

Jaarverslag 2021

PLUS

Jaarverslag 2021

Inhoud

1	Voorwoord	4	8	Jaarverslag 2021 Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A.	51
2	Ondernemingsprofiel	6		Verslag van het bestuur	51
3	Structuur PLUS	8		Jaarrekening 2021 Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A.	54
4	Belangrijke cijfers	9		Algemene toelichting	56
5	Verslag van de directie	14		Toelichting op de balans	56
	Zes pijlers uit het businessplan:			Toelichting op de winst- en verliesrekening	58
	- Goed Eten	14		Overige gegevens	59
	- Mijn PLUS	14		Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	60
	- Goede Prijs	15			
	- Efficiënt PLUS	16			
	- PLUS Digitaal	16			
	- Samen PLUS	17			
	Risico en risicobeheersing	18			
	Vooruitzichten 2022	22			
6	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	24	9	Geconsolideerde jaarrekening 2021 PLUS Holding B.V.	63
	1 Herkomst van producten	26		Algemene toelichting	66
	2 Gezondheid en vitaliteit	30		Overige vermeldingen	66
	3 Een beter milieu	33		Waarderingsgrondslagen	66
	4 Lokale betrokkenheid	36		Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	70
	5 Goed werkgeverschap	40		Grondslagen voor geconsolideerd kasstroomoverzicht	72
	Doelstellingen voor 2022	42		Toelichting op de geconsolideerde balans	73
	Goed eten voor de buurt en voor elkaar	44		Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	81
7	Verslag van de raad van commissarissen	47	10	Enkelvoudige jaarrekening 2021 PLUS Holding B.V.	85
				Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening	86
				Overzicht deelnemingen	89
				Overige gegevens	89
				Statutaire bepalingen inzake de winstbestemming	89
				Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	90
				Adressen	92

Voorwoord

Toen in 2020 de wereldwijde coronapandemie uitbrak, hebben we ons snel moeten aanpassen aan uitdagende omstandigheden. De veiligheid van medewerkers en klanten werd toen onze eerste prioriteit, evenals het op gang houden van de voedselvoorziening voor Nederland.



Ook in 2021 bleven de effecten van corona duidelijk zichtbaar. Er is veel gevraagd van het aanpassingsvermogen van ondernemers, winkelmedewerkers en medewerkers in de distributiecentra en op het servicekantoor. Zo werden ondernemers in een tijd waarin juist een beroep werd gedaan op de supermarkten, geconfronteerd met een stijgende uitval van medewerkers en een gespannen arbeidsmarkt. En was het voor veel collega's op het servicekantoor nodig om grotendeels thuis te werken. Desondanks bleven we onze klantbelofte waar maken: wij zorgen voor Goed Eten, voor de buurt en voor elkaar. Samen hebben we daar ook in 2021 sterk invulling aan kunnen geven.

In 2021 kondigden PLUS en Coop aan te fuseren. Door deze fusie ontstaat de derde grootste servicesupermarkt van Nederland met een marktaandeel van 10% en circa 550 winkels. Een geweldige stap voor beide organisaties.

De gecombineerde organisatie biedt werk aan ruim 40.000 medewerkers en bedient elke week ruim 4,5 miljoen klanten. In 2021 gaf de Ondernemingsraad positief advies over de fusie. Ook stemde tijdens de algemene ledenvergadering een ruime meerderheid van de ondernemers voor de fusie. Eind 2021 gaf de Autoriteit Consument & Markt (ACM) goedkeuring, waarna de fusie op 3 januari 2022 definitief werd. Een enorm belangrijk moment in de geschiedenis van PLUS.

Gedurende dit enerverende jaar gaf het businessplan 2020 - 2022 ons de juiste koers. Aan de basis hiervan ligt onze purpose: 'Samen zorgen wij voor onze klanten door florerend zelfstandig ondernemerschap'. Met de pijlers Goed Eten, Mijn PLUS, Goede Prijs, Efficiënt PLUS, PLUS Digitaal en Samen PLUS gaven we hier concreet invulling aan.

In 2021 vielen we opnieuw in de prijzen. PLUS kwam in het GfK Zomerrapport als beste landelijke supermarkt van Nederland uit de bus. Een prijs om enorm trots op te zijn, omdat dit een beoordeling van klanten over de totale formule is. Tijdens het kerstrapport stond PLUS ook in de top 3, wat laat zien dat klanten de formule structureel waarderen. Ook mochten we voor de zevende keer de titel Meest Verantwoorde Supermarkt in ontvangst nemen. Een mooie bekroning van alle inspanningen op dit gebied. Zo stapten we voor het huismerkzuivel over op uitsluitend biologische producten en droegen we dit jaar met 1,7 miljoen dollar de hoogste Fairtrade-premie van alle supermarkten in Nederland af. Meer over de stappen op het gebied van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid is te lezen in het aparte MVO-hoofdstuk. Naast deze prijzen werden we opnieuw Beste Wijnsupermarkt en werd onze unieke online propositie bekroond met de prijs voor Beste Webshop Supermarkt.

2021 gaat de boeken in als een bijzonder jaar voor PLUS. We hebben veel geïnvesteerd om in de toekomst nog slagvaardiger te zijn. Maar het is door de invloed van corona opnieuw een jaar geweest waarin we met beperkingen moesten leven en waarin diverse branches hard geraakt werden. Wij zijn ons bewust van de verantwoordelijkheid die wij hebben en blijven ons ook in 2022 inspannen om klanten en medewerkers een veilig winkel- en werkklimaat te bieden.

Utrecht, 14 maart 2022

Duncan Hoy
algemeen directeur

Ondernemingsprofiel eind 2021



Purpose

Samen zorgen wij voor onze klanten door florerend zelfstandig ondernemerschap

4 distributiecentra



268



supermarkten

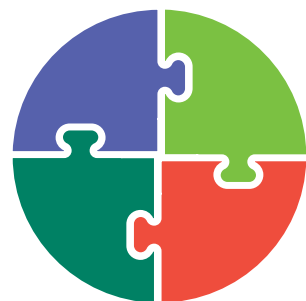
231

ondernemers



Servicekantoor
in Utrecht

Onze kernwaarden



**Betrokken
Vooruit
Open
Samen**



Klantbelofte

Wij zorgen voor Goed Eten, voor de buurt en voor elkaar

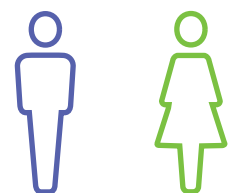
24.000+

supermarktmedewerkers



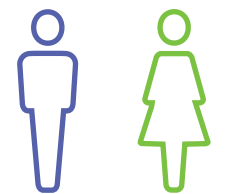
Verdeling man/vrouw

Directie



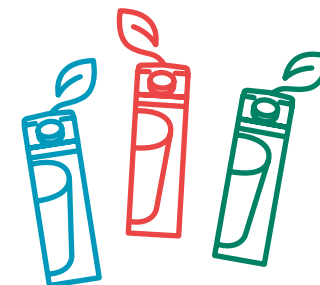
50% 50%

Management servicekantoor



80% 20%

**Omzet
2,922 miljard**



**Biologisch
PLUS**

Alle 0,5 en 1 literpakken dagverse PLUS melk, karnemelk en yoghurt **standaard biologisch.**



\$1,7 miljoen

PLUS draagt bijna 1,7 miljoen US dollar aan Fairtrade premie af



**Meest
Verantwoorde
Supermarkt**

7 keer op rij

Marktaandeel

6,55%



Lid van inkoopcoöperatie
Superunie

Fusie
goedgekeurd

PLUS



coop

samen verder als
één coöperatie



4.500

PLUS huiskamerproducten

De pijlers uit ons businessplan

1. Goed Eten

2. Mijn PLUS

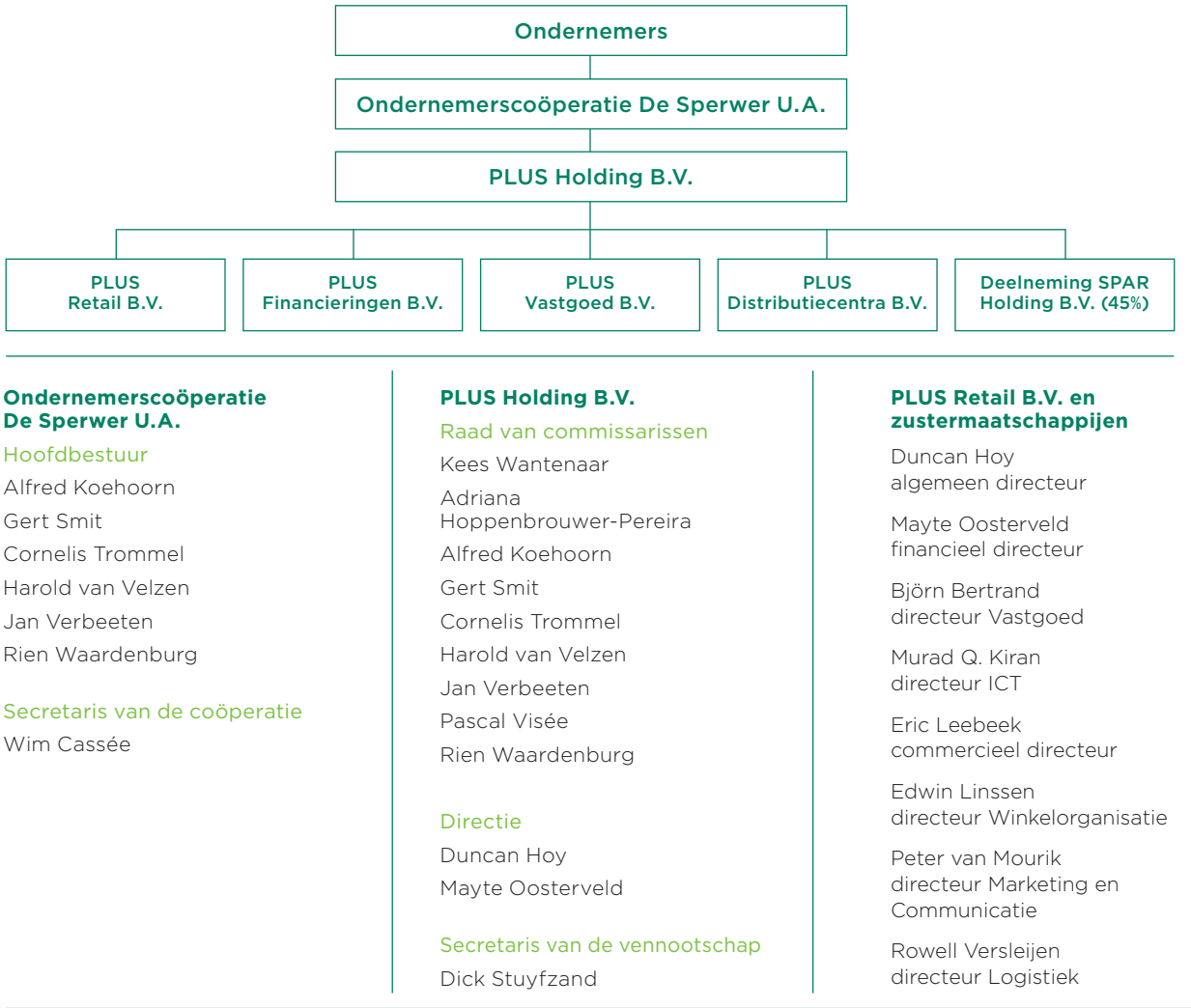
3. Goede Prijs

4. Efficiënt PLUS

5. PLUS Digitaal

6. Samen PLUS

Structuur PLUS eind 2021



De weergegeven structuur was van toepassing op het hele verslagjaar 2021. Met ingang van het nieuwe verslagjaar 2022 is als gevolg van de fusie tussen PLUS en Coop sprake van een andere vennootschappelijke structuur en een andere samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen en de (statutaire) directie.

Zo is in het kader van de fusie tussen PLUS en Coop, die op 3 januari 2022 is geëffectueerd, een nieuwe coöperatie genaamd Coöperatie PLUS U.A. opgericht en is Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. samen met Coop Nederland U.A. middels een juridische fusie opgegaan in Coöperatie PLUS U.A. Tevens is op 3 januari 2022 door Coöperatie PLUS U.A. een nieuwe holdingmaatschappij opgericht, genaamd PLUS Holding B.V., en is tegelijkertijd de naam van de bestaande PLUS Holding B.V. gewijzigd in PLUS sub Holding B.V. Vervolgens zijn op 3 januari 2022 de deelnemingen van Coöperatie PLUS U.A., waaronder PLUS sub Holding B.V., door Coöperatie PLUS U.A. ingebracht in PLUS Holding B.V. Hierdoor is de nieuw opgerichte PLUS Holding B.V. de moedermaatschappij van PLUS sub Holding B.V.

geworden. In dit jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over de vennootschap waarvan de naam op 3 januari 2022 is gewijzigd in PLUS sub Holding B.V.

Door de fusie is eveneens met ingang van 3 januari 2022 een nieuw bestuur bij Coöperatie PLUS U.A. aangetreden, met vertegenwoordigers vanuit zowel PLUS als Coop. Omdat door het fusiebedrijf voor een personele unie als governance-model is gekozen, is de samenstelling van de aangetreden raad van commissarissen van PLUS Holding B.V. gelijk aan de samenstelling van het bestuur van Coöperatie PLUS U.A. Vanaf 3 januari 2022 bestaat het bestuur van Coöperatie PLUS U.A. en de raad van commissarissen van PLUS Holding B.V. uit de volgende leden: Harry Bruijniks, Maartje Frederiks, Tjerk Hooghiemstra, Karin Janssen, Alfred Koehoorn, Han Kolff, Cornelis Trommel, Harold van Velzen en Edwin Versluis. PLUS sub Holding B.V. kent vanaf 3 januari 2022 geen raad van commissarissen meer. De statutaire directie van PLUS Holding B.V. en PLUS sub Holding B.V. wordt vanaf 3 januari 2022 gevormd door Duncan Hoy (algemeen directeur), Fred Bosch (financieel directeur) en Mayte Oosterveld (operationeel directeur).

Belangrijke cijfers

Bedragen x € 1 miljoen	2021	2020 *	2019	2018	2017
consumentenomzet **	2.921,5	2.982,4	2.612,0	2.477,3	2.387,6
stijging t.o.v. voorgaand jaar o.b.v. 52 weken in %	-	11,9	5,4	3,8	5,5
Resultaat					
netto-omzet	2.173,6	2.218,0	1.967,0	1.916,3	1.838,7
bruto-omzetresultaat	213,9	223,6	208,9	210,0	200,0
operationele EBITDA	131,8	108,3	90,0	92,4	86,5
resultaat voor afnamekortingen en belastingen	97,3	78,5	59,9	46,3	55,3
in % van de netto-omzet	4,5	3,5	3,0	2,4	3,0
afnamekortingen	64,3	75,0	53,3	42,6	48,4
nettowinst	31,6	10,0	10,0	8,1	10,3
Vermogen					
eigen vermogen	297,9	266,3	256,3	246,3	238,2
totaal vermogen	701,9	671,5	624,0	597,9	589,3
eigen vermogen in % totaal vermogen	42,4	39,7	41,1	41,2	40,4
liquide middelen	25,0	37,4	88,7	77,3	44,0
Kasstroom en investeringen					
kasstroom uit operationele activiteiten	38,7	30,1	40,7	60,1	25,2
investeringen (netto)	55,8	85,9	31,0	30,0	20,2
afschrijvingen en amortisatie	33,9	31,9	31,3	48,0	30,9
PLUS supermarkten					
aantal winkels (ultimo)	268	268	270	263	260
aantal m² verkoopvloeroppervlakte	291.279	288.777	291.801	284.144	278.727
Aantal medewerk(st)ers met dienstverband					
fte (gemiddeld, exclusief filialen)	868	870	851	829	828

* 53 weken.
** Consumentenomzet betreft de omzet inclusief btw die is gerealiseerd door verkopen aan de consument via PLUS supermarkten, e-commerce en overige omnichannels.

Toelichting belangrijke cijfers

Consumentenomzet

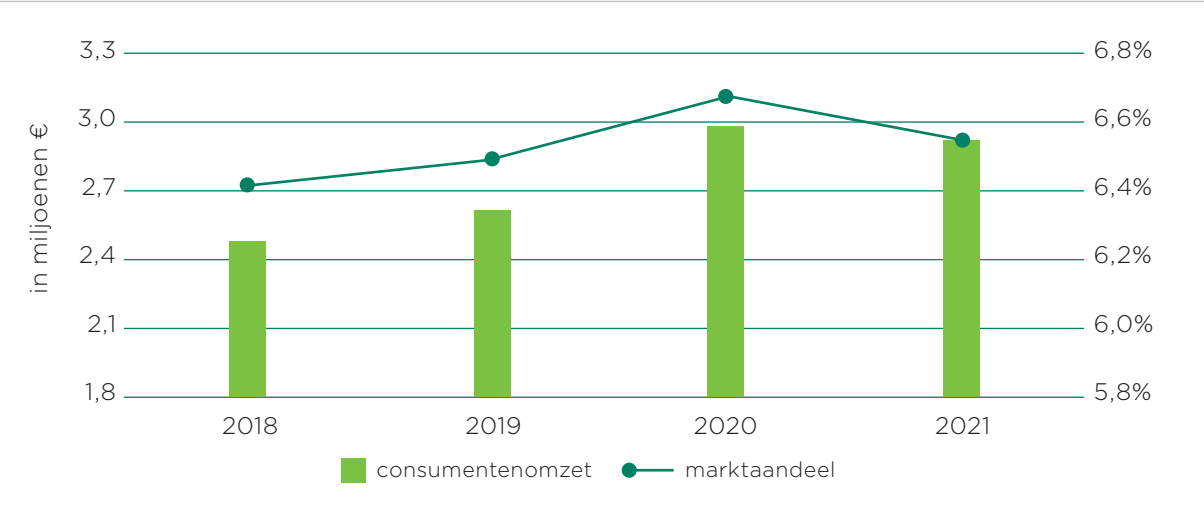
De consumentenomzet bedroeg over 2021 € 2.922 miljoen, tegenover € 2.982 miljoen over 2020. Indien de 53e week in 2020 buiten beschouwing wordt gelaten, dan is in 2021 een consumentenomzet gerealiseerd die nagenoeg overeenkomt met de omzet over 2020. De autonome omzetgroei bedroeg in 2021 0,4% op basis van 52 weken. Hiermee ligt de groei van PLUS in 2021 onder het marktgemiddelde van 1,9% (bron: Nielsen). Het marktaandeel van PLUS daalde in 2021 met 0,1%, namelijk van 6,65% in 2020 naar 6,55% in 2021.

Terugkijkend op de afgelopen jaren heeft de consumentenomzet zich sterk ontwikkeld. Met name in de jaren 2019 en vooral in 2020 is een forse omzetgroei gerealiseerd. In 2021 hebben we de forse omzetstijging die in 2020 werd gerealiseerd goed kunnen vasthouden. 2020 was in dat opzicht een uitzonderlijk jaar. De hoge omzet die in dat jaar is behaald, was mede het gevolg van het snel kunnen reageren op de forse stijging van de vraag naar levensmiddelen direct bij aanvang van de coronaperiode in het voorjaar van 2020. Hierdoor was bij PLUS aan het begin van de coronaperiode de voorraadpositie relatief goed, waardoor in deze periode het marktaandeel van PLUS hoger was dan gemiddeld.

De e-commerce-omzet nam in 2021 toe met 19,2%. Het omzetaandeel van e-commerce steeg hierdoor in 2021 naar 6,6% (2020: 5,5%).

In 2021 opende één nieuwe PLUS supermarkt de deuren en één winkel werd gesloten. Het aantal PLUS supermarkten bleef daarmee gehandhaafd op 268. In 2021 werden 14 winkels omgebouwd naar Briljant 2.0.

Consumentenomzet PLUS



Netto-omzet

De netto-omzet is de omzet exclusief btw die is gerealiseerd door de levering van goederen aan PLUS ondernemers en door verkoop van goederen via de eigen PLUS winkels. Ook omvat de netto-omzet de in rekening gebrachte bedragen voor de verhuur van onroerend goed, bijdragen van leveranciers en overige dienstverlening aan PLUS ondernemers. De netto-omzet daalde in 2021 met 2,0% ten opzichte van 2020. Deze daling is gelijk aan de afname van de consumentenomzet.

Bruto-omzetresultaat

Het bruto-omzetresultaat in een percentage van de netto-omzet kwam in 2021 uit op 9,8% tegenover 10,1% in 2020. De daling van dit percentage wordt vooral veroorzaakt door een stijging van de logistieke kosten die als onderdeel van het bruto-omzetresultaat zijn opgenomen. De logistieke kosten stegen voor- namelijk door kosten verband houdend met de inzet van personeel, hogere expeditiekosten als gevolg van met name meer transportbewegingen en gestegen brandstofprijzen, en hogere huisvestingskosten in verband met onder andere de inhuur van de in 2021 verkochte distributiecentra.

In absolute zin daalde het bruto-omzetresultaat eveneens als gevolg van een daling in de omzet.

Operationele EBITDA

De operationele EBITDA (bruto-omzetresultaat minus kosten exclusief afschrijvingen plus de overige bedrijfsopbrengsten) steeg van € 108,3 miljoen in 2020 naar € 131,8 miljoen in 2021. Deze stijging houdt vooral verband met het boekresultaat dat is gerealiseerd bij de verkoop van de huidige nog in gebruik zijnde distributiecentra. Met deze verkoop werd een boekwinst behaald van € 34,7 miljoen. Deze verkoop heeft plaatsgevonden met het oog op de ingebruikneming van een nieuw gemechaniseerd distributiecentrum in Oss, dat in de plaats komt van de bestaande distributiecentra. De verkochte distributiepanden worden gehuurd tot het moment dat de activiteiten in de betreffende distributiepanden volledig zijn verplaatst naar het nieuwe distributiecentrum in Oss.

Daarnaast zijn ten laste van de operationele EBITDA in 2021 de lasten gekomen die voortvloeien uit met ondernemers aangegane verplichtingen in verband met de overgang naar een nieuw conditiestelsel met ingang van verslagjaar 2022. Deze kosten bedragen in totaal € 9,1 miljoen en dienen als compensatie van het financiële nadeel dat door een aantal ondernemers wordt ondervonden aan de overgang naar het nieuwe conditiestelsel.

Resultaat voor afnamekortingen en belastingen

Het resultaat voor afnamekortingen en belastingen steeg in 2021 met € 18,8 miljoen tot € 97,3 miljoen. Deze stijging houdt vooral verband met de hogere operationele EBITDA.

Afnamekortingen

Van het resultaat voor afnamekortingen en belastingen is in 2021 € 64,3 miljoen doorgegeven aan de ondernemers in de vorm van afnamekortingen. Dat is € 10,7 miljoen minder dan in 2020. Deze daling is het gevolg van een lager in 2021 gerealiseerd resultaat voor afnamekortingen en belastingen, gecorrigeerd voor het boekresultaat dat met de verkoop van de distributiecentra is gerealiseerd en de eenmalige kosten in verband met de overgang naar het nieuwe conditiestelsel.

De afnamekortingen in 2021 van in totaal € 64,3 miljoen bestaan uit een reguliere afnamekorting van 2,0% van de goederenomzet, een specifieke afnamekorting van € 9,1 miljoen (0,5% van de goederenomzet) als beloning voor het implementeren van het nieuwe bestelsysteem (Relex) in de winkels en als beloning voor alle verrichte inspanningen op het gebied van e-commerce en een eenmalige extra afnamekorting over 2021 van € 19,0 miljoen (1,0% van de goederenomzet). In totaal bedraagt de afnamekorting hierdoor in 2021 3,5% van de goederenomzet (2020: 4,0%).

Nettowinst

Een overzicht van de ontwikkeling van de nettowinst is als volgt:
(bedragen x € 1 miljoen)

	2021	2020	Toename in %	In % van de omzet	
				2021	2020
operationeel resultaat	97,3	78,5	24,0	4,5	3,5
afnamekortingen	64,3	75,0		3,0	3,4
resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	33,0	3,5		1,5	0,2
belastingen	-8,4	-0,3		-0,3	0,0
resultaat deelneming	7,0	6,8		0,3	0,3
Nettowinst	31,6	10,0		1,5	0,5

De belastingdruk over 2021 komt uit op 25,5% tegenover 9,6% over 2020. De belastingdruk kwam in 2020 onder het nominale tarief voor de vennootschapsbelasting van 25,0% uit door een eenmalige bate samenhangend met het niet doorgaan van de eerdere aangekondigde aanpassing van het tarief voor de vennootschapsbelasting voor het jaar 2021 en verder, en door investeringen in het nieuwe distributiecentrum waarop de milieu- en energie-investeringsaftrek van toepassing is.

Het 45% aandeel in het niet-geconsolideerde resultaat van SPAR Holding B.V. bedroeg in 2021 € 7,0 miljoen. In 2020 was dit € 6,8 miljoen. Door SPAR Holding B.V. werd in 2021 aan PLUS Holding B.V. een dividend over 2020 uitgekeerd van € 4,1 miljoen.

Uiteindelijk kwam de nettowinst in 2021 uit op € 31,6 miljoen tegenover € 10,0 miljoen in 2020.

Vermogen

Het eigen vermogen steeg in 2021 naar € 297,9 miljoen door de toevoeging van de over 2021 gerealiseerde nettowinst aan het eigen vermogen. De solvabiliteit komt ultimo 2021 uit op 42,4%, tegenover 39,7% ultimo 2020.

De liquide middelen daalden met € 12,4 miljoen, van € 37,4 miljoen ultimo 2020 naar € 25,0 miljoen ultimo 2021. Deze daling werd voornamelijk veroorzaakt door de hoge investeringen in 2021, waaronder in het nieuwe distributiecentrum in Oss. In totaal werd in 2021 € 90,5 miljoen geïnvesteerd. De operationele kasstroom kwam in 2021 uit op € 38,7 miljoen.

Ook in 2021 is geen gebruikgemaakt van de door banken beschikbaar gestelde kredietfaciliteiten, die in 2021 evenals in 2020 maximaal € 160,0 miljoen bedragen. Hierdoor heeft PLUS ook in 2021 ruimschoots voldaan aan de met de banken overeengekomen convenanten.

Kasstroom en investeringen

De kasstroom uit operationele activiteiten steeg met € 8,6 miljoen, van € 30,1 miljoen over 2020 naar € 38,7 miljoen over 2021, vooral door de hogere nettowinst en een verbetering van het werkkapitaal.

De netto kasstroom uit investeringen kwam in 2021 uit op € 55,8 miljoen, tegenover € 85,9 miljoen in 2020.

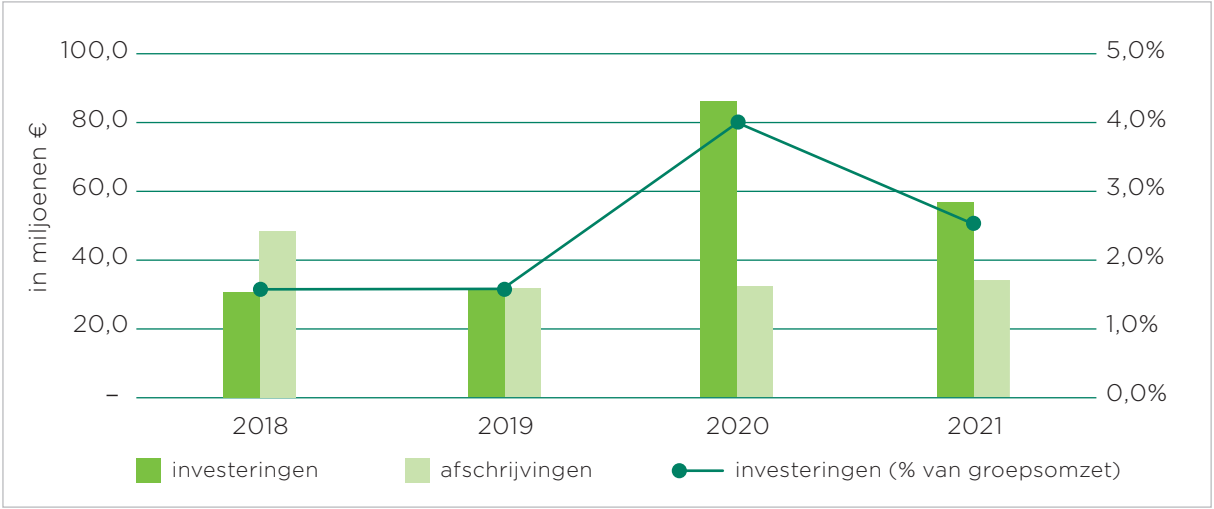
De uitgaven met betrekking tot investeringen in de immateriële vaste activa zijn in 2021 uitgekomen op per saldo € 27,5 miljoen. Deze uitgaven hadden voor € 17,8 miljoen betrekking op de verwerving en het behoud van vestigingspunten (leveringsrechten en vooruitbetalingen) en voor € 9,7 miljoen op software. Van de investeringen in software heeft € 2,4 miljoen betrekking op het in ontwikkeling zijnde nieuwe distributiecentrum in Oss, € 2,2 miljoen op de ontwikkeling van een nieuw e-commerce-platform en € 2,0 miljoen op de ontwikkeling van het nieuwe bestelsysteem (Relex) voor de winkels.

De uitgaven inzake investeringen in materiële vaste activa bedroegen in 2021 per saldo € 32,6 miljoen. In deze netto investering is eveneens de desinvestering in verband met de verkoop van de huidige distributiecentra ad € 46,2 miljoen opgenomen. Het overgrote deel van de investeringen heeft betrekking op het nieuwe in aanbouw zijnde gemechaniseerde distributiecentrum in Oss. Hierin is in 2021 € 65,3 miljoen geïnvesteerd.

Uit de financiële vaste activa (exclusief deelnemingen) kwam in 2021 een bedrag van € 4,2 miljoen vrij, vooral door ontvangen aflossingen op in het verleden verstrekte leningen aan ondernemers.

De afschrijvingen en amortisatie stegen met € 2,0 miljoen, van € 31,9 miljoen in 2020 naar € 33,9 miljoen in 2021.

Een overzicht van de investeringsactiviteiten is als volgt:



PLUS supermarkten

PLUS had eind 2021 268 winkels met een gezamenlijke verkoopvloeroppervlakte van 291.279 vierkante meter.

Medewerkers

Het gemiddelde aantal medewerkers (fte, exclusief inleenkrachten) daalde in 2021 met 2 fte naar 868 fte. Ultimo 2021 waren er 1.092 medewerkers (2020: 1.188) in dienst van PLUS. In de genoemde aantallen zijn de medewerkers werkzaam bij de eigen filialen van PLUS niet inbegrepen in verband met de wisselende samenstelling van de filialen.

Verslag van de directie

In het businessplan staan zes pijlers centraal. Door op deze verschillende aspecten te investeren, blijven we de concurrentiepositie versterken.

Goed Eten

Goed eten staat centraal bij PLUS. We helpen graag om goede en gezonde keuzes te maken. Zo startte in het begin van het jaar de campagne ‘Goed eten doet je goed’. We gaven tips voor gezonde producten en inspireerden mensen met gezonde en makkelijke recepten.

De zorg voor Goed Eten kwam ook tot uiting in een aantal nieuwe productlijnen. Zo introduceerden we onder de naam Smaakselectie van PLUS een toplijn met de lekkerste seizoens-groenten en -fruit. Deze producten werden zorgvuldig geselecteerd, omdat ze bijvoorbeeld van een bijzonder ras zijn. Ze excelleren in smaak en komen van boeren en telers waar al jarenlange samenwerkingen mee zijn.

Een ander nieuw vers-merk was Boerentrots. Dat gaat om vlees dat met zorg, kennis en aandacht is geselecteerd. Het komt uit gecontroleerde ketens van Nederlandse boeren. De producten zijn of biologisch of hebben één of meer sterren van het Beter Leven-keurmerk van de Dierenbescherming. De omschakeling maakte onderdeel uit van een groot redesign-project van het huismerk. De komende jaren krijgen alle 4.500 huismerkproducten een nieuwe verpakking. Voor klanten die liever geen of minder vlees eten, lanceerden we in 2021 een nieuwe lijn vleesvervangers.

In 2021 stelden we een grote ambitie voor het biologische assortiment vast. We willen de komende drie jaar de omzet en de groei van dit assortiment verdubbelen. Om dat te realiseren, lanceerden we het merk Biologisch PLUS en breidden we het assortiment uit. Een belangrijke eerste stap was de omschakeling van melk en yoghurt van het huismerk naar biologisch. Zo kopen klanten automatisch biologisch, zonder dat ze daar meer voor moeten betalen.

Door een assortimentsoptimalisatie konden we in onze winkelschappen meer ruimte geven aan producten die beter passen binnen onze Goed Eten-positionering. In 2021 betrof dit 5,7% van het assortiment.

Mijn PLUS

Met hun unieke kennis over hun markt-gebied maken de 231 zelfstandig ondernemers het verschil bij PLUS. Binnen Mijn PLUS gaat het om de lokale doorvertaling van die formule. Met ondersteuning van het servicekantoor wordt zo elke winkel afgestemd op het eigen marktgebied.

De Briljant 2.0 formule is door zijn schaalbaarheid toepasbaar binnen alle type winkels. In 2016 werd de eerste Briljant 2.0 winkel geopend. In 2021 voegden we daar 14 winkels aan toe. In 2021 werd het investeringsniveau voor de ombouw naar Briljant 2.0 verder naar beneden gebracht.

Er werden in het afgelopen jaar ook diverse modules uitgerold naar bestaande winkels. Zo voegden we ruim 100 nieuwe Scan en Go- en Selfpay-kassaparken toe die meer gemak bieden voor de klant. Dat de Briljant 2.0 formule aanslaat in de markt, bleek ook uit het feit dat PLUS Ammerlaan uit Udenhout en PLUS Derks uit Overasselt in de finale stonden van de verkiezing voor Mooiste supermarkt van Nederland.

PLUS ondernemers nemen al langer veel producten af van lokale boeren en telers. In 2021 startte een pilot bij drie winkels om deze producten meer zichtbaar te maken voor de klant. Onder de naam Van Hier brachten we de producten in één herkenbare stijl en lieten we zien wie de producten produceren. De resultaten waren zeer positief, waardoor dit concept verder wordt uitgerold.

In 2021 boden we ook onderscheid met onze marketingcampagnes. Zo spaarde Nederland in totaal zo'n 450.000 Lentebloeiers bij elkaar en vonden 23 miljoen Marble Mania-knikkers hun weg naar jonge fans. Rondom het EK konden klanten sparen voor PLUSBRiCKS in voetbalstijl en in de tweede helft van 2021 werd gestart met de Boodschappenpakketactie. Een volle spaarkaart gaf daarbij recht op een goed gevuld boodschappenpakket ter waarde van ruim 50 euro. In de kerstperiode stond onder het motto 'Goed eten is samen eten' de zorg voor elkaar centraal. Met een ontroerende commercial en de inzet van het buurtbord stimuleerde PLUS klanten oog te hebben voor de mensen om hen heen.

De wellicht meest in het oog springende campagne was de Spaar je club gezond-actie. In een lastige tijd gaven we lokale clubs en verenigingen een steuntje in de rug. Klanten konden sparen voor sponsormunten die vervolgens aan hun club of vereniging gedoneerd werden. In totaal deden er 6.200 clubs mee en werd er een bedrag van ruim 3 miljoen euro gedoneerd. Deze actie paste erg goed bij de verbindende rol waar PLUS als supermarkt in de buurt voor wil zorgen.

De titel van Beste supermarkt van Nederland was een prachtige bekroning op de inzet van alle ondernemers en winkelmedewerkers. Zij maken lokaal het verschil en dat werd ook in 2021 gezien door Nederland.

Goede Prijs

In tijden van economische onzekerheid zijn consumenten nog scherper op het prijsniveau van hun dagelijkse boodschappen. De Laagblijvers van PLUS worden dan ook erg gewaardeerd. Ze maakten hun entree in 2019: veertig dagelijkse producten in groente en fruit die blijvend zeer scherp geprijsd zijn. In 2020 werden de Laagblijvers uitgebreid naar het houdbare assortiment, waardoor het aantal steeg naar bijna 300.

In 2021 is de volgende stap binnen de Laagblijvers gezet. Door Laagblijvers in te zetten op relevante thema's brachten we ze nog meer onder de aandacht van de klant. Zo stonden een aantal weken de 68 Fairtrade Laagblijvers centraal. We lieten daarmee zien dat we eerlijke producten voor een scherpe prijs kunnen aanbieden. Ook in de dure decembermaand bewezen de Laagblijvers hun relevantie. Door de inzet van speciale Laagblijvers in het Sinterklaas- en Kerst-assortiment hielpen we klanten deze bijzondere dagen op een betaalbare manier te vieren.

De Consumentenbond deed in juni 2021 onderzoek naar het prijspeil van Nederlandse supermarkten. De meting liet zien dat supermarkten steeds meer naar elkaar toegroeien en de prijsafstand dus kleiner wordt. De Laagblijvers hielpen om competitiever in de markt te opereren.

Efficiënt PLUS

De afgelopen jaren hebben we intensief onderzoek gedaan naar de logistieke structuur van PLUS. De uitkomst van dit traject was dat we nog slagkrachtiger zouden kunnen opereren als we de vier bestaande distributiecentra voor kruidenierswaren zouden sluiten en één centraal, gemechaniseerd distributiecentrum zouden openen.

In 2020 is met het oog hierop begonnen met de bouw van het nieuwe distributiecentrum in Oss. In 2021 zijn er belangrijke mijlpalen bereikt. Zo leverde de aannemer medio 2021 het 46.000 vierkante meter grote pand op. Door een aantal toevoegingen konden we de BREEAM-duurzaamheidscertificering van dit pand ophogen van Excellent naar Outstanding. Dat is de hoogste duurzaamheidscertificering. Dit was mede mogelijk door het installeren van 11.000 zonnepanelen.

Na de oplevering van het pand startte mechanisatiepartner Witron medio 2021 met de installatie van de mechanisatie. Hieraan wordt dagelijks door ruim 100 man gewerkt. Zo worden er kilometers staal in elkaar gezet om in het hoogbouwmagazijn stellingen te maken voor in totaal 26.000 palletplaatsen voor de opslag van 10.000 producten. Het opslaan van de producten zal volledig geautomatiseerd plaatsvinden. Ook worden er volautomatische palletliften geïnstalleerd en volautomatische order-picking-machines en palletkranen tussen de stellingen geplaatst. De aanleg van de mechanisatie wordt naar verwachting in de loop van 2022 afgerond, zodat het distributiecentrum eind 2022/begin 2023 stapsgewijs in gebruik kan worden genomen.

In 2021 vonden de voorbereidingen plaats voor de uitrol van het Rexel Forecasting & Replenishment-systeem. Dankzij dit systeem zijn op basis van een betere vraagvoorspelling betere besteladviezen voor zowel winkels als distributiecentra te genereren. Dit zorgt voor vollere

schappen, minder uren en meer tevreden klanten. Een uitgebreide pilot onder 30 winkels liet mooie resultaten zien en was daarmee het startsein voor de landelijke uitrol begin 2022.

De uitrol van de elektronische schaplabels werd in 2021 afgerond. Dankzij deze labels weet de klant altijd de juiste prijs en is er nooit meer onduidelijkheid aan de kassa. De mogelijkheid van betere processturing zorgde voor een betere schapbeschikbaarheid en de oplichtende schaplabels vergemakkelijkten het e-commerceproces. Daarnaast waren er duidelijke voordelen rondom de THT-controles en gaven de labels waardevolle informatie over de voorraadpositie. Met het afronden van de uitrol beschikken alle winkels nu over een belangrijk instrument om processen nog efficiënter in te richten.

PLUS Digitaal

Een stevig ICT-fundament stelt PLUS in staat om snel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden. Daarom wordt er doorlopend geïnvesteerd in het verbeteren van de technologische basis en in het ontwikkelen van nieuwe diensten die de business stimuleren.

In 2021 was er veel aandacht voor de digitale veiligheid van PLUS. Er is geïnvesteerd in bewustwording onder collega's en systemen zijn waar nodig veiliger gemaakt.

De Medewerkersapp werd in 2021 voor alle winkels beschikbaar. In deze app kunnen ondernemers makkelijk nieuws delen met hun medewerkers, is het mogelijk om (groeps)gesprekken te voeren en zijn er roosterfunctionaliteiten beschikbaar. Door middel van releases blijven we functionaliteiten aan de Medewerkersapp toevoegen.

Het e-commerce-aandeel steeg in 2020 met 130% en in 2021 werd een stijging van 19,2% genoteerd.

In een tijd waarin niet iedereen naar de winkel kan of wil, bleek het thuisbezorgen van de boodschappen veel gemak en veiligheid te bieden. Er wordt daarom fors op verschillende fronten in de online propositie geïnvesteerd.

Zo is in 2021 de Order Delivery App volledig uitgerold. Deze app zorgt voor meer gemak en kwaliteit rondom het bezorgen van e-commerce-orders. Zo kunnen in de app onder andere bezorgritten worden samengesteld en ziet de bezorger bij aflevering precies hoeveel kratten en tassen er afgeleverd moeten worden.

Voor een optimale gebruikerservaring zijn er diverse verbeteringen doorgevoerd aan de website en in de PLUS app. Zo zijn producten beter zichtbaar gemaakt en kan er makkelijker gekozen worden voor een alternatief product als een gekozen artikel niet beschikbaar is.

Door middel van diverse webinars zijn de e-commerce-verantwoordelijken binnen de winkels meegenomen in de laatste ontwikkelingen, zodat ze nog beter in staat zijn de online bezorgingen goed te borgen in de organisatie. De stevige groei in online omzet was niet mogelijk geweest zonder de inspanningen van de ondernemers en hun medewerkers. Door fors op te schalen was het mogelijk om te voorzien in deze zeer sterk gestegen vraag.

Samen PLUS

PLUS is een coöperatie van trotse zelfstandige supermarktondernemers en betrokken medewerkers. Samen zorgen wij voor onze klanten door florerend ondernemerschap. Dat doen we vanuit de gemeenschappelijke waarden Betrokken, Vooruit, Open en Samen.

Deze waarden stonden ook centraal bij de vorming van het nieuwe conditiestelsel dat in 2021 in een algemene ledenvergadering aangenomen

werd. De doelstelling was een transparanter stelsel, dat een nieuwe basis onder de coöperatie legt. Het nieuwe conditiestelsel is ingegaan op 3 januari 2022.

Het versterken van de coöperatie was ook de grondslag van de fusie tussen PLUS en Coop. Een fusie van twee gevestigde coöperaties is uniek te noemen. Door het samengaan ontstaat een sterke, toekomstbestendige en concurrerende speler in het Nederlandse supermarktlandschap. De krachtige combinatie biedt een uitstekend perspectief voor de lange termijn in de competitieve foodretailmarkt. PLUS en Coop hebben sterk overeenkomende waarde en passen door hun focus op klanttevredenheid, duurzaamheid en maatschappelijke impact uitstekend bij elkaar. In 2021 konden we alle formele stappen zetten, waarna de fusie op 3 januari 2022 definitief gemaakt werd.

Ook door de toetreding van nieuwe ondernemers bleef de coöperatie groeien. Een groot deel van deze ondernemers kwam uit de PLUS Aspirant Ondernemers Opleiding. In 2021 ontvingen 8 kandidaat-ondernemers hun diploma. Er zijn nu totaal 71 geslaagden, waarvan 79% inmiddels hun eigen PLUS supermarkt hebben. Daarnaast werd er in 2021 één nieuwe winkel aan de coöperatie toegevoegd: PLUS Duin in Almere. Een winkel waar ondernemers Ed en Dennis Slooten zelf veel vernieuwingen in hebben aangebracht.

Risico en risicobeheersing

Organisatie en risicobeheersing

Het ondernemen en ondernemerschap brengt onlosmakelijk risico's met zich mee. Het tijdig onderkennen van en op een adequate wijze reageren op mogelijke risico's is essentieel voor het realiseren van de doelstellingen.

Jaarlijks worden via een brede en gestructureerde aanpak de strategische risico's geïdentificeerd, beoordeeld en geprioriteerd. In een actieve dialoog binnen de directie is voor de belangrijkste strategische risico's bepaald welke acties passend worden geacht. De te ondernemen acties worden gemonitord en periodiek besproken binnen de directie.

Het strategisch risicomanagement is verankerd in een periodieke plannings- en evaluatiecyclus.

De belangrijkste systemen en instrumenten voor (risico)beheersing en controle zijn:

- Businessplan
- Strategisch risicobeheersingsproces
- Planning & Controlcyclus
 - begroting- en budgetcyclus
 - prognosecyclus
 - doorlooptijd afsluitprocessen
- Controleomgeving
- Audit & Risk-functie
- Accounting manual
- De PLUS gedrags- en de non-compliance-meldregeling
- Voedselveiligheidsprogramma en -procedures
- Opvolging en monitoring internal en external auditbevindingen

De controleomgeving omvat de houding, de cultuur, het gedrag en de deskundigheid van de directie, het management en de medewerkers ten aanzien van de (risico)beheersing, administratieve organisatie en een adequaat functionerend stelsel van interne controlemaatregelen. De directie stelt hoge eisen aan de controleomgeving. De raad van commissarissen houdt toezicht op het functioneren in dit kader van de directie.

De Audit & Risk-functie stuurt het strategisch risicobeheersingsproces aan, voert werkzaamheden uit op onder andere de operationele processen en rapporteert aan de directie, de auditcommissie en de raad van commissarissen over de uitkomsten van haar werkzaamheden.

PLUS is alleen bereid om verantwoorde risico's te nemen om haar doelstellingen te realiseren en haar strategie uit te voeren, waarbij de belangen van onze belangrijkste stakeholders centraal staan en de genomen risico's in balans moeten zijn met de eventuele voordelen die hieruit kunnen voortvloeien. PLUS is risicomijdend voor risico's gerelateerd aan wet- en regelgeving, betrouwbaarheid van financiële rapportages, voedselveiligheid, continuïteit en de met de banken en Superunie afgesproken financiële ratio's. Het huidige risico-profiel beschouwt PLUS in lijn met de risicobereidheid van de organisatie.

Indien risico's zich manifesteren, kan dit een impact hebben op de performance van PLUS. De impact die risico's zullen hebben, indien zij zich zouden voordoen, is sterk afhankelijk van de maatregelen die genomen zijn om de kans en impact van het risico te mitigeren. PLUS zal zich volledig inzetten om ervoor te zorgen dat de gestelde doelstellingen worden behaald en passende maatregelen worden genomen indien risico's zich voordoen.

Voornaamste risico's en onzekerheden

Hieronder volgt een uiteenzetting van de voornaamste strategische, operationele, financiële (verslaggevings-) en wet- en regelgevingsrisico's waarmee PLUS te maken heeft. De genomen risicomaatregelen zijn gericht op het verminderen en beheersen van de risico's, waardoor de ondernemingsdoelstellingen worden gerealiseerd. Aanvullend hierop sluit PLUS verzekeringen af voor gebruikelijke risico's, waardoor de hiermee gepaard gaande financiële gevolgen zoveel als mogelijk worden beperkt.

Strategische risico's

Concurrentie- en marktverschuivingen

PLUS opereert in de foodretail. Deze markt is te typeren als een verzadigde en zeer concurrerende markt, waarbij er sprake is van een aanhoudende druk op de consumentenprijzen. Nieuwe toetreders en ontwikkelingen, zoals de online toepassingen binnen de foodretail, vormen een risico voor de ontwikkeling van de omzet en het rendement. Vervolgens zal dit impact hebben op de financiële positie en liquiditeit.

Mitigerende maatregelen:

- Uitvoering businessplan 2020-2022
- Monitoren en identificeren van (online) marktkansen en ontwikkelingen
- Het verzamelen/bezorgen efficiënt maken, o.a. door de Order Delivery App (ODA), de Order Verzamel App (OVA), elektro-nische schaplabels (ESL) en best practices formaliseren
- Investeren in online en verbeteren van de online propositie
- Benchmerken van prijzen van concurrentie
- Doorvoeren van schaalvergroting en efficiencyverbeteringen
- Scherp prijsbeleid, promoties en aantrekkelijke campagnes
- Continue en periodieke monitoring omzetontwikkeling in het kader van reguliere Planning & Controlcyclus
- Periodieke rapportages mark(e)t(ing) insights
- Werkgroep commercie & marketing met focus op scenario's op middellange termijn

De fusie met Coop kan worden gezien als een belangrijke stap in het verder verstevigen van de concurrentiepositie van het PLUS merk en daarmee het verlagen van onderhavig risico. De schaalvergroting die door deze fusie ontstaat, biedt meer ruimte voor het doen van investeringen die noodzakelijk zijn om ook in de komende jaren voldoende relevant, onderscheidend en concurrerend te zijn, alsook te blijven.

Stijging inkooprijzen grondstoffen en energie

De recente ontwikkelingen in Oekraïne geven naar verwachting ook in Nederland extra druk op de inkooprijzen van bepaalde grondstoffen

(zoals zonnebloemolie, mais en graan) en van energie, bovenop de actuele relatief hoge inflatoire effecten op de kosten en op de koopkracht van consumenten. Dit kan impact hebben op de marge en het resultaat van PLUS.

Waar nodig zullen wij, in samenwerking met Superunie de inkoopstrategie bijstellen of aanscherpen en onze vergrote schaal aanwenden om de impact daarvan zo goed mogelijk op te vangen zonder afbreuk te doen aan onze concurrentiepositie of aan onze maatschappelijke ambities op gebied van verduurzaming. Daarom schatten wij het risico hiervan als laag in.

Innovatie & Transformatie

De bedrijfsmodellen en -processen binnen de foodretail transformeren snel door (innovatieve) technologische ontwikkelingen, mechanisering, digitalisering, robotisering en data analytics. De snelheid van de veranderingen ligt hoog waardoor mogelijkerwijs niet tijdig kan worden gereageerd. De benodigde vaardigheden en competenties verschuiven en het wordt nog belangrijker talent aan te trekken en te behouden. De veranderingen kunnen een risico vormen voor de toekomstige ontwikkeling van de omzet, het rendement en onze financiële positie.

Mitigerende maatregelen:

- Pijlers PLUS Digitaal en Efficiënt PLUS van het businessplan
- Het opleiden, ontwikkelen en aantrekken van medewerkers met de benodigde vaardigheden en competenties
- Monitoren en identificeren van innovatieve marktkansen en ontwikkelingen
- Performance, talent en change management
- Investeren in digitalisering, robotisering en data analytics

Operationele risico's

Ombouw en integratie PLUS-Coop

Volgend op de fusie tussen PLUS en Coop staat de komende 3 jaar een grootschalige ombouw- en integratie-operatie gepland. Met deze operatie zijn aanzienlijke investeringen en eenmalige

uitgaven gemoeid. Bovendien wordt veel gevraagd van de flexibiliteit van de organisatie, terwijl de marktontwikkelingen eveneens om voldoende management tijd en scherpte vragen. Om de ombouw en integratie in goede banen te leiden binnen de vooraf bepaalde (financiële) kaders worden tevens belangrijke eisen gesteld aan het projectmanagement. Het risico van onvoldoende regie op deze grootschalige operatie is dat dan de planning van de ombouw en integratie niet wordt gehaald en daarnaast de uitgaven van de ombouw en integratie hoger zullen uitkomen dan begroot. Ook kan dit alles afleiden van de reguliere business, wat druk kan geven op het resultaat van PLUS.

Ter voorkoming van het genoemde risico is door PLUS een Integration Management Office (IMO) ingericht om erop toe te zien dat door alle bij de ombouw en integratie betrokken afdelingen/functies concrete plannen worden opgesteld, dat de plannen van de verschillende functies/afdelingen juist op elkaar zijn/worden afgestemd, dat de plannen tijdig worden gerealiseerd en dat besluitvorming op in te nemen standpunten adequaat en tijdig plaatsvindt. Hierbij wordt IMO ondersteund door een professionele externe partij. Door Business Control wordt bewaakt dat de plannen worden gerealiseerd binnen de vooraf bepaalde financiële kaders en dat de geprognosticeerde combinatievoordelen worden behaald. Tevens is commerciële en operationele aansturing nog niet gecentraliseerd, maar formule-specifiek aangestuurd gelaten voor behoud van maximale focus op de reguliere business. Gegeven de genoemde mitigerende maatregelen schat PLUS het risico dat ombouw en integratie niet binnen planning (3 jaar) en binnen de vooraf gestelde financiële kaders wordt gerealiseerd als laag in.

ICT-systemen

De primaire bedrijfsprocessen van PLUS en de bij haar aangesloten ondernemers zijn volledig geautomatiseerd en hierdoor in hoge mate afhankelijk van ICT-systemen. Adequaat werkende ICT-systemen samen met de kwaliteit van de gebruikte data zijn essentieel voor de bedrijfsvoering. Verstoringen in de ICT hebben hiermee direct impact op de uitvoering van onze

bedrijfsprocessen. Indien dit risico zich voordoet, kan dit mogelijk een beperkte levering van producten aan de winkels tot gevolg hebben met mogelijk een impact op de reputatie, omzet en financiële positie van PLUS.

Mitigerende maatregelen:

- Pijler PLUS Digitaal van het businessplan
- De belangrijke ICT-systemen zijn dubbel uitgevoerd
- Gebruik van twee verschillende datacenters
- ICT-verbeterprogramma's in uitvoering waarmee de continuïteit, performance en beveiliging van de ICT-omgeving op een hoger niveau worden gebracht. De programma's bevatten de volgende maatregelen om het risico te beheersen:
 - Strakke sturing vanuit de stuurgroep op het aanbrengen van focus, het vermijden van risico's en het behalen van de planning
 - Quality Assurance op het programma
 - Releasematig in productie nemen van doorgevoerde wijzigingen.

Informatiebeveiliging

Wereldwijd is een grote toename van het aantal cyberaanvallen en virusuitbraken in ICT-infrastructuren merkbaar. Informatiebeveiligingsincidenten kunnen ervoor zorgen dat systemen of data niet beschikbaar zijn en dat ongewenst toegang wordt verkregen tot gevoelige informatie. PLUS investeert dan ook voortdurend in het verder beveiligen van de (kritieke) systemen ter voorkoming en detectie van security-incidenten. Indien dit risico zich voordoet, kan dit leiden tot reputatieschade en daarmee kan dit impact hebben op het resultaat en de financiële positie van PLUS.

Mitigerende maatregelen:

- ISO 27001-gecertificeerd
- Informatiebeveiligingsbeleid en -richtlijnen
- Bewustzijns campagne met uitgebreide phishingtesten
- Procedures zoals voor het afhandelen van ICT-calamiteiten
- MFA Office 365
- Firewalls
- Ransomwarebescherming
- Patching
- Pentesting

Voedselveiligheid

Voedselveiligheidseisen spelen een belangrijke rol binnen de foodretail. PLUS voldoet ten aanzien van de voedselveiligheid aan alle wettelijk gestelde eisen voor de voedselveiligheid, traceerbaarheid van de producten en de voorziening van productinformatie. Indien zich toch problemen voordoen ten aanzien van de voedselveiligheid kan dit leiden tot reputatieschade en kan dit de marktpositie van PLUS verzwakken. Hierdoor zullen de financiële positie en resultaten van PLUS onder druk komen te staan.

Mitigerende maatregelen:

- Kwaliteitsprogramma zowel in de distributiecentra als in de winkels
- Continue awareness-activiteiten
- Specifieke procedures zoals voor recalls
- Controle op de voedselveiligheid van huismerkproducten volgens interne procedures (audits leveranciers, microbiologisch onderzoek e.d.)
- Controle op belangrijke winkelprocessen
- Training en opleiding; begeleidingsdienst, winkelmedewerkers en ondernemers
- Realtime inzicht Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) registraties en processen in alle winkels middels landelijke HACCP

Financiële risico's

Investeringsrisico's

De risico's ten aanzien van investeringen op het gebied van o.a. vestigingspunten en vastgoed dienen goed te worden afgewogen. PLUS voert gedegen analyses uit ten aanzien van onder meer de vestigingspunten en vastgoed en heeft hiervoor plannen voor de toekomst opgesteld. Er is een centrale multidisciplinaire investeringscommissie die vooraf alle belangrijke voorstellen voor investeringen toetst ter beperking en beheersing van de risico's. Investeringen boven een bepaald bedrag dienen eveneens door de raad van commissarissen te worden goedgekeurd.

Bij het uitbrengen van dit verslag is de inrichting van een gemechaniseerd distributiecentrum in Oss in uitvoering. Terzake van de investering in dit distributiecentrum is een gedetailleerd businessplan opgesteld met betrekking tot de investering

in ruwbouw en mechanisatie alsook inzake de te realiseren besparingen. De realisatie van dit businessplan wordt nauwkeurig gemonitord.

Investeringen zijn nooit geheel zonder risico. Om deze reden beschouwt PLUS dit als een middenrisico gezien de maatregelen die getroffen zijn. Indien zich een risico voordoet, hangt de impact af van de hoogte van de investering die hiermee gemoeid is. Gemiddeld genomen worden de impact en het restrisico als midden beschouwd.

Kredietrisico

Het kredietrisico dat PLUS loopt, is nauw verbonden met de financiële positie van de bij haar aangesloten ondernemers. Het kredietrisico beperkt zich niet alleen tot de openstaande handelsvorderingen, maar omvat ook de financiering van de aangesloten ondernemers. Daarnaast staat PLUS in specifieke situaties borg voor door banken aan ondernemers verstrekte financieringen. Tegenover de aan de bank te verstrekken zekerheden – veelal in de vorm van borgstellingen – staan door de ondernemers te verstrekken zekerheden aan PLUS. Het totale kredietrisico wordt beheerst door intensieve monitoring en bewaking van de financiële positie van de winkels. Ook worden de rentabiliteit en levensvatbaarheid van de winkels continu beoordeeld. In voorkomende gevallen worden onrendabele vestigingspunten afgestoten. PLUS is van mening dat er voldoende maatregelen zijn getroffen om dit risico te beheersen. De kans dat dit risico zich voordoet, is mede afhankelijk van de situatie in de winkels. De impact op de resultaten en financiële positie is afhankelijk van de financiële positie van de winkels en kan daardoor variëren en wordt door PLUS als midden geclassificeerd. Het restrisico wordt eveneens als midden geclassificeerd.

Liquiditeitsrisico

Door een continue monitoring van de toekomstige kredietbehoeften in relatie tot beschikbare kredietfaciliteiten wordt bewaakt dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn, zodat PLUS te allen tijde aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Tevens is er periodieke monitoring of wordt voldaan aan de gestelde convenanten door zowel de kredietinstellingen als door

Superunie. Doordat PLUS geen valutarisico's kent en er sprake is van beperkte renterisico's, worden de (toekomstige) kasstromen uit dien hoofde ook niet of nauwelijks beïnvloed. De impact en het restrisico worden derhalve als laag geclassificeerd.

Financiële-verslaggevingsrisico's

De directie en het management hechten veel waarde aan tijdige, adequate en betrouwbare (financiële) managementrapportages en forecasts als middel om kansen en bedreigingen tijdig te signaleren en de juiste actie te kunnen ondernemen. Het niet hebben van betrouwbare en tijdige financiële-verslaggeving vormt een risico voor PLUS.

PLUS heeft diverse maatregelen getroffen om betrouwbare en tijdige financiële rapportages te waarborgen, waaronder:

- Planning & Controlcyclus ter monitoring van de financiële resultaten en investeringen
- Begrotingen budgetcyclus, inclusief lange-termijnplan
- Controlesystemen voor de financiële processen
- Externe accountant toetst in het kader van de jaarrekeningcontrole de belangrijkste financiële controlesystemen en stelt de getrouwe weergave van de jaarrekening vast

PLUS schat de kans en de impact van financiële verslaggeving risico's op de resultaten en financiële positie als laag in. Het restrisico wordt daarom ook als laag ingeschat.

Wet- en regelgevingsrisico's

PLUS dient te voldoen aan diverse wet- en regelgeving. Het niet voldoen aan de vereisten vanuit deze wet- en regelgeving kan leiden tot reputatie- en financiële schade. PLUS heeft verschillende stappen gezet op het gebied van

compliance, waarvan de PLUS Gedragscode de basis vormt. PLUS hecht belang aan verdere bewustwording van compliance en de normen en waarden van PLUS. Mede om deze reden verklaren alle directieleden van PLUS jaarlijks dat PLUS waar het hun aandachtsgebied betreft in het afgelopen jaar (al dan niet) compliant is geweest.

Vooruitzichten 2022

Het businessplan 2020-2022 is drie jaar lang leidend voor de strategie van de coöperatie. In 2022 blijven we dan ook werken aan de uitvoering van de zes strategische pijlers. Zo wordt de Goed Eten-positionering verder versterkt door de introductie van nieuwe producten. Ook volgen er campagnes die aan de klant benadrukken dat we staan voor Goed Eten en blijven we kritisch naar de ideale samenstelling van ons assortiment kijken. Op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen blijven we stappen zetten. Waarbij het terugdringen van verpakkingsmaterialen, het gezonder maken van onze producten en de impact die we in voedselketens hebben centraal staat.

In 2022 blijven we investeren in de doorontwikkeling van de Briljant 2.0 formule, waarbij we wederom een aantal Briljant 1.0 winkels zullen ombouwen naar dit nieuwste format. De winkels hebben een hoge klantwaardering en presteren na een verbouwing zeer sterk. De e-commerce-positionering biedt klanten gemak, maar in een tijd waarin het voor klanten soms niet mogelijk is om zelf boodschappen te doen, voelen wij een extra verantwoordelijkheid om online bestellen goed toegankelijk te houden. Een vernieuwd online platform draagt hier in 2022 aan bij als verlengstuk van de fysieke winkels.

In 2021 is het nieuwe distributiecentrum in Oss opgeleverd vanuit de aannemer. In 2022 vindt de aanleg van de mechanisatie plaats. Naar verwachting wordt vanaf eind 2022/begin 2023 het nieuwe distributiecentrum stapsgewijs in gebruik genomen. Een enorme mijlpaal in dit belangrijke project voor PLUS. De verwachting is dat alle PLUS winkels vanaf eind 2022, begin 2023 vanuit Oss beleverd worden.

Zowel 2020 als 2021 stond in het teken van corona en de gevolgen die dit op de bedrijfsvoering heeft. De omzet is in die jaren ten opzichte van 2019 flink gestegen. Ondanks dat het verloop van een pandemie zeer moeilijk te voorspellen is, verwachten we in 2022 een stabilisatie van deze situatie. Dat betekent dat de omzetpiek die we in 2020 en 2021 gezien hebben, naar verwachting zal afvlakken. De economische modellen laten een inflatie zien voor 2022. De recente ontwikkelingen in Oekraïne zullen dit effect naar verwachting verder versterken. Naast een stijging van de energieprijzen zal extra druk op de inkooprijzen van bepaalde grondstoffen (zoals zonnebloemolie, mais en graan) ontstaan. Hierdoor neemt de koopkracht van consumenten verder af. In onzekere economische tijden is het nog belangrijker de klant geruststelling te bieden op het gebied van prijs. Wij zullen dus ook in 2022 relevant blijven met onze promoties en de Laagblijvers.

De economische vooruitzichten, de recente ontwikkelingen in Oekraïne en het verloop van de coronapandemie maken dat een omzetvoorspelling over 2022 moeilijk te maken is. Wat vaststaat, is dat we ook in 2022 weer zorgvuldig invulling gaan geven aan onze belangrijke rol in de voedselvoorziening van Nederland.

Fusie met Coop

In 2022 zal worden aangevangen met een grootschalige ombouw- en integratie-operatie, waarvoor in totaal 3 jaar zal worden uitgetrokken. Gedurende deze periode zullen alle Coop winkels naar de PLUS formule worden omgebouwd, zullen beide logistieke ketens in elkaar worden gevlochten en zullen eveneens de servicekantoren worden geïntegreerd. Er zal gedurende deze periode enorm veel flexibiliteit van de organisatie worden gevraagd. De ombouw- en integratie-operatie zal tevens gepaard gaan met grote investeringen. Deze bedragen bij benadering over een periode van 3 jaar in totaal ca. € 190 miljoen. De financiering hiervan zal in eerste aanleg plaatsvinden uit het beschikbare bankkrediet. In de loop van 2022 zal door het fusiebedrijf een nieuwe financieringsovereenkomst worden gesloten. In 2022 zal de basis worden gelegd voor de nieuwe organisatie die uiteindelijk

zal bestaan uit meer dan 550 PLUS winkels, ruim 10% marktaandeel en werkgelegenheid biedt aan ca. 40.000 medewerkers.

Naast de eerder genoemde aanpassingen in de juridische structuur en het governance model is de directie met ingang van 3 januari uitgebreid met Fred Bosch als financieel directeur. Fred was hiervoor de algemeen directeur van Coop. Mayte Oosterveld, die tot de fusie de financieel directeur van PLUS was, is in het nieuwe fusiebedrijf benoemd tot operationeel directeur.

Utrecht, 14 maart 2022

De directie

Duncan Hoy, algemeen directeur
Fred Bosch, financieel directeur
Mayte Oosterveld, operationeel directeur

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Samen staan we voor Goed Eten

Goed Eten komt uit een gezonde keten. Dat is waar we voor staan. We zijn verantwoordelijk voor de producten in onze supermarkten en sturen op het verminderen van risico's en op het vergroten van onze positieve impact door de hele keten.

Elke speler in de keten moet kunnen werken in goede arbeidsomstandigheden en heeft recht op een eerlijke prijs. Daarnaast gaat het om aandacht voor dierenwelzijn en het milieu. We zetten daar steeds nieuwe stappen in. Dat is ook te lezen in dit verslag. Het is onze ambitie om ketens volledig in beeld te krijgen tot en met de primaire producent. Want als we de keten kennen, kunnen we deze steeds verder verbeteren.

Sommige stappen richting duurzaamheid, vragen veel tijd en inzet. De stap om al onze huismerk-producten melk, karnemelk en yoghurt standaard biologisch te maken bijvoorbeeld, heeft inspanning en tijd gevraagd. Een unieke stap, waarmee we bijdragen aan een gezonder voedselsysteem en waarmee het winkelmandje van onze klanten automatisch duurzamer wordt. Ik ben er trots op dat we dit afgelopen jaar hebben kunnen doen. Er zullen nog meer producten volgen. Biologisch blijft en neemt alleen maar toe.

Met de COP26 in Glasgow is opnieuw duidelijk geworden dat we er alles aan moeten doen om onder de 1,5 graad temperatuurstijging te blijven. We zetten dan ook stappen op weg naar een beter milieu. Onze eerste 100% elektrische zware vrachtwagen kun je sinds 2021 op de weg tegenkomen. Onze klimaatstrategie is in 2021 herijkt. Doelstellingen op klimaat zijn de rode draad voor de stappen op MVO in 2022.

Om voedselverspilling tegen te gaan, hebben we onze samenwerking met Too Good To Go versterkt. Hierdoor hebben we in 2021, samen met klanten, 230.000 maaltijden gered. Daarnaast zijn we aangesloten bij de stichting Samen Tegen Voedselverspilling. Duurzame verpakkingen stonden in 2021 wederom centraal. Met resultaat: met onze activiteiten op dat gebied hebben we al meer dan 750.000 kilo plastic en 40.000 kilo karton bespaard.

Corona speelde ook in 2021 een grote rol in ons dagelijks leven. Dat zagen we terug in de toenemende vraag in onze supermarkten. Doordat de horeca deels gesloten was, nam de vraag naar onze producten toe. Voor ons een kans om nog meer mensen kennis te laten maken met Goed Eten. De toenemende vraag zagen we in: naast in onze winkels, ook online. De online vraag wordt door onze ondernemers zelf ingevuld en dat hebben zij met verve gedaan. Zo zijn en blijven we ook lokaal betrokken. Dat ondernemers lokaal actief zijn, komt in dit verslag uitgebreid aan bod.

Dit jaar zijn we voor de zevende keer op rij verkozen tot de Meest Verantwoorde Supermarkt van Nederland. Het is een mooie eer en prachtige kroon op ons werk. We kijken met een positieve blik vooruit. Met een nieuw kabinet waarvoor klimaat en gezonde voeding belangrijke thema's zijn. Het politieke speelveld biedt mooie handvatten voor PLUS waardoor we veel vertrouwen hebben in 2022.

Eric Leebeek, commercieel directeur en voorzitter PLUS Greenteam

MVO bij PLUS

PLUS staat met haar 268 supermarkten midden in de maatschappij en levert een positieve bijdrage aan de samenleving. Niet voor niets staat maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) al jaren hoog op onze agenda. We zetten in op een krachtig MVO-beleid.

Onze MVO-pijlers

1. Herkomst van producten
2. Gezondheid en vitaliteit
3. Een beter milieu
4. Lokale betrokkenheid
5. Goed werkgeverschap

In 2020 analyseerden we welke MVO-onderwerpen voor onze interne en externe stakeholders belangrijk zijn. Dit doen we elke twee jaar. Uit deze analyse komen de volgende vijf materiële onderwerpen voor PLUS:

1. Ketenverantwoordelijkheid
2. Gezonder assortiment
3. Minder voedselverspilling
4. Duurzame verpakkingen
5. Lokale betrokkenheid

In 2022 zullen we deze materialiteitsanalyse herhalen.



Scan de QR-code voor meer informatie over de materialiteitsanalyse 2020

Greenteam: MVO-team bij PLUS

Samen met alle PLUS collega's zetten we Goed Eten centraal in ons assortiment en in onze bedrijfsvoering. Het Greenteam, ons MVO-team, zorgt daarbij voor een sterke verankering van het MVO-beleid en voor het borgen en monitoren van onze MVO-doelstellingen. Het team bestaat uit directieleden en managers met Commercieel directeur Eric Leebeek als voorzitter van het Greenteam. Elk teamlid is verantwoordelijk voor een MVO-pijler. Zo zorgen we ervoor dat het MVO-beleid bij iedereen bekend is en uitgevoerd wordt. In 2021 kwam het Greenteam zes keer (online) bij elkaar.

In gesprek met onze stakeholders

Bij PLUS vinden we het belangrijk om continu in gesprek te zijn met collega's, klanten, leveranciers en andere belangrijke stakeholders. Op deze manier werken we samen aan onze MVO-doelstellingen. We bespreken waar we de meeste impact kunnen maken en scherpen onze doelstellingen elk jaar verder aan. Op 1 september afgelopen jaar organiseerden we een fysieke PLUS stakeholderdag in Woerden waar we volop in dialoog waren met onze stakeholders over MVO bij PLUS.

Pijler 1 Herkomst van producten

PLUS maakt haar assortiment met concrete stappen steeds duurzamer en vertelt haar klanten graag over de herkomst van deze producten.



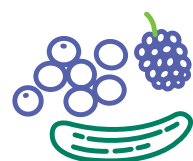
Alle cacao in 300 huiskamerproducten is **Fairtrade gecertificeerd**.



Nieuw huiskamer Biologisch PLUS & uitbreiding biologisch assortiment.



Met het convenant **Dutch Initiative on Sustainable Cocoa (DISCO)** zetten we in op verdere verduurzaming van de cacao keten. Met als voornaamste doel om de cacao keten vrij van kinderarbeid te maken in 2025.



PLUS steunt Nederlandse telers: bramen, blauwe bessen en frambozen komen in de zomer van Nederlandse bodem. Komkommers komen het hele jaar uit Nederland.



Bananen 100% Fairtrade, traceerbaar en klimaat-neutraal.



\$1,7 miljoen

PLUS draagt bijna 1,7 miljoen US dollar aan Fairtrade premie af.



Gesneden groente in de winkel met het **On the way to PlanetProof-keurmerk**.



Huiskamerproducten van het Jaar: PLUS Single Origins koffie en PLUS vleesvervangers.



Nieuwe **Due Diligence-aanpak** 'Vooruit in ketenverantwoordelijkheid' opgesteld in lijn met internationale richtlijnen.



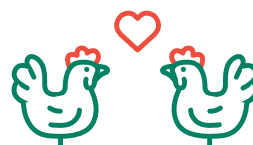
4500
huiskamerproducten.



Boerentrots van PLUS nieuw vleesmerk van PLUS.



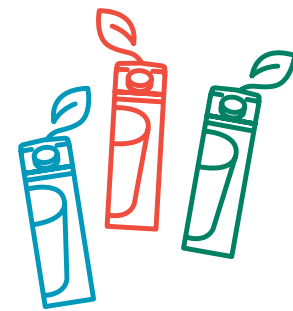
Gesloten keten met **16 Nederlandse varkensboeren**.



Vrije uitloopeieren Beter Leven Keurmerk 2 sterren.



Drie sterren bij de Superior Taste Awards voor **Klaverland jong, oud en beleg kaas**.



**BIOLOGISCH
PLUS**

Alle 0,5 en 1 literpakken dagverse PLUS melk, karnemelk en yoghurt **standaard biologisch**.



Samenwerking met Superunie

Meerjarenplan duurzame handel 2020-2025 met focus op ketenverantwoordelijkheid, verpakkingen en gezondheid.



Ken de Keten-beleid Ambitie om leidend te zijn in ketentransparantie van huiskamerproducten.

Verantwoord assortiment.



We vinden het belangrijk dat onze producten uit gezonde en transparante ketens komen. Onze ambitie is positieve impact creëren voor producenten en werknemers binnen onze toeleveringsketens, voor het milieu en voor dierenwelzijn.

We zien ketentransparantie als een belangrijke voorwaarde om aan onze ketenverantwoordelijkheid te voldoen. Het stelt ons in staat om risico's sneller te identificeren en waar nodig te herstellen.

Een resultaat in 2021 waar we trots op zijn, is daarom het Ken de Keten-beleid. Het is onze ambitie om leidend te zijn in het bieden van volledige transparantie van huiskamerproducten. We brengen de komende jaren de exacte herkomst van producten in kaart. Dit start bij de leverancier en via verschillende schakels in de keten bewegen we naar de primaire producent. Naast ketentransparantie heeft het Ken de Keten-beleid drie speerpunten: CO₂-voetafdruk, duurzaamheids-certificering en voedselverspilling. Deze onderwerpen zijn gebaseerd op de materialiteitsanalyse 2020. Samen met onze leveranciers brengen we nu in kaart welke producten een grote CO₂-voetafdruk hebben. Ook identificeren we welke producten nog geen duurzaamheidscertificaat hebben. We onderzoeken wat er nodig is om elk product te certificeren met minimaal één topkeurmerk volgens Milieu Centraal. Tot slot kijken we waar we de derving van producten kunnen verminderen. In 2022 gaan we samen met onze leveranciers kijken waar in de keten we positieve impact kunnen maken op de drie speerpunten. Jaarlijks stijgt het aantal producten dat we analyseren in het Ken de Keten-beleid. Van 65% van onze producten in 2021 naar 90% in 2025.

Waardering voor Nederlands product en boer

Met onze producten willen we een positieve impact hebben op de Nederlandse boer en bodem. In 2021 hebben we twee nieuwe merken geïntroduceerd op de kaas- en vleesafdeling: **Klaverland Boerenbuiten** en Boerentrots van PLUS.

Materieel onderwerp: Ketenverantwoordelijkheid

Op basis van onze materialiteitsanalyse hebben we een nieuw materieel onderwerp toegevoegd binnen ons beleid: ketenverantwoordelijkheid. Dit materiële onderwerp omschrijven we als de verantwoordelijkheid die we hebben in de keten op het gebied van arbeidsomstandigheden en mensenrechten, dierenwelzijn en milieu. Om hier een goed proces voor in te richten, hebben we in 2021 de nieuwe due diligence-aanpak 'Vooruit in ketenverantwoordelijkheid' opgesteld. Deze aanpak vormt de basis om de feitelijke en potentiële negatieve impact van onze ketens en onze bedrijfsvoering voor mens en milieu te onderzoeken, verminderen, voorkomen en herstellen. De aanpak is opgesteld op basis van de principes en richtlijnen van de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen, de United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights en de OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct.



Scan de QR-code voor de video over Klaverland Boerenbuiten

De vogelvriendelijke kaas Klaverland Boerenbuiten levert een bijdrage aan een toekomst met rijke weides en vogels. We betalen de Friese boeren een meerprijs waardoor zij volop ruimte kunnen geven aan weidevogels. Vogelbescherming Nederland steunt deze aanpak en heeft Klaverland Boerenbuiten in **de vogelvriendelijke Zuivelwijzer** opgenomen.



Scan de QR-code voor de vogelvriendelijke Zuivelwijzer

Op de vleesafdeling introduceerden we **Boerentrots van PLUS**. Het zijn producten van Nederlandse boeren waar we trots op zijn. Samen met deze boeren zetten we stappen op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid en versterken we

de keten. Binnen onze vleesketens hebben we oog voor het verdienmodel van de boeren. Sinds 2020 bieden we onze varkens- en rundvleesboeren een financiële tegemoetkoming in het geval van lage marktprijzen. Bovendien biedt PLUS afname-zekerheid. Dit zorgt voor continuïteit en zekerheid en geeft boeren de mogelijkheid om te blijven investeren in een duurzame bedrijfsvoering.



Scan de QR-code voor de video over Boerentrots van PLUS

Duurzame stappen in biologisch

We hebben de ambitie om in 2024 de omzet van onze biologische huismerkproducten te verdubbelen ten opzichte van 2021. Dit doen we door het nieuwe huismerk Biologisch PLUS te introduceren en het assortiment biologisch fors uit te breiden met meer dan 50%. Een grote stap hierin is dat sinds 2021 alle PLUS huismerk dagverse melk, karnemelk en yoghurt standaard biologisch is. Onze klanten blijven dezelfde prijs betalen die ze gewend zijn en de boeren krijgen de meerprijs die bij biologisch past. Met de bewuste keuze voor biologisch, dragen we bij aan een gezonder voedselsysteem en maken we het voor klanten makkelijker voor een verantwoorde keuze te gaan. Onze inspanningen hebben in 2021 geleid tot een omzetgroei van 8% aan biologische producten.

Fairtrade bij PLUS

Sinds 2015 hebben Fairtrade Nederland en PLUS een strategisch partnerschap. Boeren en producenten van onze Fairtrade producten krijgen een eerlijke prijs. Samen met Fairtrade Nederland werken we aan de groei van ons Fairtrade huismerkassortiment dat nu uit ruim 400 producten bestaat. Naast onze bananen, koffie, thee en cacao is dit jaar ook PLUS ijsstee Fairtrade gecertificeerd. Over het jaar 2020 heeft PLUS door de verkoop van haar Fairtrade gecertificeerde huismerkproducten bijna 1,7 miljoen US-dollar aan Fairtrade premie voor boeren en producenten gerealiseerd. Met een stijging van 11,7% ten opzichte van 2019 is het de hoogste Fairtrade premieafdracht van PLUS tot nu toe en van alle supermarkten in Nederland.



Scan de QR-code voor de impact barometer

Bewuste keuze voor producten van dichtbij

Onze producten komen uit eerlijke, korte en zo veel mogelijk lokale ketens. Steeds meer van onze producten komen uit Nederland. Bijvoorbeeld onze **Lagorai frambozen**, die komen van Nederlandse telers waar we al jaren mee samenwerken. Ook in onze broodcategorie kiezen we voor dichtbij. Het Korenlanders desembrood wordt van Nederlandse tarwe en spelt gemaakt afkomstig van Groningse akkerbouwers.



Scan de QR-code voor de video over Lagorai frambozen

PLUS werkt aan langetermijnsamenwerkingen. Zo werken we al jaren samen met vaste Nederlandse telers van blauwe bessen, Elstar appels en Conference peren. Klanten van PLUS genieten in de zomermaanden van Nederlandse blauwe bessen, bramen, frambozen. Vanaf 2020 komen onze komkommers het hele jaar van Nederlandse bodem.

Samenwerking met Superunie

PLUS is lid van inkoopcoöperatie Superunie. Zo'n 80 tot 90% van de producten van PLUS wordt ingekocht via Superunie. Dit houdt in dat ook een groot deel van de MVO-ontwikkelingen van PLUS bij Superunie belegd zijn. Daar zijn we actief bij betrokken doordat we een actieve rol hebben binnen de overlegstructuur van Superunie. Ook in Superunie-verband zijn ketentransparantie en verantwoordelijkheid belangrijke thema's. Op de website is een pagina ingericht om de actuele status en ontwikkelingen op dit vlak te volgen. Een bijzonder mooie stap is bovendien de wereldkaart die Superunie op de website heeft gepubliceerd om meer inzicht te geven bij wie en waar producten worden ingekocht. Op deze manier zetten we concrete stappen om onze ketens stapsgewijs te verduurzamen en te garanderen dat de spelers in de keten kunnen werken onder goede omstandigheden.



Scan de QR-code voor de webpagina van Superunie over duurzame handel



Scan de QR-code voor de webpagina van Superunie over de leveranciers

Tabel: Omzet en omzetgroei producten met keurmerk; bedragen x € 1 miljoen

	Omzet 2018	Omzet 2019	Omzet 2020	Omzet 2020 o.b.v. MVO dashboard	* Omzet 2021 o.b.v. MVO dashboard	Realisatie omzet-groei 2021 t.o.v. 2020	Index
	47,2	52,6	65,7	73,5	75,7	3%	103
	158,2	177,4	172,1	172,2	164,4	- 5%	95
	40,2	42,5	45,5	49,8	54,0	8 %	108
	13,8	13,3	10,4	11,3	10,6	- 6%	94
	7,9	8,4	10,3	11,8	11,6	- 2%	99

* Voor een juiste vergelijking zijn de cijfers over 2021 vergeleken met de cijfers over de eerste 52 weken van 2020

Groei in producten met keurmerk

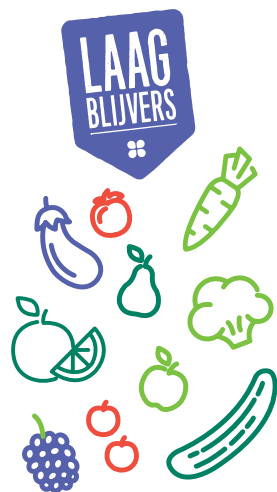
Ook dit jaar is het aandeel van producten met een keurmerk op onze huismerk-producten weer gegroeid. Door bewust te kiezen voor producten met erkende en onafhankelijk keurmerken, kunnen we garanderen dat onze producten voldoen aan een goede basis op het gebied van duurzaamheid, dierenwelzijn en transparantie. Hier blijven we stappen zetten. Als eerste supermarkt van Nederland zijn bijvoorbeeld veel van onze gesneden groente gecertificeerd met het On the way to Planet-Proof-keurmerk. Begin 2023 voldoet zeker 95% van de gesneden groente van PLUS aan dit keurmerk. Ook kiezen we bij PLUS voor het Beter Leven-keurmerk omdat dierenwelzijn een belangrijk onderdeel is van een verantwoord assortiment. In 2023 heeft alle kip bij PLUS één Beter Leven-ster van de Dierenbescherming.

Gezondheid en Vitaliteit

PLUS helpt haar klanten met het ontwikkelen van een gezondere leefstijl. We verbeteren ons assortiment continu en we maken het voor de klant makkelijker om een gezonde en verantwoorde keuze te maken.

Laagblijvers

in 2021:
gezond, betaalbaar
en nóg zichtbaarder.



Binnen Korenlanders-lijn, nu ook **koolhydraat-verlaagd** brood.

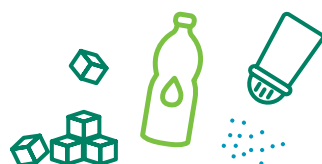


Uitbreiding huiskamer-assortiment met **10 vleesvervangers**.

Productverbeteringen

Producten op Nutri-Score verbeterd in 2021, vooral vlees en kant-en-klaar maaltijden.

Maaltijdpakketten bevatten gemiddeld **26% minder suiker** en **5% minder zout**.



Chocolademelk varianten bevatten gemiddeld **19% minder verzadigd vet** en **21% minder suiker**.



Geen kindermarketing op ongezonde huiskamerproducten.



Nutri-Score

Pilot Nutri-Score op Biologisch PLUS en Bio+ producten. En een pilot op huiskamerproducten via elektronische schaplabels, op de app en website.



Vegan nu nóg herkenbaarder door een nieuw logo.



250 ml

PLUS verkoopt alleen kleinere blikjes frisdrank van 250 ml.



Nieuwe lijn en uitbreiding assortiment **verspakketten** van PLUS. Elk pakket bevat precies de juiste hoeveelheden groente voor het aantal vermelde personen.

Meters op de schappen stimuleren het maken van een gezonde keuze.



Frisdrank
Weet wat je drinkt

Laag **< 10 kcal**
per glas van 250 ml

Midden **11-67,5 kcal**
per glas van 250 ml

Hoog **> 67,5 kcal**
per glas van 250 ml



Ontbijtvervangers
Weet wat je eet

< 5 gram suiker
per 100 gram

5-16 gram suiker
per 100 gram

> 16 gram suiker
per 100 gram



Weet wat je eet met onze vezelmeter

- 1 Weinig vezels**
- 2 Bron van vezels**
- 3 Vezelrijk**
- 4 Extra vezelrijk**



Introductie **Smaakselectie**, de AGF-toppers van PLUS.



Goed Eten

4 keer per jaar magazine PLUS Extra vol goede en lekkere recepten.

Mensen zijn zich steeds bewuster van het belang van gezonde voeding. PLUS wil haar klanten helpen met het ontwikkelen van een gezondere leefstijl en het makkelijker maken bewuster te kiezen. We stimuleren de ontwikkeling richting gezond en duurzaam en verbeteren ons assortiment continu.

PLUS maakt Nutri-Scores van PLUS huiskamerproducten zichtbaar

Om klanten gemakkelijker een gezondere keuze te laten maken, kiest PLUS voor Nutri-Score. Dit nieuwe voedselkeuzelogo geeft aan hoe gezond de samenstelling van een product is. Klanten kunnen direct op de verpakkingen van onze huiskamerproducten zien hoe deze producten scoren. En op een eenvoudige manier producten binnen een categorie met elkaar vergelijken. De verwachting is dat Nutri-Score in de eerste helft van 2022 door de overheid geïntroduceerd wordt als het voedselkeuzelogo van Nederland. Vooruitlopend op deze introductie zijn we in 2021 gestart met twee pilots. Bij de eerste pilot hebben we het Nutri-Score-logo op de verpakkingen van Biologisch PLUS en Bio+ producten geplaatst. Bij de tweede pilot is de Nutri-Score van 4.500 PLUS huiskamerproducten geplaatst op de elektronische schaplabels in de winkel, online op PLUS.nl en in de PLUS app. Door de Nutri-Score op de elektronische schaplabels af te beelden, zien klanten direct bij het schap hoe de huiskamerproducten van PLUS scoren. Ons klantenpanel geeft aan dat ze Nutri-Score waarderen. Bij het ontwikkelen van nieuwe recepturen houden we rekening met de Nutri-Score en streven we, waar mogelijk, naar een A- of B-score.

Materieel onderwerp: Gezonder assortiment

Corona heeft nog duidelijker gemaakt hoe belangrijk Goed Eten is. Daarom hebben we ook dit jaar volop productverbeteringen gerealiseerd op onze PLUS huiskamerproducten. Voor 2021 was het doel om onze producten verder in samenstelling te verbeteren conform Akkoord Verbetering Productsamenstelling. Dit doen we onder andere door het verlagen van suiker, zout en verzadigd vet in de productsamenstelling. Het aandeel vezelrijke producten in ons brood is daarnaast verhoogd. Onder het versmerk Korenlanders van PLUS bieden we nu ook brood met minder koolhydraten aan. Ook in 2021 hebben we met 'Laagblijvers' blijvend scherpe prijzen op veel populaire groente en fruit producten aangeboden. We maken het hiermee voor klanten aantrekkelijker om te kiezen voor gezond. Ons assortiment verspakketten is flink uitgebreid en voorzien van een nieuw uiterlijk. Elk pakket bevat precies de juiste hoeveelheden groente voor het vermelde aantal personen. Verder hebben we productverbeteringen gerealiseerd op onder andere kant-en-klaarmaaltijden, maaltijdpakketten, poffertjes en pannenkoeken.

Productgroep	Aantal verbeterde varianten	Gemiddelde percentuele afname suiker, zout en verzadigd vet per product-groep t.o.v. 2020
Maaltijdpakketten	12 varianten	26% suiker 5% zout
Poffertjes en pannenkoeken	2 varianten	27% suiker 78% verzadigd vet
Kaas	18 varianten	6% zout
Chocolademelk	3 varianten	19% verzadigd vet 21% suiker

Uitbreiding vleesvervangers

Het afgelopen jaar hebben we ons assortiment PLUS vleesvervangers uitgebreid met tien nieuwe producten. Met het vergroten van dit aanbod maken we een dag zonder vlees nog aantrekkelijker. We merken dat onze vleesvervangers in de smaak vallen bij onze klanten. Het verse vegetarische gehakt van PLUS is uitgeroepen tot Gekozen Huiskmerkproduct van het Jaar 2021. Ook hebben we ervoor gezorgd dat vegetarische en veganistische huiskmerkproducten makkelijker te herkennen zijn door nieuwe PLUS logo's te ontwikkelen die we op de verpakkingen en online plaatsen.

Goed Eten is weten wat je eet

Door gezonde producten goed zichtbaar en betaalbaar in het schap te zetten, maken we het voor onze klanten makkelijker om gezonder te kiezen. Onze vezelmeter en frisdrankmeter maken het zichtbaarder wat de samenstelling van deze producten is. Onze klanten zien in één oogopslag hoeveel vezels het brood bevat door de vezelmeter op de schapkaartjes bij de broodafdeling. Met de frisdrankmeter stimuleren we Goed Drinken. We laten op de schappen zien welke dranken minder suiker bevatten, zoals water en laagcalorische frisdranken. Daarnaast werken we samen met het Voedingscentrum om gezond eten (producten uit de Schijf van Vijf) te vergemakkelijken. Zo hebben we tijdens onze MVO-week de campagne Gezond opgezet waarin we onze klanten hebben voorzien van meer informatie over Gezond Eten volgens **de Schijf van Vijf**. Deze informatie vinden onze klanten gemakkelijk terug op onze website.



Scan de QR-code voor de webpagina van PLUS over de Schijf van Vijf

Pijler 3 Een beter milieu

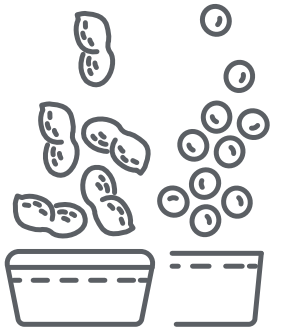
PLUS streeft ernaar om de impact van haar bedrijfsvoering op het milieu zoveel mogelijk te beperken. Dit zie je terug op alle plekken binnen onze organisatie. We werken hierin nauw samen met leveranciers, logistieke dienstverleners en nutsbedrijven.



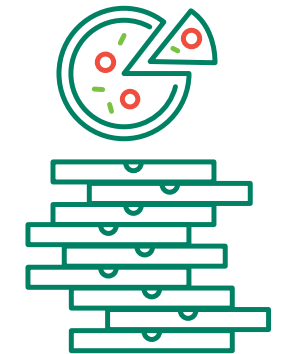
Alle PLUS supermarkten zijn **klimaatneutraal**.



Minder, hernieuwbaar en recyclebaar verpakken
De totale plasticbesparing in 2021 was 251.700 kilo op jaarbasis.

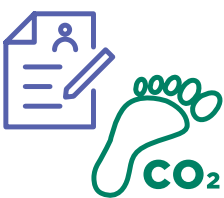


Minder plastic
Door weglaten dubbele deksels.



40.000 kilo karton

besparen we jaarlijks door het weglaten van sleeves bij verse maaltijden en door het weglaten van kartonnen dozen bij verse pizza's.

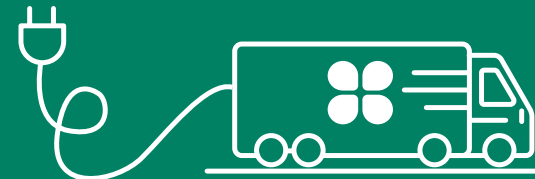


PLUS publiceert jaarlijks de **voetafdruk in CO₂-uitstoot**.

In 2020 was onze CO₂-voetafdruk **89.339 ton**.



144 winkels aangesloten bij Too Good To Go en **230.000 maaltijden gered**.



Eerste **100% elektrische zware vrachtwagen** van Nederland.



Aardgasvrij

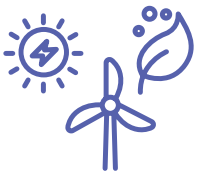


CO₂-koeling

Onze winkels zijn gasloos en voorzien van een CO₂-koeling.



PLUS geeft **schapruimte aan innovatieve producten** van leveranciers zoals de verzorgingsproducten HappySoaps en schoonmaaktabletten OneTab.



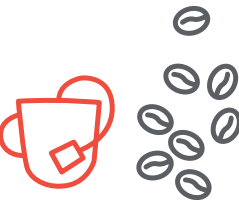
PLUS gebruikt **100% groene stroom** in de winkels en op het servicekantoor.



Distributiecentrum in Oss met hoogste **BREEAM-certificering Outstanding** opgeleverd. Nu wordt aan de inrichting gewerkt.



Opzet klimaatstrategie i.s.m. **Climate Neutral Group**.



Steeds meer **klimaatneutrale producten**. Bananen, koffie en thee zijn Climate Neutral Certified.



PLUS is partner van **Stichting Samen Tegen Voedselverspilling**.

PLUS heeft op veel manieren impact op het milieu: van grondstoffen en het netwerk aan distributiecentra en supermarkten tot het afval dat we produceren. We willen de impact van onze bedrijfsvoering op het milieu zoveel mogelijk beperken. We werken daarom samen met leveranciers, logistieke dienstverleners en nutsbedrijven.

CO₂-voetafdruk

Het klimaat verandert de laatste decennia steeds sneller. We vinden het belangrijk om binnen onze invloedssfeer bij te dragen aan een positieve verandering. Daarom startten we in 2021 een traject om, binnen de klimaatambities van het Parijs-akkoord (2015), onze eigen strategie en (reductie)doelstellingen te formuleren. We verwachten deze medio 2022 te publiceren.

Onze CO₂-voetafdruk brengen we al een aantal jaar in kaart. In 2020 was onze CO₂-voetafdruk 89.339 ton. De cijfers over 2021 komen na het uitgeven van dit verslag binnen. Hierover rapporteren we in ons verslag volgend jaar. We zijn er trots op dat sinds 2016 alle PLUS supermarkten klimaatneutraal zijn. In 2021 zijn 14 winkels omgebouwd naar de Briljant 2.0 formule. Deze winkels zijn energieneutraal, aardgasvrij en voorzien van een CO₂-koeling.

Schoner transport

Door voor duurzamer transport te kiezen, dragen we bij aan een schonere buurt en beperken we onze impact op het klimaat. Dit doen we door vrachtwagens in te zetten die op LNG (vloeibaar aardgas) rijden en deel te nemen aan het convenant 'Zero Emissie Stadslogistiek' in Rotterdam. PLUS heeft in 2021 samen met BREYTNER en H.N. Post & Zonen de eerste 100% elektrische 50 tons trekker-oplegger combinatie op de Nederlandse weg geïntroduceerd. Door vrachtwagens op diesel te vervangen voor deze duurzamere variant, wordt er een belangrijke stap gezet in het terugdringen van de CO₂-uitstoot. Over 2021 heeft de elektrische vrachtwagen een CO₂-reductie van zo'n 37.500 kilo opgeleverd.

Materieel onderwerp: Minder voedselverspilling

Voedsel verspillen is zonde. Daarom proberen we, naast zo bewust mogelijk onze producten in te kopen, samen met klanten en partners zo veel mogelijk voedsel te redden. Hierbij is het onze doelstelling om in 2030 50% minder voedselverspilling te realiseren ten opzichte van 2015. In 2019 lag het dervingspercentage op 1,68%, in 2020 was dat 1,60%. Door onze samenwerking met de verspillingsapp Too Good To Go te intensiveren, hebben we samen met klanten al ruim 230.000 maaltijden gered. Intussen doen 144 PLUS winkels mee met Too Good To Go, waardoor we meer en meer maaltijden redden. In 2021 sloten we ons aan bij de Stichting Samen Tegen Voedselverspilling. Ook in 2022 blijven we ons inzetten om voedselverspilling te voorkomen, verminderen en verwaarden.

Duurzaam en modern distributiecentrum

We willen in onze distributiecentra en winkels zoveel mogelijk CO₂-uitstoot terugdringen. Ons nieuwe, gemechaniseerde distributiecentrum in Oss gaat hieraan bijdragen. Door het toepassen van mechanisatie vervangen we een groot deel van het zware werk voor onze medewerkers. Hiermee stimuleren we de duurzame inzetbaarheid van onze collega's. Het nieuwe pand is in 2021 met de hoogste BREEAM-certificering Outstanding opgeleverd. Momenteel wordt de inrichting van het distributiecentrum gerealiseerd. Het nieuwe distributiecentrum wordt naar verwachting eind 2022/begin 2023 in gebruik genomen.

Klimaat en assortiment

Ongeveer een derde van alle klimaatbelasting wereldwijd komt door de productie en consumptie van voedsel. Daarom werken wij eraan om de klimaatimpact van onze producten zo klein mogelijk te maken. Binnen ons Ken de Keten-beleid is een van de speerpunten het reduceren van de CO₂-voetafdruk in de keten.

Het is onze ambitie om in 2030 de CO₂-voetafdruk van onze producten met 25% te verlagen. In samenwerking met Climate Neutral Group hebben we in 2021 een initiële nulmeting uitgevoerd om de CO₂-voetafdruk van ons versassortiment in kaart te brengen. In 2022 leggen we de focus op het verlagen van de CO₂-voetafdruk van de productgroepen zuivel, vlees, fruit en eieren. We zijn er trots op dat PLUS het grootste klimaatneutrale assortiment van Nederland heeft. Zo zijn alle PLUS bananen, koffie en thee klimaatneutraal en te herkennen aan het keurmerk Climate Neutral Certified.

Schapruimte voor verantwoorde producten

Om onze klanten makkelijker te laten kiezen voor verantwoorde producten, vergroten we ons assortiment continu met duurzame producten. Sinds april 2021 liggen OneTab-producten exclusief bij PLUS in de schappen. OneTab produceert milieuvriendelijke schoonmaakproducten in de vorm van een tablet. Door een lege schoonmaakfles opnieuw te gebruiken en te vullen met water en een biologisch afbreekbaar OneTab tablet toe te voegen, creëert de consument een nieuwe fles schoonmaakmiddel. Ook stellen we als eerste supermarktketen in Nederland schapruimte beschikbaar aan HappySoaps. HappySoaps produceert 100% plasticvrije verzorgingsproducten van Nederlandse bodem. Met deze stap verwachten we de komende jaren bijna 1 miljoen plastic flessen te besparen.

Materieel onderwerp: Duurzame verpakkingen

Met ons verpakkingsbeleid zetten we in op minder, hernieuwbaar en recyclebaar verpakken. Ons doel voor 2021 was om samen met onze leveranciers op structurele wijze iedere productcategorie door te lichten op minder verpakkingsmateriaal, duurzamere verpakkingsmaterialen en het vermijden van weggooilogo's. De afgelopen jaren zijn we al gestopt met het gebruik van zwarte plastic verpakkingen. In 2021 startten we met het weglaten van de dubbele deksels bij tapas, noten en brood- & toast salades. Hierbij gaat het om ongeveer 120 SKU's en ruim 12 miljoen verpakkingen per jaar. Deze aanpassing levert op jaarbasis een besparing van 12.000 kilo plastic op. Inmiddels zijn al 50 verpakkingen verbeterd. We verwachten medio 2022 helemaal om te zijn. De afgelopen jaren hebben we op de verpakkingen van vleesproducten bijna 200.000 kilo plastic bespaard door stapsgewijs aanpassingen door te voeren. Waar mogelijk, hebben we het inlegvel weggelaten en de plastic schaaltes verkleind en lichter gemaakt. Een deel van ons luxere vleesassortiment verkopen we nu in een zogenaamd 'skin-on-paper' verpakking. Hiermee besparen we 70% plastic ten opzichte van de plastic bakjes waar vlees in wordt verpakt. Op karton hebben we ook verpakkingsmateriaal bespaard door sleeves bij gemaksmaltijden en kartonnen dozen bij pizza's weg te laten. Dit scheelt 40.000 kilo karton per jaar.

Pijler 4 Lokale betrokkenheid

PLUS ondernemers leveren een bijdrage aan een gezonde buurt door de inzet van allerlei lokale initiatieven. Onze 231 zelfstandig ondernemers en hun teams maken lokaal het verschil.



Wij zorgen voor **Goed Eten**, voor de buurt en voor elkaar.

Veilig boodschappen doen tijdens COVID-19.

Kom zo veel mogelijk alleen naar de winkel.



Mondkapje is verplicht.



Houd 1,5 meter afstand.



450.000
lentebloeiers kleuren heel Nederland vrolijk.



Donatie boodschappenpakketten aan **Rode Kruis Nederland** voor voedselhulp tijdens coronacrisis aan gezinnen in Nederland.



AED-apparaat op de gevel van bijna alle winkels.



Beste Supermarkt van Nederland, volgens Nederlandse consumenten (GfK Zomerrapport 2021).



PLUS doneert aan **Voedselbanken Nederland**.



268 winkels en 1 nieuwe winkel in 2021.



Van Hier maakt de keuze voor heerlijke producten uit de buurt makkelijk.



234 winkels hebben een **MVO-winkelpaspoort**. In 2022 vragen we de PLUS ondernemers opnieuw naar hun MVO-initiatieven.

In de kerstcampagne vormt het **Buurtbord** hét symbool van behulpzaamheid. Het brengt mensen samen die hulp vragen en hulp aanbieden.



Zeven keer op rij
Meest Verantwoorde Supermarkt.



MVO-rapport Meest Verantwoorde Supermarkt (GfK):



Klanten en maatschappij



Lokale betrokkenheid



Medewerkers



88 winkels hebben het Super Supermarkt Keurmerk.

3 miljoen euro voor lokale verenigingen

Met de actie 'Spaar je club gezond', gaf PLUS met ruim 3 miljoen euro het Nederlands verenigingsleven een steuntje in de rug.

Bijna 6.200 clubs en verenigingen zoals voetbalclubs, muziekverenigingen en schaakverenigingen deden mee verdeeld over 268 PLUS winkels.



Onze supermarkten zijn gericht op het leveren van goede en verantwoorde producten en het verlenen van optimale service aan onze klanten. Daarnaast leveren we met onze winkels via verschillende activiteiten een positieve bijdrage aan de buurt. Zo helpen we mee een veilig, plezierig en schoon woon-, leef- en werkklimaat te creëren. Onze 231 zelfstandig ondernemers en hun teams maken lokaal het verschil.

In de kerstcampagne van 2021 stond het Buurtbord centraal. Hét symbool van behulpzaamheid. Het Buurtbord brengt mensen samen die hulp vragen en hulp aanbieden en die er voor een ander willen zijn. Het Buurtbord moedigt de onderlinge behulpzaamheid in de buurt aan en geeft vaak een interessante en verrassende inkijk in het leven van mensen.

Ook op andere manieren zijn we lokaal betrokken:

- Doneren van boodschappenpakketten aan het Rode Kruis voor het samenstellen van voedselpakketten in Nederland.
- Sponsoren van een lokale evenementen zoals een avondvierdaagse.
- Rondleidingen geven aan basisschoolleerlingen in winkels of een presentatie geven op scholen.
- Doneren van voedsel aan lokale Voedselbanken.

Spaar je club gezond

PLUS staat midden in de maatschappij. Juist in deze bijzondere tijd zijn verenigingen onmisbaar voor de lokale gemeenschap. Daarom organiseerden we in het najaar van 2021 de spaaractie 'Spaar je club gezond' waarmee onze klanten het verenigingsleven in Nederland een steuntje in de rug konden geven. Bijna 6.200 clubs en verenigingen, verdeeld over 268 winkels van PLUS, deden mee aan de spaaractie 'Spaar je club gezond'. Het totaal te verdelen sponsorbedrag was 3,2 miljoen euro. Populair waren voetbalclubs, tennisverenigingen en volleybalclubs, maar ook muziekverenigingen, natuurverenigingen en de scouting.

Materieel onderwerp: Lokale betrokkenheid

Onze ondernemers leveren een bijdrage aan een gezonde buurt door activiteiten zoals AED's bij de winkels, lokale campagnes en de samenwerking met de Voedselbank en Too Good To Go. Daarnaast maken we met het MVO-Winkelpaspoort inzichtelijk op welke manier PLUS ondernemers actief en betrokken zijn op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) in de buurt. We kijken naar onderwerpen als gezondheid, voedselverspilling, duurzame energie en klantvoorzieningen. In 2022 verzamelen we deze informatie opnieuw.

Producten 'Van Hier'

In 2021 hebben we het nieuwe concept Van Hier ontwikkeld. Producten van lokale leveranciers krijgen hiermee een overkoepelende uitstraling op de verpakking en het schap. Het concept is herkenbaar, heeft een krachtige boodschap én oog voor 'de signatuur' van de individuele ondernemer. De pilot Van Hier is succesvol afgerond en vond plaats bij ondernemers Giel Smits in Culemborg, Michel Wallerbosch in Geesteren en Richard Jongenotter in Rijswijk. Uit klantenonderzoek blijkt dat onze klanten ook enthousiast zijn over het concept Van Hier. In 2022 wordt het concept in meer winkels uitgerold.



Scan de QR-code voor de introductievideo over ons nieuwe concept 'Van Hier'

Veilig en gezond boodschappen doen

Klanten kunnen in onze winkels op een veilige en gezonde manier boodschappen doen. Ook in coronatijd. Met wisselende overheidsmaatregelen hebben PLUS ondernemers zich flexibel opgesteld en de veiligheid en gezondheid van klanten continu als topprioriteit gesteld. Klanten zijn in onze winkels geattendeerd op het houden van voldoende afstand en het dragen van een mondkapje door posters of door een werknemer bij de ingang van de winkels. Winkels hebben lokaal ook eigen initiatieven ontplooid. Zo is het bij een aantal winkels mogelijk om de winkelkar schoon te maken in een automatische wasstraat.

Goed Eten is goed voor de buurt

Bij PLUS zorgen we voor Goed Eten, voor de buurt en voor elkaar. In 2021 hebben verschillende PLUS ondernemers zich ingezet om met eigen initiatieven bij te dragen aan een gezonde buurt. We delen een aantal voorbeelden. PLUS ondernemer Sedar Tolenaar uit Hillegom introduceerde een lijn kwalitatief hoogstaande kant-en-klaar-maaltijden onder de naam 'Mama's Maaltijden'. Bij ondernemer 't Lam uit Dordrecht werd het initiatief 'Pannetje van PLUS' geïntroduceerd, een nieuw warm afhaalconcept waaronder de 'Padella'. Dat is een warme gezonde maaltijd met luchtige bodem met veel verrassende combinaties van groenten. Het concept 'Pannetje van PLUS' is in 2021 als pilot getest in Dordrecht en Schoonhoven. PLUS werkt dit initiatief verder uit, zodat in 2022 meer winkels dit lokaal kunnen uitrollen. Ondernemers PLUS Arts en Wetzels uit Landgraaf startten een pilot met twee basisscholen die zij dagelijks van een gezonde lunch voorzien. De gezonde lunch maakt deel uit van het project 'De Gezonde Basisschool van de Toekomst'



Pijler 5 Goed werkgeverschap

PLUS investeert graag in de ontwikkeling van medewerkers en stimuleert vitaliteit. Want alleen met de inzet en het enthousiasme van alle PLUS medewerkers kunnen we groeien. Dit doen we vanuit onze kernwaarden Betrokken, Vooruit, Open en Samen.



Veilig en gezond
werken in de winkel, in de distributiecentra en op het servicekantoor.



In 81% van de winkels
werkt minimaal 1 medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt.



Ruim 25.000
medewerkers.



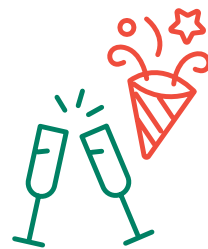
Man-/vrouw-verhouding
in de directie: 50-50%



Kernwaarden
Betrokken, Vooruit
Open en Samen.



Samen PLUS: werk-/privé-balans, nieuwe werken en verbinding staan centraal.



8 nieuwe **geslaagden**
voor Aspirant
Ondernemers Opleiding.



Investeren in opleidingen
We investeren in onze medewerkers met (online) opleidingen en trainingen.



Nieuwe arbeidsmarkt-campagne
PLUS groeit en is op zoek naar nieuwe collega's.



10 nieuwe ondernemers
en 1 nieuw vestigingspunt.

Online initiatieven blijvend omarmd: bedrijfsopleidingen via Teams, opleidingsbijeenkomst in het virtuele klaslokaal en interactieve livestreams via YouTube.



Feedback en reflectie

Het servicekantoor maakt sinds dit jaar gebruik van UGURU, een programma dat helpt om van elkaar te leren door middel van feedback en reflectie.



Feedback geven
Iedereen binnen PLUS heeft een training gevolgd over het ontvangen en geven van feedback.



Kaderopleidingen
115 PLUS medewerkers volgden de PLUS (midden)kaderopleiding, waarvan 27 succesvol afgerond.

3.797 HACCP-certificaten
zijn er in 2021 uitgereikt aan PLUS supermarkt-medewerkers.



Investeren in **persoonlijk leiderschap** – 98 kaderleden gestart met negen maanden durende leiderschapstraject.



HBO-opleidingen

60 PLUS medewerkers volgden de HBO-opleiding Ondernemerschap & Retailmanagement, waarvan 13 succesvol afgerond.

Bij PLUS werken
2.372 gecertificeerde
bedrijfsbuitendienstverleners.



PLUS wil een goede werkgever zijn. Alleen met de inzet en het enthousiasme van alle PLUS medewerkers kunnen we groeien en onze ambities waarmaken. We investeren in hun ontwikkeling, stimuleren vitaliteit en promoten het belang van sport en ontspanning.

Veilig en gezond werken tijdens corona

Onze medewerkers moeten ook in deze corona-periode hun werk op een veilige en gezonde manier kunnen uitvoeren. Om hiervoor te zorgen, zijn in onze winkels en distributiecentra de benodigde middelen ingezet, zoals mondkapjes en spatschermen. Onze medewerkers die op het servicekantoor werken, deden dit hoofdzakelijk vanuit huis. Om dit te faciliteren, bieden we collega's een eenmalig bedrag aan om de thuiswerkplek op een verantwoorde en gezonde manier in te richten. Daarnaast staat de fysieke en mentale vitaliteit van onze medewerkers centraal. Via mailings over gezond thuiswerken deelden we tips met onze medewerkers op het servicekantoor. We organiseerden online work-outs, yoga- en mindfulness sessies. Onder de naam 'PLUS College' zijn periodiek online lezingen door gerenommeerde sprekers verzorgd met thema's als positieve psychologie, stress en psychologische veiligheid.

Zelfontwikkeling bij PLUS

Waar we voorheen traditionele beoordelings- en functioneringsgesprekken voerden, hebben we afgelopen jaar gekozen voor feedbackgesprekken en een jaargesprek. Iedereen binnen PLUS heeft een training gevolgd in het geven en het goed ontvangen van feedback. Hiermee helpen wij onze medewerkers in hun ontwikkeling en in het aangaan van waardevolle gesprekken onderling en met hun leidinggevende. Ook maakt heel PLUS Retail sinds 2021 gebruik van trainingsplatform UGURU. Een programma dat helpt om van elkaar te leren door middel van feedback en reflectie. Met UGURU creëren we sterke teams. Om onze organisatie en teams verder te versterken, gaan we in 2022 een visie en beleid formuleren over diversiteit op de werkvloer. Dit hebben we in 2021 uitgesteld door de aangekondigde fusie.

Een goede opleiding

Bij PLUS investeren we in onze medewerkers. Dat doen we onder andere door het aanbieden van opleidingen en trainingen. Ondanks de beperkingen vanwege corona, zijn het afgelopen jaar 723 klassikale opleidingen georganiseerd. Dit varieerde van een eendaagse introductie-cursus tot de twee jaar durende hbo-opleiding Ondernemerschap & Retail Management. Aan deze PLUS hbo-opleiding namen 60 medewerkers deel. In 2021 hebben 13 PLUS medewerkers deze hbo-opleiding succesvol afgerond. 115 medewerkers volgen een PLUS bedrijfsopleiding, die bij succesvolle afronding een mbo-diploma oplevert. Ook zijn er 98 kaderleden gestart met een negen maanden durend leiderschapstraject. MVO is een vast onderdeel van deze opleidingen. In 2021 hebben 3.797 PLUS supermarktmedewerkers het certificaat 'HACCP – superlekker bezig' bemachtigd.

Nieuwe PLUS ondernemers

De PLUS Aspirant Ondernemers Opleiding geeft jonge en ambitieuze mensen de kans om hun ondernemersdiploma te halen. Dit leerjaar hebben acht aspirant-ondernemers hun diploma ontvangen. Zij starten hun toekomst als zelfstandig ondernemer bij PLUS. Deze lichting heeft direct geresulteerd in één nieuwe PLUS ondernemer; Marco Meeuwsen van PLUS Plantage in Utrecht.

Maatschappelijk betrokken medewerkers

MVO staat centraal bij PLUS. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers de kans krijgen om maatschappelijk betrokken te zijn. Daarom hebben we in 2021 het doen van vrijwilligerswerk extra onder de aandacht gebracht bij onze werknemers. Door corona bleek dit lastig te realiseren. In 2021 hebben we, binnen de beperkte mogelijkheden, extra aandacht gegeven aan MVO op het servicekantoor. Tijdens de 'PLUS Groene Denktank' konden collega's meedenken over de thema's klimaat en voedselverspilling. Daarnaast hebben we het aanbod in het bedrijfsrestaurant gezonder en verantwoord gemaakt.

Doelstellingen voor 2022

Algemeen	Herkomst van producten	Gezondheid en vitaliteit	Een beter milieu	Lokale betrokkenheid	Goed werkgeverschap
- PLUS is en blijft de Meest Verantwoorde Supermarkt. Dit is intern, extern en in de winkel zichtbaar en wordt erkend en gewaardeerd door de consument, maatschappelijke organisaties en leveranciers. - Het PLUS Greenteam komt minimaal 6 keer bij elkaar om het MVO-beleid, de plannen en voortgang te bespreken. De pijlverantwoordelijken dragen het MVO-beleid actief uit om collega's te inspireren en te motiveren om vanuit duurzaamheidsperspectief keuzes te maken in het dagelijks handelen. - De voortgang van het MVO-beleid wordt per kwartaal besproken in het directieoverleg, zodat er kan worden bijgestuurd of versneld waar nodig. - We onderzoeken of interne en externe ontwikkelingen vragen om een herijking van ons MVO-beleid en MVO-governancestructuur. - We investeren continu in de relaties met maatschappelijke partners door transparant te zijn over ons MVO-beleid en resultaten, open te staan voor dialoog en samenwerkingen en/of partnerschappen aan te gaan. - We introduceren een nieuwe MVO-nieuwsbrief 'Duurzaam vooruit' en organiseren stakeholdersdagen voor primaire Nederlandse voedselproducenten, maatschappelijke organisaties en leveranciers.	- De komende drie jaar verdubbelen we de omzet in biologische producten (2021 1,99%). - We voorzien al onze huiskmerk-producten van minimaal één duurzaamheidskeurmerk in 2025 (2021: 40%). - De omzet van verantwoorde huiskmerkproducten (producten met een duurzaamheidskeurmerk) is hoger dan de formule-omzet. - We brengen de CO₂-voetafdruk van al onze versproducten in kaart met als doel om de impact de komende jaren te reduceren. - We zetten ons strategisch partnerschap met Fairtrade Nederland voort en blijven ons inzetten voor een betere positie van boeren en arbeiders in ontwikkelingslanden. - We geven invulling aan de due diligence-aanpak 'Vooruit in ketenverantwoordelijkheid' om risico's in de keten van huiskmerkproducten te kennen en eventuele misstanden te voorkomen.	- We bevorderen de consumptie van groente en fruit met Laagblijvers en meer gezonde producten, bijvoorbeeld doordat meer dan 80% van de gemaksmaltijden meer dan 120 gram groente per maaltijd per persoon bevat. - Zodra Nutri-Score officieel als voedselkeuzelogo geïntroduceerd wordt, implementeren we het nieuwe logo in de winkel en op onze huiskmerkverpakkingen. Tot die tijd voeren we diverse pilots op Uit de keuken van PLUS producten, biologische producten van PLUS en op onze huiskmerkproducten via elektronische schaplabeis en online. - We verbeteren onze producten continu in samenstelling (minder zout, suiker, vet), conform Akkoord Verbetering Productsamenstelling. In 2022 verbeteren we minimaal 100 huiskmerkproducten. - We breiden ons veganistische assortiment uit met 100 huiskmerk-producten. In onze folder communiceren we wekelijks een aanbieding met een vleesvervanger. - We verhogen het aandeel vezels in brood, zodat minimaal 30% van onze verse broden voldoet aan vezelmeter 3 (min. 6 gram vezels/rijk aan vezels) of hoger. - We stimuleren Goed Drinken door minimaal vier keer per jaar in de consumentencommunicatie aandacht te besteden aan goede dranken zoals water en thee en betere alternatieven zoals laag-calorische frisdranken, alcoholvrije wijnen en bier.	- In 2022 implementeren we onze klimaatstrategie en (reductie-) doelstellingen om te voldoen aan de klimaatambities van het Parijs-akkoord (2015). - De CO₂-voetafdruk in scope 1 en 2 is in 2022 5% lager dan in 2021. - We openen eind 2022/begin 2023 ons duurzame distributiecentrum in Oss. - In 2022 onderzoeken we de investeringen in extra elektrische vrachtwagens. - De komende drie jaar gebruiken we minder verpakkingsmateriaal: in 2025 bevatten onze plastic verpakkingen minimaal 35% recyclelaat. De verpakkingen zijn 100% recyclebaar en we zorgen voor 20% minder plastic op de markt (Plastic Pact). - In 2022 zetten we opnieuw stappen om 50% minder voedsel te verspillen in 2030 (t.o.v. 2015).	- Het is onze ambitie dat alle PLUS winkels een MVO-winkelpaspoort hebben. In 2025 is de gemiddelde score van het MVO-winkelpaspoort 5 punten hoger dan in 2018. - We maken MVO-activiteiten van ondernemers onderdeel van de verkiezingen voor de PLUS Award 2022 (op basis van het MVO-winkelpaspoort). - In 2022 gebruikt minimaal 50% van de winkels duurzame schoonmaakmiddelen. - We hebben aandacht voor producten van dichtbij, in 2022 is het aantal winkels met lokaal assortiment met 10% toegenomen. - We zetten in op het verminderen van voedselverspilling, minimaal 200 winkels doen mee aan Too Good to Go of hebben een samenwerking met de lokale Voedselbank. In 2025 zijn alle winkels hierbij aangesloten of bij een ander lokaal initiatief zoals Voedselsurplus.	- We gaan volledig over op een feedbackcultuur (i.p.v. focus op beoordeling) en stellen daarmee de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers centraal. - We zorgen goed voor onze medewerkers en scoren in de benchmark medewerkerstevredenheid (Affectory) hoger dan de markt. - We voeren een cultuurscan uit onder onze medewerkers om vorm te geven aan een nieuwe gezamenlijke cultuur. - We stellen een diversiteitsplan op en bevorderen de diversiteit op het servicekantoor. - We geven MVO op het servicekantoor extra aandacht. In het bedrijfsrestaurant zorgen we voor een verantwoorde balans in het aanbod dierlijke/plantaardige gerechten. - We stellen vitaliteit (fysiek en mentaal) van medewerkers centraal. - We organiseren per kwartaal een MVO-college om medewerkers te informeren en te betrekken bij onze inspanningen voor een duurzamere toekomst. - We begeleiden medewerkers tijdens de fusie PLUS en Coop. In 2022 komen we, in overeenstemming met de vakbonden, met een goed Sociaal Plan voor medewerkers waarbij behoud van werkgelegenheid centraal staat.

Goed Eten, voor de buurt en voor elkaar

PLUS staat voor Goed Eten. Onze producten zijn geproduceerd met respect voor mens, dier en milieu. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen gaat voor ons hand in hand met financieel gezond zijn. Als Meest Verantwoorde Supermarkt, zeven jaar op rij, blijven we ons hier dagelijks voor inzetten (bron: GfK Rapport 2021).

Ken de Keten-beleid

Ambitie om leidend te zijn in ketentransparantie van huismerkproducten.

Fairtrade premie

PLUS draagt bijna 1,7 miljoen US\$ aan Fairtrade premie af.

PLUS Biologisch

Nieuw huismerk waarmee we het biologisch assortiment uitbreiden.

Standaard biologische zuivel

Alle 0,5 en 1 literpakken dagverse melk, karnemelk en yoghurt zijn voortaan standaard biologisch.

PLUS steunt Nederlandse telers:

bramen, blauwe bessen en frambozen komen in de zomer van Nederlandse bodem. Komkommers komen het hele jaar uit Nederland.

Verantwoord assortiment

+3% Fairtrade en +8% biologisch.

Due Diligence

Nieuwe Due Diligence-aanpak 'Vooruit in ketenverantwoordelijkheid'.

Eerste 100% elektrische

zware vrachtwagen van Nederland in gebruik genomen.

Ruim 25.000 medewerkers.

4 distributiecentra

in Nederland.

Bouw van nieuw DC Oss

met hoogste BREEAM-certificering Outstanding opgeleverd.

Minder, hernieuwbaar en recyclebaar verpakken

De totale plasticbesparing in 2021 was 251.700 kilo op jaarbasis.

Beste Supermarkt van

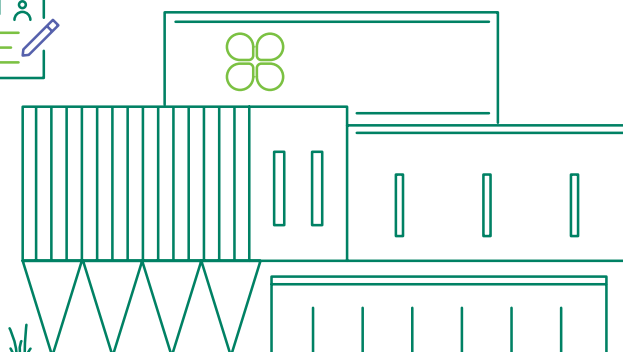
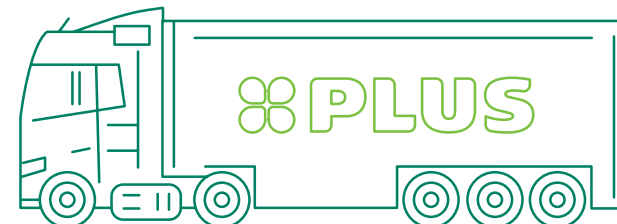
Nederland, volgens Nederlandse consumenten (GfK Zomerrapport 2021).

231 ondernemers.

2,922 miljard euro omzet in 2021.

PLUS en Coop willen verder als één coöperatie.

Via **Superunie** wordt het merendeel van het assortiment ingekocht.



Klimaatneutrale winkels

Alle 268 PLUS supermarkten zijn klimaatneutraal.

Pilot Nutri-Score

op huismerkverpakkingen via elektronische schaplabels, in de app en op de website.

Producten verbeterd en gezonder

Percentage zout, suiker en verzadigd vet verlaagd.

Ruim **4.500 PLUS huismerk-producten**, waarvan ruim **400 Fairtrade producten**.

Lokale ondersteuning

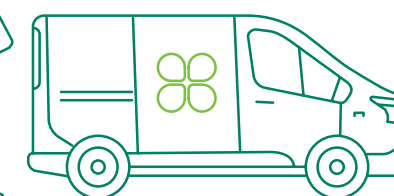
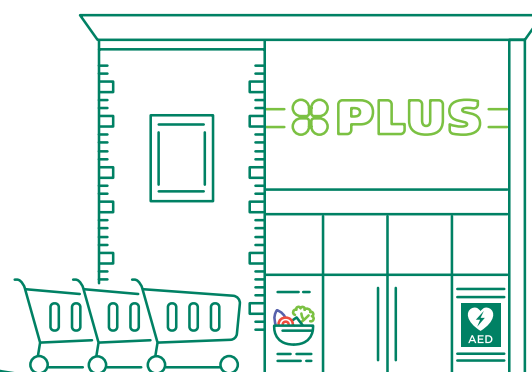
PLUS geeft met ruim 3 miljoen euro het Nederlandse verenigingsleven een steuntje in de rug.

Voedselverspilling tegengaan

144 winkels zijn aangesloten bij Too Good to Go en 230.000 maaltijden zijn gered.

Actief in de buurt

Wij zorgen voor Goed Eten, voor de buurt en voor elkaar.





7

Verslag van de raad van commissarissen

In verband met de fusie tussen PLUS en Coop is door (de nieuwe coöperatie) Coöperatie PLUS U.A. een nieuwe holding, opgericht genaamd PLUS Holding B.V. Tevens is de naam van de bestaande PLUS Holding B.V., waarover in onderhavig jaarverslag verantwoording wordt afgelegd, op 3 januari 2022 gewijzigd in PLUS sub Holding B.V.

Vanaf 3 januari 2022 kent PLUS sub Holding B.V. geen raad van commissarissen meer. Bijgaand verslag is ter informatie opgenomen om inzicht te geven in de activiteiten van de voormalige raad van commissarissen, die in het verslagjaar 2021 bestond uit: Kees Wantenaar (voorzitter), Adriana Hoppenbrouwer-Pereira, Alfred Koehoorn, Gert Smit, Cornelis Trommel, Harold van Velzen, Jan Verbeeten, Pascal Visée en Rien Waardenburg.

Vergaderingen van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen kwam in het verslagjaar 2021 twaalf maal in vergadering bijeen, waarvan vijf keer online. Naast de fusie tussen PLUS en Coop waren corona, het ODN-project en het nieuwe conditiestelsel ook belangrijke thema's voor de raad van commissarissen in het verslagjaar 2021.

Fusie met Coop

De fusie met Coop kan worden gezien als een belangrijke stap in het verder verstevigen van de concurrentiepositie. De schaalvergroting die hierdoor ontstaat, biedt meer ruimte voor het doen van investeringen die noodzakelijk worden geacht om ook in de komende jaren voldoende concurrerend, onderscheidend en relevant te zijn. Door de fusie ontstaat één sterk merk – PLUS – met 550 winkels en ruim 10% marktaandeel. De gecombineerde organisatie biedt werk aan ruim 40.000 medewerkers en bedient elke week meer dan 4,5 miljoen klanten.

Corona

Wat betreft corona was het voor de coöperatie van belang om verder vooruit te kijken nu in 2021 is gebleken dat de pandemie geen kortdurende, tijdelijke aangelegenheid is. Dat vraagt om een visie en aanpak voor de langere termijn.

ODN

In de zomer van 2021 leverde de aannemer het gebouw van het nieuwe centrale distributiecentrum in Oss op. Volgende stap is het inrichten van de hoogwaardige automatisering in het gebouw. De verwachting is dat alle PLUS winkels vanaf eind 2022, begin 2023 vanuit Oss beleverd zullen worden.

Conditiestelsel

2021 was ook het jaar waarin na een intensieve voorbereiding het nieuwe conditiestelsel door de algemene ledenvergadering werd aangenomen. Dit was voor PLUS een belangrijke mijlpaal. Het is de verwachting dat aan de verdere implementatie van het nieuwe conditiestelsel ook in 2022 nog de nodige aandacht zal moeten worden gegeven.

Op al deze onderwerpen is intensief en constructief samengewerkt met directie, ondernemers, ondernemingsraad en medewerkers van het servicekantoor. Dat was gezien de regels rond corona lang niet altijd gemakkelijk. De raad van commissarissen bedankt dan ook alle betrokkenen voor hun inzet en flexibiliteit.

2022 wordt opnieuw een intensief jaar waarin de integratie van de twee organisaties op de agenda staat. De uitdaging zal met name liggen in een soepel integratieproces, waarbij we de focus moeten blijven richten op onze klanten. Op deze manier zijn we in staat om verder te bouwen aan een succesvolle supermarktorganisatie die midden in de samenleving staat.

Audit committee

Het audit committee kwam in het verslagjaar viermaal in vergadering bijeen. Het audit committee ondersteunt de raad van commissarissen op de gebieden financial reporting, verslaglegging, financiering, fiscaliteit en het systeem van interne beheersing en risicomanagement. In 2021 zijn onder meer de volgende onderwerpen in het audit committee besproken: de financiële resultaten, de jaarrekening 2021, fiscaliteit, de fusie met Coop, het jaarplan, de managementletter en accountantsverslag van de externe accountant en de rapportages van Audit & Risk.

De voormalige raad van commissarissen van PLUS sub Holding B.V. hecht eraan haar waardering te uiten voor de grote inspanningen die de directie en alle medewerkers in het verslagjaar hebben geleverd, alsook voor de in dit jaar bereikte resultaten.

De fusie met Coop kan worden gezien als een belangrijke stap in het verder verstevigen van de concurrentiepositie



8

Jaarverslag 2021 Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A.

Verslag van het bestuur

In verband met de fusie tussen PLUS en Coop is een nieuwe coöperatie opgericht, genaamd Cooperatie PLUS U.A., opgericht en zijn de tot dat moment bestaande coöperaties, zijnde Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. en Coop Nederland U.A., middels een juridische fusie op 3 januari 2022 opgegaan in Coöperatie PLUS U.A. Per dezelfde datum is ook het nieuwe bestuur van Coöperatie PLUS U.A. aangetreden. Dit bestuur bestaat uit negen leden, met afvaardiging uit zowel de PLUS als de Coop organisatie.

Vanuit PLUS zijn Alfred Koehoorn, Cornelis Trommel en Harold van Velzen benoemd als bestuurder van het nieuwe bestuur van Coöperatie PLUS U.A. Zij waren eveneens bestuurder van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A., evenals Gert Smit, Jan Verbeeten en Rien Waardenburg. Laatstgenoemden zijn in verband met de fusie als bestuurder teruggetreden. Het bestuur van Coöperatie PLUS U.A. bedankt hen voor hun inzet en betrokkenheid. Het nieuwe bestuur bestaat daarnaast uit Harry Bruijniks (voorzitter), Maartje Frederiks, Tjerk Hooghiemstra, Karin Janssen, Han Kolff en Edwin Versluis. Samen vormen zij ook de raad

van commissarissen van PLUS Holding B.V., de vennootschap die door Coöperatie PLUS U.A. is opgericht (niet te verwarren met de bestaande PLUS Holding B.V., waarvan de naam als gevolg van de fusie op 3 januari 2022 is gewijzigd in PLUS sub Holding B.V.).

Daarnaast is er een ondernemerscommissie geformeerd die zich vooral zal richten op de onderwerpen die ondernemers direct aangaan en is een consumentenraad van consumentenleden benoemd die als klantvertegenwoordiging optreedt.

Wij kijken met vertrouwen uit naar 2022 waarin de integratie van PLUS en Coop van start gaat

Voor het hoofdbestuur van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. waren het nieuwe conditiestelsel en de fusie met Coop twee onderwerpen die in 2021 de agenda voor een groot deel bepaalden. Met veel genoegen wordt daarbij teruggekeken op de behaalde resultaten. Alle betrokkenen hebben hier op een constructieve manier aan bijgedragen. Voor het nieuwe conditiestelsel geldt dat afspraken zijn gemaakt die een gezonde basis vormen voor de komende jaren. Daarbij kan worden opgemerkt dat het nieuwe stelsel nieuwe werkwijzen met zich meebrengt en dat vraagt aanpassing van iedereen.

Naast het conditiestelsel werd veel aandacht besteed aan de fusie met Coop. Tijdens de algemene ledenvergadering over deze fusie werd door een zeer ruime meerderheid van de PLUS ondernemers met de fusie ingestemd. Hiermee is een goede basis gelegd voor de integratie die de komende jaren zijn beslag zal krijgen. Het is in dit verband erg positief dat het conditiestelsel dat in 2021 werd aangenomen ook de blauwdruk is voor de nieuwe gefuseerde organisatie.

In 2021 vroegen naast de bovengenoemde thema's ook andere onderwerpen veel aandacht. Zo maakte de coöperatie flinke stappen op het gebied van de logistiek door de bouw van het nieuwe distributiecentrum in Oss. Ook stonden de fysieke en digitale veiligheid

van al onze processen op de agenda. Dat gold ook voor de ontwikkeling van de e-commerce-activiteiten. Hier deed zich de problematiek van de gespannen arbeidsmarkt het meest voelen. Was het in 2020 – toen een sector als de horeca langdurig dicht was – nog relatief eenvoudig om medewerkers te werven, in 2021 was dat veel lastiger. Juist omdat PLUS ervoor kiest om e-commerce via de winkels te laten lopen, waren daar extra handen voor nodig.

Corona bleef net als in 2020 ook effect hebben op beschikbaarheid van producten en de leverbetrouwbaarheid. Dit blijft een belangrijk aandachtspunt.

Terugkijkend staat vast dat 2021 een jaar was waarin veel van de leden gevraagd is. Er moest over belangrijke en complexe onderwerpen gesproken worden en dat kon lang niet altijd fysiek. Niettemin kan positief worden teruggekeken op de vele constructieve overleggen en gesprekken, die fysiek of digitaal plaatsvonden in een tijd waarin ondernemers veel aan hun hoofd hadden. Onze dank gaat uit naar allen die hebben bijgedragen aan de enorme stappen die in 2021 zijn gezet.

Jaarrekening, resultaatbestemming en decharge

Aan de leden van Coöperatie PLUS U.A.

Hierbij bieden wij u het jaarverslag 2021 aan van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A., dat is opgesteld door het bestuur van Coöperatie PLUS U.A. en waarin de jaarrekening over 2021 is opgenomen. De jaarrekening is gecontroleerd door Ernst & Young Accountants LLP. De goedkeurende verklaring van de accountant is opgenomen in het vervolg van dit verslag. We stellen u voor de jaarrekening, inclusief het daarin opgenomen voorstel tot winstbestemming, vast te stellen en het bestuur decharge te verlenen voor het gevoerde beleid.

Wij kijken met vertrouwen uit naar 2022 waarin de integratie van PLUS en COOP van start gaat. We blijven hierin onze klanten vooropstellen, die PLUS in de zomer van 2021 uitriepen tot beste supermarkt.

Utrecht, 14 maart 2022

Namens het bestuur van Coöperatie PLUS U.A.
Harry Bruijniks
voorzitter

Jaarrekening 2021 Ondernemerscoöperatie
De Sperwer U.A.

(bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld)

Balans per 2 januari 2022, na winstbestemming

	pagina	2 januari 2022	3 januari 2021
Financiële vaste activa			
deelneming PLUS Holding B.V.	56	297.925	266.280
Vlottende activa			
vorderingen	56	65	131
liquide middelen	56	477	409
		542	540
Totaal activa		298.467	266.820
Eigen vermogen			
wettelijke reserves	57	56.788	49.717
overige reserves	57	241.571	216.988
		298.359	266.705
langlopende schulden	57	50	51
kortlopende schulden	57	58	64
Totaal passiva		298.467	266.820

Winst- en verliesrekening over 2021

	pagina	2021	2020
Baten			
contributie leden		63	64
managementfee PLUS Holding B.V.	58	300	380
		363	444
Lasten			
bezoldigingskosten	58	172	172
overige kosten	58	175	255
rente participatiebewijzen leden		5	6
		352	433
Resultaat voor belastingen		11	11
belastingen		-2	-2
Resultaat na belastingen		9	9
resultaat deelnemingen		31.645	10.003
Nettowinst		31.654	10.012

Algemene toelichting

Het boekjaar van de Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. omvat een periode van 52 of 53 weken en eindigt op de zondag van week 52 of 53. Het boekjaar 2021 bestond uit 52 weken en eindigde op 2 januari 2022. Het vergelijkende boekjaar 2020 bestond 53 weken en eindigde op 3 januari 2021.

Waarderingsgrondslagen

De jaarrekening van de coöperatie wordt opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Voor zover niet anders is vermeld, zijn de activa en de passiva daarbij opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs.

Toelichting op de balans

Financiële vaste activa

Deelnemingen zijn gewaardeerd tegen (het aandeel in) de nettovermogenswaarde.

Deelneming PLUS Holding B.V. 297.925 (2020: 266.280)

Dit betreft een 100% dochtermaatschappij. De deelneming muteerde als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	266.280	256.277
resultaat deelneming	31.645	10.003
Stand einde boekjaar	297.925	266.280

Consolidatie van deze deelneming met de financiële gegevens van de coöperatie is achterwege gelaten, aangezien het totale verslag de jaarrekening van de coöperatie en de (geconsolideerde) jaarrekening van PLUS Holding B.V. bevat, waarmee aan het wettelijk vereiste inzicht wordt voldaan.

Kortlopende vorderingen 65 (2020: 131)

Hieronder zijn opgenomen:

	2021	2020
omzetbelasting	15	-
overige	50	131
Stand einde boekjaar	65	131

Liquide middelen 477 (2020: 409)

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Winstbestemming

Voorgesteld wordt de winst over 2021 groot € 31.654 als volgt te bestemmen:

	2021	2020
toevoeging aan de wettelijke reserves	7.020	6.817
toevoeging aan de overige reserves	24.634	3.195
	31.654	10.012

Wettelijke reserves 56.788 (2020: 49.717)

Deze reserve is gevormd voor ingehouden winsten van direct of indirect gehouden deelnemingen waarvan de uitkering niet zonder beperking kan worden bewerkstelligd, alsmede voor rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van deze deelnemingen.

De wettelijke reserves muteerden als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	49.717	46.608
bij: van overige reserves	13.092	22.467
af: naar overige reserves	-13.041	-26.175
bij: volgens winstbestemming	7.020	6.817
Stand einde boekjaar	56.788	49.717

Overige reserves 241.571 (2020: 216.988)

De overige reserves muteerden als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	216.988	210.085
af: naar wettelijke reserves	-13.092	-22.467
bij: van wettelijke reserves	13.041	26.175
bij: volgens winstbestemming	24.634	3.195
Stand einde boekjaar	241.571	216.988

Langlopende schulden 50 (2020: 51)

De langlopende schulden muteerden als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	51	52
af: inname participaties	-1	-1
Stand einde boekjaar	50	51

Als onderdeel van een juridische herstructurering van PLUS Holding B.V. in 2004 zijn de preferente aandelen die door de ondernemers werden gehouden in het kapitaal van PLUS vennootschappen waarin de distributiecentra waren ondergebracht ingekocht. Daarvoor in de plaats zijn er door de Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. aan PLUS ondernemers participaties uitgegeven met een nominale waarde van € 453,78 elk. Over de nominale waarde van deze participaties wordt jaarlijks een rente vergoed van 10,0%.

De participaties kunnen slechts gehouden worden door op 1 januari 2004 aanwezige leden van de coöperatie. Bij het beëindigen van het lidmaatschap vervallen de door deze participatiehouder gehouden participaties. Terugbetaling vindt alsdan plaats tegen de nominale waarde van de participaties.

Kortlopende schulden 58 (2020: 64)

Hieronder zijn opgenomen:

	2021	2020
omzetbelasting	-	3
overige	58	61
Stand einde boekjaar	58	64

Toelichting op de winst- en verliesrekening

Managementfee PLUS Holding B.V. 300 (2020: 380)

Binnen de bestuurlijke structuur wordt een bezoldiging toegekend aan de leden van het hoofdbestuur, de Clusterraad en de Coördinatieteams. Deze bezoldigingen komen ten laste van de coöperatie. De coöperatie belast deze bezoldigingen in de vorm van een managementfee door aan PLUS Holding B.V. Ook worden in de managementfee overige kosten van de coöperatie doorbelast.

Bezoldigingskosten 172 (2020: 172)

Hieronder zijn opgenomen:

	2021	2020
bezoldiging hoofdbestuur	38	38
overige bezoldigingen	134	134
	172	172

Overige kosten 175 (2020: 255)

Hieronder zijn vooral de kosten van de secretaris van de coöperatie en van externe adviseurs opgenomen.

Utrecht, 14 maart 2022

Het bestuur

Harry Bruijniks
Maartje Frederiks
Tjerk Hooghiemstra
Karin Janssen
Alfred Koehoorn
Han Kolff
Cornelis Trommel
Harold van Velzen
Edwin Versluis

Overige gegevens

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 3 januari 2022 is de in het verslagjaar 2021 aangekondigde fusie tussen PLUS en Coop geëffectueerd middels de oprichting van Coöperatie PLUS U.A. en door het vervolgens middels een juridische fusie laten opgaan van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. en Coop Nederland U.A. (als verdwijnende entiteiten) in de nieuwe opgerichte Coöperatie PLUS U.A. (verkrijgende entiteit).

Tevens is op 3 januari 2022 door Coöperatie PLUS U.A. een nieuwe holdingmaatschappij opgericht, genaamd PLUS Holding B.V., en is tegelijkertijd de naam van de bestaande PLUS Holding B.V. gewijzigd in PLUS sub Holding B.V.

De fusie tussen PLUS en Coop op 3 januari 2022 zal volgens de purchase-accounting methode in de jaarrekening 2022 worden verwerkt. De fusie heeft met gesloten beurs plaatsgevonden. De purchase price allocation is nog onderhanden, waardoor de impact van de fusie op het resultaat en het vermogen nog niet kan worden toegelicht.

Statutaire bepalingen inzake de winstbestemming

Artikel 38 van de statuten luidt:

1. De algemene ledenvergadering besluit, op voorstel van het bestuur, over de bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald en tot vaststelling van uitkeringen, met inachtneming van het bepaalde in artikel 38.2.
2. In geen enkel geval wordt (een deel van) de winst aan consumentenleden uitgekeerd.

Aansprakelijkheid ondernemers

Artikel 13 lid 2 van de statuten bepaalt hieromtrent: "Iedere verplichting van leden en oud-leden om in een tekort van de coöperatie bij te dragen is geheel uitgesloten."

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van PLUS Coöperatie U.A.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. per 2 januari 2022 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 2 januari 2022;
- de winst-en-verliesrekening over 2021;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of

gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

- het identificeren en inschatten van de risico’s dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico’s bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de

onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 14 maart 2022

Ernst & Young Accountants LLP
w.g. drs. M. de Kimpe RA



Geconsolideerde jaarrekening 2021 PLUS Holding B.V.

(bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld)

Geconsolideerde balans per 2 januari 2022, na winstbestemming

	pagina	2 januari 2022	3 januari 2021
Vaste activa			
immateriële vaste activa	73	130.130	119.361
materiële vaste activa	74	245.650	191.201
financiële vaste activa	75	40.983	44.900
		416.763	355.462
Vlottende activa			
voorraden	75	50.210	50.879
vorderingen	75	209.880	227.780
liquide middelen	76	25.038	37.395
		285.128	316.054
Totaal activa		701.891	671.516
groepsvermogen	76	297.925	266.280
voorzieningen	76	40.031	38.710
langlopende schulden	77	68.135	54.350
kortlopende schulden	78	295.800	312.176
Totaal passiva		701.891	671.516

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

	pagina	2021	2020
Netto-omzet	81	2.173.634	2.217.955
kostprijs omzet		1.959.729	1.994.393
Bruto-omzetresultaat		213.905	223.562
verkoopkosten		64.943	70.555
algemene beheerskosten	82	85.720	76.609
		150.663	147.164
Bedrijfsresultaat voor afnamekortingen		63.242	76.398
overige bedrijfsopbrengsten	82	34.654	-
financiële baten en lasten	83	-560	2.102
Resultaat voor afnamekortingen en belastingen		97.336	78.500
afnamekortingen		64.299	74.976
Resultaat voor belastingen		33.037	3.524
belastingen	83	-8.412	-339
resultaat deelneming	83	7.020	6.818
Nettowinst		31.645	10.003

Overzicht van kasstromen van de groep over 2021

	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
bedrijfsresultaat voor afnamekortingen	63.242	76.398
betaalde afnamekortingen	-87.778	-73.285
	-24.536	3.113
aanpassingen voor:		
afschrijvingen en waardeverminderingen	33.881	31.900
mutaties in voorzieningen	-4.347	-223
aangegane langlopende verplichtingen	9.053	-
veranderingen in werkkapitaal:		
- handelsvorderingen	3.410	-10.391
- overige vorderingen	14.859	-20.326
- voorraden	670	-6.648
- handelsschulden	-6.082	16.936
- belastingen en sociale premies (exclusief winstbelasting)	883	-3.320
- overige schulden (exclusief bankkrediet)	7.742	18.407
	21.482	-5.342
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	35.533	29.447
ontvangen interest	506	721
ontvangen dividend	4.050	3.600
betaalde interest	-1.424	-1.409
betaalde winstbelasting	79	-2.241
	3.211	671
Kasstroom uit operationele activiteiten	38.744	30.118
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
investeringen immateriële vaste activa	-28.273	-27.606
investeringen materiële vaste activa	-80.421	-73.592
desinvesteringen immateriële vaste activa	797	1.375
desinvesteringen materiële vaste activa	47.865	11.124
(des)investeringen in financiële vaste activa	4.199	2.783
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-55.833	-85.916
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
langlopende schulden (per saldo)	4.732	4.513
Saldo geldmiddelen	-12.357	-51.285
liquide middelen begin boekjaar	37.395	88.680
liquide middelen einde boekjaar	25.038	37.395
Mutatie liquide middelen	-12.357	-51.285

Algemene toelichting

Algemeen

Het boekjaar van PLUS Holding B.V. omvat een periode van 52 of 53 weken en eindigt op de zondag van week 52 of 53. Het boekjaar 2021 bestond uit 52 weken en eindigde op 2 januari 2022. Het vergelijkende boekjaar 2020 bestond 53 weken en eindigde op 3 januari 2021.

Consolidatie

De consolidatie omvat de financiële gegevens van PLUS Holding B.V. en van die ondernemingen waarin door de vennootschap direct of indirect de beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen worden voor 100% opgenomen in de consolidatie vanaf het moment dat deze zeggenschap ontstaat, tot het moment dat deze eindigt. De geformuleerde grondslagen hebben betrekking op de jaarrekening als geheel en daarmee tevens op de geconsolideerde jaarrekening, die daarvan een onderdeel uitmaakt.

In de consolidatie zijn betrokken de jaarrekening van de vennootschap alsmede die van de volgende deelnemingen:

- PLUS Retail B.V., Utrecht (100%)
- PLUS Distributiecentra B.V., Utrecht (100%)
- PLUS Vastgoed B.V., Utrecht (100%)
- PLUS Financieringen B.V., Utrecht (100%)

De hiervoor genoemde groepsmaatschappijen worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de consolidatie geëlimineerd. Aangezien de financiële gegevens van de jaarrekening van PLUS Holding B.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, is bij het opstellen van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening gebruikgemaakt van de vrijstelling conform artikel 2:402 BW.

Overige vermeldingen

De afnemers van PLUS Retail B.V. zijn tevens lid van de Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A., houdster van alle aandelen in het kapitaal van PLUS Holding B.V. Diverse vorderingen op en schulden aan de afnemers van de PLUS vennootschappen zijn tevens vorderingen op en schulden aan de leden van de coöperatie. Daar deze vorderingen en schulden zijn ontstaan uit transacties in het normale handelsverkeer zijn deze niet steeds afzonderlijk vermeld. Ook worden deze transacties niet aangemerkt als transacties met verbonden partijen.

Waarderingsgrondslagen

Algemeen

De jaarrekening van de vennootschap wordt opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor de financiële verslaglegging, conform Titel 9 Boek 2 BW. Voor zover niet anders is vermeld, zijn de activa en de passiva daarbij opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs.

Schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van PLUS Holding B.V. zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Belangrijke schattingen en veronderstellingen zijn met name gehanteerd voor de bepaling van de aanspraak op leveranciersbijdragen, voorzieningen voor garantiestellingen, pensioenen en uitgestelde personeelsbeloningen, reorganisaties, bijzondere waardeverminderingen van vaste activa en voorzieningen voor kredietrisico's en groot onderhoud. Indien en voor zover er sprake is van schattingswijzigingen wordt dit, voor zover dit betrekking heeft op het afgelopen boekjaar, prospectief verwerkt in de winst- en verliesrekening. Een schattingswijziging kan het gevolg zijn van een situatie die verandert, maar ook door het beschikbaar komen van nieuwe relevante informatie.

- Voor kredietrisico's samenhangend met de financiering van aangesloten ondernemers worden voorzieningen getroffen ten laste van het resultaat. Het bepalen van het kredietrisico hangt samen met de financiële positie van de betreffende ondernemer en is mede gebaseerd op aannames en schattingen.
- Voor vestigingspunten in ontwikkeling en panden bestemd voor verkoop - in de balans opgenomen onder de materiële vaste activa - worden in voorkomende gevallen bijzondere waardeverminderingen ten laste van het resultaat gebracht. Deze bijzondere waardeverminderingen betreffen het verschil tussen de verwachte opbrengstwaarde en de verwachte totale ontwikkelingskosten respectievelijk verkrijgingskosten. De bepaling van de verwachte opbrengstwaarde is in belangrijke mate gebaseerd op schattingen en veronderstellingen.
- In voorkomende gevallen worden met ondernemers afspraken gemaakt over de aankoop van hun winkel door PLUS Holding B.V. op een in de toekomst liggend moment. Incidenteel worden daarbij vooruitbetalingen verricht voor de waarde van de winkelgoodwill. De waardering vindt plaats tegen kostprijs of lagere realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van vooruitbetalingen op winkelgoodwill wordt gesteld op de verwachte toekomstige opbrengst- waarde bij verkoop van het filiaal aan een zelfstandig ondernemer en is gebaseerd op aannames en schattingen.
- De voor leveringsrechten betaalde bedragen worden terugverdiend met het behaalde resultaat op de levering van goederen en diensten aan het betreffende vestigingspunt. De betaalde bedragen zijn gebaseerd op aannames en schattingen van de in de toekomst te behalen resultaten op de levering van goederen en diensten.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en het stellige voor-nemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Immateriële vaste activa

Goodwill - leveringsrechten

Onder dit hoofd worden verantwoord de betaalde bedragen voor de verwerving of verlenging van het recht tot levering van goederen en diensten aan bij de vennootschap aangesloten zelfstandig ondernemers. Deze goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met lineair berekende afschrijvingen over een periode van tien jaar, tenzij incidenteel een andere looptijd is overeen- gekomen. Jaarlijks wordt per balansdatum per winkel beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat de goodwill aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien hier sprake van is, vindt afwaardering plaats tot lagere realiseerbare waarde ten laste van het resultaat. De realiseerbare waarde van leveringsrechten wordt bepaald op basis van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen gegenereerd door het betreffende vestigingspunt, waarbij marktcon- forme disconteringsvoeten - voor belasting - worden gehanteerd.

Software

Gekochte softwarelicenties worden gewaar- deerd tegen aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen. Deze zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur. De uit- gaven voor zelf vervaardigde software, inclusief implementatiekosten, worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De uitgaven voor zelf vervaardigde software worden verminderd met afschrijvingen gebaseerd op de geschatte eco- nomische levensduur. Ter hoogte van de balans- waarde wordt een wettelijke reserve aangehouden. Uitgaven samenhangend met onderhoud van softwareprogramma's en uitgaven van onderzoek worden ten laste van het resultaat gebracht.

Vooruitbetalingen

In een aantal gevallen zijn aan ondernemers bedragen betaald voor goodwill-leveringsrechten waarbij de uiteindelijke koopsom wordt bepaald op een in de toekomst liggend moment. De voor- uitbetaalde bedragen zijn gebaseerd op aannames en schattingen. In een aantal gevallen worden met ondernemers afspraken gemaakt over de aan- koop van hun winkel door PLUS Holding B.V. op

een in de toekomst liggend moment. Incidenteel worden daarbij vooruitbetalingen verricht voor de waarde van de winkelgoodwill. Daarnaast wordt in sommige gevallen een leveringsrecht vooruitbetaald om een overeenkomst te verlengen met een ondernemer. Ook worden er vooruitbetalingen gedaan aan ondernemers voor een leveringsrecht waarvan de hoogte in de toekomst kan worden bijgesteld. Als dit wordt voorzien, wordt het bedrag van de vooruitbetaling verhoogd met het verschil onder gelijktijdige opname van dit verschil onder de kortlopende schulden (earn-out verplichting).

De waardering vindt plaats tegen kostprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een duurzame bijzondere waardevermindering, vindt afwaardering plaats tot lagere realiseerbare waarde ten laste van het resultaat. De realiseerbare waarde van vooruitbetalingen op winkelgoodwill wordt gesteld op de verwachte toekomstige opbrengstwaarde bij verkoop van het filiaal aan een zelfstandig ondernemer. Op de vooruitbetaalde bedragen wordt niet afgeschreven.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen, gebaseerd op de geschatte economische levensduur met uitzondering van de grond, waarop niet wordt afgeschreven. De afschrijvingen worden naar tijdsgelang, volgens de lineaire methode vanaf het moment van ingebruikneming van het actief, berekend over de aanschafwaarde. Voor kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening gevormd. De kosten van uitgevoerd groot onderhoud worden ten laste van deze voorziening gebracht. Aan onroerend goed in uitvoering wordt voor zover van toepassing, vanaf het moment van aanvang van de bouw tot de ingebruikneming of realisatie van de bouw, bouwrente toegerekend. Panden bestemd voor verkoop worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van

betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode. Overeenkomstig deze methode worden deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de groep in de nettovermogenswaarde. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij het kunnen uitbrengen van 20% of meer van de stemrechten. In de winst- en verliesrekening wordt het aandeel van de vennootschap in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen. Het aandeel in de rechtstreekse vermogensvermeerderingen en verminderingen van de deelnemingen wordt ook in de wettelijke reserve opgenomen. Het lidmaatschap in de inkoop- en marketing organisatie is gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, tenzij verwacht wordt dat sprake is van een duurzame waardevermindering. De onder dit hoofd opgenomen vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met bijzondere waardeverminderingen als gevolg van oninbaarheid. De waardeverminderingen zijn gebaseerd op de financiële positie van de betreffende debiteur en worden verwerkt in de winst- en verliesrekening. Voor de waardering en verwerking van latente belastingvorderingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf Belastingen.

Voorraden

De voorraden handelsgoederen worden gewaardeerd tegen de laagste van de verkrijgingsprijs en netto opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs omvat de laatst bekende inkoopprijs, verminderd met de direct toerekenbare leveranciersbijdragen en vermeerderd met direct toerekenbare logistieke kosten. De lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid. Die wordt individueel bepaald op basis van de ouderdom van de openstaande vorderingen en verminderd met mogelijk te compenseren

verschuldigde bedragen aan de betreffende debiteur.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden, indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, gewaardeerd tegen contante waarde, met uitzondering van voorzieningen voor belastingen die tegen nominale waarde worden gewaardeerd. De gehanteerde disconteringsvoet – vóór belastingen - is gebaseerd op het rendement op staatsleningen (effectief rendement) op balansdatum met een zelfde looptijd als de voorziening.

Pensioenregelingen

Binnen PLUS Holding B.V. bestaat een aantal pensioenregelingen dat samenhangt met de cao voor medewerkers werkzaam in de distributiecentra en het servicekantoor en de cao voor medewerkers werkzaam in eigen winkelfilialen. De pensioenregeling voor medewerkers van eigen filialen is ondergebracht bij het Bedrijfstakpensioenfonds voor het Levensmiddelenbedrijf. De dekkingsgraad van deze pensioenregeling bedraagt ultimo boekjaar 2021 96,6%. De pensioenregelingen voor de medewerkers in de distributiecentra en het servicekantoor zijn tot en met 31 december 2018 ondergebracht bij verzekeringsmaatschappij Aegon. Het met Aegon afgesloten contract is per 1 januari 2019 beëindigd. Vanaf 1 januari 2019 zijn de pensioenregelingen ondergebracht bij het Algemeen Pensioenfonds van Centraal Beheer (CB APF). De tot en met 31 december 2018 opgebouwde pensioenaanspraken blijven ondergebracht bij Aegon. De dekkingsgraad van het Algemeen Pensioenfonds van Centraal Beheer bedraagt einde boekjaar 2021 96,5%.

De bij Aegon ondergebrachte regelingen betreffen geïndexeerde middelloonregelingen. De tot de einddatum van de uitvoeringsovereenkomst gefinancierde pensioenen worden ten volle

gegarandeerd door Aegon. Voor de in komende jaren nog aan Aegon verschuldigde garantievergoedingen is een voorziening getroffen. Jaarlijks worden indien mogelijk de in het verleden bij Aegon opgebouwde pensioenaanspraken geïndexeerd. Overeengekomen is dat de tot en met 31 december 2018 opgebouwde pensioenrechten jaarlijks met 1% per jaar worden geïndexeerd. Deze toeslagverlening is voorwaardelijk in de zin dat er voldoende middelen in het toeslagendepot aanwezig zijn en geldt voor een periode van vijf jaar eindigende op 31 december 2023. De voor de indexatie van pensioenrechten benodigde koopsommen worden door Aegon ten laste van het toeslagendepot gebracht. Bij onvoldoende middelen volgt geen indexatie. Ultimo 2023 zal de indexatie van de bij Aegon opgebouwde pensioenaanspraken worden herzien.

Vanaf 1 januari 2019 is een tweetal pensioenregelingen bij CB APF ondergebracht: een basisregeling en een excedentregeling. De basisregeling behelst de opbouw van pensioenaanspraken door medewerkers over een jaarsalaris tot een excedentgrens. De opbouw vindt plaats volgens het middelloonstelsel. CB APF kan - onder voorwaarden - de opgebouwde pensioenaanspraken verlagen op het moment dat de financiële situatie van het pensioenfonds dit vereist. De opgebouwde aanspraken worden verhoogd op het moment dat het pensioenfonds over voldoende middelen beschikt.

De excedentregeling is een beschikbare premieregeling voor pensioenopbouw over het salaris boven de excedentgrens. De gestorte premies worden door CB APF belegd in overeenstemming met de risicobereidheid van individuele medewerkers.

Op basis van RJ-Uiting 2009-6: ‘271.3 Personeelsbeloningen - Pensioenen’ gaat PLUS Holding B.V. voor de verwerking van de pensioenlasten uit van de verplichting aan de pensioenuitvoerderbenadering. In deze benadering dient:

- De rechtspersoon de aan de pensioenuitvoerder te betalen premies voor zowel de basisregeling als de excedentregeling als last in de winst- en verliesrekening te verantwoorden.

- De rechtspersoon aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst te beoordelen of, en zo ja, welke verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum bestaan. Deze eventuele aanvullende verplichtingen leiden tot lasten voor de rechtspersoon.
- De waardering van de eventuele aanvullende verplichtingen dient de beste schatting te zijn van de bedragen die noodzakelijk zijn om deze per balansdatum af te wikkelen.

Naast de voorziening voor in de toekomst verschuldigde garantievergoedingen is door PLUS Holding B.V. een voorziening voor voorwaardelijk toegezegde pensioenaanspraken (ultimo 2019) en een voorziening voor jubileumuitkeringen opgenomen. De voorwaardelijk toegezegde pensioenaanspraken zijn per 1 januari 2021 onvoorwaardelijk geworden en per balansdatum tegen betaling van een koopsom ondergebracht bij Aegon.

Voorziening latente belastingen

Voor de waardering en verwerking van de voorziening latente belastingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf Belastingen.

Voorziening voor reorganisatiekosten

In 2016 en 2017 is een plan opgesteld inzake de bouw van één centraal en volledig gemechaniseerd distributiecentrum. PLUS Holding B.V. heeft op dit moment vier distributiecentra. De activiteiten van de vier distributiecentra zullen binnen enkele jaren stapsgewijs worden ondergebracht in het centrale distributiecentrum. Een deel van deze medewerkers kan mee naar het nieuwe distributiecentrum. Inzake de medewerkers die niet mee kunnen naar het nieuwe distributiecentrum is in 2021 met de Ondernemingsraad en vakbonden een akkoord bereikt over een herzien sociaal plan, waarbij het uitgangspunt is om de medewerkers zo goed mogelijk te begeleiden van werk naar werk. Voor de kosten van dit sociaal plan is een voorziening gevormd. In de toekomst verwachte uit te keren transitievergoedingen zijn opgenomen tegen nominale waarde omdat het effect van het contant maken van de voorziening niet materieel is. Tevens is rekening gehouden met toekomstige indexatie van salarissen tot het verwachte moment van ingebruikneming van het centrale distributiecentrum.

Overige

Hieronder zijn opgenomen een voorziening voor groot onderhoud aan gebouwen ter gelijkmatige verdeling van de kosten van onderhoud over een aantal boekjaren, een voorziening voor risico's met betrekking tot afgegeven garanties en zekerheden, een voorziening voor verwachte verliezen bij doorverkoop van winkelexploitaties waarvoor reeds aankoopverplichtingen zijn aangegaan (aan- en verkoopresultaten) en een voorziening voor risico's terzake van lopende huurverplichtingen.

Zegelverplichtingen

Zegelverplichtingen worden onder de kortlopende schulden opgenomen voor de nominale waarde van de uitgegeven zegels onder aftrek van de uitkering op ingeleverde zegels, alsmede onder aftrek van een vast percentage van de over enig jaar uitgegeven zegels. Dit percentage wordt bepaald op basis van ervaringscijfers uit het verleden.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt als gerealiseerd beschouwd op het moment van levering van goederen of het verrichten van diensten en waarbij de economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgedragen aan de koper respectievelijk afnemer van diensten. Verliezen worden genomen zodra zij voorzienbaar zijn.

Netto-omzet en kostprijs van de omzet

Onder de netto-omzet wordt verstaan de in het verslagjaar aan derden in rekening gebrachte bedragen voor de levering van goederen en diensten, alsmede in rekening gebrachte bedragen voor de verhuur van onroerend goed, exclusief omzetbelasting. Een deel van de goederen wordt rechtstreeks door de leveranciers aan de ondernemers geleverd. PLUS Holding B.V. verzorgt de contractvoorwaarden, de commerciële aansturing en de financieel-administratieve afwikkeling. Om deze redenen worden de voor deze leveringen aan ondernemers in rekening gebrachte bedragen in de omzet opgenomen.

In het kader van haar dienstverlening treedt PLUS Holding B.V. onder meer op als intermediair tussen leveranciers van niet-handelsgoederen en diensten. In deze gevallen wordt uitsluitend de met deze dienstverlening verband houdende vergoeding in de resultatenrekening verantwoord.

Onder de kostprijs van de omzet wordt verstaan de direct aan de geleverde goederen en diensten toe te rekenen inkoopwaarde, op basis van een waardering van de voorraden tegen de laatst bekende inkoopprijs en onder aftrek van leveranciersbijdragen.

Daarnaast vallen hieronder de direct aan de omzet toe te rekenen overige kosten. Hieronder begrepen zijn de kosten van de aangehouden distributiecentra (waaronder huisvestings-, personeels- en expeditiekosten) en de kosten van logistieke dienstverlening door derden.

Kosten

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen, indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en daarnaast wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Verkoopkosten

Onder verkoopkosten worden met name verantwoord de marketingkosten, de personeelskosten samenhangend met stafafdelingen die zich bezighouden met winkelorganisatie en commerciële activiteiten en kosten met betrekking tot ondersteuning van winkelexploitaties.

Algemene beheerskosten

De algemene beheerskosten bestaan in belangrijke mate uit de kosten van stafafdelingen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen worden berekend op basis van de historische aanschafwaarden van de (im-) materiële vaste activa met inachtneming van de geschatte economische levensduur. Waar nodig

worden extra afschrijvingen verricht tot lagere bedrijfswaarden of opbrengstwaarden.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder de overige bedrijfsopbrengsten worden de resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen en diensten in het kader van de gewone bedrijfsuitoefening.

Rentebaten en -lasten

Rentebaten en -lasten worden tijdsevenredig in de winst- en verliesrekening verwerkt en toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom.

Afnamekortingen

PLUS Holding B.V. kent voor haar afnemers een regeling inzake afnamekortingen. De hoogte van de afnamekortingen hangt mede af van de hoogte van de behaalde operationele resultaten. Jaarlijks wordt door de directie de hoogte van aan ondernemers uit te keren afnamekortingen vastgesteld. Gelet op het specifieke karakter van de afnamekortingen worden deze door PLUS Holding B.V. als een afzonderlijke post in de winst- en verliesrekening verantwoord. Hiermee wordt afgeweken van het, op grond van artikel 2:363 lid 6 BW, uitgevaardigde Besluit Modellen Jaarrekening. In deze beroept PLUS Holding B.V. zich op artikel 2:362 lid 4 BW waarin aangegeven wordt dat van de voorschriften afgeweken moet worden indien het te verschaffen inzicht dit vereist.

Belastingen

De belastingen over de winst worden berekend over het verantwoorde resultaat uitgaande van de geldende bepalingen en tarieven. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie, wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen onder de financiële vaste activa respectievelijk voorzieningen. Belastinglatenties worden tegen nominale waarde en tegen het geldende tarief voor de vennootschapsbelasting gewaardeerd. Voor zover mogelijk vindt saldering plaats van latente belastingvorderingen

en -verplichtingen. Na saldering resterende latente belastingvorderingen met een langlopend karakter, worden in de balans opgenomen onder de financiële vaste activa. Na saldering resterende latente belastingverplichtingen worden opgenomen onder de voorzieningen.

Grondslagen voor
geconsolideerd
kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De in het kasstroomoverzicht opgenomen liquide middelen staan ter vrije beschikking. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winst-belastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde afname-kortingen zijn eveneens opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van een verworven groeps-maatschappij en de verkoopprijs van een ver-kochte groepsmaatschappij worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in deze groepsmaatschappijen aanwezige geldmiddelen worden op de aankoopprijs respectievelijk de verkoopprijs in aftrek gebracht. Investerings in de immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden opgenomen tegen de betaalde bedragen. Dit houdt in dat einde jaar in de balans opgenomen investerings-verplichtingen in het kasstroomoverzicht worden geëlimineerd.

Toelichting op de geconsolideerde balans

Immateriële vaste activa 130.130 (2020: 119.361)

De mutaties in het verslagjaar kunnen als volgt worden weergegeven:

	Leverings- rechten	Vooruit- betalingen	Software	Activa in uitvoering	Erfpacht	Overig	Totaal 2021	Totaal 2020
historische uitgaafprijzen	154.800	17.162	70.417	5.813	1.207	243	249.642	230.194
cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	81.168	4.195	44.046	784	84	4	130.281	116.993
Stand begin boekjaar	73.632	12.967	26.371	5.029	1.123	239	119.361	113.201
Mutaties:								
investerings	14.711	7.206	606	9.590	-	-	32.113	27.750
desinvesterings	-80	-	-482	-	-	-235	-797	-1.375
overboekings	6.566	-6.362	2.568	-2.568	-	-	204	213
afschrijvingen en waardeverminderingen	-13.379	-205	-7.139	-	-24	-4	-20.751	-20.428
Saldo mutaties	7.818	639	-4.447	7.022	-24	-239	10.769	6.160
historische uitgaafprijzen	175.277	18.006	72.719	12.835	1.207	-	280.044	249.642
cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	93.827	4.400	50.795	784	108	-	149.914	130.281
Stand einde boekjaar	81.450	13.606	21.924	12.051	1.099	-	130.130	119.361

De betaalde bedragen voor leveringsrechten worden in tien jaar lineair afgeschreven, tenzij incidenteel anders is overeengekomen.

Software wordt in een termijn van drie tot tien jaar lineair afgeschreven, afhankelijk van de economische levensduur van het actief.

De vooruitbetalingen hebben betrekking op vooruitbetaalde goodwill en vooruitbetaalde leverings-rechten. Onder de immateriële vaste activa in uitvoering zijn investeringen in de ontwikkeling van software opgenomen. Op vooruitbetalingen en activa in uitvoering wordt niet afgeschreven.

Activa waarvan het gebruiksrecht via erfpacht wordt verkregen en waarvoor een afkoopsom betaald is, worden afgeschreven over de termijn waarvoor de erfpacht is overeengekomen.

In 2021 zijn onder de immateriële vaste activa duurzame waardeverminderingen verwerkt van in totaal € 0,3 miljoen. In 2020 was sprake van een bijzondere waardevermindering van € 1,1 miljoen.

Materiële vaste activa 245.650 (2020: 191.201)

De mutaties in het verslagjaar kunnen als volgt worden weergegeven:

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Andere vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Panden bestemd voor verkoop	Totaal 2021	Totaal 2020
historische uitgaafprijzen	187.898	71.367	61.767	785	321.817	265.204
cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	84.376	42.828	3.142	270	130.616	125.795
Stand begin boekjaar	103.522	28.539	58.625	515	191.201	139.409
Mutaties:						
investeringen	6.885	3.254	70.855	-	80.994	74.602
desinvesteringen	-10.591	-1.846	-519	-255	-13.211	-11.124
overboekingen	1.174	4.166	-5.544	-	-204	-214
afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.949	-8.181	-	-	-13.130	-11.473
Saldo mutaties	-7.481	-2.607	64.792	-255	54.449	51.791
historische uitgaafprijzen	150.194	70.455	124.095	530	345.274	321.817
cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	54.153	44.523	678	270	99.624	130.616
Stand einde boekjaar	96.041	25.932	123.417	260	245.650	191.201

Ultimo 2021 zijn onder de bedrijfsgebouwen en terreinen de aan ondernemers verhuurde winkelpanden opgenomen. Op 1 november 2021 zijn, vooruitlopend op de ingebruikneming van het nog in aanbouw zijnde nieuwe gemechaniseerde distributiecentrum in Oss, de huidige in gebruik zijnde distributiecentra verkocht en zijn eveneens met de nieuwe eigenaar huurovereenkomsten afgesloten voor het terughuren van de huidige nog in gebruik zijnde distributiecentra, tot het moment dat het nieuwe distributiecentrum volledig operationeel zal zijn.

De winkelpanden hebben tot doel de exploitatie van een supermarkt te realiseren, dragen bij aan de primaire bedrijfsdoelstelling van PLUS Holding B.V. en worden daarom verantwoord als materiële vaste activa en niet als vastgoedbelegging. De actuele waarde van alle winkelpanden in eigendom bedraagt circa € 179,5 miljoen (2020: € 170,1 miljoen). Hierbij is de actuele waarde gebaseerd op de gekapitaliseerde huuropbrengsten

Bedrijfsgebouwen en bouwkundige voorzieningen worden in tien tot dertig jaar lineair afgeschreven. Andere vaste bedrijfsmiddelen worden in drie tot tien jaar lineair afgeschreven.

De panden bestemd voor verkoop hebben betrekking op winkelpanden en bedrijfsterreinen die niet langer bestemd zijn voor de vestiging van een PLUS supermarkt, maar om te worden afgestoten aan derden.

Onder de activa in uitvoering is met name de investering in het nieuwe gemechaniseerde distributiecentrum in Oss opgenomen. De datum van oplevering van het nieuwe distributiecentrum is gepland aan het einde van 2022. Op activa in uitvoering en panden bestemd voor verkoop wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa 40.983 (2020: 44.900)

De mutaties in het verslagjaar kunnen als volgt worden weergegeven:

	Niet-geconsolideerde deelnemingen	Vorderingen	Belasting- latenties	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand begin boekjaar	29.398	12.311	3.191	44.900	42.547
Mutaties:					
verstrekkingen	178	1.901	-	2.079	3.185
aflossingen	-	-6.278	-	-6.278	-7.768
dividend	-4.050	-	-	-4.050	-3.600
resultaat	7.020	503	-3.191	4.332	10.536
Saldo mutaties	3.148	-3.874	-3.191	-3.917	2.353
Stand einde boekjaar	32.546	8.437	-	40.983	44.900

Onder de niet-geconsolideerde deelnemingen is begrepen het 45%-belang in de aandelen van SPAR Holding B.V. te Waalwijk en het aandeel in het ledenkapitaal van de Coöperatieve Inkoopvereniging Superunie B.A. te Beesd.

Onder vorderingen wordt voornamelijk verstaan: rentedragende leningen verstrekt aan ondernemers. Hiervan dient contractueel in 2022 een bedrag van circa € 2,7 miljoen te worden afgelost. De in rekening gebrachte rente is gebaseerd op de gepubliceerde Euribor-tarieven verhoogd met een opslag.

Ultimo 2021 is na saldering met passieve belastinglatenties sprake van een latente belastingschuld.

Vorraden 50.210 (2020: 50.879)

De voorraden bestaan uit bij de distributiecentra en filialen aanwezige handelsgoederen en winkel-automatiseringsmaterialen. Daarnaast zijn hieronder begrepen de voorraden van het externe versdistributiecentrum waarover PLUS Retail B.V. het prijsrisico loopt.

Vorderingen 209.880 (2020: 227.780)

De vorderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
handelsdebiteuren	176.503	179.913
kortlopende financiering aan ondernemers	2.115	8.932
marketingbijdragen	4.349	11.452
belastingen en sociale lasten	6.104	5.910
vooruitbetaalde huur	5.479	5.912
overige vorderingen	15.330	15.661
Stand einde boekjaar	209.880	227.780

Liquide middelen 25.038 (2020: 37.395)

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Groepsvermogen 297.925 (2020: 266.280)

Het groepsvermogen muteerde als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	266.280	256.277
nettowinst boekjaar	31.645	10.003
Stand einde boekjaar	297.925	266.280

Voor een nadere toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de vennootschappelijke balans.

Totaalresultaat rechtspersoon 31.645 (2020: 10.003)

Het totaalresultaat van de rechtspersoon is in 2021, evenals in 2020, gelijk aan de nettowinst.

Voorzieningen 40.031 (2020: 38.710)

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden gespecificeerd:

	Stand begin 2021	Dotatie	Vrijval	Onttrek- kingen	Stand eind 2021
pensioenen en overige uitgestelde personeelsbeloningen	21.524	151	-1.353	-789	19.533
belastingen	-	5.668	-	-	5.668
garantiestellingen	5.212	3.091	-1.522	-2.037	4.744
groot onderhoud	3.253	363	-1.987	-272	1.357
reorganisatiekosten	8.332	-	-454	-41	7.837
overige voorzieningen	389	632	-104	-25	892
	38.710	9.905	-5.420	-3.164	40.031

Van de voorzieningen heeft een bedrag van circa € 9,0 miljoen een verwachte looptijd van minder dan een jaar, € 11,6 miljoen heeft een verwachte looptijd van tussen één en vijf jaar en € 19,4 miljoen een looptijd van langer dan vijf jaar.

Pensioenen en overige uitgestelde personeelsbeloningen

De onder dit hoofd opgenomen voorzieningen hebben betrekking op aan het personeel voorwaardelijk toegezegde pensioenrechten, jubileumuitkeringen en op in de toekomst aan de verzekeraar te betalen vergoedingen inzake tot de balansdatum door (oud-)werknemers opgebouwde en gegarandeerde pensioenaanspraken. De vrijval van de voorziening in 2021 is het gevolg van een stijging van de gehanteerde disconteringsvoet.

De belangrijkste gehanteerde actuariële uitgangspunten bij het bepalen van deze voorzieningen zijn:

	eind 2021	eind 2020
disconteringsvoet pensioenregeling	0,00%	0,00%
disconteringsvoet garantie-aanspraken	0,90%	0,25%
disconteringsvoet jubileumregeling	0,28%	0,01%
algemene salarisstijging	1,50%	1,50%
prijsinflatie	2,00%	2,00%
sterftetabel	AG 2020	AG 2020

Voorziening belastingen

Ultimo 2021 is na saldering met actieve belastinglatenties sprake van een latente belastingschuld. Deze latente belastingschuld heeft volledig betrekking op tijdelijke waarderingsverschillen.

Voorziening garantiestellingen

De voorziening voor verstrekte zekerheden en garanties is getroffen voor risico's die verband houden met de financiering van derden en/of daarvoor verstrekte zekerheden of garanties, voorziene verliezen bij doorverkoop van winklexploitaties waarvoor reeds aankoopverplichtingen zijn aangegaan (aan- en verkoopresultaten), lasten die samenhangen met de sluiting of voorgenomen sluiting van vestigingspunten en met huurverliezen in verband met leegstand of verlieslatende huurcontracten. De vrijval in 2021 is met name het gevolg van een afname van het risico verband houdend met de financiering van derden en/of daarvoor verstrekte zekerheden of garanties.

Voorziening groot onderhoud

Deze voorziening is getroffen om de lasten voor groot onderhoud aan gebouwen gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De vrijval in 2021 houdt verband met de verkoop van de distributiecentra in 2021.

Voorziening reorganisatiekosten

Deze voorziening is getroffen voor de kosten samenhangend met het in 2017 met de ondernemingsraad en vakbonden overeengekomen sociaal plan in verband met de voorgenomen reorganisatie van de logistieke activiteiten, waarbij alle logistieke activiteiten zullen worden ondergebracht in het nieuwe gemechaniseerde distributiecentrum in Oss en de huidige in gebruik zijnde distributiecentra zullen worden gesloten.

In 2021 heeft een herberekening plaatsgevonden van de kosten van het sociaal plan op basis van een inventarisatie van de medewerkers die in aanmerking komen voor de sociaalplan-regeling en die op basis van een uitvraag hebben aangegeven hiervan gebruik te willen maken. Dit heeft geleid tot een vrijval van de reorganisatievoorziening met € 0,5 miljoen.

Langlopende schulden 68.135 (2020: 54.350)

Onder de langlopende schulden zijn opgenomen de door ondernemers gestorte waarborgsommen en met ondernemers aangegane onvoorwaardelijke verplichtingen in verband met de overgang naar een nieuw conditiestelsel met ingang van het boekjaar 2022.

De waarborgsommen dienen op grond van de Algemene Leverings- en Betalingsvoorwaarden als zekerheid voor alle lopende vorderingen op de betreffende ondernemers. De ondernemers dienen een waarborgsom op te bouwen ter grootte van tweemaal de gemiddelde weekafname bij PLUS Retail B.V. In 2021 werd op de waarborgsommen een gemiddelde rente - gebaseerd op het Euribor-tarief - vergoed van 1,75% (2020: 1,75%).

De met ondernemers aangegane onvoorwaardelijke verplichtingen in verband met de overgang naar het nieuwe conditiestelsel worden conform met de betreffende ondernemers gemaakte afspraken over meerdere jaren verspreid uitgekeerd. De totale aangegane verplichting bedraagt € 9,1 miljoen (2020: nihil). Hiervan heeft € 2,6 miljoen een looptijd van minder dan een jaar.

Kortlopende schulden 295.800 (2020: 312.176)

Hieronder zijn opgenomen:

	2021	2020
handelscrediteuren	195.394	201.476
zegelverplichtingen	25.754	24.470
belastingen en sociale lasten	3.019	2.135
marketingverplichtingen	3.316	-
emballageverplichtingen	4.241	4.222
afnamekortingen en overige uitkeringen leden-ondernemers	18.590	41.578
voortuontvangen huur	6.729	6.049
overige schulden	38.757	32.246
Stand einde boekjaar	295.800	312.176

Zegelverplichtingen

Op de schuld uit hoofde van zegelverplichtingen wordt jaarlijks een vast percentage van de over enig jaar uitgegeven zegels in mindering gebracht. Dit percentage wordt bepaald op basis van ervaringscijfers uit het verleden. Voor 2021 leidde dit tot een vrijval van € 0,4 miljoen aan in het verleden opgenomen zegelverplichtingen ten gunste van het resultaat over 2021 (2020: € 0,3 miljoen).

Afnamekortingen en overige uitkeringen leden-ondernemers

Gedurende het boekjaar worden voorschotten op de afnamekortingen uitbetaald. Het restant wordt na afloop van het boekjaar uitbetaald. In 2021 is meer op voorschotbasis uitgekeerd dan in 2020.

Kredietfaciliteiten en zekerheden

Kredietfaciliteiten

Eind 2021 beschikt PLUS Holding B.V. over kredietfaciliteiten van maximaal € 160,0 miljoen bij een consortium van banken. De faciliteiten kunnen met maximaal € 50,0 miljoen worden uitgebreid tot € 210,0 miljoen, mits voldaan blijft worden aan de overeengekomen schulddekkingsratio. Eind 2020 was de omvang van de maximale kredietfaciliteiten eveneens € 160,0 miljoen.

Van de totale faciliteit is € 60,0 miljoen beschikbaar in de vorm van niet-gecommitteerd krediet in rekening-courant en € 100,0 miljoen in de vorm van een gecommitteerde revolverende kredietfaciliteit. Eind 2021 werd geen gebruikgemaakt van de kredietfaciliteiten.

De rekening-courantfaciliteit is dagelijks opzegbaar. De revolverende kredietfaciliteit loopt tot 21 juni 2024.

Gestelde zekerheden

Als zekerheid voor deze verstrekte kredietfaciliteiten zijn winkelpanden tot een waarde van minimaal € 70,0 miljoen hypothecair verbonden. Daarnaast zijn pandrechten gevestigd op roerende zaken behorend bij de verhypothekerde panden, handelsdebiteuren, bankrekeningen en uitkeringen uit hoofde van verzekeringspolissen. De faciliteiten bevatten de gebruikelijke clausules ten aanzien van positieve en negatieve pledge, cross default en pari passu. PLUS Holding B.V. dient te voldoen aan een ratio met betrekking tot schulddekking. Deze ratio, bepaald als de netto rentedragende schulden (exclusief door leden verstrekte waarborgsommen) / EBITDA, dient lager dan 3,5 te zijn. Per balansdatum wordt ruimschoots aan de gestelde ratio voldaan.

Risicobeheer

In het kader van de normale bedrijfsvoering loopt PLUS Holding B.V. investeringsrisico's, kredietrisico en liquiditeitsrisico.

Investeringsrisico's

De risico's ten aanzien van investeringen op het gebied van vestigingspunten en vastgoed worden door PLUS goed afgewogen. Hiervoor worden door PLUS gedegen analyses uitgevoerd. Er is een centrale multidisciplinaire investeringscommissie die vooraf alle belangrijke voorstellen voor investeringen toetst ter beperking en beheersing van de risico's. Investeringen boven een bepaald bedrag dienen eveneens door de raad van commissarissen te worden goedgekeurd.

Investeringen zijn nooit geheel zonder risico. De impact van het risico hangt mede af van de hoogte van de investering die hiermee gemoeid is. Gemiddeld genomen worden de impact en het restrisico, mede door de getroffen maatregelen ter ondervanging van dit risico, door PLUS als midden geclassificeerd.

Kredietrisico

Het kredietrisico dat PLUS Holding B.V. loopt, is nauw verbonden met de financiële positie van de bij haar aangesloten ondernemers. Het kredietrisico beperkt zich niet alleen tot de openstaande handelsvoor- ringen, maar omvat ook de financiering van de aangesloten ondernemers. Daarnaast staat PLUS Holding B.V. in specifieke situaties borg voor door banken aan ondernemers verstrekte financieringen. Tegenover de aan de bank te verstrekken zekerheden – veelal in de vorm van borgstellingen – staan door de onder- nemers te verstrekken zekerheden aan PLUS Holding B.V. Het totale kredietrisico wordt beheerst door intensieve monitoring en bewaking van de financiële positie van de winkels. Ook worden de rentabiliteit en levensvatbaarheid van de winkels continu beoordeeld. In voorkomende gevallen worden onrendabele vestigingspunten afgestoten. PLUS is van mening dat er voldoende maatregelen zijn getroffen om dit risico te beheersen. De kans dat dit risico zich voordoet, is mede afhankelijk van de situatie in de winkels. De impact op de resultaten en financiële positie is afhankelijk van de financiële positie van de winkels en kan daardoor variëren en wordt door PLUS als midden geclassificeerd. Het restrisico wordt eveneens als midden geclassificeerd.

Liquiditeitsrisico

Door een continue monitoring van de toekomstige kredietbehoeften in relatie tot beschikbare krediet- faciliteiten wordt bewaakt dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn, zodat PLUS Holding B.V. te allen tijde aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Doordat PLUS Holding B.V. geen valutarisico's kent en er sprake is van beperkte renterisico's, worden de (toekomstige) kasstromen uit dien hoofde ook niet of nauwelijks beïnvloed. De impact en het restrisico worden derhalve als laag geclassificeerd.

Niet in de balans opgenomen regelingen

Een overzicht van de niet in de balans opgenomen regelingen per balansdatum is als volgt:

	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal 2021	Totaal 2020
investeringsverplichtingen	31.267	-	-	31.267	90.226
huurverplichtingen	48.554	141.315	48.765	238.634	220.865
lease- en onderhoudsverplichtingen	24.683	27.621	3.688	55.992	39.302
overige verplichtingen	18.588	16.241	3.150	37.979	35.126
Totaal	123.092	185.177	55.603	363.872	385.519
Garanties	13.743	40.714	25.417	79.874	78.124

Investeringsverplichtingen

De investeringsverplichtingen hebben eind 2021 voor een bedrag van € 21,9 miljoen (2020: € 85,6 miljoen) betrekking op de ontwikkeling van het centrale gemechaniseerde distributiecentrum.

Huurverplichtingen en -inkomsten

Door de vennootschap zijn verplichtingen aangegaan voor de huur van distributiecentra en winkel-panden, waartegenover rechten staan voor vrijwel gelijke bedragen, uit hoofde van het doorverhuren van de betreffende panden aan ondernemers. Voor huurcontracten met een onbepaalde looptijd wordt uitsluitend de verschuldigde huur voor het komende jaar in het overzicht opgenomen, in verband met de wettelijk bepaalde opzegtermijn van één jaar die voor dergelijke huurcontracten geldt.

Lease- en onderhoudsverplichtingen

Deze verplichtingen hebben betrekking op lopende leasecontracten voor auto's, onderhoudscontracten en licenties gericht op automatisering en diverse onderhoudscontracten.

Overige (langlopende) verplichtingen

PLUS Retail B.V. heeft een langlopend contract gesloten met een logistiek dienstverlener omtrent het voorraadbeheer en de logistieke activiteiten van AGF en koelverse goederen. Gedurende de looptijd van het contract garandeert PLUS Retail B.V. de logistiek dienstverlener een normresultaat van circa € 2,0 miljoen per jaar (op basis van het volume 2021) op deze activiteiten. Dit contract loopt tot juli 2028.

Garanties

Ten behoeve van de financiering van de bedrijven van ondernemers worden door PLUS Holding B.V. aan bankiers borgstellingen, verklaringen voor de terugkoop van voorraden, inventaris en andere vaste activa, alsmede borgtochtverklaringen met betrekking tot bouwkundige voorzieningen afgegeven. Het obligo uit hoofde van deze verklaringen bedroeg € 60,2 miljoen (2020: € 57,3 miljoen). Aan een aantal ondernemers is een terugkoopgarantie verstrekt terzake van door hen betaalde goodwill bij de aankoop van hun bedrijf. Voor zover op deze verplichtingen risico's worden gelopen, die niet worden opgevangen door de waarde van de (terug) te kopen activa, zijn voorzieningen getroffen. Als zekerheid voor het nakomen van ver-plichtingen jegens derden zijn door de bank garanties, voor rekening en risico van PLUS Holding B.V., verstrekt tot een bedrag van € 0,1 miljoen (2020: € 0,1 miljoen).

Inkoopcontracten

Naast de hiervoor genoemde verplichtingen zijn er ultimo 2021 en 2020 inkoopcontracten afgesloten voor de levering van goederen en diensten die in een redelijke verhouding staan tot de normale bedrijfsvoering.

Winkelovernameplicht

PLUS heeft met een deel van haar ondernemers de afspraak gemaakt dat indien zij hun winkel aan PLUS te koop aanbieden, PLUS verplicht is deze winkelexploitatie te kopen. Voor deze winkels heeft PLUS de plicht de winkel aan te kopen tegen een vooraf afgesproken regeling. Dit is veelal op basis van een percentage van de DCF-waarde van de winkel of op basis van een harde afspraak, eventueel inclusief overname van het huurcontract. Deze winkels worden door PLUS in beginsel tegen eenzelfde waarde weer doorverkocht aan een andere ondernemer.

Voorkeursrecht koop winkels

PLUS is met een deel van de ondernemers die eigenaar zijn van een winkelpand overeengekomen om het eerste recht op de koop uit te oefenen in geval de ondernemer zijn exploitatie stopt en deze wenst te verkopen.

Hoofdelijke aansprakelijkheid belastingen

Alle in de consolidatie betrokken vennootschappen van PLUS Holding B.V. vormen voor de heffing van vennootschapsbelasting en omzetbelasting een fiscale eenheid en zijn hoofdelijk aansprakelijk voor elkaars schulden uit hoofde van vennootschapsbelasting respectievelijk omzetbelasting.

Artikel 2:403 BW

Voor de uit rechtshandelingen van de meegeconsolideerde groepsmaatschappijen voortvloeiende verplichtingen zijn verklaringen van hoofdelijke aansprakelijkheid (zoals bedoeld in artikel 2:403 BW) gedeponeerd.

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Netto-omzet 2.173.634 (2020: 2.217.955)

Deze omzet is als volgt opgebouwd:

	2021	2020
goederen	1.878.076	1.923.401
distributiefee	137.617	141.568
groothandelsomzet	2.015.693	2.064.969
diensten	100.917	96.276
huren	57.024	56.710
	2.173.634	2.217.955

Personeelskosten 90.115 (2020: 93.753)

De personeelskosten zijn verantwoord onder kostprijs van de omzet, verkoopkosten en algemene beheerskosten. De personeelskosten zijn als volgt samengesteld::

	2021	2020
salarissen	52.734	51.560
sociale lasten	8.263	8.387
pensioenlasten	3.044	9.215
sociaal plan	-454	2.324
overige personeelskosten	26.529	22.267
	90.116	93.753

De daling van de pensioenlasten in 2021 ten opzichte van 2020 is het gevolg van een uitkering van het zogenaamde technische resultaat uit het in 2018 beëindigde pensioencontract met Aegon ter grootte van € 1,7 miljoen en een vrijval van de pensioenvoorziening in verband met een wijziging (stijging) van de discon-teringsvoet voor een bedrag van € 1,2 miljoen. Daarnaast was in 2020, eveneens als gevolg van een wijziging (daling) van de disconteringsvoet, sprake van een dotatie van € 3,6 miljoen aan de pensioenvoorziening.

De overige personeelskosten stegen voornamelijk door de inhuur van personeel.

Het gemiddeld aantal medewerkers (fte, exclusief inleenkrachten) is als volgt:

	2021	2020
filialen	245	269
distributiecentra	455	474
servicekantoor	413	396
	1.113	1.139

De beloningen bestuurders bedroegen € 2.020 (2020: € 1.777).
De vergoeding aan commissarissen bedroeg € 242 (2020: € 242).

Afschrijvingen en waardeverminderingen 33.881 (2020: 31.900)

Dit bedrag is als volgt samengesteld:

	2021	2020
amortisatie immateriële vaste activa	20.751	20.427
afschrijvingen materiële vaste activa	13.130	11.473
	33.881	31.900

Onder de afschrijvingen en waardeverminderingen van de materiele vaste activa is in 2021 een last van € 0,3 miljoen (2020: € 1,1 miljoen) begrepen aan duurzame waardeverminderingen. De amortisatie op immateriële vaste activa is verantwoord onder verkoopkosten € 13,6 miljoen (2020: € 14,2 miljoen) en algemene beheerskosten € 7,2 miljoen (2020: € 6,2 miljoen). De afschrijvingen op materiële vaste activa zijn vooral verantwoord onder algemene beheerskosten € 13,1 miljoen (2020: € 11,5 miljoen).

Algemene beheerskosten 85.720 (2020: 76.609)

Onder de algemene beheerskosten zijn in 2021 de kosten opgenomen die voortvloeien uit de met ondernemers aangegane onvoorwaardelijke verplichtingen in verband met de overgang van het nieuwe conditiestelsel met ingang van het boekjaar 2022. Deze kosten bedragen in totaal € 9,1 miljoen.

Overige bedrijfsopbrengsten 34.654 (2020: nihil)

Onder de overige bedrijfsopbrengsten is in 2021 het resultaat van de verkoop van de distributiecentra opgenomen. Met deze verkoop is een boekwinst gerealiseerd van € 34,7 miljoen.

Financiële baten en lasten, last 560 (2020: bate 2.102)

De financiële baten en lasten bestaan uit:

	2021	2020
Baten		
opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren	362	494
overige rentebaten	144	290
	506	784
Lasten		
rentelasten	-1.569	-1.586
duurzame waardeverandering financiële vaste activa	503	2.904
	-1.066	1.318
	-560	2.102

De duurzame waardeverandering financiële vaste activa in 2021 ten bedrag van € 0,5 miljoen betreft een vrijval van voorzieningen op in het verleden aan ondernemers verstrekte leningen aan ondernemers (2020: € 2,9 miljoen).

Belastingen 8.412 (2020: 339)

De belastingdruk over 2021 komt uit op 25,5% tegenover 9,6% over 2020. De belastingdruk kwam in 2020 onder het nominale tarief voor de vennootschapsbelasting van 25,0% uit door een eenmalige bate samenhangend met het niet doorgaan van de eerdere aangekondigde aanpassing van het tarief voor de vennootschapsbelasting voor het jaar 2021 en verder en door investeringen in het nieuwe distributiecentrum waarop de milieu- en energie-investeringsaftrek van toepassing is. De direct over 2021 verschuldigde vennootschapsbelasting bedraagt € 0,4 miljoen. Het verschil met de in de winst- en verliesrekening opgenomen last vennootschapsbelasting is het gevolg van tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale verwerking van bepaalde transacties.

Resultaat deelneming 7.020 (2020: 6.818)

Hieronder is opgenomen het aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde deelnemingen.



Enkelvoudige jaarrekening 2021 PLUS Holding B.V.

(bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld)

Vennootschappelijke balans per 2 januari 2022, na winstbestemming

	pagina	2 januari 2022	3 januari 2021
Vaste activa			
financiële vaste activa	86	322.666	288.642
Vlottende activa			
vorderingen	86	4.078	3.722
groepsmaatschappijen		-	17
liquide middelen		7	7
		4.085	3.746
Totaal activa		326.751	292.388
Eigen vermogen			
geplaatst kapitaal	86	227	227
agio	86	1.490	1.490
wettelijke reserves	86	56.788	49.717
overige reserves	87	239.420	214.846
		297.925	266.280
Voorzieningen	87	5.668	-
Kortlopende schulden	87	23.158	26.108
Totaal passiva		326.751	292.388

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2021

	pagina	2021	2020
overige baten en lasten	88	-1.214	-1.128
belastingen	88	-8.412	-339
		-9.626	-1.467
resultaat deelnemingen		41.271	11.470
Nettowinst		31.645	10.003

Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening

Algemeen

Voor de waarderingsgrondslagen en de grondslagen voor de resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Financiële vaste activa 322.666 (2020: 288.642)

	Groeps- maatschappijen	Overige deel- nemingen	Belasting- latenties	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand begin boekjaar	264.557	20.888	3.197	288.642	279.953
Mutaties:					
dividend	-	-4.050	-	-4.050	-3.600
resultaat	34.251	7.020	-3.197	38.074	12.289
Saldo mutaties	34.251	2.970	-3.197	34.024	8.689
Stand einde boekjaar	298.808	23.858	-	322.666	288.642

Onder de overige deelnemingen is begrepen het 45%-belang in de aandelen van SPAR Holding B.V. te Waalwijk.

Vorderingen 4.078 (2020: 3.722)

	2021	2020
vennootschapsbelasting	4.078	3.704
omzetbelasting	-	18
Stand einde boekjaar	4.078	3.722

Geplaatst kapitaal 227 (2020: 227)

Geplaatst en volgestort zijn 226.500 gewone aandelen van € 1 nominaal per aandeel. De aandelen worden gehouden door de Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A.

Agio 1.490 (2020: 1.490)

Dit betreft het bedrag waarmee het bij uitgifte op de aandelen van de vennootschap gestorte bedrag de nominale waarde overschreed. De agioreserve is fiscaal erkend.

Wettelijke reserves 56.788 (2020: 49.717)

Deze reserve is gevormd voor ingehouden winsten van direct of indirect gehouden deelnemingen (€ 23,8 miljoen in 2021 en € 20,8 miljoen in 2020) waarvan de uitkering niet zonder beperking kan worden bewerkstelligd, alsmede voor rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van deze deelnemingen. Daarnaast is deze reserve gevormd voor in eigen beheer ontwikkelde software (€ 33,0 miljoen in 2021 en € 28,9 miljoen in 2020).

Het verloop van de wettelijke reserves is als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	49.717	46.608
bij: van overige reserves	13.092	22.467
af: naar overige reserves	-13.041	-26.175
bij: volgens winstbestemming	7.020	6.817
Stand einde boekjaar	56.788	49.717

Overige reserves 239.420 (2020: 214.846)

Het verloop van de overige reserves is als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	214.846	207.952
af: naar wettelijke reserves	-13.092	-22.467
bij: van wettelijke reserves	13.041	26.175
bij: volgens winstbestemming	24.625	3.186
Stand einde boekjaar	239.420	214.846

Voorzieningen 5.668 (2020: nihil)

Hieronder zijn de voorzieningen voor belastingen opgenomen. Ultimo 2021 is na saldering met actieve belastinglatenties sprake van een latente belastingschuld. Deze latente belastingschuld heeft volledig betrekking op tijdelijke waarderingsverschillen.

Kortlopende schulden 23.158 (2020: 26.108)

Hieronder zijn opgenomen:

	2021	2020
groepsmaatschappijen	234	-
kredietinstellingen	22.783	25.891
overige	141	217
Stand einde boekjaar	23.158	26.108

Kosten voor diensten die zijn uitgevoerd door Ernst & Young Accountants LLP 288 (2020: 302)

	2021	2020
jaarrekeningcontrole	276	283
aan de controle gerelateerde werkzaamheden	8	15
andere niet-controlediensten	4	4
	288	302

De kosten voor de controle van de jaarrekening zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

Overige baten en lasten, last 1.214 (2020: last 1.128)

Dit betreffen de baten en lasten van PLUS Holding B.V.

Belastingen 8.412 (2020: 339)

Dit betreft de last aan vennootschapsbelasting van PLUS Holding B.V. en haar 100% dochtermaatschappijen.

Winstbestemming

Voorgesteld wordt de nettowinst over 2021 ad € 31,6 miljoen toe te voegen aan de reserves.
Van de winst dient een bedrag van € 7,0 miljoen te worden toegevoegd aan de wettelijke reserves.
Voorgesteld wordt het restant ad € 24.6 miljoen toe te voegen aan de overige reserves.

Overzicht deelnemingen

De direct door PLUS Holding B.V. gehouden deelnemingen zijn:

- Volledig geconsolideerd:
- PLUS Retail B.V., Utrecht (100%)
 - PLUS Distributiecentra B.V., Utrecht (100%)
 - PLUS Vastgoed B.V., Utrecht (100%)
 - PLUS Financieringen B.V., Utrecht (100%)
- Niet-geconsolideerde deelnemingen:
- SPAR Holding B.V., Waalwijk (45%)

Utrecht, 14 maart 2022

De directie
Duncan Hoy, algemeen directeur
Fred Bosch, financieel directeur
Mayte Oosterveld, operationeel directeur

Overige gegevens

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 3 januari 2022 is de in het verslagjaar 2021 aangekondigde fusie tussen PLUS en Coop geëffectueerd middels de oprichting van Coöperatie PLUS U.A. en door het vervolgens middels een juridische fusie laten opgaan van Ondernemerscoöperatie De Sperwer U.A. en Coop Nederland U.A. (als verdwijnende entiteiten) in de nieuwe opgerichte Coöperatie PLUS U.A. (verkrijgende entiteit).

Tevens is op 3 januari 2022 door Coöperatie PLUS U.A. een nieuwe holdingmaatschappij opgericht, genaamd PLUS Holding B.V., en is tegelijkertijd de naam van de bestaande PLUS Holding B.V. gewijzigd in PLUS sub Holding B.V.

De fusie tussen PLUS en Coop op 3 januari 2022 zal volgens de purchase-accountingmethode in de jaarrekening 2022 worden verwerkt. De fusie heeft met gesloten beurs plaatsgevonden. De purchase price allocation is nog onderhanden, waardoor de impact van de fusie op het resultaat en het vermogen nog niet kan worden toegelicht.

Statutaire bepalingen inzake de winstbestemming

Artikel 21 van de statuten luidt:

1. De algemene vergadering is bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald dan wel bepaling van de wijze waarop een tekort zal worden verwerkt en tot vaststelling van tussentijdse uitkeringen uit de winst of uitkeringen uit de reserves, voor zover het eigen vermogen groter is dan de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden aangehouden.
2. Een besluit dat strekt tot uitkering heeft geen gevolgen zolang het bestuur geen goedkeuring daaraan heeft verleend. Het bestuur weigert slechts de goedkeuring indien het weet of redelijkerwijs behoort te voorzien dat de vennootschap na de uitkering niet zal kunnen blijven voortgaan met het betalen van haar opeisbare schulden.
3. Bij de berekening van iedere uitkering tellen de aandelen die de vennootschap in haar kapitaal houdt niet mee. Bij de berekening van het bedrag, dat op ieder aandeel zal worden uitgekeerd, komt slechts het bedrag van de verplichte stortingen op het nominale bedrag van de aandelen in aanmerking. Met instemming van alle aandeelhouders kan van het bepaalde in de tweede zin van dit lid worden afgeweken.
4. Met inachtneming van het bepaalde in lid 2 zijn uitkeringen onmiddellijk opeisbaar, tenzij de algemene vergadering een ander moment vaststelt.
5. De vordering van een aandeelhouder tot een uitkering op aandelen verjaart door verloop van vijf (5) jaren na de dag waarop zij opeisbaar is geworden.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie van PLUS Holding B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van PLUS Holding B.V. te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van PLUS Holding B.V. per 2 januari 2022 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 2 januari 2022;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en-verliesrekening over 2021;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’. Wij zijn onafhankelijk van PLUS Holding B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Voorwoord
- Ondernemingsprofiel
- Belangrijke cijfers
- Verslag van de directie
- Maatschappelijk verantwoord ondernemen
- Verslag van de raad van commissarissen
- Overzicht deelnemingen
- Overige gegevens

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controle-werkzaamheden bij de jaarrekening. De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het

voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

- het identificeren en inschatten van de risico’s dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico’s bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de directie onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 14 maart 2022

Ernst & Young Accountants LLP
w.g. drs. M. de Kimpe RA

Adressen

PLUS Holding B.V.

KvK nummer 30075554

PLUS Retail B.V.

PLUS Distributiecentra B.V.

PLUS Vastgoed B.V.

PLUS Financieringen B.V.

Archimedeslaan 21

3584 BA Utrecht

Postbus 85405

3508 AK Utrecht

Telefoon 088 - 344 60 00

E-mail corporate-communicatie@plusretail.nl

www.plus.nl

Regionale distributiecentra

PLUS Retail B.V.

Industriestraat 67

7482 EW Haaksbergen

Telefoon 053 - 573 14 00

PLUS Retail B.V.

Afrikastraat 10

6014 CG Ittervoort

Telefoon 0475 - 56 79 00

PLUS Retail B.V.

Nijverheidsweg 61

3341 LJ Hendrik-Ido-Ambacht

Telefoon 078 - 684 14 14

Landelijk distributiecentrum

PLUS Retail B.V.

Insulindeweg 1

1462 MJ Middenbeemster

Telefoon 0299 - 68 94 55

