

Inhoud

1. Voorwoord	3
2. Inleiding	5
3. Profiel Sligro Food Group	6
4. Visie op MVO	9
Leeswijzer	11
5. Mensen	13
5.1. Werkgelegenheid	
5.2. Opleiding en training	
5.3. Bedrijfscultuur	
5.4. Gezondheidsbeleid	
5.5. Betrokkenheid en Binding	
5.6. Inspraak en participatie medewerkers	
5.7. Zo zijn onze manieren	
Sociaal jaarverslag 2007	31
6. Maatschappij	45
6.1. Voedselveiligheid en -kwaliteit	
6.2. Verantwoord voedsel	
6.3. Logistiek	
6.4. Energie en milieu	
7. Meerwaarde	59
7.1. Aandeelhouders	
7.2. Klanten	
7.3. Leveranciers	
7.4. Sponsoring en goede doelen	
8. Vooruitblik en Borging	71



Dat wij, als het om maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat, niet stoppen bij vergaderen en praten zal blijken uit de talloze voorbeelden van wat wij in de dagelijkse bedrijfsvoering daadwerkelijk doen

1. Voorwoord

In dit tweede verslag over de manier waarop Sligro Food Group maatschappelijk verantwoord onderneemt, wordt de lijn doorgetrokken die in het eerste verslag is uitgezet.

Na publicatie van het verslag in juni 2007 is een Sligro Food Group Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen-borgingscommissie ingesteld die regelmatig bijeenkomt met als doel de maatschappelijk verantwoord ondernemen discussie binnen Sligro Food Group breed te stimuleren en collega's hierover bewust te laten nadenken. Deze commissie is tevens verantwoordelijk voor het schrijven van dit verslag.

Al jarenlang is Sligro Food Group zich bewust van haar verantwoordelijkheden op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het instellen van de borgingscommissie en het wederom verschijnen van dit verslag, laten zien dat MVO voor ons een onderwerp is waaraan wij doorlopend aandacht besteden.

Dat wij, als het om maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat, niet stoppen bij vergaderen en praten zal blijken uit de talloze voorbeelden van wat wij in de dagelijkse bedrijfsvoering daadwerkelijk doen. In dit verslag presenteren wij onze visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen en geven wij voorbeelden van hoe wij die visie praktisch invullen. Welke

keuzes wij maken. Voor ons hoort maatschappelijk verantwoord ondernemen bij een professionele en duurzame vorm van ondernemerschap.



Al jarenlang is Sligro Food Group zich bewust van haar verantwoordelijkheden op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen

2. Inleiding

Sligro Food Group richt zich op winstgevendheid en continuïteit. Onze stakeholders zijn daarbij gebaat. Dagelijks maken onze medewerkers afwegingen die invloed hebben op winst en continuïteit van Sligro Food Group.

Het nastreven van winst en continuïteit is misschien wel dé ultieme vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Immers zonder ons bedrijf hebben onze medewerkers geen werk, onze leveranciers geen afnemers, onze klanten geen leveranciers, onze aandeelhouders geen aandelen en de overheid geen belastingafdrachten.

Ons doel streven wij na door middel van een strategie die erop is gericht dat wij een aantrekkelijke partner willen zijn voor onze klanten. Onze klant staat voorop, want die zorgt ervoor dat alle andere stakeholders aan 'hun trekken' kunnen komen.

Wij zijn van mening dat deze strategie gepaard moet gaan met een aantrekkelijk rendement voor aandeelhouders, verantwoord omgaan met 'de maatschappij' en dat de groei-strategie tot ontplooiingsmogelijkheden voor onze medewerkers kan leiden.

We bieden leveranciers de mogelijkheid om de afzet van producten te vergroten en nieuwe producten te introduceren, in een aantal gevallen in de vorm van een partnership.

De maatschappij profiteert door groeiende werkgelegenheid en een toename van de belastingafdrachten. Wij streven ernaar om relatief minder belastend voor het milieu te zijn, onder meer door daar bij inkoopprocedures en -afspraken, investeringen in materieel en gebouwen nadrukkelijk rekening mee te houden.

3. Profiel Sligro Food Group

In Sligro Food Group zijn foodretail- en foodservice-bedrijven actief, die zich direct en indirect richten op de totale Nederlandse markt van de etende en drinkende mens.

Dit geschiedt volgens een multi-channelstrategie met verschillende verkoop- en distributievormen (zelfbediening en bezorging) en via verschillende distributiekanaal (detailhandel en groothandel).

Foodretail

- De foodretailactiviteiten bestaan uit 150 full service-supermarkten. Hiervan worden er ruim 80 in eigen beheer geëxploiteerd onder de EM-TÉ-formule en bijna 70 door zelfstandige ondernemers onder de Golf-formule.

Foodservice

De foodservice-activiteiten bestaan uit twee samenwerkende bedrijfsonderdelen.

- Sligro richt zich via zelfbediening en bezorging vanuit 43 grootschalige zelfbedieningsvestigingen en 10 bezorg-locaties op horeca, grootverbruikers, bedrijfsrestauranten, afnemers, het midden- en kleinbedrijf en kleinschalige retailbedrijven.

- Inversco-Van Hoeckel richt zich op grootschalige food-servicereelaties, zoals institutionele klanten en nationale horecaketens.

In Sligro Fresh Partners zijn de eigen productiefaciliteiten van de Groep geconcentreerd voor gspecialiseerde convenience-producten, vis en patisserie.

Circa 60.000 food-, semi-vers-, dagvers- en aan food gerelateerde non-foodartikelen zijn veelal permanent op voorraad, waardoor afnemers snel kunnen worden beleverd. In samenhang hiermee worden bovendien commerciële en bedrijfseconomische diensten geleverd, van complete franchise tot inrichtingsadviezen en opleidingsarrangementen.

Sligro Food Group heeft haar inkoop van foodretailproducten ondergebracht bij CIV Superunie B.A., die in de Nederlandse supermarktsector een marktaandeel van circa 30% vertegenwoordigt. Vanwege haar omvang koopt de Groep food-serviceproducten in eigen beheer in.

Centraal distributiecentrum en hoofdkantoor Veghel			
Foodretail		Foodservice	
EM-TÉ 80 eigen winkels	Golff 70 franchise supermarkten	Sligro Horeca, recreatiehoreca, catering, grootverbruik	Inversco-Van Hoeckel Institutioneel, nationale ketens, grootschalige horeca
2 distributiecentra		Landelijk netwerk van 43 zelfbedienings- en 10 bezorggroothandels	2 distributiecentra
Sligro Fresh Partners 5 gespecialiseerde productiefaciliteiten voor convenience (CuliVers), vis (SmitVis), en patisserie (Maison Niels de Veye) en vier deelnemingen in versbedrijven			

Binnen de Sligro Food Group-bedrijven wordt intensief gestreefd naar het delen van kennis en het benutten van substantiële schaalvoordelen. Primair klantgerichte activiteiten vinden plaats in de verschillende bedrijfsonderdelen, terwijl alles achter de schermen centraal wordt aangestuurd. Gezamenlijke inkoop en het gezamenlijk gebruik van exclusieve merken, gecombineerd met een direct en gedetailleerd marge-management, leiden tot toenemende brutomarges. Vermindering van operationele kosten wordt bereikt door een permanent strakke kostenbeheersing en een gezamenlijke integrale logistieke strategie.

Groepssynergie wordt verder bevorderd door de uitbouw van gezamenlijke IT-systemen, door gezamenlijk vastgoedbeheer en door concern management development. Medewerkers worden gestimuleerd om hun talenten te ontplooien en zich optimaal te ontwikkelen. Inspiratie, training en ontwikkeling van persoonlijke groei zijn hierbij sleutelbegrippen. Sligro Food Group streeft ernaar een constant en beheerst groeiende kwaliteitsonderneming te zijn in al haar activiteiten en voor al haar stakeholders.

Over het jaar 2007 is een omzet gerealiseerd van € 2.066 miljoen met een nettowinst van € 74 miljoen. Het gemiddeld aantal personeelsleden op fulltimebasis bedroeg ruim 5.000.



Wij streven al jaren duurzame relaties
na met medewerkers, klanten,
partners en leveranciers

4. Visie op MVO

Vorig jaar schreven wij in onze visie op MVO een stuk getiteld 'Van rationaal moeten naar emotioneel willen'.

Hierin kwam naar voren dat binnen Sligro Food Group maatschappelijk bewust en verantwoord ondernemen geen kwestie is van 'rationeel moeten', maar van 'emotioneel willen'. Dat komt omdat wij al jarenlang duurzame relaties nastreven met medewerkers, klanten, partners en leveranciers.

Nog steeds zijn wij er van overtuigd dat duurzame relaties de kwaliteit van samenwerken verhoogt, vertrouwen geeft en een prettige wijze van samenwerken is. Deze duurzame manier van samenwerken levert een hoog rendement en geeft ook de juiste basis voor continuïteit. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is volgens ons een bewuste manier van samenwerken gebaseerd op 'emotioneel willen'.

Bewustwording

Van rationeel moeten naar emotioneel willen is een thema dat ook past bij de fase waarin wij ons nu bevinden: de fase van bewustwording. Het nadenken en het willen maken van juiste keuzes bedt zich in de organisatie in en daarmee krijgt het maatschappelijk verantwoord ondernemen steeds meer een plaats en een gezicht binnen onze organisatie.



Bewustwording vormt dit jaar de rode draad door ons verslag heen

Leeswijzer

Bij het maken van keuzes op basis van onze strategie wordt het maatschappelijk verantwoord ondernemen meegenomen.

Bij het maken van keuzes op basis van onze strategie wordt het maatschappelijk verantwoord ondernemen meegenomen. Niet omdat dat een doel op zich vormt, maar omdat het ook een middel en 'must' is om duurzaam winst en continuïteit te blijven realiseren. Daarom hebben wij als ondertitel van dit verslag gekozen voor 'over winst, continuïteit en bewustwording'.

Nadenken over waar je mee bezig bent en dan kiezen om iets wel of juist niet te doen. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een proces. Ieder jaar zal een verslag verschijnen waarin wij beschrijven hoe dit proces binnen Sligro Food Group verloopt.

Opbouw van dit verslag

Vanuit de deelgebieden Mensen, Maatschappij, Meerwaarde beschrijven wij in dit verslag hoe we met medewerkers en hun gezin, klanten en partners omgaan, de wijze waarop wij in de omgeving staan (milieu, veiligheid en samenleving) en uiteraard de wijze waarop wij werken aan toenemende winstgevendheid en continuïteit.

Sociaal jaarverslag

Tot enige jaren geleden kende Sligro Food Group één (financieel) jaarverslag en daarnaast een apart sociaal verslag. We hebben besloten om het maatschappelijk en het sociaal verslag samen te voegen. Dit jaar hebben wij er – geïnspireerd door de Bosatlas – voor gekozen om de sociale gegevens in landkaartjes weer te geven. Het geeft een andere kijk op de cijfers over aantallen mannen, vrouwen, fulltimers, leeftijden en ziekteverzuim. Het is een uitnodigende manier om eens uitgebreid naar onze organisatie te kijken en te vergelijken.

Discussiëren en worstelen

De discussie die wordt gevoerd over een onderwerp vóórdat een besluit wordt genomen, belicht vaak de diverse gezichtspunten. Wat immers goed is voor het milieu hoeft niet altijd goed te zijn in het kader van hygiëneregelgeving of voor de arbeidsomstandigheden. Wat goed is voor onze leveranciers is niet altijd goed voor onze klanten. En ook hard, maar toch echt waar "er moet wel geld worden verdiend!" Welke argumenten wegen het zwaarst en welk besluit wordt genomen?



Men kan rekenen op de betrokkenheid van de werkgever zolang de eigen betrokkenheid en verantwoordelijkheid ook aanwezig is

5. Mensen

Het succes van Sligro Food Group wordt gevormd door de inzet en betrokkenheid van bijna 10.000 mensen, fulltime-, parttimemedewerkers en hulpkrachten. Sligro Food Group voelt zich als werkgever verantwoordelijk voor haar medewerkers en hun gezinnen en voor haar oud-medewerkers.

Wij realiseren ons heel goed dat we een veeleisende werkgever zijn. Dat moet wel, want onze klanten zijn ook veeleisend. Daarom bestaat er geen vrijblijvendheid, maar verlangen wij van medewerkers betrokkenheid, de bereidheid tot leren, de bereidheid kwaliteit te leveren, professioneel te werken en tevens kostenbewust te zijn. Onze constante groei biedt medewerkers ontwikkelperspectief, waardoor wij een aantrekkelijke werkgever zijn voor wie daar naar op zoek is.

5.1. Werkgelegenheid

Sligro Food Group streeft er gericht naar om een goede en betrouwbare werkgever te zijn. Dat betekent dat continuïteit ook wordt vertaald in langdurige werkrelaties. Sligro Food Group werkt zo veel als mogelijk is met eigen vaste medewerkers op alle niveaus. Dat betekent dat wij slechts beperkt

gebruik maken van uitzendkrachten en nog minder van externe consultants of andere deskundigen. Door die kennis juist zelf op te bouwen ontstaan er op alle niveaus in de organisatie boeiende uitdagingen.

Zaken zijn strak geregeld en afspraak is afspraak. Juist door de kaders zeer strak neer te zetten is het mogelijk te bewegen binnen die kaders. Daarbinnen is er ruimte voor persoonlijke inbreng en 'best practices' vertalen wij naar algemeen beleid. Men kan rekenen op de betrokkenheid van de werkgever zolang de eigen betrokkenheid en verantwoordelijkheid ook aanwezig is. Binnen die vertrouwensband is ondernemerschap tot op het laagste niveau binnen de organisatie mogelijk.



Oost-Europese flexkrachten

Zoals zoveel bedrijven ontkomen wij binnen onze logistieke operatie niet meer aan de inzet van Europese flexkrachten. Deze komen momenteel hoofdzakelijk uit Polen, maar de verwachting is dat op termijn ook medewerkers uit andere (Oost-)Europese landen worden ingezet. Zo is er al een aantal mensen werkzaam uit Oekraïne en Wit-Rusland. Sligro Food Group-breed zijn er zo'n 200 Oost-Europese medewerkers werkzaam.

Het lijkt voor de hand te liggen om deze medewerkers flexibel in te zetten. Veel als het druk is en weinig in minder drukke tijden. Wij kijken hier toch anders tegenaan. Net als met vaste medewerkers willen wij ook deze mensen – binnen bepaalde grenzen - aan ons binden. Daarom is in 2007 het project P.E.K. (Professionalisering Europese Flexkracht) in het leven geroepen. Eén van de uitgangspunten hierbij is dat wij de flexkracht op voorhand voor 26 weken werk garanderen. Dit geeft voor beide partijen zekerheid. Tevens wordt de mogelijkheid geboden om tussentijds één- of tweemaal per 26 weken naar het thuisland te gaan. Zo creëren we ook hier – net als met onze vaste medewerkers - een goede en plezierige binding met het thuisfront. De intentie van Sligro Food Group voor de toekomst is om ook deze medewerkers in aanmerking te laten komen voor de training P.D.V. (Professioneel Distributie Vakman).

Groeten in het Pools voor leidinggevend: 'dzień dobry'

In onze grote distributiecentra wordt onder andere gewerkt met medewerkers uit voormalig Oost-Europa. Aanvankelijk hebben we ons afgevraagd of dit een tijdelijk fenomeen zou zijn en of de krapte op de arbeidsmarkt een tijdelijke zaak zou zijn. Inmiddels blijkt wel dat wij voor langere tijd gebruik zullen blijven maken van deze werknemers. Het past dan om vervolgens te onderzoeken op welke wijze we deze groep kunnen binden en boeien. Een training 'groeten in het Pools voor leidinggevend' was een eerste manier om deze medewerkers het gevoel te geven dat ze welkom zijn. Er is nu een werkgroep opgericht die zich verder gaat buigen over de wijze waarop wij onderscheidend kunnen zijn en een meer langdurige inzet van deze medewerkers kunnen realiseren.

Een training 'groeten in het Pools voor leidinggevend' was een eerste manier om de medewerkers het gevoel te geven dat ze welkom zijn

De omzetgroei van Sligro Food Group betekent veelal een groei in het aantal medewerkers. Ook voor de komende jaren voorziet Sligro Food Group een toename van de werkgelegenheid. In een krimpende arbeidsmarkt aan de aanbodzijde betekent dat een pittige uitdaging. Sligro Food Group profileert zich als een professionele werkgever waar de personele zaken goed zijn geregeld. Al jarenlang laten wij zien dat wij een stabiele organisatie zijn waarin medewerkers voor de continuïteit van hun werkgelegenheid op het juiste adres zijn. Meer nog dan anders zullen deze elementen moeten gebruiken om ons op de arbeidsmarkt te profileren.

De samenstelling van het totale personeelsbestand is gewijzigd, onder andere omdat er in supermarkten meer vrouwen en jongeren werken dan in de foodservice. Daarmee zal bij de verdere ontwikkeling van het P&O-beleid rekening moeten worden gehouden. De diverse wijzen waarop deze groepen worden geboeid en betrokken verschillen dan ook duidelijk van elkaar.

5.1. Opleiding en training

Sneller leren dan je concurrent zien wij als onderscheidend vermogen. Dat kan alleen maar als onze medewerkers bereid zijn om te leren en zichzelf te ontwikkelen. Betrokken medewerkers bezitten de benodigde vakkundigheid, capaciteiten en gedragskenmerken die passen bij hun huidige functie en mogelijke vervolgstappen in hun loopbaan. Medewerkers hebben hun eigen verantwoordelijkheid als het gaat om hun verdere loopbaan. Ons opleidingsprogramma is er op gericht dat ook mogelijk te maken.

De kennis en vaardigheden van onze medewerkers zijn van vitaal belang, want de overtuiging waarmee mensen werken,

hun houding en gedrag, hun bezieling en inspiratie maken het verschil. Boeien en binden, costleadership, kwaliteitsverbetering, structuur en betrokkenheid zijn in onze visie essentieel voor de vitaliteit, concurrentiekracht en wendbaarheid van Sligro Food Group. Deze factoren bepalen de speerpunten van het opleidingsbeleid.

Met de groei van onze organisatie en de verdere ontwikkeling van de professionaliteit van ons bedrijf is het noodzakelijk vakmanschap te ontwikkelen en te waarborgen. Hoewel wij de ontwikkeling van vakmanschap, van hoog tot laag, inmiddels vanzelfsprekend vinden, is dat in eerste instantie in ons soort organisaties niet het geval. Orderverzamelaar in een magazijn wordt door velen niet meteen geassocieerd met professioneel werken. Binnen Sligro Food Group hebben wij daarmee ruime ervaring opgedaan en wij zien professionaliseren als een nieuwe manier van investeren in menselijk kapitaal. Een nieuwe manier van kijken naar de ontwikkeling van mensen en een nieuwe manier van trainen. In 2007 volgden ruim 5500 medewerkers minimaal één opleiding/leeractiviteit.

Leren start al op de eerste dag dat een nieuwe medewerker bij ons binnenkomt. Iedere medewerker heeft een inwerkprogramma, hetzij gestandaardiseerd, voor veel voorkomende functies, hetzij op maat gemaakt op basis van een modulaire aanpak.

Leren gebeurt niet alleen vanuit een boekje, maar vaak ook gewoon tijdens de dagelijkse werkuitvoering. Bij veel basisopleidingen werken we daarom met praktijkcoaches die gericht medewerkers de kneepjes van het vak bijbrengen en hen helpen vakbekwaam te worden. Deze coaches zijn speciaal getraind in de daarvoor benodigde vaardigheden.



EM-TÉ met leerlingen van de Rooi Pannen

In Tilburg wordt een EM-TÉ-supermarkt bijna volledig gerund met leerlingen van de Rooi Pannen. De basisfuncties door leerlingen op niveau 1 en 2 en de managementfuncties door leerlingen op niveau 3 en 4. Er is een klein aantal kaderleden dat leidinggeeft en de leerlingen begeleidt. Op die wijze wordt werken en leren heel dicht bij elkaar gebracht en zo zijn wij in staat jong talent vroegtijdig te signaleren en later in dienst te nemen. Bovendien wordt op die wijze het onderwijsveld gevoed met zaken uit de dagelijkse praktijk.

Stage lopen bij Sligro Food Group

Sligro Food Group heeft een gericht stagebeleid. Enerzijds biedt dat ons de mogelijkheid jonge mensen te interesseren voor onze organisatie, anderzijds hebben wij op die wijze ook contact met het reguliere onderwijs. Daarmee proberen wij ook het onderwijsveld te interesseren voor onze bedrijfstak. Wij constateren dat de kennis van het reguliere onderwijs over onze branche zeer beperkt is en onbekend maakt vaak onbemand, terwijl de ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld logistiek spectaculair, boeiend en uitdagend zijn. Ook op brancheniveau proberen wij een bijdrage te leveren aan het contact met onderwijsinstellingen om de afstand

daartoe te verkleinen. Vanuit de CAO-partijen is een werkgroep 'best practices' opgericht die werkgroepen heeft ingesteld. Diverse medewerkers vanuit Sligro Food Group leveren daar een actieve bijdrage aan.

Hulpkrachten

Hulpkrachten zijn meestal scholieren of studenten die in de late middag en vroege avonden een centje bij willen verdienen. Verzoeken uit deze groep op het gebied van stage in het kader van hun opleiding worden altijd serieus overwogen en daar waar mogelijk creëren wij daar de ruimte voor. Behalve dat we gebruik maken van hun specifieke kennis van de werkvloer bij een stage-opdracht proberen wij op die manier ook een boeiende en meer betekenisvolle werkgever te zijn, juist voor deze groep medewerkers.

Overigens zijn wij van mening dat een goede balans fulltimers en parttimers, veelal hulpkrachten, van belang is om cultuur, betrokkenheid en professionaliteit te borgen. In een aantal bedrijfsonderdelen is deze balans nog onvoldoende aanwezig en zal het aantal fulltimers en vaste dienstverbanden nog moeten toenemen de komende jaren.

5.3. Bedrijfscultuur

Sligro Food Group is een snelgroeiende organisatie. In 1998 bedroeg het aantal medewerkers nog zo'n 1500, in 2006 was dat ruim 5000, waarvan ongeveer 3500 fulltime en in 2007 groeiden wij door naar 9358 medewerkers. Een deel van de recente groei is ontstaan door de overname van Edah-winkels die omgebouwd zijn tot EM-TÉ winkels. Daardoor zijn in 2007 verschillende bedrijfsculturen in één organisatie samengevoegd.

Wij zijn ervan overtuigd dat de kenmerken van onze basiscultuur zoals ondernemerschap, open en eerlijke communicatie, costleadership, probleemeigenaar willen zijn in plaats van signaleerder, niet praten maar gewoon doen en het vermijden van status aan de basis ligt van ons succes. Bij overnames wordt er direct een projectorganisatie opgericht met werkgroepen die bestaat uit zowel Sligro Food Group-medewerkers als medewerkers van het overgenomen bedrijf.

Met de groei neemt ook de behoefte aan formalisering van structuur en kaders toe. Niet alleen voor een eenduidige werkwijze, maar ook ten behoeve van het beheersbaar en controlebaar houden van de organisatie. Deze formaliseringsfase is nieuw en wij zullen er op moeten toezien dat dit geen onnodige bureaucratie in de hand werkt.

Een ander aspect komt voort uit het toenemend aantal medewerkers die van allochtone afkomst zijn. Wij vinden het, gelet op de diversiteit die er in de samenleving bestaat, vanzelfsprekend om ook deze groep medewerkers welkom te heten. Wij willen immers een afspiegeling van de samenleving zijn. Het is belangrijk dat ook deze medewerkers zich aanpassen aan onze organisatie zonder dat zij hun afkomst verloochenen. Wij verlangen dat iedereen Nederlands spreekt en als het nodig is verzorgen wij taaltrainingen. Wij bieden echter ook de mogelijkheid om te bidden in een aparte daarvoor aangewezen

ruimte, maar vinden wel dat dat in de eigen tijd van de medewerker moet gebeuren, bijvoorbeeld tijdens de pauze. Er is een platform opgericht, de Multi Culturele Sligro Samenleving (MCSS) dat mogelijke knelpunten met elkaar bespreekt en deze vervolgens oplost. In dit platform hebben medewerkers vanuit diverse achtergronden zitting.

Multiculturaliteit

Wij vinden het belangrijk multiculturaliteit niet te problematiseren, maar juist ook de leuke kanten te laten zien. In ons personeelsmagazine *slim*, dat maandelijks wordt meegezonden met de salarisstroom, worden persoonlijke verhalen verteld over de afkomst van mensen en waarom ze hier zijn. Jaarlijks wordt in het bedrijfsrestaurant een multiculturele maaltijd georganiseerd en proeven we de lekkere kant van andere culturen.

P&O dwars door de organisatie heen

Wij hebben er voor gekozen om de ondersteuning van de organisatie op het gebied van personeelszaken regionaal vorm te geven, dwars door de werkmaatschappijen heen. De wijze waarop we met medewerkers omgaan, de waarden en normen die daarbij horen, zijn typische cultuurdragers. Door dit dwars door de werkmaatschappijen heen te organiseren zorgen we dat de aanpak overal hetzelfde is, uiteraard rekening houdend met de lokale omstandigheden.

Wij vinden het, gelet op de diversiteit die er in de samenleving bestaat, vanzelfsprekend om ook allochtone medewerkers welkom te heten



5.4. Gezondheidsbeleid

Ziekteverzuim

Ziek zijn kan iedereen overkomen. Gelukkig zijn de meesten weer snel op de been, maar lastiger wordt het als het ziek zijn regelmatig voorkomt of langdurig wordt. Behalve dat het vervelend is voor de zieke persoon zelf, heeft het ook consequenties voor het werk en de directe collega's. Het werk gaat immers gewoon door. Het terugdringen van ziekteverzuim is dan ook een gezamenlijk belang van werknemer en werkgever. De Wet Verbetering Poortwachter, die sinds 1 april 2002 van kracht is, onderschrijft dit. Zowel de medewerker als Sligro Food Group zullen zich moeten inspannen om in overleg met elkaar te zoeken naar oplossingen, waarbij het werk weer zo spoedig mogelijk geheel of gedeeltelijk, eventueel in aangepaste vorm, kan worden hervat. Hierin heeft ook de medewerker een actieve rol en die is niet vrijblijvend. Zowel Sligro Food Group als de medewerker dienen voldoende reïntegratie-inspanningen te verrichten.

Wij sloten 2007 af met een ziekteverzuimpercentage van exact 3,8 waarmee we onze eigen doelstelling van 3,5 % niet haalden. Voor 2008 willen wij in overleg met de Ondernemingsraad de norm wederom vaststellen op 3,5%. Er zijn bedrijven die met een

veel hoger verzuimcijfer tevreden zijn. Echter in een gezond bedrijf als dat van ons en gelet op de samenstelling van de organisatie en medewerkers leggen wij de lat graag hoog.

Verzuimbegeleiding

Wij trainen onze personeelsfunctionarissen en leidinggeven- den in het voeren van gesprekken met zieke medewerkers. Wij richten ons daarbij niet zo zeer op de ziekte maar op de mobiliteit. Is een medewerker in staat om naar het werk te komen of niet. Vaak kan dat wel en dan is het ook gemakkelijker om met de medewerker te praten over tijdelijk vervangend en aangepast werk en/of het geleidelijk weer kan worden opgebouwd naar de reguliere situatie. Ook kan er dan duidelijkheid worden verkregen over de motivatie van de betreffende medewerker. Iemand die betrokken is, zal zich zo goed mogelijk inspannen om zo snel mogelijk volledig aan de slag te gaan. Immers, werken zal dan als leuk worden ervaren. Juist als iemand niet meer is gemotiveerd, is het belangrijk zo snel mogelijk hierover met elkaar in gesprek te gaan. Zo kunnen we samen bespreken hoe die betrokkenheid weer op het gewenste niveau kan komen of desnoods samen besluiten om afscheid te nemen.

Herstelbegeleiding

Met het Buro voor Professionalisering, dat ook mede met ons de training voor onze logistieke medewerkers heeft ontwikkeld, hebben we een vervolg opgezet om medewerkers die geblesseerd dreigen te raken extra te begeleiden. Juist door gebruik te maken van hetgeen mensen al geleerd hebben tijdens de opleiding, kan er een gerichte en daarop aansluitende extra training worden opgesteld. Dit gebeurt altijd in samenspraak met de bedrijfsarts, een trainer van het Buro voor Professionalisering en de individuele coach van Sligro Food Group. Door deze herstelbegeleiding vroegtijdig te laten plaatsvinden op de werkplek is er geen arbeidsverzuim en wordt langdurig thuiszitten voorkomen.

In samenspraak met onze aanbieder van de ziektekostenverzekering zijn er zorgarrangementen ontwikkeld. Dat bieden de mogelijkheid om zonder of slechts met beperkte wachttijden, adequate hulp te regelen voor medewerkers. Dit varieert van vervoer tot aan maatschappelijk werk, van fysiotherapie tot aan psychologische hulp, maar kan ook bestaan uit simpele huishoudelijke hulp.

Regeling gezond zijn, gezond blijven

Wij willen medewerkers die er altijd zijn graag belonen. Dat gebeurt door ieder kwartaal een groot aantal prijzen te verloten onder werknemers die niet ziek zijn geweest. Werknemers die een jaar geen ziekteverzuim hebben gehad, ontvangen extra aandelen in het kader van de winstdelingsregeling. Ook daarvoor geldt dat wij die mensen die er altijd waren graag willen belonen. Maandelijks worden verzuimcijfers gepubliceerd en ze maken deel uit van de bonusdragende targets van de verantwoordelijke leidinggevenden.

Uiteraard leidt dit binnen de organisatie regelmatig tot discussies. Juist dat is de bedoeling. We willen immers graag dat ziekteverzuimgedrag onderwerp van gesprek is. Wij straffen niemand. Bovendien geldt dat als wij een zieke medewerker ergens mee kunnen helpen wij dat altijd zullen proberen.

Gezondheidsbevordering

Gezond leven is vooral de verantwoordelijkheid van een medewerker zelf. Iedereen maakt daarin eigen keuzes en het hebben van een oordeel daarover vinden wij niet nodig. Wel proberen we op talloze manieren een gezonde levensstijl te ondersteunen. Bij al onze basisopleidingen is het verstandig verrichten van fysieke arbeid een belangrijk thema. Medewerkers wordt daar niet alleen op gewezen, maar ook in getraind en geëxamineerd.

Bij de inrichting van onze magazijnen, de hoogte waarop wij relatief zware producten opslaan en het gewicht van goede reeneenheden wordt rekening gehouden met de fysieke aspecten en proberen we de belasting voor de medewerker zo veel als mogelijk is te beperken.

Wij stimuleren werkoverleg binnen alle onderdelen van onze organisatie. Wij zien dat als een uitstekende mogelijkheid om zaken als werkbelasting te bespreken. Uiteraard komt dit onderwerp ook ter sprake tijdens individuele gesprekken en op de momenten waarop wij met mensen in gesprek zijn over

Wij willen medewerkers die er altijd zijn graag belonen



de resultaten van hun functioneren. Binnen Sligro Food Group hebben wij er een gewoonte van gemaakt om lekker hard te werken. Het goed volgen of de medewerker dat ook aan kan, is dan heel belangrijk.

Kiezen in de kantine

Ook in onze bedrijfsrestaurants is de oer-Nederlandse snack, de KERN-kroket, niet weg te denken. Maar daarnaast bieden wij een ruim assortiment gezonde zaken zoals diverse rauw-kostsalades, mueslibollen en bruin brood aan. Melk en fruit zijn gratis verkrijgbaar. Mensen maken hun eigen keuzes. We proberen ze hierin wel positief te stimuleren, daarom hebben wij het afgelopen jaar de prijzen van de snacks verhoogd en de prijzen van gezond voedsel, zoals salades, verlaagd.

Roken of niet roken

Al sinds jaar en dag, ver vóór de overheidsmaatregelen, zijn onze werkplekken rookvrij. Medewerkers die willen stoppen met roken en daar hulp bij willen in de vorm van acupunctuur of andere ondersteunende therapieën, kunnen daarvoor bij ons aankloppen. Wij wijzen ze de weg en vergoeden in veel gevallen de kosten. Wij hebben er echter ook op nagenoeg alle locaties voor gezorgd dat er wel een plek is waar mensen

kunnen roken, anders dan door buiten te staan. Behalve dat we het niet erg gastvrij vinden als er bij de ingang wordt gerookt en klanten of gasten door een rookgordijn naar binnen moeten, vinden we dat ook geen prettige omstandigheid voor de medewerker. Roken of niet roken is de verantwoordelijkheid van de medewerker zelf.

Medewerkers die willen stoppen met roken en die daar hulp bij willen kunnen daarvoor bij ons aankloppen



Veilig werken

Onderdeel van ons gezondheidsbeleid is het zorgdragen voor een veilige werkomgeving. Er is een VGWM-commissie (Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu) die maandelijks bij elkaar komt en de relevante zaken met elkaar bespreekt. Ook de bedrijfsongevallen worden besproken en met name beoordeeld op de aspecten die ongevallen moeten voorkomen. Er is op alle locaties voorzien in bedrijfshulpverlening en op grote locaties is een riskmanager opgeleid die de besluitvorming ter plekke organiseert, inspecties van materiaal uitvoert en vluchtplannen en dergelijke controleert. Er zijn Risico Inventarisaties uitgevoerd en beschreven en er is een procedure ontwikkeld om deze actueel te houden. Hoewel op sommige onderdelen de wetgeving wel heel strenge maatregelen afdwingt, vinden we dat we, uit het oogpunt van veiligheid, daarin streng in de leer moeten zijn.

Defibrillators

Op een aantal locaties in het land doen wij mee om een netwerk te vormen waarin AED (defibrillators) beschikbaar zijn. Medewerkers zijn daarvoor speciaal opgeleid. Op die wijze kunnen wij in geval van nood niet alleen onze eigen medewerkers of bezoekers bijstaan, maar ook toevallige passanten. Wij

onderzoeken op dit moment de mogelijkheid om alle locaties van een defibrillator te voorzien. Dat betekent wel dat daarvoor ook opgeleide medewerkers beschikbaar moeten zijn, want de bediening van het apparaat vereist uiteraard deskundigheid.

Diefstalpreventie

Voor onze medewerkers in de supermarkten en in de groothandels hebben wij een opleiding 'preventie'. Deze training gaat in op diefstalpreventie en wat te doen bij een overval. Wij leren onze medewerkers vooral om niet heldhaftig te zijn, hun eigen veiligheid staat centraal. Daarnaast reiken we ze enkele gedragsregels aan, die overvallen kunnen voorkomen. In onze procedures rondom kassa-afhandelingen zitten allerlei regels die duidelijk moeten maken dat er weinig cash geld beschikbaar is. Grotere bedragen worden direct afgestort, pinbetalingen en automatische incasso's worden gestimuleerd en er wordt niet rondgelopen met kassaladen gedurende openingstijden. Klantvriendelijkheid blijkt in de praktijk veel diefstal te voorkomen, want een klant of dief die persoonlijk is opgemerkt kan gemakkelijk in anonimiteit zijn slag slaan.



5.5. Betrokkenheid en Binding

Professionaliteit betekent oog hebben voor de medewerker als mens. Wij vinden het belangrijk dat onze medewerkers goed in hun vel zitten, omdat ze dan beter presteren. Het persoonlijke succes van medewerkers bepaalt immers voor een groot deel het succes van de groep.

Medewerkersactiviteiten

Sligro Food Group is het afgelopen jaar sterk gegroeid. Voor wat betreft de medewerkersactiviteiten betekent dit méér dan alleen een toename van het absolute aantal en een andere schaalgrootte. Door de groei zijn ook grotere verschillen ontstaan in werkwijzen, regionale spreiding, werksfeer, leeftijdsopbouw en geloofsovertuiging. Hierdoor worden ook de onderlinge verschillen tussen groepen collega's groter en is het steeds moeilijker om vanuit één personeelsverenigingsaanpak in de behoefte van allen te voorzien. Juist omdat wij het 'thuis voelen' bij Sligro Food Group in zijn algemeenheid en bij de eigen bedrijfsactiviteit in het bijzonder zien als een succesbepalende factor, is er gestart met een nieuwe opzet.

Zo zijn de personeelsverenigingen in de formele zin opgeheven en wordt een en ander centraal door de Afdeling Communicatie gecoördineerd en aangestuurd. De verantwoording voor de uitvoering en organisatie is echter nadrukkelijk in handen van de vestigingsdirecteur, -manager of het afdelingshoofd.

Omdat Sligro Food Group er zeer veel belang aan hecht dat haar medewerkers elkaar ook in een andere omgeving dan de werkomgeving ontmoeten en samen een activiteit ondernemen dragen wij hiervan de kosten.

Het persoonlijke succes van medewerkers bepaalt immers voor een groot deel het succes van de groep

sliM

Sinds januari 2007 heeft Sligro Food Group een medewerkersmagazine sliM. Voordat sliM verscheen kende Sligro Food Group de Sligroscoop, het personeelsblad. Omdat wij de afgelopen twee jaar bijzonder gegroeid zijn en het aantal medewerkers bijna is verdubbeld is er extra aandacht voor de betrokkenheid van medewerkers bij het bedrijf. De oude Sligroscoop voldeed hier niet meer helemaal aan. Daarom is besloten om in 2007 te starten met sliM, het medewerkersmagazine. sliM is begonnen als een P&O en Salarisadministratie nieuwsbrief en gedurende het jaar uitgegroeid tot een lekker leesbaar magazine.

Met sliM worden onderwerpen die in voorgaande jaren per brief werden gecommuniceerd op luchtige wijze behandeld. Uitleg over het salaris gebeurt aan de hand van makkelijk te volgen voorbeeldrekeningen en een voorbeeldsalarisstrook. Daarnaast wordt in sliM de mens achter de medewerker belicht. De laagdrempeligheid zorgt ervoor dat al onze medewerkers op alle niveaus worden aangesproken en betrokken bij de zeer brede activiteiten van Sligro Food Group.

Jubilarissenviering

Sligro Food Group hecht sterk aan langdurige relaties. Dat geldt voor klanten, leveranciers, partners waarmee samengewerkt wordt en natuurlijk voor onze medewerkers. Juist door lang en gemotiveerd bij Sligro Food Group te werken, ontstaat er in onze visie meerwaarde en een grotere mate van betrokkenheid. Op die wijze wordt het werk bij Sligro Food Group een vanzelfsprekend onderdeel van iemands leven meer dan alleen maar een plaats waar je de 'kost verdient'.

Wij geven dan ook veel aandacht aan jubilarissen, zowel aan de persoon zelf door middel van brieven, een bonus en diverse cadeaus, als ook op de werkplek waar een feestelijk moment wordt georganiseerd. Hierbij is altijd een lid van de directie aanwezig. Het tonen van die betrokkenheid heeft daarmee uiteraard

ook zijn uitwerking op de overige medewerkers. Jaarlijks wordt er een feestavond georganiseerd voor alle jubilarissen en hun partners, waarbij directies aanwezig zijn en allerlei andere vertegenwoordigers vanuit de organisatie, zoals de OR. De opzet is de jubilarissen in het zonnetje te zetten en dit wordt door hen ook als overweldigend ervaren, precies de beleving waarnaar wij op zoek zijn.

Sligro Food Group hecht sterk aan langdurige relaties, dat geldt ook voor onze medewerkers



Schoonmaken tijdens kantooruren

Een voorbeeld van zaken in eigen beheer willen doen is het feit dat wij ook de schoonmaak uitvoeren met eigen medewerkers en dat niet hebben uitbesteed aan een schoonmaakbedrijf. Zeker in kantooromgevingen is het heel gebruikelijk om de schoonmaak ná kantoor tijd in alle anonimiteit te laten verrichten. De waardering daarvoor is echter geheel anders dan wanneer dat door eigen collega's wordt gedaan. Het elkaar kennen en dus ook groeten levert waardering op voor de inspanning van de ander. Bovendien let je veel beter op om de zaak niet al te vies te maken en pak je zelf een doekje als je met koffie hebt gemorst. Je eigen rommel ruim in je in zo'n situatie zelf op en laat je niet over aan je collega.

Wij zijn er van overtuigd dat medewerkers hun werkomgeving daardoor veel schoner houden, zich meer verantwoordelijk voelen om andere collega's niet met hun slordigheid op te zadelen maar bovendien de waardering voor het schoonmaken van je werkplek enorm toeneemt.

Sligro Senioren Club

Onze bedrijfscultuur kenmerkt zich door een sterke betrokkenheid van de medewerkers. Wij vinden het prettig dat deze

betrokkenheid niet stopt op het moment van pensioneren. Onze gepensioneerde collega's hebben vaak een jarenlang dienstverband gehad en zijn in die hoedanigheid cultuur(over)dragers bij uitstek. Hiermee zijn zij een voorbeeld voor de jongere, nog binnen Sligro Food Group actieve medewerkers.

Ten behoeve van de onderlinge contacten en om de nauwe band met Sligro Food Group te behouden, kennen wij de Sligro Seniorenclub. Op eigen initiatief organiseert deze club jaarlijks activiteiten voor haar leden en levenspartners. Wij stimuleren dit en faciliteren deze activiteiten in de breedste zin van het woord.

Elkaar kennen en dus ook groeten levert waardering op voor de inspanning van de ander



Medewerkerstevredenheidsonderzoek

We streven er naar om elke twee jaar onder alle Sligro Food Group-medewerkers een grote enquête te houden, met als doel het meten van de tevredenheid. De gegevens die uit deze, door een externe partij uitgevoerde enquête voortkomen geven inzicht in de mate van tevredenheid onder de medewerkers. Door die frequentie van twee jaar is het bovendien mogelijk inzicht te krijgen in de ontwikkeling van tevredenheid, zowel in zijn geheel als binnen specifieke bedrijfsonderdelen of afdelingen.

De volledige resultaten worden gepresenteerd aan de directie en de Ondernemingsraad, deelresultaten aan de betreffende managementteams en een samenvatting aan alle medewerkers. De resultaten zijn richtinggevend in het te vormen beleid en voor de speerpunten van het bedrijf of onderdelen daarvan.

Vertegenwoordiging en zeggenschap

De medewerkers van Sligro Food Group worden door een Stichtingsbestuur vertegenwoordigd op de Algemene vergadering van aandeelhouders. Zij hebben daar stemrecht. Het stichtingsbestuur bestaat uit een lid van de directie en een lid van de Ondernemingsraad.

5.6. Inspraak en participatie medewerkers

Sligro Food Group werkt met één Ondernemingsraad voor de totale organisatie. Hierdoor is het mogelijk een goed inzicht te geven in de consequenties van allerlei besluiten voor en binnen de gehele groep. Dit totaalinzicht draagt bij aan een constructief en daadwerkelijk overleg. Wij prijzen ons gelukkig met een Ondernemingsraad die voortdurend denkt aan de noodzakelijke zorgvuldigheid en tegelijkertijd belang hecht aan snelheid en continuïteit. Op dit moment bestaat de Ondernemingsraad uit 25 personen en vertegenwoordigt alle bedrijfsactiviteiten binnen Sligro Food Group.

Vervroegde OR-verkiezingen

In het kader van medezeggenschap vinden wij het belangrijk dat de samenstelling van onze Ondernemingsraad een representatieve afspiegeling is van de diverse groepen medewerkers in ons bedrijf. Deze zijn niet alleen gericht op leeftijd of functieniveau, maar zeker ook op vertegenwoordiging van onze afzonderlijke bedrijfsonderdelen naar grootte en belang. Deze verhouding is in 2007 scheefgegroeid, met name door de enorme groei die EM-TÉ doormaakte. De EM-TÉ medewerkers raakten daardoor ondervertegenwoordigd. De Ondernemingsraad zag

het als haar verantwoording en taak om daarom vervroegde verkiezingen uit te schrijven in februari 2008. De bij de verkiezing gehanteerde methode van kiesgroepen garandeert een herstelde evenwichtige samenstelling van de nieuwe Ondernemingsraad.

Medewerkersparticipatie

Onze doelstelling is om alle medewerkers aandeelhouder van het bedrijf te laten zijn. Het behoud van onze 'Sligro-cultuur', onze eigen identiteit, de motivatie, binding en met name de betrokkenheid van de medewerkers, zal ook in de toekomst een kritische succesfactor zijn. Die grote betrokkenheid neemt van oudsher een centrale plaats in onze bedrijfscultuur in. We zijn van oorsprong immers een familiebedrijf met een sterk ontwikkeld 'wij-gevoel'. Het aandeelhouder zijn speelt daarin een belangrijke rol.

Het gaat zeker niet alleen om het bezitten van aandelen. Bij Sligro Food Group willen wij het duurzaam aandelenbezit in ons eigen bedrijf stimuleren en de eventuele groei van dat bezit koppelen aan onze prestatie. Dat kan een gezamenlijke prestatie zijn als de bijdrage van alle medewerkers in de winst van ons bedrijf, of individueel, als bijdrage aan een laag ziekteverzuim. In beide gevallen leidt dat tot een aandelenbezit als resultaat van de eigen prestatie. Over 2007 is aan onze medewerkers een bedrag van € 2,5 miljoen als winstdeling in aandelen uitgekeerd.

Het effect van medewerkersparticipatie

'Werken voor je eigen bedrijf' is gewoon net iets prettiger. Er ontstaat een gevoel van mede-eigenaar zijn en van gezamenlijke verantwoording. Dat is een belangrijke basis voor goede resultaten. In de Verenigde Staten is door verschillende instellingen en universiteiten onderzocht wat de gevolgen zijn van aandelenbezit door medewerkers. Daaruit bleek telkens dat ondernemingen met zogenaamd de 'medewerkersparticipatie' meer groeien en betere resultaten realiseren. Dit is een belangrijke onderbouwing van onze visie op en ons geloof in het positieve effect van medewerkersparticipatie. Voor Sligro Food Group én haar medewerkers!

De regeling zorgt ervoor dat nagenoeg alle werknemers van Sligro Food Group bij goede jaarwinsten meedelen in de winst en daardoor medeaandeelhouder worden in Sligro Food Group NV



5.7. Zo zijn onze manieren

Binnen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid werken wij niet alleen binnen de kaders van de geldende wetten en regels en de Corporate Governance Code maar houden wij bovendien rekening met maatschappelijk gangbare normen en waarden. Onze normen en waarden hebben wij neergelegd in een huiselijk reglement, met gedragsregels die gelden voor alle medewerkers. Basis voor dit gedrag is respectvol met elkaar omgaan, rekening houdend met eenieders achtergrond.

Iedere medewerker ontvangt bij aanvang van de arbeids-overeenkomst een Personeels Informatie Map: P.I.M.. De inhoud hiervan is het afgelopen jaar geheel vernieuwd. Naast algemene informatie over het werken bij Sligro Food Group zijn in deze map diverse belangrijke arbeidsvoorwaarden, waaronder de pensioenregeling, de winstdelings- en aandelenregelgeving toegelicht.

Corporate governance en gedragscode

Sligro Food Group neemt een belangrijke maatschappelijke positie in, waarbij onze medewerkers het visitekaartje zijn voor de buitenwereld. Naast de commerciële slagkracht van onze vestigingen staat of valt het succes van Sligro Food Group met het vertrouwen dat onze (werk)omgeving in ons stelt. Vertrouwen kan alleen worden verworven door professioneel en integer handelen.

Alle Sligro Food Group-medewerkers wordt verzocht elke materiële overtreding van wet- en regelgeving, van de gedragsregels of van andere richtlijnen die binnen Sligro Food Group gelden, alsmede dubieuze of frauduleuze praktijken, bijvoorbeeld inzake de boekhouding, diefstal of de acceptatie van zogenaamde smeergelden, te melden aan een vertrouwenspersoon. Sligro Food Group verklaart ten opzichte van iedere medewerker die op basis van redelijke wetenschap melding maakt van een overtreding, geen represailles te zullen

ondernemen. Alle meldingen worden strikt vertrouwelijk behandeld en zo spoedig mogelijk onderzocht.

De gedragscode is vastgesteld door de Directie van Sligro Food Group NV op 25 januari 2005 en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen van Sligro Food Group NV op 25 januari 2005. De volledige gedragscode is gepubliceerd op de website van Sligro Food Group NV: www.sligrofoodgroup.nl, onder corporate governance.

Binnen onze
maatschappelijke
verantwoordelijkheid
houden wij ook rekening
met maatschappelijk
gangbare normen en
waarden

Sociaal jaarverslag 2007



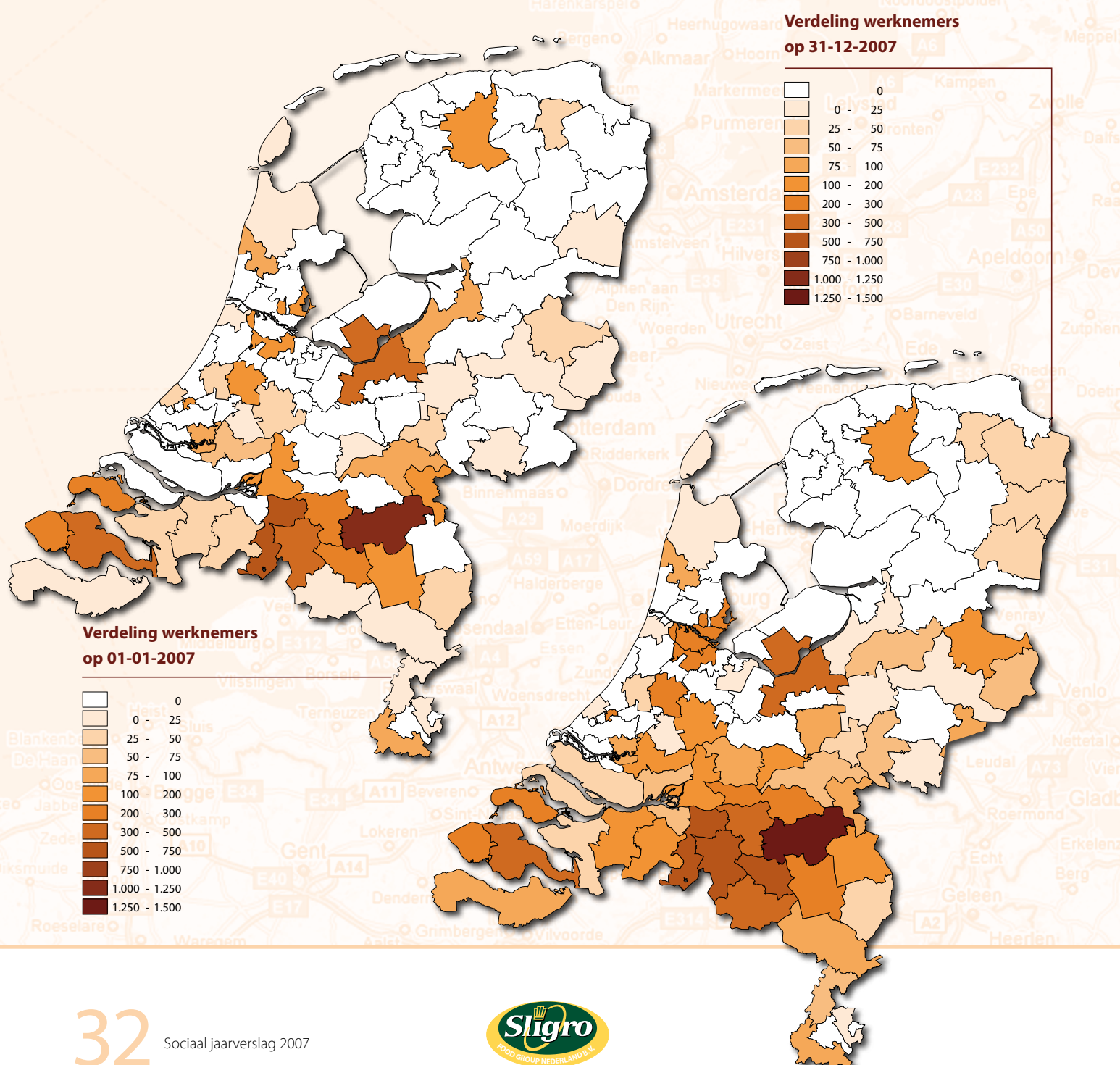
Ons sociaal jaarverslag hebben wij opgenomen in dit MVO-verslag. Geïnspireerd door de Bosatlas hebben wij er voor gekozen om de personele kengetallen grafisch weer te geven. Bij de gebruikte landkaartjes is de plaats waar de medewerker werkt (zijn standplaats) als uitgangspunt genomen. Een andere, uitnodigende manier om naar onze organisatie te kijken.

Groei aantal werknemers

Groei en spreiding medewerkers

In 2007 hebben we als gevolg van de overname van Edah-supermarkten een enorme toename kunnen zien van het aantal medewerkers. De meeste EM-TÉ supermarkten liggen in Brabant en omgeving, vandaar dat daar ook de meeste

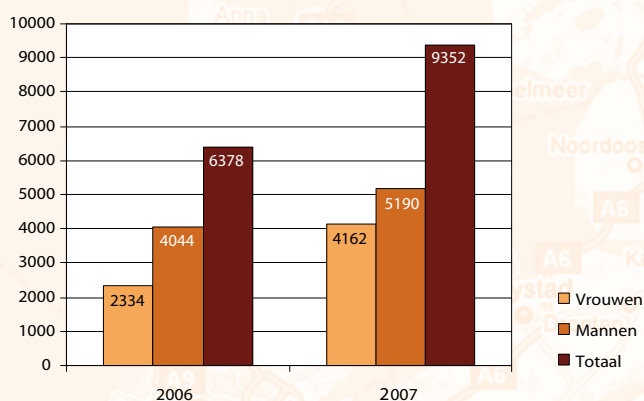
medewerkers wonen en werken. Sligro Food Group vindt zijn oorsprong ook in Brabant maar duidelijk is dat de spreiding van de medewerkers over het gehele land in 2007 is toegenomen.



Mannen en vrouwen

In supermarkten zijn veel meer vrouwen werkzaam dan in de groothandels. Enerzijds vindt dat zijn oorsprong in het meer logistieke karakter van de groothandels maar ook omdat de functies binnen de zelfbedieningsgroothandel een ander karakter hebben. Daar werken vrouwen vooral op de kassagroep en receptie. De grafiek en taartdiagrammen op deze pagina geven de procentuele verhouding weer binnen Sligro Food Group verdeeld over de twee onderdelen.

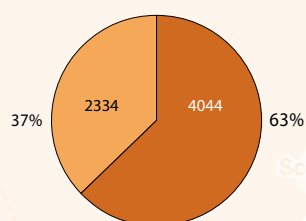
Totaal aantal werknemers, vrouwen en mannen



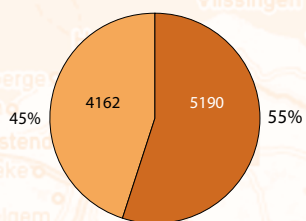
Verhouding man - vrouw

In totaal

Eind 2006

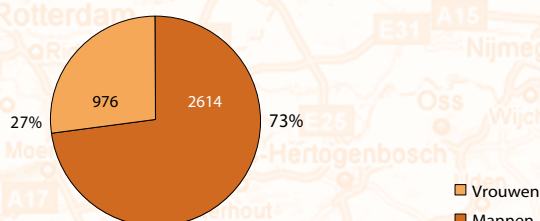


Eind 2007

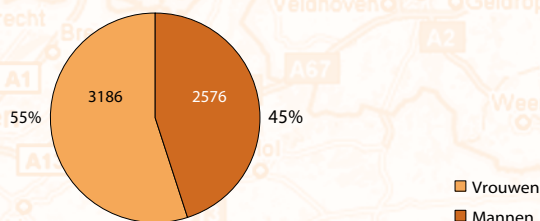


In Foodservice en Foodretail

Foodservice



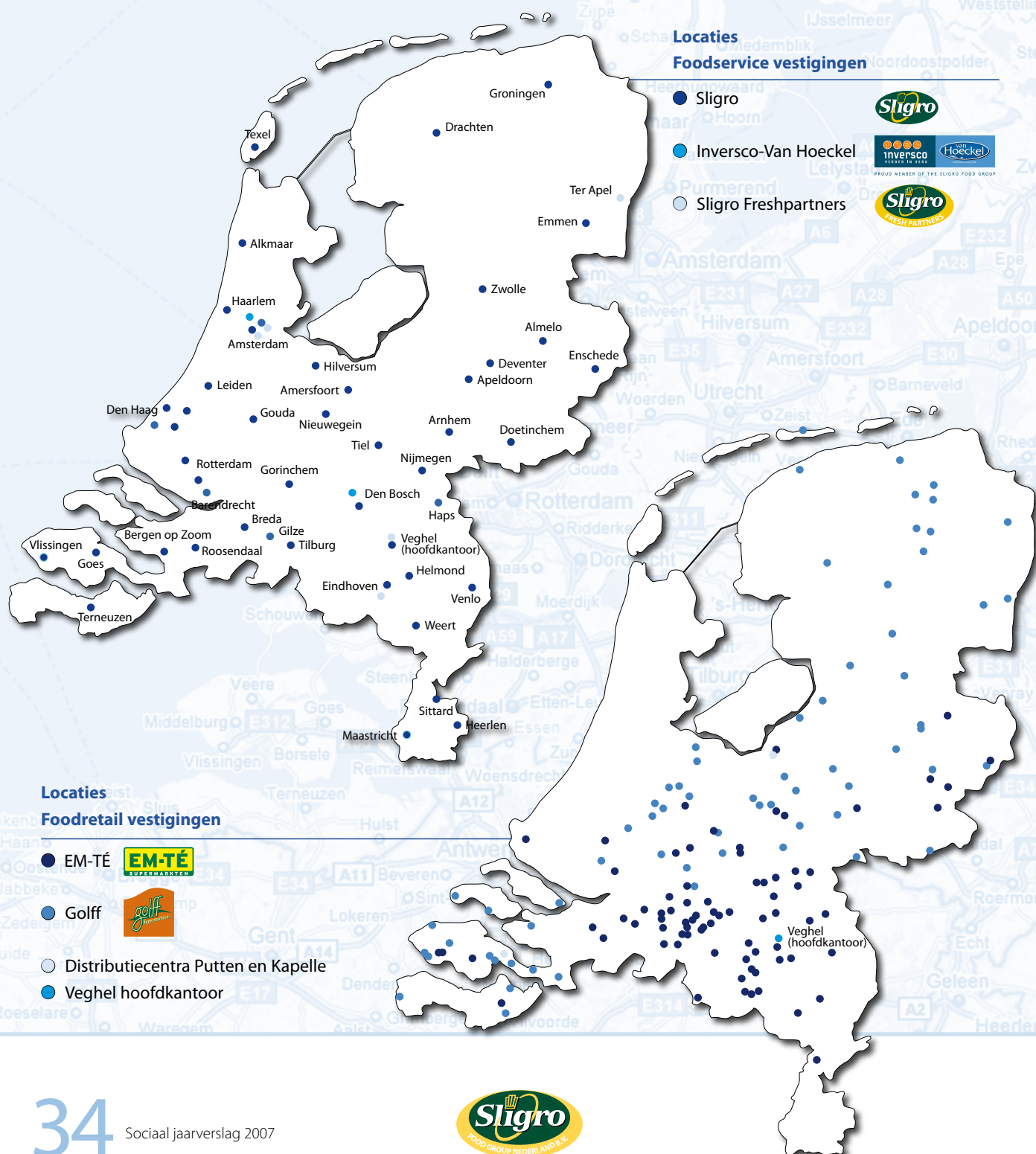
Foodretail



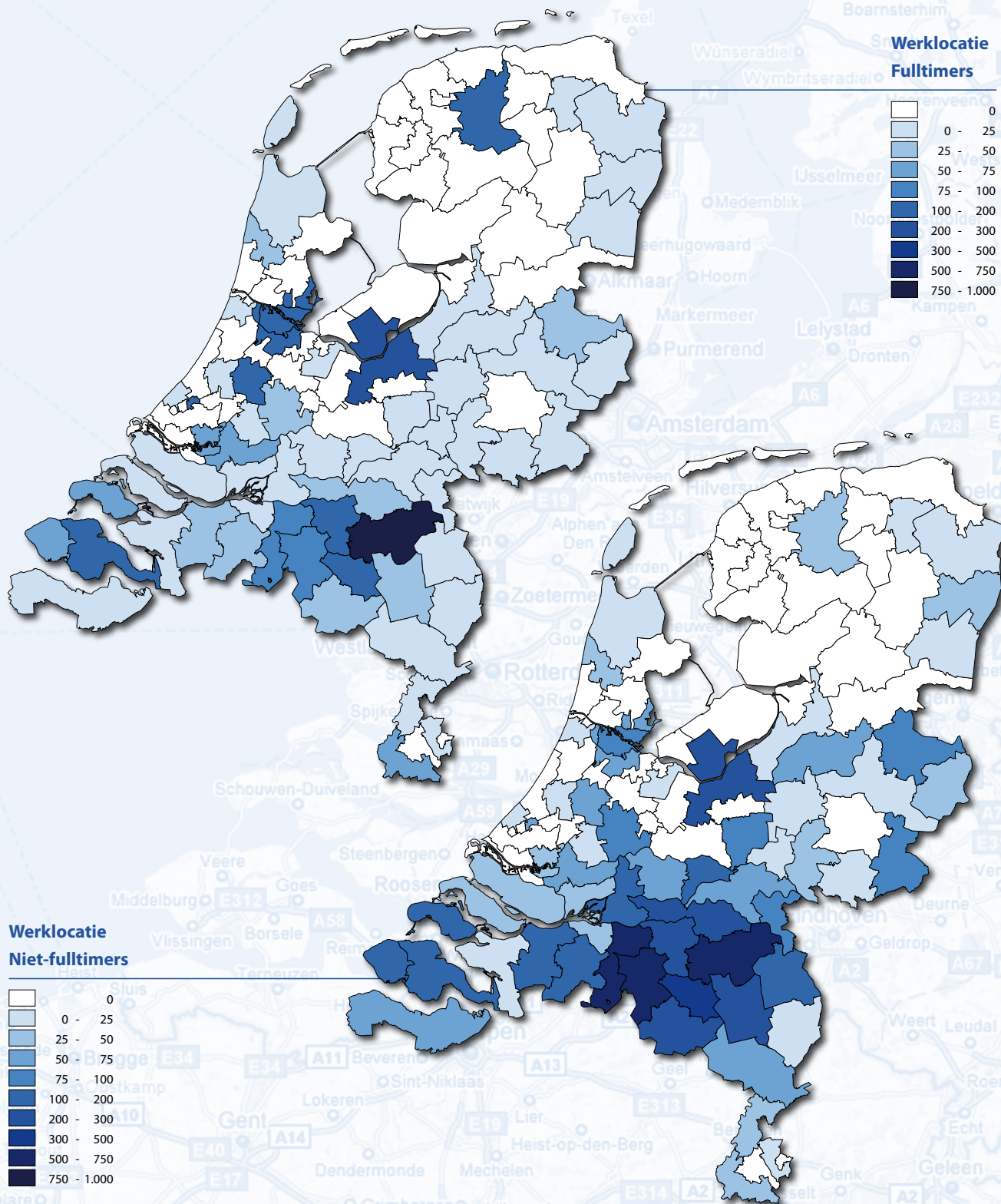
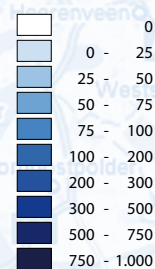
Verdeling fulltimers en niet-fulltimers

Uit de figuren op deze pagina's is goed op te maken dat het aantal parttimers in de supermarkten veel groter is dan in de foodservice-bedrijven. Tevens werken we in onze distributiecentra met avond-

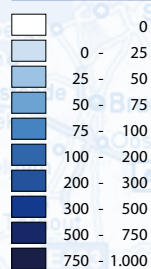
en zaterdagploegen, jongeren die nog studeren maar bij ons werken voor hun bijverdiensten. Rondom Putten en Kapelle zien we een grotere concentratie van aantallen parttime medewerkers.



Werklocatie Fulltimers



Werklocatie Niet-fulltimers

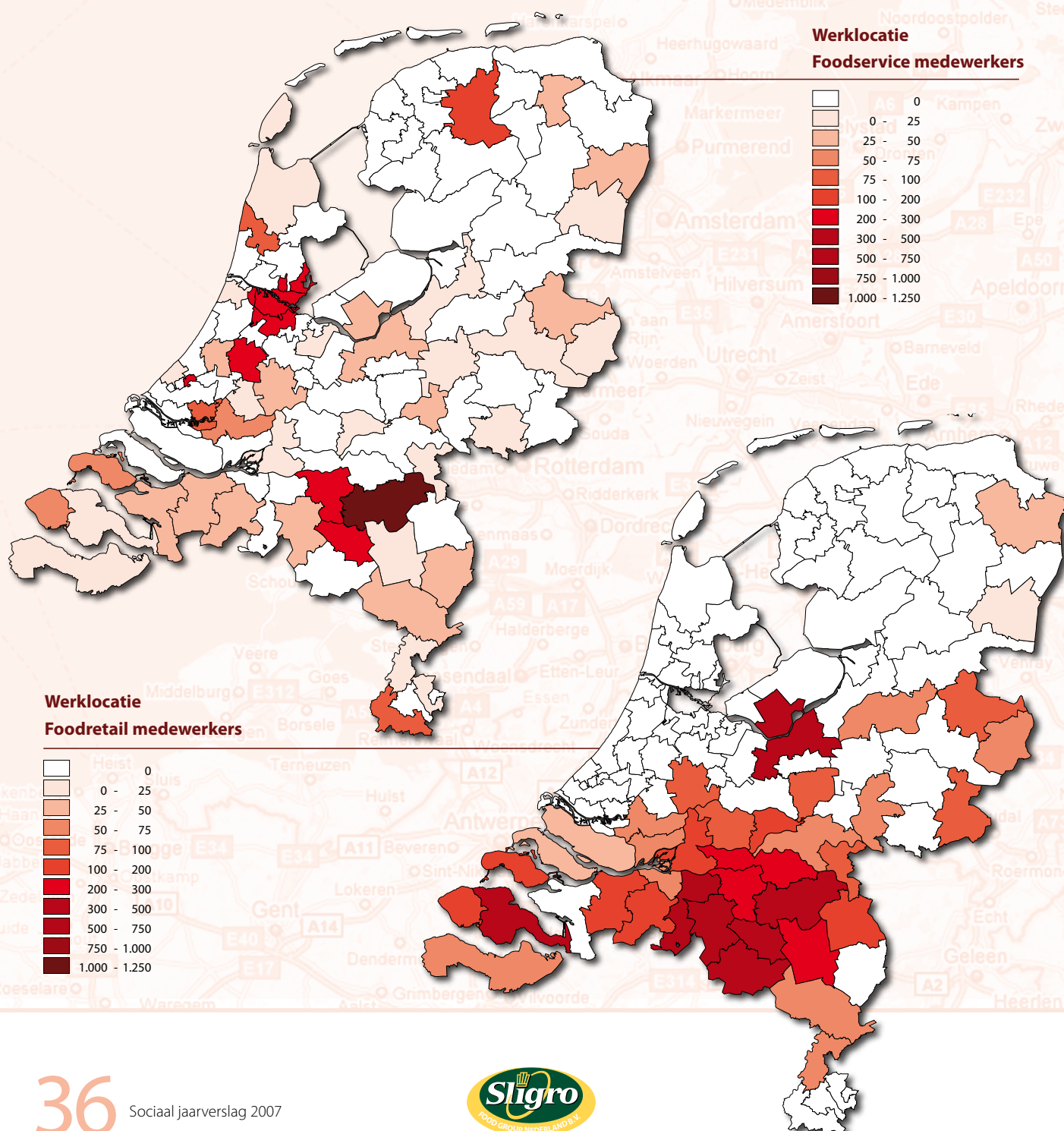


Verdeling werknemers over bedrijfsactiviteiten

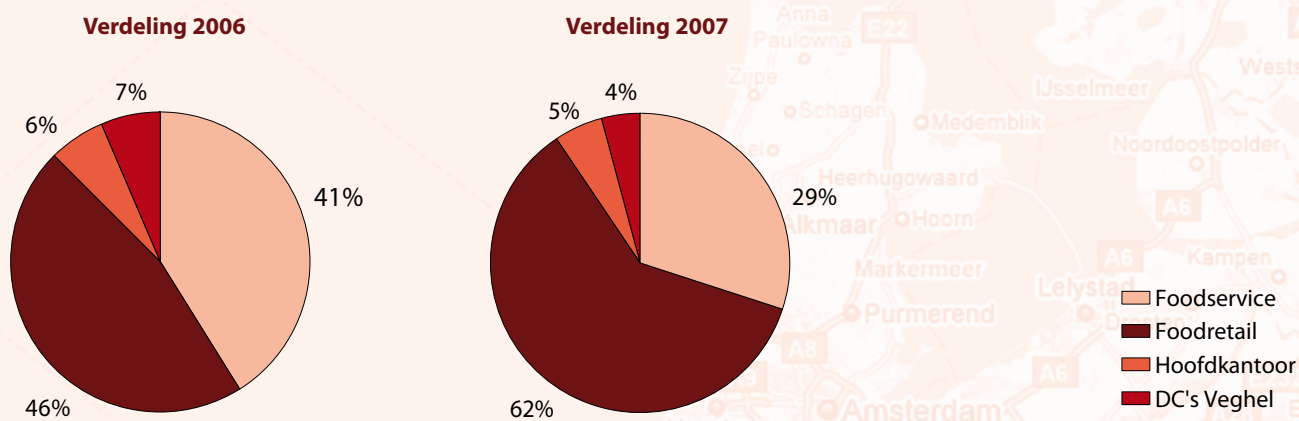
Foodservice en Foodretail

Uit onderstaand overzicht is goed te zien dat we onze EM-TÉ supermarkten geconcentreerd hebben. Dit biedt dus ook meer mogelijkheden voor mobiliteit en snelle ondersteuning. De overi-

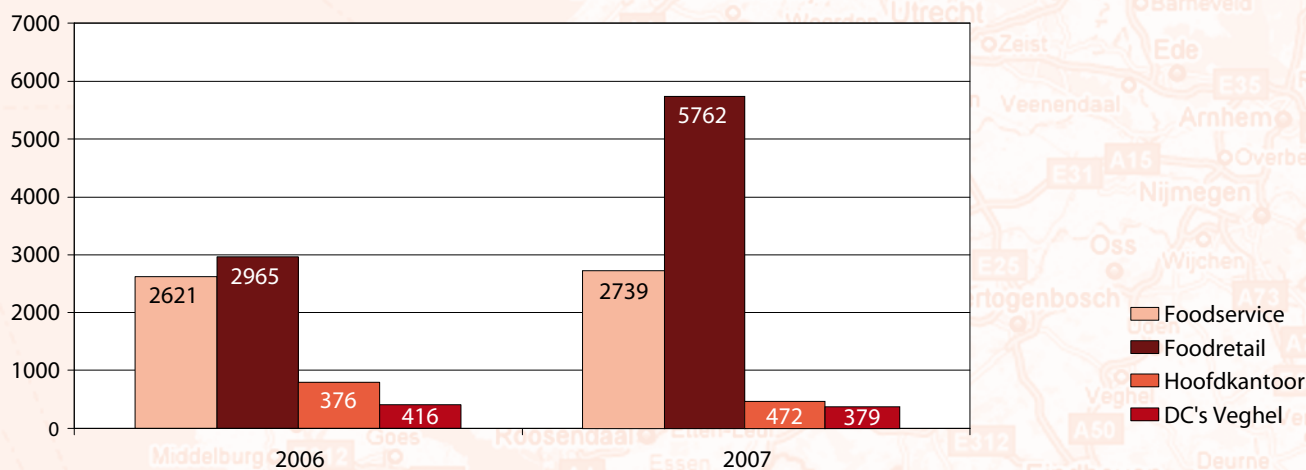
ge activiteiten zijn veel meer verspreid over het land en mobiliteit van medewerkers vraagt vaak ook bereidheid tot reizen of verhuizen. Voor dat laatste hebben we een goede financiële regeling.



Verdeling werknemers over Foodservice, Foodretail, Hoofdkantoor en DC Veghel



Aantal medewerkers per activiteit

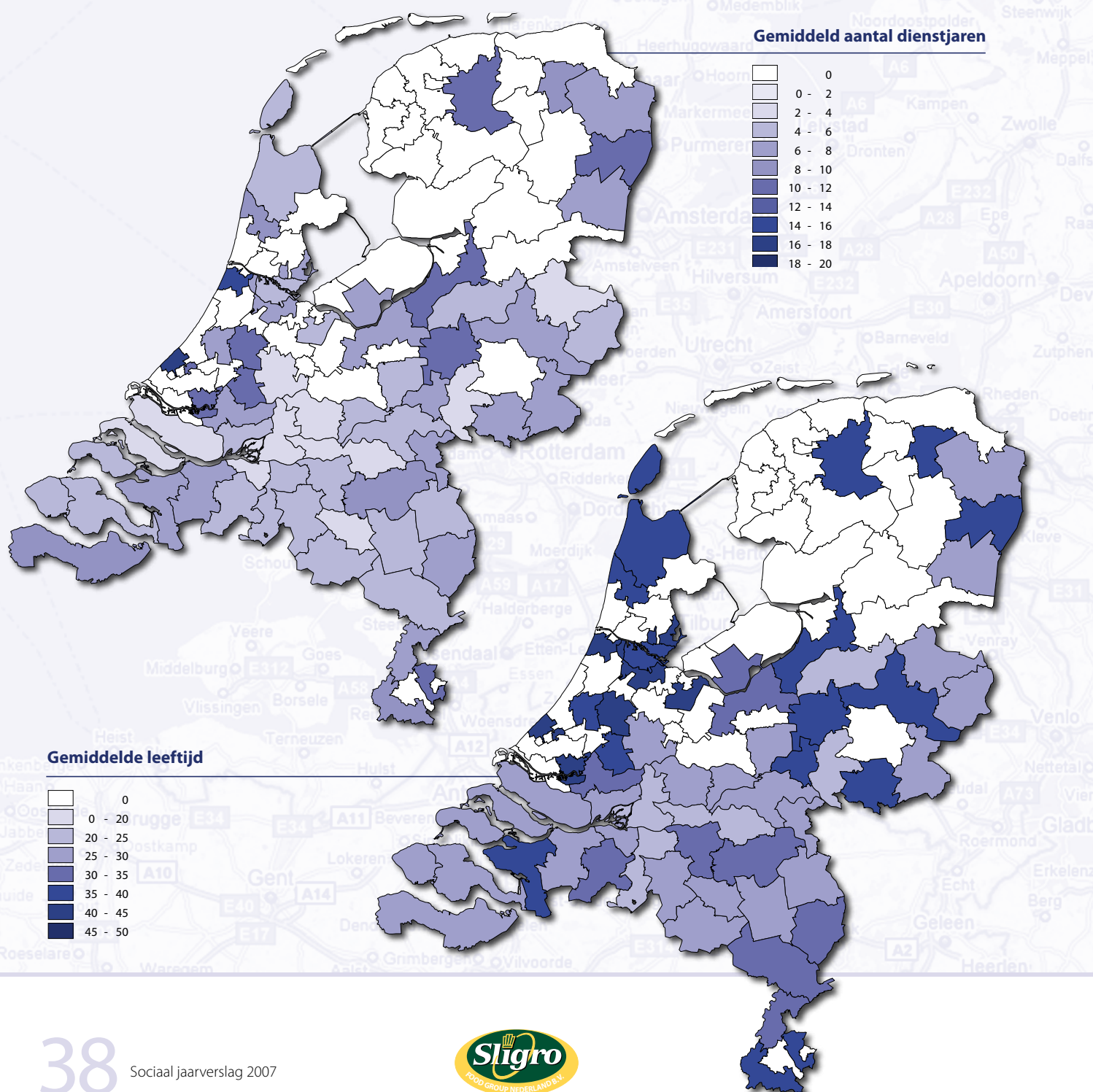


Leeftijd en dienstjaren

Langdurig dienstverband

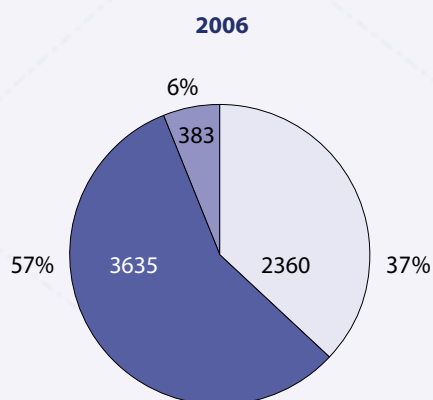
Sligro Food Group werkt graag met vaste krachten en graag voor langere periodes. In deze overzichten is goed te zien dat we dat op de plaatsen waar we al langer zitten goed kunnen

vasthouden. Dat geldt ook voor de medewerkers van overgenomen bedrijven dat blijkt wel uit de spreiding over het land.

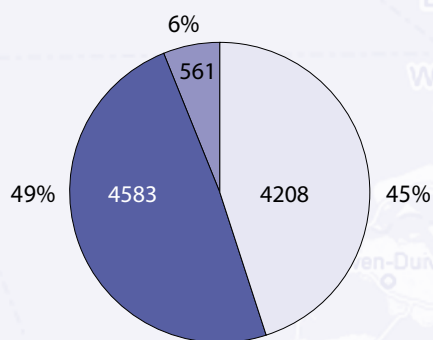


Verhouding leeftijdsgroepen

In totaal

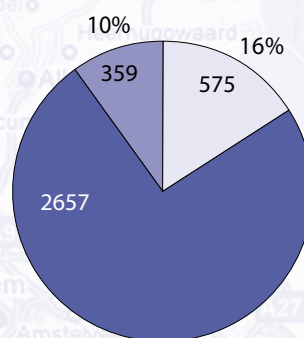


2007

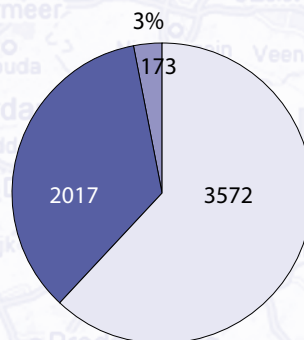


Foodservice en Foodretail

Foodservice



Foodretail



☐ < 25 jaar
☒ 25-55 jaar
☐ > 55 jaar

☐ < 25 jaar
☒ 25-55 jaar
☐ > 55 jaar

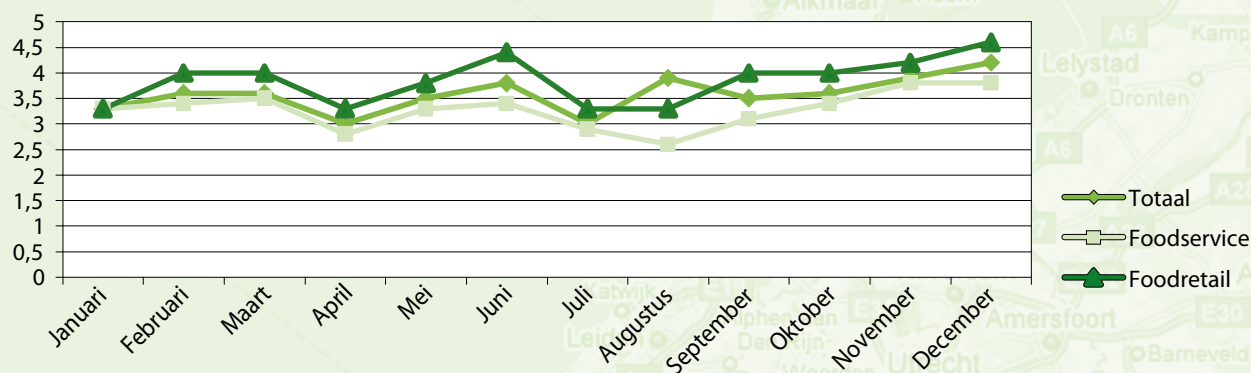
Ziekteverzuim

Ziekteverzuim, klein verschil, groot effect

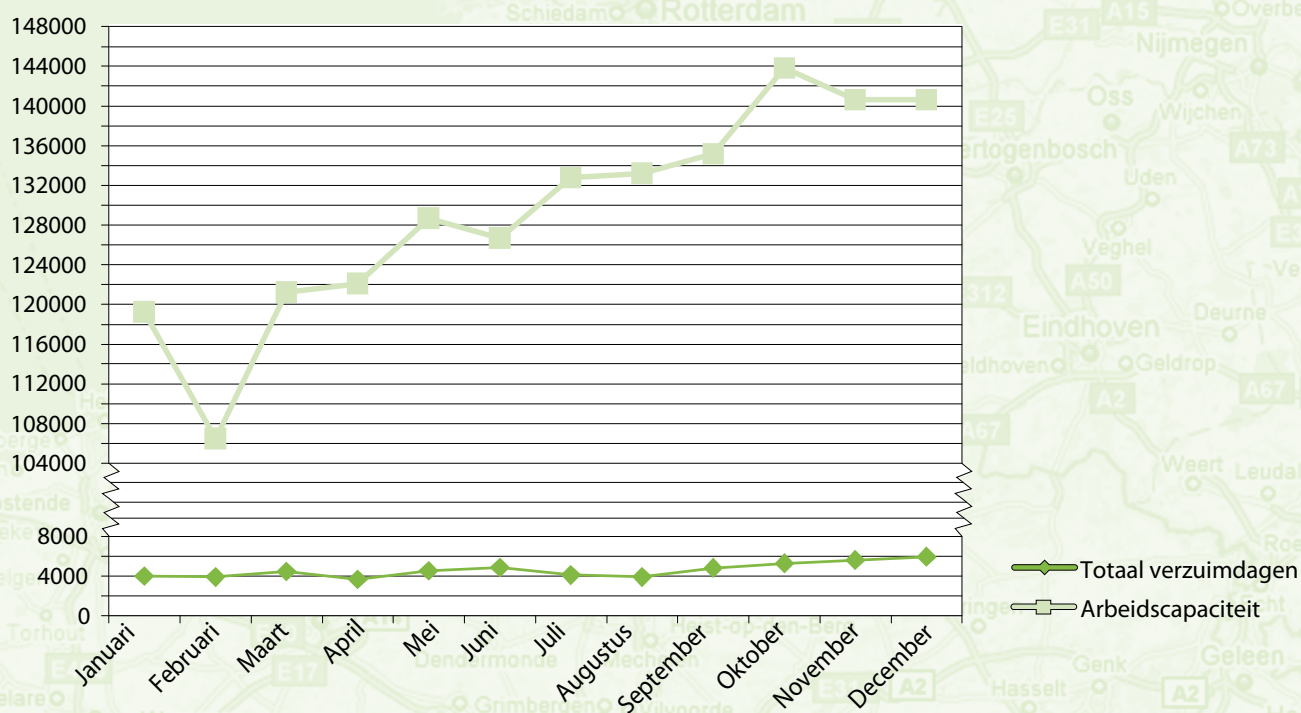
Met de toename van het aantal medewerkers nemen de ziekte-dagen toe ondanks het feit dat het gemiddelde percentage verzuim slechts gering toeneemt. De betekenis van een kleine

stijging of daling neemt dus sterk toe. Elke tiende van een procent vertegenwoordigd een grote waarde aan arbeidscapaciteit en er is dus alle reden nog meer aandacht te besteden aan de details.

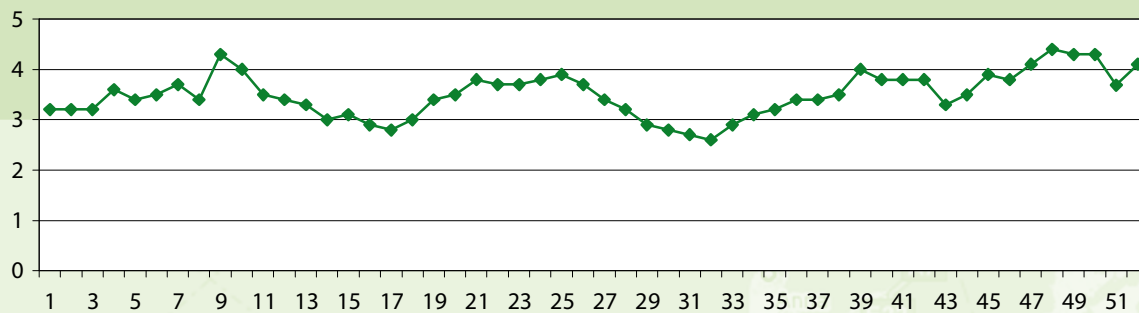
Ziekteverzuimpercentage in 2007 per maand



Totaal aantal ziekteverzuimdagen in 2007 per maand



Ziekteverzuimpercentage in 2007 per week

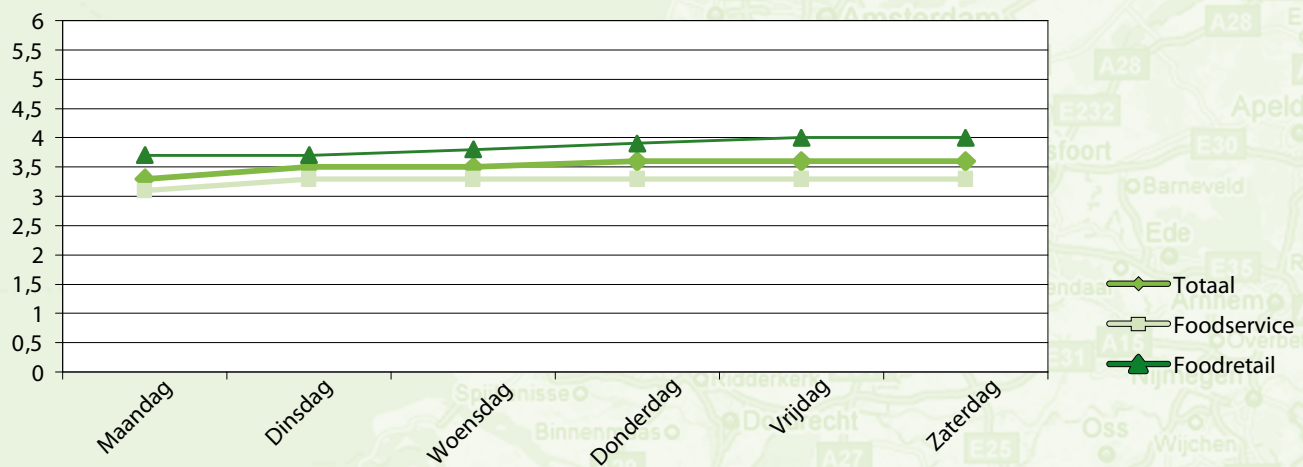


Maandagziekte? Absoluut niet

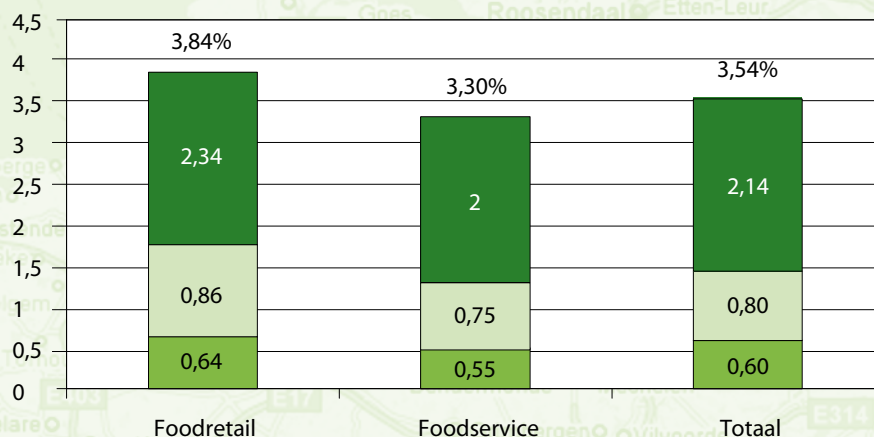
Naar het weekend toe zien we een lichte stijging van het ziekteverzuim optreden. Op maandag is er een duidelijke daling, blijkbaar is er toch nog wat extra aandacht nodig om mede-

werkers duidelijk te maken dat men gewoon weer op vrijdag of zaterdag kan beginnen met werken.

Ziekteverzuimpercentage in 2007 per dag



Ziekteverzuim in 2007 verdeeld over kort, middellang en lang verzuim



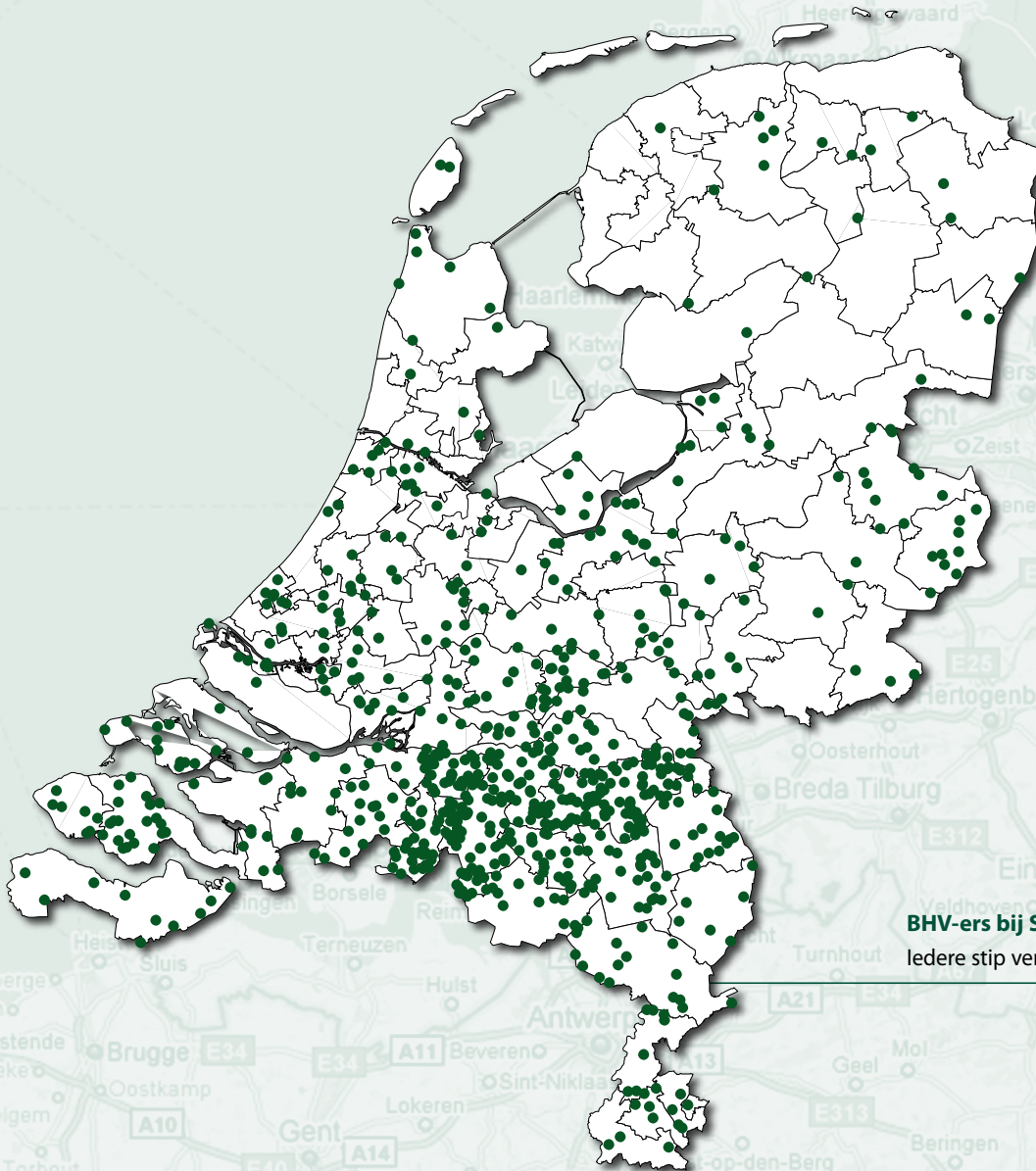
In het figuur hiernaast is het ziekteverzuim van Inversco, van 6,2% niet verwerkt. Als wij dit wel meenemen komt Sligro Food Group op een totaal ziekteverzuimpercentage van 3,8% uit.

Opleidingen

Veilig werken: BHV

Veilig werken is uiteraard heel belangrijk. Sligro Food Group heeft daarvoor een beleid uitgezet waarvan het in dienst hebben van Bedrijfs hulpverleners er één van is. Per locatie is het gewenste aantal bepaald en bij mutaties worden er direct

nieuwe mensen voor aangewezen. Deze ontvangen allemaal een basisopleiding en uiteraard herhalings trainingen. In 2007 deden 805 medewerkers een BHV training of herhalings training.



BHV-ers bij Sligro Food Group

Iedere stip vertegenwoordigt 1 BHV-er

Duizenden leeractiviteiten

In 2007 heeft bijna iedereen enige vorm van een leeractiviteit gevolgd. Of dit nu een cursus, workshop, introductiedag,

training of compleet professionaliseringstraject was.

Enkele sprekende voorbeelden cijfers:

Foodretail

3000	oud-Edah- medewerkers	volgden een introductiemedewerkers bijeenkomst en workshop
85	supermarktmanagers	kregen een klantgerichtheidstraining
500	afdelingsmanagers	een 1 ^e verkoopmedewerker volgden een inwerkprogramma
5	klassen	verkoopmedewerker gingen van start
485	medewerkers	volgden een cursus Sociale Hygiëne
91	medewerkers	volgden de training 'Veilig werken bij EM-TÉ
10	medewerkers	begonnen met de HBO-opleiding Associate Degree

Foodservice

40	medewerkers	ronden de opleiding professioneel medewerker buitendienst af
101	medewerkers	de opleiding professioneel medewerker groothandel
25	medewerkers	de opleiding professioneel verkoopmedewerker
20	medewerkers	volgden de geheel nieuw opgezette kaascursus

Logistiek

100	medewerkers	volgden een reachtruck-opleiding
74	medewerkers	volgden de opleiding professioneel distributievakman
70	chauffeurs	werden in nauw overleg met de vervoerder opgeleid

Sligro Food Group breed

197	medewerkers	ronden de basiscursus BHV af
608	medewerkers	moesten op herhalingscursus
37	medewerkers	volgden de training AED
76	medewerkers	volgden de cursus Management by Commitment
22	medewerkers	volgden de cursus Beter Presenteren



Wij realiseren ons dat iedere schakel in de keten moet weten dat ze bijdraagt aan de productie van voedsel en dat daaraan hoge eisen worden gesteld

6. Maatschappij

In dit hoofdstuk maatschappij geven wij inzicht in de manier waarop wij omgaan met wet- en regelgeving, de overheid en onze omgeving. De intentie die een wet beoogd vormt daarbij de leidraad voor onze interpretatie daarvan en ons handelen.

6.1. Voedselveiligheid en -kwaliteit

Onze klanten gaan ervan uit dat het voedsel dat zij kopen veilig is. Voor Sligro Food Group heeft voedselveiligheid dan ook de hoogste prioriteit. Hieraan kunnen geen concessies worden gedaan. Wij realiseren ons dat iedere schakel in de keten moet weten dat ze bijdraagt aan de productie van voedsel en dat daaraan hoge eisen worden gesteld. Sligro Food Group opereert als groothandel, retailer en met de bedrijven SmitVis, Maison Niels de Veye en Culivers ook als producent. Daarom moeten onze leveranciers voldoen aan een gecertificeerde productiewijze volgens HACCP-normen om de voedselveiligheid te waarborgen. Alle voedselveiligheidssystemen voor zowel boeren en tuinders als voor fabrikanten en importeurs moeten uiteindelijk voldoen aan de voorwaarden zoals die door het CIES in het Global Food Safety Initiatieven worden gesteld. We kijken uiteraard ook naar onszelf en onderwerpen alle vestigingen, distributiecentra en supermarkten daarom

regelmatig aan interne audits. Hiervoor schakelen wij onafhankelijke bureaus in. Het spreekt voor zich dat alle afdelingen, vestigingen en partners van Sligro Food Group HACCP gecertificeerd zijn.

Total recall

Europese regelgeving die toeziet op voedselveiligheid is steeds strenger geworden, om risico's zoveel mogelijk te beperken. Wij worden de laatste jaren vaker geconfronteerd met 'product recalls' (terughaalacties) van leveranciers. Vlak na de dioxine-crisis in 1999 lanceerden wij het recall-plan 'Total Recall' waarin wij een vaste procedure hebben vastgesteld. De doelstelling van dit plan is te voorkomen dat de gezondheid van de eindgebruiker kan worden bedreigd door het gebruik van de bij ons ingekochte producten.

In het kader van de Wet Productaansprakelijkheid zal Sligro Food Group bij het ontvangen van een recall-melding van een

leverancier onmiddellijk aan deze oproep meewerken en de vestigingen informeren dat het product uit de schappen verwijderd moet worden.

In het geval dat een exclusief merk of een eigen importproduct niet voldoet aan de eisen voert onze eigen Kwaliteitsdienst een risico-analyse uit. Indien er een reëel risico aanwezig is, besluit de Kwaliteitsdienst zelf tot het initiëren van een product-recall. Bij het initiëren van een recall moet het product binnen vier uur worden getraceerd, zowel een stap vóóruit, maar ook een stap áchteruit in de keten. Leveranciers maar ook vestigingen worden beoordeeld op het voldoen aan deze vier-ureneis.

Allergenen

De inname van bepaalde voedingsmiddelen (allergenen) kan bij gevoelige personen reacties uitlokken die hun gezondheid ernstig kunnen schaden. Om dit te vermijden en elk contact met de stof die verantwoordelijk is voor hun overgevoeligheid uit de weg te gaan, zijn zij aangewezen op de informatie op het etiket. Om onze klanten de juiste informatie te verstrekken, staan er op alle verpakkingen van onze Exclusieve merken – de merken waar we zelf verantwoordelijk voor zijn – de ingrediënten vermeld die een allergische reactie allergie kunnen veroorzaken.

Indien in de fabriek waar de Exclusieve merken geproduceerd worden een reëel gevaar bestaat dat ze kunnen worden gecontamineerd door producten die noten bevatten, hebben we binnen Sligro Food Group het beleid om op de verpakking te vermelden: 'Dit product wordt geproduceerd in een fabriek waar ook noten worden verwerkt.'

Ook op onze vestigingen hebben we dagelijks te maken met het verwerken van producten, die een allergische reactie kunnen veroorzaken bij zowel onze medewerkers als onze klanten. Door onze medewerkers te informeren over correcte verwerkingsmethodes proberen we het risico tot een minimum

te reduceren.

Een voorbeeld hiervan is ons Boulangerie Lambèr Pain noix-brood. Dit brood bevat noten en mag daarom niet worden gesneden op onze broodmachines. Als we dit wél zouden doen, kunnen sporen van noten achterblijven op de machine. Een volgend brood dat gesneden wordt komt dan in aanraking met deze sporen, wat genoeg is om een allergische reactie op te roepen bij iemand die daar gevoelig voor is. We kiezen er voor om dit risico niet te lopen en daarom wordt dit notenbrood enkel ongesneden verkocht.

Verantwoordelijkheid kwaliteit eigen merken

De Exclusieve merken van Sligro Food Group zijn heel divers en zijn over het gehele assortiment verspreid. Onze Exclusieve merken lijken sterk op de reeds aanwezige A-merken en dienen op ook op het gebied van kwaliteit minimaal gelijkwaardig of beter te zijn. Naast kwaliteit is het zeer belangrijk dat de producten voldoen aan de Europese en Nederlandse wetgeving. Als eigenaar van de Exclusieve merken en importeur van producten die van buiten de Europese Unie komen, zijn wij namelijk aansprakelijk voor deze producten in geval van calamiteiten. Om calamiteiten te voorkomen worden de producten indien nodig door externe bureaus getest. Zo zijn de kunstkerstbomen die in 2007 verkocht zijn in samenwerking met TNO getest op brandveiligheid.





6.2. Verantwoord voedsel

Verantwoord voedsel is een steeds vaker terugkerend thema in onze samenleving. Wij, als leverancier en producent van voedselproducten, vinden dit een zinvolle discussie, die echter naar onze mening nog lang niet ten einde is. Verantwoord voedsel is geen eenduidig en universeel begrip. Ook is de kennis op dat terrein nog lang niet toereikend om daar absolute uitspraken over te doen, laat staan algemeen op af te stemmen. Inzichten op het gebied van verantwoord voedsel wijzigen continu en absolute uitspraken van gisteren gelden soms vandaag niet meer. Bovendien, zo merken we in de discussies, is het begrip verantwoord voedsel onderhevig aan diverse waarden en normen die niet voor iedereen op eenzelfde wijze wegen. Zo heeft de één meer op met biologische landbouw, de ander meer met diervriendelijkheid. Het resultaat van deze maatschappelijke discussie is soms, in toenemende mate, wet- en regelgeving. Wij zijn daar alert op en zullen die altijd navolgen. Wij volgen de discussie en proberen alle klanten de producten te bieden waar zij voor kiezen, uiteraard passend in ons commercieel profiel. Bij elke vraag op de markt wordt afgewogen of het zinvol en passend is om daarop in te gaan.

Biologisch

Het blijft een boeiend fenomeen, biologisch voedsel. Emotie en ratio voeren voortdurend een bio-gevecht. Emotie, omdat je tegenwoordig geen (vak)blad kunt openslaan of men schrijft er wel over. De ratio is dat er zowel in foodservice als foodretail, ondanks een voortdurende verkoopstijging in veel assortimentsgroepen, relatief weinig omzet in biologisch voedsel wordt gerealiseerd. Je ziet wel een stimulans bij grote cateringopdrachtgevers zoals ministeries, die afgesproken hebben dat een behoorlijk percentage van hun aanbod biologisch moet zijn. Maar is dat wel logisch? Die biologische wensen zouden toch primair vanuit de consument moeten komen?

Biologische en verantwoorde voeding uit de 'geitenwollensokken-sfeer' halen is een kritische succesfactor. Het is een lastig imago dat de term 'biologisch' in Nederland heeft verworven.

In de Verenigde Staten, Groot-Brittannië en ook onze buurlanden hebben ze dit handig gedaan met kreten als 'Organic' en 'All natural'. Dat is wat minder beladen en past ook in Nederland prima in de trend van 'bewust eten'. Bovendien bewijst het dat verantwoord en lekker toch heel goed samen kunnen gaan en dat is de weg naar de toekomst. Of we dat uiteindelijk via 'Ik Kies Bewust', 'Organic', 'All natural' of biologisch gaan doen zullen we zien!



Foie gras

Ook met betrekking tot de verkoop van foie gras voeren wij een gedifferentieerd beleid voor foodservice en foodretail. In foodretail verkopen wij geen foie gras, hoewel een breed assortiment versproducten een van de pijlers onder onze formule EM-TÉ is. In foodservice verkopen wij nog wel foie gras, om dezelfde redenen die gelden voor verse tonijn. Wij zijn daarin echter terughoudend en niet-provocerend. Al vele jaren wordt het product door ons niet meer actiematig of via promoties verkocht. Dit zullen wij ook zo blijven doen.

In 2007 zijn de eerste contacten gelegd met Stichting Vier Voeters, een internationale dierenwelzijnsorganisatie die onder andere campagne voert tegen de productiewijze van foie gras. De door deze stichting gepubliceerde 'zwarte lijst' van producenten in Frankrijk en Hongarije is ons uitgangspunt voor de keuze van leveranciers. Bovendien zullen wij ons inspannen om duurzame producten als alternatief in ons assortiment op te nemen. Daarmee stellen wij onze klanten in de gelegenheid te kiezen voor duurzaamheid.

Open communiceren met NGO's betekent voor ons dat die openheid en respect wederzijds moet zijn. Ook begrip voor nog niet helemaal of een geleidelijke route moet daarbij mogelijk zijn.

Woud aan merken: welk keurmerk is wat?

Het aantal keurmerken rijst de pan uit. Voor de consument is het nauwelijks te volgen. Als eigenaar en ontwikkelaar van veel exclusieve merken krijgen wij ook te maken met dit aanbod en dienen wij af te wegen of we een keurmerk al dan niet op onze verpakking plaatsen. Indien we besluiten om een keurmerk op onze verpakking te plaatsen worden de criteria en toegevoegde waarde van het keurmerk beoordeeld. Daarnaast wordt er gekeken of het keurmerk niet misleidend is voor de consument. Op dit moment is één betrouwbaar keurmerk voor voeding echter nog ver weg, aangezien bepaalde keurmerken simpelweg gekocht kunnen worden zonder dat de producten getoetst worden (bijvoorbeeld Halal). Sligro Food Group plaatst dan ook enkel keurmerken op de verpakking die betrouwbaar zijn en een toegevoegde waarde aan het product geven.



Druk van milieu- en dierenwelzijnbewegingen

Vorig jaar dienden de tekenen zich reeds aan dat dierenwelzijn sterk in de aandacht komt, wat uiteindelijk heeft geleid tot een partij in de Tweede Kamer die zich specifiek inzet voor dierenwelzijn. De publieke opinie heeft zich uitgesproken over het verdoofd castreren van biggen. Wij hebben te maken met de gevolgen van deze maatschappelijke discussie.

Als gevolg van deze discussie zullen onze klanten wellicht geen varkensvlees bij ons kopen van onverdoofd gecastreerde biggen. Omdat wij winst en continuïteit nastreven, zullen wij daarom ons aanbod aanpassen aan de vraag.

In 2007 hebben we in samenwerking met het CBL (Centraal Bureau Levensmiddelenhandel) besloten ons op het gebied van duurzaamheid te focussen op o.a. het verkopen van varkensvlees van dieren die verdoofd zijn gecastreerd, duurzaam gekweekte of gevangen vis en dierenwelzijn tijdens dierentransport.

Sligro Food Group zal de opinie met betrekking tot milieu- en dierenwelzijn nauwlettend in de gaten houden en reageren op de vraag van onze klanten. De consument bepaalt uiteindelijk

wat er wordt verkocht. Op dit moment echter is de consument nog niet bereid om extra te betalen voor milieu- en/of dierenwelzijn.

Sligro Food Group zal de opinie met betrekking tot milieu- en dierenwelzijn nauwlettend in de gaten houden en reageren op de vraag van onze klanten



Vis

Het afgelopen jaar hebben we hard gewerkt aan een duurzaam inkoopbeleid voor ons visassortiment met als doel het aanbod van vis te verduurzamen en het verstrekken van transparante productinformatie. Door op de etiketten van onze producten het specifieke vangstgebied, -methode en de Latijnse naam aan te brengen, stellen we onze klanten in staat om een bewuste keuze te maken bij hun aankoop. Om de assortiments-samenstelling te bepalen hebben we regelmatig overleg met milieu-organisaties, zoals Greenpeace en Stichting de Noordzee/WNF.

Een goed voorbeeld is de in 2007 met NGO's als Greenpeace, Stichting De Noordzee/WNF en MSC gevoerde discussie met betrekking tot duurzame vis en onze rol en verantwoording hierin. Wij hebben besloten de 'rood/oranje/groen'-kwalificatie van Greenpeace te erkennen en leidend te laten zijn in ons inkoopbeleid voor vis. Gekozen is voor een stapsgewijze aanpak. Niet alles wat 'rood' is direct saneren, dat is commercieel gezien onverantwoord, maar van 'rood' via 'oranje' naar 'groen' werken.

Doordat wij zowel in foodservice als in foodretail actief zijn, geeft dat ons de mogelijkheid om de gewenste stappen per marktsegment en per vissoort te nemen. Dat kan zijn door een specifieke herkomst te kiezen, zoals bij onze kabeljauw die uitsluitend uit IJslandse wateren komt, of bij zalm te kiezen voor uitsluitend duurzaam gekweekte soorten. De ultieme keuze is volledig saneren omwille van duurzaamheid. Deze keuze hebben wij vorig jaar gemaakt voor verse tonijn en sliptong in onze supermarkten. De marktwerking in foodservice laat zo'n keuze nog niet toe.

In 2007 heeft Greenpeace alle Nederlandse supermarkten verzocht om hun inkoopbeleid op het gebied van vis kenbaar te maken. De resultaten van dit onderzoek zijn op 10 september

in het consumentenprogramma Radar bekendgemaakt. Onze retailformules EM-TÉ, Golff, MeerMarkt en Attent kwamen als nummer 2, 3, 4 en 5 uit de bus als meest duurzame visverkopers in retail. Een prima opsteker! Ons helder beleid én onze openheid naar Greenpeace hebben zeker bijgedragen aan deze hoge klassering. De uitslag is een stimulans om met veel enthousiasme door te gaan op de ingeslagen weg op het gebied van duurzaamheid. In samenspraak met Greenpeace hebben wij besloten om zoveel mogelijk over te gaan naar duurzaam gekweekte vis. Bovendien zullen wij productinformatie met betrekking tot duurzaamheid aanbrengen op de verpakkingen van de producten en dit aangeven op de winkelvloer en in onze actiecommunicatie. Hoewel ook de klant vanuit zijn of haar verantwoordelijkheid beslist tot wel of geen aankoop, zullen wij duurzame visserij stimuleren.

Beleid op de website

Ons 'Inkoopbeleid Duurzame Visserijproducten' staat op www.sligrofoodgroup.nl.

Hoewel ook de klant vanuit zijn of haar verantwoordelijkheid beslist tot wel of geen aankoop, zullen wij duurzame visserij stimuleren

6.3. Logistiek

In onze organisatie vormt de logistiek een zeer belangrijk onderdeel. Onze leveranciers leveren hun goederen af bij de centrale- en decentrale distributiecentra in het land. Van daaruit worden de artikelen en bestellingen verzameld en uitgeleverd naar onze Sligro-vestigingen, supermarkten en klanten. Het afgelopen jaar werd door onze vrachtwagens 21.153.628 kilometer afgelegd om alle goederen op de juiste tijd, op de juiste plaats te krijgen op een zo efficiënt mogelijke manier. Dit deden wij met ruim 1500 logistieke medewerkers.

Nog een lange weg te gaan voor de LZV

(Langere en zwaardere vrachtwagencombinaties)

Begin 2004 bood het Ministerie van Verkeer en Waterstaat transportbedrijven in Nederland de mogelijkheid om deel te nemen aan een proef met een extra lang voertuig van maximaal 25,25 meter en een maximaal totaalgewicht van 60 ton. Voor ons was dit een uitstekende gelegenheid om de transportkosten terug te dringen én een bijdrage te leveren aan een gezonder milieu.

Samen met één van onze vervoerders hebben we ons ingeschreven voor deelname. Na een lange weg van aankopen van een aanhanger (wip-kar), aanpassen, aanbrengen belettering, aanvragen van trajecten, vergunningen, keuringen, chauffeursopleiding, chauffeursexamen, combinatietest te Lelystad (uitwijktest, remvertraging en draaicirkel) zijn we er in geslaagd om als één van de eersten in Nederland de LZV op de weg te krijgen.

De LZV kan 50% meer pallets laden, waardoor de kostprijs per pallet per kilometer aanzienlijk lager is. Het brandstofverbruik per vervoerde pallet daalt, waardoor het milieu minder wordt belast. Door de LZV gaat het aantal voertuigbewegingen aanzienlijk omlaag, waardoor de Nederlandse snelwegen minder druk worden en er dus minder files zullen ontstaan.

De proef liep tot eind 2006. Na twee proefperiodes met LZV's in de afgelopen jaren is vanaf 1 november 2007 de ervaringsfase ingegaan. De ervaringsfase duurt naar verwachting drie tot vijf jaar en is bedoeld om op grote schaal ervaring op te doen met langere vrachtwagencombinaties. Met ingang van 1 november 2007 moeten de LZV's voldoen aan strengere voorwaarden om een ontheffing te krijgen. Dit alles met het oog op de verkeersveiligheid. De minister van Verkeer en Waterstaat wil verder LZV's slechts op een beperkt gedeelte van het Nederlandse wegennet laten rijden. Uitgangspunt is dat alleen op autosnelwegen en van autosnelweg naar industrieterrein mag worden gereden, op wegen die daarvoor geschikt zijn.

De pieken en dalen van het PIEK-project

De rijksoverheid en gemeenten hebben leefbaarheid van stads- en dorpscentra hoog op de agenda staan. Eén van de voorwaarden is de aanwezigheid van een supermarkt. Deze winkels moeten natuurlijk worden bevoorraadt. De afgelopen jaren is er vanuit de retailers, vervoerders en carrosseriebouwers van alles aan gedaan om tegemoet te komen aan de eisen vanuit de overheid en de kwaliteit van het transport te verhogen, waarbij verkeersveiligheid en leefbaarheid prioriteit hebben.

Dankzij subsidie vanuit de overheid (het PIEK-project) en investeringen vanuit de sector zijn er inmiddels zestig geluidsarme oplossingen bedacht, die het bevoorradingsverkeer verminderen, en de laad- en loshandelingen in de bewoonde omgeving stiller maken en elke situatie verkeersveiliger maken. Een voorbeeld hiervan is transportkoeling, een belangrijke bron van piekgeluid. Er is een dieselkoeling ontwikkeld, die onafhankelijk van de voertuigmotor kan draaien en die onder de geluidsnorm van nachtelijk vervoer - 60db(A) - blijft. Ten tweede kunnen geluiden van een op- en neergaande laadklep zeer storend zijn voor omwonenden van een winkel. Uit onderzoek bleek dat het geluid behoorlijk minder zou kunnen. Er zijn inmiddels laadkleppen tot 3000 kg hefvermogen die in de standaarduitvoering allemaal onder de norm blijven van 60db(A).

Na initiatieven zoals de Eco-trucks, dubbeldekkers en de fluis-tertrailers, met geluidsisolerende koeling, werden ook rolcontainers en uitlaadkleppen voorzien van geluiddempende materialen om de geluidsoverlast in de nacht en vroege ochtend drastisch te verminderen.

Sligro Food Group loopt in deze ontwikkelingen voorop. De gehele sector heeft inmiddels zestig miljoen euro geïnvesteerd in stil materiaal en we willen nu met pilots komen. De bestaande regelgeving vormt alleen nog een belemmerende factor, zoals de huidige venstertijden. Nu mogen gemeentes individueel de laad- en lostijden bepalen en die zijn vaak tussen zeven en elf uur 's ochtends. Middenin de spits waardoor onze vrachtwagens vaak gemiddeld een uur tot anderhalf uur langer onderweg zijn. En mogen we 's nachts bevoorraden, dan staan er vaak weer paaltjes in de weg. De overheid heeft de kaders gesteld, wij hebben daar gezamenlijk oplossingen voor bedacht en geïmplementeerd. De overheid is nu aan zet en zal nu haar regelgeving moeten aanpassen. De overheid zal niet alleen venstertijden moeten verbreden maar juist ook 'ondernemend' te werk moeten gaan en zal faciliterend moeten werken.

Veiligheidsvoorzieningen op vrachtauto's

Ter bevordering van de veiligheid van onze chauffeurs en onze medeweggebruikers zijn de vrachtwagens die voor ons rijden uitgerust met een ABS remsysteem, zijafscherming, blinde-hoekspiegels, een snelheidsbegrenzer en anti-nevel-spatborden.

Intertour

We hebben per bezorglocatie meer dan 600 leveringen per dag. Om die zo efficiënt mogelijk te laten verlopen en de transportbewegingen zo klein mogelijk te houden, rijden onze wagens altijd voor 95% vol rond. Continu. Zijn ze niet volgeladen met producten voor de klanten, dan zijn ze wel volgeladen met retouremballage, verpakkingsmaterialen, karton, plastic en retourgoederen voor onze centrale distributiecentra

in Veghel. Voor een efficiënte planning maken we gebruik van het softwarepakket Intertour met ingebouwd GPRS-systeem. Op basis van de actuele bestellingen optimaliseert dit pakket alle routes, hoeveel volume een vrachtwagen op dat moment vervoert, wat eraf gaat en wat hij er weer bij kan krijgen, past bestaande routes aan en geeft dit alles voortdurend door aan de chauffeurs. Het systeem is zodanig opgezet dat ook invalchauffeurs en anderstaligen precies weten wat ze moeten doen.

Besparen door slim orders verzamelen

Eén van de grootste kostenposten binnen een distributiecentrum (DC) vormt het verzamelen van orders. Vooral de toegenomen frequentie en de daaraan verbonden kleinere orders doen die kosten toenemen. In dit kader zijn wij binnen onze distributiecentra continu op zoek naar geautomatiseerde warehouse-toepassingen die ervoor zorgen dat wij de prestaties van het orderverzamelproces kunnen verbeteren. Kostenbesparing is slechts één van de criteria die daarbij een rol spelen meespelen op dit gebied. Een ander belangrijk criterium is bijvoorbeeld de beschikbaarheid van voldoende personeel, ook op langere termijn, omdat dat in Nederland steeds moeilijker wordt.

De overheid heeft de kaders gesteld, wij hebben daar oplossingen voor bedacht en geïmplementeerd

Binnen diverse DC's werken we al geruime tijd met Pick to Light systemen. Bovendien starten in 2008 pilots met papierloos orderpicken. Deze systemen hebben een gunstig effect op arbeidskosten, lead-times en pick-accuratesse. Een verhoogde pick-accuratesse zorgt voor een daling aan klachten en correctieve maatregelen. En dat betekent minder naleveringen en dus minder kilometers en daarmee is het minder belastend voor het milieu.

Logisch distribueren

Het jaar 2007 stond voor ons in het kader van de integratie van 80 EM-TÉ supermarkten, voornamelijk in Zuid- en Midden-Nederland. Om de integratie ook logistiek goed te kunnen begeleiden is gekozen om alle EM-TÉ supermarkten vanuit één distributiecentrum te bevoorraden. De keuze viel logischerwijs op ons distributiecentrum in Kapelle in Zeeland. Om Kapelle te ontlasten hebben we diverse bestaande franchiseklanten overgeheveld van het distributiecentrum in Kapelle naar het distributiecentrum in Putten. Dat betekent dat in de meeste gevallen meer kilometers zijn gereden dan eigenlijk nodig was. Daarom staat 2008 in het kader van een optimale en logische verdeling waarbij we de retailomzet ongeveer 50/50 gaan verdelen over onze twee retail DC's. Hierbij is uitgangspunt om zo min mogelijk kilometers te maken. Dat zal bijdragen aan een verlaging van het brandstofgebruik en het aantal voertuigbewegingen en komt natuurlijk ook ten gunste van onze winst.

Ons uitgangspunt is om zo min mogelijk kilometers te maken

6.4. Energie en milieu

Met 43 grootschalige zelfbedieningsvestigingen, 10 bezorg locaties, 5 DC-locaties en circa 150 supermarkten is het onze visie om mee te werken aan een gezonde basis voor de toekomst met een beter milieu, zonder de dagelijkse realiteit uit het oog te verliezen. Daarom wordt met gedegen onderzoek en advies gezocht naar creatieve, werkbare en betaalbare oplossingen. Onderwerpen die op dit gebied de laatste jaren regelmatig aan de orde komen zijn energie, milieu, externe veiligheid, opslag van gevaarlijke stoffen, afvalstoffen, papier, verpakkingen en verpakkingsafval.

Energie

Binnen onze organisatie zorgt de energie voor een zeer groot aandeel in de vaste lasten. Daarom hebben wij maatregelen genomen die leiden tot een geringer energieverbruik en daarmee ten goede komen aan het milieu. Waar mogelijk gebruiken we spaarlampen, bijna alle buitenverlichting gaat na 23:00 uur uit, kantoren zijn voorzien van bewegingsdetectoren die verlichting in- en uitschakelen en in elke vestiging worden na sluitings-tijd de koel- en vriesmeubels afgedekt door middel van de nachtafdekkingen, waardoor ze minder energie verbruiken.

Energiebesparing

In het kader van energie zijn we bezig met energiebesparingsonderzoeken, zoals het toepassen van anticondensfolie in vrieskasten, dagafdekking vriesers, nachtafdekking, op de koel- en vriesmeubelen, ledverlichting in vrieskasten en spanningsverlager voor conventionele TL-lampen. Het op tijd uitschakelen van de buitenverlichting is tegenwoordig standaard in de meeste filialen. Commercie en gebruiksgemak blijven hier wel continue een factor die van belang is.



Vriezen met natuurlijk koudemiddel

Omdat het centrale vrieshuis in Veghel op de Corridor uit zijn jas begon te groeien, hebben wij besloten om in 2007 een nieuw energiezuinig vrieshuis met natuurlijk koudemiddel te ontwikkelen. Dit diepvries-distributiecentrum is vervolgens met de best beschikbare technieken gebouwd. Het nieuwe vrieshuis heeft een afmeting van 13.000 M² en heeft een vriesvermogen van 1.200 kW bij -35°C.

Het vrieshuis is voorzien van een 220 mm dik geïsoleerde buitenwand die een zeer hoge isolatiewaarde heeft. De doorgang tussen de koel- en vriesruimte is voorzien van een energiezuinig driedubbel luchtgordijn, zodat verlies van koude wordt voorkomen. De vries/koelinstallatie is een milieuvriendelijke en energiezuinige installatie gevuld met het natuurlijke koudemiddel ammoniak en kooldioxide. Deze natuurlijke koudemiddelen leveren geen bijdrage aan het broeikaseffect en tasten de ozonlaag niet aan.

Milieu

Milieubeleid wordt op steeds meer terreinen zichtbaar in onze samenleving. Iedereen heeft er mee te maken op het werk en thuis. Binnen onze organisatie gebeuren de glasbewassing en

de reiniging van sanitaire voorzieningen op milieuvriendelijke wijze. Alle kopieerapparatuur is gereconditioneerd en lege cartridges, toners en batterijen worden uiteraard ingezameld. In de distributiecentra en de filialen zijn procedures opgesteld om te voorkomen dat gevaarlijke stoffen in het milieu terechtkomen.

De vries/koelinstallatie is een milieuvriendelijke en energiezuinige installatie, de natuurlijke koudemiddelen leveren geen bijdrage aan het broeikaseffect en tasten de ozonlaag niet aan

Efficiënt afval

Afval wordt al sinds jaar en dag ingezameld en afgevoerd. De ene keer gebeurt dat via de distributiecentra, de andere keer rechtstreeks vanaf de locatie. Duurzaamheid en efficiency zijn de pijlers waarop we het beleid ten aanzien van onze afvalstromen inrichten.

Duurzaamheid in de vorm van minder transporten door samenbundeling van afval, minder papierverbruik door minder verschillende facturen en een nog betere scheiding van ons afval. Met efficiency bedoelen we een duidelijke structuur met betrekking tot afval en de uitvoerbaarheid van de afvalinzameling. Daar waar we zaken slimmer kunnen doen, bijvoorbeeld door centralisatie, zullen we niet nalaten dat ook te doen. Vandaar dat ons retour- en sorteercentrum in Veghel een eigen milieustraat heeft waar al het afval gescheiden verwerkt wordt. Vanuit de inventarisatie van de afvalstromen (hoeveelheden, kosten, waar komt wat vrij) bekijken we of we met minder afvalinzamelers, minder transporten en minder facturen een besparing kunnen realiseren.

De kengetallen van het afgelopen jaar voor de vier grootste afvalstromen zijn:

2400 ton	Oud Papier Karton (OPK)
300 ton	Folie
1500 ton	Restafval
1000 ton	Food (voorverpakte producten)

Papier

Bij de productie van onze folders wordt uitsluitend papier gebruikt van leveranciers die PEFC en FSC zijn gecertificeerd. Deze certificaten garanderen, dat het hout dat wordt gebruikt in de pulp, afkomstig is van duurzaam beheerde wouden. Deze pulp wordt niet op basis van hout vervaardigd dat:

- Afkomstig is uit bossen waar de burgerrechten geschonden worden.
- Afkomstig is uit bedreigde bossen.

- Afkomstig is van genetisch gemodificeerde bomen.
- Illegaal gekapt werd en uit oude bossen die vervangen werden door plantages of die omwille van ander gebruik werden vernietigd.

Bij het drukken van de Sligro-folders wordt 'Tempo Natur' drukinkt gebruikt. Dit is een plantaardige drukinkt die minder milieubelastend is dan conventionele drukinkten en uitsluitend bindmiddelen bevat met een natuurlijke oorsprong. De inkt bevat geen V.O.S.'s (vluchtige organische stoffen) en bovendien voldoen de pigmenten aan de EG wetgeving 94/62 inzake verpakkingen en verpakkingsafval. In Scandinavië is 'Tempo Natur' gecertificeerd met het hoogste milieu-embleem, de 'Groene Zwaan'.

Ons promotiemateriaal wordt met milieuvriendelijke inkt gedrukt op chloovrij gekleurd papier en bij elke mailing informeren we een wisselend deel van ons klantenbestand en alleen hen die aangegeven hebben onze folders op prijs te stellen. Zij die geen aankopen meer bij ons doen ontvangen na verloop van tijd geen folder meer. Ook al is onze folder prima recyclebaar, daarvoor is hij niet bedoeld.

Vanzelfsprekend wordt ook binnen Sligro Food Group continu gewerkt met promotionele activiteiten via e-commerce, hetgeen minder milieubelastend is. Ook hier is commercieel rendement de belangrijkste factor in de afweging.

Duurzaamheid en efficiency zijn de pijlers waarop we het beleid ten aanzien van onze afvalstromen inrichten



Verpakkingsbelasting

Vanaf 1 januari 2008 is in Nederland de zogenaamde 'Verpakkingsbelasting' ingevoerd. Deze belasting heeft tot doel materialen die als verpakking worden gebruikt, zoals glas, kunststof, hout en karton, extra te belasten waardoor een positief effect op het milieu kan ontstaan. We hebben bij alle leveranciers de samenstelling van hun verpakkingen opgevraagd, zodat deze ingevoerd kunnen worden in ons datasysteem. Op deze manier kunnen wij in de toekomst per artikel over een totaaloverzicht beschikken waarin zichtbaar wordt over hoeveel verpakkingsmateriaalbelasting betaald moet worden. Dit is een hele opgave voor onze circa 60.000 producten.

Gemakbakken en gemakstassen

Als eerste groot- en detailhandelsbedrijf in Nederland heeft Sligro Food Group een systeem ontwikkeld waarbij het langdurig hergebruik van transportmaterialen wordt gestimuleerd. Klanten betalen een statiegeldbedrag voor een kartonnen gemakbak of geïsoleerde gemakstas om hun gekochte goederen in te vervoeren. Wanneer deze versleten is kan hij gratis worden geruild voor een nieuwe.

Externe veiligheid

Externe veiligheid is onzichtbaar en onhoorbaar. Dat maakt de problematiek lastiger dan andere milieuproblemen, zoals bodemverontreiniging en geluidsoverlast. Wij streven ernaar om een verantwoord beschermingsniveau voor mens en milieu te realiseren. Hiervoor hebben wij een 'Commissie Gevaarlijke Stoffen' in het leven geroepen die tot taak heeft het vereiste beschermingsniveau binnen de organisatie te waarborgen. Daarbij gaat zij uit van de laatste stand der techniek die geldt voor de bouwkundige uitvoering van opslagvoorzieningen, brandbestrijdingssystemen en arbeidsmiddelen, zoals bepaald door de arbeidsomstandighedenwet- en regelgeving, de Wet milieubeheer en het Bouwbesluit.

**Als eerste in Nederland
is een systeem
ontwikkeld waarbij
langdurig hergebruik van
transportmaterialen wordt
gestimuleerd**



Direct of indirect zijn wij derhalve voor de financiering van onze bedrijfsactiviteiten afhankelijk van het kapitaal dat onze aandeelhouders ter beschikking stellen

7. Meerwaarde

Tot de meerwaarde van Sligro Food Group rekenen we niet alleen de puur financiële prestaties zoals omzet, winst en dergelijke. Thema's als inkoopbeleid, sponsoring, goede doelen, winstbestemming en de effecten van onze diensten en producten spelen eveneens even grote rol.

7.1. Betrokkenheid aandeelhouders

Aandeelhouders verschaffen het risicodragend kapitaal in onze onderneming. Door dit risicodragend kapitaal zijn wij ook in staat ander (rentedragend) vermogen aan te trekken. Door onze solide financiering zijn onze leveranciers ook bereid om ons handelskrediet te verschaffen, waardoor ons werkkapitaal wordt gereduceerd. Direct of indirect zijn wij derhalve voor de financiering van onze bedrijfsactiviteiten afhankelijk van het kapitaal dat onze aandeelhouders ter beschikking stellen.

Bestemming winst en winstuitkering

Voor het verschaffen van risicodragend kapitaal dienen wij voor de aandeelhouders voldoende rendement op te leveren. Veel risicodragend vermogen wordt bijvoorbeeld door pensioenfondsen verstrekt. Die hebben dat rendement nodig om de pensioenpremies betaalbaar te houden en om de pensioenen te kunnen indexeren.

Voor het extra risico dat onze aandeelhouders lopen dienen zij ten minste een vergoeding te krijgen die dat risico compenseert. Die vergoeding bestaat uit uitgekeerde winst (in de vorm van dividend of eventueel inkoop van aandelen) en niet uitgekeerde winst. Wij moeten er dan wel voor zorgen dat die niet uitgekeerde winst zinvol wordt besteed, bijvoorbeeld voor ondernemers die onze aandeelhouders ook in de toekomst voldoende rendement opleveren. In principe keert Sligro Food Group 40% van haar nettowinst uit in de vorm van keuzedividen (cash of nieuwe aandelen). Dit dividendbeleid is gebaseerd op de (externe) groeistrategie van gemiddeld 10% omzetgroei per jaar, waarvan gemiddeld 4% autonoom en 6% door overnames.

Prestaties en aandelen

Het totale rendement voor onze aandeelhouders bestaat uit dividend- en koersrendement. Over lange tijd bezien behoort Sligro Food Group tot de best renderende fondsen op de Amsterdamse Effectenbeurs. Sligro Food Group is in 1989 naar de beurs gegaan. Sindsdien is de koers vervijftwintigvoudigd en is bovendien een dividendrendement van bijna 3% per jaar gerealiseerd.

Sligro Food Group streeft ernaar om haar onafhankelijke positie te behouden en betreft terdege dat haar aandeelhouders die strategie alleen kunnen onderschrijven als daar een dienovereenkomstig rendement tegenover staat (op langere tijd bezien). Goede prestaties horen daar dus bij. Uit onderzoek is gebleken dat bedrijven die goed scoren op MVO-gebied gemiddeld ook een hoger financieel rendement realiseren.

7.2. Klanten

Klanten als aandeelhouder

Iedereen kan aandeelhouder van Sligro Food Group worden, simpelweg door het kopen van aandelen Sligro Food Group NV. Onze klanten vormen daarop een uitzondering die de regel bevestigt. Zij kunnen namelijk ook sparen voor aandelen. Vier keer per jaar (voor 1 maart, 1 juni, 1 september en 1 december) kunnen zij hun gratis verkregen Sligro-bonuszegels omzetten in aandelen Sligro Food Group NV. Behalve deze ultieme vorm van klantenbinding en inspraak, kunnen onze klanten de volle bonusspaarkaarten ook omwisselen in exclusieve cadeaus, contant geld (à € 10 per kaart) of bestemmen voor het Liliane Fonds.

Klanten op werkbezoek

Om klanten te laten zien hoe onze inkopers werken, nemen we een aantal van hen een paar keer per jaar mee naar Rungis bij Parijs, het summum op het gebied van verse en culinaire producten. Tijdens het door onze klanten als indrukwekkend ervaren bezoek aan 'de hallen van Parijs' kunnen zij het hele inkoopproces volgen, vanaf het moment van keuze door onze inkopers en de onderhandelingen tot en met het moment waarop onze selectie de vrachtwagens ingaat. Omdat mensen steeds bewuster gaan eten en naast kwaliteit ook smaak belangrijker wordt, nemen we onze klanten ook mee naar Ierland, de bakermat van ons O'Sullivan vlees. Diervriendelijk en veilig kwaliteitsvlees aanbieden. Daar zijn we trots op. Vandaar dat we graag willen dat onze klanten dat alles met eigen ogen kunnen zien.

Meedenken met meedenkende partners

Niet alleen op het voor de hand liggende gebied van inkoop van foodproducten, maar zeker ook voor wat betreft opleiding en training, herstelbegeleiding, druk-werk, bouw- en transport-bedrijven, geloven wij in duurzame relaties. Dat doen wij vanuit de overtuiging dat als je niet kunt delen, je ook niet kunt vermenigvuldigen.



Uiteraard is het kostenaspect belangrijk. Maar net zo belangrijk is het wederzijdse vertrouwen, de kennis van onze manier van werken, onze verwachtingen en eisen. Vaak hebben onze partners aan een half woord genoeg. Om dat te kunnen realiseren besteden we aan het begin van een samenwerking altijd extra veel tijd en energie, omdat we weten dat zich dat op de langere termijn altijd terugbetaalt.

Jaren geleden werkten wij nog met eigen chauffeurs, inmiddels hebben wij die gespecialiseerde expertise uitbesteed. De samenwerking met deze bedrijven is misschien wel het meest vergaand, omdat het voor onze klanten heel belangrijk is dat ze altijd dezelfde contactpersonen hebben. Onze chauffeurs zijn weliswaar niet bij ons in dienst, maar maken in de praktische beleving wel deel uit van Sligro Food Group, juist omdat ze voor de klanten vaak hét aanspreekpunt zijn. Veel van deze chauffeurs zijn overigens voormalige medewerkers. Daarom rijden alle chauffeurs in vrachtwagens met Sligro-signing, dragen ze de speciaal ontwikkelde Sligro-bedrijfskleding en worden ze op klantvriendelijkheid getraind. Deze training is door de afdeling opleidingen van Sligro Food Group ontwikkeld, georganiseerd en betaald.

Kinderen (g)een bezwaar

Kinderen jonger dan 12 jaar hebben géén toegang tot een Sligro zelfbedieningsgroothandel.

Dit is op het eerste gezicht een erg kindonvriendelijke huisregel. Het tegendeel is echter waar! Met het betreden van een Sligro-vestiging komt men in een groothandelsmagazijn waarin kinderen gevaar lopen voor lichamelijk letsel. Voor kinderen die vrij en onbezorgd spelen is dit een gevaarlijke omgeving. Sligro Food Group wil dit gevaar te allen tijde voorkomen.

Natuurlijk begrijpen wij ook dat er met name voor kleine zelfstandigen soms geen andere keuze is dan het kind even mee te nemen. Daarom hebben we alle Brasserieën en Rustpunten in onze Sligro-vestigingen voorzien van een speciaal hoekje waar kinderen een filmpje kunnen kijken, kunnen kleuren en lezen in het speciaal voor hen ontwikkelde 'SuperSjef'-boekje en een glaasje limonade kunnen drinken. Het enige dat ontbreekt is een oppas, want die verantwoordelijkheid ligt in onze optiek nog altijd bij de ouders.



Klantvriendelijkheid

Klantvriendelijkheid is voor ons een teken van respect en waardering voor de klant. En daarmee een bewuste keuze voor commercieel gedrag. Daarop wordt in elke training die wij geven dat nadrukkelijk gewezen en het wordt meegenomen in de bonusdoelstellingen voor vestigingsverantwoordelijken.

Wij stimuleren lokale initiatieven om de klantvriendelijkheid te intensiveren en in onze EM-TÉ supermarkten hebben we daar een speerpunt van gemaakt. Het kennen en herkennen van de klant is binnen onze zelfbedieningsgroothandels al sedert jaar en dag het uitgangspunt. Wij zijn van mening dat dit respectvol handelen vanzelfsprekend dient te zijn en spontaan, want gedrag dat een medewerker niet past zal nooit als positief worden ervaren.

Wij stimuleren initiatieven om klantvriendelijkheid te intensiveren

7.3. Leveranciers

De visie van Sligro Food Group is om een aantrekkelijke partner te zijn voor onze klanten door het bieden van een adequate product- en dienstverlening tegen een concurrerend prijsniveau. Dit vloeit voort uit het primaire doel van onze organisatie, namelijk winst en continuïteit. Leveranciers spelen in dit proces een belangrijke rol. Hen wordt de mogelijkheid geboden om de afzet van hun producten te vergroten en nieuwe producten te introduceren. In een aantal gevallen gebeurt dit in een partnership, een vergaande vorm van samenwerking. Deze samenwerking dient uiteindelijk te resulteren in het creëren van meerwaarde, voor Sligro Food Group, de leverancier en de klant.

De vraag is hoe in het inkoopproces concrete afspraken kunnen worden gemaakt en vastgelegd die de MVO-gedachte van ons bedrijf uitademen en versterken. Dit begint naar onze mening bij de bewustwording dat duurzaam ondernemen ook een middel is om de primaire doelstelling van de organisatie te verwezenlijken. Om die reden heeft de MVO-borgingscommissie 'bewustwording' als vast onderwerp op de agenda gezet.

Binnen de afdeling inkoop betekent dit dat aan dit onderwerp aandacht wordt besteed tijdens inkoopvergaderingen. Inkopers worden geacht om bij hun artikelkeuze en bij de selectie van leveranciers ook keuzes te maken uit het oogpunt van duurzaam ondernemen.

Een grote uitdaging voor 2008 is om MVO als beleid met betrekking tot inkoop en leveranciers binnen onze organisatie te borgen. Een lastige kwestie met een assortiment van 60.000 wereldwijd in te kopen artikelen, verdeeld over circa 1500 leveranciers. De vraag is óf, en zo ja welke richtlijnen wij kunnen opstellen die voor onze inkopers concrete handvaten bevatten die leiden tot maatschappelijk verantwoord inkopen. Daarbij spelen vele, onderling niet samenhangende en complexe overwegingen een rol, die vaak een mondiale reikwijdte hebben en zelden eenduidig zijn.

Omdat wij producten betrekken vanuit de hele wereld, worden we geconfronteerd met moeilijke afwegingsprocessen, die vaak veel nuanceringen kennen. Vraagstukken rondom kinderarbeid, CO2-uitstoot, politiek klimaat, extreme milieubelasting, andere regelgeving op het gebied van gevaarlijke stoffen zijn zo maar wat voorbeelden, waarom het bepaald niet gemakkelijk is direct een heldere en eenduidige visie te hebben.

Ook zaken dichterbij als logistiek, duurzaamheid en klimaatneutraal gedrag zijn onderwerpen waarover wordt gediscussieerd, maar waarover geen algemeen eenduidig beeld bestaat. In het kader van MVO dienen wij die discussie wel met elkaar te voeren om zo het bewustwordingsproces te stimuleren. Op basis van onze praktijkervaring vertrouwen we erop dat we ook tot een best practice zullen komen.

Foodproductie en Fresh Partners

Binnen Sligro Food Group wordt gedacht in maagaandeel in plaats van het marktaandeel. Of men als mens nu eet of drinkt in een verzorgingshuis, cafetaria, restaurant of thuis, het komt uiteindelijk allemaal terecht in onze maag, onafhankelijk van de locatie of het moment van consumeren. De totale markt wordt vanuit Sligro Food Group bediend via Foodservice en foodretail. Laatstgenoemde activiteit is een gevolg van achterwaartse integratie, enerzijds ontstaan deze vanuit kosten- en efficiency-overwegingen, anderzijds vanuit de visie wij dat graag over onderscheidend vermogen en toegevoegde waarde beschikken en controle in de keten willen hebben. Binnen de groep worden onder foodproductie onze eigen Fresh Partners en onze deelnemingen in een aantal versleveranciers verstaan. Onder de eerste categorie vallen onze bedrijven SmitVis, Maison Niels de Veye (patisserie), en Culivers met productiebedrijven van koelverse maaltijden in Eindhoven, Amsterdam en Ter Apel.

We hebben deelnemingen in Slagerij Kaldenberg, M. Ruig & Zonen (poelier), Verhoeven (bakkerij) en Smeding (AGF). De meerwaarde van deze bedrijven zit in het vakmanschap op productniveau. Hierdoor zijn zij in staat om deskundig in te spelen op actuele ontwikkelingen, continu te voldoen aan de huidige maar ook toekomstige vraag en zodoende de producten te leveren die volledig voldoen aan de eisen die wij en onze klanten stellen. Een voorwaarde voor het onderhouden van een dergelijke duurzame relatie met onze Fresh Partners is wederzijds vertrouwen, een gezonde financiële basis en een duurzame samenwerking.



Relatie met leveranciers

Continu worden binnen onze inkoopafdeling tijdens het inkoopproces (zowel op het gebied van vers, food, dranken als non-food) diverse, soms tegenstrijdige belangen, zorgvuldig afgewogen om tot een verantwoorde beslissing te komen. Wij erkennen echter ook de rol van onze organisatie als intermediair tussen vraag en aanbod. Ook al zouden wij bijvoorbeeld willen overstappen op duurzame (afbreekbare) disposables, dan blijkt dat leveranciers tot dusverre nauwelijks in staat zijn om die te vervaardigen. Bovendien is de klant vaak niet (of nog niet) bereid om veel meer te betalen voor een dergelijk product.

Leveranciersdag

Sligro Food Group organiseerde in november 2007 een leveranciersdag. Circa 700 leveranciers waren aanwezig om een kijkje te nemen achter de schermen van Sligro Food Group. Doel van deze dag was om leveranciers (beter) bekend te maken met onze organisatie en inzicht te geven in de samenhang van de verschillende activiteiten, als basis voor verdere en intensievere samenwerking. Naast het kijkje achter de schermen in onze distributiecentra, groothandelsvestigingen en winkels, hebben wij onze visie op de markt gepresenteerd en is de rol van onze leveranciers binnen dit geheel toegelicht.

Sligro Food Group Awards

Deze dag werden ook de Sligro Food Group Awards 2007 uitgereikt. Overall winnaar werd Unilever Food Solutions. Zij ontving cheques met een totale waarde van € 25.000. Dit bedrag wordt geschonken aan het World Food Programme, een goed doel dat door Unilever Food Solutions ondersteund wordt.

Alle leveranciers van Sligro Food Group dingen mee naar deze Awards, verdeeld over 9 categorieën. Per categorie werden leveranciers genomineerd en uiteindelijk was er in elke categorie één winnaar die een cheque ter waarde van € 5000 in

ontvangst mocht nemen. Uit deze 9 winnaars werd de overall winnaar, Unilever Food Solutions gekozen. Zij wonnen hiermee een éxtra cheque van € 20.000. Alle genomineerden is vooraf gevraagd om een goed doel aan te geven waaraan zij het gewonnen geldbedrag wilden doneren.

Om te kunnen meedingen naar de Sligro Food Group Awards worden leveranciers voortdurend beoordeeld op kennis van Sligro Food Group, de mate van meedenken, de bereidheid tot samenwerking, hun aanleveringsperformance, het rendement en de wijze waarop productintroducties begeleid worden.

Inkopers worden geacht om bij hun artikelkeuze en bij de selectie van leveranciers ook keuzes te maken uit het oogpunt van duurzaam ondernemen



7.4. Sponsoring en goede doelen

Het centrale uitgangspunt is niet sponsoren om te sponsoren. Sponsoren is keuzes maken, bewuste keuzes. Sligro Food Group krijgt dagelijks verzoeken om een evenement, een vereniging, activiteit of goed doel te sponsoren. En hoe goed de doelstellingen van de organisatoren ook zijn, wij kunnen de meeste verzoeken niet honoreren. Daarom kiezen wij ervoor om een aantal sociaal-maatschappelijke op de mens gerichte activiteiten voor een langere periode te ondersteunen. Hiermee voorkomen we dat de beschikbare middelen worden versnipperd over veel verschillende projecten.

Sponsoring

Sponsoring is niet vrijblijvend, het hoort een wezenlijke bijdrage te leveren aan onze bedrijfs- en marketingdoelstellingen. Daarom zoeken we bij alle sponsorprojecten een nauwe samenwerking met de begunstigde of de organisatie van een evenement op basis van wederzijdse gelijkwaardigheid. Daardoor ontstaat een logische link tussen het gesponsorde en Sligro Food Group of een onderdeel daarvan en kan het relevante toegevoegde waarde leveren volgens het 'voor wat hoort wat' principe.

Wij ondersteunen bij voorkeur projecten, activiteiten of evenementen in directe relatie tot onze activiteiten in foodservice en foodretail. Sligro Food Group ondersteunt géén:

- individuen;
- feesten;
- projecten met een religieus of politiek karakter;
- studiereizen;
- studentenverenigingen;
- evenementen met vooraf bekende (voedsel)veiligheidsrisico's of met schadelijke gevolgen voor omgeving of milieu;
- projecten waarbij de donatie een sluitpost op de begroting vormt.

Bij rampen maken wij onderscheid tussen een door de natuur veroorzaakte ramp (aardbeving, tsunami) of een die door het toedoen van de mens zelf veroorzaakt is (oorlog, opstand, c.q. onverantwoordelijk gedrag). Dat betekent dat wij in het eerste geval zullen beoordelen wat daarin onze rol en verantwoording is en dat wij in het tweede geval geen ondersteuning zullen geven.



Het goede doel

Ons beleid wordt niet bepaald door de waan van de dag of omdat anderen iets ook doen. Enerzijds zoeken wij doelen die passen bij de activiteiten of werkwijze van Sligro Food Group, anderzijds ondersteunen wij een aantal kleinere initiatieven die plaats- of onderdeelgebonden zijn. Onze activiteiten zijn echter zó breed en de relaties die op hun beurt óók een goed doel willen ondersteunen zijn zo talrijk, dat het niet mogelijk is daar telkens bij aan te sluiten. Bovendien schuilt hierin het gevaar van willekeur. Daarom hebben wij bewuste keuzes.

Het Liliane Fonds

Onze intensieve samenwerking met het Liliane Fonds bestaat al jaren. Ooit zijn we gestart vanuit een gevoel dat wij als bedrijf ook iets wilden betekenen voor mensen met een 'kansachterstand'. Zo formuleerden wij dat destijds. Er was helemaal nog geen sprake van een voorkeur voor kinderen of jongvolwassenen, specifiek in ontwikkelingslanden of juist dichtbij, gehandicapt of juist niet. Laat staan dat er een voorkeur bestond voor het Liliane Fonds. Wij waren op zoek naar een organisatie die transparantie en gerichtheid in hulp hoog in het vaandel had. Geen anonieme kolos, maar een organisatie van betrokken mensen.

Wij wilden net even vérder gaan dan af en toe een geldbedrag overmaken, hoe belangrijk en onmisbaar dat ook is! De samenwerking met een hulporganisatie wilden wij ingebed hebben in onze organisatie. Wij vonden het belangrijk dat die samenwerking vervolgens zou gaan leven bij onze medewerkers  n onze klanten. Draagvlak en betrokkenheid creëren dus. Uiteindelijk hebben wij in het Liliane Fonds onze partner gevonden en werken wij inmiddels tien jaar samen.





Wij voelen ons thuis bij de directe en persoonsgerichte aanpak van het Liliane Fonds. Er wordt geen geld besteed aan grote projecten in de bouw of infrastructuur, elke euro wordt aan individuele kinderen met gerichte hulp besteed. In veel gevallen zijn deze kinderen in staat ná de hulp van het Liliane Fonds in hun eigen levensonderhoud te voorzien door bijvoorbeeld een eenvoudig straathandeltje te starten. Vanaf dat moment zijn zij in staat zélf te werken voor hun broodnodige geld. Dát soort projecten heeft onze voorkeur. Naast het feit dat zoiets meer levensvreugde biedt dan afhankelijk te zijn van de giften van anderen, past dit perfect bij ons bedrijf. Wij zijn een ondernemende groothandel en onze klanten zijn ook ondernemers.

Onder het motto 'Ondernemers voor ondernemers' sparen Sligro-klanten met hun Sligro Bonuszegels voor de kinderen die door het Liliane Fonds op weg worden geholpen. Wij ondersteunen deze giften van onze klanten met een financiële aanvulling. Ook onze medewerkers sparen maandelijks voor het Liliane Fonds. Met individueel kleine bedragen sparen we sámen op jaarbasis een mooi bedrag voor het Liliane Fonds. Beetje bij beetje, stap voor stap en elke dag wéér!

Villa Pardoos

Omdat wij met EM-TÉ uitsluitend in Nederland actief zijn, willen wij ook een nationaal fonds ondersteunen. Ons oog viel toen op Villa Pardoos, een speciaal vakantieverblijf voor kinderen met een levensbedreigende ziekte. Samen met hun familie kunnen zij hier genieten van een gratis vakantie in een van de acht thema-appartementen, waar alles is aangepast aan de beperkingen die de ziekte met zich meebrengt. De keuze voor Villa Pardoos is gebaseerd op de nationale bekendheid, het onbesproken gedrag, het breed maatschappelijk draagvlak en het feit dat het centraal in het marktgebied van EM-TÉ ligt en daarmee bereikbaar is voor de klant.

www.villapardoes.nl





Verwenzorg

Verwenzorg. wordt omschreven als: 'Patiëntenzorg, met name zorg verleend aan chronisch zieken, die niet alleen gericht is op adequate medische verzorging, maar ook op verbetering van de kwaliteit van hun leven, onder meer door het schenken van persoonlijke aandacht.'

Inversco-Van Hoeckel kiest er bewust voor om te verwenzorgen. Omdat Verwenzorg ten goede komt aan de mensen om wie het écht gaat in de zorg: de patiënten. Verwenzorg betekent voor Inversco-Van Hoeckel niet alleen het bijdragen door middel van het leveren van producten voor projecten, maar ook én vooral het leveren van vrijwillige personele steun en het uitdragen van de boodschap. Op deze manier zijn wij ook direct betrokken bij het welzijn van de patiënten van onze klanten. Zodat ons werk vérder gaat dan het uitsluitend leveren van goederen en diensten aan onze klanten.



Verwenzorg komt ten goede aan de mensen om wie het écht gaat in de zorg: de patiënten



Wij denken dat het maatschappelijk verantwoord bewustzijn zich evoluerend zal blijven ontwikkelen binnen onze organisatie

8. Vooruitblik en borging

In dit verslag hebben wij weergegeven waar wij nu staan. Soms duidelijk uitgesproken, soms nog voorzichtig.

Zoals al aangestipt in de inleiding hebben wij niet alles wat wij maatschappelijk verantwoord ondernemen weergegeven. Wij hebben aan de hand van vele voorbeelden laten zien wat we het afgelopen jaar hebben ondernomen, welke keuzes we hebben gemaakt en dat het maken van keuzes niet altijd gemakkelijk is. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is ook worstelen.

De aankomende periode zal in het teken staan van bewustwording. De eerste stappen zijn daartoe gezet met het aanstellen van de borgingscommissie, het uitbrengen van dit verslag en het regelmatig intern communiceren over wat we doen, wat we niet doen en wat we nog willen gaan doen. Bewust maatschappelijk verantwoord keuzes maken in alle onderdelen van Sligro Food Group is het doel dat de borgingscommissie zich heeft gesteld voor het aankomende jaar. Dat zal stapje voor stapje gaan.

Wij denken dat het maatschappelijk verantwoord bewustzijn zich al blijven ontwikkelen binnen onze organisatie. Hierbij zijn wij er bovendien van overtuigd dat de kreet 'je bent er nooit' zeker opgaat. De borgingscommissie zal daarom haar werk; zorgdragen voor discussie en bewustwording, voortzetten en blijven vastleggen in verslagen.

