

Vragen en antwoorden AVA 9 juni 2020

Nr.	Datum ontvangen	Naam aandeelhouder	Naam vertegenwoordiger aandeelhouder	Vraag	Betreft agenda-punt	Thema	Antwoord	Wijze van beantwoording: 1. verwerkt in presentatie. 2. thematisch beantwoorden samen met andere vergelijkbare vragen 3. afzonderlijke beantwoording 4. afzonderlijke beantwoording (alleen op de website)	Beantwoording door:
1	5-06-20	VEB	VEB	(VEB inleiding nr 1 t/m 9) De maatregelen als gevolg van de Covid-19 pandemie raken de voor Sligro belangrijke horeca- en evenementensector hard. (VEB nr 1) Heeft Sligro scenario's en stresstesten uitgevoerd tegen de achtergrond van een (mogelijk) langdurige druk op omzet en winst? Zo ja, wat is de invloed op de omzet, ebitda, vrije kasstroom, liquiditeit en solvabiliteit in een <i>worst case scenario</i> ?	3	Corona	Direct nadat de noodmaatregelen in Nederland en België van kracht werden viel de omzet terug. Per saldo liep de bezorgomzet met 70-75% terug en na pieken en dalen in de ZB nam de omzet daar per saldo licht af. Tabak liet zelfs indexen boven de 100% zien aangezien tankstations open zijn gebleven. Zoals eerder aangegeven proberen wij zolang de strikte maatregelen van kracht zijn te sturen op een EBITDA rond de € 0. Onze netto schuld versus EBITDA ratio komt daarmee onder druk, maar we zijn daarover steeds op een constructieve wijze in gesprek met onze financiers. Er is een extra werkkapitaal faciliteit toegevoegd om mogelijke extra liquiditeitsruimte te creëren. De gesprekken over de langere termijn financiering verlopen constructief en er wordt de nodige voortgang gemaakt.	1	Rob van der Sluijs
2	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 2) De omzetmix van Sligro bestaat voor respectievelijk 68 en 32 procent uit bezorgen en zelfbediening. Sligro gaf medio maart in zijn corona-update (persbericht 'Corona-effect') aan dat in de eerste dagen na de lock-down 70-75 procent van de bezorgomzet was weggevalen, terwijl bij zelfbediening een omzettoename waarneembaar was. In het tussentijdse handelsbericht over het eerste kwartaal d.d. 23 april meldde Sligro dat 45 miljoen euro aan groepsomzet was weggevalen sinds de lockdown. (VEB nr 2 a) Kan Sligro aangeven wat de onderliggende procentuele omzetontwikkeling was bij de onderdelen bezorging en zelfbediening gedurende de maanden maart, april en mei (ten opzichte van de vergelijkbare periodes vorig jaar)?	3	Corona	De impact direct na ingang van de maatregelen is beschreven. Met het geleidelijk meer verlichten van die maatregelen herstelt de omzet ook geleidelijk.	1	Rob van der Sluijs
3	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 2b) Verwacht Sligro dat de omzet weer zal terugkeren naar pre-coronaneiveaus, en zo ja, op welke termijn?	3	Corona	Ja uiteindelijk wel, maar dat zal naar verwachting tot medio 2021 duren (12-18 maanden). Verschillen per (klanten)segment maar gelukkig is Sligro Food Group zeer breed in de markt aanwezig. Immers anticiperen wij op een recessie scenario tijdens en nadat de grootste impact van Covid-19 wellicht achter ons ligt.	2 zie Teslin vraag 25	Koen Slippens
4	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 3) Kan Sligro een toelichting geven op de verwachte mutaties van de werkkapitaalcomponenten debiteuren en crediteuren? Daarbij verzoeken wij u tevens in te gaan op mogelijk toegenomen risico op wanbetaling door en/of een verslechterende betalingsmoraal van klanten.	3	Corona	Sligro is een betrouwbare partner, ook in tijden van Covid-19. Richting onze leveranciers houden wij ons aan de afspraken en betalen de rekeningen op de afgesproken betalingstermijn. Onze klanten hebben het zwaar en zijn in sommige sectoren niet in staat nu te betalen. Wij geven gericht waar mogelijk wat uitstel en maken afspraken om na de opstart weer te starten met betaling. Ongetwijfeld zal dit leiden tot faillissementen maar wij verwachten dat dat de 'schade' daaruit binnen behapbare omvang blijft.	1	Rob van der Sluijs
5	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 4) Verwacht Sligro dat de voorzieningen voor dubieuze debiteuren zullen toenemen, en is dat een aspect waar Sligro-aandeelhouders zich zorgen over moeten maken?	3	Corona	Onze klanten hebben het zwaar en zijn in sommige sectoren niet in staat nu te betalen. Wij geven gericht waar mogelijk wat uitstel en maken afspraken om na de opstart weer te starten met betaling. Ongetwijfeld zal dit leiden tot faillissementen maar wij verwachten dat dat de 'schade' daaruit binnen behapbare omvang blijft.	1	Rob van der Sluijs
6	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 5) De schuldratio van Sligro bedroeg per ultimo 2019 2,2. De huidige financieringsafspraken staan volgens het jaarverslag een schuldratio van maximaal 3 toe. (VEB nr 5 a) Sligro maakte op 23 april jl. bekend in gesprek te zijn met financiers. Wat is de huidige stand van zaken hieromtrent?	3	Financiering	Na aankondiging van de noodmaatregelen in Nederland en België konden wij al wel voorzien dat onze ratio's tov de convenanten onder druk zouden komen. Wij zijn dan ook direct de dialoog opgestart met onze financiers. We waren overigens al in gesprek over de herfinanciering die toch al voor H2-2020 op het programma stond. Door die tijdige en open communicatie ervaren wij nu veel steun en een constructieve houding om zowel de korte als lange termijn financiering voor Sligro Food Group zeker te stellen. Er wordt daarbij de nodige voortgang geboekt.	1	Rob van der Sluijs
7	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 5 b) Zal in een <i>worst case scenario</i> de liquiditeit ontoereikend zijn waardoor Sligro aanvullende financiering nodig zal hebben?	3	Financiering	Wij verwachten dat de faciliteiten die per einde 2019 beschikbaar waren, voldoende zijn. Mochten er nieuwe ontwikkelingen zijn die voor meer druk zorgen, dan hebben we inmiddels een extra werkkapitaal buffer gecreëerd met de bank om dat op te vangen.	1	Rob van der Sluijs
8	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 5 c) Is de verwachting reëel dat Sligro (tijdelijk) een ruimer convenant nodig heeft om de gevolgen van de coronaepidemie te kunnen opvangen?	3	Financiering	Na aankondiging van de noodmaatregelen in Nederland en België konden wij al wel voorzien dat onze ratio's tov de convenanten onder druk zouden komen. Wij zijn dan ook direct de dialoog opgestart met onze financiers. Daarbij wordt ook gesproken over (tijdelijke) verruiming van de convenanten.	1	Rob van der Sluijs
9	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 5 d) Kan Sligro een aandelenemissie uitsluiten?	3	Financiering	Op basis van de huidige inzichten en de mitigerende acties die wij hebben ondernomen achten wij een emissie niet nodig als onderdeel van de financierings oplossingen. Niemand kan echter voorspellen wat er in de toekomst nog op ons af komt dus uitsluiten is wel heel absoluut, maar we achten dat niet waarschijnlijk. Deze covid-situatie, die waarschijnlijk wordt gevolgd door een recessie, zou ook best kunnen betekenen dat er verdere consolidatie in de markt gaat plaatsvinden en dat daarbij overnamekansen voor Sligro Food Group voorbij komen. Als dat het geval is sluiten wij een vraag om kapitaal aan de aandeelhouders voor dat doeleinde niet op voorhand uit.	3	Rob van der Sluijs
10	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 6) In de risicoparagraaf wordt onder strategische risico's opgemerkt dat de grenzen foodservice en foodretail vervagen. Nieuwe (online) spelers treden toe en bestaande spelers verbreden hun horizon. (VEB nr 6 a) Ziet Sligro momenteel, al dan niet door de coronapandemie, concrete ontwikkelingen waardoor de grenzen tussen foodretail en foodservice verder vervagen?	3	Markt	Nee we zien dat op dit moment niet (als gevolg van de corona crisis) als het over onze schakel in de keten gaat (simpel gezegd treden FR spelers nu meer op als leverancier naar FS outlets?). Juist andersom men heeft het druk genoeg met de b2c omzet. De consument zelf is natuurlijk bij gebrek aan horeca tot voor kort wel meer in FR gaan kopen. Logisch gevolg.	4	
11	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 6 b) Verwacht Sligro dat de foodretailspelers zich de komende tijd op het terrein van foodservice gaan begeven? Zo nee, welke argumenten pleiten volgens Sligro tegen het toetreden van bijvoorbeeld Ahold en Jumbo tot de foodservicemarkt?	3	Markt	We zien dat al langere tijd en m.n. in bepaalde wat minder culinaire en complexe delen van de markt (kleinschalig wonen in de zorg, sportkantines etc.). Die trend past bij de blurring en betekent dat wij in onze dienstverlening, digitalisering en onderscheidend vermogen daar volop op voorbereiden.	4	
12	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 7) Sligro geeft eveneens aan dat de toegenomen concurrentie de internationale consolidatie binnen de foodservicemarkt versnelt. (VEB nr 7 a) Ziet Sligro momenteel in de markt ontwikkelingen waardoor de consolidatie een extra impuls krijgt, nu de waarderingen door de coronapandemie in de foodservicesector wellicht relatief laag zijn?	3	Consolidatie in de markt	We zien dat op internationaal niveau er een zeer beperkt aantal spelers grootschalig internationaal opereren (grote hoeveelheid landen, veelal meerdere continenten) al dan niet met succes. Een speler met internationale dekking is er niet en vanuit klantzijde ook nog weinig vraag naar internationale partnerships. Daarnaast zijn er in Europa meerdere spelers die, net als wij, zeer sterk zijn in één of enkele landen en die positie kunnen/willen uitbreiden de komende jaren. Tot slot nog heel veel lokale spelers die voor bovenstaande groepen interessante consolidatie kansen geven. Dat beeld is al enige tijd zo. De impact van Corona zal ons inziens m.n. in het derde blok de komende tijd beweging geven door overnames of het omvallen van relatief kleine spelers.	4	

Nr.	Datum ontvangen	Naam aandeelhouder	Naam vertegenwoordiger aandeelhouder	Vraag	Betreft agenda-punt	Thema	Antwoord	Wijze van beantwoording: 1. verwerkt in presentatie. 2. thematisch beantwoorden samen met andere vergelijkbare vragen 3. afzonderlijke beantwoording 4. afzonderlijke beantwoording (alleen op de website)	Beantwoording door:
13	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 7 b) In maart werd bekend dat de Amerikaanse voedseldistributeur Sysco in gesprek is met het Duitse Metro. Hoe staat Sligro zelf tegenover een eventuele bieding op de eigen onderneming?	3	Consolidatie in de markt	Wij opereren in een open markt, met de ambitie om zelf te groeien en op termijn ook verder internationaal uit te breiden. Onze strategie is er op gericht om zelfstandig onze positie in die markt te behouden.	4	
14	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 7 c) Laat de balans van Sligro het toe om acquisities te doen?	3	Financiering	In de gesprekken die wij nu met onze financiers voeren ten aanzien van de midden en langere termijn financiering van Sligro Food Group is het creëren van voldoende ruimte om acquisitiekansen te kunnen verzilveren een belangrijk onderdeel. Mochten er grote kansrijke acquisitiekansen voorbij komen, dan kunnen wij ook onze aandeelhouders vragen daar in mee te doen.	1	Rob van der Sluijs
15	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 8) Tijdens de jaarcijfers gaf Sligro aan dat twee derde van de verloren Heineken-klienten inmiddels weer is teruggewonnen. Is dit aantal de afgelopen maanden verder toegenomen?	3	Heineken	Belangrijke nuancering op deze vraag is dat wij geen klanten verloren hebben. De klanten van Heineken zijn bij ons in 2019 minder wijn en pakketten frisdranken minder gaan bestellen, maar wij kwamen en komen daar nog altijd voor het bier&cider namens Heineken. We zijn wel pakketten aan het terug winnen en zelfs al gestart met het toevoegen van food bij een aantal klanten. Covid-19 heeft uiteraard ook de drankensector stevig geraakt.	4	
16	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 9) De investeringen en opstartverliezen van Antwerpen drukten fors op het resultaat in België. Om in Antwerpen break-even te draaien moet een omzet van 750 duizend euro per week worden behaald. Hoe lang zal het naar beste inschatting van Sligro duren voordat dit break-evenpunt is bereikt?	3	Belgie / Commercieel	We werken in Antwerpen aan zowel meer omzet als aan verlaging van de kosten om sneller naar break even te komen. De omzet groeit gestaag door, maar covid-19 heeft natuurlijk ook in België en dus in Antwerpen impact. Het herstel start vanaf deze week ook in België en we verwachten dat dat geleidelijk zal gaan. Daardoor duurt het ook langer voor we op de eerder geplande omzetniveaus zullen uitkomen.	4	
17	5-06-20	VEB	VEB	(VEB inleiding nr 10 t/m 12) De goodwill impairment analyse van de kasstroomgenererende eenheid België is door de controlerend accountant Deloitte aangemerkt als <i>key audit matter</i> . Deloitte geeft aan dat per ultimo 2019 de headroom 'beperkt' was. Deloitte vermeldt eveneens de door Sligro veronderstelde omzetgroei in combinatie met een rendementsverbetering 'ambitieuze' te vinden. (VEB nr 10) Kan Sligro bevestigen dat in het licht van de huidige terugval in omzet en winstgevendheid als gevolg van de coronapandemie de voor België veronderstelde omzetgroei in combinatie met een rendementsverbetering niet langer reëel is?	4 C	Belgie / Goodwill	Dat de omzet en winstgevendheid zich op korte termijn niet ontwikkelen met de projecties die wij vorig jaar gemaakt hebben lijkt ons evident. Dat zegt niets over het toekomstig potentieel wat wij nog altijd zien voor België en de locatie in Antwerpen alleen zal het wat langer duren voor we op het gewenste niveau komen. Impairment berekeningen zijn ook technisch van aard en de korte termijn weegt daarin nu eenmaal zwaarder dan de langere termijn. Dus los van onze overtuiging dat we op termijn in België succesvol zullen zijn, kan de technische rekensom leiden tot een impairment. Wij komen daar bij de halfjaarcijfers bij u op terug.	3	Rob van der Sluijs
18	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 11) In de prognoses ging Sligro per ultimo 2019 voor de komende jaren uit van een hardere groei van de omzet in België dan de markt. Handhaaft Sligro deze prognose?	4 C	Belgie / Commercieel	De prognoses van vorig jaar zijn niet meer relevant. Hoe de covid-impact relatief uitpakt (heeft Sligro Food Group er meer of minder last van dan haar concurrenten in België) is voor ons op basis van de huidige beschikbare marktinformatie niet bekend.	4	
19	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 12) Is Sligro bereid om in het verlengde van de recente oproep van toezichhouders ESMA en AFM de halfjaarcijfers 2020 door de accountant te laten controleren (full audit), met bij die gelegenheid (aldus) ook bijzondere aandacht voor de continuïteitsveronderstelling?	4 C	Corona	Onze halfjaarcijfers voor 2020 zullen niet worden voorzien van een accountantscontrole.	3	Rob van der Sluijs
20	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 13) <u>Vraag aan controlerend accountant</u> . Deloitte heeft in de controleverklaring geen zogeheten fraudeparagraaf opgenomen waarin een toelichting wordt gegeven op de risicobeoordeling door de externe accountant ten aanzien van geïdentificeerde frauderisico's en de wijze waarop deze in de controle zijn geadresseerd. (VEB nr 13 a) <u>Vraag aan controlerend accountant</u> . Waarom heeft Deloitte deze toelichtende paragraaf niet in de controleverklaring opgenomen?	4 C	Deloitte	Deloitte is in januari mede nav de vragen en opmerkingen van de VEB begonnen om een specifieke paragraaf toe te voegen aan de controleverklaring mbt fraude en compliance met wet-en regelgeving. Die aanpassingen kwamen te laat beschikbaar om in de verklaring van Sligro te verwerken. De accountantscontrole van beursgenoteerde ondernemingen is een arbeidsintensief proces waaraan we 7000-8000 uur besteden en die veelal in april-mei van een boekjaar worden aangevangen. Suggesties voor aanpassing, aanscherping of wijziging van accenten en/of rapportage daarover kunnen makkelijk worden ingevoerd als die eerder in de tijd worden gedeeld. Verder en meer inhoudelijk in verband met uw vraag, verwijs ik naar de paragraaf die handelt over de verantwoordelijkheden van de accountant, waarin we wel hebben vermeld dat we forensische experts hebben betrokken in de planning en uitvoering van onze controle.	3	Jan Hendriks
21	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 13 b) <u>Vraag aan controlerend accountant</u> . Welke controlewerkzaamheden heeft Deloitte ten aanzien van frauderisico's verricht, en wat waren de verschillen ten opzichte van vorig jaar?	4 C	Deloitte	We hebben op basis van de betrokkenheid van onze forensische experts meer aandacht gegeven aan vastgoed-gerelateerde transacties, met name ten aanzien van verbouwingen, waar we met een hogere mate van detail hebben gecontroleerd, en met de controle van een sale-en-leaseback transactie van een bezorgservice pand. De waardering hebben we aanvullend laten verifiëren door een vastgoedexpert van Deloitte. Uit bedoelde aanvullende werkzaamheden zijn geen te rapporteren zaken gebleken overigens. We hadden al in eerdere jaren een fraude risico erkent bij de inkoop. De betrokkenheid van onze fraude-experts heeft daar niet tot een wijziging van onze controle geleid.	3	Jan Hendriks
22	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 14) Al enige jaren staan de behaalde rendementen op het netto geïnvesteerd vermogen onder druk. Zowel de winstmarge als de omloopsnelheid van kapitaal van Sligro lopen terug. Heeft Sligro overwogen om naast de relatieve TSR ook een meerjarige rendementsdoelstelling (ROIC/ROCE) te introduceren in het lange termijn beloningsbeleid? Zo ja, waarom is dan toch niet voor een dergelijk criterium gekozen? Zo nee, waarom niet?	5	Bezoldiging	Wij vinden dat de lange termijn rendementsontwikkeling op het vermogen vooral tot uitdrukking komt in de waardering die de markt daaraan geeft en dus in de relatieve koersontwikkeling van ons aandeel, de TSR.	3	Freek Rijna
23	5-06-20	VEB	VEB	(VEB nr 15) Welke kwalitatieve doelstellingen ('specifieke, actuele doelstellingen') voor de variabele jaarbonus zullen voor 2020 worden gehanteerd?	5	Bezoldiging	Zoals ook bij de VEB bekend is geeft Sligro Food Group vanuit concurrentie oogpunt achteraf inzicht in de kwalitatieve doelen van de variabele beloning en niet vooraf.	4	
24	5-06-20	Teslin	Mevr. F.ter Steeg	Hoe is de rol van de groothandel gedurende de laatste maanden veranderd en wat zal de lange termijn impact van COVID-19 zijn op de rol van de groothandel?	3	Corona	Meer dan ooit is duidelijk geworden dat onze klanten behoefte hebben aan een partner in business die naast de kern van het professioneel leveren van goederen hen ook ondersteunt met diensten en aanpalende domeinen (energie, personeel, management informatie, afvalstoffen, digitalisering, etc) al dan niet in eigen beheer. Bijvoorbeeld in de horeca-opstart per 1 juni maar ook t.a.v. het limiteren van de problemen tijdens de lockdown is die rol nadrukkelijk gevraagd en opgepakt. Dit sluit uitstekend aan met ons meerjarenplan, het nieuwe customer solutions platform, de nieuwe SAP bestel-portal en bevestigt ons dus in de gekozen route.	3	Koen Slippens

Nr.	Datum ontvangen	Naam aandeelhouder	Naam vertegenwoordiger aandeelhouder	Vraag	Betreft agenda-punt	Thema	Antwoord	Wijze van beantwoording: 1. verwerkt in presentatie. 2. thematisch beantwoorden samen met andere vergelijkbare vragen 3. afzonderlijke beantwoording 4. afzonderlijke beantwoording (alleen op de website)	Beantwoording door:
25	5-06-20	Teslin	Mevr. F.ter Steeg	Voor veel klanten van Sligro Food Group zal 2020 een desastreus jaar zijn met – naar grote waarschijnlijkheid – een substantiële uitdunning onder de horecabedrijven. Wat is de visie van Sligro op het 'nieuwe normaal' en hoe bereidt Sligro zich voor op de post-COVID periode?	3	Corona	Het 'nieuwe normaal' betreft meerdere aspecten waarbij de effecten van de crisis zelf, de economische na-ijl effecten (werkloosheid, consumentenvertrouwen, overheidsschulden etc.) opgevangen moeten worden, maar ook consequenties op anders werken/kopen van toepassing zullen zijn (digitalisering, thuiswerken). Wij schatten in dat het verwerken van de eerste 2 elementen 12-18 maanden zal vragen maar kunnen natuurlijk ook niet voorspellen t.a.v. vaccin, tweede besmettingsgolf, etc. Verder vooruit kijkend zullen sommige grootschalige publiekevenementen wel eens echt anders kunnen worden en zal meer thuiswerken effect hebben op bedrijfs catering. Gezien onze brede aanwezigheid in de gehele foodservice verwachten wij echter op termijn geen grote effecten van de nieuwe werkelijkheid op ons business als gevolg van Corona. Op kortere termijn zullen de geleidelijke opstart en de mogelijke economische recessie voelbaar zijn. Dit alles overkomt ons, onze concurrenten, klanten en leveranciers en zal los van de genoemde pijnpunten naar verwachting ook kansen gaan geven in de markt. De afgelopen jaren is het aantal nieuwe foodservice outlets overigens fors harder gestegen dan de consumenten bestedingen in foodservice. Enige uitdunning van het aantal outlets is, hoe vervelend ook voor deze ondernemers, voor de overblijvende ondernemers niet ongunstig en zal geen groot effect op de marktomvang hebben.	2 zie VEB vraag 3	Koen Slippens
26	6-06-20	Dhr. H. Rienks	Dhr. H. Rienks	Overname De Kweker. In 2019 heeft u het Amsterdamse bedrijf De Kweker overgenomen. De overnamesom is geheim, maar het kasstroomoverzicht geeft een aanwijzing dat het ongeveer €50 miljoen is geweest, waarvan circa €40 miljoen immateriële activa (merknaam en dergelijke) en goodwill betreft. Dat is naar mijn mening te veel voor een bedrijf met een omzet van €131 miljoen en vermoedelijk (is ook geheim) een nettowinst van €2 à 3 miljoen per jaar. Waarom wilde u De Kweker zo graag overnemen dat u bereid was er een topprijs voor te betalen? Waarom vindt u dat u niet te veel heeft betaald? Waarom behoort de hoogte van de overnamesom tot de bedrijfsgeheimen van Sligro? Ik zie daar geen enkele goede reden voor.	3	De Kweker	U spreekt over geheim, maar wij rapporteren steeds bij de eerstvolgende publicatie de bij de overname gemoeide bedragen. In ons verslag op pagina 97 kunt u zien dat wij een schuldvrije koopsom hebben betaald van € 52 miljoen voor De Kweker. Daarin zat ruim € 19 miljoen aan vastgoed, waarvan inmiddels al weer € 12 miljoen is verkocht (hebben we niet nodig en is onderdeel van de synergie). Als u dat historisch bekijkt dan is de prijs die wij voor de omzet hebben betaald in dezelfde lijn als bij eerdere overnames. Wij kijken naar de omzetsamenstelling en het verdienpotentieel onder eigenaarschap van Sligro Food Group en niet dat van de huidige eigenaar. Dat bepaalt voor ons de prijs. We zullen De Kweker nog dit jaar volledig integreren en daarmee een groot deel van de synergie voordelen die wij zagen realiseren.	3	Rob van der Sluijs
27	6-06-20	Dhr. H. Rienks	Dhr. H. Rienks	Eigen transportbedrijf. U bent altijd van mening geweest dat u het transport beter kunt uitbesteden dan zelf doen. Nu bent u van mening veranderd. Samen met De Kweker heeft u een transportbedrijf, dat het transport voor De Kweker verzorgt, overgenomen en u bent niet van plan om het te verkopen. Nee, u wilt juist meer transport in eigen beheer gaan doen. Waarom bent u van mening veranderd? Waarom denkt u dat het verstandig is om in de toekomst zelf vrachtauto's te bezitten en chauffeurs in dienst te hebben? Wat is er in Nederland veranderd dat u tot dat inzicht heeft gebracht?	3	Transport	Ter nuancering in België doen we Transport voor meer dan de helft (JAVA) zelf. Onze wens is niet om een grote transportspeler te worden. We willen dat voor het overgrote merendeel uitbesteden maar we willen een kleine pool zelf hebben i.v.m. innovatie maar ook afhankelijkheid (bijvoorbeeld als een van de transporteurs omvalt). Het is immers onze route to market die meten in gevaar komt als een transporteur omvalt. Dat kan via een kleine eigen tak of een regio zelf doen maar wellicht ook een intensere vorm van samenwerking met enkele transporteurs om dat te faciliteren. Op grote schaal zelf transport doen is dus niet aan de orde. Veel aandacht voor het betrekken van de externe chauffeurs bij Sligro staat overigens hoog op de 2020 agenda, het zijn immers onze ambassadeurs die de klanten het vaakst zien.	3	Koen Slippens
28	6-06-20	Dhr. H. Rienks	Dhr. H. Rienks	Aflossing lening \$75 miljoen. Binnenkort moet u deze lening aflossen. Daar is een bedrag van ongeveer €67 miljoen voor nodig. Hoe komt u daar aan? Kunt u het opnieuw lenen tegen een lagere rente dan de 3,96% die u voor de oude lening moest betalen? Geeft u daarvoor de voorkeur aan de Rabobank of is het interessanter om het van beleggers te lenen? Het niet betalen van het slotdividend scheelt €38 miljoen. Dat is ruim de helft van het voor aflossing benodigde bedrag. Is dat een belangrijke overweging geweest voor het schrappen van dit dividend?	3	Financiering	Na aankondiging van de noodmaatregelen in Nederland en België konden wij al wel voorzien dat onze ratio's t.o.v. de convenanten onder druk zouden komen. Wij zijn dan ook direct de dialoog opgestart met onze financiers. We waren overigens al in gesprek over de herfinanciering die toch al voor H2-2020 op het programma stond. Door die tijdige en open communicatie ervaren wij nu veel steun en een constructieve houding om zowel de korte als lange termijn financiering voor Sligro Food Group zeker te stellen. Er wordt daarbij de nodige voortgang geboekt. Wij kijken naar zowel bancaire producten als oplossingen in de USPP markt en de combinatie van die twee in het licht van onze toekomstige behoefte. De overwegingen om het slotdividend niet uit te keren hebben wij in onze persberichten en presentatie toegelicht.	4	
29	6-06-20	VBDO	Mevr. A. Laskewitz	VBDO wil Sligro Food Group (hierna Sligro) feliciteren met de verlaging van de CO2-uitstoot als percentage van de omzet met 27,7% sinds 2010. Klimaatadaptatie omschrijft de acties die weerbaarheid vergroten tegen de negatieve gevolgen van klimaatverandering. Sligro is als tussenhandelaar een schakel in de keten tussen de producent en de afzetter. Om de weerbaarheid van voedselproducenten tegen de negatieve gevolgen van klimaatverandering te bevatten doen steeds meer bedrijven scenario-analyses voor verschillende grondstoffen, zoals soja, palmolie en koffie. Heeft Sligro voor de belangrijkste grondstoffen die het inkoop, scenario-analyses uitgevoerd gerelateerd aan de fysieke gevolgen van klimaatverandering (e.g. droogte, overstroming, hitte). Zo ja, zou Sligro in 2020 inzicht willen geven in de resultaten van deze analyses en hoe het bedrijf de risico's beheerst?	3	MVO	Dank voor uw compliment. M.b.t. uw vraag aangaande scenario-analyses, die doen wij voor soja en palmolie met als één van de doelen de verandering naar duurzame, ontbossingsvrije soja en palmolie te stimuleren. Wij doen dit conform de book & claim methode. In ons jaarverslag over 2018 hebben we onze aanpak en bijdrage uitgebreid beschreven. Daarnaast nemen wij sinds 2016 deel aan TSC (The Sustainability Consortium). Doel van TSC is om tot een wereldwijd leverancierssysteem te komen dat de duurzaamheidspresentaties van agro-food ketens meet en vastlegt. In de periode 2016 tot 2019 hebben in totaal 19 Sligro Food Group leveranciers deelgenomen aan TSC en zijn tien productgroepen geselecteerd. In 2020 volgt een verdere uitbreiding van vier productgroepen, waar nauw wordt samengewerkt met Sligro Food Group leveranciers om te monitoren naar duurzaamheidsprestaties in de keten.	3	Koen Slippens
30	6-06-20	VBDO	Mevr. A. Laskewitz	Sligro is aangesloten bij het Business Social Compliance Initiative (BSCI), een code die refereert naar internationale conventies en als doel heeft om de werkomstandigheden in de ketens te verbeteren. Sligro stelt dat hun leveranciers moeten voldoen aan de voorwaarden van BSCI (JV 2019, 28), maar geeft weinig inzicht in hoe leveranciers hier daadwerkelijk aan voldoen of hoe het samenwerkt met leveranciers om misstanden aan te pakken en in de toekomst te voorkomen. Hoeveel procent van de leveranciers voldoet er op dit moment aan deze code en heeft Sligro hiervoor een streefwaarde opgesteld voor de komende jaren? Zou Sligro in 2020 en de komende jaren willen rapporteren over verbeteringen in de leveranciersketen en de implementatie van haar eigen voorwaarden?	3	MVO	Wij stellen als eis dat de leveranciers van onze eigen merken met productielocaties in hoogrisicolanden een score van C of beter moeten hebben. Op dit moment voldoet 81,5% van deze leveranciers. Wij verwachten dat deze score in 2020 tijdelijk lager zal uitvallen, omdat als gevolg van corona audits zijn uitgesteld. Tijdelijk, omdat het hier leveranciers betreft die in het verleden een C-score hadden en zij volgens het huidige beleid van BSCI voldoen aan de code. 20 leveranciers staan op 'no active report'. Zij worden door ons gemonitord. Wanneer een leverancier niet aan de gestelde eisen kan of wil voldoen leidt dit tot het beëindigen van de samenwerking met ons. Sligro Food Group heeft als doel dat 100% van de leveranciers aan het beleid voldoet. Echter realiseren wij ons dat een continue score van 100% vrijwel onmogelijk is. Bijvoorbeeld door wisselingen in leveranciers, het vele sourcen van inkoop, marktverandering en externe factoren. Zoals nu het coronavirus.	3	Koen Slippens
31	6-06-20	VBDO	Mevr. A. Laskewitz	VBDO merkt op dat diversiteit, een gezonde cultuur en de relatie met medewerkers belangrijke aspecten zijn binnen de organisatie. Sligro geeft aan dat het niet alleen naar streefcijfers kijkt en dat een intrinsieke motivatie beter werkt dan quota of doelstellingen. In 2019 is Sligro in Nederland gestart met de Stakeholderwatch, een onderzoeksmethode waarin o.a. medewerkers dagelijks bevestigd worden. VBDO complimenteert Sligro met de implementatie van deze innovatieve meetmethode. Wel merkt VBDO op dat in 2019 de medewerkerstevredenheid bleef steken op 56 op een schaal van 0 tot 100. Is Sligro bereid om in 2020 kwantitatieve doelstellingen op te stellen voor de medewerkerstevredenheid en andere voor Sligro relevante diversiteit & inclusie kenmerken?	3	MVO	Ook wij zijn niet tevreden over de score in Stakeholderwatch. Eén van onze vijf hoofdprioriteiten ('Geef me de vijf') is 'Blijf betrokken en professionele teams'. Deze prioriteit is rechtstreeks het gevolg van de score en kwalitatieve data uit Stakeholderwatch en dat zegt veel over ons commitment daaraan. Inmiddels ligt er een complete roadmap met een uitgewerkt peopleplan per afdeling wat jaarlijks wordt geupdate. We blijven dagelijks via Stakeholderwatch meten of onze aanpak werkt. Onze doelstelling blijft het streven naar verbetering, dus met de focus op een positieve trend. Een kwantitatieve doelstelling zou een volgende stap kunnen zijn, wanneer we (1) meer data over een langere periode beschikbaar hebben en (2) meer kennis hebben van de werkelijke waarde van het getal, bijvoorbeeld door benchmarks. Diversiteit en inclusie zijn beïnvloeders van de mate van tevredenheid maar bij ons zeker niet de meest relevante. Dat blijkt uit de kwalitatieve antwoorden in de enquêtes. De onderdelen worden dus ook niet afzonderlijk gemeten.	3	Koen Slippens

