



SAMEN ZIJN WE JUMBO

JAARVERSLAG 2023

KONINKLIJKE JUMBO FOOD GROEP BV



Inhoudsopgave

Voorwoord	3	Doelen en realisaties	35	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	97
In het kort	5	Waardecreatie voor stakeholders	36	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2023	166
Mijlpalen 2023	5	Verbonden met de klant en samenleving	37	Vennootschappelijke balans per 31 december 2023	167
2023 in cijfers	6	Wij werken samen in een ondernemende omgeving	46	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	168
Kerngegevens	7	Als familiebedrijf zetten wij altijd een stap extra	52	Overige toelichting en ondertekening van de jaarrekening	177
Toelichting kerngegevens	9	Met elkaar verder verduurzamen	58	Overige gegevens	178
Onze vestigingen	11	Risicomanagement	70	Statutaire winstbestemming	179
Over Jumbo	12	Corporate governance	79	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	180
Profiel	12	Vooruitblik 2024	84	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	187
Doel, drijfveren en ambitie	13	Bericht RvC	86	Bijlagen	190
Onze organisatie	14	Jaarrekening	89	Bijlage 1: Duurzame ketenbeleid en genomen stappen	190
Trends, ontwikkelingen, risico's en kansen	17	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023	90	Bijlage 2: Klimaatplan	191
Strategie	20	Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2023	91	Over dit verslag	192
Waardeketen	22	Geconsolideerde balans per 31 december 2023	92		
Onze impact in de waardeketen	23	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023	93		
Materiële thema's	26	Geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2023	95		
Stakeholders	28				
In dialoog met onze stakeholders	29				



Voorwoord

Het afgelopen boekjaar stond bij Jumbo voor een groot deel in het teken van transitie. De ingrijpende gebeurtenissen in 2022 leidden tot belangrijke wijzigingen in de top van Jumbo. Parallel daaraan hadden we te kampen met uitdagende marktomstandigheden. Daarvan is in het verleden vaker sprake geweest, maar dankzij ons onderscheidend vermogen wisten we op zulke momenten toch verder te groeien. Het afgelopen jaar ging ons dat minder goed af. Een grondige zelfanalyse bracht aan het licht dat Jumbo minder onderscheidend was dan in de vele jaren daarvoor. We voelden de noodzaak om terug te keren naar onze basis en de unieke kenmerken waarmee we als supermarktformule groot en succesvol zijn geworden in ere te herstellen. Met andere woorden: Jumbo zoals Jumbo bedoeld is. Vol overgave hebben we ons vanaf het voorjaar van 2023 gestort op het realiseren van die omslag.

Personele wijzigingen

Op 6 maart 2023 is Ton van Veen aangetreden als chief executive officer (CEO) van Koninklijke Jumbo Food Groep. Vanaf het najaar van 2022 gaf hij als gedelegeerd commissaris reeds op tijdelijke basis leiding aan de directie van Jumbo. Ook is op 6 maart 2023 Colette Cloosterman-van Eerd aangesteld als president-commissaris. In die rol volgde zij haar vader Karel van Eerd op, de grondlegger van het Jumbo concern, die eind 2022 is overleden. Het is fijn dat Colette de sterke band tussen het bedrijf en de familie Van Eerd, tevens de aandeelhouders, kan voortzetten. Het is niettemin voor het eerst in de ruim 100-jarige historie van het bedrijf dat een niet-familie lid eindverantwoordelijk is voor de dagelijkse aansturing. Met Ton van Veen aan het roer is de familie ervan overtuigd dat niet alleen de strategie en dagelijkse bedrijfsvoering in goede handen is, maar ook het unieke Jumbo DNA behouden blijft.

Consumentenvertrouwen

De aanhoudende onrust op het wereldtoneel hield ook dit jaar consumenten in zijn greep. De prijzen bleven stijgen, waardoor veel huishoudens steeds meer moeite hadden om de eindjes aan elkaar te knopen. In de foodretail, en dus ook bij Jumbo, was die zorgelijke ontwikkeling goed merkbaar. Zodoende daalde het consumentenvertrouwen. Tegen die achtergrond voerden we uitdagende prijsonderhandelingen met leveranciers van A-merken. Om de scherpe kantjes van de inflatie wat af te zwakken, was het steeds onze inzet om aan te sporen tot matiging van de inkooprijzen. Vaak had dat effect, soms ook niet, hetgeen een negatieve impact had op onze marge. Extra nadruk op de kwaliteit en lage prijzen van onze huismerkproducten leidde in elk geval tot een opvallende verdere verschuiving van het aankooppatroon van A-merken naar ons Jumbo Huismerk. Ook aanbiedingen en promoties namen in intensiteit toe, met een verhevigde concurrentie tussen de verschillende supermarktketens als gevolg.

Resultaten

De omzetgroei die we in 2023 hebben geboekt, wordt voor een groot deel veroorzaakt door onvermijdbare prijsverhogingen. Daardoor is het totaalbeeld enigszins geflatteerd, wat ook merkbaar is aan de ontstane druk op onze winstgevendheid. Naast prijsstijgingen die we bij voorkeur niet een-op-een doorberekenen aan onze klanten, hebben we te maken met fors gestegen loonkosten als gevolg van de historisch hoge stijging van de cao-lonen, hogere kosten van huren en energie, en kosten als gevolg van noodzakelijke investeringen in de verdere verduurzaming van onze organisatie. Voor het tweede jaar op rij leverden we in 2023 iets aan marktaandeel in. Dat tij moeten we keren. We zijn ervan overtuigd dat onze aangescherpte strategie daarvoor de juiste basis biedt.

Jumbo zoals Jumbo bedoeld is

In dit jaarverslag lichten we uitvoerig toe hoe en wat we ondernemen om de noodzakelijke omslag te maken. We baseren ons daarbij op de masterplannen voor de Jumbo formule die Karel van Eerd heeft nagelaten. Opvallend veel onderdelen uit deze plannen zijn ook nu nog



uiterst relevant. Wel vertalen we deze waar nodig door naar de veranderde situatie van de huidige tijd. Zo brengen we onze 7 Zekerheden meer in lijn met de actuele wensen en behoeften van de klant. En geven we over de hele linie ruim aandacht aan verduurzaming en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Onder de noemer 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' staat alles wat we ondernemen in het teken van onderscheidend vermogen: volle, prettige winkels, medewerkers met een glimlach, een ruim, vers en verantwoord assortiment, en onmiskenbaar lage prijzen. Met die essentiële en onderscheidende formulekenmerken gaan we onze klanten weer écht verrassen.

Gezonde bedrijfsvoering

De aanpassingen, die we consequent doorvoeren, kosten tijd. Daarom gaan we in 2024 door op de ingeslagen weg. We willen weer te boek staan als servicesupermarkt mét lage prijzen. We weten ook dat we die unieke combinatie alleen in stand kunnen houden met een gezonde bedrijfsvoering. Een formule die is gebaseerd op Every Day Low Prices (EDLP) kan immers alleen bestaan bij de gratie van Every Day Low Costs (EDLC). Karel van Eerd benoemde al in veel van zijn masterplannen ZZZ (Zeer Zuinig Zijn). Heel bewust kijken we weer naar mogelijkheden om de bedrijfsvoering te vereenvoudigen en kosten te besparen. De recente aansluiting bij Everest en Epic Partners, twee toonaangevende internationale inkooporganisaties, zal ons vanaf 2024 gaan helpen tot scherpere inkooprijzen te komen. De toenemende populariteit van ons adverteerdersplatform Jumbo Retail Media zal naar verwachting voor een stijging in opbrengsten zorgen. Door zuinig te handelen, slimme keuzes te maken en innovatieve stappen te zetten, verwachten we onze winstgevendheid weer naar een hoger niveau te kunnen brengen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In de omslag die we maken blijft de klant altijd op 1 staan. Wat ook niet ter discussie staat, is onze aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) – daar zetten we nóg steviger op in. Zo hebben we in 2023 onze totale CO₂-uitstoot in kaart gebracht en op basis daarvan heldere en ambitieuze klimaatdoelstellingen gesteld voor onze bedrijfsvoering (scope 1 en 2) en die van onze (toe)leveranciers (scope 3). Daarnaast voeren we actief beleid gericht op het versnellen van de eiwittransitie. In dit jaarverslag gaan we ook uitgebreid in op de overige vorderingen die we maken op MVO-gebied. Een essentieel onderdeel daarvan

is onze lokale betrokkenheid en sociale verantwoordelijkheid. We staan als familiebedrijf midden in de samenleving, en vanuit die positie ondersteunen we veel lokale initiatieven en sociale projecten. Wat evenmin ter discussie staat, is onze aandacht voor goed werkgeverschap. We investeren in een prettige en veilige werkomgeving, waar iedereen zichzelf kan zijn en zich op professioneel en persoonlijk vlak kan ontwikkelen.

Werk aan de winkel

Dit jaarverslag 'ademt' transitie. Het geeft ons vertrouwen om te zien dat al onze medewerkers, ondernemers, leveranciers en andere stakeholders zich enthousiast inzetten voor een succesvolle omslag. Er is volop werk aan de winkel, een uitdaging die we met beide handen aanpakken. Met als resultaat dat Jumbo weer beter, goedkoper en anders is. In 2023 hebben we daarvoor de kiem gelegd. In 2024 gaan we weer bloeien, zodat we daarna de vruchten kunnen plukken.

Veghel, 27 februari 2024

Directieteam Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.



V.l.n.r.: Tim Hehenkamp, Karel de Jong, Claire Saes, Ton van Veen, Anrico Maat, Jorieke de Vries, Peter van Erp en Ralph Bertrand.



In het kort

Mijlpalen 2023




MAART, JUNI EN NOVEMBER

Benoemingen topstructuur

Maart: Ton van Veen, CEO
Colette Cloosterman-van Eerd, president-commissaris
Juni: Anrico Maat, Retail directeur
November: Jorieke de Vries, Marketing directeur.




APRIL EN AUGUSTUS

10x Jan Linders

We verstevigen ons winkelbestand met de overname van tien Jan Linders winkels, in Limburg, Noord-Brabant en Gelderland.




JUNI

Selfserviceplatform adverteerders

We introduceren een platform waarmee adverteerders snel en doelgericht gesponsorde productcampagnes kunnen opzetten, real-time monitoren en optimaliseren.



SEPTEMBER

Reduceren CO₂-uitstoot

We stellen ons ten doel om in 2030 de eigen CO₂-uitstoot met 85% en die in onze toeleveringsketens met minimaal 50% t.o.v. 2022 te hebben teruggebracht.




MAART

Hbo-opleiding Logistiek

Samen met Avans Hogeschool breiden we ons hbo-aanbod uit met een tweejarige hbo-opleiding Logistiek.



MEI T/M DECEMBER

Aanscherping strategische koers

We scherpen onze strategische koers aan met nog meer focus op onderscheidend vermogen in prijs, assortiment en service.




SEPTEMBER

Internationale inkoop samenwerking

We sluiten ons aan bij internationale inkooporganisaties Everest en Epic Partners.




OKTOBER

Doelstelling eiwittransitie

We committeren ons eraan dat uiterlijk in 2030 60% van onze verkochte eiwitten plantaardig is en dat maximaal 40% afkomstig is uit dierlijke producten.



2023 in cijfers

Klant

42



Lokale betrokkenheid

Klanttevredenheidsscore (NPS) op lokale betrokkenheid
Score 2022: 42

Medewerkers

43.435



Medewerkers

Aantal medewerkers Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. (exclusief franchise ondernemers)
Aantal 2022: 41.234

Financieel

11,02
€ MILJARD



Consumentenomzet

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Omzet 2022: 10,28 € MLD

21,1%



Marktaandeel

Bron: NielsenIQ

Marktaandeel 2022: 21,4%

725



Winkels

Jumbo totaal

Aantal 2022: 712

Duurzaamheid

7.530^{KTON}



Energie en emissies

Kiloton CO₂-equivalenten in scope 1, 2 en 3

Resultaat 2022: 7.803
Doelstelling 2030: 3.792

54%



Gezonde producten

Omzetaandeel gezond huismerkassortiment

Aandeel 2022: 50%
Doelstelling 2025: 59%

84%



Duurzame keten

Huismerkassortiment met duurzaamheidskeurmerk

Aandeel 2022: 81%
Doelstelling 2025: 100%

95%



Eerlijke keten

Aandeel huismerk-assortiment met sociaal keurmerk in hoogrisicolanden

Resultaat 2022: 90%
Doelstelling 2025: 100%

1,79



Voedselverspilling

Weggegooid voedsel in ton per €1 miljoen omzet

Resultaat 2022: 2,51
Doelstelling 2030: 1,32



Kerngegevens

in € miljoen

	2023	2022	2021	2020	2019
Consumentenomzet Jumbo Nederland	10.565	9.953	9.735	9.628	8.517
Consumentenomzet Jumbo België	325	216	119	57	-
Consumentenomzet La Place	134	107	52	50	165
Consumentenomzet Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.	11.024	10.276	9.906	9.736	8.682
Jaarrekeningomzet	8.702	8.168	7.841	7.737	6.874
Resultaat en Vermogen					
Genormaliseerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	683	686	725	753	637
Gerapporteerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	666	659	691	736	608
Bedrijfsresultaat (EBIT)	98	116	190	237	188
Resultaat na belastingen	22	80	114	137	115
Eigen vermogen	683	704	674	689	601
Nettoschuld*	2.177	2.152	2.082	2.030	2.072
Nettoschuld*/genormaliseerde EBITDA (leverage ratio)	3,19	3,14	2,87	2,69	3,25
Investeringen en verwervingen in immateriële en materiële vaste activa	305	293	298	328	321
Afschrijvingen, amortisatie en (terugname) bijzondere waardeverminderingen	277	273	232	232	185

*Ten behoeve van de vergelijkbaarheid is de nettoschuld aangepast voor de jaren 2019 t/m 2022. De impact van de in 2023 doorgevoerde schattingswijziging inzake de huurverplichtingen is in dezelfde verhouding toegepast op de voorgaande jaren



<i>in € miljoen</i>	2023	2022	2021	2020	2019
Bankconvenant (exclusief IFRS 16 impact)					
Genormaliseerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	365	400	455	483	400
Nettoschuld	488	492	371	276	346
Nettoschuld/genormaliseerde EBITDA (leverage ratio)	1,34	1,23	0,82	0,57	0,86
Medewerkers					
Aantal medewerkers Jumbo	43.236	41.053	42.038	43.507	41.707
Aantal medewerkers La Place	199	181	177	1.370	2.804
Aantal medewerkers Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.	43.435	41.234	42.215	44.877	44.511
Vestigingen					
Aantal Jumbo winkels	725	712	705	687	672
Aantal La Place restaurants	70	69	73	71	105

Definities

De consumentenomzet betreft de omzet inclusief btw die is gerealiseerd door verkopen via de eigen Jumbo winkels (inclusief online), de eigen La Place restaurants en de aangesloten franchisenemers.

De jaarrekeningomzet is de netto-omzet die is gerealiseerd door de Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. Dit betreft de totale omzet exclusief btw die is gerealiseerd uit verkopen via de eigen Jumbo winkels (inclusief online), La Place restaurants en via distributiecentra aan derden (met name leveringen aan franchisenemers).

Normalisaties hebben betrekking op incidentele en ongebruikelijke niet-operationele kosten, zoals kosten samenhangend met overnames en daaraan gerelateerde adviesdiensten.

Afschrijvingen, amortisatie en (terugname) bijzondere waardeverminderingen hebben betrekking op immateriële en materiële vaste activa en zijn exclusief gebruiksrechten huurcontracten.

Het aantal medewerkers betreft medewerkers die aan het einde van het boekjaar in dienst waren van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. In deze aantallen zijn niet de medewerkers opgenomen die in dienst zijn bij de franchisenemers.



Toelichting kerngegevens

Een jaar met twee gezichten: stijgende omzet en licht dalend marktaandeel

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. heeft 2023 afgesloten met een totaalomzet van € 11,024 miljard, een toename van 7,3% ten opzichte van 2022, het jaar waarin voor het eerst de € 10 miljard omzetgrens werd gepasseerd. De consumentenomzet van de Jumbo winkels steeg afgelopen jaar met 7,1% en kwam uit op € 10,890 miljard. Ook de jaarrekeningomzet steeg in 2023 met 6,5% tot € 8,702 miljard. Ondanks het omzetrecord is het jaar 2023 er een met twee gezichten. De omzetgroei wordt voornamelijk gedreven door inflatie en is lager dan de gemiddelde marktgroei van 7,6% in de Nederlandse supermarktbranche. Als gevolg hiervan is het marktaandeel van Jumbo Supermarkten in Nederland in 2023 iets teruggelopen naar ruim 21%. Dit gaf aanleiding om de bedrijfsstrategie verder aan te scherpen. Onder de noemer 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' keren we terug naar onze basis. Meer nadruk op het onderscheidend vermogen van de formule geldt nu meer dan ooit als uitgangspunt. Daardoor stond het afgelopen boekjaar voor een groot deel in het teken van transitie. In 2024 zal Jumbo vastberaden voortbouwen op deze ingeslagen koers.

Toenemende druk op verdienmodel door aanhoudende kostenstijgingen

De winstgevendheid stond in 2023 behoorlijk onder druk door aanhoudende kostenstijgingen. Naast stijgingen van inkooprijzen vanuit leveranciers had Jumbo te maken met een blijvende toename van de huur- en energiekosten en tevens fors hogere salariskosten voortkomend uit stijgende cao-lonen. Bij Jumbo hebben we er bewust voor gekozen om deze kostenstijgingen niet volledig door te berekenen aan klanten. We hebben ze zoveel mogelijk voor onze eigen rekening genomen. Hierdoor is de winstgevendheid gedaald en heeft Jumbo in 2023 een bedrijfsresultaat (EBIT) gerealiseerd van € 98 miljoen, oftewel 1,1% van de jaarrekeningomzet. Daarnaast zijn de financiële lasten van Jumbo toegenomen ten opzichte van vorig jaar door gestegen marktrentes en een fors hogere gecalculeerde rente op de huurverplichtingen volgens IFRS 16.

Jumbo heeft vertrouwen in de toekomst en blijft investeren

Jumbo is in 2023 flink blijven investeren ten behoeve van een duurzame groei voor de toekomst. De totale investeringen in immateriële en materiële vaste activa stegen in 2023 met 4,1% tot € 305 miljoen. Dit betrof onder andere investeringen in vestigingspunten, wat toeziet op de verkrijging van nieuwe individuele winkellocaties, en winkelaanpassingen, waarbij ook verschillende duurzaamheidsmaatregelen zijn toegepast. Verder zijn alle winkels voorzien van elektronische schaplabele. In 2023 is hard gewerkt aan de bouw en inrichting van een nieuw gemechaniseerd centraal distributiecentrum voor verse producten in Nieuwegein, van waaruit vanaf het voorjaar 2024 de distributie naar de winkels zal plaatsvinden. Daarnaast is in 2023 verder geïnvesteerd in Jumbo Online en in het S4-programma, onze gefaseerde overgang naar de nieuwe generatie van SAP.

Aangescherpte strategie heeft invloed op afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen

Jumbo heeft in 2023 op tal van terreinen forse stappen gezet op het gebied van duurzaamheid en heeft haar duurzaamheidsdoelstellingen verder aangescherpt. Jumbo blijft daarom investeren in duurzaamheidsmaatregelen en is ook zeer zuinig op het gebruik van de eigen bedrijfsmiddelen. Als gevolg daarvan heeft Jumbo besloten om de winkels minder frequent te verbouwen en inventarissen en installaties minder frequent te vervangen. In het verlengde daarvan is in 2023 de verwachte economische levensduur, en daarmee de gebruiksduur van de materiële vaste activa, opnieuw beoordeeld.

Voor verschillende activa is de afschrijvingsperiode aangepast in lijn met de nieuwe levenscyclus van winkels. Dit heeft geresulteerd in lagere afschrijvingen van de materiële vaste activa met een totale impact voor 2023 van € 19 miljoen.



Het Jumbo Huismerk is een belangrijk onderdeel van de in 2023 uitgewerkte strategie om Jumbo terug te laten keren naar ‘Jumbo zoals Jumbo bedoeld is’. Wij hebben het strategisch belang van La Place heroverwogen en daarmee komt La Place meer op afstand te staan. Hierdoor is de realiseerbare waarde van de merknaam La Place met € 14,5 miljoen gedaald.

Jumbo blijft ruim binnen de bankconvenanten

De nettoschuld is in 2023 in de jaarrekening gedaald met circa € 0,8 miljard ten opzichte van 2022 vanwege een afname van de huurverplichtingen. De afname van de balansposten gebruiksrechten huurcontracten en huurverplichtingen is het gevolg van een herbeoordeling van de huurperiode en uitoefening van verlengingsopties. De maximale looptijd van de huurperiode voor Nederlandse winkellocaties is aangepast van vijftien naar tien jaar. Deze periode van tien jaar is in lijn met de nieuwe levenscyclus. Als gevolg hiervan is de leverage ratio ultimo boekjaar gedaald naar 3,19.

De kredietinstellingen corrigeren in de bankconvenanten volledig voor IFRS 16-effecten, in relatie tot de nettoschuld en EBITDA. De nettoschuld bedraagt € 488 miljoen en is licht afgenomen ten opzichte van 2022. Dit resulteert in een leverage ratio ultimo boekjaar van 1,34 (2022: 1,23), welke maximaal 3,0 mag bedragen.

Verdere groei van aantal vestigingen

Het totale winkelbestand van Jumbo is eind 2023 uitgekomen op 725, een stijging van dertien winkels ten opzichte van de 712 winkels eind 2022. Tot de nieuwe winkels behoren onder meer tien voormalige Jan Linders supermarkten in Noord-Brabant, Limburg en Gelderland. België verwelkomde zeven nieuwe Jumbo winkels, waarmee de teller staat op een totaal van 33. Het totaal aantal Jumbo winkels bestaat uit 350 eigen filialen (incl. twintig Belgische winkels) en 375 franchisewinkels (incl. dertien Belgische winkels). Het aantal La Place restaurants is gestegen met één tot zeventig restaurants ultimo boekjaar, bestaande uit acht eigen restaurants en 62 franchiserestaurants.



Onze vestigingen

We ontvangen onze klanten graag in de 725 Jumbo Supermarkten en Jumbo Foodmarkten in Nederland en België. Dankzij ons fijnmazige logistieke netwerk kunnen klanten rekenen op goed bevoorradе winkels met een uitgebreid, vers assortiment.

Vanuit onze regionale distributiecentra (RDC's) beleveren we onze supermarkten; de winkels in België worden bevoorrad vanuit de RDC's in Breda en Veghel. Daarnaast hebben we landelijke distributiecentra (NDC's en CDC's) in Veghel (vers), Raalte (diepvries) en Nieuwegein. Op deze laatste locatie bevindt zich ons gemechaniseerde CDC voor houdbare producten. We verzamelen bestellingen die zijn gedaan op Jumbo.com in onze E-Fulfillment Centers (EFC's) in 's-Hertogenbosch, Raalte en Bleiswijk. Via 18 zogenoemde hubs, verspreid over heel Nederland, bezorgen we deze bestellingen direct bij de klant thuis. Ook verwelkomen we gasten graag in onze 70 La Place Restaurants in binnen- en buitenland.



Gemechaniseerd distributiecentrum in Nieuwegein.

ONZE SUPPLY CHAIN LOCATIES

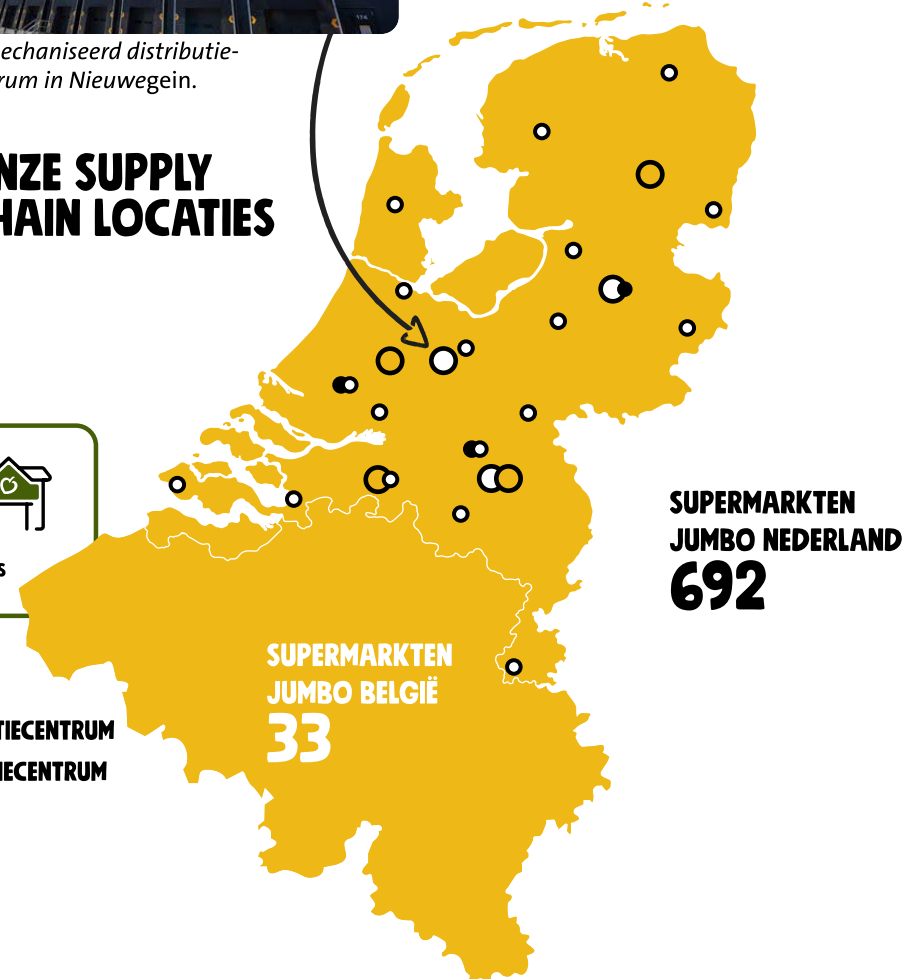
715 
Jumbo Supermarkten

10 
Foodmarkten

70 
La Place restaurants



-  REGIONAAL DISTRIBUTIECENTRUM
-  LANDELIJK DISTRIBUTIECENTRUM
-  E-FULFILMENT CENTER
-  HUB





Over Jumbo

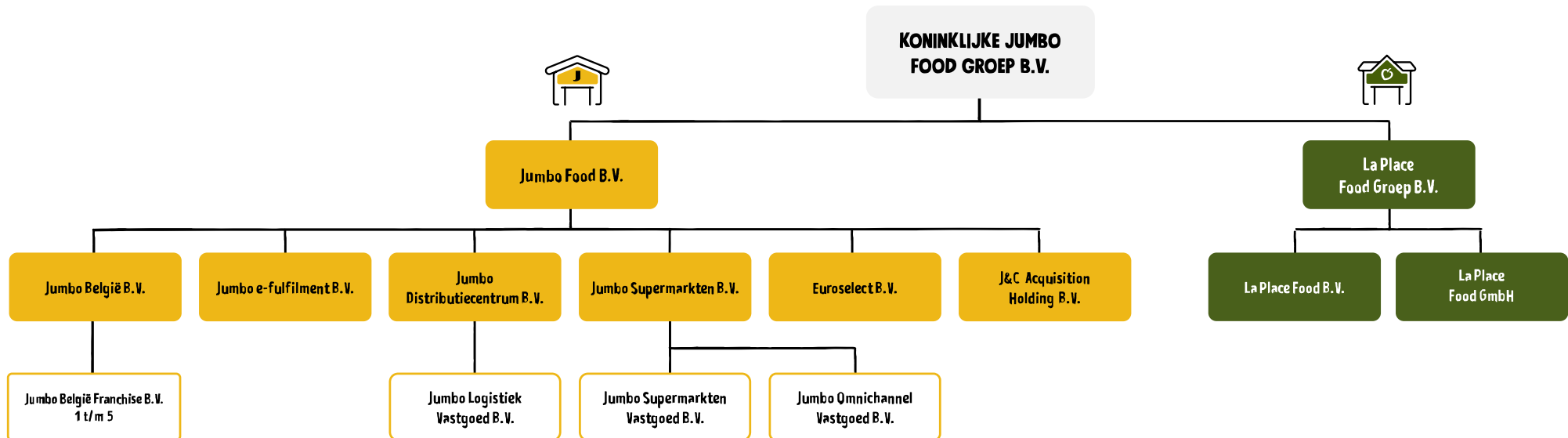
Profiel

Als Koninklijke Jumbo Food Groep zijn wij met de merken Jumbo en La Place actief in de foodretail en foodservice. Heel bewust bouwen we met Jumbo Supermarkten, Jumbo Foodmarkt en Jumbo.com aan onze omnichannel propositie. Dat doen we met name in Nederland, en sinds 2019 ook in België. Altijd met één doel voor ogen: 100% tevreden klanten. Dat geldt ook voor foodserviceformule La Place, met vestigingen in Nederland en in zes andere landen. Voedings- en receptenplatform Smulweb migreerden we dit jaar naar Jumbo.com.

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. is een besloten vennootschap, volledig eigendom van de familie Van Eerd. Colette Cloosterman-van Eerd vervult als president-commissaris de verbindende rol tussen de organisatie, de Raad van Commissarissen (RvC) en de familie. De directie is verantwoordelijk voor de strategie en de dagelijkse gang van zaken en staat sinds 6 maart 2023 onder leiding van Ton van Veen.

Onze organisatie

Ons hoofdkantoor is gevestigd in Veghel. De activiteiten in België worden aangestuurd vanuit het kantoor in Brasschaat. Eind 2023 werken er circa 100.000 medewerkers bij Jumbo, dat is inclusief de collega's die bij zelfstandige Jumbo franchise ondernemers werken.





Doel, drijfveren en ambitie

Bij het uitoefenen van ons werk hebben we één duidelijk doel voor ogen: met een glimlach lekker en verantwoord eten bieden dat voor iedereen betaalbaar is.

We zijn pas tevreden als we onze klanten positief kunnen verrassen met een hoogwaardig en ruim assortiment, lage prijzen en de beste service, vanzelfsprekend op een verantwoorde manier. Dat is een gemeenschappelijk streven waar we elke dag aan werken door het steeds een stapje beter te doen. Niet vrijblijvend, maar vanuit een obsessie voor de klant. Bij Jumbo draait álles om de klant. We willen het meest klantgerichte bedrijf zijn. Met alle collega's en zelfstandig ondernemers werken we daar hard aan. Samen ondernemen om de klant voor ons te winnen. We willen verrassen en verwachtingen overtreffen, zodat klanten met plezier hun boodschappen bij ons doen. Zij moeten écht voelen dat ze bij Jumbo op de eerste plek staan.



**MET EEN GLIMLACH BIEDEN WE
LEKKER EN VERANTWOORD ETEN
DAT BETAALBAAR IS VOOR IEDEREEN**

**SAMEN ONDERNEMEN
OM TE WINNEN**

**MEEST KLANTGERICHTE
BEDRIJF ZIJN**

Onze organisatie

Jumbo Supermarkten

Onze klanten kunnen voor al hun dagelijkse boodschappen terecht in ruim zevenhonderd Jumbo winkels, verspreid over Nederland en België (Vlaanderen). Onze winkels kunnen een regio-, streekverzorgende, dorps- of passantenfunctie hebben. De inrichting van de winkel en het assortiment is altijd afgestemd op de behoeften van de lokale klant. Het winkelbestand van Jumbo bevat zowel eigen filialen als (franchise)winkels van zelfstandig ondernemers.

Jumbo Foodmarkten

Met de Jumbo Foodmarkt brengen we gezond, vers en lekker eten voor lage prijzen samen. Koks en andere culinair specialisten werken hier iedere dag aan de bereiding van nationale en internationale gerechten uit de wereldkeukens van Jumbo en La Place. Klanten hebben in de tien Foodmarkten de keuze om ingrediënten mee te nemen voor het zelf thuis bereiden van een gerecht, een maaltijd kant-en-klaar aan te schaffen, of deze ter plekke op te eten in het Foodcafé. In het najaar van 2024 openen we onze eerste Foodmarkt in België (Gent).

Jumbo.com

Onze klanten kunnen er ook voor kiezen boodschappen te doen via Jumbo.com of de Jumbo app. We bieden de mogelijkheid om bestellingen te laten thuisbezorgen of deze af te halen bij één van onze Pick Up Points (PUP's). In onze E-Fulfillment Centers (EFC's) in Bleiswijk, Raalte en 's-Hertogenbosch verzamelen we de bestellingen. Via onze hubs in Amsterdam, Bemmelen, Bergen op Zoom, Bleiswijk, Breda, Deventer, Dordrecht, Eindhoven, Emmen, Groningen, Heerenveen, Heerhugowaard, Hengelo (OV), Maastricht (Beek), Middelburg, 's-Hertogenbosch, Utrecht en Zwolle bezorgen we de boodschappen direct bij de klant thuis.

Distributiecentra

We hebben eigen distributiecentra door heel Nederland, van waaruit we onze winkels in Nederland en België bevoorraden. De regionale distributiecentra voor verse voedingsmiddelen en houdbare producten staan in Veghel, Woerden, Breda en Beilen. Daarnaast hebben we landelijke distributiecentra in Veghel (vers) en Raalte (diepvries). In

Nieuwegein staat ons gemechaniseerd landelijke distributiecentrum voor houdbare producten. Begin 2024 ronden we in Nieuwegein de bouw van ons gemechaniseerd landelijk distributiecentrum voor verse voedingsmiddelen af. De verwachting is dat we in het tweede kwartaal van 2024 de eerste werkzaamheden vanuit Veghel naar Nieuwegein verhuizen. Dit heeft tot gevolg dat ons versdistributiecentrum in Veghel gaat sluiten, naar verwachting eind 2024.



Gemechaniseerd landelijk distributiecentrum houdbare producten in Nieuwegein.

Jumbo België

We zien voor Jumbo volop kansen in het Belgische supermarktlandschap. Om daarop effectief in te spelen, hebben we in 2018 de Belgische Jumbo organisatie opgezet en een jaar later in Brasschaat ons Belgische kantoor geopend. De eerste Jumbo winkels in België openden eind 2019 hun deuren. Eind 2023 staat de teller op 33 vestigingen.

La Place

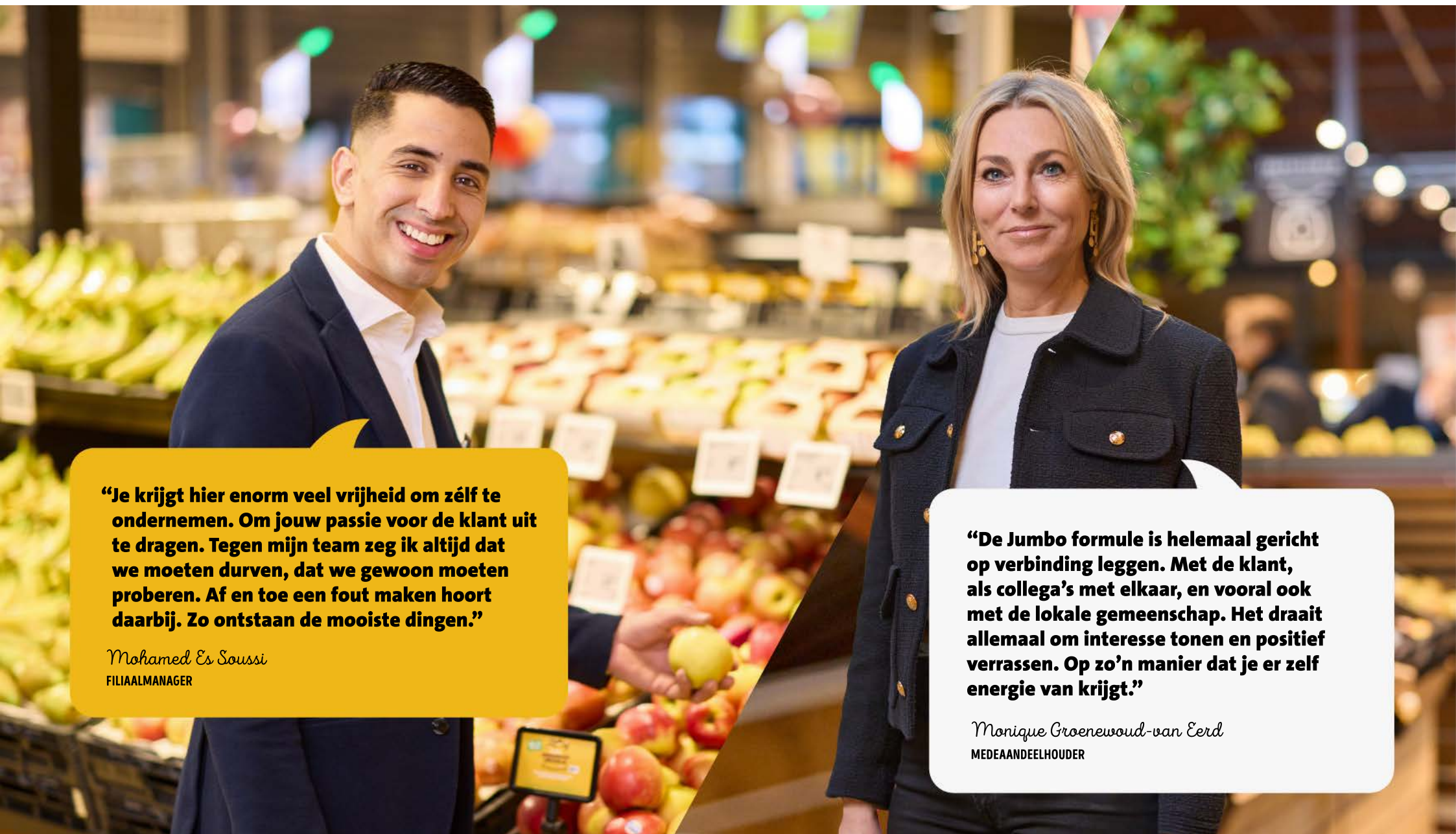
In de La Place Restaurants draait alles om lekker, goed en vers eten met de nadruk op smaak, beleving, snelheid en gemak. Op elk moment van de dag vinden de restaurantgasten hier een uitgebreid assortiment dagverse en huisgemaakte producten: warme gerechten, sandwiches, smoothies, verse sappen, soepen, verse fruitsalades, koffie, desserts en brood. Het restaurantbestand van La Place bevat eigen vestigingen en franchisevestigingen, zowel in Nederland als over de landsgrenzen (Spanje, Denemarken, Canada, Verenigde Staten, Verenigd Koninkrijk en Zwitserland).

Smulweb

Sinds 2018 zijn we eigenaar van Smulweb. In 2023 migreerden we de best gewaardeerde content van het populaire voedings- en receptenplatform naar Jumbo.com. Bezoekers van Smulweb.nl worden automatisch doorgestuurd naar Jumbo.com en hebben daar sinds de migratie onder andere toegang tot een groter aanbod (food)blogs en bijna tien keer zoveel recepten ten opzichte van voor de migratie. Naast dat we de klant zodoende nog breder inspireren en hen helpen (gezonde) keuzes te maken, geeft het zoekgedrag ons veel waardevolle inzichten.



Opening Jumbo Lier (België).



“Je krijgt hier enorm veel vrijheid om zélf te ondernemen. Om jouw passie voor de klant uit te dragen. Tegen mijn team zeg ik altijd dat we moeten durven, dat we gewoon moeten proberen. Af en toe een fout maken hoort daarbij. Zo ontstaan de mooiste dingen.”

Mohamed Es Soussi
FILIAALMANAGER

“De Jumbo formule is helemaal gericht op verbinding leggen. Met de klant, als collega’s met elkaar, en vooral ook met de lokale gemeenschap. Het draait allemaal om interesse tonen en positief verrassen. Op zo’n manier dat je er zelf energie van krijgt.”

Monique Groenewoud-van Eerd
MEDEAANDEELHOUDER



Trends, ontwikkelingen, risico's en kansen

Verschillende (geo)politieke, economische en sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen zijn van invloed op de omstandigheden waaronder Jumbo opereert. In alle gevallen moeten we hier alert en adequaat op reageren. Steeds houden we daarbij de belangen van onze klanten, de eigen organisatie en van onze omgeving voor ogen.

Prijsstijgingen

Productprijzen

Gedurende 2023 hebben we, evenals in voorgaande jaren, last gehad van forse prijsverhogingen door leveranciers van met name A-merken en grondstoffen. Dat is een zorgelijke ontwikkeling, die onder meer leidt tot grote druk op marges en uiteindelijk tot terughoudendheid bij consumenten. We zien het als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om de prijzen van met name basisproducten zo betaalbaar mogelijk te houden. In onderhandelingen met leveranciers kijken we scherp of de prijsstijgingen realistisch zijn en dringen we waar nodig aan op matiging en realiteitszin. In sommige gevallen resulteert dat in een tijdelijke patstelling. We blijven ons echter inzetten voor reële inkoopprijzen en verantwoorde prijsaanpassingen. Doordat wij ons hebben aangesloten bij internationale inkooporganisaties verwachten we in 2024 gunstigere voorwaarden voor onze klanten te kunnen bedingen.

Tekorten

Als gevolg van de geopolitieke ontwikkelingen, maar ook door tegenvallende oogsten vanwege extreme weersomstandigheden, hebben we vaker te maken met dreigende of reële tekorten aan producten en bestanddelen. We zijn hier alert op en spannen ons in om tijdig zorg te dragen voor vervangende ingrediënten of alternatieve voorraden.

Loonkosten

De forse stijgingen van de cao-lonen gedurende 2023 zijn een gevolg van de hoge inflatie. Gelukkig zijn de prijsstijgingen in de loop van het jaar wat gestabiliseerd, mede als gevolg van stabielere energieprijzen. Nieuwe loonstijgingen op of boven het inflatieniveau brengen het risico met zich mee dat we terechtkomen in een loonprijsdijspiraal. Dat is een onwenselijke situatie die onvermijdelijk tot aanhoudende prijsstijgingen leidt.

Energie

In 2023 is niet langer sprake geweest van fors oplopende energieprijzen. Wel blijven de prijzen op een hoog niveau, zeker in vergelijking met het jaar 2021 en daarvoor. Dat is van invloed op de koopkracht en het bestedingspatroon van consumenten. Ook in onze eigen bedrijfsvoering blijven we te maken hebben met hoge kosten voor energie. Net zoals de meeste huishoudens kijken we scherp naar mogelijkheden om te besparen op energieverbruik. We investeren fors in energiebesparende maatregelen en alternatieve energiebronnen. We streven ernaar om in 2030 in onze winkels uitsluitend duurzaam opgewekte fossielvrije energie te gebruiken.

Consumentengedrag

Prijsbewustzijn

Als gevolg van het onzekere economische klimaat zijn consumenten terughoudender in hun bestedingen. Dat is ook merkbaar aan de dagelijkse boodschappen. Klanten zijn erg prijsbewust en gespitst op aanbiedingen. Ze kiezen ook vaker voor huismerkproducten in plaats van A-merken. Bij Jumbo beantwoorden we deze behoefte door jaarrond in te zetten op prijsverlagingen. Daarnaast hebben we elke dag lage prijzen. We kiezen bewust niet voor extreme aanbiedingen die slechts een week duren, terwijl de rest van het jaar de prijs stukken hoger is. Wij bieden liever continu een lage prijs, zodat onze klant onder aan de streep goedkoper uit is. Het veranderende consumentengedrag stimuleert ons om



nadrukkelijk vast te houden aan ons beleid van altijd lage prijzen en onze klanten hier duidelijk over te informeren.

Verantwoorde voeding

De belangstelling bij klanten voor gezonde en duurzame voeding zet door. We juichen deze ontwikkeling toe en faciliteren en stimuleren deze verschuiving. We merken wel dat een deel van onze klanten hierin nog terughoudend is. Ze zijn in de veronderstelling dat gezonde en duurzame voeding duurder en/of minder smakelijk is. We moeten ons meer inspannen om dat beeld te veranderen. In 2023 hebben we er bewust voor gekozen om de prijzen van alle vleesvervangers te verlagen tot op of onder het niveau van de dierlijke varianten. We kijken bovendien naar de mogelijkheden van extra prijsprikkels, zoals promoties en verdere prijsverlagingen. Aanvullend delen we nog meer inspiratie, tips, adviezen en smakelijke recepten.

Wetten en maatregelen

Veranderende wet- en regelgeving uit Den Haag en Brussel is van directe invloed op de samenleving en daarmee evenzeer op onze bedrijfsvoering. Dat geldt ook voor de toenemende roep om strengere milieumaatregelen en het stimuleren van gezondere voeding. We vinden het vanzelfsprekend om te voldoen aan de wettelijke vereisten en daarnaast de maatschappelijke vraag zo goed mogelijk te beantwoorden. We kijken altijd naar mogelijkheden om er nog 'een schepje bovenop' te doen. Zo blijven we scherp en nemen we onze maatschappelijke rol als grote supermarktketen serieus. Om verbinding met de samenleving te blijven houden, zijn we in dialoog met al onze stakeholders. We hechten daarbij veel waarde aan transparantie.

Arbeidsmarkt

Er zijn geen signalen die erop wijzen dat de krapte op de arbeidsmarkt minder wordt. Het lijkt er eerder op dat dit een blijvend verschijnsel is. We moeten ons daarom blijven

inspannen om medewerkers aan ons te binden en nieuw talent aan te trekken. De situatie van krapte zal een opwaarts effect hebben op onze bedrijfskosten. De onzekerheid in het politieke landschap speelt daarbij ook een rol, bijvoorbeeld ten aanzien van mogelijke ontwikkelingen rondom het wettelijke minimumloon, arbeidsmigratie en flexibilisering.

Technologie

Digitalisering

De snelle technologische ontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van robotica en artificial intelligence, hebben volop onze aandacht. De toepassingsgebieden in onze bedrijfsvoering nemen zienderogen toe. Een steeds groter deel van onze logistieke processen is gemechaniseerd. Digitalisering speelt een belangrijke rol bij het verder optimaliseren en personaliseren van onze e-commerce activiteiten en het vlot en prettig boodschappen doen in onze winkels. Deze ontwikkelingen dragen bovendien vaak bij aan kostenreductie, het verlagen van de werkdruk en stellen ons in staat om medewerkers in te zetten op die plaatsen waar ze het verschil maken.

Retail media

Digitalisering biedt ook kansen voor het genereren van nieuwe omzetstromen. Daar slagen we bijvoorbeeld steeds beter in met Jumbo Retail Media, een deels geautomatiseerd platform voor leveranciers en dienstverleners waarop zij via onze kanalen rechtstreeks in contact kunnen treden met (potentiële) klanten. Via onder meer ons spaarprogramma Jumbo Extra's hebben we de beschikking over waardevolle data die zijn in te zetten voor verschillende doeleinden. Strikte naleving van de privacywetgeving is daarbij een belangrijke vereiste. Daarnaast zijn klanten vaak beducht voor het gebruik van persoonlijke data, ook al zijn deze geheel geanonimiseerd. We gaan hier uiteraard zeer zorgvuldig en respectvol mee om.



“Je merkt vanzelf wanneer wat extra service nodig is. Bij sommige klanten ben je kind aan huis. De deur gaat open, je weet dat je gewoon kan doorlopen naar de keuken. Dat voelt heel vertrouwd.”

Sander van der Molen
SENIOR BEZORGER

“Het laten thuisbezorgen van de boodschappen is voor mij zowel gemak als noodzaak. Ik ben niet meer zo goed ter been en dan is deze service een hele uitkomst. Een bezoek aan de winkel mis ik niet echt. Er is altijd wel tijd voor een praatje met de bezorger.”

Jolanda Kooi
JUMBO KLANT



Strategie

Jumbo richt zich op foodretail en foodservice. Samen met onze medewerkers, franchise ondernemers en andere stakeholders hebben we ook in 2023 weer volop gewerkt aan de uitvoering van ons Meerjarenplan 2022-2025. Om de strategische koers concreet te maken, leggen we de nadruk op vijf speerpunten.

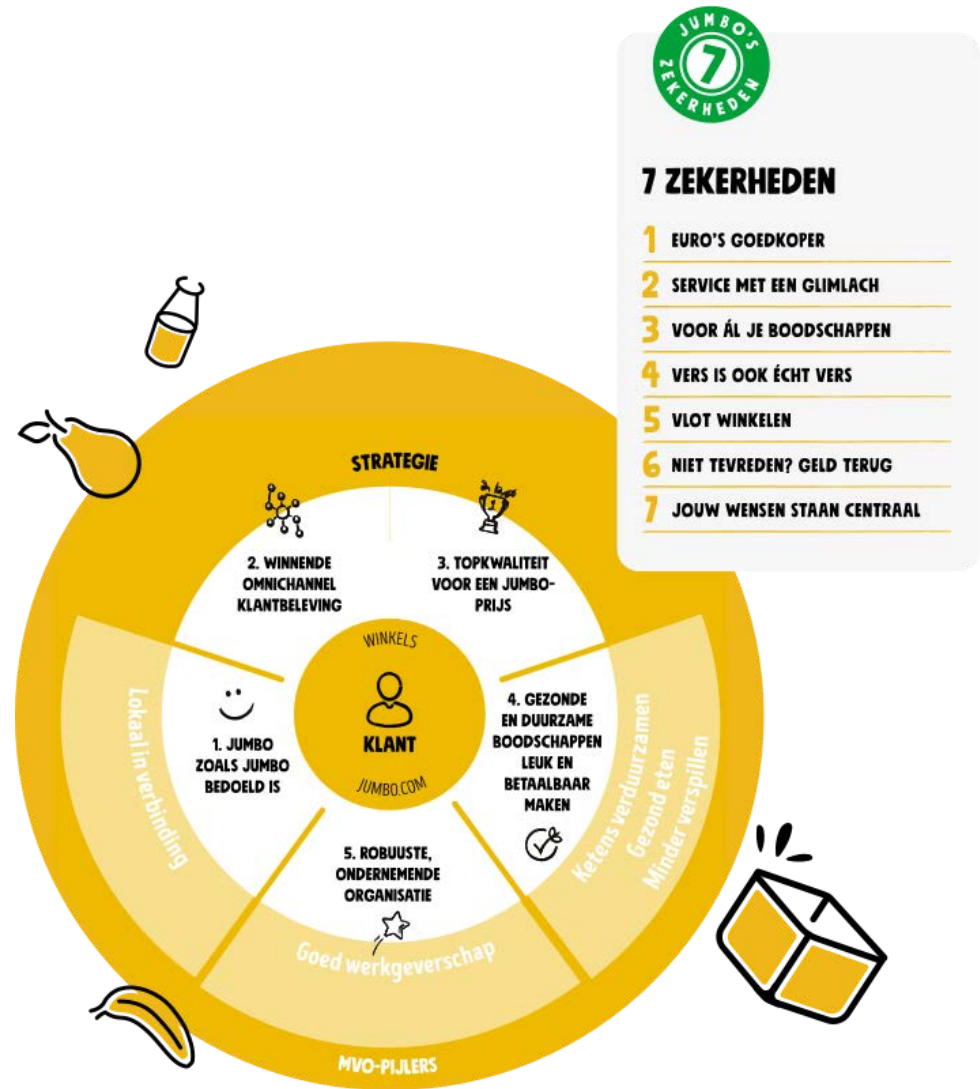
1. Jumbo zoals Jumbo bedoeld is
2. De winnende omnichannel klantbeleving bieden
3. Topkwaliteit leveren voor een Jumbo prijs
4. Gezonde en duurzame boodschappen leuk en betaalbaar maken
5. Bouwen aan een robuuste, ondernemende organisatie

1. Jumbo zoals Jumbo bedoeld is

Het meest klantgerichte bedrijf zijn. Dat is onze ambitie. Om van onze klanten weer echt fans te maken, gaan we terug naar Jumbo zoals Jumbo bedoeld is. Niet zomaar een supermarkt, maar eentje die verbazing wekt en spraakmakend is, omdat we beter, goedkoper en anders zijn. We gaan ons daarom nog meer focussen op dát waar we groot mee zijn geworden: ons onderscheidend vermogen door een unieke combinatie van assortiment, prijs en service. Dit komt tot uiting in onze 7 Zekerheden. Altijd met de klant op 1 en in nauwe verbinding met de (lokale) gemeenschap.

2. De winnende omnichannel klantbeleving bieden

Als Jumbo willen we daar zijn waar de klant is, altijd en overal. We vinden het erg belangrijk dat de klant overal dezelfde Jumbo wereld binnenstapt, in Nederland, in België, in de fysieke winkel en op Jumbo.com. Daarom zijn de unieke Jumbo formule en onze 7 Zekerheden overal van toepassing, in al onze winkels én online. Het is niet het een of het ander: fysiek en online lopen naadloos in elkaar over en versterken elkaar. Dit komt onder andere tot uiting in ons loyaliteitsprogramma Jumbo Extra's in Nederland.





3. Topkwaliteit leveren voor een Jumbo prijs

We merken dat klanten in toenemende mate op zoek zijn naar lekker, gezond, duurzaam en betaalbaar eten. Klanten zien de kwaliteit van het versaanbod als een belangrijke graadmeter voor de kwaliteit van de rest van het assortiment van Jumbo. We zijn alleen tevreden als de klant ons erkent om topkwaliteit voor een betaalbare prijs. Daarom voert Jumbo continu kwaliteitsverbeteringen door en bieden we als EDLP-formule elke dag lage prijzen. Om onze prijzen laag te kunnen houden kopen we zo scherp mogelijk in en kijken we naar andere inkomstenbronnen, zoals ons adverteerdersplatform Jumbo Retail Media.

4. Gezonde en duurzame boodschappen leuk en betaalbaar maken

We zijn ervan overtuigd dat we echt verschil kunnen maken door onze klanten gezonder en duurzamer eten te bieden en minder te verspillen. Daarom maken gezondheid en duurzaamheid vast onderdeel uit van alles wat we doen. We zetten ons, samen met klanten, medewerkers, ondernemers en ketenpartners elke dag in voor toekomstige generaties, onder andere door onze ketens te verduurzamen. Zo kunnen klanten erop vertrouwen dat we onze keuzes richten op hen en op de toekomst.

5. Bouwen aan een robuuste, ondernemende organisatie

We investeren fors in het mechaniseren van onze Supply Chain en optimaliseren onze systemen om processen soepel te laten verlopen en de kans op fouten zo klein mogelijk te maken. We kijken in alle bedrijfsonderdelen scherp naar mogelijkheden om onze bedrijfsvoering te vereenvoudigen en kosten te besparen. Daarnaast willen we een goede werkgever zijn, onze medewerkers vormen immers het fundament van onze organisatie. We stimuleren medewerkers om uit te blinken in klantgerichtheid, onder andere met behulp van opleidingen via onze Jumbo Academy.

Borging in organisatie

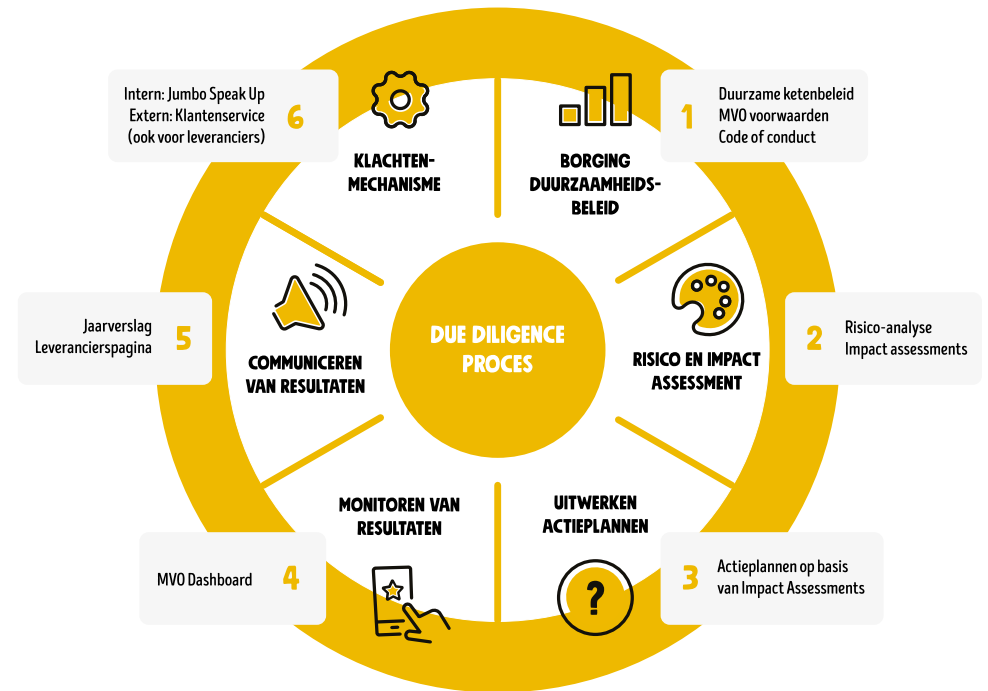
Het Meerjarenplan 2022-2025 is vastgelegd in concrete doelstellingen per keuze. Deze doelstellingen zijn vertaald naar acties, eigenaren, tijdslijnen en prestatie-indicatoren. Om de voortgang te borgen is strategie-executie binnen de afdeling Finance belegd. Hier ligt de verantwoordelijkheid voor het opzetten, herijken, aanjagen en monitoren van het Meerjarenplan, zowel qua businessplannen als financiële plannen. Daarnaast is er een cross-functioneel strategie-executieteam dat zich bezighoudt met diverse strategische vraagstukken en toeziet op de deelprojecten. Verschillende keren per jaar wordt in de directievergadering aandacht besteed aan de voortgang van alle strategische initiatieven en wordt bijgestuurd waar nodig.



Waardeketen

De waardeketen van Jumbo bestaat uit alle activiteiten en processen die nodig zijn om haar klanten te voorzien van kwalitatieve, lekkere, gezonde en duurzame producten. Van de inkoop van grondstoffen en ingrediënten tot de productie, distributie, verkoop en service in de winkels en online. Jumbo werkt samen met verschillende leveranciers en partners om de waardeketen zo efficiënt, transparant en verantwoord mogelijk te maken.

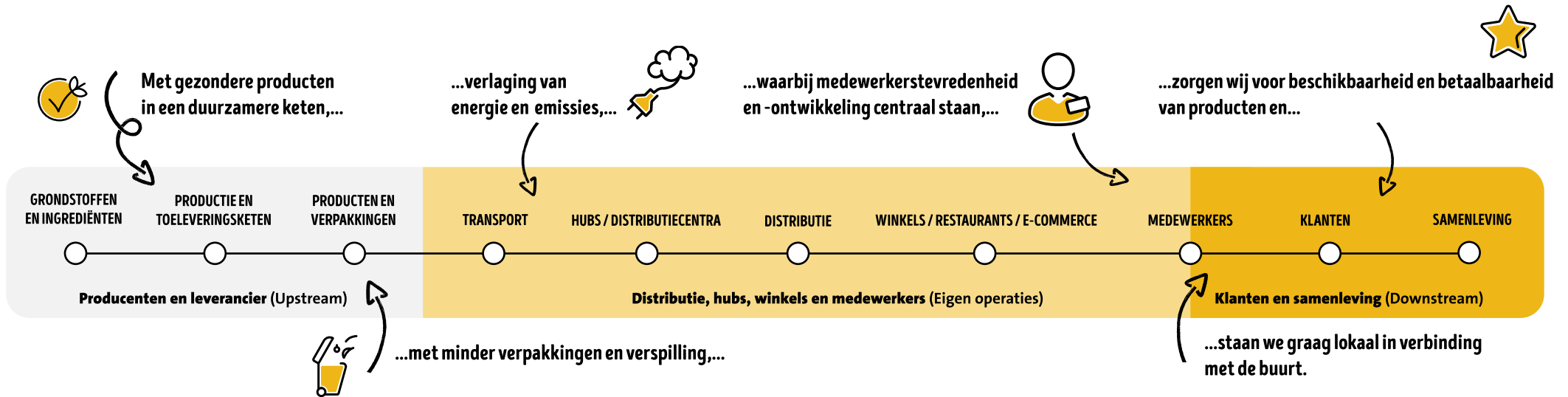
In 2023 is een integraal duurzaam ketenbeleid gepubliceerd. In dit beleid hebben we uitgewerkt hoe we aan de slag gaan met het mitigeren van risico's en vergroten van onze positieve impact voor specifiek ons assortiment. We realiseren ons dat Jumbo onderdeel is van een sterk vertakte mondiale voedselketen. In die keten kunnen zich op verschillende plaatsen risico's voordoen. Om deze risico's in kaart te brengen en zo goed mogelijk aan te pakken, voeren we due diligence uit. Het proces dat we hiervoor hanteren is in lijn met de 'Guiding Principles on Business and Human Rights' van de Verenigde Naties (UNGP) en de richtlijnen voor multinationale ondernemingen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO).



De zes fases in het due diligence proces van Jumbo, om risico's in de keten in kaart te brengen en zo goed mogelijk aan te pakken.



Onze impact in de waardeketen



GRONDSTOFFEN EN INGREDIËNTEN

Voor de producten die we verkopen, zijn grondstoffen en ingrediënten nodig. Deze moeten voldoen aan hoge eisen, bijvoorbeeld op het gebied van kwaliteit, (voedsel)veiligheid, gezondheid en duurzaamheid.

PRODUCTIE EN TOELEVERINGSKETEN

Het productaanbod van Jumbo is samengesteld met aandacht voor mens, dier en natuur. Samen met leveranciers en andere ketenpartners werken wij aan de verdere verduurzaming van ons huismerkassortiment.

PRODUCTEN EN VERPAKKINGEN

We willen lekker en gezond eten leuk, makkelijk en betaalbaar maken voor iedereen. We helpen door informatie op verpakkingen te delen over productkenmerken, samenstelling en bereidingswijze. Ook streven we naar minder verpakkingsmateriaal en maken, waar mogelijk, gebruik van gerecycled materiaal.

TRANSPORT EN DISTRIBUTIECENTRA

We willen Jumbo op een toekomstbestendige, klimaatbewuste manier organiseren. We kiezen voor duurzamere materialen en hernieuwbare grondstoffen bij de bouw van onze distributiecentra, investeren in schoner transport en nemen verantwoordelijkheid voor de indirecte emissies in onze toeleveringsketen.

WINKELS EN E-COMMERCE

We hebben harde doelen opgesteld voor het terugdringen van de CO₂-uitstoot bij Jumbo. Energiebesparende maatregelen voor ons uitgebreide vastgoedportfolio leveren een grote bijdrage aan het realiseren van die doelen. Onze thuisbezorgbussen vervangen we stapsgewijs door elektrische voertuigen.

MEDEWERKERS

Bij Jumbo hechten we aan goed werkgeverschap gebaseerd op gelijkwaardigheid. We bieden medewerkers een fijne werkplek waar ze zichzelf kunnen zijn, de vrijheid hebben om initiatief te nemen en hun talenten kunnen ontwikkelen. We vinden dat goed werk ook een goede beloning verdient.

KLANTEN

Klantgerichtheid en betrokkenheid zijn belangrijke waarden voor Jumbo. De wensen en behoeften van onze klanten staan centraal. Vanuit die gedachte is Jumbo om de klant heen gebouwd. Onze beloftes aan de klant – de 7 Zekerheden van Jumbo – ontwikkelen zich mee met de veranderende wensen en behoeften.

SAMENLEVING

Bij Jumbo voelen we ons betrokken bij wat er leeft en speelt in de samenleving. Met onze winkels en logistieke activiteiten staan we in nauwe verbinding met de lokale gemeenschap. We maken van onze winkels fijne ontmoetingsplekken en ondersteunen maatschappelijke initiatieven in de buurt en op landelijk niveau.



CSR

In november 2022 heeft de Europese Unie de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) aangenomen. Deze richtlijn heeft als doel de vergelijkbaarheid en transparantie van duurzaamheidsprestaties te bevorderen. CSRD heeft veel impact op duurzaamheidsverslaggeving. De normen van CSRD zijn verder uitgewerkt in European Sustainability Reporting Standards (ESRS), die in de zomer van 2023 definitief zijn vastgelegd. Hoewel Jumbo pas vanaf boekjaar 2025 moet voldoen aan deze nieuwe regelgeving, nemen we in onze verslaggeving over de jaren 2023 en 2024 alvast een voorschot op de nieuwe vereisten. Naast de dubbele materialiteitsanalyse op basis waarvan wij onze materiële thema's hebben bepaald, hebben we in 2023 een start gemaakt met het in kaart brengen van de verschillen tussen de huidige werkwijze binnen Jumbo en de vereisten zoals deze zijn vastgelegd in de ESRS standaarden en gelden vanaf 2025. Opvolging hiervan vindt plaats in 2024, evenals de benodigde voorbereidingen om te voldoen aan de EU Taxonomie, zoals het uitsplitsen van duurzame en niet-duurzame bedrijfsactiviteiten.



Om ons voor te bereiden op de CSRD hebben wij voor boekjaar 2023 een externe controle met beperkte mate van zekerheid door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (PwC) laten uitvoeren op de hoofd KPI per materieel thema. De indicatoren die in scope zijn van de accountantscontrole, zijn gemarkeerd met '👍' en maken onderdeel uit van het [Assurancerapport](#) van PwC waarin zij over deze indicatoren concluderen.

Zie [hoofdstuk Overige gegevens](#) voor de verklaring van PwC welke verder in gaat op de scope, werkzaamheden en resultaten.

Scoping van de 2023 duurzaamheidsinformatie

Het Environmental, Social en Governance (ESG) verslag is opgesteld op geconsolideerde basis. De consolidatiekring is gelijk aan die voor de jaarrekening, met uitzondering van La Place Food Groep B.V. (en haar dochterondernemingen) en Euroselect B.V. ([zie lijst dochterondernemingen](#)). Indien er afwijkingen zijn ten opzichte van deze scope lichten we dit per indicator toe. De rapportageperiode is gelijk aan die van de jaarrekening. Indien noodzakelijk zijn de vergelijkende cijfers van 2022 aangepast in lijn met de aangepaste scope of methodologie. De impact van de wijziging wordt per indicator toegelicht. Wanneer vergelijkende cijfers niet beschikbaar zijn vanwege gegevensbeperkingen, wordt dit vermeld in de voetnoot.



Dubbele materialiteitsanalyse

Onderdeel van de CSRD is de dubbele materialiteitsanalyse. Deze analyse is bedoeld om vast te stellen welke onderwerpen op het gebied van duurzaamheid de grootste impact hebben op de onderneming en het meest van belang zijn voor de stakeholders in de waardeketen van de onderneming. Naast de potentiële impact van Jumbo op mens, dier en natuur (impact materialiteit), is de financiële impact van duurzaamheidsrisico's in kaart gebracht (financiële materialiteit).

We zijn de analyse gestart met het identificeren en prioriteren van onze stakeholders. Het gaat hier om stakeholders waarop Jumbo met haar bedrijfsactiviteiten invloed heeft, alsmede om stakeholders die met hun activiteiten invloed hebben op Jumbo.



Vervolgens hebben we een lijst opgesteld met duurzaamheidsonderwerpen die potentieel materieel zijn. Na overleg met het senior management en een externe partij (PwC) is deze opnieuw gerangschikt en teruggebracht tot een compact thematisch overzicht. Hiervoor zijn vervolgens impacts, risico's en kansen geïdentificeerd, die zijn beoordeeld door verschillende collega's met expertise op het betreffende onderwerp.

Hierna hebben we workshops georganiseerd voor het valideren en prioriteren van de scores voor zowel impact- als financiële materialiteit. Aan de hand van een door ons bepaalde drempelwaarde, zijn we tot een overzicht van tien materiële thema's gekomen. Elke stap is gevalideerd door het senior management en de directie. De uitkomsten van de materialiteitsanalyse zijn bij de Raad van Commissarissen van Koninklijke Jumbo Food Groep getoetst en gevalideerd. Hiermee is ook integratie in het risicobeheersingsproces van Jumbo gewaarborgd. Uiteindelijk zijn de uitkomsten op de stakeholdersdag in december aan een groot aantal stakeholders gepresenteerd.




Materiële thema's

In onderstaande tabel worden per ESG-onderwerp de materiële duurzaamheidsonderwerpen weergegeven als resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse. Deze zijn gekoppeld aan waar in de waardeketen deze thema's een voor Jumbo materiële rol spelen en op welke waardepijler de thema's invloed uitoefenen.

De waardepijlers komen voort uit het waardecreatiemodel, waarin duidelijk wordt gemaakt welke waarde we creëren voor onze stakeholders. In het hoofdstuk 'Doelen en realisaties' lichten we per waardepijler onze materiële thema's toe met de daaraan gekoppelde KPI's.

ESG		Materieel thema	Indicator	Keten	Waardepijler*	SDGs**
Environmental 	1	Energie en emissies	De uitstoot van broeikasgassen in CO ₂ -equivalenten (kiloton) in de eigen operatie en in de keten	Upstream, eigen operatie	MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN	
	2	Verpakkingen	Gram verpakkingsmateriaal per verkochte consumpteneenheid	Upstream, eigen operatie en downstream		
	3	Voedselverspilling	Weggegooid voedsel (gewicht in ton) per 1 miljoen euro omzet	Upstream, eigen operatie en downstream		
	4	Duurzame keten	Het percentage huismerkassortiment met duurzaamheidskeurmerk binnen de categorieën AGF, cacao, hazelnoten, koffie, soja, palmolie, thee, vis en zuivel	Upstream		
Social 	5	Lokale betrokkenheid	Score klanttevredenheid op lokale betrokkenheid (NPS)	Downstream	VERBONDEN MET DE KLANT EN SAMENLEVING	
	6	Gezonde producten	Het percentage omzetaandeel van huismerkproducten met Nutri-Score A/B	Downstream		
	7	Arbeidsomstandigheden en werkomgeving	Vrouwen in leidinggevende posities Score medewerkerstevredenheid (eNPS)	Eigen operatie	WIJ WERKEN SAMEN IN EEN ONDERNEMENDE OMGEVING	
	8	Eerlijke keten (arbeidsomstandigheden in de keten)	Het percentage omzetaandeel van huismerkassortiment met sociaal keurmerk in midden- en hoogrisicolanden	Upstream	MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN	
Governance 	9	Dierenwelzijn	Het percentage huismerkassortiment met dierenwelzijnskeurmerk binnen de categorieën: eieren, varken, rund, kip	Upstream	MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN	
	10	Productkwaliteit en -veiligheid, betaalbaarheid en beschikbaarheid	Score klanttevredenheid op prijs-kwaliteitverhouding (NPS)	Downstream	VERBONDEN MET DE KLANT EN SAMENLEVING	

* Zie hoofdstuk 'Doelen en realisaties' en het waardecreatiemodel.
 ** Sustainable Development Goals (Verenigde Naties).



“Zonvarken is een innovatief Nederlands concept waarbij dierenwelzijn voorop staat in combinatie met minder impact op de natuur. Jumbo en leverancier Van Loon hebben écht hun nek uitgestoken om van Zonvarken een succes te maken. Ook met investeringen. Alle partijen zijn gebaat bij meer volume, zodat we hier een interessante businesscase van kunnen maken.”

August Offerberg
OPRICHTER ZONVARKEN (LEVERANCIER)



“Op bezoek bij Zonvarken valt je meteen op dat de varkens veel ruimte hebben. Dat de jonge biggen samen met hun moeder in de biggenspeeltuin wroeten. Als je dat ziet, dan wil je eigenlijk dat al het varkensvlees in het schap van Zonvarken is.”

Mark van de Westelaken
ASSORTIMENTSMANAGER VARKENSVLEES BIJ JUMBO

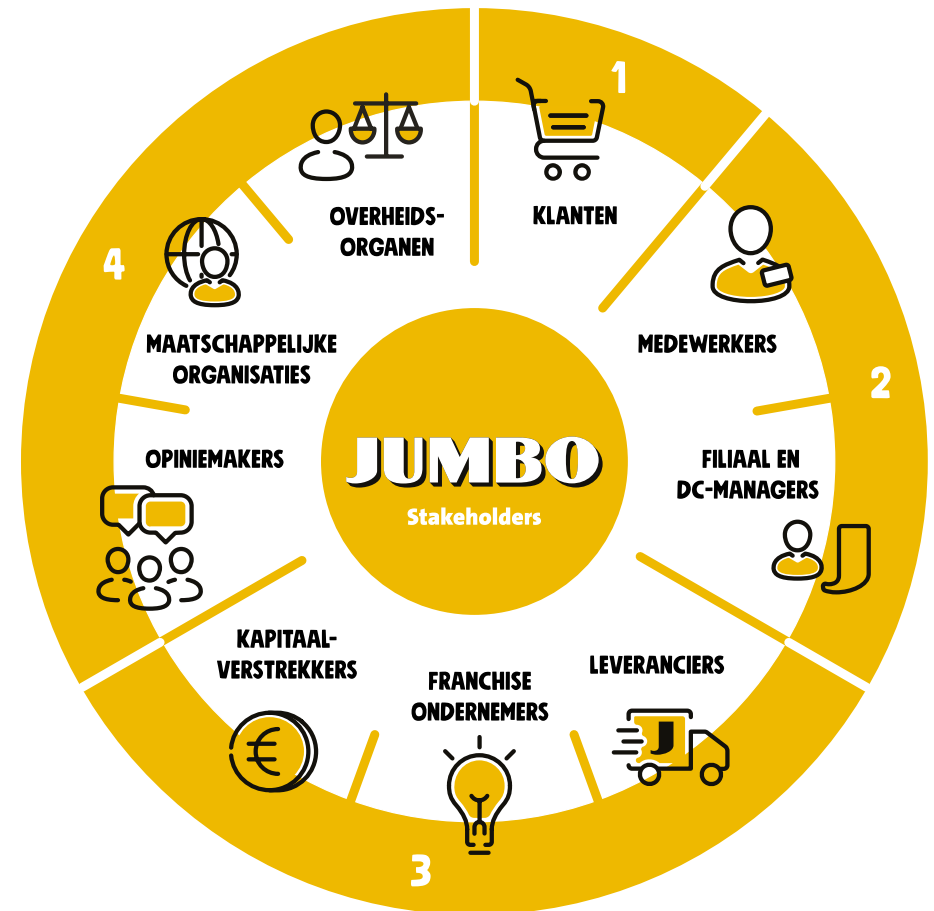
Stakeholders

We hechten veel waarde aan een open dialoog met onze stakeholders. We kunnen veel leren door goed te luisteren naar wat er speelt in onze naaste omgeving. Gedeelde inzichten en kennis stellen ons in staat om beter in te spelen op verschillende ontwikkelingen in de maatschappij.

In het hoofdstuk 'Doelen en realisaties' gaan we dieper in op de waarde die we creëren voor verschillende groepen stakeholders. We hebben ervoor gekozen om deze stakeholders als volgt te groeperen:

1. Klanten
2. Medewerkers
3. Leveranciers, franchise ondernemers, investeerders en aandeelhouders (kapitaalverstrekkers)
4. Mens, dier en natuur (vertegenwoordigd door onder andere overheid en politiek en maatschappelijke organisaties)

Naast periodieke een-op-een gesprekken met veel van bovengenoemde stakeholders, hebben we in december 2023 voor het eerst onze relaties uit het maatschappelijke domein, de overheid en de food- en agrisector in een plenaire bijeenkomst samengebracht. Bij die gelegenheid hebben we deze partijen bijgepraat over de aangescherpte koers van Jumbo, waarbij ons MVO-beleid een centrale rol heeft. Ook hebben we een toelichting gegeven op onze dubbele materialiteitsanalyse en onze ervaring met het rapporteren van niet-financiële KPI's met betrekking tot MVO. Tijdens deelsessies zijn we in gesprek gegaan met onze stakeholders over drie thema's: de route naar meer plantaardig eten, het verduurzamen van onze ketens en de toekomstige rol van de winkel als goede buur. Over de stakeholdersdag en de inzichten die zijn opgedaan is [dit nieuwsbericht](#) uitgebracht.





In dialoog met onze stakeholders

Bij Jumbo zijn we in nauw contact met onderstaande stakeholdergroepen. Uitgangspunten voor alle contacten met onze stakeholders zijn een open dialoog en wederzijds respect. We benutten verschillende gelegenheden, middelen en platforms om deze contacten goed te onderhouden. Op onze rapportagewebsite is een toelichting opgenomen van de diverse

samenwerkingsverbanden. In onderstaande tabel staat tevens in welke waardepijler de stakeholdergroep is vertegenwoordigd. De waardepijlens zijn terug te vinden in het hoofdstuk 'Doelen en realisaties' en het waardecreatiemodel.

Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialogo	Beschrijving	Vertegenwoordigd in waardepijler*
Jumbo klanten	Alle thema's (behalve arbeidsomstandigheden en werkomgeving)	Jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek, contacten in de winkels, continu onderzoek via onder meer klantenpanels (inclusief MVO), Jumbo Service Center (klantenservice), sociale media.	Jumbo is om de klant heen gebouwd. Onze klanten vormen een representatieve afspiegeling van de Nederlandse bevolking. Ook verwelkomen we steeds meer Belgische klanten.	VERBONDEN MET DE KLANT EN SAMENLEVING
Jumbo medewerkers	Alle thema's	Periodiek medewerkerstevredenheidsonderzoek, medezeggenschap (Centrale Ondernemingsraad, OR hoofdkantoor, OR filialen, OR Supply Chain, OR La Place), periodieke updates voor medewerkers van alle bedrijfsonderdelen, zoals 'zeepkistsessies' op het hoofdkantoor, palletsessies bij Supply Chain en Jumbo on Tour bijeenkomsten voor winkelcollega's.	Onze 100.000 medewerkers (incl. medewerkers in dienst bij ondernemers) zijn cruciaal voor het op een excellente wijze uitvoeren van de Jumbo formule. Deze groep omvat medewerkers met een vast of tijdelijk dienstverband bij Jumbo.	WIJ WERKEN SAMEN IN EEN ONDERNEMENDE OMGEVING
Jumbo filiaal- en DC-managers	Alle thema's	Medewerkers en diverse bestuurs-, werk- en klankbordgroepen.	Filiaalmanagers van Jumbo zijn verantwoordelijk voor de exploitatie van Jumbo vestigingen. DC-managers van Jumbo zijn verantwoordelijk voor het runnen van de distributiecentra.	WIJ WERKEN SAMEN IN EEN ONDERNEMENDE OMGEVING
Jumbo franchise ondernemers	Alle thema's	Ondernemersvereniging Jumbo en diverse bestuurs-, werk- en klankbordgroepen.	Jumbo is een grote franchiseorganisatie in Nederland. De ondernemers van Jumbo zijn verantwoordelijk voor de exploitatie van de Jumbo franchisewinkel(s) en aangesloten bij de Ondernemersvereniging Jumbo.	ALS FAMILIEBEDRIJF ZETTEN WE ALTIJD EEN STAP EXTRA



Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialogo	Beschrijving	Vertegenwoordigd in waardepijler*
Leveranciers	Duurzame keten, gezondheid, dierenwelzijn, eerlijke keten, verpakkingen en voedselverspilling, energie en emissies, productveiligheid/kwaliteit, beschikbaarheid/betaalbaarheid	Bezoeken, een-op-een gesprekken, jaarlijkse partnerdagen, dag voor de kwaliteitsmanagers van leveranciers.	Jumbo werkt intensief samen met haar leveranciers en streeft hierbij naar een goed partnerschap. In deze groep gaat het om zowel huiskamerproducenten als merkfabrikanten. Binnen de keten werken we intensief samen met onze leverancier, boeren en telers aan de verdere verduurzaming van ons assortiment en zijn we ons bewust van de verantwoordelijkheid die we hebben.	ALS FAMILIEBEDRIJF ZETTEN WE ALTIJD EEN STAP EXTRA
Overheid, politiek en toezichhouders	Alle thema's	In dialoog met gemeenten, provincie Noord-Brabant en andere provincies, ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport (VWS), ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK), ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W), ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV), ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Rijkswaterstaat, de Belastingdienst, Autoriteit Consument en Markt (ACM), Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA), Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) en omgevingsdienst.nl, voor wetgeving en aanpak energiebesparing en emissiereductie, bedrijfsbezoeken Kamerleden.	Jumbo heeft regelmatig contact met vertegenwoordigers van overheid en politiek. Het gaat hier vooral om relevante stakeholders in de politiek-bestuurlijke arena. Deze contacten richten zich op de materiële thema's voor de langere termijn, ons MVO-beleid en de daarbij behorende doelstellingen. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau.	MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN
Maatschappelijke organisaties, samenwerkingspartners en belangenbehartigers	Alle thema's	Samenwerking met brancheverenigingen, zoals CBL in Nederland en Comeos in België.	Jumbo heeft regelmatig contact met maatschappelijke organisaties, samenwerkingspartners en belangenbehartigers. Deze contacten richten zich op de dialoog en samenwerking voor de langere termijn in relatie tot onze materiële thema's, ons MVO-beleid en de daarbij behorende doelstellingen. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau.	MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN



Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialogo	Beschrijving	Vertegenwoordigd in waardepijler*
			Samenwerking met Brabantse Familiebedrijven Genootschap (BFBG), Brainport Eindhoven, de Raad van Kinderen, MVO Nederland. Overleg met Consumentenbond en Questionmark, Foodwatch.	
	Voedselverspilling		Samenwerkingsverbanden: Samen Tegen Voedselverspilling, Wageningen University & Research (WUR), Voedselbanken Nederland.	
	Verpakkingen		Samenwerkingsverbanden: Plastic Pact, Brancheplan duurzaam verpakken, Statiegeld Nederland, Wecycle, Nederland Schoon. In dialoog met Milieu Centraal, Natuur en Milieu, Afvalfonds verpakkingen, Fost Plus.	
	Gezonde producten		Samenwerkingsverbanden: Krajicek Foundation, Koningsontbijt, NOC*NSF, PPS Transparant gezond en duurzaam, Week zonder Vlees & Zuivel, Team Jumbo-Visma Academy, Sven Kramer Academy. In dialoog met Diabetesfonds, Hartstichting, JOGG, Maag Darm Lever Stichting, Nationaal Actieplan Groente en Fruit, Unicef, Alliantie Gezonde Generatie 2040, NL 2025.	
	Eerlijke keten		Samenwerkingsverbanden: Commitment Living Wage België, Disco, IMVO convenant voedingsmiddelen, SIFAV. Verduurzaming in samenwerking met keurmerken/certificering: RFA, Fairtrade. In dialoog met Fairfood International, HIVOS, Oxfam Novib.	
	Lokale betrokkenheid		Samenwerkingsverbanden: JOGG, Stichting Jarige Job, Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid, Nederland Schoon, NOC*NSF, Sven Kramer Academy, Voedselbanken Nederland, Coalitie Een tegen Eenzaamheid, Vullen en Voeden, Rode Kruis, Jeugdeducatiefonds, Johan Cruyff Foundation, Voedselbanken Nederland.	



Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialogo	Beschrijving	Vertegenwoordigd in waardepijler*
	Dierenwelzijn		Dierenbescherming, GAIA, Wakker Dier, World Animal Protection. Animal Rights.	
	Duurzame keten		Samenwerkingsverbanden: Beedeals, Eiwittransitie, convenant versnelde transitie naar robuuste aardappelrassen, Waardecreatie in Ketens (Wik). Verduurzaming in samenwerking met keurmerken/certificering: Dierenbescherming (Beter Leven keurmerk), Fairtrade, PlanetProof, Rainforest Alliance, MSC/ASC, RSPO, RTRS, Weidemelk, Good Fish Foundation, FSI, Global GAP, Sustainable Rice Platform, Biologisch, CLM, SIFAV. In dialoog met Feedback EU, LTO Nederland (inclusief vakgroepen) Milieu Centraal, Natuur en Milieu, Transitiecoalitie Voedsel, Wereld Natuur Fonds, ZLTO, Mighty Earth, Bionext, Transitiecoalitie, GPA, Proveg Greenpeace, Feedback EU.	
	Arbeidsvoorwaarden en werkomgeving		Samenwerkingsverbanden: Women Empowerment Principles. In dialoog met FNV, CNV en andere vakbonden. Samenwerking met Detailhandel Nederland en Retail Security Groep en aansluiting bij het landelijk waarschuwingsregister Fraude Aanpak Detailhandel (FAD).	
	Energie en emissies		Samenwerkingsverbanden: BREEAM, Data2Move community, Evofenedex, Lean and Green, DGBC, Logistics Community Brabant (LCB), Stuurgroep Duurzaamheid en Klankbordgroep Cross Chain Control Centers (4C), Topsector Logistiek, commitment Waterstof, Race to Zero. In dialoog met Milieudefensie, Natuur & Milieu, Wakker Dier, Mighty Earth, Wereld Natuur Fonds.	
Opiniemakers en food- en retailexperts	Zie bovengenoemde onderwerpen		Samenwerking met opleidingsinstututen, zoals Berkeley, Erasmus Universiteit Rotterdam, De Haagse Hogeschool, HAS green	Jumbo heeft regelmatig contact met experts vanuit onder meer onderwijsinstellingen, kennisinstututen en banken. Deze contacten richten zich op het verkrijgen

MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN




Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialogo	Beschrijving	Vertegenwoordigd in waardepijler*
		academy (voorheen HAS Hogeschool), Wageningen University & Research, EFMI, Rijksuniversiteit Groningen.	en verschaffen van inzichten en het inwinnen van advies ten aanzien van onze materiële thema's, ons MVO-beleid en de daarbij behorende doelstellingen. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau.	
		Samenwerking en kennisuitwisseling met onder meer retailexperts en sectoreconomen van banken. In dialoog met voorlichtings- en kennisorganisaties, zoals Voedingscentrum en Milieucentraal, Kennisinstituut Duurzaam Verpakken.		
Kapitaalverstrekkers (investeerders)	Aandeelhouders	Alle thema's	We staan in nauw contact met onze aandeelhouders over de voortgang van de strategie 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is', inclusief de prestaties ten opzichte van onze doelstellingen, zowel financiële als niet-financiële doelstellingen (zoals klanttevredenheid, medewerkerstevredenheid, MVO, etc.).	ALS FAMILIEBEDRIJF ZETTEN WE ALTIJD EEN STAP EXTRA
	Banken	Alle thema's	Jumbo onderhoudt zakelijke banden met verschillende banken. Met het oog op de beschikbaarheid van (werk)kapitaal en investeringsmiddelen is hun rol van grote betekenis. Daarnaast bespreken we met regelmaat marktontwikkelingen, waaronder ook de rol van duurzaamheid binnen ons bedrijf.	ALS FAMILIEBEDRIJF ZETTEN WE ALTIJD EEN STAP EXTRA
	Schuldschein investeerders	Alle thema's	Jumbo onderhoudt zakelijke banden met verschillende schuldschein investeerders. Met het oog op de beschikbaarheid van kapitaal en investeringsmiddelen is hun rol van grote betekenis.	ALS FAMILIEBEDRIJF ZETTEN WE ALTIJD EEN STAP EXTRA

* Zie hoofdstuk 'Doelen en realisaties' en het waardecreatiemodel.



“Ik hou ervan als collega’s met een glimlach aan het werk zijn. Je werkt hard, maar er moet ook tijd zijn voor een lolletje. Toen de sfeer minder werd, heb ik aan de bel getrokken.”

Joyce de Boer
ALLROUND MEDEWERKER EFC RAALTE



“Het mag best druk zijn op het werk. Maar tussen werkdruk en druk op het werk zit een wereld van verschil. Je kunt niet permanent het uiterste van mensen vragen. Daar moet je kritisch naar kijken. Het vraagt om organisatie, inzicht en actie.”

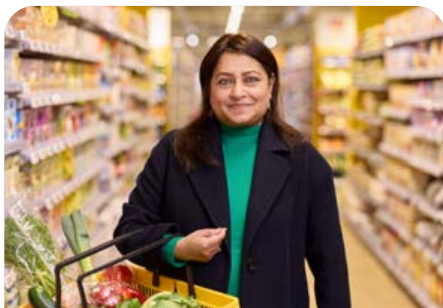
Martin Tigchelaar
MANAGER EFC RAALTE



Doelen en realisaties

Met onze activiteiten creëren we (langetermijn)waarde voor verschillende stakeholders, volgens ons waardecreatiemodel. Dit zijn onze waardepijlers, zoals deze hieronder staan vermeld. We baseren ons hierbij op onze doelstellingen en de behoeften van stakeholders die behoefte hebben aan sociale waarde, zoals onze klanten, onze

medewerkers en gemeenschappen. We zorgen voor economische waarde voor al onze ondernemers, (toe)leveranciers en aandeelhouders. En vanzelfsprekend proberen we het zo goed mogelijk te doen voor de wereld om ons heen door waarde te creëren voor mens, dier en natuur.



**VERBONDEN
MET DE KLANT EN
SAMENLEVING**

Zie pagina 37 >



**WIJ WERKEN
SAMEN IN EEN
ONDERNEMENDE
OMGEVING**

Zie pagina 46 >



**ALS FAMILIE-
BEDRIJF ZETTEN
WE ALTIJD EEN
STAP EXTRA**

Zie pagina 52 >



**MET ELKAAR
VERDER
VERDUURZAMEN**

Zie pagina 58 >



Waardecreatie voor stakeholders



- INPUT**
- Financieel kapitaal**
Vermogen
 - Geproduceerd kapitaal**
Winkels, restaurants, distributiecentra, e-fulfilment centra, hubs, transportmiddelen, kantoorpanden
 - Intellectueel kapitaal**
Jumbo Huismark, 7 Zekerheden, Jumbo Academy, Jumbo Foodcollege, Jumbo Tech Campus
 - Menselijk kapitaal**
Medewerkers, Jumbo DNA
 - Sociaal/relatieel kapitaal**
Stakeholders en (internationale) samenwerkingsverbanden
 - Natuurlijk kapitaal**
Grondstoffen, ingrediënten, energie

- OUTPUT**
- Financieel kapitaal**
Marktaandeel **21,1%**
Consumentenomzet **€11,02 miljard**
 - Geproduceerd kapitaal**
682 Jumbo winkels Nederland
33 Jumbo winkels België
10 Jumbo Foodmarkten
70 La Place restaurants
 - Intellectueel kapitaal**
74% aandeel Dierenwelzijnskeurmerk*
95% aandeel Sociaal keurmerk*
54% omzet gezond huismerkassortiment*
Prijs-kwaliteitverhouding (NPS) **57**
 - Menselijk kapitaal**
Medewerkerstevredenheid (eNPS) **44**
24% vrouwen aan de top
 - Sociaal/relatieel kapitaal**
Klantperceptie lokale betrokkenheid (NPS): **42**
 - Natuurlijk kapitaal**
1,79 ton weggegooid voedsel
7.530 kiloton CO₂ uitstoot scope 1, 2 en 3
39,4 gram verpakkingsmateriaal
84% aandeel met duurzaamheidskeurmerk

- OUTCOME PER WAARDEPIJLER**
- VERBONDEN MET DE KLANT EN SAMENLEVING**
Wij creëren verbondenheid door als familiebedrijf vanuit een gezamenlijke visie en betrokkenheid het elke dag beter te doen. Wij maken van klanten fans en van onze winkels een verbindende schakel voor buurt en gemeenschappen.
 - WIJ WERKEN SAMEN IN EEN ONDERNEMENDE OMGEVING**
Als werkgever bieden we medewerkers een uitzonderlijke werkplek waar ze zichzelf kunnen zijn, hun talenten kunnen ontplooiën en de vrijheid hebben om initiatieven te nemen en kansen te benutten ten gunste van de klant.
 - ALS FAMILIEBEDRIJF ZETTEN WE ALTIJD EEN STAP EXTRA**
Jumbo creëert langetermijnwaarde door in te spelen op wensen van de klant, te innoveren en duurzaam te ondernemen.
 - MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN**
Met elkaar verduurzamen wij de ketens en zorgen we ervoor dat onze negatieve impacts op mens, dier en natuur zo laag mogelijk zijn. We inspireren en motiveren klanten om verantwoorde keuzes te maken.

* Aandeel Jumbo Huismark assortiment



“Ik maak graag een praatje met de medewerkers van mijn Jumbo. Ook organiseren ze vaak leuke dingen in de winkel en voor de buurt.”

Rita Ramphal
JUMBO KLANT

VERBONDEN MET DE KLANT EN SAMENLEVING

[Lees meer](#)



Verbonden met de klant en samenleving

Jumbo staat in nauwe verbinding met haar klanten en de omgeving waarin ze actief is. Ons assortiment is afgestemd op de wensen en behoeften van de klant. We voelen ons bovendien betrokken bij wat er leeft en speelt in de samenleving. We dragen graag ons steentje bij aan betere wijken en buurten.

57



Prijs-kwaliteitverhouding

Klanttevredenheidsscore (NPS)
op prijs-kwaliteitverhouding
Doelstelling 2025: 61

54%



Gezonde producten

Omzetaandeel gezond
huiskassortiment
Doelstelling 2025: 59%

42



Lokale betrokkenheid

Klanttevredenheidsscore (NPS)
op lokale betrokkenheid
Doelstelling 2025: 43





De klant op 1

Van oudsher is Jumbo gebouwd rondom de klant. De wensen en behoeften van klanten zijn allesbepalend voor onze aanpak. Aan dat tijdloze principe hebben we in 2023 extra aandacht gegeven, zodat we alert blijven op *wat* we doen en *voor wie*, en van onze klanten weer echte fans maken. Onder de noemer ‘Jumbo zoals Jumbo bedoeld is’ benadrukken we opnieuw de eigenschappen die ons zo geliefd hebben gemaakt bij miljoenen klanten: ons assortiment, onze prijzen en onze service. We willen weer laten zien dat we beter, goedkoper en anders zijn, net zoals in de afgelopen decennia. Dat we niet zomaar een supermarkt zijn, maar een die spraakmakend is en in positieve zin verbazing oproept. Dat doen we door stapsgewijs de basis van onze formule opnieuw te benadrukken. Onze aandacht is in eerste instantie uitgegaan naar het zorgen voor schone en volle winkels met vriendelijke medewerkers. Dat is wat de klant van Jumbo verwacht. We laten de klant ook nadrukkelijker merken dat je bij Jumbo echt euro’s goedkoper uit bent, bijvoorbeeld aan de hand van (prijz)communicatie en de presentatie tijdens het boodschappen doen.

Koopkracht verbeteren

De hoge inflatie is er debet aan dat veel mensen minder geld overhouden. Dat baart ons zorgen. We zien dat de dalende koopkracht huishoudens aanspoort om beter te letten op koopjes en meer te gaan ‘shoppen’. Bij Jumbo willen we onze klanten een helpende hand bieden. We zijn bijvoorbeeld terughoudend met prijsverhogingen voor de essentiële producten van het Jumbo Huismerk, ook al gaat dat ten koste van onze marge. Nauwgezet kijken we ook óf en met hoeveel we prijzen kunnen verlagen. In 2023 is dat gelukt voor zo'n 1.800 producten; in 2024 gaan we hiermee door. We weten ook dat klanten gericht zijn op prijsvoordeel op A-merken. Ook daaraan houden we vast vanuit onze EDLP-formule. Met gerichte maatregelen zetten we ons in om de koopkracht te verbeteren.

Klanttevredenheid

Nadrukkelijk stimuleren we onze winkels om de tevredenheid van hun klanten te meten en de feedback in praktijk te brengen. Sinds de introductie medio 2023 van onze aangescherpte strategie ‘Jumbo zoals Jumbo bedoeld is’ zit de klanttevredenheid weer in een stijgende lijn. De klanttevredenheid wordt gemeten op basis van marktonderzoek en uitgedrukt in de Net

Promoter Score (NPS). De NPS wordt berekend door het percentage van de klanten die Jumbo zouden aanbevelen (promoters), te verminderen met het percentage van de klanten die Jumbo niet zouden aanbevelen (detractors). Het resultaat is een score die ergens tussen -100 en +100 ligt. De NPS score van onze winkels steeg in het derde kwartaal al met 10 punten. Elk kwartaal belonen we binnen verschillende winkelcategorieën de Jumbo supermarkt met de hoogste score op klantloyaliteit. De winnende winkels worden uitgeroepen tot ‘Kampioen leuk boodschappen doen’. Ze ontvangen daarvoor een speciale bokaal en vieren een feestje met alle collega’s van de winkel.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Bij Jumbo hechten we veel waarde aan een optimale prijs-kwaliteitverhouding. We willen de hoogst mogelijke kwaliteit bieden binnen een bepaalde prijs categorie en streven ernaar om klanten onder aan de streep het goedkoopst uit te laten zijn. We meten de klanttevredenheid op basis van de NPS. Een verdere toelichting hieromtrent is opgenomen bij Klanttevredenheid.

Prijs-kwaliteitverhouding

Indicator	2023	2022	Doel 2025
Score klanttevredenheid op prijs-kwaliteitverhouding (NPS)	57 ✓	63	61

We doen er alles aan om de boodschappen voor iedereen betaalbaar te houden door middel van altijd lage prijzen. Dat betekent ook dat we blijven investeren in het Jumbo Huismerk, dat immers garant staat voor een aantrekkelijke prijs-kwaliteitverhouding. Ook houden we vast aan relevante voordeelacties op A-merken en verse producten. We sloten ons in 2023 aan bij internationale inkooporganisaties Everst en Epic Partners. En in gesprekken met leveranciers blijven we kritisch kijken naar de inkooprijzen, waarbij we in ons achterhoofd houden dat duurzaamheid een meerprijs met zich mee kan brengen. Als een gesprek over inkooprijzen met een A-merkleverancier toch leidt tot een tijdelijke leverstop, dan zorgen we voor voldoende geschikte alternatieven.



De score op klanttevredenheid met betrekking tot de prijs-kwaliteitverhouding van Jumbo is dit jaar gedaald naar een NPS van 57. Deze daling is enerzijds te wijten aan de effecten van de inflatie. Als gevolg hiervan is de klantperceptie op het gebied van prijs-kwaliteitverhouding in de hele Nederlandse supermarktbranche afgenomen. Anderzijds is het prijsimago van Jumbo sterker gedaald dan de markt. Met onze strategische aanscherping 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' zetten we er op in om de prijs-kwaliteitsperceptie weer te laten stijgen. In de tweede helft van 2023 zat de prijs-kwaliteitsperceptie gelukkig weer in de lift.

Productkwaliteit en -veiligheid

Klanten moeten er op kunnen vertrouwen dat producten bij Jumbo altijd betrouwbaar en van goede kwaliteit zijn en voldoen aan de daarvoor geldende normen, waaronder voedselveiligheid.

De basis voor iedere fabrikant die producten onder de vlag van Jumbo produceert, is een kwaliteitscertificaat dat voldoet aan de standaard van Global Food Safety Initiative (GFSI) en wordt onafhankelijk getoetst.

Een belangrijk onderdeel hiervan is de aanpak op voedselveiligheid. Daarnaast houden we het aantal en soort klachten en opmerkingen van klanten bij en ondernemen we indien nodig actie. Bij een terugroepactie zetten we samen met de leverancier een verbetertraject in en achterhalen we de oorzaak van de afwijking om herhaling te voorkomen. Indien nodig zetten we externe consultants in om het kwaliteitsniveau bij onze leverancier te bepalen. Met enige regelmaat wordt een product teruggeroepen met als reden een mogelijke allergenenbesmetting. Daarom zetten we steeds vaker een allergenen-scan in. Met deze aanpak zorgen we voor veiligheid ten behoeve van de klant.



De 7 Zekerheden geactualiseerd

De 7 Zekerheden zijn al ruim 25 jaar de praktische doorvertaling van onze formule en dat blijven ze. In 2023 hebben we de Zekerheden geactualiseerd. Dit veranderde er:

- De vraag naar duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen kreeg meer nadruk.
- We namen afscheid van onze laagsteprijsgarantie op A-merkartikelen. Met de groeiende vraag naar artikelen van het Jumbo Huismark is de klant minder op deze garantie gespitst. Wel beloven we nog steeds dat we elke dag voor ons gehele assortiment lage prijzen hanteren, waardoor klanten onderaan de streep euro's goedkoper uit zijn.
- De keten van boer of teler naar het Jumbo schap wordt steeds korter en we bereiden steeds meer producten op de winkelvloer. Vers is bij Jumbo een vanzelfsprekendheid geworden waardoor we afscheid konden nemen van onze versgarantie.
- Dankzij onder andere de mogelijkheden van zelf scannen gaat winkelen een stuk sneller dan voorheen, wat de garantie op korte wachttijden overbodig maakte.
- We geven winkels meer vrijheid in het naleven van onze beloftes.
- Mocht een klant ondanks al onze inspanningen toch nog niet helemaal tevreden zijn, dan hebben onze medewerkers in de winkel de mogelijkheid een gratis product of het geld terug te geven.



Omnichannel klantbeleving

We vinden het belangrijk dat klanten in ál onze winkelkanalen dezelfde Jumbo beleving ervaren. Daarom werken we continu aan verdere verbetering van onze omnichannel aanpak. Zo hebben we in maart 2023 ons spaarprogramma Jumbo Extra's ook toegankelijk gemaakt voor onlineklanten. Net zoals klanten in onze fysieke winkels ontvangen zij automatisch Jumbo Extra's punten. Deze punten kunnen ze inzetten voor onder meer gratis boodschappen, korting op boodschappen en dagjes uit. Ook kunnen zij met de Jumbo Extra's app koopzegels en speciale actiezegels sparen. In april zijn we helemaal overgestapt op het digitaal sparen van koopzegels. Dat bevordert vlot winkelen en maakt een einde aan zegels plakken.

Sander van der Molen en Jolanda Kooi **OVER THUISBEZORGING**

“Op de hub in Heerenveen ben ik aangesteld als expert 7 Zekerheden. Heel soms is een bestelling incompleet of schort er iets anders aan. De klant moet merken dat we zo'n probleem serieus nemen. Als we niet direct met een oplossing kunnen komen, proberen we mensen op een andere manier tevreden te stellen. Daar hebben we veel vrijheid in. Eigenlijk was dat altijd al zo, maar met de aangescherpte 7 Zekerheden willen we dat nóg meer benadrukken. Als 7 Zekerheden expert breng ik die klantgerichtheid over op collega's die nog niet zo lang in dienst zijn. Door flexibel om te gaan met de mogelijkheden wordt het werk ook leuker.”



Sander van der Molen
SENIOR BEZORGER

“Met verschillende bezorgers heb ik een persoonlijke band opgebouwd. Ik weet zelfs hoe ze hun koffie drinken. Die heb ik dan altijd klaar staan, mét een plak cake. Als het warm is geef ik ze een ijsje, of wat koels te drinken. Ik heb ze gevraagd om even te toeteren als ze in de straat zijn. Dan doe ik het hek van de brandtrap open en dan kunnen ze zo naar boven lopen. Ze vragen altijd keurig waar ze de boodschappen kunnen neerzetten. Soms is het fijn als ze het in de keuken afleveren. Maar meestal zeg ik dat het gewoon op de rollator kan. Daar passen twee kratten op en aan elk handvat twee tassen. Helemaal geen probleem.”



Jolanda Kooi
JUMBO KLANT

Verbeteren huismerkassortiment

We verrassen onze klanten met nieuwe, unieke producten, zoals de introductie van Broodgeluk, onze nieuwe huismerklijn broodproducten. Ook houden we vast aan een compleet en relevant assortiment, maar dat hoeft niet per se het grootste in de markt te zijn. We kiezen voor de beste artikelen uit elke categorie en letten daarbij scherp op wat de klant wil: lekkerder, gezonder, duurzamer, makkelijker en betaalbaar. We bereidden ons in 2023 voor op vernieuwing van ons huismerk, waarbij we inzetten op verbetering van de kwaliteit en de verpakkingen. Nieuwe huismerkproducten voegen we alleen nog toe aan ons assortiment als ze een score van 8 of hoger krijgen van ons nieuw te vormen klantpanel. Zo maken we ons assortiment écht onderscheidend. Ook bereiden we ons voor op de introductie van Jumbo Helden, tientallen producten van een verbazend goede kwaliteit voor een verrassend lage prijs.

Gezonder eten en leven

We maken ons huismerkassortiment stap voor stap gezonder. Dat doen we met behoud van smaak, kwaliteit en betaalbaarheid. Tegelijkertijd willen we onze klanten goede informatie en inspiratie bieden over gezonder eten en een gezonde leefstijl.

Gedurende 2023 hebben we wederom diverse productinnovaties met Nutri-Score A/B geïntroduceerd, zoals vegan pastasaus op basis van linzen en bonen, vegan soepballetjes, biologische erwten- en champignonsoep en salades met 30% minder vet. Via onze eigen informatiekanalen en in onze campagnes wijzen we klanten op dit assortiment. Daarnaast voeren we in ons totale assortiment voortdurend aanpassingen door, bijvoorbeeld door de hoeveelheden groente en fruit en volkoren(vezels) te vergroten, de suiker-, zout- en (verzadigd) vetgehaltes omlaag te brengen, de portiegrootte te wijzigen of een plantaardig alternatief aan te bieden.



Gezond eten

Indicator	2023	2022	Doel 2025
Omzetaandeel gezond huismerkassortiment	54% ✓	50%	57%
Nutri-Score A/B (in %)			

Dit betreft food producten verkocht via filialen en franchisers. Berekening is op basis van het oude Nutri-Score algoritme. Vanaf 2024 wordt de Nutri-Score bepaald op basis van het nieuwe algoritme.


Het omzetaandeel van producten met Nutri-Score A/B in ons huismerkassortiment is met vier procentpunt toegenomen ten opzichte van het voorafgaande jaar. Dit wordt veroorzaakt doordat het aanbod gezonde producten verhoudingsgewijs is toegenomen. Daarnaast hebben we in 2023 een nulmeting uitgevoerd voor de Nutri-Score op basis van het door het ministerie van VWS herziene algoritme. Deze valt negen procentpunten lager uit, namelijk op 45 procent. Hiermee is de doelstelling voor 2025 herzien naar 48%.

Gezonde leefstijl

Traditiegetrouw maken we schoolkinderen vertrouwd met gezond eten tijdens het jaarlijkse Koningsontbijt. In 2023 genoten bijna één miljoen basisschoolleerlingen van zo'n feestelijk, door Jumbo verzorgd ontbijt.

Ook in België hebben we – op kleinere schaal – verschillende initiatieven. Zo bieden we in onze winkels in Balen en Rijkevorsel kinderen op hun verjaardag de mogelijkheid om een zogenoemde gratis vers-tas te vullen met lekkere en gezonde producten.

De Jumbo winkel in Cuijk (Noord-Brabant) is hoofdsponsor van het lokale Smaakcentrum, dat onder meer gezonde kooklessen verzorgt voor basisschoolleerlingen uit de groepen 7 en 8. Het initiatief ontving hiervoor de Gezonde Innovatie Award. Ook Jumbo Schothorst in Amersfoort sleepte zo'n Award in de wacht met de voedselapotheek, een samenwerkingsinitiatief bedoeld om gezonde voeding meer in de schijnwerpers te zetten.



Nutri-Score

We hebben ons voorbereid op de komst van Nutri-Score. Zo'n 48% van onze klanten zegt bekend te zijn met Nutri-Score. Dat percentage willen we komende jaren met gerichte informatievoorziening aanzienlijk verhogen. Dit voedselkeuzelogo zal begin 2024 zichtbaar zijn op de meeste producten van het Jumbo Huismerk. Samen met ons eigen Jumbo Foodcollege hebben we in 2023 de Nutri-Score prestatie van verschillende huismerkproducten verbeterd, waaronder diverse vleesvervangers.



Lokale betrokkenheid

Als familiebedrijf hechten we veel waarde aan de wereld om ons heen en bouwen we mee aan de samenleving. Met onze ruim 700 winkels in Nederland en België, die onderdeel zijn van de lokale gemeenschappen, willen we méér zijn dan alleen een plek om boodschappen te doen. We zijn betrokken bij wat er speelt in de samenleving en benadrukken dat door allerlei lokale initiatieven te ondersteunen. Zo willen we met onze winkels een ontmoetingsplek zijn waar klanten terecht kunnen voor bijvoorbeeld een praatje aan een van onze Klets-kassa's. Daarnaast vinden we gezondheid en duurzaamheid belangrijk en verzorgen we daarom het Koningsontbijt voor bijna 1.000.000 basisschoolkinderen in Nederland en maken we de buurt schoon in verschillende gemeentes tijdens de Landelijke Opschoondag. Ook bieden we extra voedselhulp aan klanten die wel een extraatje kunnen gebruiken tijdens onze jaarlijkse landelijke voedselbankactie.

Daarnaast realiseren we ons dat er soms sprake kan zijn van een mogelijk negatief effect op omwonenden van winkels en distributiecentra, bijvoorbeeld in de vorm van geluidsoverlast of verkeersdrukke. We proberen deze effecten tot een minimum te beperken en hierover in contact te blijven met de buurt.

Lokale betrokkenheid

Indicator	2023	2022	Doel 2025
Score klanttevredenheid op lokale betrokkenheid (NPS)	42 ✓	42	43

De landelijke klanttevredenheidsscore op lokale betrokkenheid is in 2023 stabiel gebleven. De perceptie van klanten is hierop nagenoeg gelijk aan het voorafgaande jaar, onder meer door lokale initiatieven zoals de Klets-kassa in diverse Jumbo winkels.

Sander van der Molen en Jolanda Kooi OVER THUISBEZORGING

“Vanuit de bezorghub in Heerenveen leveren we in heel Friesland en zelfs in Urk. Ik doe dit werk al een tijdje, en dan bouw je een persoonlijke band op met klanten. Dat is belangrijk, voor ons én voor de klant. Een dame op leeftijd uit Sneek verwacht bijvoorbeeld dat we even toeteren als we in de straat zijn. Ze komt dan met haar rollator naar buiten om het hek van de brandtrap te openen. Wij kunnen dan makkelijk doorlopen en de boodschappen in haar keuken afleveren. Daar staat ze direct klaar met een kop koffie en een plak cake. Zelfs haar kinderen en kleinkinderen herkennen je als je in de stad rondloopt. Een jongetje riep laatst nog: Hé, jij bent toch die Jumbo man die altijd bij oma komt?”



Sander van der Molen
SENIOR BEZORGER

“Het is fantastisch dat je de boodschappen aan huis kunt laten bezorgen. Ik maak er nu al zo'n vier jaar gebruik van. Hier in Sneek kun je laten bezorgen door drie supermarkten. Ik heb voor Jumbo gekozen vanwege de bezorgkosten. Die zijn gewoon heel redelijk. Vooral als je kiest voor een doordeweekse dag. Ik laat de grote boodschappen altijd op woensdag komen. Dan heb ik meestal voldoende voor de hele week. In de begintijd ging er nog wel eens iets mis, een verkeerde bestelling of een verpakking die beschadigd was. De laatste anderhalf jaar heb ik dat niet meer meegemaakt. Als iets niet voorradig is, dan informeren ze je keurig de dag van tevoren. Ze bieden dan een vervangend product aan. Maar als je dat niet wilt, nemen ze het gewoon weer mee terug.”



Jolanda Kooi
JUMBO KLANT



Inzamelingsacties

Jumbo heeft via Giro555 gedoneerd ten behoeve van de slachtoffers van de verwoestende aardbevingen in Turkije en Syrië in februari 2023. Ook hebben we klanten in de winkels opgeroepen hun statiegeld te schenken aan dit doel. Daar is massaal gehoor aan gegeven. Het opgehaalde bedrag is door Jumbo verdubbeld. In totaal heeft Jumbo € 200.000 gedoneerd aan dit doel. Voor de slachtoffers van de aardbeving in Marokko hebben we ook een inzamelingsactie opgezet wat resulteerde in een totaalbedrag van ruim € 68.000.



Aandacht voor minderbedeelden

In 2023 hebben 335 winkels deelgenomen aan het initiatief om klanten op te roepen om producten te doneren aan een voedselbank. Hierbij werden per winkel tientallen kratten gevuld met producten gedoneerd aan de lokale voedselbank. Ook hebben we in 2023 voor het eerst bijgedragen aan verschillende maatschappelijke initiatieven van het Rode Kruis, zoals het verzorgen van schoolontbijten en het bieden van vrij besteedbare cadeaukaarten aan minder draagkrachtige gezinnen.



Maatschappelijke verbinding

Jumbo winkels in Den Haag hebben samen met lokale partners in 2023 het initiatief genomen tot het organiseren van een iftar aanschuiftafel. Ruim 600 stadsgenoten met uiteenlopende achtergronden konden aanschuiven voor een uitgebreide avondmaaltijd in de vastenmaand ramadan. Het initiatief was een opmaat voor een hele reeks sociale activiteiten in Jumbo winkels rond de kersttijd. De winkels in onder meer Den Haag, Lienden, Zoetermeer, 's-Gravenzande, Oirsbeek en Amsterdam pakten in samenwerking met lokale maatschappelijke organisaties uit met gezellige, feestelijke bijeenkomsten, waar honderden klanten en omwonenden met behoefte aan samenzijn aan deelnamen.



Jongeren en bewegen

Bij Jumbo stimuleren we graag een gezonde leefstijl voor jong en oud. Speciaal om bewegen onder jongeren aan te moedigen, organiseerden we samen met de Sven Kramer Academy en Unox de Nederlandse Jeugdschaatsdagen voor meer dan 10.000 basisschoolleerlingen. Dat project heeft als doel om alle kinderen in Nederland vóór hun twaalfde minstens één keer het plezier van schaatsen te laten ervaren. Het project richt zich met name op basisscholen in wijken waar het niet vanzelfsprekend is dat kinderen leren schaatsen.

Sponsoring

In 2024 stopt Jumbo voor een groot gedeelte met (inter)nationale sponsoring. In plaats daarvan geven we sponsoring een andere, lokale invulling. Bestaande initiatieven op lokaal niveau blijven we stimuleren en verbeteren. Ons sponsorbeleid is aangepast op zowel eenmalige als structurele donaties, waarmee onze winkels helpen met het bevorderen van het verenigingsleven in de buurt. Het gaat bijvoorbeeld om het verduurzamen van een clubgebouw en het bieden van een verantwoord aanbod in de sportkantine.



DILEMMA

Dilemma: volle winkels of onverklaarbare prijsverhogingen?

Door uitdagende prijsonderhandelingen met A-merkleveranciers hebben we soms te maken met (de dreiging van) lege schappen. Dat beeld zien we niet graag: we bieden onze klanten veel liever volle winkels met een ruim assortiment.

We vinden het minstens zo belangrijk om onze klanten altijd lage prijzen te kunnen bieden. Maar de laatste tijd grijpen meerdere leveranciers de kostprijsstijgingen aan om hun productprijzen op soms buitensporige en onverklaarbare wijze verder te verhogen. Dat accepteren we niet, we nemen dan een tijdelijke leveringsstop op de koop toe. We zorgen er wel voor dat onze klanten voldoende alternatieven hebben. Zoals de producten van het Jumbo Huismerk, die van goede en niet zelden betere kwaliteit zijn en een lagere, eerlijke prijs hebben.



“Ondanks de taalbarrière kreeg ik de kans om hier te komen werken. Ik begroet klanten altijd, want dan gaan ze met een glimlach de deur uit.”

Selim Duman
JUMBO BAKKER

WIJ WERKEN SAMEN IN EEN ONDERNEMENDE OMGEVING

[Lees meer](#)



Wij werken samen in een ondernemende omgeving

Bij Jumbo hechten we aan goed werkgeverschap. We bieden medewerkers een diverse en inclusieve werkplek waar ze zichzelf kunnen zijn, de vrijheid hebben om initiatief te nemen en hun talenten kunnen ontwikkelen. We houden vast aan onze unieke bedrijfscultuur, waarin passie en aandacht voor de klant de boventoon voeren.

43.435



Medewerkers

Aantal medewerkers
Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.
(exclusief franchise ondernemers)

24%



Diversiteit & Inclusie

Vrouwen in leidinggevende
posities
Doelstelling 2025: 33%

44



Arbeidsvoorwaarden en werkomgeving

eNPS-score van Jumbo-
medewerkers
Doelstelling 2025: 50



**“IK HEB DE GEZICHTEN VAN COLLEGA'S
IN DE LOOP VAN HET JAAR WEL ZIEN
OPKLAREN”**

Joyce de Boer
ALLROUND MEDEWERKER EFC RAALTE

**“WE HADDEN EEN ÉCHTE AANLEIDING
NODIG OM IN ACTIE TE KOMEN, WE
HEBBEN DE OMSLAG WETEN TE MAKEN”**

Martin Tigchelaar
MANAGER EFC RAALTE



Arbeidsomstandigheden en werkomgeving

Goed werkgeverschap betekent onder meer het creëren van tevreden collega's, mogelijkheden voor ontwikkeling, een prettige en veilige werkomgeving, collega's betrekken bij de aangescherpte strategie, diversiteit en inclusie, goede arbeidsvoorwaarden en inspirerende leiders. We willen een werkgever zijn waarbij mensen van verschillende achtergronden zich thuis voelen, culturen en perspectieven worden gewaardeerd en gerespecteerd en gelijke kansen voor en behandeling van alle medewerkers worden bevorderd. Daarom vinden we diversiteit en inclusie belangrijk.

Arbeidsomstandigheden en werkomgeving

Indicator	2023	2022	Doel 2025
Vrouwen in leidinggevende posities*	24% ✓	29%	33%
Score medewerkerstevredenheid (eNPS)	44 ✓	37	50

* Functies uit schaal 14-15 en Directie.

Tevreden collega's

In januari 2023 zijn we gestart met een nieuwe opzet van ons doorlopende onderzoek naar medewerkerstevredenheid. We vragen collega's om feedback op thema's zoals psychologische veiligheid, inclusiviteit, ontwikkelingsmogelijkheden, samenwerking, leiderschap, klantgerichtheid en werkdruk. Op basis van de eerste uitslagen hebben afdelingen actieplannen opgesteld met verbeterpunten. Organisatiebreed houden die met name verband met communicatie, waardering en werkdruk.

De medewerkerstevredenheidsscore wordt gemeten op basis van de Employee Net Promotor Score (eNPS) en betreft een score tussen de -100 en +100. Vanuit de verbeterplannen is de eNPS score over 2023 (gemeten in januari 2024) verbeterd naar 44.

Trainen en ontwikkelen

Jumbo Academy, ons eigen opleidingsinstituut, is iets waar we al jaren enorm trots op zijn. Het bieden van gecertificeerde opleidingen is voor veel collega's een kans om zich verder te

ontwikkelen. In 2023 bestond het aanbod uit meer dan 600 verschillende leermodules. Door het jaar heen hebben daaraan zo'n 22.000 collega's deelgenomen, zowel van eigen filialen en bedrijfsonderdelen als van ondernemers.

In de tweede helft van 2023 heeft Jumbo Academy een speciaal programma ontwikkeld gericht op klanttevredenheid, dat al door veel collega's is gevolgd. Deze training is een uitvloeisel van de aangescherpte strategie en heeft als doel de uitgangspunten van het Jumbo DNA, de formulebeginselen en de bijbehorende leiderschapskenmerken goed te laten landen bij de collega's. In de laatste weken van 2023 hebben zo'n 7.000 collega's van Jumbo winkels, hubs en het Jumbo Service Center deze training gevolgd. Deze groep heeft als opdracht om de andere 80.000 winkelcollega's te trainen in het écht op 1 zetten van de klant. Deze training wordt in 2024 vervolgd met opfrissessies en coaching op de werkvloer.

Martin Tigchelaar en Joyce de Boer OVER VERBETERDE WERKOMSTANDIGHEDEN

"Afgelopen voorjaar hadden we in ons e-fulfilment center een grote proceswijziging. We waren overstapt op nieuwe koelboxen, kregen andere procedures en een aangepaste indeling van de vloer. Het effect van die wijzigingen hebben we onderschat. Ook het roosteren liep niet lekker. Uitzendkrachten werden bijvoorbeeld voor zes dagen ingedeeld en kregen dan een dag vrij als het wat minder druk was. Dat gaf hen een soort beschikbaarheidsstress. Het was voor deze collega's lastig om privé-activiteiten te plannen. We merkten dat vaak op maandag, wat hier een drukke dag is. Het verzuim was dan hoger dan normaal, waardoor de aanwezige collega's extra aan de bak moesten."



Martin Tigchelaar
MANAGER EFC RAALTE

"Door alle wijzigingen liep het gewoon niet lekker. Er waren kinderziektes en we zaten ook nog eens in een periode met erg veel orders. Als trainer heb ik vaak contact met de collega's, waardoor ik merkte dat mensen op hun tandvlees liepen. Het is allemaal wel goed opgepakt. Je moet duidelijk maken dat niet alles in één dag verbeterd kan worden. En dat collega's ook zelf aan de bel moeten trekken als iets niet goed loopt. Het vertrouwen moet groeien. Ik heb de gezichten van collega's in de loop van het jaar wel zien opklaren."



Joyce de Boer
ALLROUND MEDEWERKER EFC RAALTE



In september 2023 is de eerste groep collega's uit de Jumbo Supply Chain gestart met de nieuwe tweejarige Associate Degree deeltijdopleiding Logistiek. Deze beroepsopleiding wordt afgerond met een wettelijk erkend diploma.

Jumbo geeft medewerkers die eindexamen doen in het voortgezet onderwijs sinds enkele jaren de mogelijkheid gratis een online-examentraining te volgen via MyTutor. Ook aan familieleden van collega's bieden we dit aan. In 2023 heeft Jumbo de toegang tot dit aanbod opengesteld voor alle eindexamenleerlingen.

Prettige en veilige werkomgeving

We stimuleren, middels onze gedragscode Code Geel, een veilige, eerlijke en open werkomgeving, waarin je als medewerker kunt zijn wie je bent. Code Geel bevat de gedragslijnen en omgangsvormen die we als bedrijf belangrijk vinden. Het is ons ethisch kompas dat helpt de reputatie van Jumbo als organisatie en werkgever te versterken.

We investeren in de vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers. Onder de noemer 'Goed in je vel, lekker aan het werk' bieden we collega's bijvoorbeeld gratis fruit, leefstijlprogramma's en online trainingen aan. Ook besteden we extra aandacht aan meer bewegen, met bijvoorbeeld work-outs voor thuis en een eigen fietsregeling. We bieden hulp en ondersteuning aan medewerkers die daar behoefte aan hebben, bijvoorbeeld op psychosociaal vlak of bij geldzorgen. Vanaf 2022 is het volgen van de workshop gericht op het tegengaan van ongewenst gedrag verplicht voor alle medewerkers.

De stijging van agressie richting Jumbo collega's in de winkel als gevolg van diefstal heeft impact op het welzijn van onze mensen. De indirecte gevolgen van winkeldiefstal zijn onze grootste zorg. Onze collega's kunnen op ons rekenen en als goed werkgever zetten we vol in op een prettige en veilige werkomgeving.

Betrokkenheid bij aangescherpte strategie

Huidige en nieuwe collega's nemen we op frequente basis mee in onze aangescherpte strategie onder de noemer 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' en in onze bedrijfscultuur. Het uitgangspunt daarvan is ons Jumbo DNA: Samen, Ondernemen, Winnen. In de praktijk geven we daar handen en voeten aan met onze interne meetlat 'WOOW'. De eerste W staat voor 'warm': we zijn een warm, mensgericht bedrijf. De O is van 'obsessie voor de klant': we

voelen een bijna obsessieve betrokkenheid bij de klant. De tweede O staat voor 'ongecompliceerd': we doen de dingen goed en op een zo simpel mogelijke manier. Door op deze manier te werken en ons op te stellen, creëren we een woow-effect bij de klant, omdat we beter, goedkoper en anders zijn. Daar staat de laatste W voor. Pas als de klant 'woow' zegt, dan is het goed. We zien graag dat collega's dit op hun eigen, ondernemende wijze invullen. Ook dat is typisch Jumbo. De vrijheid om te 'ondernemen' maakt werken bij Jumbo leuker, het maakt Jumbo als bedrijf beter en – allerbelangrijkst – het zorgt voor een glimlach op het gezicht van de klant. En dat is precies Jumbo zoals Jumbo bedoeld is.

Diversiteit en inclusie

Onder de noemer 'Allemaal Anders, Samen Jumbo' werken we aan diversiteit en inclusie op de werkvloer. In oktober 2023 hebben we dit benadrukt tijdens onze eigen Diversiteitsweek, die samenviel met de nationale Diversity Day. We organiseerden in het hele bedrijf activiteiten ter bewustwording en bewustzijn. Door het jaar heen informeren we via onze interne kanalen alle collega's over onze acties en initiatieven op dit gebied.

We streven naar diversiteit, ook in hogere functies. Het percentage vrouwen in senior management (directie en functies in schaal 14 en 15) is echter dit jaar gedaald van 29% naar 24%. Dit percentage is erg volatiel doordat het een kleine groep van circa vijftig collega's betreft. Ten opzichte van 2022 is deze groep met vijf collega's afgenomen, waarvan één man en vier vrouwen. Diversiteit en inclusie in de brede zin blijft de komende jaren een belangrijk aandachtspunt.

In 2023 hebben we voorbereidingen getroffen om inclusief leiderschap een vast onderdeel te maken van onze leertrajecten voor leidinggevend. Diversiteit en inclusie is ook opgenomen in ons nieuwe Leiderschapskompas. Daarnaast vragen we in ons doorlopende onderzoek naar medewerkerstevredenheid specifiek naar individuele ervaringen op dit thema.

We hebben een checklist voor inclusief taalgebruik opgesteld, die we onder andere hanteren bij het schrijven van vacatureteksten. Ook hebben we in 2023 een actief wervingsbeleid gevoerd voor het aantrekken van medewerkers in de leeftijdscategorie 45+. Dat heeft in alle bedrijfsonderdelen geleid tot een grotere instroom. Met hun kennis, ervaring en levenswijsheid kunnen mensen uit deze doelgroep veel waarde toevoegen aan onze



organisatie. Op het gebied van betekenisvol ouder worden werken we samen met de Nationale Denktank. Ook hebben we verschillende samenwerkingsverbanden met instellingen voor speciaal onderwijs en gehandicaptenzorg, gericht op het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in onze winkels.

Martin Tjgchelaar en Joyce de Boer **OVER VERBETERDE WERKOMSTANDIGHEDEN**

“Werkdruk staat nu heel specifiek op de agenda. Ik was al in gesprek met de uitzendbureaus over het verbeteren van de planning. Maar de geluiden die we afgelopen voorjaar opvingen, zorgden ervoor dat we versneld in actie kwamen. Het inroosteren is inmiddels drastisch gewijzigd. Collega’s weten nu ruim van tevoren op welke dagen ze werken. Je merkt direct dat zo iets tot minder uitval leidt. Het plannen van de diensten gaat nu in goed overleg. De menselijke maat is weer terug. Het is een hele opsteker om te merken dat onze nieuwe aanpak gewaardeerd wordt. We hebben echt een omslag weten te maken.”



Martin Tjgchelaar
MANAGER EFC RAALTE

“Collega’s vinden het een stuk prettiger om in overleg hun diensten te plannen. Ze worden ook gestimuleerd om aan te geven als iets niet volgens afspraak gaat. Dat is misschien nog wel het belangrijkste, dat er naar ze geluisterd wordt, dat ze niet zomaar een nummertje zijn.”



Joyce de Boer
ALLROUND MEDEWERKER EFC RAALTE

Arbeidsvoorwaarden

In juni 2023 bereikte de supermarktbranche een akkoord met vakorganisatie CNV over een nieuwe VGL cao met een looptijd van 2 juli 2023 tot en met 1 juli 2024. De cao voorziet onder meer in een loonsverhoging voor winkelmedewerkers van 10% per 14 augustus 2023 (periode 9). Daarnaast kende de aflopende cao nog een loonsverhoging van 1% per 1 maart 2023 en een van 1,5% per 19 juni 2023. Via de eigen arbeidsvoorwaardenregeling van Jumbo werkt deze loonsverhoging ook volledig door in de loonsverhoging voor logistieke medewerkers. Voor (hoofd)kantoormedewerkers van Jumbo zijn separate afspraken

gemaakt met de Centrale Ondernemingsraad (COR). Daarin is bepaald dat de salarisstijging volgens de VGL cao voor medewerkers vanaf loonschaal 8 per periode 9 (2023) gemaximeerd is op € 5.000,- bruto per jaar.

Bij Jumbo streven we naar een toekomstbestendige beloning voor alle groepen medewerkers. Samen met de COR onderzoeken we daarom welke aanpassingen wenselijk zijn in het salarisbeleid overhead en salarisbeleid filiaalmanagement. Hierover, en over de gemaakte cao-afspraken, communiceren we uitvoerig en transparant via onze interne kanalen.

In België volgen de lonen de stijging van de kosten voor levensonderhoud. Door deze automatische loonindexering hebben medewerkers van Jumbo België in 2023 een salarisverhoging van 3% gehad. Medewerkers van de La Place restaurants vallen onder de Horeca cao. Per 1 januari 2023 waren er twee loonsverhogingen van toepassing in deze cao: een periodieke verhoging van 2% en een algemene cao verhoging van eveneens 2%. De lonen die samenhangen met het wettelijk minimumloon stegen per 1 januari 2023 met 10,15% en per 1 juli 2023 met 3,13%.

Inspirerend leiderschap

In 2023 hebben we het Leiderschapskompas geïntroduceerd. Het kompas beschrijft hoe leidinggevendenden ervoor kunnen zorgen dat het Jumbo DNA van collega’s optimaal wordt benut en verder ontwikkeld. Het kompas gaat zowel over ‘Wat ik doe’ als ‘Wie ik ben’. De ‘Wat ik doe’-as brengt het gedrag passend bij klantgerichtheid, daadkracht en inspirerend zijn in kaart. ‘Wie ik ben’ gaat over betrouwbaarheid, menselijkheid en authenticiteit.

We hebben het Leiderschapskompas in 2023 vooral ingezet ter bewustwording. Vanaf 2024 worden introspectie, intervisie, coaching en buddy-schap leidend. Het Leiderschapskompas wordt vanaf 2024 gekoppeld aan de beoordeling van leidinggevendenden.



De Jumbo winkel in het Limburgse Panningen is in 2023 uitgeroepen tot 'Beste Leerbedrijf'. Die eer viel de winkel te beurt vanwege het aandachtig begeleiden van jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt. Onderwijsminister Robbert Dijkgraaf, die de winkel bezocht, prees het inspirerende teamwerk en noemde het een hele prestatie om van de 250.000 leerbedrijven in Nederland als nummer 1 te eindigen.



DILEMMA

Dilemma: meer taken of minder werkdruk?

We vinden het belangrijk dat collega's prettig hun werk kunnen uitvoeren. Maar de hoeveelheid taken op de werkvloer neemt toe, terwijl hier niet direct meer mensen voor beschikbaar zijn. Gaat dat wel samen?

Medewerkers in de winkels zijn dé schakel tussen klant en bedrijf. Hun passie en aandacht voor de klant zijn van grote waarde en maken het werk fijn en bijzonder. Maar door de snelle veranderingen in het supermarktbedrijf en door toenemende wet- en regelgeving krijgen deze collega's er meer taken bij, waardoor de druk toeneemt. Ze moeten kortom meer werk verrichten met hetzelfde aantal mensen.

Wat we in 2023 deden, is extra uren toewijzen aan de winkels. Die zijn nodig om te zorgen voor volle en schone winkels, waar klanten vriendelijk worden ontvangen. We kijken aandachtig naar manieren om het werk minder complex te maken. Ook onze investeringen in technologische innovaties – denk bijvoorbeeld aan elektronische schaplabels en zelfscanning – helpen daarbij.



“Samen klaren we de klus en wat je ervoor terugkrijgt is een klant voor het leven.”

Mohamed Es Soussi
FILIAALMANAGER

ALS FAMILIEBEDRIJF ZETTEN WE ALTIJD EEN STAP EXTRA

[Lees meer](#)



Als familiebedrijf zetten we altijd een stap extra

Alles wat we ondernemen bij Jumbo draait om het creëren van waarde voor de lange termijn. Dat doen we door in te spelen op de wensen van de klant, door slim te innoveren en duurzaam te ondernemen. We letten scherp op onze kosten, zodat we onze belofte ‘Euro’s goedkoper’ blijvend kunnen waarmaken. Met technologische vernieuwingen en het verder benutten van onze winkelinfrastructuur willen we voorop blijven lopen. Dat is goed voor de partners en leveranciers met wie we samenwerken, voor onze medewerkers en aandeelhouders, én voor onze klanten.



“SAMEN MOETEN WE DE KLUS KLAREN, DE KLANT VOOR ONS WINNEN”

Mohamed Es Soussi
FILIAALMANAGER

“WE WILLEN DAT KLANTEN MET EEN WOOW-GEVOEL DE WINKEL VERLATEN”

Monique Groenewoud-van Eerd
MEDEAANDEELHOUDER

11,02
€ MILJARD



Consumentenomzet

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

21,1%



Marktaandeel

Bron: NielsenIQ

725



Winkels

Jumbo totaal



Winstgevendheid en marktaandeel

Sinds 2022 zien we dat onze omzetgroei wat achterblijft bij het gemiddelde van de Nederlandse supermarktbranche. Dat heeft ook gevolgen voor onze winstgevendheid, die onder druk is komen te staan. Bovendien liep ons marktaandeel wat terug. Dit gaf aanleiding om onze strategische koers aan te scherpen. Onder de noemer 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' leggen we meer nadruk op de unieke factoren waarmee we sinds de start van onze formule zoveel successen hebben geboekt. We zetten nieuwe stappen om onze belofte 'Euro's goedkoper' waar te maken. Zo voeren we over de hele linie prijsverlagingen door en zetten we bulkpresentaties in voor zowel verse als houdbare producten tegen lage prijzen.

Kosten beheersen

De aangescherpte koers voeren we door in samenhang met bewust beleid om kosten te beheersen. We brengen dit ten uitvoering aan de hand van het motto 'Zeer Zuinig Zijn'. Karel van Eerd, de in 2022 overleden grondlegger van het Jumbo concern, oarmde dit principe sinds de introductie van de Jumbo formule in 1996. We kijken scherp naar mogelijkheden om onze bedrijfsvoering te vereenvoudigen en kosten te besparen.

Focus op kernactiviteiten

In 2023 hebben we besloten om te stoppen met grootschalige sportsponsoring. Onze naamsverbinding met schaats- en wielerploeg Team Jumbo-Visma en coureur Max Verstappen heeft ons veel moois gebracht. Inmiddels zijn de door ons gesponsorde teams en sporters gevestigde namen op het wereldtoneel en ligt onze eigen focus nadrukkelijk op Nederland en België. We willen ons meer verbinden aan lokale initiatieven waarvan klanten rechtstreeks het resultaat zien.

Bewust hebben we in 2023 ook de samenwerking beëindigd met Getir, de eigenaar van flitsbezorger Gorillas. De samenwerking heeft ons veel geleerd. Echter, gezien onze in 2022 gewijzigde strategie met meer focus op onze kernactiviteiten, is een langere samenwerking met Getir niet noodzakelijk.

Ons voedings- en receptenplatform Smulweb.nl hebben we gemigreerd naar Jumbo.com.

Mohamed Es Soussi en Monique Groenewoud-van Eerd **OVER CULTUUR & DNA**

"Elke ochtend bij het begin van mijn dienst loop ik eerst langs bij alle collega's in de winkel. Gewoon een praatje maken, vragen hoe het met ze gaat. Oprechte persoonlijke aandacht voor elkaar hebben, dát heb ik meegekregen in de 18 jaar die ik nu bij Jumbo werk. Er heerst een sterk familiegevoel in dit bedrijf. Ik zeg wel eens tegen mijn collega's dat we elkaar soms vaker zien dan onze partners. Samen moeten we de klus klaren, de klant voor ons winnen. Van een optimistische instelling krijg je positieve energie. Dat hoort écht bij de cultuur in dit bedrijf."



Mohamed Es Soussi
FILIAALMANAGER

"De wereld om ons heen verandert in een razend tempo. Om die reden hebben we onze 7 Zekerheden meer in lijn gebracht met de huidige tijd. We hebben afscheid genomen van bepaalde regeltjes en doen nu meer een beroep op de creativiteit en inventiviteit van collega's om ervoor te zorgen dat klanten met een woow-gevoel de winkel verlaten. Want dat was én is ons hoofddoel. Klanten laten voelen dat ze bij Jumbo écht op 1 staan. Op de drukste dagen voor Kerstmis en Pasen draai ik altijd mee in een winkel. Daar merk je pas goed dat het de collega's zijn met direct klantcontact die het moeten doen, die de klant positief kunnen verrassen. We hebben ontelbare voorbeelden van hoe ze daar op hun eigen wijze in slagen. De mooiste voorbeelden delen we in verschillende appgroepen. Als ik de berichten doorlees verschijnt er altijd een grote glimlach op mijn gezicht."



Monique Groenewoud-van Eerd
MEDEAANDEELHOUDER

Efficiënt werkkapitaal beheer

We hebben zorgvuldig gekeken naar de hoeveelheid werkkapitaal die we nodig hebben voor een gezonde bedrijfsvoering. We willen ons werkkapitaal terugdringen, wat onze schuldpositie bij de banken ten goede komt. Dat bereiken we onder meer door aanpassingen in ons voorraadbeheer door te voeren. Alle maatregelen die we overwegen moeten vanzelfsprekend in lijn zijn met de geldende wet- en regelgeving, dit geldt dus ook op het gebied van betaaltermijnen.



Samenwerking inkoop

Jumbo heeft in september 2023 aangekondigd zich aan te sluiten bij Everest en Epic Partners, twee toonaangevende internationale inkooporganisaties. Hierdoor treden we toe tot een netwerk van Europese supermarktretailers die gezamenlijk prijsonderhandelingen voeren met internationale leveranciers van A-merken. Het samenwerkingsverband richt zich op een gelijkwaardigere inkooppositie ten opzichte van merkleveranciers en beoogt gezamenlijke groei te bewerkstelligen. De voordelen voor Jumbo liggen in het beter kunnen nastreven van een betaalbaar, ruim en relevant assortiment voor onze klanten. We rekenen erop dat we vanaf 2024 belangrijke schaalvoordelen kunnen behalen. Dat biedt ook ruimte om verder te investeren in assortiment, prijs, service en verduurzaming van onze bedrijfsvoering.

Commerciële ontwikkelingen

Groei winkelbestand

We blijven investeren in vernieuwing en modernisering van onze winkels. In Nederland zijn in 2023 38 winkels aangepast aan de nieuwste wensen en behoeften van de klant. Daarbij hebben we ook verschillende maatregelen toegepast voor een duurzamere bedrijfsvoering.

Het Nederlandse winkelbestand is uitgekomen op 692, een stijging ten opzichte van de 685 winkels die we eind 2022 hadden. Tot de nieuwe winkels behoren onder meer de tien voormalige Jan Linders supermarkten in Noord-Brabant, Limburg en Gelderland.

In 2023 zijn in België 7 nieuwe winkels geopend. Onze winkel in Zonhoven hebben we gesloten als gevolg van onvoldoende toekomstperspectief. Eind 2023 bedroeg het totaal aantal Jumbo winkels in België 33. Jumbo weet in België steeds meer enthousiaste klanten aan zich te binden. Dat vertaalt zich in een omzetgroei die boven de gemiddelde marktgroei ligt en een toenemende belangstelling voor de formule bij potentiële ondernemers. Ons eerder gestelde doel om in 2025 honderd Jumbo winkels in België te hebben is losgelaten. We koersen nu op circa vijftig supermarkten eind 2025.

E-commerce

De vraag naar het thuisbezorgen van online bij Jumbo bestelde boodschappen is in 2023 verder gegroeid. Inmiddels beslaat de omzet uit e-commerce circa 7% van onze totale omzet. Met onze 18 lokale en regionale bezorghubs hebben we in Nederland nagenoeg een volledige dekking. De investeringen in e-commerce blijven relatief hoog, waardoor het online kanaal nog niet winstgevend is. Wel zien we dat steeds meer klanten omnichannel boodschappen doen. Juist in die combinatie zit potentiële winstgroei, want dit type klant is zeer loyaal en geeft meer uit.

Mohamed Es Soussi en Monique Groenewoud-van Eerd **OVER CULTUUR & DNA**

“Je hebt hier de vrijheid om zelf initiatieven te ontplooien. Als ze uiteindelijk maar gericht zijn op de klant. Lokale producten opnemen in het assortiment bijvoorbeeld, of producten waar klanten met een andere culturele achtergrond om vragen. Rondom de feestdagen was het weer razend druk. Ik heb twee collega’s gevraagd om de rol van gastvrouw te vervullen. Gewoon aan de klanten vragen of ze alles kunnen vinden, of ze er al uit zijn met het kerstmenu. Bij de kassa helpen we waar nodig met inpakken. Zo zorgen we voor een warme band, voor een glimlach op het gezicht van de klant. Er zijn zo veel gelegenheden die zich daarvoor lenen. Ik heb wel eens het autowiel gewisseld voor een klant met een volle boodschappenkar die ontdekte dat haar band lek was. Ze was verrast en opgetogen tegelijk. Voor mij was het een kleine moeite, maar wat je terugkrijgt is een klant voor het leven.”



Mohamed Es Soussi
FILIAALMANAGER

“Als medeaandeelhouder richt ik mij vooral op het in stand houden van de unieke Jumbo cultuur, ons bijzondere DNA. Het familiegevoel is echt een onderscheidende factor. Het is de manier waarop we werken, met aandacht voor elkaar, samen bouwen met iedereen vanuit zijn eigen rol. Het gaat soms om kleine dingen, zoals het koekje bij de koffie. Als er maar warmte van uitgaat, dat mensen zich fijn en geborgen voelen, met ruimte voor lol en plezier. Dat gevoel, die cultuur, willen we overdragen op onze medewerkers en daarmee ook op onze klanten. We stimuleren dat met trainingen en workshops. Maar het belangrijkste is om het er steeds met elkaar over te hebben. Zo blijven we alert op wat ons anders maakt.”



Monique Groenewoud-van Eerd
MEDEAANDEELHOUDER

Jumbo Bezorgeloos, een aantrekkelijk geprijsd abonnement voor het thuisbezorgen of ophalen van je boodschappen bij een Pick Up Point, is in 2023 verder uitgerold en daarmee nu in Nederland voor alle klanten beschikbaar. Het aantal onlineklanten met een Bezorgeloos abonnement groeide met ruim een kwart. Deze abonnees besteden opvallend meer en doen vaker online boodschappen dan onlineklanten zonder Bezorgeloos abonnement.

De omzetgroei in de zakelijke onlinemarkt blijft fors toenemen, in 2023 met ruim 40%. Dit houdt direct verband met de aanhoudende stijging van het aantal zakelijke klanten. Die is merkbaar in de belangrijkste afzetmarkten: zorginstellingen, kinderopvang, onderwijs en MKB-kantoren. In dit laatste segment is de groei het sterkst.

La Place

Foodserviceformule La Place draaide een goed jaar. Zowel de omzet- als winstbijdrage zijn in vergelijking met vorig jaar gestegen. Horecabezoekers zijn enthousiast over het aanbod 'good food fast'. In 2023 heeft La Place vier nieuwe locaties toegevoegd: één op Schiphol, één in het regionale kantoor van Google in Boston (Massachusetts), één in Alkmaar en één in Hilversum. In deze laatste twee plaatsen gaat het om pilotrestaurants in HEMA vestigingen. Anders dan in de zelfbedieningsrestaurants van La Place worden volgens dit nieuwe concept alle bestellingen vers bereid voor consumptie ter plekke of om mee te nemen. Begin 2024 evalueren La Place, HEMA en Jumbo de resultaten van de pilot.

Innovatie

Slimmere systemen

We stappen organisatiebreed gefaseerd over op de nieuwste generatie van SAP. Bij de afdeling Finance is dit inmiddels grotendeels gebeurd. Ook is in 2023 door de Jumbo Tech Campus veel energie gestoken in de ontwikkeling en oplevering van de SAP softwaretool Unified Demand Forecast (UDF). Met deze applicatie is het mogelijk om de klantvraag nauwkeuriger te voorspellen aan de hand van statistische algoritmen en historische data waardoor de bevoorrading van de winkels nog beter op de klantvraag kan worden afgestemd. Voorheen werd gestuurd op voorspellingen voor een hele week, met SAP UDF is

dat teruggebracht naar één dag. Dit zorgt niet alleen voor een betere beschikbaarheid in de winkels, maar ook voor minder derving en restanten.



Een extra opvallende innovatie is de inzet van robotics om lege schappen in de winkels effectief te lijf te gaan. Op basis van scangegevens van de schappen zorgt het gerobotiseerde systeem voor een nauwkeurig inzicht in de redenen van de ontbrekende producten. Met die analyse kunnen we direct aan de slag met het terugdringen van de lege schapruimte. Door het nieuwe systeem is het aantal lege schappen al met 10% teruggebracht. Dat heeft een gunstig effect op de omzet(derving). Bovendien heeft dit in het derde kwartaal van 2023 al geleid tot stijging van 8 punten van onze NPS-score op het onderdeel beschikbaarheid.



Ook de introductie van elektronische schaplabels (ESL), die nu in alle winkels zijn ingevoerd, draagt bij aan meer efficiëntie, terwijl de kans op foutieve prijzen sterk afneemt.

Jumbo Tech Campus heeft in 2023 een nieuwe bezorgapp voor Jumbo Online ontwikkeld. Deze app biedt bezorgers een hoge mate van gebruiksgemak en efficiëntie. Het zorgt voor kortere bezorgtijden en biedt klanten bovendien flexibelere betaalopties. Voor zowel klant als bezorger is het eenvoudiger om snel aanpassingen door te voeren.

Jumbo Retail Media

In 2023 hebben we een speciaal self-service platform voor adverteerders geïntroduceerd. Dat biedt de mogelijkheid om snel en doelgericht gesponsorde productcampagnes op te zetten, deze realtime te monitoren en zo nodig te optimaliseren. Deze service is niet alleen beschikbaar voor Jumbo.com en in de Jumbo app, maar ook voor digitale schermen in de winkels. Door de combinatie van een groot bereik en ongepersonaliseerde, relevante klantdata te bieden, stellen wij adverteerders in staat om dicht op het aankoopmoment van onze klanten relevante producten en diensten onder de aandacht te brengen.

Uitbreiding mechanische distributie

Gedurende 2023 zijn de processen van ons gemechaniseerde centraal distributiecentrum (CDC) voor 'Houdbaar' in Nieuwgein verder geoptimaliseerd. In dezelfde periode is gewerkt aan de bouw en inrichting van het gemechaniseerde CDC voor 'Vers' op hetzelfde terrein. Naar verwachting is dit landelijke distributiecentrum voor verse producten met een houdbaarheid van acht dagen of langer, in het voorjaar van 2024 volledig operationeel.

De werkzaamheden liepen in 2023 een vertraging op van circa twee maanden als gevolg van het faillissement van hoofdaannemer ASK Romein. Jumbo wist dit oponthoud te beperken door samen met een aantal onderaannemers een eigen bouwteam te formeren. Het pand beantwoordt aan de vereisten van het ontwerpcertificaat BREEAM-NL-2020 Outstanding.



DILEMMA

Dilemma: snelle of duurzame groei in België?

Jumbo gelooft in de Belgische markt, en de groeiende groep trouwe klanten sterkt ons daarin. Maar verder uitbreiden in België vraagt om forse investeringen. In een tijd waarin de winstgevendheid onder druk staat is dat geen eenvoudige beslissing.

In 2023 hebben we onze toekomstplannen voor Jumbo België zorgvuldig tegen het licht gehouden. Willen we onze activiteiten daar winstgevend maken, dan hebben we kritische massa nodig. Maar onze investeringsruimte is beperkt en onze concurrenten proberen met bezwaarprocedures de opening van nieuwe Jumbo winkels te voorkomen of te vertragen. Bij onze start in België in 2019 spraken we de ambitie uit om binnen vijf jaar tot honderd winkels uit te groeien. Die verwachting is vanwege de veranderende marktomstandigheden niet langer realistisch. Ons geloof in de Belgische markt blijft evenwel in stand. Het doel van honderd winkels hebben we losgelaten. Wel blijven we duurzame groei realiseren; we rekenen er nu op dat we eind 2025 zo'n vijftig winkels hebben geopend. Dat doen we bij voorkeur in nauwe samenwerking met franchisenemers.



**“De lange termijn keten-
samenwerking met Jumbo
leidt tot verduurzaming
én waardecreatie voor en
door de hele kaasketen –
daar zijn wij trots op!”**

Guus Mensink
BESTUURSVORZITTER COÖPERATIE
DOCKAAS U.A.

MET ELKAAR VERDER VERDUURZAMEN

[Lees meer](#)



Met elkaar verder verduurzamen

84%



Duurzame keten

Huismerkassortiment met duurzaamheidskeurmerk
Doelstelling 2025: 100%

74%



Dierenwelzijn

Aandeel huismerkassortiment met dierenwelzijnskeurmerk
Doelstelling 2025: 100%

95%



Eerlijke keten

Aandeel huismerkassortiment met sociaal keurmerk in hoogrisicolanden
Doelstelling 2025: 100%

7.530^{KTON}



Energie en Emissies

Kiloton CO₂-equivalenten in scope 1, 2 en 3
Doelstelling 2030: 3.792

39,4^{GR}



Verpakkingen

Gemiddelde hoeveelheid gram verpakkingsmateriaal/consumenteneenheid
Doelstelling 2025: 36,2 gr

1,79



Voedselverspilling

Weggegooid voedsel in ton per €1 miljoen omzet
Doelstelling 2030: 1,32 ton

In samenwerking met onze toeleveranciers en andere belangrijke stakeholders zoals maatschappelijke organisaties en overheidsinstanties werken we aan de verduurzaming van onze bedrijfsvoering en assortiment. Aan de basis hiervan ligt onze MVO-strategie, die gedragen wordt in de hele organisatie.



“VLEES BLIJFT OP HET MENU, MAAR WE WILLEN OOK DE WERELD BETER ACHTERLATEN”

Mark van de Westelaken
ASSORTIMENTSMANAGER VARKENSVLEES BIJ JUMBO



“SAMENWERKEN VOOR DE LANGE TERMIJN IS EEN VOORWAARDE OM TE KUNNEN INVESTEREN”

August Offenberg
OPRICHTER ZONVARKEN (LEVERANCIER)



MVO-strategie Jumbo

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering bij Jumbo; duurzaamheid is in onze bedrijfsstrategie verankerd. De MVO-strategie van Jumbo bestaat uit vijf pijlers. De door ons geïdentificeerde materiële thema's zijn opgenomen in deze pijlers.



De uitgangspunten van ons MVO-beleid zijn verankerd in de MVO-voorwaarden voor leveranciers en de Code of Conduct.

Governance

Zowel de directie als de Raad van Commissarissen van Jumbo is nauw betrokken bij het MVO-beleid en de vorderingen die we daarmee boeken.

Voor elke MVO-pijler komt om de vijf weken een multidisciplinaire werkgroep (Fit for Purpose team) bijeen om de voortgang te monitoren en relevante ontwikkelingen te bespreken. Het Fit for Purpose team MVO heeft een overkoepelende rol en bestaat uit de CFO, Formule en Retail directeuren en de senior managers MVO, Inkoop en Foodcollege/La Place. Zij bespreken de doelstellingen en voortgang van de verschillende thema's en nemen besluiten. De Formule directeur is eindverantwoordelijk voor MVO en rapporteert direct aan de CEO.



Duurzame keten

We streven ernaar dat onze producten in harmonie met de natuur worden geproduceerd. Samen met onze leveranciers, boeren en telers werken we aan een assortiment met een zo laag mogelijke negatieve impact op de natuur. Lees meer over ons duurzame ketenbeleid in [bijlage 1](#).

Duurzame ketens

	Indicator	2023	2022	Doel 2025
Duurzame keten	Aandeel huiskassortiment met duurzaamheidskeurmerk (in %)	84% ✓	81%	100%
Cacao*	% gecertificeerd volgens RFA, Fairtrade, ToC of in combinatie met Biologisch	99%	100%	100%
Koffie*	% gecertificeerd volgens RFA, Fairtrade of in combinatie met Biologisch	98%	100%	100%
Thee	% gecertificeerd volgens RFA, Fairtrade of in combinatie met Biologisch	100%	100%	100%
Vis*	% gecertificeerd volgens MSC, ASC of Global G.A.P.	98%	100%	100%
Palmolie	% gecertificeerd volgens RSPO	95%	94%	100%
Soja	% gecertificeerd volgens relevant keurmerk	50%	43%	100%
AGF	% gecertificeerd volgens PlanetProof	100%	100%	100%
Hazelnoten	% gecertificeerd volgens RFA	99%	94%	100%
Zuivel*	% gecertificeerd volgens BLK of relevant keurmerk in de productgroepen eet- en drinkzuivel	22%	27%	100%

Dit betreft alle huiskassortimenten waarin het ingrediënt >2% aanwezig is in de receptuur.

**In 2023 hebben we de scope van deze categorieën uitgebreid naar het gehele huiskassortiment.*

Het aandeel producten van het Jumbo Huiskassortiment met een duurzaamheidskeurmerk is toegenomen ten opzichte van voorgaande jaren. Dit wordt mede veroorzaakt door het meewegen van een uitgebreidere scope producten. Veel van deze producten hebben een duurzaamheidskeurmerk. Voor zuivel geldt dit niet, hierbij rapporteren we nu over alle eet- en drinkzuivel waardoor het aandeel met keurmerk is gedaald.

Stelselmatig identificeren we ketens met een hoog risico. We zoeken daarbij naar oplossingen, die veelal neerkomen op het verkorten en transparant maken van de keten. De producten en ingrediënten moeten daarnaast over relevante keurmerken beschikken. Naast keurmerken stellen we soms ook aanvullende eisen om verdere verduurzaming te realiseren. Als onderdeel van ons due diligence proces hebben we in 2023 focusproducten geïdentificeerd. Met focusproducten bedoelen we producten waar de risico's op mens, dier en natuur het grootst zijn en waar we dus ook de grootste kansen zien om positieve impact te maken.

Onderdeel van onze focusproducten zijn onze versproducten. Deze halen we zoveel mogelijk uit Nederland en liggen veelal onder de noemer Van Dichtbij in het schap. Samen met boeren en telers werken we aan de verdere verduurzaming hiervan. Stap voor stap: haalbaar voor de boer, betaalbaar voor de klant. In 2023 hebben we de volgende stappen gezet:

Duurzamere kaasketen

Jumbo is samen met Uniekaas Holland en zuivelcoöperatie DOC Kaas een meerjarige ketensamenwerking aangegaan. De samenwerking is voor een belangrijk deel gebaseerd op een omvangrijk duurzaamheidsprogramma rondom de thema's diergezondheid en dierenwelzijn, klimaat, grondgebruik en milieu en biodiversiteit. Een goed verdienmodel voor de boer staat eveneens centraal in deze samenwerking. De melkveehouders ontvangen een toeslag boven op de melkprijs.



Tessa appel

Sinds het najaar van 2023 bieden we exclusief het nieuwe Nederlandse appelras Tessa aan. We kopen dit product in bij zo'n veertig Nederlandse boeren die op duurzame wijze telen. De Tessa appel is gecertificeerd met het On the way to PlanetProof keurmerk.

Verdere stappen

Daarnaast rollen we onze activiteiten binnen samenwerkingsverbanden verder uit, zoals het Sustainable Initiative Fruits & Vegetables (SIFAV), het Floriculture Sustainability Initiative (FSI), het Leefbaar Loon Bananen-commitment en het Dutch Initiative Sustainable Cocoa (DISCO). We dragen zorg voor compliance eind 2024 aan de European Deforestation Regulation (EUDR) en bereiden ons voor op de Corporate Sustainable Due Diligence Directive (CSDDD). Tot slot herzien we onze interactieve wereldkaart.

Pilot met biologische zuivel

We hebben dit jaar een pilot gedaan rondom biologische producten met Arla Foods, Coöperatie Eko-Holland en ketenorganisatie Bionext. Die was erop gericht om te onderzoeken hoe onze onlineklanten vaker kiezen voor biologisch en dan met name voor biologische zuivel. Uit de pilot is gebleken dat zuivel een uitstekend 'instapproduct' is om klanten ook te interesseren voor andere biologische voedingsmiddelen. We hebben besloten om deze aanpak te continueren.

Mark van de Westelaken en August Offenberg **OVER ZONVARKEN**

“Anders dan bij biologisch varkensvlees, heeft Zonvarken bewust gekozen voor circulaire voeding. De varkens worden gevoed met reststromen, dus voeding die overblijft in de keten. Vanaf 2024 gaan de reststromen uit de Jumbo keten ook naar Zonvarken. Retourbrood bijvoorbeeld, dat we niet meer als dagvers kunnen verkopen, wordt dan verwerkt in het voer. Het is een stuk duurzamer dan de import van bijvoorbeeld biologische mais uit Oekraïne.”



Mark van de Westelaken
ASSORTIMENTSMANAGER VARKENSVLEES
BIJ JUMBO

“Er zit veel overlap tussen biologisch varkensvlees en Zonvarken. Wij voldoen ook aan het 3 sterren Beter Leven keurmerk. Maar we gaan verder. De biggen blijven veel langer bij hun moeder en houden heel hun leven hetzelfde hok. Als je ze gaat verplaatsen krijgen ze stress. Zonvarken is uniek omdat we circulair voer gebruiken. Daarmee reduceren we de CO₂-uitstoot nog eens met ruim 50%.”



August Offenberg
OPRICHTER ZONVARKEN (LEVERANCIER)



Dierenwelzijn

We vinden het belangrijk dat dieren een goed leven hebben. Jumbo wil bijdragen aan verhoogd dierenwelzijn door bij de inkoop van dierlijke producten rekening te houden met gezondheid, leefomstandigheden en behandeling van dieren. We doen dat onder meer aan de hand van keurmerken, zoals het Beter Leven keurmerk (BLK).

Dierenwelzijn

	Indicator	2023	2022	Doel 2025
Dierenwelzijn	Aandeel huiskassortiment met dierenwelzijnskeurmerk (in %)	74% ✓	65%	100%
Kip	% gecertificeerd volgens BLK of equivalent	99%	97%	100%
Varken	% gecertificeerd volgens BLK of equivalent	89%	95%	100%
Rund	% gecertificeerd volgens BLK of equivalent	56%	15%	100%
Eieren	% gecertificeerd volgens BLK of equivalent	37%	19%	100%

Dit betreft alle huiskassortimenten waarin het ingrediënt >2% aanwezig is in de receptuur. In 2023 hebben we de scope van deze categorieën uitgebreid naar het gehele huiskassortiment.

We hanteren als richtlijn dat de dieren waarvan onze vleesproducten, eieren en zuivelproducten afkomstig zijn een goed leven hebben. In 2023 is het aandeel producten in het Jumbo huiskassortiment met een dierenwelzijnskeurmerk toegenomen. Dit is onder andere het gevolg van een uitgebreidere scope producten, waarbij we binnen al deze categorieën rapporteren over al onze huiskassortimenten. De sterke toename in de categorie rund wordt verklaard, doordat het overgrote deel van onze diepvriesproducten en maaltijden met rund BLK gecertificeerd zijn. We streven ernaar dat in 2025 ons huiskassortiment met dierlijke producten gecertificeerd is volgens een dierenwelzijnskeurmerk, zoals aangegeven in onze MVO voorwaarden. Maar we gaan graag een stapje verder, zoals bij varken en rund.

Zonvarken

Sinds het voorjaar van 2023 hebben we varkensvleesproducten van Zonvarken in de schappen liggen. Dit is een innovatief Nederlands concept dat zeer hoge eisen stelt aan dierenwelzijn en aandacht voor de natuur. De Dierenbescherming heeft aan deze producten het 3 sterren Beter Leven keurmerk toegekend.

Nederlands rund

In 2023 zijn we gestart met het vervangen van Iers rundvlees door Nederlands rundvlees. Dit is het begin van een keten die we, samen met Nederlandse boeren, opzetten.



Eerlijke keten

We doen direct en indirect zaken met bedrijven in productieketens over de hele wereld. We willen zorgdragen voor werkgelegenheid, goede arbeidsvoorwaarden, welzijn, gezondheid en veiligheid en gelijk loon voor gelijk werk. We gaan kinderarbeid en gedwongen arbeid tegen. In veel van onze ketens maken we gebruik van certificering om bepaalde risico's af te dekken.

Samenwerken doen we met producenten en leveranciers die hun medewerkers een fatsoenlijk loon en goede arbeidsomstandigheden bieden, met aandacht voor veiligheid, gezondheid, arbeidstijden en preventie van kinderarbeid, gedwongen arbeid en discriminatie. Dit is gewaarborgd door keurmerken zoals Business Social Compliance Initiative (BSCI) en Sedex Members Ethical Trade Audit (SMETA).

Eerlijke keten

Indicator	Doel		
	2023	2022	2025
% leveranciers van huiskassortiment met sociaal keurmerk in hoog-risicolanden	95% ✓	90%	100%
% leveranciers van huiskassortiment met sociaal keurmerk in midden-risicolanden	28% ✓	17%	100%
% leveranciers die Code of Conduct hebben ondertekend	96%	81%	100%
% leveranciers die MVO voorwaarden hebben ondertekend	85%	66%	100%

Dit jaar is 95% van de leveranciers uit aangewezen hoogrisicolanden gecertificeerd, een stijging van vijf procentpunten. Ook voor middenrisicolanden hebben we stappen gezet in de certificeringen. We houden vast aan onze doelstelling van 100% certificatie in 2025 en hebben dit ook als zodanig opgenomen in onze MVO-voorwaarden.

We voeren ten minste drie human rights environmental impact assessments (HREIA) uit op basis van onze risicoanalyse en methodiek voor het selecteren van een HREIA, zie [duurzame ketenbeleid](#) voor een beschrijving hiervan. We geven opvolging aan onze actieplannen voor [uitgevoerde impact assessments in 2023 vruchtgroenten uit Almeria](#), kokosmelk uit Sri Lanka, kweekgarnalen uit Ecuador en Vietnam en paddenstoelen uit Nederland. Ook geven we opvolging aan onze actieplannen voor [eerder uitgevoerde impact assessments rijst uit India](#), zwarte thee uit India, rozen uit Kenia, bananen uit Midden- en Zuid-Amerika en tomaten uit Italië.

Daarnaast hebben we de keten voor cacao en cashewnoten anders ingericht in 2023:

Cacao

Jumbo heeft zich aangesloten bij Tony's Open Chain, een samenwerkingsinitiatief van fabrikant Tony's Chocolonely dat partijen beweegt om zich in te zetten voor 100% slaafvrije chocolade. Een groot deel van ons vaste assortiment huiskassortiment chocolade, naast seizoensproducten met chocolade, is vanaf medio 2024 gebaseerd op cacao die via dit initiatief is ingekocht.

Cashewnoten

In 2023 zijn we gestopt met het in Azië verwerken van in Afrika geteelde cashewnoten. Het pellen van de noten gebeurt nu ter plaatse in Tanzania, waarna ze rechtstreeks naar Nederland worden verscheept. Daarmee beperken we niet alleen de CO₂-uitstoot met 62%, ook ondersteunen we hiermee de lokale gemeenschappen.



Verlaging emissies, materiaalgebruik en afval

Initiatieven om uitstoot te verkleinen

Energie en emissies

De bedrijfsactiviteiten van Jumbo dragen bij aan de opwarming van de aarde. We willen onze CO₂-emissies terugdringen. Het gaat om broeikasgasemissies die afkomstig zijn van onze gebouwen en uit transport, de zogeheten scope 1 en 2 uitstoot. Energieverbruik van onze leveranciers en de uitstoot van broeikasgassen in onze toeleveringsketen vallen onder scope 3. Lees meer over onze klimaatbewuste en toekomstbestendige manier van organiseren in ons klimaatplan in [bijlage 2](#).

In 2022 hebben we ons aangesloten bij het Science Based Target Initiative (SBTi). In 2023 hebben we reductiedoelstellingen gesteld voor scope 1, 2 en 3, die ruim in lijn zijn met de 1,5°C vereiste. De doelstellingen zijn ter validatie ingediend bij SBTi.

Emissies en energieverbruik

Indicator	2023	2022 (Baseline)	Doel 2030
Scope 1 + 2 De uitstoot van broeikasgassen in ton CO ₂ e in scope 1 en 2	79	93	-85%
Scope 3 De uitstoot van broeikasgassen in ton CO ₂ e in scope 3	7.451	7.710	-50%

Onze eigen directe uitstoot willen we in 2040 tot 0 hebben teruggebracht. In 2050 willen we volledig klimaatneutraal zijn, dus ook in de voedselketens waar wij deel van uitmaken.

Voortgang scope 1 en 2

De uitstoot binnen scope 1 en 2 is in 2023 met 15% gedaald. Deze reductie wordt onder andere verklaard door:

Verduurzaming vastgoed

Onze eigen winkels (exclusief franchise ondernemers) zorgen voor 51% van onze totale scope 1 en 2. Daarom investeren we flink in de reductie van onze uitstoot middels het gasloos maken van panden en efficiënt elektriciteitsverbruik. Winkelverbouwingen bij ondernemers, die in scope 3 vallen, pakken we even grondig aan.

In juli 2023 is bij wijze van test de duurzaam verbouwde Jumbo winkel in Bergen op Zoom heropend. Ruim 80% van de gebruikte materialen heeft een circulaire oorsprong; het energieverbruik is 62% lager dan voor de verbouwing.

Thuisbezorging en retouren

Voor het thuisbezorgen van diepvriesproducten – in 2022 nog goed voor 7% van onze emissies binnen scope 1 en 2 – maken we nu structureel gebruik van koelboxen met een koude-element in het deksel in plaats van droogijs waarbij CO₂ vrijkomt. De koelboxen zijn veiliger en staan garant voor een betere isolatie. Daarnaast heeft Jumbo dit jaar langere bezorgsloten toegevoegd aan het planningsysteem. Hierdoor kunnen we de bezorgmomenten efficiënter indelen, wat weer een besparing van de hoeveelheid afgelegde kilometers oplevert.



Scope 3 voortgang

De daling in de scope 3 emissies wordt met name veroorzaakt door een daling in het verkocht volume van producten. Het overgrote deel van onze CO₂-uitstoot in scope 3 is namelijk afkomstig uit onze toeleveringsketen. Daarom zetten we ook hier veel stappen, als onderdeel van ons klimaatplan.

De emissies in scope 3.1 (aangekochte goederen en diensten) zijn berekend aan de hand van de verkochte gewichten (in kg) en een gemiddelde emissiefactor per specifiek product. Hierbij maken we gebruik van externe databases met emissiefactoren. De emissies bevatten zowel FLAG als non-FLAG emissies. De vergelijkende cijfers zijn tevens herberkend en aangepast op basis van deze methodiek.

Samenwerking leveranciers

Tijdens de Jumbo Partnerdagen, in september 2023, hebben we de aanwezige leveranciers op de hoogte gebracht van onze doelstelling met betrekking tot het terugdringen van CO₂-uitstoot. We hebben hen toen ook opgeroepen om de eigen emissies in kaart te brengen en de doelen van SBTi te onderschrijven.

Om onze leveranciers te helpen met een gezamenlijke meetmethodiek, hebben we samen met andere retailers in 2023 een Scope 3 Consortium opgezet. Het doel is om op gestructureerde wijze betrouwbare data te verzamelen over de broeikasgassen die zijn veroorzaakt door leveranciers. De deelnemende partijen zijn een pilotproject gestart, waaraan uiteindelijk ongeveer zestig, deels gemeenschappelijke leveranciers zullen deelnemen. Los daarvan hebben we speciaal voor onze leveranciers een [webpagina](#) gelanceerd met praktische informatie over dit onderwerp.

Om onze ambitie extra kracht bij te zetten, hebben we in 2023 het Jumbo Impactfonds opgericht. Met het Jumbo Impactfonds maken we financiële middelen vrij voor onze huismerkleveranciers ten behoeve van projecten die een merkbaar positieve impact hebben op de CO₂-reductie. Zo kunnen we samen onze klimaatambities helpen versnellen, voor de generaties van nu en in de toekomst. Vanaf begin 2024 kunnen onze huismerkleveranciers aanspraak maken op het fonds.

Stop luchtvervoer

We hebben voorbereidingen getroffen om per eind 2023 geheel te stoppen met het invliegen van aardappels, groente en fruit (AGF). Vanaf eind 2024 stoppen we ook met het invliegen van verse en diepgevroren vis. Voor het vervoer van bloemen uit verre streken kijken we eveneens naar alternatieven.

Eiwittransitie meetbaar én betaalbaar maken

Een eetpatroon met minder dierlijk en meer plantaardig voedsel draagt bij aan een kleinere negatieve impact op ons klimaat. Daarom ondersteunen we actief de eiwittransitie naar een meer plantaardig voedingspatroon.

Plantaardige eiwitten

Indicator	Doel		
	2023	2022	2030
Percentage verkoop plantaardige eiwitten	39%	32%	60%

We meten de voortgang hierop met behulp van de methode Eiweet V2.0. In 2023 verkochten we 39% plantaardige eiwitten en 59% dierlijke eiwitten. Doordat de berekening in 2023 is verbeterd, is deze verhouding niet goed te vergelijken met voorgaand jaar. In 2030 zal 60% van de door ons verkochte eiwitten afkomstig zijn van groente, vleesvervangers, noten en peulvruchten, en de resterende 40% van duurzamere dierlijke producten.

Jumbo is actief betrokken geweest bij de ontwikkeling van deze gestandaardiseerde meetmethode in samenwerking met branchevereniging CBL en organisaties zoals Questionmark en Natuur en Milieu. Het ministerie van LNV ondersteunt de Eiweet methodiek. We scherpen ons beleid omtrent de eiwittransitie continu aan en voeren hierover regelmatig overleg met externe stakeholders.



Verpakkingen

Door de groei van de voedselproductie en de vraag naar meer gemak stijgt de hoeveelheid verpakkingen en afvalstromen. Tegelijkertijd is er een roep vanuit de maatschappij om minder verpakkingen te gebruiken. Bij Jumbo zetten we ons in om het afval terug te dringen en te kiezen voor minder en milieuvriendelijkere verpakkingen.

Verpakkingen

Indicator	Doel		
	2023	2022	2025
Gram verpakkingsmateriaal per verkochte consumenteneenheid	39,4 ✓	39,9	36,2
Goed recyclebare of herbruikbare verpakkingen	70%	69%	100%
Gerecycled PET in flessen en trays	53%	51%	50%
Gerecyclede materiaal in overige plastics	7%	7%	25%

Primaire en secundaire verpakkingen van huismerkproducten, verkocht via filialen en franchisers.

In 2023 hebben we onze datakwaliteit op verpakkingen verder verbeterd, waardoor het makkelijker wordt om toekomstige reducties in verpakkingen te realiseren. Het gemiddelde gewicht van een verkochte consumenteneenheid is afgenomen van 39,9 naar 39,4 gram. We spannen ons in om de milieu-impact van verpakkingen omlaag te brengen en afval zoveel mogelijk opnieuw als grondstof te gebruiken:

- We voldoen aan de Europese regels tegen wegwerpplastic, de zogeheten SUP-richtlijn. Deze kosten berekenen we niet door aan onze klanten.
- De verpakkingen van onze nieuwe broden (Broodgeluk) bevatten 8% minder plastic ten opzichte van de vorige verpakking.
- Onze biologische vleeswaren worden niet meer verpakt met plastic schaalpje. Dat zorgt voor een plasticreductie van ruim 50%.
- We hebben op 31 juli definitief afscheid genomen van de gratis wegwerpzakjes voor AGF-artikelen.

We geven de voorkeur aan duurzamere materiaalsoorten, maar de meningen over wat duurzaam is lopen uiteen. Neem plastic: naast de feiten speelt ook de perceptie van dit materiaal een belangrijke rol in het maatschappelijke debat. Daarnaast zijn verpakkingen meestal functioneel; ze dienen voor het behoud van de kwaliteit of voor een langere houdbaarheid. Toch staat het vast dat we toe moeten naar minder en beter verpakkingsmateriaal. Daarom zetten we, bij voorkeur in samenwerking met ketenpartners, in op meer recyclebaar en gerecycled verpakkingsmateriaal, herbruikbare verpakkingen en verpakkingen van monomateriaal, dat uit slechts één materiaalsoort bestaat en daardoor makkelijker sorteerbaar en recyclebaar is.

We zijn bezig met het vaststellen van nieuwe doelstellingen ten aanzien van verpakkingen en circulariteit voor de periode na 2025. In dat proces stuiten we soms op dilemma's. Zo willen we graag toewerken naar aardappelen, groente, fruit (AGF) zonder verpakking. Maar bij sommige producten zou dat leiden tot een slechtere kwaliteit en meer derving in de hele verketen. Dat zou dan weer een nadelig effect hebben op het terugdringen van voedselverspilling.



Voedselverspilling

Voedselverspilling in onze toeleveringsketen, distributiecentra en winkels, tijdens transport en bij klanten thuis heeft een nadelig effect op het milieu. We willen voedselverspilling tegengaan, zowel in de winkels als tijdens de productie, de opslag en het transport.

Voedselverspilling

Indicator	2023	2022	Doel 2030
Weggegooid voedsel (gewicht in ton) per €1 miljoen omzet	1,79	2,51	1,32

Voedsel dat geschikt is voor menselijke consumptie, maar dat wordt weggegooid. Zowel in eigen winkels als in winkels van franchise ondernemers en in de Supply Chain.
In 2023 is het gewicht aan derving op brood toegevoegd. De vergelijkende cijfers zijn daarbij ook aangepast.

Mark van de Westelaken en August Offenberg **OVER ZONVARKEN**

“Vlees blijft bij veel klanten op het menu staan. En we willen ook de wereld beter achterlaten voor volgende generaties. Met Zonvarken combineren we die twee behoeftes. De klant reageert er heel positief op. Wel is de capaciteit op dit moment nog beperkt. We kunnen nu zo’n 100 tot 150 van onze winkels beleveren met zeven producten van Zonvarken. In 2024 voegen we daar BBQ worst en rookworst aan toe. Ook kijken we naar gesneden vleeswaren.”



Mark van de Westelaken
ASSORTIMENTS-MANAGER VARKENS-VLEES
BIJ JUMBO

“Jumbo en leverancier Van Loon hebben écht hun nek uitgestoken om van Zonvarken een succes te maken. Ook met investeringen. Alle partijen zijn gebaat bij meer volume, zodat we hier een interessante businesscase van kunnen maken.”



August Offenberg
OPRICHTER ZONVARKEN (LEVERANCIER)



Prijzverlaging vleesvervangers

Om de vleesconsumptie terug te dringen, mag de aanschafprijs van plantaardige alternatieven geen belemmering zijn. Vanuit die gedachte heeft Jumbo de prijzen van alle vleesvervangers uit het huismerkassortiment in 2023 verlaagd tot op of onder het niveau van de dierlijke varianten. In bepaalde gevallen heeft dat geleid tot een halvering van de verkoopprijs. Deze stap draagt bij aan het stimuleren van een meer plantaardig eetpatroon en sluit aan bij de ambitie van Jumbo om het aandeel niet-dierlijke eiwitten in het assortiment te verhogen tot minimaal 60% in 2030. Om dat doel te bereiken nemen we bij Jumbo ook elk jaar deel aan de Nationale Week zonder Vlees en Zuivel. Met handige tips en smakelijke recepten wijzen we onze klanten dan extra op plantaardige alternatieven.



De verspilling van voedsel is 29% gedaald ten opzichte van 2022. We werken aan het behalen van onze doelstellingen op dit gebied door kritisch te kijken naar onze eigen bedrijfsprocessen. Derving in onze winkels en distributiecentra proberen we te minimaliseren door slim in te kopen en efficiënt te vervoeren. In de winkels kunnen klanten producten met de houdbaarheid van vandaag tegen een gereduceerd tarief kopen. Zo zijn we in 2023 gestart met de verkoop van brood van gisteren. De verspilling op brood is in 2023 met 42% gedaald ten opzichte van 2022. Ook kijken we hoe we onverkochte producten een nieuw leven kunnen geven. Sinds het najaar van 2023 bieden we in de Jumbo Foodmarkten Borrelbrood aan, een lekkere, vers bereide snack die is gemaakt van onverkocht La Place brood. Croissants die niet verkocht zijn verwerken we in de Jumbo Foodmarkt tot een smakelijke broodpudding.

Producten die alsnog overblijven, vinden hun weg naar een van de voedselbanken waarmee we samenwerken. Verspilling vindt ook plaats bij de consument thuis. We willen onze klanten helpen en inspireren om minder eten weg te gooien, onder meer door recepten en tips op verpakkingen, Jumbo.com en in ons magazine. Bovendien werken we samen met onze ketenpartners om voedselverspilling in de toeleveringsketen verder te reduceren.



DILEMMA

Dilemma: plantaardige of dierlijke eiwitten?

De transitie naar een voedingspatroon met meer plantaardige eiwitten heeft een gunstig effect op het terugdringen van schadelijke emissies. Maar is de klant wel bereid om zijn gewoontes aan te passen?

Veel klanten zijn gewend aan de smaak van dierlijke producten. Het idee overheerst dat plantaardige alternatieven duurder en minder smakelijk zijn. Dat is niet langer het geval, maar het doorbreken van vaste gewoontes en denkbeelden is niet eenvoudig. Een deel van onze klanten blijft terughoudend. Maar niets doen is geen optie. We hebben de doelstelling dat onze klanten geleidelijk aan zullen wennen aan meer plantaardige voeding en dit op den duur ook waarderen. We stimuleren dit door voortdurend ons assortiment te verbeteren en uit te breiden. Door steeds meer vegetarische en vegan recepten op te nemen in ons magazine en op Jumbo.com. En door klanten te inspireren met nieuwe smaken en voedingstips tijdens de Nationale Week Zonder Vlees & Zuivel.



Risicomanagement

Jumbo wil het verschil maken in de Nederlandse supermarktbranche door het overtreffen van klantverwachtingen. Ons succes is in sterke mate gebaseerd op onze ambitie en drijfveren, de kwaliteit van onze medewerkers en ondernemers en onze kracht om samen kansen te signaleren en te benutten. We realiseren ons dat we in onze bedrijfsvoering ook te maken hebben met risico's. Het tijdig onderkennen van en inspelen op mogelijke risico's is belangrijk voor het realiseren van onze strategische doelstellingen. Daarom is dit een vast onderdeel van onze dagelijkse manier van werken.

Remediation plan

Voor Jumbo is het belang van effectief risicomanagement groot. In 2022 is dit eens te meer duidelijk geworden naar aanleiding van het onderzoek van het Openbaar Ministerie (OM), waar onze medeaandeelhouder en voormalig algemeen directeur Frits van Eerd onderdeel van is. Het onderzoek – dat nog loopt – richt zich niet op Jumbo zelf, maar het straalt wel op ons af. In 2023 heeft de afdeling Internal Audit & Risk (IA&R), die de Internal Audit functie uitoefent binnen Jumbo, een remediation plan opgesteld. Dit was uitgevoerd naar aanleiding van het forensisch onderzoek van KPMG in 2022. Uit dat forensisch onderzoek zijn geen strafbare feiten naar voren gekomen. Wel zijn kwetsbaarheden geconstateerd rondom enkele interne processen en procedures, welke hebben geleid tot het remediation plan, dat voorziet in het aanscherpen daarvan. IA&R deed dat in nauwe samenwerking met de directie en het Audit Committee van de Raad van Commissarissen. Naar aanleiding van dit plan zijn enkele interne processen en procedures aangescherpt. De opvolging is gecoördineerd door IA&R en elk kwartaal gerapporteerd aan de directie en Audit Committee. Per eind december 2023 is de implementatie van dit plan volledig voltooid. Verdere monitoring vindt plaats via het Internal Control Framework (ICF), waarin enkele additionele maatregelen zijn opgenomen die daarmee nu standaard onderdeel zijn van onze interne beheersing.

Rollen en verantwoordelijkheden

De mate waarin we bereid zijn risico's te nemen, is in eerste instantie een verantwoordelijkheid van de directie. We streven naar het creëren van risicobewustzijn en risicomanagement in alle lagen van de organisatie volgens het 'three lines of defense' model. Dat draagt ertoe bij dat beslissingen worden genomen op basis van een gedegen afweging die in lijn is met onze bereidheid om risico's te nemen. Van effectief risicomanagement is sprake als er volop ruimte is voor een actieve en open dialoog met alle stakeholders.

De directie en het operationeel management – de eerste lijn – zijn verantwoordelijk voor het realiseren van resultaten en tegelijkertijd voor het identificeren en beheersen van risico's. Omdat dit een potentieel spanningsveld is, is een voortdurende dialoog over risicobeheersing wenselijk. De afdelingen Controlling, Kwaliteit, Tax en Legal & Compliance vormen de tweede lijn. Ze 'challengen' het operationeel management en geven overzicht en inzicht in de mate waarin we risico's identificeren, accepteren en beheersen. De afdeling Internal Audit & Risk is de derde lijn. Deze is verantwoordelijk voor het onafhankelijk toetsen van de wijze waarop risico's worden beheerst. IA&R rapporteert haar bevindingen aan de directie en het Audit Committee.

Risicobeheersing

De bedrijfscultuur, het gedrag en de deskundigheid van de medewerkers vormen samen het fundament van risicobeheersing. Jumbo gebruikt het ICF om risicobeheersing te verankeren in de organisatie. Van belang hierbij is een gezonde balans tussen de ingerichte monitoring ten aanzien van risicobeheersing en het ondernemerschap bij Jumbo als familiebedrijf. Het ICF voorziet ook in maatregelen gericht op preventie en detectie van interne en externe fraude. Onze medewerkers denken na over kansen en risico's om onze doelstellingen en ambities te realiseren. Die manier van denken is onderdeel van het Jumbo DNA en vormt samen met onze gedragscode Code Geel een belangrijk vertrekpunt bij het samen maken van de juiste keuzes en (risico)afwegingen.



De directie stelt hoge eisen aan deze risicobeheersing en aan de waarden die Jumbo belangrijk vindt. Zij legt daarover verantwoording af aan het Audit Committee en de Raad van Commissarissen als geheel.

IA&R monitort het proces van risicobeheersing, ondersteunt bij risico-afwegingen en helpt bij het voeren van een open dialoog. IA&R voert audit- en advieswerkzaamheden uit op de werkzaamheden en processen. Dat is nodig om te kunnen toetsen of de risico's worden beheerst. IA&R is tevens de aanjager van de continue verbetering van het ICF. Om focus aan te brengen in het ICF zijn gedurende 2023 door de directie de top 20 risico's geïdentificeerd. Deze risico's hebben allemaal direct of indirect betrekking op de continuïteit van onze bedrijfsvoering, veiligheid van medewerkers en klanten en onze reputatie. Aan de risico's zijn ICF maatregelen gekoppeld. Deze maatregelen waren gedurende 2023 grotendeels effectief en deels niet effectief. Voor de directie heeft het beheersen van deze twintig risico's topprioriteit. Onder aanvoering van de afdeling IA&R staan deze risico's periodiek op de agenda van de directie en zijn rondom de belangrijkste thema's projectgroepen gevormd. De hiermee ingezette verbeterslag is door de operationele afdelingen geïnitieerd en uitgevoerd en wordt periodiek door IA&R gemonitord.

Belangrijkste risicogebieden

Jumbo is bereid om verantwoorde ondernemersrisico's te nemen voor het realiseren van haar strategische doelstellingen, waarbij de belangen van de verschillende stakeholders continu centraal staan en worden gewogen. Jumbo vermijdt risico's gerelateerd aan wet- en regelgeving en wil risico's op het gebied van veiligheid van klanten en medewerkers, bedrijfscontinuïteit en productveiligheid en -kwaliteit zoveel mogelijk voorkomen. Hierbij is sprake van een vooraf vastgestelde risicobereidheid door de directie, die over het algemeen laag is.

Hierna volgt een overzicht van de belangrijkste risico's. De top 20 risico's zijn onderdeel van dit overzicht. Op alle gebieden zijn voorzieningen en maatregelen getroffen, die de mogelijk nadelige effecten van de risico's beperken.



Strategische risico's

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Reputatie	Mogelijke incidenten of wijzigingen in de publieke opinie kunnen ernstige gevolgen hebben voor onze reputatie en/of marktpositie.	<ul style="list-style-type: none"> • Cultuur en gedrag: Jumbo DNA • De 'Code Geel' gedragscode van Jumbo • Uniforme interne processen en procedures • Sturen op score in reputatieonderzoek (Stakeholderwatch) • Actief stakeholdermanagement • Aangescherpte interne processen en procedures naar aanleiding van het forensisch onderzoek door KPMG in 2022
Maatschappelijke verantwoordelijkheid	Jumbo voldoet mogelijk niet aan de veranderende wensen en eisen van stakeholders op het gebied van duurzaamheid, gezondheid, arbeidsomstandigheden, diversiteit & inclusiviteit. Klimaatverandering is een urgent thema.	<ul style="list-style-type: none"> • Sturen op score in reputatieonderzoek (Stakeholderwatch) en score Jumbo Imago Monitor (JIM) • Monitoren van het Environmental, Social & Governance (ESG) Impact dashboard per kwartaal en bijsturen indien nodig • Rapportage over ESG KPI's in het jaarverslag
Actualiteiten en maatschappelijke ontwikkelingen	Jumbo speelt mogelijk onvoldoende in op actualiteiten en maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op de bedrijfsvoering, zoals oorlogen, stijging van inkoop- en energieprijzen (inflatie), publieke opinie, klimaat en (moeizame) onderhandelingen met leveranciers.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificeren van actualiteiten • Continue afweging van de gevolgen van deze actualiteiten voor de bedrijfsvoering van Jumbo en stakeholders en hier adequaat op reageren • Tijdig signaleren leverbaarheid van producten en hierover in gesprek blijven met klanten en leveranciers • Kostenreductie door o.a. initiatief 'ZZZ: Zeer Zuinig Zijn' en internationale inkoop samenwerkingen
Digitalisering en technologie	Bedrijfsmodellen en processen worden mogelijk ingehaald door geavanceerde technologische ontwikkelingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Versnellen van en investeren in digitale strategie en technologie • Data analytics en artificial intelligence • Mechanisatie CDC Nieuwegein • Focus op verbeterde digitale klantervaring bijvoorbeeld door Jumbo Extra's, persoonlijk voordeel en de Jumbo app
Innovatie en veranderende klantbehoeften	Het tempo van innovaties ligt hoog en leidt mogelijk tot een beperkt vermogen om te vernieuwen en/of tijdig te reageren op veranderende behoeften van de klant.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificeren van en inspelen op klantbehoeften en trends • Focus op en investering in innovatie en trends, vooral op het gebied van assortiment, technologie, service en e-commerce



Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Concurrentie	De (online)concurrentie uit binnen- en buitenland en andere sectoren neemt toe. Tevens bestaat het risico dat concurrentiegevoelige informatie ongeautoriseerd te raadplegen is/openbaar wordt. Dit kan een impact hebben op omzet, prijzen en marktaandeel.	<ul style="list-style-type: none"> • Belang van werving en opleiding van collega's met de benodigde kennis en vaardigheden • Uitvoering van het strategisch Meerjarenplan (MJP) • Jumbo formule en 7 Zekerheden • Identificeren van marktkansen en ontwikkelingen, waaronder internationale inkopen • Net Promoter Score (NPS) is onderdeel van de doelstellingen en wordt periodiek besproken in directievergaderingen • Investeren in diverse onderscheidende (online)formats • Beheersing toegangsrechten op basis van de autorisatiematrix

Operationele risico's

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Verstoring toeleveringsketen	De kans op (natuur)rampen, pandemieën en door de mens veroorzaakte risico's zoals oorlogen en calamiteiten blijft bestaan. Het niet adequaat reageren op deze risico's kan resulteren in een nadelig effect op de continuïteit van bedrijfsprocessen. Specifiek kan dit bijvoorbeeld leiden tot grondstof- en materiaaltekorten of verstoringen van leveringen.	<ul style="list-style-type: none"> • Beperken van impact door onvoorziene verstoringen • Continuïteitsplan distributiecentra inclusief het beoordelen en (deels) testen van dit plan • Focus op operational excellence om verstoringen te voorkomen, dan wel te detecteren en corrigeren en hiervan te leren voor de toekomst • Beveiliging ICT-systemen
Krapte op de arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid	Dit leidt mogelijk tot voelbare tekorten in de gehele organisatie. Ook het werven en behouden van collega's met de juiste kennis en vaardigheden vormt een risico.	<ul style="list-style-type: none"> • Focus op en aandacht voor werkomgeving, leeftijdsopbouw van medewerkers en arbeidsvoorwaarden • Investeren in automatisering • Employee Net Promoter Score (eNPS) als onderdeel van de interne doelstellingen • Aandacht voor medewerkerstevredenheid en de verbetering hiervan • Actieve betrokkenheid medewerkers
Productveiligheid en -kwaliteit	Productveiligheid en -kwaliteit (ook van Jumbo Huismerk en lokale inkopen) zijn topprioriteiten. Jumbo voldoet aan de hoge kwaliteitsstandaarden van	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren van externe toetsing door IFS (International Food Standard) in winkels en distributiecentra; de distributiecentra zijn IFS gecertificeerd



Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
	<p>productveiligheid en -kwaliteit en zorgt voor traceerbaarheid en productintegriteit. Het niet kunnen waarborgen van de productveiligheid of een wijziging in de kwaliteitsperceptie kan ernstige gevolgen hebben voor onze reputatie en marktpositie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • MVO- en kwaliteitsvoorwaarden, HACCP-procedures, ongediertebestrijding en controles/audits • Gebruik van keurmerken en kwaliteitslabels bevordert de traceerbaarheid en productintegriteit (zoals bijvoorbeeld BLK, van Dichtbij). • Training en opleiding van medewerkers • Monitoring op KPI's in het recallproces • Leveranciersmanagement Jumbo Huismerk d.m.v. smaak- en kwaliteitstesten, voldoen aan Jumbo kwaliteitsvoorwaarden en minimale productgroep-eisen
<p>Veiligheid klanten en medewerkers</p>	<p>Door onveilige distributiecentra en/of winkels zijn (potentiële) medewerkers niet meer bereid om voor Jumbo te werken en blijven klanten weg.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in preventie (zichtbare en onzichtbare beveiliging) • Inzetten op detectieve maatregelen in winkels, distributiecentra, E-Fulfilment Centra, hubs, restaurants en hoofdkantoor • Meetbaar maken van veiligheidsbeleving van klanten en medewerkers • Samenwerking met organisaties zoals Detailhandel Nederland, CBL, Retail Security Groep en aansluiting bij het FAD (landelijk waarschuwingsregister Fraude Aanpak Detailhandel) • Beoordeling van de RI&E (Risico-Inventarisatie en -Evaluatie) door de filiaalmanager • Beoordeling van veiligheidsmaatregelen in Supply Chain door Health & Safety medewerkers • Gecertificeerde BHV'ers in dienst
<p>Artikelstamdata en prijsuitingen</p>	<p>Artikelstamdata zijn incorrect doordat opvoer niet juist en/of volledig plaatsvindt. Dit kan gevolgen hebben voor o.a. accijnsafdracht en marges. Aanvullend kunnen prijsuitingen in de winkel afwijken van de prijzen die betaald worden aan de kassa, met mogelijke reputatieschade tot gevolg.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Op basis van een overzicht van artikelstamdata worden juistheids- en volledigheidchecks uitgevoerd • Controles op afwijkende artikeldata • Elektronische schaplabeleer verkleinen het risico op foutieve prijzen • Uniformering van winkelsigning • Toetsingen prijsuitingen winkel door externe partij
<p>Cybersecurity</p>	<p>Informatiestromen, systemen en analysetools zijn mogelijk onvoldoende beveiligd, waardoor ongeautoriseerd toegang kan worden verkregen. Hierdoor kan verlies van data optreden met als gevolg schade voor onze klanten en andere betrokkenen, alsmede reputatieschade voor Jumbo. Dit kan gevolgen hebben voor de continuïteit van de bedrijfsvoering.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in preventieve en detectieve maatregelen. • Focus en aandacht op (mogelijke) hacks, datalekken en kritische veiligheidsincidenten • Opleiden en trainen van medewerkers • Proces ten aanzien van het verlenen van systeemtoegang



Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
ICT-systemen	Systemen kunnen mogelijk uitvallen of upgrades van IT-infrastructuur zijn mogelijk niet juist en/of volledig uitgevoerd. Dit heeft direct impact op betrouwbaarheid en beschikbaarheid van de data.	<ul style="list-style-type: none"> • Back-up en recovery procedures • SLA met leveranciers • Firewalls en pentesting (toetsen op kwetsbaarheden)

Financiële risico's

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Investeringsrisico	Er wordt mogelijk risico gelopen op omvangrijke en meerjarige investeringen in vestigingspunten, Supply Chain en IT als gevolg van wijzigende marktomstandigheden en/of geografische en technologische omstandigheden.	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemming investeringsbudget • Uitvoerige analyses en onderzoek voorafgaand aan investeringsbeslissing • Interne toetsing en akkoord door bijvoorbeeld Commissie Investerings & Franchise (CIF) alvorens investering plaatsvindt
Kredietrisico	Afnemers zijn mogelijk niet in staat om te voldoen aan de voorwaarden die zijn gesteld aan de verstrekte leningen en kredieten, financieringen en zekerheden.	<ul style="list-style-type: none"> • Periodieke monitoring op de incasseerbaarheid van de uitstaande vorderingen bij ondernemers en online (B2B) klanten • Verlangen van zekerheden als hypothecaire inschrijvingen op onroerende zaken, bankgaranties, verpanding van activa, etc. bij het verstrekken van financieringen
Renterisico	Er wordt mogelijk risico gelopen op de markttrente-ontwikkelingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoren van renterisico • Afdekken van renterisico door derivaten • Updaten van en monitoring op het gevoerde treasurybeleid
Liquiditeitsrisico	Er wordt mogelijk niet voldaan aan actuele en toekomstige (potentiële) verplichtingen. Dit risico omvat mogelijk ook een valutarisico, maar dit is beperkt van toepassing voor de bedrijfsvoering van Jumbo.	<ul style="list-style-type: none"> • Periodiek monitoren of wordt voldaan aan de gecommitteerde kredietfaciliteiten • Voor meer informatie over de beheersing van ons bedrijfskapitaal: zie noot 25 van de jaarrekening



Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Fraude en loss prevention	Mogelijke fraude en/of diefstal van geld en goederen in winkels, restaurants, E-Fulfilment Centra, hubs, distributiecentra en hoofdkantoor.	<ul style="list-style-type: none"> • Periodieke beoordeling van de geld- en goederenbewegingen • Kas- en kluisprocedures worden uitgevoerd en gemonitord, bij afwijkingen wordt actie ondernomen • Periodieke analyse van kassatransacties • Samenwerking met organisaties zoals Detailhandel Nederland, CBL, Retail Security Groep, de politie en aansluiting bij de stichting Fraude Aanpak Detailhandel (FAD) • Investeren in beveiligen van producten • Beheersmaatregelen in het ICF ter preventie en detectie van fraude zoals het vierogenprincipe • Fraude staat elk kwartaal op de agenda van de directie en Audit Committee • Pilot vanaf week 3 2024 voor het testen van een reeks nieuwe methoden ter preventie en bestrijding van winkeldiefstal
Betalingen	Betalingen vinden niet tijdig plaats of zijn onjuist, waardoor reputatieschade kan ontstaan of boetes kunnen worden opgelegd.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementatie betaalkalender • Analyse betaalrun en openstaande crediteuren
Stuurinformatie	Financiële en operationele stuurinformatie is niet juist en/of niet volledig waardoor niet (tijdig) bijgestuurd kan worden.	<ul style="list-style-type: none"> • Periodieke rapportages inclusief review door CFO en financieel management • Periodieke cijferbeoordelingen met verantwoordelijke directieleden van de werkelijke cijfers ten opzichte van budget, vorige periode en vorig jaar, inclusief analyse van verschillen



Risico's op het gebied van wet- en regelgeving en compliance

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Voldoen aan veranderende en toenemende wet- en regelgeving	Het niet of niet tijdig voldoen aan wet- en regelgeving kan leiden tot een negatieve (materiële en financiële) impact op de rechtspositie en reputatie van Jumbo.	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis en kunde up-to-date houden, zodat Jumbo voortijdig wijzigingen in wet- en regelgeving signaleert en opvolgt • Monitoren en trainen op het gebied van wet- en regelgeving • Processen en richtlijnen opstellen, volgen en actualiseren aan de hand van (veranderende) wet- en regelgeving
Voldoen aan wetgeving omtrent verslaggeving	De interne en externe (financiële) verslaggeving voldoet niet aan de relevante wetgeving.	<ul style="list-style-type: none"> • Zorg dragen dat de verantwoording naar externe belanghebbenden, bijvoorbeeld in de vorm van bankenrapportages en de geconsolideerde jaarrekening, voldoet aan de geldende wet- en regelgeving op het gebied van verslaggeving (IFRS) • Tijdig identificeren van nieuwe of gewijzigde verslaggeving en hierop inspelen, bijvoorbeeld op het gebied van ESG (ESRS)
Compliance	Bij gebrek aan een gezonde ethiek en compliance-cultuur, worden incidenten en structurele problemen met een mogelijke negatieve impact op de reputatie van Jumbo niet vroegtijdig gesignaleerd en geadresseerd.	<ul style="list-style-type: none"> • De Code Geel gedragscode van Jumbo • Uniforme interne processen en procedures • Jumbo Speak Up-regeling • Interne trainingen en workshops omtrent Code Geel en onderliggende reglementen

Aanvullende toelichting compliance

Code Geel: de gedragscode van Jumbo

In 2017 is de Jumbo gedragscode Code Geel geïntroduceerd. Code Geel bevat de gedragslijnen en omgangsvormen die we als bedrijf belangrijk vinden. Het is ons ethisch kompas dat helpt de reputatie van Jumbo als organisatie en werkgever te beschermen. Code Geel geeft richtlijnen voor het voldoen aan wet- en regelgeving en bevat bepalingen over integer handelen, respectvol samenwerken en de bescherming van bedrijfsmiddelen en -informatie. Van alle medewerkers wordt verwacht dat zij Code Geel respecteren en naleven.

Daarbij hoort ook het tijdig melden van nevenactiviteiten en potentiële belangenverstrengelingen. Compliance in alle onderdelen van de organisatie is een van de doelstellingen die de Jumbo directie hanteert. Mede om die reden is het voortdurend onder de aandacht brengen van Code Geel opgenomen in het ICF en vinden er jaarlijks diverse trainingen en workshops plaats.



Jumbo Speak Up-regeling

Via Speak Up kunnen medewerkers die een arbeidsovereenkomst hebben met Jumbo en ook andere personen die in een ondergeschiktheidsrelatie werkzaamheden voor Jumbo verrichten (hierna gezamenlijk: medewerkers) hun zorgen uiten over (mogelijke) misstanden en inbreuken, waaronder een (gevaar voor) overtreding van Code Geel, geldende wet- en regelgeving of andere bedrijfsregelingen. Een effectief meldsysteem is essentieel voor een gezonde bedrijfscultuur. Jumbo hecht veel waarde aan eerlijkheid, integriteit en transparantie. Daarbij hoort een open en veilige werkomgeving waarin iedereen zich vrij voelt om zich uit te spreken en melding te maken van (mogelijke) misstanden. Op die wijze kunnen we problemen tijdig en correct aanpakken. Medewerkers kunnen een (anonieme) melding doen via:

- Leidinggevende of HR Business Partner
- Externe vertrouwenspersoon
- Speak Up-service (telefonisch of online)

Bij Jumbo is het Ethics Committee verantwoordelijk voor het ontvangen, toetsen en beoordelen van meldingen die via Speak Up zijn gedaan en houdt toezicht op eventueel onderzoek. Vanuit het Ethics Committee wordt periodiek verslag gedaan aan de Ethics Board. De Ethics Board is verantwoordelijk voor de vaststelling van het algemene Ethics beleid en de strategie van Jumbo en houdt toezicht op de uitvoering daarvan door het Ethics Committee.

Visie op fiscaliteit

Bij Jumbo willen we transparant zijn over onze bedrijfsvoering. Daarom heeft Jumbo zich in 2022 gecommitteerd aan een nieuwe, door VNO-NCW ontwikkelde Tax Governance Code.

Het doel van deze code is om meer openheid te geven over de belastingpositie van grote bedrijven in Nederland.

Fiscale vraagstukken en daaraan gekoppelde fiscale risico's moeten proactief en met voldoende waarborgen worden beheerst. Jumbo ziet belastingafdracht als onderdeel van haar dagelijkse bedrijfsvoering en als verantwoordelijkheid ten aanzien van de samenleving.

Jumbo staat voor fiscale transparantie en adequate risicobeheersing, zowel binnen als buiten de Jumbo organisatie, met als resultaat een tijdige en volledige belastingafdracht. Dit brengt met zich mee dat:

1. het Jumbo directieteam van mening is dat belastingafdracht onderdeel is van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit zorgt voor fiscale draagkracht in de organisatie. Naleving van de Jumbo fiscale strategie is belangrijk en risk management op dit gebied wordt onder de aandacht gebracht.
2. Jumbo voldoet aan de letter, het doel en de strekking van de belastingwetgeving in de landen waarin ze opereert.
3. de totale belastbare winst van Koninklijke Jumbo Food Groep in overeenstemming is met economische en commerciële business rationale en wordt gerapporteerd in de juiste juridische entiteit en in de juiste belastingjurisdictie.
4. Jumbo haar strategie op tax risk management en tax compliance, alsmede het totaalbedrag aan belastingbetalingen, zichtbaar voor derden openbaar maakt.
5. relaties met (belasting)autoriteiten en overige externe stakeholders op basis van transparantie en wederzijds vertrouwen verlopen.

Het volledige document over de visie van Jumbo op fiscaliteit en de fiscale strategie van Jumbo is te vinden op jumborapportage.com/downloads.



Corporate governance

Als familiebedrijf willen en moeten we rekening houden met de belangen van veel verschillende stakeholders. Soms staan die belangen onderling op gespannen voet met elkaar en moeten we zorgvuldig afwegingen maken. Over de wijze van bestuur en hoe we omgaan met zulke afwegingen leggen we uitvoerig verantwoording af aan verschillende doelgroepen. Dit maken we openbaar op onder andere [Jumborapportage.com](https://www.jumbo.com/nieuws), [Jumbo.com/nieuws](https://www.jumbo.com/nieuws), [Jumbo.com](https://www.jumbo.com) en via externe publicaties.

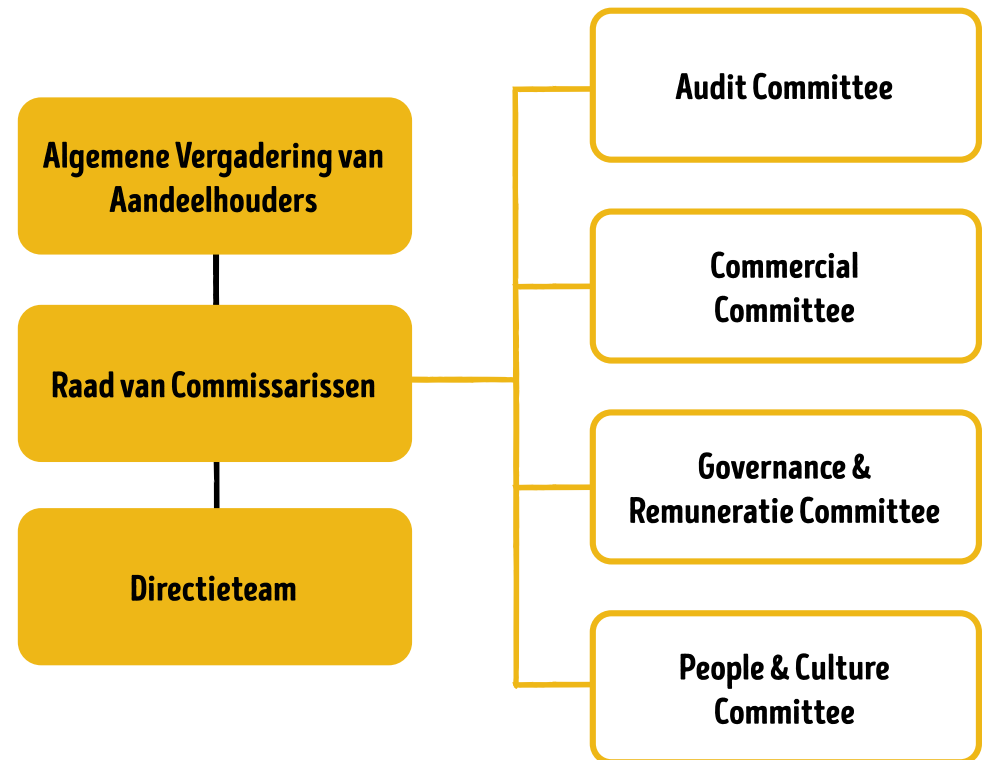
Benoemingen in topstructuur

In maart 2023 is Ton van Veen benoemd tot chief executive officer (CEO) en Colette Cloosterman-van Eerd tot president-commissaris. Ton van Veen gaf sinds september 2022 al als gedelegeerd commissaris op tijdelijke basis leiding aan het directieteam. Colette Cloosterman-van Eerd vervulde tot die tijd als gedelegeerd commissaris de verbindende rol tussen de organisatie, de RvC en de familie. Ook had zij tijdelijk de rol van vicevoorzitter van de RvC. Na het overlijden van Karel van Eerd in december 2022 heeft zij de rol van voorzitter overgenomen. Na het vertrek van Cees van Vliet in mei 2023, verwelkomden we in juni Anrico Maat als Sales & Operations directeur (per 1 november Retail directeur). En ten tijde van het vertrek van Commercieel directeur Frances Franken-Mulder in november, kondigden we aan dat Jorieke de Vries als Marketing directeur toetreedt tot het directieteam.

Protocol

In dit verslagjaar is een protocol tot stand gekomen tussen de familie Van Eerd, de Raad van Commissarissen en de statutaire directie. Aangezien er geen leden van de familie Van Eerd meer deel uitmaken van de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep geeft het protocol nadere invulling aan het betrokken aandeelhouderschap van de familie Van Eerd in Jumbo.

In het protocol zijn onder meer afspraken gemaakt omtrent rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de familie Van Eerd, de Raad van Commissarissen en de statutaire directie, gebaseerd en voortbouwend op bestaande statuten en reglementen. De Raad van Commissarissen en statutaire directie ondersteunen dit betrokken aandeelhouderschap als een wezenlijk kenmerk van Jumbo als familiebedrijf.





Structuur corporate governance

Beschrijving	Overlegstructuur	
Aandeelhouders	De aandelen van Jumbo zijn volledig in handen van de familie Van Eerd. Na het overlijden van Karel van Eerd, in december 2022, zijn de aandelen gelijkelijk verdeeld over zijn drie kinderen Colette Cloosterman-van Eerd, Frits van Eerd en Monique Groenewoud-van Eerd. In het familiestatuuut zijn de onderlinge verhoudingen en afspraken vastgelegd. Deze zijn gericht op continuering van Jumbo als familiebedrijf. Het familiestatuuut is sinds 2012 van kracht.	Algemene Vergadering één keer per jaar en aandeelhoudersoverleg elke vier weken.
Raad van Commissarissen	Colette Cloosterman-van Eerd is president-commissaris. De andere commissarissen zijn Antony Burgmans, Piet Coelewijn, Jacqueline Hoogerbrugge en Wilco Jiskoot. Alle commissarissen beschikken over ruime bestuurlijke ervaring. Bovendien is in de Raad van Commissarissen veel kennis aanwezig over foodretail, consumentenmarketing, Supply Chain management, e-commerce, digitalisering, financiering, fusies en overnames en corporate governance.	De RvC is in het verslagjaar zevenmaal in vergadering bijeengekomen. De Raad van Commissarissen vergadert doorgaans in volledige bezetting. Van een frequente afwezigheid van een of meerdere leden is geen sprake geweest. De Raad van Commissarissen kwam in het verslagjaar ook afzonderlijk van de directie bijeen.
Audit Committee	Het Audit Committee wordt gevormd door Wilco Jiskoot (voorzitter), Colette Cloosterman-van Eerd en Jacqueline Hoogerbrugge.	Het Audit Committee kwam in het verslagjaar viermaal in vergadering bijeen. Het Audit Committee ondersteunt de Raad van Commissarissen op de gebieden financiële verslaggeving, verslaglegging, jaarrekening, financiering, fiscaliteit, duurzaamheidsthema's en het systeem van interne beheersing en risicomanagement. Speciale aandacht was er in dit verslagjaar voor de opvolging van de aanbevelingen uit het remediation plan.
Commercial Committee	Het Commercial Committee wordt gevormd door Colette Cloosterman-van Eerd (voorzitter), Antony Burgmans en Piet Coelewijn.	Het Commercial Committee kwam in het verslagjaar tweemaal in vergadering bijeen. Het Commercial Committee ondersteunt de Raad van Commissarissen op het gebied van de commerciële strategie en de daartoe behorende deelgebieden.



Beschrijving	Overlegstructuur	
Governance & Remuneratie Committee	Het Governance & Remuneratie Committee wordt gevormd door Antony Burgmans (voorzitter), Colette Cloosterman-van Eerd en Wilco Jiskoot.	Het Governance & Remuneratie Committee kwam in het verslagjaar zesmaal in vergadering bijeen. Het Governance & Remuneratie Committee ondersteunt de Raad van de Commissarissen en de aandeelhouders bij vraagstukken op het gebied van good governance, de relatie tussen aandeelhouders en de onderneming, alsmede remuneratie en opvolgingskwesties in de Raad van Commissarissen en de directie. Speciale aandacht was er in dit verslagjaar voor de totstandkoming van een protocol waarin afspraken rondom de samenwerking tussen de familie Van Eerd, de Raad van Commissarissen en de statutaire directie zijn gemaakt.
People & Culture Committee	Het People & Culture Committee wordt gevormd door Piet Coelewij (voorzitter), Colette Cloosterman-van Eerd en Jacqueline Hoogerbrugge.	Het People & Culture Committee kwam in het verslagjaar tweemaal in vergadering bijeen. Het People & Culture Committee ondersteunt de Raad van Commissarissen op het gebied van HR-beleid en cultuur.
Directieteam	Het directieteam bestaat (op 31 december 2023) uit Ton van Veen (CEO), Peter van Erp (CFO), Ralph Bertrand (Formule), Tim Hehenkamp (Digital), Karel de Jong (Supply Chain), Anrico Maat (Retail), Claire Saes (HR) en Jorieke de Vries (Marketing).	Het directieteam komt wekelijks bijeen en neemt besluiten over zowel de langetermijnstrategie als de dagelijkse uitvoering daarvan.
Secretaris van de vennootschap	Wouter Vermaas was in 2023 secretaris van de vennootschap. Wouter bekleedt daarnaast de rol van manager Legal & Compliance.	Woont vergaderingen van directie en RvC bij en doet verslag.



Personalia

Raad van Commissarissen

Drs. C.M.P.W. (Colette) Cloosterman-van Eerd (1966), president-commissaris vanaf 6 maart 2023

Mevrouw C.M.P.W. Cloosterman-van Eerd bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2022. De huidige termijn van benoeming loopt af in 2026.

Zij is mede-eigenaar van Koninklijke Jumbo Food Groep. Tevens vervult zij de rol van president-commissaris.

Relevante nevenfuncties: bestuurslid Topsport Community, lid Bestuur en Raad van Commissarissen Thuiswinkel.org, aanjager NL2025, aanjager Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid, mede-eigenaar van The Duke Golf en Jumbo Golf & Hockey.

A. (Antony) Burgmans (1947)

De heer A. Burgmans bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2009. De huidige termijn van benoeming loopt af in 2024.

Voormalige hoofdfunctie: CEO Unilever.

Relevante nevenfunctie tot april 2018: voorzitter Raad van Commissarissen AkzoNobel; *nevenfuncties tot april 2016:* voorzitter Raad van Commissarissen TNT Express, non-executive Director BP plc.

P.A.J. (Piet) Coelewij (1960)

De heer P. Coelewij bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2018. De huidige termijn van benoeming loopt af in 2026.

Voormalige hoofdfunctie: CEO Wehkamp B.V.

Relevante nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen Royal FloraHolland en Raad van Commissarissen Interparking S.A., chairman of the board of directors van Sonion en non-executive director van Displaydata Ltd.

Ir. J.C. (Jacqueline) Hoogerbrugge (1963)

Mevrouw J.C. Hoogerbrugge bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2020. De huidige termijn van benoeming loopt af in 2024.

Voormalige hoofdfunctie: President Operations Cloetta.

Relevante nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen bij Dometic, Broadview Holding en BA Glass.

Drs. W.G. (Wilco) Jiskoot (1950)

De heer W.G. Jiskoot bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2009. De huidige termijn van benoeming loopt af in 2025.

Voormalige hoofdfunctie: lid Raad van Bestuur ABN AMRO.

Relevante nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen HEMA en De IJsvogel Groep, lid van Raad van Advies bij Ocon en Quore Capital.

Directieteam Jumbo

Drs. A.L. (Ton) van Veen (1969)

Functie: Chief Executive Officer

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: aansturing directieteam, Jumbo België en La Place

Relevante nevenfuncties: bestuurslid CBL, bestuurslid VGL en lid Raad van Commissarissen HEMA.

Drs. P.A. (Peter) van Erp RA (1966)

Functie: Chief Financial Officer

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Finance

Relevante nevenfuncties: -



Drs. R.M.J.(Ralph) Bertrand (1974)

Functie: Formule directeur

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Formule en Kwaliteit

Ir. T. (Tim) Hehenkamp (1980)

Functie: Digital directeur

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: E-commerce en Technology & Data

C.J.A. (Karel) de Jong (1969)

Functie: Supply Chain directeur

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Supply Chain

A.H. (Anrico) Maat (1973)

Functie: Retail directeur

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Sales & Operations en Merchandise

Mr. C.P.W. (Claire) Saes (1979)

Functie: HR directeur

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Human Resources (HR) en Legal & Compliance

Drs. J.S.F. (Jorieke) de Vries-Goosen (1980)

Functie: Marketing directeur

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Marketing

Centrale Ondernemingsraad (COR)

Drs. R.T. Huitenga, Voorzitter

C.J.J.B. van Overveld, Vicevoorzitter

G.J. Middelbos, Bestuurslid

M. de Rozario, Bestuurslid

J. Blaak, Lid

J. Kamphuis, Lid

R. Koudijs, Lid

R.J.P.B. van de Laar, Lid

J.J.H. van Meer, Lid

M.C.P. Kortman-Hopman, Ambtelijk Secretaris

Samenstelling is weergegeven per 1 januari 2024.



Vooruitblik 2024

In 2024 zal Jumbo voortbouwen op de in het afgelopen transitiejaar aangescherpte strategie. We blijven onverminderd werken aan vergroting van ons onderscheidend vermogen in de markt. Het is ons doel om 2024 af te sluiten met een verbeterde omzetontwikkeling en winstgevendheid. Herstel van ons marktaandeel in Nederland staat eveneens hoog op de agenda. Dat alles zal geen eenvoudige klus zijn, want de onrust in de wereld, onze maatschappij en in de markt houdt vermoedelijk aan.

Alertheid

De start van onze transitie afgelopen boekjaar heeft gezorgd voor alertheid in de hele Jumbo organisatie. Op bestuurlijk vlak kunnen we na de aanpassingen in 2023 spreken van stabiliteit, wat een belangrijke voorwaarde is om stappen voorwaarts te zetten. Onze doelstellingen met de aangescherpte strategie 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' zijn breed geland in het bedrijf. Op veel verschillende fronten werken we aan initiatieven die een positieve impact hebben op onze bedrijfsvoering. De effecten daarvan zijn echter niet altijd direct zichtbaar. De omslag kost tijd en die tijd zullen we ook in 2024 nodig hebben.

Klantgerichtheid

Eind 2023 hebben medewerkers van onze ruim zeventienhonderd Jumbo winkels een intensieve training gevolgd over de uitgangspunten van het Jumbo DNA, de formulebeginselen en de bijbehorende leiderschapskenmerken. Deze kennis dragen ze in het nieuwe jaar over aan al hun collega's. Met opfrissessies en coaching op de werkvloer willen we onze visie op klantgerichtheid nieuw leven inblazen. Alle medewerkers worden gestimuleerd om de klant op 1 te zetten en daarbij de herijkte 7 Zekerheden van Jumbo als kompas te gebruiken, om zo de klanttevredenheid te verhogen. We steken dit jaar veel tijd en energie in het toepassen van deze geactualiseerde beloftes aan de klant. De zekerheid 'Euro's goedkoper' is daarbij

van groot belang. Het is een vereiste dat de prijsperceptie van onze klanten verder verbetert in lijn met onze strategie van EDLP.

Prijsverlagingen

De stijging van de productprijzen zoals we die afgelopen jaren zagen, zwakt in 2024 naar verwachting verder af. In 2023 verlaagde Jumbo al de prijzen van een groot aantal producten en in 2024 gaan we daarmee door. Ook de communicatie in de winkel en online rondom het verlaagde prijspeil heeft onze volledige aandacht. We bereiden een grootschalige vernieuwing van het Jumbo Huiskamer voor, waarbij we nog meer nadruk leggen op de gunstige prijs-kwaliteitverhouding. Daarnaast houden we vast aan extra voordeel op A-merken. We rekenen erop dat al deze acties zullen bijdragen aan het besef bij klanten dat ze bij Jumbo onder aan de streep goedkoper uit zijn.

Kostenbeheersing

De focus op prijs dwingt ons ertoe nog kritischer dan voorheen te letten op onze kosten. Het bieden van Every Day Low Prices (EDLP) is uitsluitend mogelijk met Every Day Low Costs (EDLC). Die stelregel is in 2024 relevanter dan ooit, want we hebben dit jaar te maken met fors hogere loonkosten en flinke uitgaven voor vastgoed en energie. Bovendien stoppen we per 1 juli geheel met verkoop van tabak, wat een dempend effect op de omzet heeft. We blijven daarom – onder het motto Zeer Zuinig Zijn (ZZZ) – heel bewust kijken naar mogelijkheden om de bedrijfsvoering te vereenvoudigen en kosten te besparen. Daarnaast verwachten we een gunstig effect van de schaalvoordelen die we behalen door onze samenwerking met de internationale inkooporganisaties Everest en Epic Partners. Ook de verwachte verdere groei van Jumbo Retail Media, ons platform voor adverteerders, komt ons resultaat ten goede. Verbetering van onze winstgevendheid is voor 2024 een grote prioriteit van Jumbo. We zijn daar alert op en zullen niet nalaten extra maatregelen te nemen als de situatie daarom vraagt.



Investerings

Ondanks de druk op onze marges zijn we blijven investeren in uitbreiding en vernieuwing van ons winkelfortfolio in Nederland en België, in efficiënte logistiek en andere innovatieve oplossingen, in e-commerce en in verduurzaming van onze bedrijfsvoering. Om onze positie als toonaangevende supermarktketen te versterken, willen én moeten we hiermee doorgaan. Dat kunnen we alleen als onze marges weer een acceptabel niveau hebben. In 2024 richten we ons hier met nadruk op, onder meer door kritisch te kijken naar wat tot onze kernactiviteiten behoort, en wat niet. Om te werken aan gezondere marges hebben we immers focus nodig.

Verantwoordelijkheid nemen

Ook in 2024 zal onze focus sterk liggen op duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). In 2024 willen we opnieuw grote stappen zetten met het verder verduurzamen van onze bedrijfsvoering en de voedselketens waarin we actief zijn. Het betekent ook dat we blijven investeren in lokale betrokkenheid en onze rol als maatschappelijk betrokken 'goede buur' naleven. Verder blijven we onze rol als goede, inclusieve werkgever serieus nemen. Leidinggevend bij Jumbo zijn van grote betekenis om dit in praktijk te brengen. Daarom wordt in 2024 inclusief leiderschap een vast onderdeel van hun leertrajecten.

Winkeldiefstal

In 2024 focussen we ons uiteraard als vanouds op onze klanten. Verder blijven we werken aan het verbeteren van de klantervaring, zowel in de winkels als online. Onprettige bijverschijnselen van het winkelbezoek pakken we aan. Zo krijgt in 2024 het tegengaan van winkeldiefstal prioriteit. In Nederland is dat een groeiend probleem waar ook Jumbo in toenemende mate mee te maken heeft. Per winkel bedraagt het verlies door deze vorm van 'grijze derving' zo'n 1% van de omzet. Daarnaast worden klanten en winkelmedewerkers geconfronteerd met onprettige situaties. Dat is onacceptabel, daarom testen we vanaf januari 2024 een reeks nieuwe methoden ter preventie en bestrijding van winkeldiefstal. Uiteindelijk moeten die leiden tot het terugdringen van deze ongewenste kostenpost.

Dialogoog

Er staan ons weer veel uitdagingen te wachten in 2024. Het realiseren van de benodigde transitie zal niet altijd vanzelf gaan. Maar de wetenschap dat al onze medewerkers, ondernemers, investeerders en andere stakeholders zeer betrokken zijn bij deze uitdaging zorgt voor veel vertrouwen. We vinden het belangrijk om in dialoog te zijn met al deze belanghebbenden, en vanzelfsprekend ook met onze klanten. Daarom blijven we open en transparant communiceren over de stappen die we komend jaar zetten. Met vertrouwen zien we 2024 tegemoet om de ingeslagen transitie succesvol verder uit te rollen. Met ons unieke Jumbo DNA *Samen, Ondernemen, Winnen* zetten we samen met alle collega's de schouders eronder. Door de focus op 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' gaan we terug naar de kern en zetten we de klant weer écht op 1.



Bericht RvC

De Raad van Commissarissen (RvC) is in 2023 nauw betrokken geweest bij de ontwikkelingen rondom Koninklijke Jumbo Food Groep. Wijzigingen in de topstructuur van het bedrijf hadden ook gevolgen voor de samenstelling van de RvC. Verder hadden de onstuimige marktomstandigheden onze volledige aandacht, vanzelfsprekend met nadruk op de prestaties van Jumbo.

Personele wijzigingen

Sinds 6 maart 2023 komt de RvC bijeen in gewijzigde samenstelling. Op die datum trad Colette Cloosterman-van Eerd aan als president-commissaris. Zij volgt in die rol haar vader en grondlegger van het Jumbo concern Karel van Eerd op, die eind 2022 overleed. Ton van Veen was sinds eind maart 2022 vicevoorzitter van de RvC en gaf vanaf september 2022 als gedelegeerd commissaris op tijdelijke basis leiding aan de directie van Jumbo. Op 6 maart 2023 is Ton van Veen benoemd tot chief executive officer (CEO) van Jumbo. Met die aanstelling is ook een einde gekomen aan de werkzaamheden van Ton in de RvC.

De RvC is Ton van Veen erkentelijk voor zijn waardevolle bijdragen als (gedelegeerd) commissaris. Het is mooi dat hij, met zijn jarenlange ervaring in het bedrijf, de rol van Frits van Eerd kon overnemen en nu de directie definitief aanstuurt. De nieuwe rol van Colette binnen de RvC is ook een logische keuze. Het is belangrijk dat de band tussen het bedrijf en de familie Van Eerd, tevens de aandeelhouders, sterk blijft.

Uitdagende markt

In het afgelopen vergaderjaar sprak de RvC veelvuldig over de uitdagende marktomstandigheden en de invloed daarvan op de prestaties van Jumbo. We beseffen dat de gerealiseerde omzetgroei een direct gevolg is van de onvermijdelijke prijsstijgingen door de aanhoudend hoge inflatie. Deze situatie is zorgwekkend, met name ook omdat er sprake is van een dalend consumentenvertrouwen. Om de nadelige effecten hiervan voor klanten enigszins te beperken, heeft Jumbo door het jaar heen genoeg genomen met lagere

marges op met name essentiële levensmiddelen en producten van het Jumbo Huismerk. De RvC heeft begrip voor deze keuze.

Van een genormaliseerde situatie is nog geen sprake. De effecten van de ongekend hoge stijgingen van product-, huur- en energieprijzen, naast de forse stijging van de cao-lonen, blijven de komende periode een zware wissel trekken op de resultaten. Als gevolg van al deze externe factoren blijft de winstgevendheid van Jumbo voorlopig onder druk staan. De RvC is hier extra alert op en moedigt de verschillende initiatieven aan die de directie neemt om het tij te keren.

Terug naar de basis

Als RvC ondersteunen we de aangescherpte strategische koers onder de noemer 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is'. We onderschrijven het lopende Meerjarenplan en juichen toe dat een terugkeer naar de basis van Jumbo – volgens het gedachtegoed van de familie Van Eerd – hoog op de agenda staat. De wens om de markt – en vooral de klant – te verrassen met een hoogwaardig en ruim assortiment, lage prijzen en de beste service blijft fundamenteel voor Jumbo en verdient extra aandacht. We hebben meegedacht en geadviseerd over het aanscherpen van de 7 Zekerheden, zodat deze beloftes aan de klant relevant en passend bij de huidige tijd blijven. Door de jaren heen is de Jumbo organisatie een stuk complexer geworden. Met 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' wil de directie ook terug naar een ongecompliceerde organisatie. Het aanpakken van organisatorische knelpunten kan daarom op onze instemming rekenen.

Kostenbeheersing

Van groot belang voor de RvC is het zekerstellen van een gezonde bedrijfsvoering en een goed langetermijnperspectief voor onze stakeholders. Als EDLP formule is Jumbo permanent genooddaakt om zeer zuinig te zijn en scherp te blijven op mogelijkheden om de bedrijfsvoering te vereenvoudigen en kosten te besparen in alle bedrijfsonderdelen. De keuze voor de aansluiting van Jumbo bij de internationale inkooporganisaties Everest en Epic



Partners leidt tot een meer gelijkwaardige inkooppositie ten opzichte van internationale leveranciers van A-merken, waardoor schaalvoordelen zijn te behalen. Ook zal de aanpassing van het sponsorbeleid een aanzienlijke kostenreductie opleveren.

Omzetambitie

Een sterke omzet blijft de basis voor goede financiële resultaten. Helaas was Jumbo in 2023 niet in staat om de marktgroei in Nederland bij te houden, waardoor het marktaandeel iets daalde. We juichen het toe dat de directie van Jumbo gedurende het jaar heeft ingezet op een uitmuntende winkelexecutie, als de weg naar succes. Met de kernthema's vol, vriendelijk en schoon wordt de winkel weer maximaal in zijn kracht gezet. De in het jaarplan van 2024 geplande omzet is ambitieus, maar tekent ook het vertrouwen van de directie in het onderliggende plan. Vanwege de positieve resultaten in het laatste kwartaal van 2023 zijn we hier optimistisch over. Over de activiteiten rondom Jumbo Retail Media en dataverwaarding zijn we positief, met name over het opbrengstpotentieel. Deze relatief nieuwe inkomstenbronnen moeten in de toekomst een steeds grotere bijdrage gaan leveren aan de resultaten van Jumbo. We zullen de ontwikkelingen op dit gebied met interesse blijven volgen.

Kernactiviteiten

Om de complexiteit in de organisatie te verminderen en daardoor de slagvaardigheid te vergroten, hebben we in 2023 ook de kernactiviteiten van Jumbo onder de loep genomen. Dat heeft er onder meer toe geleid dat afscheid is genomen van de samenwerking met Getir, de eigenaar van flitsbezorger Gorillas. Als gevolg daarvan kan Jumbo meer focus houden op de ontwikkeling en verdere groei van de eigen onlineactiviteiten.

Ook is zorgvuldig gekeken naar de uitbreidingsplannen van Jumbo in België en de investeringen die daarmee zijn gemoeid. Daaruit hebben we geconcludeerd dat er beslist potentieel zit in de aanwezigheid van Jumbo op deze markt, vooral ook gezien de enthousiaste ontvangst van de Jumbo formule door klanten. Het doel om binnen enkele jaren honderd Jumbo winkels in België te openen, is evenwel losgelaten. Als RvC vinden we het een verstandig besluit om te koersen op circa vijftig supermarkten rond eind 2025 en verdere samenwerking te zoeken met franchisenemers.

We zijn tevreden over de prestaties van foodserviceformule La Place, die over 2023 een gestegen omzet- en winstbijdrage wist te realiseren.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De RvC heeft in het vergaderjaar 2023 veelvuldig gesproken over de ambities van Jumbo op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). We onderstrepen hierbij continu de rol van Jumbo in de samenleving en de daarmee samenhangende verantwoordelijkheid voor de wereld om ons heen. We hebben afgelopen jaar onder meer gekeken naar de praktische uitvoerbaarheid en betaalbaarheid van de huidige plannen. Op een veelheid van terreinen werkt Jumbo aan verduurzaming. De effecten daarvan op mens, dier en natuur worden stap voor stap zichtbaarder.

De toegenomen aandacht voor duurzaamheid en MVO was al onderdeel van het lopende Meerjarenplan, maar krijgt door de aanscherping van de strategische koers meer en sneller momentum. Gedurende heel 2023 hebben we mooie voorbeelden gezien van onder andere sociaal-maatschappelijke initiatieven waarbij Jumbo de verbinding legt met plaatselijke gemeenschappen. Deze vormen van lokale betrokkenheid kunnen rekenen op ruime instemming van de RvC.

Vergaderingen Raad van Commissarissen

In het verslagjaar 2023 is de aandacht tijdens de vergaderingen van RvC in het bijzonder uitgegaan naar de benoemingen van de nieuwe chief executive officer (CEO) en president-commissaris van de RvC, het remediation plan naar aanleiding van het onderzoek door KPMG in vervolg op het onderzoek door het Openbaar Ministerie, de aangescherpte strategische koers (Jumbo zoals Jumbo bedoeld is), maatschappelijk verantwoord ondernemen en de inkoop samenwerking met Everest en Epic Partners.

Verder hebben de volgende onderwerpen de agenda van de RvC bepaald: resultaten 2023, de financiering van de onderneming, de marktomstandigheden, de resultaten van de klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoeken, risicobeheersings- en controlesystemen, integrated reporting, het besturingsmodel van Jumbo en overige onderwerpen met betrekking tot de toezichthoudende functie van de RvC. De RvC heeft het Jaarplan 2024 goedgekeurd, inclusief de begroting voor 2024.



Audit Committee

In 2023 zijn onder meer de volgende onderwerpen in het Audit Committee besproken: de financiële resultaten van Jumbo en La Place, de jaarrekening, financiering en fiscaliteit, strategische projecten, compliance, maatschappelijk verantwoord ondernemen (waaronder het waardecreatie impact dashboard), het jaarplan, het audit charter, de managementletter en het accountantsverslag van de externe accountant en de kwartaalrapportages van Internal Audit & Risk, alsmede de fraude kwartaalrapportages. Ook is het Audit Committee betrokken bij de implementatie van het remediation plan en hield zij toezicht op de afronding ervan. Dit plan dient ter aanscherping van enkele interne processen en procedures naar aanleiding van het forensisch onderzoek van KPMG in 2022.

Commercial Committee

In 2023 zijn onder meer de volgende onderwerpen in het Commercial Committee besproken: de aangescherpte strategische koers (Jumbo zoals Jumbo bedoeld is), merkpositionering en marketingbeleid, de aanpassing van de 7 Zekerheden, de NPS en klantonderzoeken, markt- en prijsontwikkelingen, assortimentsbeleid (waaronder Jumbo Huiskamer beleid), marktpenetratie, omzetontwikkeling, prijs- en promobeleid, omnichannelstrategie, Jumbo Retail Media en dataverwaarding.

Governance & Remuneratie Committee

In 2023 zijn onder meer de volgende onderwerpen in het Governance & Remuneratie Committee besproken: governance van de onderneming, waaronder de relatie tussen de aandeelhouders, RvC en statutaire directie, benoeming van de nieuwe chief executive officer (CEO) en president-commissaris van de RvC, successieplanning, bezetting van de bestuurlijke organen en remuneratie. Ook is een protocol opgesteld waarin de afspraken rondom de samenwerking tussen de RvC, de familie Van Eerd en de statutaire directie nader is beschreven.

People & Culture Committee

In 2023 zijn onder meer de volgende onderwerpen in het People & Culture Committee besproken: leiderschap(ontwikkeling), Jumbo cultuur en DNA, talentontwikkeling, aanpassing van de 7 Zekerheden, medewerkerstevredenheid (eNPS), vitaliteit en verzuim.

Algemene Vergadering, jaarrekening, resultaatbestemming en decharge

De jaarrekening 2023 is voorzien van een accountantsverklaring van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

De RvC adviseert de Algemene Vergadering de jaarrekening 2023 vast te stellen en in overeenstemming met het voorstel van de statutaire directie het resultaat over 2023 toe te voegen aan de algemene reserves. Ook adviseert de RvC de Algemene Vergadering decharge te verlenen aan de statutaire directie voor het gevoerde beleid, alsmede decharge te verlenen aan de RvC voor het gehouden toezicht.

De RvC hecht eraan haar waardering te uiten voor de grote inspanningen die alle medewerkers en het directieteam in het verslagjaar hebben geleverd.

Veghel, 27 februari 2024

Raad van Commissarissen Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.



**COLETTE
CLOOSTERMAN-
VAN EERD**



**ANTONY
BURGMANS**



**PIET
COELEWIJ**



**JACQUELINE
HOGERBRUGGE**



**WILCO
JISKOOT**



Jaarrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023	90	Geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2023	95	Vennootschappelijke balans per 31 december 2023	167
Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2023	91	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	97	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	168
Geconsolideerde balans per 31 december 2023	92	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2023	166	Overige toelichting en ondertekening van de jaarrekening	177
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023	93				



Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023

<i>in € 1.000</i>	Noot	2023	2022
Netto-omzet	1	8.702.453	8.168.494
Kostprijs omzet	2	-7.275.351	-6.810.395
Bruto-omzetresultaat		1.427.102	1.358.099
Overige bedrijfsopbrengsten	4	155.149	150.135
Verkoopkosten	5	-1.034.670	-972.647
Algemene beheerkosten	6	-274.039	-259.578
Totale kosten		-1.308.709	-1.232.225
Netto-omzetresultaat		273.542	276.009
Amortisatie immateriële vaste activa	10	-147.485	-135.157
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	7	-28.518	-24.464
Bedrijfsresultaat		97.539	116.388
Financiële baten	8	1.143	11.402
Financiële lasten	8	-66.397	-36.687
Resultaat voor belastingen		32.285	91.103
Belastingen	9	-10.567	-11.423
Resultaat na belastingen toekomende aan aandeelhouders		21.718	79.680



Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2023

in € 1.000

	Noot	2023	2022
Resultaat na belastingen toekomende aan aandeelhouders		21.718	79.680
Resultaten die niet worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening			
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	21	-570	2.855
Belastingen over mutaties op toegezegd-pensioenregelingen	9	148	-738
		-422	2.117
Totaalresultaat		21.296	81.797
Totaalresultaat toekomende aan aandeelhouders		21.296	81.797



Geconsolideerde balans per 31 december 2023

Voor winstbestemming, in € 1.000

ACTIVA	Noot	31 december 2023	1 januari 2023
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	10	1.666.442	1.681.658
Materiële vaste activa	11	595.295	557.176
Gebruiksrechten huurcontracten	12	1.643.483	2.429.625
Financiële vaste activa	13	130.086	130.250
Latente belastingvorderingen	9	7.619	5.404
		4.042.925	4.804.113
Vlottende activa			
Voor verkoop aangehouden activa	14	7.055	8.449
Voorraden	15	237.974	234.547
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	409.037	435.188
Vennootschapsbelasting	9	-	16.905
Liquide middelen	17	36.561	33.372
		690.627	728.461
TOTAAL ACTIVA		4.733.552	5.532.574

PASSIVA	Noot	31 december 2023	1 januari 2023
Groepsvermogen	18		
Geplaatst kapitaal		8	8
Algemene reserves		661.138	623.880
Onverdeeld resultaat		21.718	79.680
		682.864	703.568
Langlopende verplichtingen			
Huurverplichtingen	19	1.431.218	2.234.035
Leningen en overige verplichtingen	20	526.453	450.459
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	21	15.990	18.840
Latente belastingverplichtingen	9	166.135	171.700
Voorzieningen	22	1.256	1.616
		2.141.052	2.876.650
Kortlopende verplichtingen			
Voor verkoop aangehouden passiva	14	3.478	3.478
Huurverplichtingen	19	256.846	237.594
Leningen en overige verplichtingen	20	902	75.827
Voorzieningen	22	276	235
Vennootschapsbelasting	9	6.574	-
Handelscrediteuren en overige schulden	23	1.641.560	1.635.222
		1.909.636	1.952.356
Totaal verplichtingen		4.050.688	4.829.006
TOTAAL PASSIVA		4.733.552	5.532.574



Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023

<i>Volgens indirecte methode, in € 1.000</i>	Noot	2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		97.539	116.388
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en amortisatie (im)materiële vaste activa en gebruiksrechten huurcontracten	10, 11, 12	540.031	518.418
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	7	28.518	24.463
Resultaat op desinvesteringen activa		-	-1.261
Mutatie gebruiksrechten huurcontracten en huurverplichtingen		7.035	2.645
Mutatie langlopende vorderingen, langlopende schulden en voorzieningen		7.237	8.234
		680.360	668.887
Mutaties in werkkapitaal:			
Mutatie vooruitbetaalde bedragen		-6.057	-
Mutatie voorraden		-3.427	-47.101
Mutatie handelsdebiteuren en overige vorderingen		31.361	-48.268
Mutatie handelscrediteuren en overige schulden		-107	-8.836
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		702.130	564.682
Betaalde vennootschapsbelasting		5.363	-47.747
Netto kasstroom uit operationele activiteiten		707.493	516.935



<i>Volgens indirecte methode, in € 1.000</i>	Noot	2023	2022
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in (im)materiële vaste activa	10, 11	-289.528	-272.619
Desinvesteringen van (im)materiële vaste activa	10, 11	7.736	3.068
Investerings in gebruiksrechten huurcontracten	12	-2.789	-2.875
Investerings in voor verkoop aangehouden activa en passiva		-	-3.316
Desinvesteringen van voor verkoop aangehouden activa en passiva		-	29.309
Verwervingen van kapitaal belangen		-168	-
Verwervingen via bedrijfscombinaties		-34.680	-16.584
Verstreckte langlopende vorderingen	13	-16.924	-39.991
Aflossingen langlopende vorderingen	13	6.852	18.776
Ontvangen rente		772	1.675
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten		-328.729	-282.557
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Opname kredietfaciliteiten	20	100.000	175.000
Aflossingen kredietfaciliteiten	20	-100.000	-100.000
Betalingen uit hoofde van huurverplichtingen	19	-315.859	-297.414
Betaalde rente		-17.716	-5.297
Uitgekeerd dividend over voorgaand boekjaar	18	-42.000	-52.000
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten		-375.575	-279.711
Totale netto kasstroom		3.189	-45.333
Beginsaldo geldmiddelen		33.372	78.705
Eindsaldo geldmiddelen	17	36.561	33.372



Geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2023

Het verloop van het groepsvermogen over 2023 is als volgt (zie ook noot 18):

<i>voor winstbestemming, in € 1.000</i>	Geplaatst kapitaal	Algemene reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal groeps- vermogen
Stand begin boekjaar 2023	8	623.880	79.680	703.568
Resultaat na belastingen	-	-	21.718	21.718
Winstbestemming voorgaand boekjaar	-	79.680	-79.680	-
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	-	-422	-	-422
Totaalresultaat	-	79.258	-57.962	21.296
Uitgekeerd dividend gebaseerd op het resultaat van voorgaand boekjaar	-	-42.000	-	-42.000
Totaal mutaties in relatie aandeelhouders	-	-42.000	-	-42.000
Stand einde boekjaar 2023	8	661.138	21.718	682.864



Het verloop van het groepsvermogen over 2022 is als volgt:

<i>voor winstbestemming, in € 1.000</i>	Geplaatst kapitaal	Algemene reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal groeps- vermogen
Stand begin boekjaar 2022	8	559.498	114.265	673.771
Resultaat na belastingen	-	-	79.680	79.680
Winstbestemming voorgaand boekjaar	-	114.265	-114.265	-
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	-	2.117	-	2.117
Totaalresultaat	-	116.382	-34.585	81.797
Uitgekeerd dividend gebaseerd op het resultaat van voorgaand boekjaar	-	-52.000	-	-52.000
Totaal mutaties in relatie aandeelhouders	-	-52.000	-	-52.000
Stand einde boekjaar 2022	8	623.880	79.680	703.568



Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Algemene toelichting

De onderneming en haar activiteiten

De activiteiten van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. ('Jumbo' of 'Groep') (KvK-nummer 17136209), statutair gevestigd te Veghel, Rijksweg 15, en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit foodretail en horeca.

Deze geconsolideerde jaarrekening is door de directie opgesteld en op 27 februari 2024 ondertekend. De jaarstukken 2023 zijn ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering op 27 februari 2024.

Overeenstemmingsverklaring met International Financial Reporting Standards

De geconsolideerde jaarrekening en toelichtingen zijn in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie en in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW (Nederlandse verslaggevingsregels).

Algemene grondslagen

De grondslagen voor resultaatbepaling en de waarderingsgrondslagen worden toegelicht in noot 1 tot en met noot 23. Deze grondslagen omvatten ook de classificatie en presentatie van financiële instrumenten, zijnde eigenvermogensinstrumenten of financiële verplichtingen.

Het boekjaar van Jumbo omvat een periode van 52 of 53 weken en eindigt op de zondag die het dichtst bij 31 december van het desbetreffende jaar ligt. Het boekjaar 2023 bestond uit 52 weken en eindigde op 31 december 2023. Het vergelijkende boekjaar 2022 bestond tevens uit 52 weken. Boekjaar 2022 begon op 3 januari 2022 en eindigde op 1 januari 2023.

De bedragen in de geconsolideerde jaarrekening zijn gepresenteerd in duizenden euro's, behalve wanneer dit anders is aangegeven. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

De financiële gegevens van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening zodat, gebruikmakend van artikel 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst- en verliesrekening in de vennootschappelijke jaarrekening.

Schattingen en oordelen

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist dat schattingen gemaakt worden en oordelen worden gevormd die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen, de gerapporteerde waarden van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden, alsmede toekomstige verwachtingen en verschillende andere factoren die, gegeven de omstandigheden, als redelijk worden beschouwd. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen blijkt.

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

Continuïteit

In 2023 was de markt uitdagend en hebben we onder andere te maken gehad met een toename van de huur- en energieprijzen, prijsstijgingen vanuit leveranciers, een stijging in cao-lonen en een dalend consumentenvertrouwen. Deze omstandigheden drukken op onze marge. Dit is de reden dat we in 2023 onze strategie verder hebben aangescherpt. Jumbo is hard bezig om terug te keren naar de basis en om met 'Jumbo zoals Jumbo bedoeld is' een omslag te bewerkstelligen.

We blijven bouwen aan een gezonde toekomst en werken aan een hogere klanttevredenheid, verbetering van het marktaandeel en verlaging van de kosten. Zo zijn we in 2023 een samenwerking aangegaan met twee Europese inkooporganisaties welke ons belangrijke schaalvoordelen gaat bieden. Er is voor Jumbo op dit moment geen reden om te concluderen dat de continuïteit in het gedrang komt door de maatschappelijke en



economische situatie. De jaarrekening is derhalve opgesteld in de veronderstelling van continuïteit.

Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Jumbo en haar dochterondernemingen. Dochterondernemingen zijn alle entiteiten waarin Jumbo direct of indirect beslissende zeggenschap heeft over het operationele en financiële beleid teneinde daar voordelen uit te behalen.

Beslissende zeggenschap wordt gerealiseerd wanneer Jumbo macht heeft over de entiteit, is blootgesteld aan variabele opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de entiteit, en wanneer Jumbo in staat is om de relevante activiteiten van de entiteit aan te sturen.

Wanneer Jumbo niet over de meerderheid van de stemrechten of gelijksoortige rechten in een entiteit beschikt, betreft zij alle relevante feiten en omstandigheden in de beoordeling of zij zeggenschap over de entiteit kan uitoefenen.

De activa, verplichtingen en resultaten van dochterondernemingen worden integraal geconsolideerd. De resultaten van dochterondernemingen worden meegenomen vanaf de datum waarop de beslissende zeggenschap over deze ondernemingen is verkregen. Dochterondernemingen worden gedeconsolideerd vanaf het moment waarop geen beslissende zeggenschap meer kan worden uitgeoefend.

Intercompany-transacties, balansposten en ongerealiseerde winsten op transacties tussen dochterondernemingen worden bij de opstelling van de jaarrekening geëlimineerd.

De volgende entiteiten zijn in 2023 in de consolidatie betrokken. Entiteiten met een deelnemingspercentage van 100% betreffen dochterondernemingen.

Vennootschap	Plaats van vestiging	2023	2022
Jumbo Food B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo Distributiecentrum B.V.	Veghel	100%	100%
> Jumbo Logistiek Vastgoed B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo Supermarkten B.V.	Veghel	100%	100%
> Jumbo Supermarkten Vastgoed B.V.	Veghel	100%	100%
> EMTÉ Supermarkten Kapelle B.V.	Veghel	100%	100%
> Jumbo Omnichannel Vastgoed B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo e-fulfilment B.V.	Veghel	100%	100%
- Euroselect B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo België B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 1 B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 2 B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 3 B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 4 B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 5 B.V.	Brasschaat	100%	100%
- J&C Acquisition Holding B.V.	Veghel	100%	100%
La Place Food Groep B.V.	Veghel	100%	100%
- La Place Food B.V.	Veghel	100%	100%
- La Place Food GmbH	Montabaur	100%	100%

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. is de moedermaatschappij van de Groep. Stichting Jumbo Groep beheert 100% van de geplaatste aandelen en is opgericht om de belangen van de ultieme aandeelhouders van Jumbo te behartigen.



Jumbo heeft gedurende 2023 de volgende wijzigingen doorgevoerd in de bedrijfsstructuur:

- Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. heeft op 26 januari 2023 de aandelen van J&C Acquisition Holding B.V. geleverd aan Jumbo Food B.V.
- Jumbo Supermarkten B.V. heeft per 2 oktober 2023 een immaterieel belang verkregen in Epic Partners SA, gevestigd op de Rue du Rhône 60, Genève, 1204, Zwitserland. Het kapitaalbelang van Jumbo Supermarkten B.V. in Epic Partners SA is 5,3%.

Bedrijfscombinaties

Een bedrijfscombinatie wordt verwerkt op basis van de ‘acquisition’ methode per overnamedatum. Dit is de datum waarop de beslissende zeggenschap naar Jumbo is overgegaan.

Jumbo waardeert de goodwill per overnamedatum als het positieve verschil tussen de overgedragen vergoeding minus de reële waarde van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen. Indien het verschil negatief is, wordt een boekwinst in de winst- en verliesrekening verantwoord.

De verkrijgingsprijs dient op de overnamedatum te worden gesteld op het geldbedrag (of equivalent daarvan) dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen partij en/of de reële waarde op overnamedatum van enige andere tegenprestatie (activa, aanvaarde verplichtingen, uitgegeven eigen-vermogensinstrumenten) die door de overnemende partij wordt verstrekt. Wanneer de afrekening van de koopsom wordt uitgesteld, wordt de verkrijgingsprijs gesteld op de contante waarde van de uitgestelde koopsom.

In overgedragen vergoedingen worden geen bedragen begrepen voor de afwikkeling van bestaande relaties. Dergelijke bedragen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. Door Jumbo gemaakte transactiekosten bij de verwerving van een bedrijfscombinatie, niet zijnde kosten van de uitgifte van vreemd- of eigenvermogensinstrumenten, worden in de winst- en verliesrekening verantwoord wanneer zij worden gemaakt.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en de informatieverschaffing van Jumbo vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Hierbij wordt het niveau vermeld van de hiërarchie van de reële waarden waarin dergelijke waarderingen worden ingedeeld. Conform IFRS 13 wordt voor de bepaling van de reële waarde van de opgenomen financiële instrumenten een aantal waarderingniveaus gedefinieerd:

- Niveau 1: genoteerde marktprijzen (niet gecorrigeerd) in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen.
- Niveau 2: input die geen onder niveau 1 vallende genoteerde marktprijzen betreft en die waarneembaar is voor het actief of de verplichting, hetzij rechtstreeks (in de vorm van een prijs) hetzij indirect (afgeleid van een prijs).
- Niveau 3: input voor het actief of de verplichting die niet is gebaseerd op waarneembare marktgegevens (niet-waarneembare input). Jumbo maakt bij deze bepaling gebruik van algemeen geaccepteerde waarderingmodellen.

De methoden, waarop de reële waarde is bepaald, zijn hierna voor de relevante posten opgenomen.

Immateriële activa

De reële waarde van immateriële activa verkregen in het kader van bedrijfscombinaties is gebaseerd op de verwachte contante waarde van de kasstromen uit het gebruik van de activa of door gebruik te maken van een omzet multiple (niveau 3).

Materiële vaste activa

De reële waarde van materiële vaste activa verkregen in het kader van bedrijfscombinaties is gebaseerd op de marktwaarde. De marktwaarde is het geschatte bedrag waartegen het actief kan worden verhandeld tussen een goed geïnformeerde koper en verkoper in een zakelijke transactie tussen derde partijen (niveau 3).

Voorraden

De reële waarde van de voorraden verkregen in een bedrijfscombinatie wordt vastgesteld op basis van de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsuitoefening minus de geschatte kosten voor verkoop en verkoopgereed maken en minus een redelijke winstmarge gebaseerd



op de inspanningen die nodig zijn voor het verkoopgereed maken en verkopen van de voorraden (niveau 3).

Financiële instrumenten

De handelsdebiteuren, overige vorderingen, handelscrediteuren en overige schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs. Daarbij wordt gebruikgemaakt van de effectieve rentemethode, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van de individuele beoordeling van de vorderingen. Bij het bepalen van het effectieve rentepercentage wordt rekening gehouden met opslagen en kortingen op het moment van de acquisitie (niveau 3).

Afgeleide financiële instrumenten

De reële waarde van afgeleide financiële instrumenten (zoals derivaten) wordt gevormd door het geschatte bedrag dat Jumbo zou ontvangen of betalen om het contract per balansdatum te beëindigen. Daarbij wordt rekening gehouden met de actuele rente en de actuele kredietwaardigheid van beide contractpartijen. Deze waarderingen worden op redelijkheid gecontroleerd met behulp van technieken gebaseerd op contant gemaakte kasstromen op basis van de voorwaarden en de looptijden van het contract en met gebruikmaking van de marktrente voor een vergelijkbaar instrument per waardingsdatum (niveau 2).

Vreemde valuta

Functionele valuta en presentatievaluta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). Jumbo heeft belangen in vennootschappen die in de Europese Unie gevestigd zijn (Nederland, België en Duitsland) en die de euro als functionele valuta hanteren.

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro's, de functionele en presentatievaluta van Jumbo.

Omrekening van transacties en balansposten in vreemde valuta

Vorderingen en verplichtingen in vreemde valuta worden in euro's omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta worden in euro's omgerekend tegen de wisselkoers op transactiedatum. De uit de omrekening voortvloeiende verschillen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Nieuwe en gewijzigde standaarden die effectief zijn vanaf boekjaar 2023

De door de Europese Unie (EU) aanvaarde aanpassingen van IFRS standaarden die van toepassing zijn op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2023, hebben geen materieel effect op de geconsolideerde jaarrekening van Jumbo. Het betreft de volgende standaarden:

- IFRS 17 Verzekeringscontracten: standaard voor de verwerking van verzekeringscontracten. De impact is door Jumbo in kaart gebracht en heeft geen materieel effect op de geconsolideerde jaarrekening.
- Aanpassingen op IAS 1 Presentatie van de jaarrekening: toelichting van grondslagen voor financiële verslaggeving. Dit heeft geen impact op de geconsolideerde jaarrekening van Jumbo.
- Aanpassingen op IAS 8 Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten: definitie van schattingen ter verduidelijking van het verschil tussen wijzigingen in grondslagen en schattingswijzigingen.
- Aanpassingen op IAS 12 Winstbelastingen: de wijzigingen beperken het toepassingsgebied van de opnamevrijstelling voor latente belastingen met betrekking tot activa en verplichtingen die voortvloeien uit één enkele transactie.
- Aanpassingen op IAS 12 – International tax reform – pillar two models: deze wijzigingen geven een tijdelijke vrijstelling van de verwerking van latente belastingen die voortvloeien uit de internationale belastinghervorming en toelichtingsvereisten. De impact op de jaarrekening van Jumbo is toegelicht in noot 9.



Nieuwe standaarden en stelselwijzigingen die nog niet effectief zijn

De volgende nieuwe standaarden en interpretaties zijn gepubliceerd, die nog niet van toepassing zijn voor het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2023:

- Aanpassingen op IFRS 16 Leaseovereenkomsten: een verduidelijking over hoe om te gaan met boekwinst en variabele huurbetalingen bij een sale en lease-back transactie (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2024).
- Aanpassingen op IAS 1 Presentatie van de jaarrekening: een verduidelijking of verplichtingen in de jaarrekening als kort- of langlopend geclassificeerd dienen te worden en nadere uitleg over welke grondslagen in de jaarrekening moeten worden toegelicht (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2024).
- Aanpassingen op IAS 7 en IFRS 7 Supplier Finance: verplichte toelichtingsvereisten omtrent de transparantie van financieringsovereenkomsten met leveranciers en hun effect op de verplichtingen, kasstromen en liquiditeitsrisico's (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2024).
- Aanpassingen op IAS 21 Lack of exchangeability: een verduidelijking over hoe een entiteit moet beoordelen of een valuta om te rekenen is en hoe ze een contante wisselkoers moet bepalen wanneer dit niet mogelijk is (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2025).

Deze standaarden en interpretaties zijn niet vervroegd toegepast door Jumbo. De gevolgen voor Jumbo van de aanpassingen in IFRS 16, IFRS 7 en IAS 1 worden op dit moment onderzocht, maar zullen naar verwachting geen materieel effect hebben op de geconsolideerde jaarrekening of transacties in de nabije toekomst. De aanpassingen van IAS 21 zijn niet van toepassing voor Jumbo.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het geconsolideerde kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. De kasstromen zijn onderscheiden in kasstromen uit operationele activiteiten, investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koersen die zijn gehanteerd in de winst- en verliesrekening. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente zijn respectievelijk opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten en de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De betaling van de huurtermijnen uit hoofde van huurcontracten wordt als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het geconsolideerde kasstroomoverzicht opgenomen.



1. Netto-omzet

De netto-omzet is de omzet (exclusief btw) die is gerealiseerd door Jumbo en La Place en bestaat uit:

	2023	2022
Jumbo eigen winkels Nederland (inclusief online)	4.133.304	3.809.315
Jumbo distributiecentra aan derden	4.348.702	4.186.475
Jumbo eigen winkels België	206.068	159.923
La Place restaurants	14.379	12.781
	8.702.453	8.168.494

De omzet die is gerealiseerd via distributiecentra aan derden betreft met name leveringen aan franchisenemers. De opbrengsten uit Jumbo Retail Media maken onderdeel uit van de netto-omzet Jumbo eigen winkels (inclusief online) Nederland.

Schattingen en oordelen

Jumbo heeft verschillende spaaracties, waaronder Jumbo Extra's, waar consumenten punten sparen die in de toekomst kunnen worden ingewisseld voor korting op producten of gratis producten. Ten tijde van de initiële aankoop wordt omzet uitgesteld, tot het moment dat consumenten de punten inwisselen voor korting of gratis producten. Bij het sparen wordt de totale transactieprijs toegewezen aan de Jumbo Extra's punten en de verkochte producten op basis van hun relatieve stand-alone verkoopprijzen. Ten behoeve hiervan wordt een beste inschatting gemaakt hoeveel van de uitgegeven punten door de consument worden ingeleverd en wat de verwachte inwisselmix zal zijn.

Grondslagen voor resultaatbepaling

De netto-omzet bestaat uit de opbrengsten uit hoofde van geleverde goederen en diensten, inclusief horeca, aan consumenten en de detailhandel, onder aftrek van kortingen en exclusief de over de omzet geheven belastingen. Tevens maken de opbrengsten uit Jumbo Retail Media onderdeel uit van de netto-omzet.

Opbrengsten worden verwerkt op basis van het vijfstappenmodel. Opbrengsten uit hoofde van geleverde goederen en diensten worden verwerkt tegen de vergoeding waarop Jumbo verwacht recht te hebben.

De netto-omzet inzake leveringen aan consumenten wordt verantwoord wanneer aan de prestatieverplichting is voldaan en de beschikkingmacht is overgedragen aan de consument. Voor de producten die in de winkel worden verkocht wordt de opbrengst verantwoord bij afrekening door de consumenten aan de kassa. De netto-omzet inzake leveringen aan franchisenemers en derden wordt verantwoord bij levering uit de distributiecentra of bij levering vanuit leveranciers. Opbrengsten van diensten worden verantwoord naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.



2. Kostprijs omzet

De kostprijs van de omzet bestaat uit:

	2023	2022
Inkoopwaarde van de voorraden	-6.592.835	-6.174.592
Overige kosten	-682.516	-635.803
	-7.275.351	-6.810.395

De kostprijs omzet in relatie tot de netto-omzet bleef procentueel stabiel vergeleken met vorig jaar.

Schattingen en oordelen

Wanneer leveranciersbijdragen niet specifiek kunnen worden geïdentificeerd in de aankoopprijs van geleverde goederen worden de volgende schattingen gemaakt voor de timing van wanneer prestatieverplichtingen zijn vervuld:

- verkoopvolumes per periode
- eindvoorraden
- de waarschijnlijkheid dat leveranciersbijdragen kunnen worden geïnd

Met deze schattingen worden leveranciersbijdragen gealloceerd aan de kostprijs van de omzet of voorraad op basis van verkoopvolumes en eindvoorraden.

Grondslagen voor resultaatbepaling

De kostprijs van de omzet omvat de verkrijgingsprijs van de geleverde goederen, onder aftrek van gerealiseerde leveranciersbijdragen. Verder zijn in de kostprijs van de omzet de kosten verantwoord die verband houden met de exploitatie van de distributiecentra, inclusief het transport naar de verkooplocaties en de afschrijvingskosten voor materiële vaste activa en gebruiksrechten huurcontracten van distributiecentra.



3. Personeelsbeloningen

De personeelsbeloningen bestaan uit:

	2023	2022
Salarissen	-621.871	-561.801
Sociale lasten	-109.270	-101.307
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	-512	-297
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen	-50.213	-45.818
Overige personeelsbeloningen	-13.485	-14.931
	-795.351	-724.154

De personeelsbeloningen zijn in de winst- en verliesrekening verantwoord onder de jaarrekeningposten kostprijs omzet, verkoopkosten en algemene beheerkosten. De uitsplitsing is als volgt:

	2023	2022
Kostprijs omzet	-170.495	-158.630
Verkoopkosten	-522.451	-471.259
Algemene beheerkosten	-102.405	-94.265
	-795.351	-724.154

In 2023 waren gemiddeld 16.017 fulltime equivalenten (2022: 15.756) in dienst van Jumbo, waarvan 696 (2022: 613) buiten Nederland.

De stijging in de personeelsbeloningen houdt verband met loonsverhogingen, voornamelijk voortkomend uit stijgende cao-lonen.



4. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit:

	2023	2022
Opbrengsten verhuur onroerend goed	132.462	121.998
Geleverde diensten aan franchisenemers	15.597	13.752
Overige	7.090	14.385
	155.149	150.135

De stijging in overige bedrijfsopbrengsten houdt verband met de opbrengsten uit verhuur van onroerend goed die zijn gestegen ten opzicht van 2022 als gevolg van huurverhogingen. Verder zijn de onder overige inbegrepen opbrengsten gedaald voor leveringen van winkel- en horecaexploitaties aan franchisenemers en voor verkoop van oud papier.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de onderliggende overeenkomsten.

Onder opbrengsten verhuur onroerend goed zijn opbrengsten verantwoord uit onderhuurcontracten die zich classificeren als operationele huur. Het uitgangspunt van Jumbo is om geen onroerend goed voor verkooplocaties in eigendom te hebben. De opbrengsten verhuur onroerend goed hebben daarom enkel betrekking op opbrengsten uit onderhuurcontracten met, voornamelijk, ondernemers waarbij Jumbo als verhuurder fungeert.

Onder geleverde diensten aan franchisenemers zijn de vergoedingen opgenomen die aan de franchisenemers en andere afnemers zijn berekend voor geleverde diensten.

Onder overige zijn mede inbegrepen de opbrengsten voor aan franchisenemers verkochte winkel- en horecaexploitaties en opbrengsten in verband met verkoop van activa.



5. Verkoopkosten

De verkoopkosten bestaan uit:

	2023	2022
Personeelsbeloningen en overige personeelsgerelateerde kosten	-522.451	-471.259
Afschrijvingskosten	-294.602	-294.382
Marketingkosten	-78.246	-87.080
Overige verkoopkosten	-139.371	-119.926
	-1.034.670	-972.647

De verkoopkosten zijn mede toegenomen door hogere personeelsbeloningen en overige personeelsgerelateerde kosten en door hogere overige verkoopkosten. De personeelsbeloningen zijn voornamelijk toegenomen door loonsverhogingen met name door de stijgende cao-lonen. De overige verkoopkosten zien met name toe op huisvestingskosten van winkels en restaurants, waaronder energie-, schoonmaak- en onderhoudskosten, die toegenomen zijn door inflatiegerelateerde kostenstijgingen. Deze toename van de overige verkoopkosten worden deels gecompenseerd door lagere marketingkosten.

Grondslagen voor resultaatbepaling

De verkoopkosten bestaan uit de kosten die direct en indirect verband houden met de verkoop van goederen en diensten, inclusief horeca. Hierin zijn onder andere begrepen de kosten die verband houden met de exploitatie van de eigen filialen en de kosten die door het hoofdkantoor worden gemaakt ter ondersteuning van de verkoopactiviteiten inclusief marketingkosten ten behoeve van de filialen en de franchisenemers. Eveneens zijn de afschrijvingskosten voor materiële vaste activa en gebruiksrechten huurcontracten van verkooplocaties opgenomen.



6. Algemene beheerkosten

De algemene beheerkosten bestaan uit:

	2023	2022
Personeelsbeloningen en overige personeelsgerelateerde kosten	-102.405	-94.265
Afschrijvingskosten	-26.531	-27.594
Onderhoudskosten	-48.741	-41.926
Huurkosten onroerend goed	-4.275	-8.097
Overige algemene beheerkosten	-92.087	-87.696
	-274.039	-259.578

De algemene beheerkosten zien met name toe op de kosten van het hoofdkantoor, waaronder personeelskosten, kosten ICT en overige algemene kosten.

De toename in de algemene beheerkosten houdt mede verband met een toename in de personeelsbeloningen en hieraan gerelateerde kosten (zie noot 3) en inflatiegerelateerde kostenstijgingen.

De honoraria van de externe accountant PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. ('PwC') die ten laste van de winst- en verliesrekening zijn gebracht, kunnen als volgt worden samengevat:

	2023	2022
Controle van de jaarrekening	-650	-855
Andere controleopdrachten	-63	-16
Andere niet-controle diensten	-65	-
	-778	-871

De accountantskosten worden toegerekend aan het boekjaar ongeacht wanneer de uitvoering van de werkzaamheden heeft plaatsgevonden. In 2023 bedragen de kosten die zijn gemaakt voor dienstverlening door het overige PwC-netwerk € 195 (2022: € 95). De toename wordt veroorzaakt door een uitbreiding in controleplichtige entiteiten in België. Er is geen sprake van overige fiscale adviesdiensten door het overige PwC-netwerk.

De kosten voor de controle van de jaarrekening 2022 bevat een eenmalige vergoeding inzake aanvullende controlewerkzaamheden met betrekking tot het onderzoek van het Openbaar Ministerie (zie noot 24).

Grondslagen voor resultaatbepaling

Onder de algemene beheerkosten zijn de kosten inbegrepen die worden gemaakt in het kader van de beheersing van de activiteiten van Jumbo. Eveneens zijn de afschrijvingskosten voor materiële vaste activa en gebruiksrechten huurcontracten opgenomen voor zover de activa geen betrekking hebben op distributiecentra of verkooplocaties.



7. (Terugname) bijzondere waardeverminderingen

De bijzondere waardeverminderingen inclusief terugnames bestaan uit:

	2023	2022
Goodwill en merknamen	-14.500	-
Overige immateriële vaste activa	-13.147	-13.205
Materiële vaste activa	-871	-8.375
Gebruiksrechten huurcontracten	-	-2.317
Voor verkoop aangehouden activa	-	-567
	-28.518	-24.464

De bijzondere waardeverminderingen gedurende het boekjaar kunnen als volgt worden toegelicht:

Goodwill en merknamen

In 2023 is een bijzondere waardevermindering verantwoord van € 14.500 met betrekking tot de merknaam La Place. Het eigen Jumbo huismerk is een belangrijk onderdeel van de in 2023 uitgewerkte strategie om Jumbo terug te laten keren naar ‘Jumbo zoals Jumbo bedoeld is’. Wij hebben het strategisch belang van La Place heroverwogen en daarmee komt La Place meer op afstand te staan. Als gevolg hiervan is de realiseerbare waarde van de merknaam lager dan de huidige boekwaarde en is een bijzondere waardevermindering verantwoord. De resterende boekwaarde van de merknaam La Place bedraagt ultimo 2023 € 17.559 en is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid La Place.

Overige immateriële vaste activa

De bijzondere waardeverminderingen hebben voornamelijk betrekking op vestigingspunten en zelfontwikkelde software. Er hebben in 2023 geen terugnames van bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden (2022: € 1.364).

Materiële vaste activa

De bijzondere waardeverminderingen voor de materiële vaste activa hebben voornamelijk betrekking op bouwkundige voorzieningen en inventarissen. Er hebben in 2023 terugnames van bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden voor een bedrag van € 950 (2022: € 4).

Gebruiksrechten huurcontracten

In 2023 hebben er geen bijzondere waardeverminderingen op gebruiksrechten huurcontracten plaatsgevonden (2022: € 4.307). Daarnaast hebben in 2023 geen terugnames van bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot de gebruiksrechten huurcontracten plaatsgevonden (2022: € 1.990).



Schattingen en oordelen

Goodwill wordt bij acquisities toegerekend aan (groepen van) kasstroomgenererende eenheden die voordeel behalen uit de overname. Jumbo heeft kasstroomgenererende eenheden gedefinieerd op het niveau van Jumbo Nederland, Jumbo België en La Place. Voor het exclusiviteitsrecht met betrekking tot de samenwerkingsovereenkomst met HEMA, dat is opgenomen onder overige immateriële vaste activa, geldt dat de kasstroomgenererende eenheid is bepaald op het niveau van Jumbo Supermarkten. Voor overige immateriële vaste activa, materiële vaste activa en gebruiksrechten huurcontracten die niet op individueel niveau beoordeeld kunnen worden, heeft Jumbo het gerelateerde vestigingspunt als kasstroomgenererende eenheid gedefinieerd.

De belangrijkste schattingen die worden gemaakt bij de bepaling van de realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid hebben betrekking op de te hanteren geschatte kasstromen, omzet multiple, de disconteringsvoet, de resterende economische levensduur en het groeipercentage dat in de kasstroomprognoses wordt betrokken, de operationele kosten en de inschattingen van de te behalen toekomstige marges alsmede de restwaarde van de activa (indien van toepassing). De effecten van stijgende inflatie zijn meegenomen in de bepaling van de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden. Tevens is als uitgangspunt de verdere groei van Jumbo België meegenomen met meerdere winkels per jaar en positieve kasstromen in de nabije toekomst.

Bij de bepaling van de omvang van een bijzondere waardevermindering worden ook de ontwikkelingen in het marktgebied behorende bij een vestigingspunt betrokken.

De geschatte toekomstige kasstromen, die gebruikt worden bij de berekening van de bedrijfswaarde, worden verdisconteerd op basis van de gewogen gemiddelde

kostenvoet van het kapitaal van 6,0% (2022: 6,0%) na belastingen, wat overeenkomt met 8,9% (2022: 10,1%) voor belastingen voor Nederland en 6,5% (2022: 6,5%) na belastingen en 8,6% (2022: 10,0%) voor belastingen voor België. Het groeipercentage en de toegekende operationele kosten die worden gehanteerd in de toekomstige kasstromen zijn gerelateerd aan het strategisch plan van Jumbo en de toekomstige verwachtingen van de betreffende vestigingspunten. De te hanteren kasstroomhorizon is gelijk aan de gehanteerde amortisatieperiode op het vestigingspunt, tenzij bekend is dat het vestigingspunt in de nabije toekomst wordt verkocht of gaat sluiten. Bij de berekening van eventuele bijzondere waardeverminderingen wordt ten aanzien van de kasstromen rekening gehouden met vervangingsinvesteringen, werkkapitaalontwikkelingen en eventuele restwaarde van materiële vaste activa.

Voor de berekening van de bedrijfswaarde van de merknaam La Place zijn de geschatte toekomstige kasstromen en marges gebaseerd op de verwachte verkoop van La Place producten binnen Jumbo winkels en La Place franchisevestigingen. De gewogen gemiddelde kostenvoet van het kapitaal van de kasstroomgenererende eenheid La Place bedraagt 6,0% (2022: 6,0%) na belastingen, wat overeenkomt met 8,0% (2022: 8,0%) voor belastingen.

De waarderingsmodellen zijn consistent toegepast. Mogelijke aanpassingen in de uitgangspunten van de berekende realiseerbare waarde per jaareinde, zoals een toename van de disconteringsvoet in de eindwaardeberekening met 0,5%, een afname van de groeivoet met 0,5% of een daling van berekende omzet multiple van 1 leiden niet tot materiële andere bijzondere waardeverminderingen dan hiervoor vermeld. Bovendien is geconcludeerd dat er voldoende ruimte in de berekeningen zit, daarom is geen gedetailleerde gevoeligheidsanalyse opgenomen.



Grondslagen voor resultaatbepaling

Goodwill en merknamen worden jaarlijks onderworpen aan een zogenaamde impairmenttest, waarbij wordt berekend of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de realiseerbare waarde van een vast actief lager is dan de boekwaarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de directe opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde, zijnde de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen die kunnen worden verkregen uit het gebruik van het vaste actief.

Voor de overige immateriële vaste activa, materiële vaste activa en gebruiksrechten huurcontracten wordt minimaal eenmaal per jaar beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een individueel vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde vastgesteld van het desbetreffende actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Als op grond van de impairmenttestberekeningen blijkt dat een bijzondere waardevermindering dient plaats te vinden, wordt deze eerst toegerekend aan de gepresenteerde goodwill en merknamen voor de betreffende kasstroomgenererende eenheid, alvorens toerekening van de bijzondere waardevermindering aan de overige vaste activa plaatsvindt.

Een bijzondere waardevermindering wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt. In de verslagperioden volgend op een bijzondere waardevermindering wordt beoordeeld of er aanwijzingen bestaan dat een opgenomen bijzondere waardevermindering van een vast actief mogelijk moet worden teruggenomen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, dan wordt de realiseerbare waarde van dat actief opnieuw berekend en wordt de boekwaarde verhoogd tot de realiseerbare waarde. De toename van de boekwaarde als gevolg van een terugname van een bijzondere waardevermindering beperkt zich tot het bedrag van de boekwaarde van het actief die zou gelden indien de oorspronkelijke bijzondere waardevermindering zich niet zou hebben voorgedaan. Terugnemingen van bijzondere waardeverminderingen worden verwerkt in de winst- en verliesrekening. Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardevermindervers verliezen teruggenomen.



8. Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten bestaan uit:

	2023	2022
Financiële baten		
Reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten	-	6.204
Overige renteopbrengsten en soortgelijke opbrengsten	1.143	5.198
	1.143	11.402
Financiële lasten		
Gecalculeerde rente op huurverplichtingen	-37.296	-28.350
Rente leningen kredietinstellingen	-15.588	-4.830
Reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten	-8.422	-
Overige rentelasten en soortgelijke kosten	-5.091	-3.507
	-66.397	-36.687
	-65.254	-25.285

De toename van de financiële lasten ten opzichte van voorgaand boekjaar is het gevolg van gestegen markttrentes, de toename van de gecalculeerde rente op huurverplichtingen en de waardemutatie van de afgeleide financiële instrumenten. De rente leningen kredietinstellingen bevat tevens een bedrag van € 6.171 voor ontvangen rente van kredietinstellingen uit hoofde van rentederivaten.

De overige renteopbrengsten en soortgelijke opbrengsten bevatte in 2022 een incidentele bate van € 3.972 als gevolg van een toename van de disconteringsvoet zoals toegepast bij de overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen (noot 21). Per jaareinde 2023 ligt de toegepast disconteringsvoet in lijn met voorgaand boekjaar en is de impact op de financiële baten en lasten nihil.

Grondslagen voor resultaatbepaling

De financiële baten omvatten onder andere de rentebaten op geïnvesteerde gelden, renteopbrengsten op financiële onderhuurcontracten en reële waardeveranderingen van afgeleide financiële instrumenten voor zover deze in het resultaat worden verantwoord. De financiële lasten omvatten onder andere de rentelasten op opgenomen gelden, rente inzake huurverplichtingen uit hoofde van gebruiksrechten huurcontracten en reële waardedalingen van afgeleide financiële instrumenten voor zover deze in het resultaat worden verantwoord. Onder de financiële baten en lasten wordt tevens het resultaat verantwoord van contante waarde mutaties met betrekking tot financiële vaste activa, voorzieningen en overige verplichtingen. Financiële baten en lasten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op basis van de effectieve rentemethode.



9. Belastingen

De belastingen bestaan uit:

	2023	2022
Acute belastinglast	-18.494	-29.791
Uitgestelde belastingbate/(last)	7.927	18.368
	-10.567	-11.423

De aansluiting tussen het nominale belastingtarief en de effectieve belastingdruk is als volgt:

	2023		2022	
Resultaat vóór belastingen		32.285		91.103
Gewogen gemiddelde nominaal belastingtarief	-26,0%	-8.395	-25,8%	-23.518
Tariefswijzigingen	-8,0%	-2.599	9,4%	8.517
Overige correcties	4,3%	1.395	4,0%	3.632
Aanpassingen van voorgaande jaren	-3,0%	-968	-0,1%	-54
Effectieve belastingdruk / Belastingen	-32,7%	-10.567	-12,5%	-11.423

De tariefswijzigingen hebben betrekking op het effect van het tariefsvoordeel van de innovatiebox (Wet Vennootschapsbelasting). Het tarief van de innovatiebox is 9% t.o.v. 25,8% nominaal tarief in Nederland. De latente belastingverplichtingen per ultimo 2023 zijn opgenomen rekening houdend met het effect van het verlaagde tarief over het innovatieboxvoordeel welke loopt tot en met 2027. Ten opzichte van 2022 is het tariefsvoordeel met één jaar afgenomen.

De overige correcties betreffen voornamelijk permanente verschillen veroorzaakt door de innovatiebox. In 2022 betroffen de overige correcties permanente verschillen in de innovatiebox en verrekenbare verliezen van J&C Aquisition Holding B.V. in verband met de uitbreiding van het aandelenbelang. De aanpassingen voorgaande jaren betreffen correcties op basis van de definitief ingediende aangiften.



Latente belastingvorderingen en -verplichtingen

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden, per belastingjurisdictie, in de balans gesaldeerd gepresenteerd en hebben overwegend een langlopend karakter.

De latente belastingvorderingen bestaan ultimo 2023 uit vorderingen op de Belgische en Duitse belastingjurisdictie (2022: Belgische belastingjurisdictie). Het verloop van de latente belastingvorderingen is als volgt:

	2022		Mutaties gedurende het boekjaar			2023	
	Vordering	Verplichting	Via winst- en verliesrekening	Via totaalresultaat	Via balans van latente belastingverplichting	Vordering	Verplichting
Immateriële vaste activa	-40	-	-61	-	-	-	-101
Materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Gebruiksrechten huurcontracten	-	-13.051	-2.055	-	-29	-	-15.135
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	201	-	-205	5	-	1	-
Huurverplichtingen	13.095	-	2.249	-	23	15.367	-
Overige activa en passiva	-	-	-	-	-	-	-
Verliescompensatie	5.199	-	2.288	-	-	7.487	-
Saldering latente vorderingen en verplichtingen	-13.051	13.051	-	-	-	-15.236	15.236
Netto latente belastingvorderingen	5.404	-	2.216	5	-6	7.619	-



De latente belastingverplichtingen bestaan ultimo 2023 uit verplichtingen aan de Nederlandse belastingjurisdictie (2022: Nederlandse en Duitse belastingjurisdictie). Het verloop van de latente belastingverplichtingen is als volgt:

	2022		Mutaties gedurende het boekjaar			2023	
	Vordering	Verplichting	Via winst- en verliesrekening	Via totaal- resultaat	Via balans naar latente belastingvordering	Vordering	Verplichting
Immateriële vaste activa	-12.797	204.045	-8.441	-	-	-15.161	197.968
Materiële vaste activa	-2.245	1.218	-62	-	-	-2.130	1.041
Gebruiksrechten huurcontracten	-	616.228	-204.922	-	-29	-	411.277
Financiële vaste activa	-	3.553	368	-	-	-	3.921
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	-659	-	-1.095	152	-	-1.602	-
Voorzieningen	-1.231	3.436	-1.104	-	-	-	1.101
Huurverplichtingen	-633.395	-	204.678	-	23	-428.694	-
Langlopende verplichtingen	-7.135	-	4.218	-	-	-2.917	-
Overige activa en passiva	-2.579	411	2.200	-	-	-645	677
Herinvesteringsreserve	-	4.345	-1.551	-	-	-	2.794
Verliescompensatie	-1.495	-	-	-	-	-1.495	-
Saldering latente vorderingen en verplichtingen	661.536	-661.536	-	-	-	452.644	-452.644
Netto latente belastingverplichtingen	-	171.700	-5.711	152	-6	-	166.135



De latente belastingverplichtingen voor de Nederlandse belastingjurisdictie zijn ultimo 2023 per saldo opgenomen tegen het nominale tarief van 25,8% (2022: 25,8%) rekening houdend met het effect van het verlaagde tarief over het innovatieboxvoordeel wat loopt tot en met 2027.

De latente belastingvorderingen zijn voor € 526 kortlopend (2022: € 2.884), de latente belastingverplichtingen zijn voor € 23.731 (2022: € 30.613) kortlopend.

De mutatie van de latente belastingen in het overzicht van het totaalresultaat betreft de belasting over de actuariële resultaten op de toegezegd-pensioenregelingen van € 148 (2022: € 738).

Belastingvorderingen en -verplichtingen

De openstaande (acute) belastingvorderingen en -verplichtingen hebben betrekking op de fiscale posities van de betreffende groepsonderdelen, bestaande uit nog niet afgewikkelde fiscale boekjaren onder aftrek van voorheffingen of voorlopige teruggaven.

Fiscale eenheid

Ultimo boekjaar 2023 zijn voor de omzetbelasting alle in de consolidatie begrepen Nederlandse groepsmaatschappijen vanaf moment van oprichting dan wel acquisitie in de fiscale eenheid Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgenomen, met uitzondering van Euroselect B.V.

Ultimo boekjaar 2023 zijn voor de vennootschapsbelasting alle in de consolidatie begrepen Nederlandse groepsmaatschappijen vanaf moment van oprichting dan wel acquisitie in de fiscale eenheid Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgenomen.

Door opname in een fiscale eenheid zijn de groepsmaatschappijen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de betreffende fiscale eenheid.

Wet minimumbelasting 2024 (“Pillar II”)

Op 19 december 2023 is de Wet minimumbelasting 2024 (“Pillar II”) in Nederland aangenomen. Jumbo valt binnen het toepassingsgebied van deze wetgeving. De wet treedt met ingang van 31 december 2023 in werking en is van toepassing voor boekjaren beginnend op of na 31 december 2023. Jumbo heeft de verplichte tijdelijke vrijstelling toegepast voor het opnemen en toelichten van informatie over latente belastingposities met betrekking tot Pillar II, zoals opgenomen in de wijzigingen in IAS12 uitgegeven in mei 2023.

Op basis van deze wetgeving is Jumbo een aanvullende belasting verschuldigd voor het verschil tussen het effectieve belastingtarief per belastingjurisdictie zoals berekend onder Pillar II en het minimumtarief van 15%.

Jumbo is enkel actief in Nederland, België, Duitsland en Denemarken. Deze landen kennen een statutair belastingtarief hoger dan 15% waarbij er bovendien geen beroep wordt gedaan op (fiscale) regelingen en/of vrijstellingen die als gevolg de effectieve belastingtarief kunnen verlagen naar een percentage van minder dan 15%. Daarnaast heeft Jumbo in alle jurisdicties reële aanwezigheid. Er bestaat daarom geen (objectieve) verwachting dat Jumbo door deze wetgeving wordt geraakt.

Als onderdeel van deze wetgeving bestaan een aantal veilige havenregelingen waaronder een tijdelijke Country-by-Country Reporting (“CbCR”)-veilige havenregeling. Na analyse blijkt dat Jumbo zich kan beroepen op deze tijdelijke CbCR-veilige havenregeling. Jumbo heeft een effectieve belastingdruk (per jurisdictie) in 2023 die (ruimschoots) hoger is dan het voor het voor 2023 toepasselijke overgangsperscentage van 15%.



Schattingen en oordelen

Bij de bepaling van de acute en latente belastingposities heeft Jumbo bepaalde schattingen moeten maken. Nieuwe informatie kan beschikbaar komen die Jumbo aanleiding geeft de schattingen aan te passen. Dergelijke aanpassingen in de latente belastingposities worden in de belastingen verantwoord in de periode dat de aanpassingen worden vastgesteld.

Latente belastingvorderingen, met inbegrip van die latente belastingvorderingen voortvloeiende uit voorwaartse verliescompensatie, worden gewaardeerd voor zover het op basis van de actueel beschikbare informatie waarschijnlijk is dat het actief in de toekomst wordt gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel wordt gerealiseerd.

Waarderingsgrondslagen

De belastingen over het resultaat van het verslagjaar bestaan uit de over het commercieel resultaat verschuldigde dan wel te ontvangen vennootschapsbelasting rekening houdend met vrijgestelde resultaatbestanddelen. De winstbelasting wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking heeft op posten die in het overzicht van het totaalresultaat worden opgenomen, in welk geval de belasting in het overzicht van het totaalresultaat wordt verwerkt.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens de in deze jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling en de fiscale voorschriften. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de aan het einde van het verslagjaar bekende belastingtarieven, waartegen naar verwachting toekomstige afwikkeling plaatsvindt. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.



10. Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa over 2023 is als volgt:

1. Goodwill
2. Merknamen
3. Vestigingspunten
4. Zelfontwikkelde software
5. Overige

	1	2	3	4	5	Totaal 2023
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	761.340	32.059	1.230.901	484.360	57.804	2.566.464
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-612.795	-230.837	-41.174	-884.806
Boekwaarde begin boekjaar	761.340	32.059	618.106	253.523	16.630	1.681.658
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investeringen	2.479	-	29.407	98.083	877	130.846
Verwervingen via bedrijfscombinaties	18.995	-	12.554	-	-	31.549
Desinvesteringen	-2.480	-	-	-	-	-2.480
Amortisaties	-	-	-56.110	-86.474	-4.900	-147.484
Bijzondere waardeverminderingen	-	-14.500	-12.461	-686	-	-27.647
	18.994	-14.500	-26.610	10.923	-4.023	-15.216
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	780.335	32.059	1.272.275	578.431	55.795	2.718.895
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-14.500	-680.780	-313.983	-43.189	-1.052.452
Boekwaarde einde boekjaar	780.335	17.559	591.495	264.447	12.606	1.666.442



Het verloop van de immateriële vaste activa over 2022 is als volgt:

	1	2	3	4	5	Totaal 2022
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	761.340	32.059	1.203.895	393.816	59.519	2.450.628
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-547.208	-165.124	-38.434	-750.765
Boekwaarde begin boekjaar	761.340	32.059	656.687	228.692	21.085	1.699.863
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	-	-	21.226	99.380	949	121.555
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	-	15.302	-	-	15.302
Desinvesteringen	-	-	-527	-	-	-527
Verkoop of overboeking naar voor verkoop aangehouden activa	-	-	-6.173	-	-	-6.173
Amortisaties	-	-	-55.824	-73.929	-5.404	-135.157
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-13.949	-620	-	-14.569
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-	1.364	-	-	1.364
	-	-	-38.581	24.831	-4.455	-18.205
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	761.340	32.059	1.230.901	484.360	57.804	2.566.464
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-612.795	-230.837	-41.174	-884.806
Boekwaarde einde boekjaar	761.340	32.059	618.106	253.523	16.630	1.681.658



De goodwill is gevormd als gevolg van de verwerving van Super de Boer, C1000, EMTÉ en overige supermarkten in het verleden. Verder is de merknaam La Place, verkregen bij de acquisitie van La Place in 2016, verantwoord onder de merknamen.

De verwervingen van goodwill en vestigingspunten gedurende 2023 zien voornamelijk toe op Jan Linders supermarkten. Op 24 april 2023 heeft Jumbo Supermarkten B.V. overeenstemming bereikt met Jan Linders B.V. voor de aankoop van een zestal winkels. Vervolgens heeft Jumbo Supermarkten B.V. op 31 augustus 2023 nog vier vestigingen gekocht van Jan Linders B.V. Dit betroffen geen aandelentransacties, maar enkel de verkrijging van de activiteiten en het personeel van de winkels.

De aankoop van deze winkels past in de strategie van Jumbo. De overname van de supermarktlocaties sluit goed aan op de groeiambities van Jumbo en zijn een mooie aanvulling op ons huidige winkelbestand. De ombouw van de winkels is gerealiseerd in 2023.

De totaal betaalde koopsom voor het verkrijgen van deze Jan Linders winkels bedroeg € 33.750. De acquisitie heeft geleid tot een verwerving van vestigingspunten, goodwill en onroerend goed. De goodwill voortkomend uit de acquisitie bestaat voornamelijk uit een hoger omzetspotentieel na winkelombouw en verwachte synergievoordelen. De goodwill is niet fiscaal aftrekbaar.

De boekwaarde van de goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid Jumbo Nederland bedraagt € 773.845 en de kasstroomgenererende eenheid Jumbo België bedraagt € 6.490.

Onderdeel van de overige immateriële vaste activa is het exclusiviteitsrecht met betrekking tot de samenwerkingsovereenkomst met HEMA.

Voor een nadere toelichting op de bijzondere waardeverminderingen en de terugname daarvan wordt verwezen naar noot 7.

Schattingen en oordelen

De immateriële vaste activa worden geamortiseerd over de geschatte gebruiksduur van de activa. In 2023 heeft Jumbo de amortisatiepercentages van de immateriële vaste activa opnieuw beoordeeld om vast te stellen of deze nog steeds in lijn liggen met de verwachte economische levensduur en daarmee de gebruiksduur. Voor de categorie zelfontwikkelde software is het amortisatiepercentage aangepast voor activa die betrekking hebben op de ontwikkeling en inrichting van ons S4-platform, de nieuwe generatie van SAP. Dit heeft geresulteerd in lagere amortisaties met een totale impact in 2023 van € 5.000.

De gehanteerde amortisatiepercentages van de immateriële activa bedragen na deze schattingswijziging:

Goodwill	0%
Merknamen	0%
Vestigingspunten	5% - 20%
Zelfontwikkelde software	6,67% - 20%
Overige	10% - 20%



Waarderingsgrondslagen

Goodwill

Goodwill wordt berekend als het verschil tussen de bij acquisities betaalde verkrijgingsprijs en de reële waarde van de verkregen activa en passiva (rekening houdend met de waardering van vestigingspunten). Goodwill wordt geactiveerd en indien van toepassing verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Over goodwill wordt niet geamortiseerd.

Goodwill wordt bij acquisities toegerekend aan (groepen van) kasstroomgenererende eenheden die voordeel behalen uit de overname. Jumbo heeft kasstroomgenererende eenheden gedefinieerd op het niveau van Jumbo Nederland, Jumbo België en La Place.

Merkmamen

De waardering van de verkregen merkmamen is gebaseerd op de zogenoemde discounted-cashflow methode op basis van geschatte toekomstige vrije kasstromen. De merkmamen worden geactiveerd en indien noodzakelijk verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Merkmamen worden niet geamortiseerd, aangezien de betreffende merkmamen nu en in de toekomst actief worden gevoerd in de bedrijfsuitoefening.

Vestigingspunten

Vestigingspunten worden gewaardeerd tegen het bedrag van de bestede kosten, verminderd met cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Koopsommen betaald voor de verkrijging van nieuwe vestigingspunten, worden geactiveerd voor zover de daaraan verbonden toekomstige economische voordelen ten goede komen aan Jumbo en Jumbo de beschikkingsmacht heeft over de geactiveerde activa. De waardering van verkregen vestigingspunten is gebaseerd op de zogenoemde discounted cashflow methode.

Amortisatie vindt lineair plaats op basis van een verwachte economische levensduur van vijf tot maximaal twintig jaar zonder restwaarde. Onder de vestigingspunten zijn ook betaalde sleutelgelden ter verwerving van nieuwe locaties opgenomen. Over deze aanbatalingen wordt geamortiseerd vanaf winkelopening op deze locaties.

Zelfontwikkelde software

Voor gemaakte kosten ten aanzien van zelfontwikkelde software wordt een onderscheid gemaakt tussen kosten met betrekking tot onderzoek versus ontwikkeling. Activering vindt slechts plaats gedurende de ontwikkelingsfase, mits wordt voldaan aan de vereiste criteria. Geactiveerde software wordt vanaf de datum van ingebruikname lineair over de geschatte economische levensduur ten laste van het resultaat geamortiseerd en indien van toepassing verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Implementatie- en configuratiekosten met betrekking tot Software as a Service (SaaS) cloud oplossingen worden geactiveerd indien aan de criteria voor activering wordt voldaan.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa bestaan uit van derden aangekochte software. Kosten met betrekking tot van derden aangekochte software worden geactiveerd indien aan de criteria voor activering wordt voldaan.

Na de eerste opname worden geactiveerde overige immateriële vaste activa gewaardeerd tegen het bedrag van de bestede kosten, verminderd met cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Overige immateriële vaste activa worden vanaf de datum van ingebruikname lineair over de geschatte economische levensduur ten laste van het resultaat geamortiseerd.



11. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa over 2023 is als volgt:

1. Bedrijfsgebouwen en -terreinen
2. Bouwkundige voorzieningen
3. Inventarissen en installaties
4. Andere vaste bedrijfsmiddelen
5. Activa in uitvoering

	1	2	3	4	5	Totaal 2023
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	11.118	562.082	581.884	41.713	6.692	1.203.489
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.789	-241.414	-376.316	-26.794	-	-646.313
Boekwaarde begin boekjaar	9.329	320.668	205.568	14.919	6.692	557.176
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	-	60.868	38.417	22.513	17.733	139.531
Verwervingen via bedrijfscombinaties	1.863	376	892	-	-	3.131
Desinvesteringen	-	-1.456	-2.357	-168	-	-3.981
Overboekingen binnen materiële vaste activa	-	3.254	5.695	-	-8.949	-
Overboeking naar voor verkoop aangehouden activa	1.393	-	-	-	-	1.393
Afschrijvingen	-296	-48.702	-46.658	-5.430	-	-101.086
Bijzondere waardeverminderingen	-	-1.439	-367	-15	-	-1.821
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	522	428	-	-	950
	2.960	13.423	-3.950	16.900	8.784	38.117
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	14.374	617.423	604.986	63.995	15.477	1.316.255
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-2.084	-283.332	-403.369	-32.175	-	-720.960
Boekwaarde einde boekjaar	12.290	334.091	201.617	31.820	15.477	595.295



Het verloop van de materiële vaste activa over 2022 is als volgt:

	1	2	3	4	5	Totaal 2022
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	11.118	503.993	527.893	36.953	20.622	1.100.579
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.502	-212.776	-329.952	-28.194	-	-572.424
Boekwaarde begin boekjaar	9.616	291.217	197.941	8.759	20.622	528.155
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	-	61.601	78.271	9.845	5.365	155.082
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	1.081	201	-	-	1.282
Desinvesteringen	-	-242	-2.276	-19	-4	-2.541
Overboekingen binnen materiële vaste activa	-	18.019	819	453	-19.291	-
Verkoop of overboeking naar voor verkoop aangehouden activa	-	-445	-153	3	-	-595
Afschrijvingen	-287	-44.646	-66.791	-4.108	-	-115.832
Bijzondere waardeverminderingen	-	-5.921	-2.444	-14	-	-8.379
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	4	-	-	-	4
	-287	29.451	7.627	6.160	-13.930	29.021
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	11.118	562.082	581.884	41.713	6.692	1.203.489
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.789	-241.414	-376.316	-26.794	-	-646.313
Boekwaarde einde boekjaar	9.329	320.668	205.568	14.919	6.692	557.176



De stijging in 2023 ten opzichte van 2022 wordt met name verklaard door investeringen in bouwkundige voorzieningen, transportmiddelen en ICT hardware, zoals elektronische schaplabels.

Voor een nadere toelichting op de bijzondere waardeverminderingen en de terugname daarvan wordt verwezen naar noot 7.

Schattingen en oordelen

De materiële vaste activa worden afgeschreven over de geschatte gebruiksduur van de activa.

Jumbo heeft in 2023 op tal van terreinen forse stappen gezet op het gebied van duurzaamheid en heeft haar duurzaamheidsdoestellingen verder aangescherpt. Jumbo blijft daarom investeren in duurzaamheidsmaatregelen en is ook zeer zuinig op het gebruik van de eigen bedrijfsmiddelen. Als gevolg daarvan heeft Jumbo besloten om de winkels minder frequent te verbouwen en inventarissen en installaties minder frequent te vervangen. In het verlengde daarvan heeft Jumbo in 2023 de afschrijvingspercentages van de materiële vaste activa opnieuw beoordeeld om vast te stellen of deze nog steeds in lijn liggen met de verwachte economische levensduur en daarmee de gebruiksduur. Voor verschillende activa zijn de afschrijvingspercentages aangepast in lijn met de nieuwe levenscyclus van winkels. Dit betreft voornamelijk koelingen en overige inventaris en installaties van winkels die een volledige levenscyclus meegaan. Dit heeft geresulteerd in lagere afschrijvingen met een totale impact in 2023 van € 19.000.

De gehanteerde afschrijvingspercentages van de materiële activa bedragen na deze schattingswijziging:

Bedrijfsgebouwen en -terreinen	0% - 4%
Bouwkundige voorzieningen	6,67% - 10%
Inventarissen en installaties	10% - 33,3%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	10% - 33,3%
Activa in uitvoering	0%

Waarderingsgrondslagen

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Lineaire afschrijvingen worden berekend vanaf de datum van ingebruikname, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Kosten voor groot onderhoud worden in de boekwaarde van het actief verwerkt onder toepassing van de componentenbenadering.

De afschrijvingen uit hoofde van de materiële vaste activa zijn verantwoord onder de kostprijs van de omzet, de verkoopkosten en de algemene beheerkosten.



12. Gebruiksrechten huurcontracten

Het verloop van de gebruiksrechten huurcontracten over 2023 is als volgt:

1. Bedrijfsgebouwen en -terreinen
2. Vervoersmiddelen
3. Overige bedrijfsmiddelen

	1	2	3	Totaal 2023
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	3.404.884	58.267	15.009	3.478.160
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.006.863	-38.099	-3.573	-1.048.535
Boekwaarde begin boekjaar	2.398.021	20.168	11.436	2.429.625
Mutaties gedurende het boekjaar				
Investeringen	82.348	9.509	3.289	95.146
Verwervingen via bedrijfscombinaties	27.731	-	-	27.731
Beëindigingen	-9.704	-	-	-9.704
Overboekingen van en naar financiële huurcontracten	-1.238	-	-	-1.238
Afschrijvingen	-278.304	-10.204	-2.953	-291.461
Herwaarderingen	-623.742	-	17.126	-606.616
	-802.909	-695	17.462	-786.142
Stand einde boekjaar				
Aanschafwaarde	2.880.279	67.776	35.424	2.983.479
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.285.167	-48.303	-6.526	-1.339.996
Boekwaarde einde boekjaar	1.595.112	19.473	28.898	1.643.483



Het verloop van de gebruiksrechten huurcontracten over 2022 is als volgt:

	1	2	3	Totaal 2022
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	3.218.450	48.108	14.424	3.280.982
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-749.302	-27.255	-2.232	-778.789
Boekwaarde begin boekjaar	2.469.148	20.853	12.192	2.502.193
Mutaties gedurende het boekjaar				
Investerings	59.835	10.159	652	70.646
Verwervingen via bedrijfscombinaties	8.447	-	-	8.447
Beëindigingen	-13.622	-	-	-13.622
Overboekingen van en naar financiële huurcontracten	-1.593	-	-	-1.593
Overboekingen naar voor verkoop aangehouden activa	-1.666	-	-	-1.666
Afschrijvingen	-255.244	-10.844	-1.341	-267.429
Herwaarderingen	135.033	-	-67	134.966
Bijzondere waardeverminderingen	-4.307	-	-	-4.307
Terugname bijzondere waardeverminderingen	1.990	-	-	1.990
	-71.127	-685	-756	-72.568
Stand einde boekjaar				
Aanschafwaarde	3.404.884	58.267	15.009	3.478.160
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.006.863	-38.099	-3.573	-1.048.535
Boekwaarde einde boekjaar	2.398.021	20.168	11.436	2.429.625



Bedrijfsgebouwen en -terreinen

Onder bedrijfsgebouwen en -terreinen zijn de huurcontracten voor locaties van Jumbo, La Place en overige locaties, inclusief eventuele bijbehorende (parkeer)terreinen verantwoord.

Als onderdeel van de gebruiksrechten huurcontracten zijn ook huurcontracten verantwoord die toezien op bedrijfsgebouwen en -terreinen die niet volledig worden gebruikt voor de reguliere bedrijfsuitoefening van Jumbo. In die gevallen is sprake van verhuur aan derden. De boekwaarde gebruiksrechten die betrekking hebben op deze huurovereenkomsten met derden bedraagt € 20.037 (2022: € 32.519), waarvan € 10.690 (2022: € 16.587) wordt ingehuurd van verbonden partijen.

Vervoersmiddelen

Onder vervoersmiddelen zijn de huurcontracten voor personenauto's en home delivery-bussen verantwoord.

Overige bedrijfsmiddelen

Onder overige bedrijfsmiddelen zijn de huurcontracten voor papierpersen en zonnepanelen verantwoord.

Voor een nadere toelichting op de bijzondere waardeverminderingen en de terugname daarvan wordt verwezen naar noot 7. Voor een toelichting op de gerelateerde huurverplichtingen wordt verwezen naar noot 19 en voor niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen naar noot 24.

Schattingen en oordelen

Voor meer informatie over de gemaakte schattingen voor gebruiksrechten huurcontracten en de toegepaste schattingswijziging, die onder herwaarderingen in het verloopoverzicht is verwerkt, wordt verwezen naar noot 19 Huurverplichtingen.

Waarderingsgrondslagen

De term huur wordt gebruikt in relatie tot alle vormen van leaseovereenkomsten zoals bedoeld onder de IFRS 16 standaard. Jumbo heeft gebruiksrechten op huurcontracten inzake bedrijfsgebouwen en -terreinen, vervoersmiddelen en overige bedrijfsmiddelen. Gebruiksrechten op huurcontracten worden gewaardeerd tegen kostprijs, bestaande uit het initiële bedrag van de huurverplichting, eventuele bedragen die vooraf of bij de start van de huur werden betaald, initiële direct toewijsbare kosten en een schatting van de te betalen ontmantelings- en restauratiekosten met betrekking tot het herstellen van het gebruikte actief in zijn originele staat in overeenstemming met de contractvoorwaarden. Betalingen die Jumbo verricht in het kader van haar huurcontracten op bestaande vestigingspunten worden verwerkt als investering in gebruiksrechten op huurcontracten.

De gebruiksrechten op huurcontracten worden verminderd met cumulatieve lineaire afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen en worden aangepast voor eventuele herwaarderingen van de huurverplichting. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief gereed is voor ingebruikname. De afschrijvingstermijn is bepaald op maximaal 10 jaar, gelijk aan de verwachte looptijd per individueel huurcontract.



Jumbo houdt meerdere bedrijfsgebouwen en -terreinen aan die niet volledig worden gebruikt voor de reguliere bedrijfsvoering. In die gevallen is sprake van verhuur van Jumbo vestigingen aan derden. De vestigingen die verhuurd worden aan derden genereren huurinkomsten voor Jumbo, maar worden aangehouden in verband met strategisch belang voor de bedrijfsvoering van Jumbo van deze locaties. Het uitgangspunt van Jumbo is om geen onroerend goed voor verkooplocaties in eigendom te hebben. De boekwaarde gebruiksrechten die betrekking hebben op dergelijke huurovereenkomsten met derden zijn opgenomen als onderdeel van de gebruiksrechten op huurcontracten.

Bedrijfsgebouwen en -terreinen die worden verhuurd aan ondernemers worden aangemerkt als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering, aangezien deze rechtstreeks bijdragen aan de bedrijfsvoering van Jumbo. De gebruiksrechten met betrekking tot verhuur aan derden volgen de waarderingmethode die wordt toegepast op alle gebruiksrechten inzake bedrijfsgebouwen en -terreinen.

Bij een zogenaamde 'sale en leaseback' transactie waarbij Jumbo een pand verkoopt en vervolgens direct weer terug huurt, waarbij de verkoop heeft geleid tot een boekwinst, is het niet toegestaan onder IFRS 16 om dit resultaat direct volledig te verantwoorden in de winst- en verliesrekening. Per transactie wordt vastgesteld welk deel van de boekwinst is gerealiseerd en verantwoord dient te worden in de winst- en verliesrekening en welk deel van de boekwinst over de looptijd van het nieuwe inhuurcontract verantwoord zal worden. Eventuele boekverliezen die volgen uit een sale en leaseback transactie worden direct verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De afschrijvingskosten uit hoofde van gebruiksrechten huurcontracten zijn verantwoord onder de kostprijs van de omzet, de verkoopkosten en de algemene beheerkosten.



13. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit:

	2023	2022
Leningen u/g	52.327	49.992
Vooruitbetaalde bijdragen	59.620	53.563
Financiële huurcontracten	8.523	8.459
Vooruitbetaalde kosten	866	1.116
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	-	6.634
Overige vorderingen	8.582	10.486
Geassocieerde deelnemingen	168	-
	130.086	130.250

Het verloop van de leningen u/g is als volgt:

	2023	2022
Bruto saldo per begin boekjaar	50.759	49.899
Nieuwe verstrekkingen	7.476	5.001
Ontvangen aflossingen	-5.010	-3.894
Overige mutaties	843	-247
Bruto saldo per einde boekjaar	54.068	50.759
Voorziening	-1.741	-767
Netto saldo per einde boekjaar	52.327	49.992

De leningen u/g betreffen leningen aan ondernemers en overige leningen. Van de huidige leningen aan ondernemers wordt in 2024 naar verwachting € 1.325 afgelost. Van de overige leningen u/g wordt in 2024 naar verwachting € 4.375 afgelost. Het merendeel van de leningen aan ondernemers is niet-rentedragend. Onder de overige mutaties zijn onder andere de contante waarde mutaties opgenomen. Op de leningen u/g is in 2023 een bedrag van € 1.071 gedoteerd, een bedrag van € 95 onttrokken en een bedrag van € 2 vrijgevallen.

Het verloop van de vooruitbetaalde bijdragen is als volgt:

	2023	2022
Bruto saldo per begin boekjaar	54.449	41.963
Nieuwe verstrekkingen	15.505	18.663
Ontvangen aflossingen	-528	-635
Afschrijvingen	-9.044	-5.542
Overige mutaties	-	-
Bruto saldo per einde boekjaar	60.382	54.449
Afwaardering	-762	-886
Netto saldo per einde boekjaar	59.620	53.563

De vooruitbetaalde bijdragen betreffen met name bijdragen aan ondernemers voor verbouwingen aan winkels die gedurende de looptijd worden afgeschreven. De afname nieuwe verstrekkingen vooruitbetaalde bijdragen is van tijdelijke aard en wordt verklaard door een afname van het aantal lopende projecten.



Het verloop van de financiële huurcontracten is als volgt:

	2023	2022
Boekwaarde begin boekjaar	8.459	10.331
Overboekingen van en naar gebruiksrechten huurcontracten	1.238	1.593
Herwaarderingen	63	141
Beëindigingen	-	-2.212
Ontvangen aflossingen	-1.314	-1.515
Berekende rente	77	121
Boekwaarde einde boekjaar	8.523	8.459

De financiële huurcontracten vervallen als volgt (niet verdisconteerd):

	2023	2022
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	1.288	1.332
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	4.369	4.133
Termijnen vervallend na 5 jaar	3.347	3.569
	9.004	9.034

De geassocieerde deelnemingen betreft het nieuw verkregen belang van Jumbo in Epic Partners SA, zoals toegelicht in de algemene grondslagen. Het aandeel van Jumbo in het resultaat van Epic Partners SA is verwaarloosbaar.

Schattingen en oordelen

Contante waarde mutaties met betrekking tot leningen u/g betreffen de oprenting. Bij eerste waardering zijn deze gewaardeerd tegen reële waarde op basis van een disconteringsvoet van 5,2% (2022: 5,2%), zijnde de risicovrije rente plus risico-opslag. De vervolgwaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

Financiële huurcontracten betreffen de huurcontracten voor de verhuur van bedrijfsgebouwen en -terreinen aan derde partijen voor 75% of meer van de inhuurperiode en waarbij Jumbo de inhuurcondities één-op-één doorzet in de doorverhuurcondities. Daarmee fungeert Jumbo als lessor. Daarnaast heeft Jumbo huurcontracten voor de verhuur van bedrijfsgebouwen en -terreinen aan ondernemers. Hiervan heeft Jumbo beoordeeld en geconcludeerd dat deze als operationele huurcontracten classificeren, aangezien de voor- en nadelen verbonden aan het huurobject nagenoeg geheel door Jumbo worden gedragen. Voor meer informatie over de gemaakte schattingen van financiële huurcontracten wordt verwezen naar noot 19.

De geassocieerde deelnemingen betreft het nieuw verkregen belang van Jumbo in Epic Partners SA, zoals toegelicht in de algemene grondslagen. Het betreft een geassocieerde deelneming aldaar Jumbo invloed van betekenis heeft, gezien een bestuurder van Jumbo onderdeel uitmaakt van de 'board of directors' van Epic Partners SA en daarom mee mag beslissen over het beleid.



Waarderingsgrondslagen

Financiële activa worden geclassificeerd als schuldinstrumenten, derivaten (afgeleide financiële instrumenten) en eigenvermogensinstrumenten. Bij eerste verwerking worden de financiële vaste activa opgenomen tegen de reële waarde. Afhankelijk van de classificatie worden financiële activa vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, tegen reële waarde met mutaties verwerkt in het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat of tegen reële waarde met mutaties in de winst- en verliesrekening.

Met betrekking tot schuldinstrumenten wordt de classificatie beoordeeld op basis van de 'business model test' en de 'Solely Payments of Principal and Interest test' (hierna: SPPI-test). Bij de 'business model test' wordt beoordeeld of schuldinstrumenten worden aangehouden om de contractuele kasstromen te innen of dat de contractuele kasstromen worden aangehouden om te innen en vervolgens te verkopen. Indien dit het geval is, wordt de SPPI-test uitgevoerd om vast te stellen of de gegenereerde kasstromen uitsluitend worden veroorzaakt door betalingen van de hoofdsom en rente. Afhankelijk van het business model, de uitkomst van de SPPI-test en de aanwezigheid van opties die tegen de reële waarde moeten worden gewaardeerd, wordt de geamortiseerde kostprijsmethode of de reële waardemethode toegepast.

De financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs betreffen leningen u/g, vooruitbetaalde bedragen, financiële huurcontracten en handelsdebiteuren en overige vorderingen. De leningen u/g worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen als gevolg van oninbaarheid.

Financiële huurcontracten worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen als gevolg van oninbaarheid.

De huurontvangsten gedurende het boekjaar worden op deze post in mindering gebracht. Deze kasstromen zijn verdisconteerd en de renteopbrengsten hierop worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Geassocieerde deelnemingen zijn alle entiteiten waarover Jumbo invloed van betekenis heeft, maar geen zeggenschap kan uitoefenen. Invloed van betekenis wordt verondersteld te bestaan indien Jumbo houder is van 20% of meer van de stemrechten of een bestuurder mag benoemen. Geassocieerde deelnemingen worden opgenomen vanaf de datum dat Jumbo invloed van betekenis heeft tot de datum dat deze eindigt.

Geassocieerde deelnemingen worden verantwoord op basis van de 'equity'-methode en worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. In de investering van Jumbo is begrepen de bij acquisitie vastgestelde goodwill. De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel van Jumbo in het totaalresultaat, in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van Jumbo. Wanneer het aandeel van Jumbo in de verliezen groter is dan de waarde van het belang in een geassocieerde deelneming, wordt de waarde van de deelneming afgeboekt tot nihil. Eventuele verdere verliezen worden niet meer in aanmerking genomen, behalve voor zover Jumbo een verplichting is aangegaan of het voornemen heeft om de verliezen aan te zuiveren.



14. Voor verkoop aangehouden activa en passiva

De voor verkoop aangehouden activa en passiva bestaan uit:

	2023	2022
Voor verkoop aangehouden activa		
Immateriële vaste activa	1.081	1.081
Materiële vaste activa	2.583	3.977
Gebruiksrechten huurcontracten	3.391	3.391
	7.055	8.449
Voor verkoop aangehouden passiva		
Huurverplichtingen	3.478	3.478
	3.478	3.478

De voor verkoop aangehouden activa en passiva betreffen voornamelijk de activa en passiva van locaties die aan Jan Linders Supermarkten zullen worden overgedragen als onderdeel van de onderlinge verkoop van enkele winkellocaties waarover op 3 november 2021 overeenstemming was bereikt. De feitelijke overdracht van deze locaties heeft langer geduurd dan één jaar, wat het gevolg is van vertraging buiten de invloedssfeer van Jumbo. Het is de verwachting dat deze activa en passiva in de loop van 2024 zullen worden overgedragen.

Waarderingsgrondslagen

Vaste activa of groepen activa worden aangemerkt als ‘aangehouden voor verkoop’ indien het in hoge mate waarschijnlijk is dat de boekwaarde via verkoop binnen 12 maanden wordt gerealiseerd en niet via het voortgezette gebruik van de activa.

De activa aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd tegen de boekwaarde of lagere reële waarde, onder aftrek van de geschatte verkoopkosten. Eventueel benodigde bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van het resultaat verantwoord. Zodra classificatie als activa aangehouden voor verkoop heeft plaatsgevonden worden op deze activa geen afschrijvingen en amortisaties meer verantwoord. De verplichtingen die samenhangen met de activa aangehouden voor verkoop worden afzonderlijk weergegeven onder de voor verkoop aangehouden passiva.



15. Voorraden

De voorraden bestaan hoofdzakelijk uit handelsgoederen en emballage.

De boekwaarde van de voorraad handelsgoederen die is gewaardeerd tegen lagere netto-opbrengstwaarde bedraagt € 19.532 (2022: € 11.898), rekening houdend met nog te maken verkoopkosten. De mutatie van de voorziening is via de winst- en verliesrekening verwerkt.

Waarderingsgrondslagen

De voorraden bestaan hoofdzakelijk uit handelsgoederen en emballage en worden gewaardeerd tegen de laagste van de verkrijgingsprijs en netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De verkrijgingsprijs omvat de laatst bekende inkoopprijs en de direct toerekenbare bijkomende kosten, waaronder transportkosten, verminderd met de direct toerekenbare leveranciersbijdragen. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsuitoefening, verminderd met kosten die nog gemaakt moeten worden, zoals verkoopkosten. Waardering tegen de laatst bekende inkoopprijs kan leiden tot ongerealiseerde prijsstijgingen. Gezien de hoge omloopsnelheid van de voorraden is deze invloed van te verwaarlozen betekenis op de totale waardering. Daarmee wijkt deze waardering niet significant af van de first-in-first-out-methode.



16. Handelsdebiteuren en overige vorderingen

De handelsdebiteuren en overige vorderingen bestaan uit:

	2023	2022
Handelsdebiteuren	335.439	372.724
Vorderingen op nabetalings	2.072	3.843
Voorfinanciering onroerend goed	22.918	32.797
Overlopende activa	48.608	25.824
	409.037	435.188

In de post handelsdebiteuren is een voorziening wegens oninbaarheid opgenomen van € 8.790 (2022: € 7.044). Het grootste gedeelte van de daling in de handelsdebiteuren wordt veroorzaakt door incidenteel hoge posities in 2022.

Ultimo 2023 zijn onder de handelsdebiteuren vorderingen op verbonden partijen opgenomen van € 97 (2022: € 41), hiervoor is geen voorziening wegens oninbaarheid opgenomen (conform 2022).

De vorderingen op nabetalings betreffen vorderingen op ondernemers inzake nabetalingsregelingen die het komende jaar worden ontvangen. Voor de jaren daarna kan geen betrouwbare inschatting worden gemaakt van de ontvangsten en is uit dien hoofde geen vordering opgenomen (zie noot 24).

De voorfinanciering voor onroerend goed heeft betrekking op onroerend goed dat per jaareinde in ontwikkeling is en wordt afgewikkeld bij afronding van het project.

De overlopende activa betreffen onder andere vooruitbetaalde kosten, vorderingen op personeel, overige vorderingen en overlopende activa. De toename ten opzichte van voorgaand jaar ziet toe op huurbetalings die zijn gedaan voorafgaand aan de gebruiksperiode van het nieuwe distributiecentrum in Nieuwegein en het aandeel van ondernemers inzake spaaracties.

Waarderingsgrondslagen

De handelsdebiteuren en overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde. Deze kortlopende vorderingen worden vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Dit is meestal gelijk aan de nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte waardeverminderingen voor het risico van oninbaarheid zoals toegelicht in noot 25.



17. Liquide middelen

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking. De liquide middelen bestaan voor een bedrag van € 28.834 uit banksaldi (2022: € 27.075) en voor een bedrag van € 7.727 uit kasgeld (2022: € 6.297).

Waarderingsgrondslagen

Liquide middelen bestaan uit kas, banksaldi en termijndeposito's met een oorspronkelijke looptijd van maximaal 3 maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Gegeven het kortlopende karakter van de liquide middelen is de nominale waarde nagenoeg gelijk aan de reële waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt daarvan melding gemaakt in de toelichting.



18. Groepsvermogen

Geplaatst kapitaal

Het geplaatste en gestorte kapitaal ultimo boekjaar 2023 bestaat uit 8.008 gewone aandelen (2022: 8.008). De nominale waarde per gewoon aandeel bedraagt € 1 (één euro).

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 90, bestaande uit 90.000 gewone aandelen, elk groot € 1 (één euro).

Alle aandelen zijn gerechtigd tot dividend.

Algemene reserves

De algemene reserves worden aangehouden door Jumbo op grond van statutaire bepalingen. Het saldo staat ter beschikking van de aandeelhouders met uitzondering van de wettelijke reserves op grond van de Nederlandse wet- en regelgeving, zoals vermeld onder noot 4 van de toelichting op de vennootschappelijke balans.

In 2023 is een dividend van € 42.000 uitgekeerd vanuit de algemene reserves gebaseerd op het resultaat van boekjaar 2022 zijnde € 79.680 aan Stichting Jumbo Groep. In 2022 bedroeg dit € 52.000 gebaseerd op het resultaat van boekjaar 2021 zijnde € 114.265.

Het uitgekeerde dividend in 2023 (gebaseerd op het resultaat 2022) is door de aandeelhouders grotendeels aangewend voor de betaling van noodzakelijke successierechten en andere belastingen in verband met overlijden van de heer Karel van Eerd eind 2022. Voor het thans lopende jaar hebben de aandeelhouders besloten om af te zien van enig dividend (gebaseerd op het resultaat 2023), gezien de uitdagende marktomstandigheden en de daarmee gepaard gaande druk op het resultaat van Jumbo.

De mutaties in de algemene reserves worden uiteengezet in het geconsolideerd verloop van het groepsvermogen.

Onverdeeld resultaat

Het onverdeeld resultaat wordt gevormd door het saldo van winsten die niet zijn uitgekeerd. Het saldo staat ter beschikking van de aandeelhouders. De mutaties in het onverdeeld resultaat worden uiteengezet in het geconsolideerd verloop van het groepsvermogen.

Winst en dividend per aandeel

	2023	2022
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	8.008	8.008
Gewone winst per aandeel (x €1)	2.712	9.950
Verwaterde winst per aandeel (x €1)	2.712	9.950
Dividend per aandeel (x €1)	5.245	6.494

Waarderingsgrondslagen

Uitgegeven financiële instrumenten worden geclassificeerd als eigen vermogen of als financiële verplichting in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen van het instrument. Geplaatste gewone aandelen worden geclassificeerd onder groepsvermogen. Kosten die direct zijn toe te schrijven aan de uitgifte van gewone aandelen worden, na aftrek van eventuele belastingen, in mindering gebracht op het groepsvermogen.



19. Huurverplichtingen

De huurverplichtingen, waaraan de gebruiksrechten huurcontracten zijn gekoppeld, bestaan uit:

	2023	2022
Langlopende huurverplichtingen		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	1.393.998	2.214.670
Vervoersmiddelen	10.756	9.528
Overige bedrijfsmiddelen	26.464	9.837
	1.431.218	2.234.035
Kortlopende huurverplichtingen		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	244.875	226.199
Vervoersmiddelen	9.305	10.087
Overige bedrijfsmiddelen	2.666	1.308
	256.846	237.594
Totaal huurverplichtingen	1.688.064	2.471.629

Het verloop van de huurverplichtingen is als volgt:

	2023	2022
Stand begin boekjaar	2.471.629	2.547.111
Investerings	93.021	69.164
Verwervingen via bedrijfscombinaties	27.731	8.447
Beëindigingen	-10.898	-13.778
Overboekingen naar voor verkoop aangehouden verplichtingen	-	-1.636
Herwaarderingen	-605.391	131.385
Aflossingen	-325.324	-297.414
Contante waarde mutaties	37.296	28.350
	-783.565	-75.482
Stand einde boekjaar	1.688.064	2.471.629



Van de totale huurverplichting heeft een significant gedeelte betrekking op perioden die vallen onder verlengingsopties en waarvan het met redelijke mate van zekerheid is te zeggen dat Jumbo hiervan gebruik gaat maken. Daarnaast betreft een gedeelte verplichtingen voor gebruiksrechten die Jumbo inhuurt en doorverhuurt aan ondernemers en derden en waarvoor Jumbo in de toekomst huurbijdragen ontvangt. Dit kan als volgt worden samengevat:

	2023	2022
Eigen gebruik	926.286	955.168
Doorverhuur aan ondernemers en derden	647.052	632.292
Huurverplichtingen voor niet-opzegbare periode	1.573.338	1.587.460
Huurverplichtingen voor ingerekende verlengingsopties	114.725	884.169
Totaal huurverplichtingen	1.688.064	2.471.629

Voor nadere toelichting omtrent te ontvangen huurbijdragen van ondernemers en derden met betrekking tot financiële huurcontracten wordt verwezen naar noot 13 en voor een toelichting op operationele huurcontracten naar de niet in de balans opgenomen vorderingen in noot 24.

De huurverplichtingen vervallen als volgt (niet verdisconteerd):

	2023	2022
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	331.966	267.920
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	1.049.531	1.120.676
Termijnen vervallend na 5 jaar	540.451	1.265.489
	1.921.948	2.654.085

Dit bedrag wordt bepaald op basis van de nog te betalen bedragen per balansdatum voor de resterende looptijd van de huurverplichtingen. De bedragen die worden vermeld sluiten aan met de contractuele kasstromen per balansdatum zoals opgenomen onder noot 25.

Kosten uit hoofde van huurcontracten met een looptijd korter dan 1 jaar of een waarde lager dan € 5 zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening voor een bedrag van € 14.460 (2022: € 16.843) respectievelijk € 5.094 (2022: € 3.691). Deze kosten hebben betrekking op huur van bedrijfsgebouwen en -terreinen, transportmiddelen zoals personenauto's en vrachtwagens, intern transport zoals heftrucks, winkelautomatisering, kopieerapparatuur en overige machines en inventarissen.

Variabele huurbetalingen zijn niet gewaardeerd in de huurverplichtingen en in de gebruiksrechten op huurcontracten. De variabele huurbetalingen zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening in 2023 voor een bedrag van € 2.125 (2022: € 2.134). Deze hebben betrekking op huurcontracten inzake bedrijfsgebouwen waarvan een deel van de te betalen huurbedragen gerelateerd is aan de behaalde omzet door Jumbo en/of La Place op een dergelijke locatie.

In de totale huurverplichting is een bedrag van € 175.984 (2022: € 284.245) opgenomen aan verplichtingen uit huurovereenkomsten met verbonden partijen inzake huur van een aantal verkooplocaties van Jumbo en La Place, een aantal distributiecentra, het hoofdkantoor van Jumbo en zonnepanelen op bedrijfsgebouwen.

Voor nadere toelichting op de gebruiksrechten huurcontracten wordt verwezen naar noot 12 en voor gerelateerde niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen wordt verwezen naar noot 24.



Schattingen en oordelen

Voor de verdiscontering van huurbetalingen hanteert Jumbo de marginale interestvoet, waarbij rekening wordt gehouden met de verwachte resterende looptijd van het huurcontract. De marginale rentevoet is opgebouwd uit de volgende componenten: de risicovrije rentevoet op basis van Nederlandse Staatsobligaties, Jumbo specifieke kredietopslag en een opslag op basis van de risicocategorie van de onderliggende activa. In 2023 komt deze uit op een gewogen gemiddelde van 3,3% (2022: 1,2%).

Bij het bepalen van de verwachte looptijd van de huurverplichtingen houdt Jumbo rekening met alle feiten en omstandigheden die een economische prikkel geven om een verlengingsoptie uit te oefenen of een beëindigingsoptie niet uit te oefenen. Verlengingsopties (of perioden na beëindigingsopties) worden alleen in de huurtermijn inbegrepen en meegenomen onder de huurverplichtingen als het redelijkerwijs zeker is dat de huurovereenkomst wordt verlengd (of niet wordt beëindigd).

Jumbo maakt hoofdzakelijk gebruik van verkooplocaties, zijnde bedrijfsgebouwen en -terreinen, door het afsluiten van huurcontracten en heeft beperkt bedrijfsgebouwen en -terreinen in eigendom. De aanvankelijke looptijd van huurcontracten voor verkooplocaties in Nederland is over het algemeen tien jaar met continue verlengingsopties van ieder vijf jaar. In België is de aanvankelijke looptijd van huurcontracten veelal drie jaar met continue verlengingsopties van ieder drie jaar. Het uitoefenen van verlengingsopties ligt voornamelijk in handen van Jumbo, als gevolg van wettelijke huurdersbescherming. Voor La Place locaties worden geen verlengingsopties inbegrepen.

Zoals vermeld in noot 11 heeft Jumbo in lijn met haar duurzaamheidsdoelstellingen besloten om winkels minder frequent te verbouwen en is de levenscyclus van winkels aangepast. Als gevolg hiervan heeft Jumbo ook de huurperiode en uitoefening van verlengingsopties van huurcontracten opnieuw beoordeeld. De maximale looptijd van de huurperiode voor Nederlandse winkellocaties is aangepast van vijftien naar tien jaar. Deze periode van tien jaar is in lijn met de nieuwe levenscyclus. Deze schattingswijziging heeft geresulteerd in een afname van de balansposten gebruiksrechten huurcontracten en huurverplichtingen met een totale impact voor 2023 van € 834 miljoen en is als herwaardering in het verloopoverzicht verwerkt.

De volgende maximale looptijden zijn van toepassing: tien jaar voor Jumbo winkellocaties in Nederland, negen jaar voor Jumbo winkellocaties in België en tien jaar voor La Place locaties.

Daarnaast heeft Jumbo huurcontracten gerelateerd aan vervoersmiddelen en overige bedrijfsmiddelen die onder IFRS 16 zijn gewaardeerd, waarbij wordt uitgegaan van een gemiddelde huurtermijn van 2 jaar voor vervoersmiddelen en maximaal 15 jaar voor overige bedrijfsmiddelen. Voor de waardering van huurcontracten gerelateerd aan vervoersmiddelen wordt de portefeuillebenadering gehanteerd waarbij wordt uitgegaan van gemiddelde resterende looptijd.



Waarderingsgrondslagen

De term huur wordt gebruikt in relatie tot alle vormen van leaseovereenkomsten zoals bedoeld onder de IFRS 16 standaard. De huurverplichtingen worden initieel gewaardeerd tegen de contante waarde van de nog niet-betaalde huurbetalingen op startdatum, verdisconteerd tegen de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet niet betrouwbaar kan worden bepaald, wat in algemene zin geldt voor huurcontracten die Jumbo aangaat als huurder, moet de marginale rentevoet van de huurder worden gebruikt. Voor huur met een looptijd korter dan twaalf maanden of een waarde lager dan € 5 neemt Jumbo geen huurverplichting op. Vanuit de huurverplichtingen worden de gebruiksrechten op huurcontracten bepaald en gewaardeerd.

De verwachte looptijd van een contract omvat de huurperiode (vast te stellen als de niet-opzegbare periode van een huurcontract), inclusief de perioden die onder optie tot verlenging van het contract vallen, indien het redelijk zeker is dat Jumbo hiervan gebruik gaat maken, en inclusief de perioden die onder optie tot beëindiging van het contract vallen als het redelijk zeker is dat Jumbo deze optie gaat uitoefenen.

Huurbetalingen die in de waardering van de huurverplichting zijn opgenomen, zijn:

- vaste betalingen verminderd met te ontvangen huur-incentives;
- variabele huurbetalingen die van een index of rentevoet afhankelijk zijn en die bij eerste opname op basis van de index of rentevoet op de aanvangsdatum worden gewaardeerd;
- bedragen die naar verwachting door Jumbo verschuldigd zijn uit hoofde van restwaardegaranties;

- de uitoefenprijs van een aankoopoptie indien het redelijk zeker is dat Jumbo deze optie zal uitoefenen; en
- betalingen van boetes voor het beëindigen van de huurovereenkomst, indien de gehanteerde huurperiode de uitoefening door Jumbo van een optie tot beëindiging van de huurovereenkomst weerspiegelt.

Eventueel van toepassing zijnde huurkortingen worden opgenomen in de waardering van de huurverplichting. Servicekosten worden niet meegenomen in de waardering van de huurverplichting, maar direct in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Na de eerste opname vindt waardering plaats tegen (geamortiseerde) kostprijs. De huurverplichting wordt verhoogd om de rente op de verplichting weer te geven, verlaagd met verrichte huurbetalingen en geherwaardeerd om herbeoordelingen of wijzigingen van de huurovereenkomst weer te geven. De rente op de huurverplichting en variabele huurbetalingen die niet in de waardering van de verplichting zijn opgenomen, worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Herwaarderingen van de huurverplichting ontstaan uit gewijzigde huurbetalingen, een verandering in de huurperiode of in de beoordeling van een optie om het onderliggende actief te kopen, verandering in de bedragen uit hoofde van restwaardegaranties en een gewijzigde disconteringsvoet.

Het bedrag van de herwaardering van de huurverplichting wordt opgenomen als een aanpassing van het gebruiksrecht van het huurcontract.



Indien de boekwaarde van gebruiksrecht van het huurcontract tot nul is afgeboekt en er van een verdere vermindering van de huurverplichting sprake is, wordt de herwaardering verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Huurcontracten die huur bevatten met een looptijd korter dan twaalf maanden of een waarde lager dan € 5, die conform IFRS 16 niet worden gewaardeerd, zijn als last verantwoord in de winst- en verliesrekening. De uit deze huurcontracten voortvloeiende huurverplichtingen worden opgenomen in de toelichting op de jaarrekening onder niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen (zie noot 24). Onder deze toelichting worden ook de huurcontracten vermeld die reeds zijn aangegaan, maar per balansdatum nog niet zijn ingegaan en operationeel zijn.



20. Leningen en overige verplichtingen

De leningen en overige verplichtingen bestaan uit:

	2023	2022
Langlopende leningen en overige verplichtingen		
Schuldschein	199.600	199.451
Bankleningen	324.083	249.123
Verplichtingen uit hoofde van triple-net-distributiecentra	983	1.885
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	1.787	-
	526.453	450.459
Kortlopende leningen en overige verplichtingen		
Bankleningen	-	75.000
Verplichtingen uit hoofde van triple-net-distributiecentra	902	827
	902	75.827
Totaal rentedragende leningen	527.355	526.286

Het verloop van de langlopende leningen en overige verplichtingen is als volgt:

	2023	2022
Bruto saldo per begin boekjaar	450.000	350.000
Aflossingen	-25.000	-75.000
Opnamen	100.000	175.000
Bruto saldo per einde boekjaar	525.000	450.000
Uitgestelde bankenfee	-1.317	-1.426
Overig	2.770	1.885
Netto saldo per einde boekjaar	526.453	450.459

Op 26 april 2021 heeft Jumbo een Schuldschein-financiering aangetrokken met een hoofdsom van € 200 miljoen. Deze financiering bestaat uit drie onderliggende leningen, zijnde twee leningen met een looptijd van vijf jaar en één lening van zeven jaar. Voor een lening van vijf jaar en de lening van zeven jaar is een vaste rente afgesproken over de gehele looptijd. De overige vijfjarige lening is een lening met een variabele rente die gebaseerd is op het Euribor-percentage vermeerderd met een opslag. Deze financiering is afgesloten met buitenlandse banken en verzekeraars. Per 31 december 2023 is het bedrag volledig geclassificeerd onder langlopende leningen. Het gemiddelde rentepercentage in 2023 bedroeg 2,09% (2022: 1,12%).

De aangegane bankleningen maken onderdeel uit van de op 15 december 2020 afgesloten vijfjarige financieringsovereenkomst. Daarnaast is er op 6 december 2021 een werkkapitaalfinanciering gesloten welke in 2022 € 75 miljoen bedroeg. Deze is in 2023 afgelost en omgezet naar een rekening-courant faciliteit. Over de aangegane bankleningen is een rentevergoeding verschuldigd die gelijk is aan het Euribor-tarief, vermeerderd met een opslag, dan wel is er een vaste rente afgesproken over de volledige looptijd van de financieringen. Voor de langlopende bankleningen is het rentepercentage afhankelijk van het gebruik van de faciliteit en de leverage ratio. Met ingang van 2022 wordt voor het bepalen van het rentepercentage tevens rekening gehouden met het behalen van duurzaamheidsindicatoren. Het gemiddelde rentepercentage van de bankleningen in 2023 bedroeg 2,13% (2022: 1,18%).

De op de leningen gesaldeerde bankenfee betreft de kosten die aan de banken zijn betaald bij het aangaan van de kredietfaciliteit. Deze kosten worden gedurende de looptijd van de financieringsovereenkomst evenredig ten laste van de financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening gebracht.



Triple-net-verplichtingen

Onder de verplichtingen is inzake triple-net-verplichtingen een bedrag van € 902 (2022: € 827) opgenomen, dat binnen 1 jaar wordt aangewend in de exploitatie. Dit bedrag bestaat uit een vrijval van € 1.071 (2022: € 1.071) en een discontering van € 169 (2022: € 244). Eind 2023 bedraagt de resterende looptijd van de verplichtingen uit hoofde van triple-net-distributiecentra 2 jaar.

Waarderingsgrondslag

Leningen en overige verplichtingen betreffen schulden aan financiële instellingen en investeerders, triple-net-verplichtingen inzake onroerend goed en overige leningen en verplichtingen. Opgenomen rentedragende leningen en verplichtingen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde, verminderd met transactiekosten voor verwerving. Na de eerste verwerking worden rentedragende leningen en verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde de nominale waarde onder aftrek van de niet geamortiseerde kosten van verwerving.

De kosten van verwerving worden over de looptijd van de respectievelijke financieringsovereenkomsten ten laste van de winst- en verliesrekening geamortiseerd zodanig dat er gedurende de looptijd sprake is van een gelijkblijvende effectieve rente.

Triple-net verplichtingen komen voort uit huurovereenkomsten, aangegaan op basis van zogenaamde triple-net voorwaarden, waarbij Jumbo zich heeft verplicht tot het betalen van alle eigenaarslasten verbonden aan het gehuurde onroerend goed gedurende de looptijd van de huurovereenkomsten. De verplichtingen voortvloeiende uit deze overeenkomsten heeft Jumbo verantwoord als langlopende verplichtingen en betreffen de contante waarde van toekomstige geschatte kasstromen. Het contant maken geschiedt tegen een disconteringsvoet gebaseerd op een rente die geldt voor gelijksoortige financieringsovereenkomsten en past bij de gemiddelde verwachte resterende looptijd.



21. Pensioenen en overige uitgestelde beloningen

De verplichtingen uit hoofde van pensioenen en overige uitgestelde beloningen bestaan uit:

	2023	2022
Pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	4.453	4.054
Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	11.537	14.786
	15.990	18.840

1. Toegezegd-pensioenverplichtingen
2. Reële waarde fondsbeleggingen
3. Netto pensioenvorderingen en -verplichtingen (saldo 1 en 2)
4. Ten laste van de winst- en verliesrekening
5. Rechtstreeks verwerkt in het groepsvermogen

Pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen

Het verloop van de pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen over 2023 is als volgt:

2023	1	2	3	4	5
Stand begin boekjaar	37.796	-33.742	4.054		
Mutaties gedurende het boekjaar					
Aan dienstjaar toegekende pensioenrechten	518	-	518	518	-
Rentelasten (baten)	1.371	-1.232	139	139	-
Bijdragen door de werkgever	-	-821	-821	-	-
Rendement op fondsbeleggingen	-	-2.833	-2.833	-	-2.833
Ervaringsaanpassingen	45	-	45	-	45
Aanpassingen in financiële veronderstellingen	3.358	-	3.358	-	3.358
Betaalde pensioenuitkeringen	-1.347	1.347	-	-	-
Waardeoverdracht pensioenregeling	-173	173	-	-	-
Overige mutaties	-7	-	-7	-7	-
	3.765	-3.366	399	650	570
Stand einde boekjaar	41.561	-37.108	4.453		



Het verloop van de pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen over 2022 is als volgt:

2022	1	2	3	4	5
Stand begin boekjaar	58.012	-51.179	6.833		
Mutaties gedurende het boekjaar					
Aan dienstjaar toegekende pensioenrechten	303	-	303	303	-
Rentelasten (baten)	661	-585	76	76	-
Bijdragen door de werkgever	-	-298	-298	-	-
Rendement op fondsbeleggingen	-	16.940	16.940	-	16.940
Ervaringsaanpassingen	-644	-	-644	-	-644
Aanpassingen in financiële veronderstellingen	-19.700	-	-19.700	-	-19.700
Aanpassingen in demografische veronderstellingen	549	-	549	-	549
Betaalde pensioenuitkeringen	-1.276	1.276	-	-	-
Waardeoverdracht pensioenregeling	-100	100	-	-	-
Overige mutaties	-9	4	-5	-5	-
	-20.216	17.437	-2.779	374	-2.855
Stand einde boekjaar	37.796	-33.742	4.054		

Jumbo heeft haar toegezegd-pensioenregeling ondergebracht bij pensioenverzekeraars. Dit betreffen met name middelloonregelingen met voorwaardelijke indexatie, waar bij enkele verzekerde regelingen de indexatie gekoppeld is aan de indexatie van een bedrijfstakpensioenfonds. De verplichting voor de werkgever bij actieve regelingen bestaat uit de jaarpremie, eventuele indexaties, administratiekosten en koopsommen voor individuele uitgaande waardeoverdrachten. Bij inactieve regelingen bestaan de verplichtingen voor de werkgever uit koopsommen voor uitgaande waardeoverdrachten en eventuele indexaties. De financieringsregelingen zijn vastgelegd in verzekeringscontracten tussen Jumbo en de pensioenverzekeraars. Deze regelingen vallen onder de Pensioenwet. Indien deze contracten aflopen, bestaat het risico dat het afsluiten van nieuwe contracten leidt tot hogere pensioenkosten.

In 2023 zijn er € 877 (2022: € 351) bruto premiebijdragen door de werkgever betaald.

De fondsbeleggingen betreffen 100% verzekerde contracten. De waarde van de fondsbeleggingen is gebaseerd op de garantiewaarden van deze contracten. De pensioenverzekeraar is verantwoordelijk voor de fondsbeleggingen. De fondsbeleggingen worden niet uitgesplitst naar pensioencontract. De pensioenverzekeraars stellen periodiek een analyse op voor de afstemming van de fondsbeleggingen en pensioenverplichtingen op korte en lange termijn. De pensioenverzekeraars passen op basis van de uitkomsten van genoemde analyses, indien noodzakelijk, de aard en samenstelling van de beleggingen aan op de verwachte looptijden van de pensioenverplichtingen. De looptijd van de verplichtingen met betrekking tot de toegezegde-bijdragerregelingen varieert tussen de tien en dertig jaar.



De voornaamste actuariële veronderstellingen die zijn gehanteerd bij de berekening van de pensioenverplichtingen zijn hieronder in bandbreedtes weergegeven.

	2023	2022
Disconteringsvoet	3,1%-3.2%	3,6% - 3,8%
Verwachte toekomstige reële loonsverhogingen algemeen	3,2%	3,3%
Verwachte toekomstige reële loonsverhogingen individueel	1,0%	1,0%
Verwachte toekomstige inflatie	2,2%	2,3%
Verwachte pensioenstijging actieve deelnemers	0,0%	0,0%
Verwachte pensioenstijging inactieve deelnemers	0,0% - 2,2%	0,0% - 2,3%

Voor 2023 is de Prognosetafel AG 2022 gebruikt (2022: Prognosetafel AG 2022).

De onderstaande gevoeligheidsanalyse is gebaseerd op de meest aannemelijke wijzigingen in de actuariële veronderstellingen die voor zouden kunnen komen aan het einde van de verslagperiode, terwijl de andere actuariële veronderstellingen constant blijven. Het effect op de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichtingen is hieronder weergegeven. Een daling van de disconteringsvoet en een stijging van de indexatie zullen resulteren in een stijging van de pensioenverplichting. Een stijging van de disconteringsvoet en een daling van de indexatie zullen resulteren in een daling van de pensioenverplichting.

	2023	2022
Daling disconteringsvoet met 0,5%	3.379	3.082
Stijging disconteringsvoet met 0,5%	-2.999	-2.677
Daling indexatie met 0,5%	-1.619	-1.201
Stijging indexatie met 0,5%	3.537	3.253

Bijdrage aan toegezegde-bijdrage pensioenregelingen

De toegezegde-bijdragerregelingen bestaan voor het grootste deel uit regelingen bij bedrijfstakpensioenfondsen. Jumbo is aangesloten bij meerdere bedrijfstakpensioenfondsen. Bij de bedrijfstakpensioenfondsen zijn meerdere ondernemingen wettelijk verplicht aangesloten. Alle aangesloten ondernemingen betalen een kostendekkende premie aan de bedrijfstakpensioenfondsen. Ultimo 2023 was het overgrote deel van de medewerkers als deelnemer aangesloten bij de Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor het Levensmiddelenbedrijf en de Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Foodservice. De actuele dekkingsgraden van deze fondsen bedragen per balansdatum 2023 respectievelijk 104,2% en 117,2 % (2022: respectievelijk 99,8% en 117,2%). Beide bedrijfstakpensioenfondsen hebben een herstelplan waarbij de premie een sturingsmiddel is. De komende jaren worden naast de reguliere kostendekkende premies, geen additionele premies verwacht.

Jumbo verwacht in 2024 een bijdrage te verrichten in de vorm van premies ten bedrage van € 63.119 (2023: € 49.830) aan de toegezegde-bijdrage pensioenregelingen.



Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

Het verloop van de overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen is als volgt:

1. Voorziening voor jubileumuitkeringen
2. Voorziening voor arbeidsongeschiktheid
3. Voorziening voor de regeling vervroegde uittreding

	1	2	3	Totaal 2023	Totaal 2022
Stand begin boekjaar	13.762	320	704	14.786	16.851
Mutaties gedurende het boekjaar					
Dotaties	-	1.425	786	2.211	3.283
Vrijvallen	-2.942	-	-44	-2.986	-
Onttrekkingen	-675	-1.170	-630	-2.475	-1.376
Mutaties contante waarde	-	-	-	-	-3.972
Stand einde boekjaar	10.145	575	816	11.536	14.786
Langlopend	9.321	3	301	9.626	13.338
Kortlopend	824	572	515	1.911	1.448
Stand einde boekjaar	10.145	575	816	11.536	14.786



Schattingen en oordelen

Pensioenen

Om de actuariële berekeningen voor de toegezegd-pensioenregelingen te maken, dient Jumbo gebruik te maken van aannames voor disconteringsvoeten, toekomstige pensioenverhogingen en levensverwachtingen zoals beschreven in deze toelichting. De actuariële berekeningen worden gemaakt door een externe actuaris op basis van input uit waarneembare marktgegevens. Deze waarneembare marktgegevens omvatten:

- rendementen op bedrijfsobligaties en rentecurves om de gebruikte disconteringsvoeten te bepalen;
- sterftetabellen om de levensverwachting te bepalen; en
- inflatiecijfers om toekomstige aannames voor salaris- en pensioengroei te bepalen.

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

De opgenomen verplichting voor jubileumuitkeringen is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Bij de berekening wordt rekening gehouden met de kans dat medewerkers als gevolg van voortijdige uitdiensttreding niet in aanmerking komen voor een jubileumuitkering. De verplichting wordt gewaardeerd door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet die een afspiegeling is van de actuele marktinschattingen van de tijdswaarde van geld en van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting. Oprenting van de verplichting wordt als een financieringsresultaat verantwoord.

Waarderingsgrondslagen

Jumbo heeft diverse pensioenregelingen. De pensioenregelingen worden gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten bedrijfstakpensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Bij de pensioenverplichtingen wordt onderscheid gemaakt tussen toegezegde-bijdrage pensioenregelingen en toegezegd-pensioenregelingen.

Toegezegde-bijdrage pensioenregelingen

Een toegezegde-bijdrage pensioenregeling is een pensioenregeling in het kader waarvan Jumbo vaste bijdragen betaalt aan een afzonderlijke entiteit en geen juridische of feitelijke verplichting heeft als het pensioenfonds onvoldoende activa heeft om alle uitkeringen aan personeel te betalen in verband met diensttijd van personeel in de actuele en voorgaande periodes. Zodra de bijdragen zijn voldaan, heeft Jumbo geen verdere betalingsverplichtingen. De pensioenbijdragen worden in de winst- en verliesrekening als kosten van personeelsbeloningen verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Vooruitbetaalde pensioenbijdragen worden opgenomen als actief voor zover dit leidt tot een terugbetaling in contanten of een verrekening met toekomstige bijdragen. Bijdragen aan een toegezegde-bijdrageregeling die meer dan 12 maanden na afloop van de periode waarin de werknemers de gerelateerde prestaties verrichten betaalbaar zijn, worden verdisconteerd tot hun contante waarde.



Toegezegd-pensioenregelingen

Toegezegd-pensioenregelingen zijn alle pensioenregelingen die geen toegezegde-bijdrageregeling zijn. De verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen is het saldo van de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichtingen op de balansdatum, verminderd met de reële waarde van de daarvoor aangehouden fondsbeleggingen. De verplichting van Jumbo uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen wordt voor iedere regeling jaarlijks afzonderlijk berekend op basis van de projected unit credit-methode. De contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichting wordt bepaald door de geschatte toekomstige uitstroom van geldmiddelen op basis van rentetarieven van hoogwaardige bedrijfsobligaties met vergelijkbare looptijden.

Als de berekening resulteert in een positief saldo voor Jumbo, wordt de opname van het actief beperkt tot een bedrag dat maximaal gelijk is aan eventuele niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd en de contante waarde van economische voordelen in de vorm van eventuele toekomstige terugstortingen of lagere toekomstige pensioenpremies. Bij de berekening van de contante waarde van economische voordelen wordt rekening gehouden met minimale financieringsverplichtingen die van toepassing zijn op de afzonderlijke regelingen van Jumbo. Een economisch voordeel is voor Jumbo beschikbaar als dit realiseerbaar is tijdens de looptijd van de regeling of bij de afwikkeling van de verplichtingen van de regeling. Actuariële winsten en verliezen voortvloeiend uit aanpassingen aan de feitelijke ontwikkelingen of actuariële aannames worden verwerkt in het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat. Indien de pensioenaanspraken uit hoofde van een regeling worden gewijzigd of als een regeling wordt ingeperkt, wordt de daaruit voortvloeiende wijziging in aanspraken met betrekking tot verstreken diensttijd of de winst of het verlies op die inperking direct verwerkt in de winst- en verliesrekening. Jumbo verantwoordt winsten of verliezen met betrekking tot de afwikkeling van een toegezegd-pensioenregeling op het moment dat formele besluitvorming heeft plaatsgevonden.

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen zijn beloningen die deel uitmaken van het beloningspakket. Onder deze verplichting zijn de uitgestelde beloningen (jubileumuitkeringen, arbeidsongeschiktheidsuitkeringen en uitkeringen voor vervroegde uittreding) opgenomen.



22. Voorzieningen

De voorzieningen hebben volledig betrekking op de reorganisatievoorziening.

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	2023	2022
Stand begin boekjaar	1.851	2.418
Dotaties	2.053	1.605
Vrijvallen	-469	-136
Onttrekkingen	-1.903	-2.036
	-319	-567
Stand einde boekjaar	1.532	1.851
Langlopend	1.256	1.616
Kortlopend	276	235
Stand einde boekjaar	1.532	1.851

Waarderingsgrondslagen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen uit hoofde van gebeurtenissen op of voor balansdatum waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. Voorzieningen worden gewaardeerd door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet die een afspiegeling is van de actuele marktinschattingen van de tijdswaarde van geld en van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting. Oprenting van de voorzieningen wordt als een financieringsresultaat verantwoord.



23. Handelscrediteuren en overige schulden

De handelscrediteuren en overige schulden bestaan uit:

	2023	2022
Handelscrediteuren	1.219.355	1.263.744
Personeelsgerelateerde verplichtingen	120.196	86.578
Belastingen en sociale premies	120.451	99.833
Zegelverplichtingen	42.890	51.641
Uitgestelde omzet	28.115	20.563
Overlopende passiva	110.553	112.863
	1.641.560	1.635.222

Onder de handelscrediteuren is een vordering inzake nog te ontvangen inkoopbonussen en promotionele bijdragen opgenomen. Deze vordering bedraagt ultimo boekjaar 2023 € 113.712 (2022: € 110.986). Ultimo 2023 is onder de handelscrediteuren een schuld aan verbonden partijen opgenomen van € 913 (2022: € 349).

Jumbo biedt haar leveranciers de mogelijkheid om gebruik te maken van Supply Chain Finance. Hierdoor is het voor leveranciers mogelijk om, onder aftrek van een marktconforme rentevergoeding, eerder betaald te krijgen door de banken waarmee Jumbo de faciliteit heeft afgesloten. Jumbo blijft zelf op het met de leverancier contractueel afgesproken betaalmoment betalen en hierdoor heeft de faciliteit een positief effect op het werkkapitaal.

De gemiddelde betaaltermijn van handelscrediteuren is gedurende 2023 wederom gedaald naar 24 dagen ten opzichte van 25 dagen gedurende 2022. Hiermee komt Jumbo tegemoet aan de maatschappelijke wens om handelscrediteuren sneller te betalen. De daadwerkelijk gerealiseerde betaaltermijnen is als volgt:

	2023	2022
Handelscrediteuren (incl. btw)	1.219.355	1.263.744
Btw-bedrag in handelscrediteuren	-162.133	-168.539
Faciliteiten Supply Chain Finance en Dynamic Discounting en overige	-527.486	-573.478
Handelscrediteuren (genormaliseerd)	529.736	521.727
Kostprijs omzet	6.592.835	6.174.592
Inkoop niet-handelsgoederen en -diensten en overige	1.485.733	1.484.239
Totale inkoop (genormaliseerd)	8.078.568	7.658.831
Betaaltermijn handelscrediteuren	24 dagen	25 dagen

De betaaltermijn is bepaald middels het delen van de genormaliseerde handelscrediteuren door de genormaliseerde totale inkoop en de uitkomst daarvan te vermenigvuldigen met het aantal dagen in een jaar. Voor een juiste berekening worden de handelscrediteuren gecorrigeerd voor btw en daarnaast worden uitstaande bedragen inzake de faciliteiten Supply Chain Finance en Dynamic Discounting buiten beschouwing gelaten, aangezien deze bedragen direct beschikbaar zijn voor de leveranciers. Daarmee heeft Jumbo een genormaliseerd saldo handelscrediteuren. Om de totale inkoop te bepalen, dienen zowel de inkoopwaarde van de voorraden als de inkoop van niet-handelsgoederen en diensten meegenomen te worden. Daarnaast worden indien nodig correcties doorgevoerd op de inkoop in geval van overnames gedurende het boekjaar om de juiste totale inkoopwaarden te bepalen die gerelateerd zijn aan de betreffende handelscrediteuren.

De stijging in de personeelsgerelateerde verplichtingen houdt verband met loonsverhogingen, voornamelijk voortkomend uit stijgende cao-lonen. Tevens is onder deze verplichting een schuld voor pensioenen opgenomen van € 14.238 (2022: € 10.171).



Ten aanzien van zegelverplichtingen is in 2023 voor een totaalbedrag van € 68.068 (2022: € 69.070) aan koopzegels uitgegeven, te weten 680.680 (2022: 690.703) koopzegels. De mutatie van de zegelverplichtingen in 2023 bedraagt een afname van € 8.751. Jumbo is dit jaar overgestapt op digitale koopzegels. De fysieke zegels kunnen tot april 2028 worden verzilverd.

De verplichting voor uitgestelde omzet bestaat uit de verplichtingen inzake spaaracties en bezorgabonnementen. De verplichting inzake spaaracties wordt, gerealiseerd wanneer consumenten spaarpunten aanwenden voor korting of gratis producten.

De overlopende passiva bestaat met name uit te betalen rente, vastgoed-gerelateerde posten, overige schulden en overlopende passiva. Deze kortlopende schulden zijn niet-rentedragend.

Schattingen en oordelen

De Supply Chain Finance overeenkomst is een betaalservice voor de leveranciers van Jumbo. Vanuit Jumbo gezien leidt deze overeenkomst niet tot wijzigingen in de betaalmomenten, betaaltermijnen, vervaldata, omvang van de te betalen bedragen en andere voorwaarden. Jumbo heeft verplichtingen uit hoofde van de ontvangst van goederen en/of diensten aan de betreffende leverancier, waarbij de betalingen verlopen via het platform van de deelnemende banken. Deze verplichtingen worden daarom geclassificeerd als schulden aan handelscrediteuren.

Waarderingsgrondslagen

Handelscrediteuren en overige schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Deze kortlopende schulden worden vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Dit is meestal gelijk aan de nominale waarde. Onder de overige schulden zijn overheidsheffingen opgenomen. De overheidsheffingen worden verantwoord in de periode waarin de overheidsheffing is ontstaan.



24. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voorwaardelijke vorderingen

Jumbo heeft voorwaardelijke vorderingen op voormalige en bestaande ondernemers inzake naverrekeningsregelingen van onder meer koopsommen en investeringsbijdragen. De voorwaardelijke vorderingen worden contractueel overeengekomen waarbij afgesproken is dat, indien er in de toekomst in enig jaar sprake is van overwinst en/of stakingswinst, de ondernemer een deel van deze voorwaardelijke vordering aan Jumbo voldoet.

De omvang van de toekomstige economische voordelen, die samenhangen met bovenvermelde vorderingen, zijn deels niet betrouwbaar te bepalen. Alleen voor het betrouwbaar in te schatten gedeelte is in de balans een vordering voor de naverrekeningsregelingen opgenomen.

Onder de overige vorderingen en overlopende activa is over 2023 en voorgaande verslagjaren een bedrag van € 2.072 (2022: € 3.843) opgenomen. Voor de jaren 2024 en verder kan Jumbo met onvoldoende zekerheid inschatten hoeveel de vordering bedraagt.

Daarnaast heeft Jumbo voorwaardelijke vorderingen op Jan Linders Supermarkten uit hoofde van de verkoop van twee locaties. De overdracht van deze locaties staat gepland voor 2024.

Inkoopcontracten

Jumbo is inkoopcontracten aangegaan met partijen buiten de reguliere inkopen voor de levering van goederen en diensten.

De verplichtingen gerelateerd aan deze inkoopcontracten met een omvang van € 1.000 of meer vervallen als volgt:

	2023	2022
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	57.339	90.638
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	30.449	59.531
Termijnen vervallend na 5 jaar	1.239	670
	89.027	150.839

De afname in inkoopverplichtingen ten opzichte van 2022 heeft met name betrekking op de afname van de investeringsverplichting ten behoeve van elektronische schap labels en een afname in sponsorverplichtingen. Daarnaast heeft Jumbo ultimo boekjaar 2023 diverse inkoopcontracten afgesloten voor de levering van goederen en diensten die in redelijke verhouding staan tot de normale bedrijfsomvang.

Koop- en terugkoopverklaringen en andere garanties

Ten behoeve van de financiering van ondernemers hebben ondernemers inventarisgoederen aan derden financiers verpand. Jumbo geeft met betrekking tot deze inventarisgoederen aan deze derden financiers terugkoopverklaringen af. Tegenover deze verplichtingen staan de terug te verkrijgen inventarisgoederen, zodat de kredietrisico's worden gemitigeerd.

Ten behoeve van eerder genoemde derden financiers zijn door Jumbo bovendien garanties verstrekt en rechtstreekse borgstellingen afgegeven in verband met door ondernemers opgenomen financieringen. Bij afgegeven borgstellingen aan derden financiers zijn de inventarisgoederen van de betreffende ondernemers direct verpand aan Jumbo.

Ultimo 2023 zijn door Jumbo koop- en terugkoopverklaringen en andere garanties afgegeven tot een bedrag van € 9.808 (2022: € 11.702).

Huurverplichtingen

Jumbo heeft huurovereenkomsten afgesloten met betrekking tot in gebruik zijnde distributiecentra, intern transport, vervoersmiddelen en overige activa. Daarnaast worden door Jumbo onroerende zaken gehuurd en deels onderverhuurd aan, voornamelijk, ondernemers. Daarbij neemt Jumbo de volledige eigenaarslasten voor haar rekening. De condities waaronder huurovereenkomsten worden afgesloten, zijn voornamelijk gebaseerd op bedrijfseconomische overwegingen en marktomstandigheden op het moment van het sluiten van huurovereenkomsten.

De huurverplichtingen zijn opgenomen in noot 19. Zie voor de gerelateerde gebruiksrechten huurcontracten noot 12. Huurcontracten met een looptijd korter dan 1 jaar of een



onderliggende actief met een lage waarde van minder dan € 5 zijn hierbij uitgezonderd. De huurverplichtingen die hieruit voortvloeien zijn onderstaand opgenomen alsmede de verplichtingen die aangegaan zijn in 2023, waarvan effectuering plaatsvindt in 2024 of later.

De minimale huurverplichtingen van huurovereenkomsten, niet verantwoord onder IFRS 16, vervallen als volgt:

	2023	2022
Huurverplichtingen		
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	32.194	35.771
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	149.435	133.269
Termijnen vervallend na 5 jaar	157.927	171.231
	339.556	340.271

Van deze verplichting heeft € 206.819 (2022: € 213.149) betrekking op verbonden partijen. Dit betreffen verplichtingen die zijn aangegaan voor de bouw van een gemechaniseerd landelijk distributiecentrum voor versproducten in Nieuwegein.

De minimale vorderingen uit hoofde van onderverhuur van onroerende zaken, aangehouden onder operationele huurovereenkomsten, vervallen als volgt:

	2023	2022
Huurvorderingen (onroerend goed)		
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	136.202	122.044
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	415.987	377.880
Termijnen vervallend na 5 jaar	163.975	165.389
	716.164	665.313

Van deze vordering heeft € 266 (2022: € 385) betrekking op verbonden partijen.

In 2023 zijn huuropbrengsten van € 132.462 (2022: € 121.998) voor operationele huurovereenkomsten inzake onroerend goed ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Onderzoek Openbaar Ministerie

Het onderzoek van het Openbaar Ministerie, waar onze medeaandeelhouder en voormalig algemeen directeur Frits van Eerd onderdeel van is, is nog niet afgerond. Het onderzoek richt zich niet op Jumbo zelf. Naar aanleiding van de verdenkingen van het Openbaar Ministerie heeft de Raad van Commissarissen in 2022 aan A&O en KPMG opdracht gegeven een onafhankelijk onderzoek uit te voeren. Hieruit zijn binnen Jumbo geen strafbare feiten geconstateerd. Het is daarom niet aannemelijk dat Jumbo alsnog betrokken wordt in het onderzoek, maar de uitkomst daarvan is niet met zekerheid te voorspellen.

Overige verplichtingen

Jumbo heeft toezeggingen gedaan aan ondernemers over te verstrekken financiële vergoedingen en bijdragen en is hiervoor verplichtingen met derden aangegaan. Het totaal van deze verplichtingen bedraagt ultimo 2023 € 444.332 (2022: € 372.736). De toezeggingen aan ondernemers betreffen voornamelijk (des)investeringsbijdragen, gewenningsbijdragen, openingsbijdragen, sluitingskosten, exploitatiebijdragen en goodwillgaranties. De overige verplichtingen bestaan daarnaast uit een contractuele verplichting van Jumbo met een derde partij aangaande het verstrekken van een achtergestelde lening. Deze verplichting bedraagt ultimo 2023 € 3.000. Dit bedrag kan uiterlijk tot medio 2026 worden opgenomen. Lopende juridische geschillen zijn niet in de balans opgenomen indien de uitgaande kasstromen niet betrouwbaar ingeschat kunnen worden.

Overige vorderingen

In 2023 zijn er overige niet uit de balans blijkende vorderingen van € 600 (2022: € 0). Deze vorderingen hebben betrekking op nog niet afgewikkelde vorderingen uit hoofde van licenties.



25. Financiële instrumenten

Algemeen

Ten aanzien van het indekken van financiële risico's maakt Jumbo in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van verschillende financiële instrumenten. Financiële instrumenten van Jumbo omvatten liquide middelen, leningen u/g, handelsdebiteuren en overige vorderingen, rentedragende leningen en overige langlopende verplichtingen, rekening-courantkredieten, handelscrediteuren en overige schulden en afgeleide financiële instrumenten. De liquide middelen, rentedragende leningen en rekening-courantkredieten worden aangehouden of afgesloten bij gerenommeerde banken en financiële instellingen met een hoge kredietwaardigheid. Jumbo verstrekt uitsluitend leningen u/g indien dit noodzakelijk en verantwoord is op basis van goed ondernemerschap. Uitgangspunten bij leningen aan ondernemers zijn onder andere formele vastlegging van de leningsovereenkomst, een solide exploitatieplanning met een verwacht positief resultaat en een structurele monitoring van de ontwikkeling van de exploitatie en financiering gedurende de looptijd van de lening. Ten aanzien van de overige financiële instrumenten geldt dat Jumbo ernaar streeft financiële transacties aan te gaan met financieel solide tegenpartijen. Jumbo gaat transacties aan in afgeleide financiële instrumenten teneinde de aan financiële instrumenten gerelateerde risico's af te dekken. Afgeleide financiële instrumenten worden niet voor handelsdoeleinden aangehouden.

Jumbo maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Jumbo blootstelt aan liquiditeits-, krediet- en marktrisico's. Jumbo schat in dat deze risico's een geringe impact hebben op de bedrijfsuitoefening. Ondanks de stijgende (basis)rentes wordt Jumbo ten opzichte van vorig jaar niet significant meer door deze risico's beïnvloed in haar bedrijfsuitoefening. Jumbo voert geen gewijzigd beleid ten aanzien van de beheersing van deze risico's ten opzichte van vorig jaar.

De bedragen die in deze toelichting zijn opgenomen, hebben enkel betrekking op de financiële instrumenten van de desbetreffende jaarrekeningpost.

Beheersing van het bedrijfskapitaal

Jumbo voert een financieringsbeleid waarin de continuïteit van de onderneming voorop staat en waarbij rekening wordt gehouden met de beheersing van het bedrijfskapitaal (het vermogen dat wordt aangehouden om operationele activiteiten te ontplooiën). Jumbo houdt hiertoe rekening met het investeringsniveau, voor nu en in de toekomst, en stuurt hier op bij indien dit nodig is om de continuïteit van de operationele activiteiten te waarborgen.

Sinds begin 2022 is de betalingstermijn tussen ondernemingen onderling beperkt tot een maximum van 60 kalenderdagen. Jumbo houdt hier rekening mee in de planning van de financieringsbehoeften.

Jumbo maakt gebruik van verschillende vormen van financiering waaronder langere termijn bankfinanciering, een Schuldschein en werkkapitaal faciliteiten.

Met betrekking tot de financieringen dient Jumbo te voldoen aan door de kredietverstrekkers gestelde vereisten. Het belangrijkste convenant, afgesproken in de lange termijn bankfinanciering, ziet toe op de leverage ratio exclusief IFRS 16 impact, waarbij een ratio van 3,00x wordt aangehouden. Per 31 december 2023 is de leverage ratio 1,34x (1 januari 2023: 1,23x). Daarmee voldoet Jumbo ruim aan de gestelde vereisten

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat Jumbo op enig moment niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Jumbo houdt voldoende liquide middelen aan en heeft de beschikbaarheid over adequate kredietfaciliteiten teneinde het liquiditeitsrisico te minimaliseren, onder zowel normale als meer uitdagende omstandigheden. Om het liquiditeitsrisico te minimaliseren worden de kasstromen nauwgezet gevolgd en gepland. Het liquiditeitsrisico is beperkt aangezien er voldoende ruimte binnen de bestaande kredietfaciliteiten aanwezig is.



Kredietfaciliteiten

De huidige financieringsovereenkomst met een hoofdsom van € 700 miljoen is ingegaan op 15 december 2020 en heeft een looptijd van vijf jaar, met een optie tot verlenging van twee jaar. Deze optie is dit jaar gelicht. De financieringsovereenkomst is afgesloten met het bankensyndicaat bestaande uit ABN AMRO, Rabobank, ING, Deutsche Bank en BNP Paribas.

Voor deze kredietfaciliteiten is met de banken een convenant overeengekomen dat als volgt kan worden samengevat: de (gecorrigeerde) nettoschuld in verhouding tot de EBITDA (cumulatieve EBITDA op een 12-maands voortschrijdende basis) dient maximaal 3,0x te bedragen (leverage ratio). De banken corrigeren de nettoschuld en EBITDA voor de effecten van de implementatie van IFRS 16.

Op 26 april 2021 heeft Jumbo door middel van een Schuldschein financiering aangetrokken met een hoofdsom van € 200 miljoen. Deze financiering bestaat uit drie onderliggende leningen, zijnde twee leningen met een looptijd van vijf jaar van € 150 miljoen en één van zeven jaar van € 50 miljoen. Voor een lening van vijf jaar en de lening van zeven jaar is er een vaste rente afgesproken over de gehele looptijd. De overige vijfjarige lening is een lening met een variabele rente die gebaseerd is op het Euribor-tarief vermeerderd met een opslag. Deze financiering is afgesloten met buitenlandse banken en verzekeraars.

Tenslotte heeft Jumbo op 6 december 2021 een niet-gecommitteerde werkkapitaal faciliteit afgesloten welke in 2022 € 75 miljoen bedroeg. Deze is in 2023 afgelost en omgezet naar een rekening-courantfaciliteit. Van de rekening-courantfaciliteit staat € 8.020 niet ter vrije beschikking door de afgegeven bankgaranties.

De kredietfaciliteiten ultimo 2023 zijn als volgt:

	Kredietfaciliteit	Aangewend
Revolving Facility	550.000	325.000
Ancillary	150.000	-
Schuldschein	200.000	200.000
Werkkapitaal faciliteit	75.000	-
Bruto saldo per einde boekjaar	975.000	525.000

Voor het verkrijgen van de kredietfaciliteiten heeft Jumbo de hoofdelijke aansprakelijkheid van de volgende tot Jumbo behorende dochtermaatschappijen tot zekerheid verstrekt: Jumbo Distributiecentrum B.V., Jumbo Supermarkten B.V., Jumbo Food B.V. en Jumbo Supermarkten Vastgoed B.V.

Financiële instrumenten

De rente over een deel van de financiering is variabel en gebaseerd op de Euribor vermeerderd met een opslag. De herfinanciering bevat een floor op 0%, waardoor de te betalen rente niet lager kan zijn dan de opslag.

Een deel van dit renterisico is afgedekt door middel van rentederivaten. De rentederivaten bestaan ultimo 2023 uit Interest Rate Swaps, die het Euribor ieder kwartaal omzetten naar een vaste rente en die eindigen per december 2026. De nominale waarde van de per 31 december 2023 aanwezige Interest Rate Swaps is € 250.000. Op balansdatum wordt hiermee € 250.000 (2022: € 300.000) van de aangewende kredietfaciliteit afgedekt. De rentederivaten hebben ultimo 2023 een marktwaarde van € -1.787 (2022: € 6.634).



Contractuele looptijden van de financiële verplichtingen

Hieronder volgen de contractuele looptijden van de financiële verplichtingen inclusief verplichte aflossingen en rentebetalingen van Jumbo op balansdatum. De rentelasten zijn ingeschat rekening houdend met een gemiddeld Euribor-tarief van 2,60% en een schuldafbouw conform de meerjarenplanning.

	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar
2023					
Bankleningen	324.083	362.012	6.849	355.163	-
Schuldschein	199.600	211.723	1.380	210.343	-
Huurverplichtingen	1.688.064	1.921.948	331.966	1.049.531	540.451
Zegelverplichtingen	42.890	42.890	42.890	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.472.271	1.472.271	1.472.271	-	-
	3.726.908	4.010.844	1.855.356	1.615.037	540.451
2022					
Bankleningen	324.123	355.954	81.479	274.475	-
Schuldschein	199.451	214.517	4.010	160.315	50.192
Huurverplichtingen	2.471.629	2.654.085	267.920	1.120.676	1.265.489
Zegelverplichtingen	51.641	51.641	51.641	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.467.612	1.467.612	1.467.612	-	-
	4.514.456	4.743.809	1.872.662	1.555.466	1.315.681

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor Jumbo indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt.

De kredietrisico's bij Jumbo bestaan uit kredietrisico's op verstrekte financiering aan afnemers, verstrekte zekerheden aan financiële instellingen ten behoeve van de financieringsarrangementen aan afnemers en handelsvorderingen.

Voor de verstrekte financieringen en verstrekte zekerheden aan financiële instellingen ten behoeve van de financieringsarrangementen aan afnemers verlangt Jumbo van de betreffende afnemers zekerheden retour, waaronder hypothecaire inschrijvingen onroerende zaken, bankgaranties alsmede verpanding van activa, vorderingen en levensverzekeringrechten.

Het maximale kredietrisico bestaat uit de boekwaarden van de financiële activa op balansdatum en is als volgt:

	2023	2022
Financiële vaste activa	70.466	76.686
Handelsdebiteuren	335.439	372.724
Overige vorderingen en overlopende activa	9.996	9.089
Liquide middelen	36.561	33.372
	452.462	598.809

Voor het bepalen van de voorziening voor financiële activa wordt het 'verwachte kredietverliezen' model toegepast. In het model worden drie stadia onderscheiden. Deze stadia hebben betrekking op beoordeling van de kredietkwaliteit van de tegenpartij. De voorziening op financiële activa en handelsdebiteuren is grotendeels bepaald en berekend op basis van stadium drie waarbij reeds daadwerkelijke betalingsachterstanden zijn ontstaan. Jumbo heeft gebruikgemaakt van de mogelijkheid van het toepassen van de 'simplified approach' inzake het bepalen van de voorziening met betrekking tot de handelsdebiteuren.



De ouderdomsopbouw van de handelsdebiteuren op balansdatum is als volgt:

	2023	2022
Niet vervallen	256.711	319.172
Overschrijding 0 - 30 dagen	32.349	15.017
Overschrijding 31 - 60 dagen	29.191	14.321
Overschrijding 61 - 90 dagen	7.431	11.959
Overschrijding meer dan 90 dagen	18.547	19.299
	344.229	379.768
Voorziening voor oninbaarheid	-8.790	-7.044
Boekwaarde debiteuren	335.439	372.724

De reële waardeaanpassingen als gevolg van mogelijke oninbaarheid van de handelsdebiteuren vinden op individuele basis plaats. Met betrekking tot de vorderingen die niet zijn vervallen en niet zijn afgewaardeerd, bestaan er per balansdatum geen indicaties dat deze niet zullen worden voldaan.

De mutaties in de voorziening voor oninbaarheid met betrekking tot handelsdebiteuren gedurende het jaar zijn als volgt:

	2023	2022
Stand begin boekjaar	-7.044	-3.834
Dotaties	-3.584	-3.335
Vrijvallen	1.838	125
Stand einde boekjaar	-8.790	-7.044

Per balansdatum is er geen sprake van concentratie van kredietrisico's bij bepaalde partijen. Daarnaast wordt het maximale kredietrisico gemitigeerd door de verkregen zekerheden ten aanzien van de activa. Deze worden toegelicht onder noot 24 onder koop- en terugkoopverklaringen en andere garanties.

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van Jumbo of de waarde van financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen in rentetarieven.

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij een deel van de door Jumbo aangegane leningen is sprake van een variabele rente. Jumbo heeft rentederivaten afgesloten ter beperking van de renterisico's. Ook heeft Jumbo leningen afgesloten met een vast rentepercentage over de gehele looptijd van de lening.

Per ultimo boekjaar 2023 bezit Jumbo Interest Rate Swaps met looptijden tot en met 2026. De reële waarde van de rentederivaten is het geschatte bedrag dat Jumbo zou moeten betalen om het contract per balansdatum te beëindigen, waarbij rekening wordt gehouden met de actuele rente en de actuele kredietwaardigheid van de contractpartijen waarbij de rentederivaten zijn afgesloten. Jumbo past, in lijn met voorgaand jaar, voor de afgesloten rentederivaten geen hedge-accounting toe.

De reële waardemutaties op de Interest Rate Swaps zijn verwerkt onder de afgeleide financiële instrumenten in de balans en in de financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening. Ultimo 2023 is 63,8% van de variabele rentedragende schulden afgedekt door middel van de rentederivaten (2022: 76,5%). Het gemiddelde rentepercentage over de variabele rentedragende schulden bedroeg 2,13% in 2023 (2022: 0,98%).

Het tegenpartijrisico wordt zeer laag ingeschat, aangezien de rentederivaten zijn afgesloten bij vooraanstaande financiële instellingen.

De beheersing van het renterisico heeft ten doel het effect van korte termijn renteschommelingen op de groepsresultaten te beperken. Op de lange termijn echter zullen blijvende wijzigingen in rentepercentages van invloed zijn op het resultaat.

Op balansdatum is het renteprofiel van de rentedragende financiële instrumenten van Jumbo, rekening houdend met de aan deze instrumenten gekoppelde effectieve afdekkingsinstrumenten, als volgt:



	2023	2022
Instrumenten met een vaste rente		
Financiële activa	33.412	29.578
Financiële verplichtingen	175.614	184.270
Instrumenten met een variable rente		
Financiële activa	36.561	33.372
Financiële verplichtingen	390.958	390.945

De financiële activa hebben betrekking op rentedragende leningen u/g en liquide middelen, de financiële verplichtingen hebben betrekking op opgenomen bankleningen en zegelverplichtingen.

Gevoeligheidsanalyse kasstroom voor instrumenten met een variabele rente

Schommelingen van de variabele rente worden grotendeels afgedekt middels de rentederivaten. Desondanks zal een stijging van het Euribor-tarief zich in enige mate doorvertalen in hogere rentelasten.

Bij een, voor zover mogelijk, daling van 100 basispunten in de rentestanden (Euribor) over 2023 zou het groepsresultaat voor belastingen stijgen met € 1.476. Bij een stijging van 100 basispunten in de rentestanden (Euribor) over 2023 zou het groepsresultaat voor belasting met € 1.476 dalen. Dit is het gevolg van de stijgende rentelasten van de financiering, die grotendeels gecompenseerd worden door de ontvangsten uit de rentederivaten. Aangenomen wordt dat alle andere variabelen constant blijven. De impact van (contante) waarde mutaties van de financiële instrumenten en overige balansposities maken geen onderdeel uit van deze gevoeligheidsanalyse.

In de balans opgenomen financiële instrumenten en reële waarde

De bepaling van de reële waarde van (afgeleide) financiële instrumenten is toegelicht in onderstaande waarderingsgrondslagen, waarbij het niveau van de hiërarchie van de reële waarde is vermeld. Er hebben geen overdrachten plaatsgevonden van financiële instrumenten tussen de verschillende hiërarchieën.



Op balansdatum is de reële waarde en bijbehorende hiërarchie van de financiële instrumenten als volgt:

	2023			2022		
	Boekwaarde	Reële waarde	Hiërarchie	Boekwaarde	Reële waarde	Hiërarchie
Financiële vaste activa	70.466	76.686	3	123.615	123.615	3
Handelsdebiteuren	335.439	335.439	3	372.274	372.274	3
Liquide middelen	36.561	36.561	1	33.372	33.372	1
Overlopende activa	9.996	9.996	3	9.089	9.089	3
(a) Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs	452.462	458.682		538.350	538.350	
(b) Financiële activa tegen reële waarde in de winst- en verliesrekening	-	-		-	-	
Bankleningen langlopend	324.083	324.083	2	249.123	249.123	2
Schuldschein	199.600	211.939	2	199.451	199.451	2
Leaseverplichting langlopend	1.431.218	*		2.234.035	*	
Bankleningen kortlopend	-	-	2	75.000	75.000	2
Leaseverplichting kortlopend	256.846	*		237.594	*	
Handelscrediteuren	1.219.355	1.223.876	1	1.263.744	1.263.744	1
Personeelsgerelateerde verplichtingen	106.374	101.854	3	82.466	82.466	3
Belastingen en sociale premies	120.451	120.451	1	99.833	99.833	1
Zegelverplichtingen	42.890	42.890	2	51.641	51.641	2
Overlopende passiva	26.089	26.089	3	21.569	21.569	3
(c) Financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	3.726.906	2.051.183		4.514.456	2.042.827	
(d) Financiële verplichtingen tegen reële waarde in de winst- en verliesrekening	-	-		-	-	
Afgeleide financiële instrumenten	1.787	1.787	2	6.634	6.634	2
(e) Afgeleide financiële instrumenten	1.787	1.787		6.634	6.634	
Totaal financiële instrumenten	4.181.155	2.511.651		5.059.440	2.587.811	

* Geen reële waarde toelichting vereist.



De boekwaarde van de leningen en vorderingen benadert de reële waarde, omdat de eventuele oninbaarheid tot uitdrukking wordt gebracht in de waarde ultimo boekjaar.

Uitgezonderd de Schuldschein benadert de reële waarde van de rentedragende langlopende verplichtingen de geamortiseerde kostprijs, gegeven gedurende de looptijd overeengekomen variabele rente op basis van 3-maands-Euribor. De reële waarde van de Schuldschein is op basis van de huidige marktomstandigheden hoger dan de boekwaarde. Voor de overige financiële verplichtingen benadert de boekwaarde de reële waarde. De verplichtingen zijn opgenomen tegen reële waarde, zijnde de waarde waartegen naar verwachting wordt afgewikkeld.



26. Verbonden partijen

De transacties met verbonden partijen vinden plaats op basis van zakelijke gronden en zijn marktconform (at arm's length). De voornaamste transacties zijn hieronder toegelicht, waarbij voor transacties hoger dan € 100 de bedragen zijn weergegeven. De volgorde van de verbonden partijen is alfabetisch opgenomen en zegt niets over de belangrijkheid van de betreffende entiteit.

Administratiekantoor Zuidkade B.V.

De uiteindelijk belanghebbenden van Administratiekantoor Zuidkade B.V. waren gedurende 2023 geen lid van of nauw verwant aan de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Administratiekantoor Zuidkade B.V. bestaan uit doorbelastingen van advies- en managementvergoedingen gerelateerd aan de vennootschappen van twee van de drie uiteindelijk belanghebbenden van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. voor een bedrag van € 1.068 in 2023. Vorig jaar zijn deze bedragen toegelicht bij de betreffende persoonlijke vennootschappen, zijnde de aandeelhouders. De ontvangen vergoedingen in 2023 voor een totaalbedrag van € 605 (2022: € 0) bestaan met name uit personeelskosten en management adviesdiensten.

C.E.G. Beheer B.V.

De bestuurder van C.E.G. Beheer B.V. was gedurende 2023 president-commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met C.E.G. Beheer B.V. bestaan uit adviesvergoedingen van € 800 (2022: € 600) en huur van onroerend goed van € 603 (2022: € 806).

DCJ B.V.

Slechts één bestuurder van DCJ B.V. was gedurende 2023 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met DCJ B.V. bestaan met name uit betaalde huur van onroerend goed en zonnepanelen van € 12.535 (2022: € 8.484) voor het gemechaniseerde centraal distributiecentrum in Nieuwegein.

J.G. Vastgoed B.V.

De bestuurder van J.G. Vastgoed B.V. is verbonden met de bestuurder van M.E.G. Beheer B.V. De transacties met J.G. Vastgoed B.V. bestaan uit huur van onroerend goed van € 108 (2022: € 12).

Greenstone Real Estate B.V.

Greenstone Real Estate B.V. is als deelneming van M.E.G. Beheer B.V. en J.G. Vastgoed B.V. verbonden met Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Greenstone Real Estate B.V. bestaan uit huur van onroerend goed van € 215 (2022: € 213).

Handelsonderneming Frits van Eerd B.V.

De transacties met Handelsonderneming Frits van Eerd B.V. (sinds 10 januari 2024 is de naam gewijzigd in VES F1 B.V.) bestaan uit een ontvangen vergoeding van € 179 (2022: € 102) voor de verhuur van onroerend goed, het inlenen van personeel en onderhoud aan voertuigen. Per jaareinde zijn deze diensten niet meer van toepassing. In 2023 hebben geen uitgaande vergoedingen plaatsgevonden (2022: € 68 voor aankoop van en onderhoud aan voertuigen).

Jumbo Onroerend Goed B.V.

Slechts één bestuurder van Jumbo Onroerend Goed B.V. was gedurende 2023 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Jumbo Onroerend Goed B.V. voor een totaalbedrag van € 6.868 (2022: € 6.216) bestaan met name uit de huur van onroerend goed. De ontvangen vergoeding in 2023 voor een totaalbedrag van € 134 (2022: € 63) bestaat met name uit doorbelasting van verzekeringspremies.

La Place Food Vastgoed B.V.

Slechts één bestuurder van La Place Food Vastgoed B.V. was gedurende 2023 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met La Place Food Vastgoed B.V. voor een totaalbedrag van € 1.640 (2022: € 1.715) bestaan uit de huur van onroerend goed.



Listelba B.V.

De bestuurder van Listelba B.V. was tot 5 maart 2023 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. en is sinds 6 maart 2023 lid van de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Listelba B.V. zijn toegelicht onder de bezoldiging bestuurders en commissarissen. Er zijn geen overige transacties geweest in 2023 (2022: € 609). De aandeelhouders van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zijn voornemens een nieuw aandelen investeringsplan te introduceren voor de bestuurder van Listelba B.V. in zijn rol als CEO en dit plan zal naar verwachting in 2024 worden geïmplementeerd.

M.E.G. Beheer B.V.

De transacties met M.E.G. Beheer B.V. bestaan uit huur van onroerend goed van € 300 (2022: € 248).

Stichting Beheer Gelden Stimuleringsregeling Jumbo

De Stichting Beheer Gelden Stimuleringsregeling Jumbo heeft ten doel het faciliteren van een regeling ten behoeve van het stimuleren van een uniforme manier van samenwerken voor alle Jumbo supermarkten teneinde de formules te exploiteren, bewaken en succesvol in de markt te zetten.

Stichting Jumbo Groep

Slechts één bestuurder van Stichting Jumbo Groep was gedurende 2023 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. In Stichting Jumbo Groep zijn de aandelen van de Familie van Eerd opgenomen. De bestuurders van Stichting Jumbo Groep waren gedurende 2023 geen lid van of nauw verwant aan de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Van Eerd Beheer B.V.

Slechts één bestuurder van Van Eerd Beheer B.V. was gedurende 2023 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Van Eerd Beheer B.V. voor een totaalbedrag van € 12.726 (2022: € 12.253) bestaan met name uit de huur van onroerend goed.

Van Eerd Golf & Hockey B.V.

Van Eerd Beheer B.V. was gedurende 2023 statutair bestuurder van Van Eerd Golf & Hockey B.V. De transacties met Van Eerd Golf & Hockey B.V. voor een totaalbedrag van € 130 (2022: € 481) bestaan met name uit de verhuur van onroerend goed.

Van Eerd Onroerend Goed B.V.

Eén bestuurder van Van Eerd Onroerend Goed B.V. was gedurende 2023 lid van de statutaire directie of commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De andere bestuurder van Van Eerd Onroerend Goed B.V. was gedurende 2023 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Van Eerd Onroerend Goed B.V. voor een totaalbedrag van € 5.323 (2022: € 5.063) bestaan uit de huur van onroerend goed.

Overige verbonden partijen

Verder waren er in 2023 transacties met overige verbonden partijen met een omvang per verbonden partij lager dan € 100. De overige verbonden partijen zijn Choc-late Productie B.V., Coco & Sebas B.V., FAM Design B.V., Hotel Uden/Veghel Holding B.V., The Duke Golf B.V., Vereniging van Eigenaars Beekzicht en Rituals Cosmetics Enterprise B.V. De transacties met deze overige verbonden partijen hebben plaatsgevonden op basis van zakelijke gronden en zijn marktconform (at arm's length).

Beloningen statutaire bestuurders, commissarissen en overige managers op sleutelposities

De beloningen in 2023 verstrekt aan statutaire bestuurders voor een bedrag van € 3.842 (2022: € 4.005) bestaan uit korte termijn personeelsbeloningen van € 3.765 en pensioenbijdragen van € 77. De afname in 2023 is het gevolg van de afname van het aantal statutaire bestuurders.

Managers op sleutelposities zijn die personen die bevoegd zijn om en verantwoordelijk zijn voor het plannen en sturen van, alsmede het uitoefenen van zeggenschap over, de activiteiten van de onderneming als geheel. Dit zijn de overige leden van het directieteam en overige bestuurders van dochterondernemingen. De personeelsbeloningen die in 2023 zijn verstrekt aan de overige leden van het directieteam bedragen € 5.258 (2022: € 1.988) en bestaan uit korte termijn personeelsbeloningen van € 5.074 en pensioenbijdragen van € 184. De toename in 2023 is het gevolg van uitbreiding van de overige leden van het directieteam.



Aan de commissarissen zijn in 2023 beloningen verstrekt voor een bedrag van € 1.445 (2022: € 802). Dit betreft uitsluitend korte termijn beloningen. Aan de commissarissen zijn geen leningen, vooruitbetalingen of garanties verstrekt. De toename in 2023 is het gevolg van een aanvullende vergoeding in verband de extra werkzaamheden van de commissarissen op het gebied van toezicht en governance gerelateerd aan het remediation plan.



27. Statutaire bepalingen omtrent winstbestemming

In artikel 30 van de statuten is vastgelegd dat de winst wordt vastgesteld volgens normen die in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar worden beschouwd en dat de winst, met inachtneming van het in dit artikel bepaalde, ter vrije beschikking staat van de Algemene Vergadering. Met dien verstande dat de vennootschap aan de aandeelhouders slechts winstuitkeringen kan doen voor zover het eigen vermogen groter is dan de wettelijke en statutaire reserves (lid 2).

Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is. Het doen van tussentijdse uitkeringen is, met inachtneming van het in het voorgaande lid bepaalde, toegestaan.

De in enig boekjaar behaalde winst staat, met inachtneming van het bepaalde in lid 2, ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering hetzij voor toevoeging aan de reserves hetzij voor uitkering aan aandeelhouders en voor zover deze zijn uitgegeven de houders van winstbewijzen.

Uitkeringen ten laste van een dividendreserve kunnen, onverminderd het in lid 2 bepaalde, te allen tijde geschieden krachtens een besluit van de Algemene Vergadering. Een dividend wordt beschikbaar gesteld ter plaatse en ten tijde door de Algemene Vergadering te bepalen. Dividenden, waarover vijf jaar na de opeisbaarheid niet is beschikt, vervallen aan de vennootschap.

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2022

De jaarrekening 2022 is vastgesteld in de Algemene Vergadering gehouden op 28 februari 2023. De Algemene Vergadering heeft besloten dat het resultaat over het boekjaar 2022 wordt toegevoegd aan de algemene reserves voor een bedrag van € 79.680.

Gedurende 2023 zijn dividendbetalingen aan Stichting Jumbo Groep van € 42.000 uitgekeerd vanuit de algemene reserves gebaseerd op het resultaat van boekjaar 2022. Het uitgekeerde dividend in 2023 (gebaseerd op het resultaat 2022) is door de aandeelhouders grotendeels aangewend voor de betaling van noodzakelijke successierechten en andere belastingen in verband met overlijden van de heer Karel van Eerd eind 2022.

Voorstel resultaatverwerking 2023

Vooruitlopend op het besluit van de Algemene Vergadering zal het resultaat over 2023 van € 21.718 worden toegevoegd aan de algemene reserves. Het voorstel om de € 21.718 toe te voegen aan de algemene reserves is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

Voor het thans lopende jaar hebben de aandeelhouders besloten om af te zien van enig dividend gebaseerd op het resultaat van 2023, gezien de uitdagende marktomstandigheden en de daarmee gepaard gaande druk op het resultaat van Jumbo.



28. Gebeurtenissen na balansdatum

Na de balansdatum van 31 december 2023 hebben geen belangrijke gebeurtenissen plaatsgevonden, die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum en die verwerking en/of toelichting in de jaarrekening 2023 behoeven.



Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2023

<i>in € 1.000</i>	Noot	2023	2022
Resultaat uit deelnemingen na belastingen		34.170	71.739
Saldo van de overige baten en lasten na belastingen	1	-12.452	7.941
Nettoresultaat		21.718	79.680



Vennootschappelijke balans per 31 december 2023

Voor winstbestemming, in € 1.000

ACTIVA	Noot	31 december 2023	1 januari 2023
Vaste activa			
Financiële vaste activa	2	1.567.158	1.540.046
		1.567.158	1.540.046
Vlottende activa			
Vennootschapsbelasting	3	-	16.922
Liquide middelen	4	14.948	-
		14.948	16.922
TOTAAL ACTIVA		1.582.106	1.556.968

PASSIVA	Noot	31 december 2023	1 januari 2023
Eigen vermogen	5		
Geplaatst kapitaal		8	8
Wettelijke reserve		264.447	253.523
Algemene reserves		396.691	370.357
Onverdeeld resultaat		21.718	79.680
		682.864	703.568
Langlopende verplichtingen	6	525.470	448.574
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende leningen en overige verplichtingen	6	-	75.000
Kredietinstellingen	4	-	273.347
Schulden aan groepsmaatschappijen	7	310.903	52.696
Vennootschapsbelasting	3	6.547	-
Overige schulden en overlopende passiva		56.322	3.783
		373.772	404.826
Totaal verplichtingen		899.242	853.400
TOTAAL PASSIVA		1.582.106	1.556.968



Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Algemene grondslagen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Onder toepassing van artikel 362 lid 8 BW zijn de gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen die Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. toepast in de geconsolideerde jaarrekening. Voor de waarderingsgrondslagen en de grondslagen voor de resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

De bedragen in de vennootschappelijke jaarrekening zijn gepresenteerd in duizenden euro's, behalve waar dit anders is aangegeven.

De financiële gegevens van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening zodat, gebruikmakend van artikel 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst- en verliesrekening in de vennootschappelijke jaarrekening.



1. Saldo van de overige baten en lasten na belastingen

Het saldo van de overige baten en lasten na belastingen bestaat uit:

	2023	2022
Overige resultaten na belasting	-12.452	7.941
	-12.452	7.941

Overige resultaten na belasting hebben met name betrekking op financiële lasten. De toename van de financiële lasten ten opzichte van voorgaand boekjaar is het gevolg van gewijzigde (financiële) marktomstandigheden, waardoor markttrentes zijn gestegen en de reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten is gedaald.



2. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit:

	2023	2022
Deelnemingen	1.567.158	1.533.412
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	-	6.634
	1.567.158	1.540.046

Een overzicht van de deelnemingen is opgenomen in de algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. De reële waarde afgeleide financiële instrumenten worden toegelicht onder noot 20 van de geconsolideerde jaarrekening.

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

	2023	2022
Stand begin boekjaar	1.533.412	1.290.532
Herstructurering	-1.507	-
Rechtstreekse vermogensmutaties deelnemingen	1.083	171.141
Resultaat deelnemingen	34.170	71.739
Stand einde boekjaar	1.567.158	1.533.412

De herstructurering en daarmee samenhangende rechtstreekste vermogensmutaties hebben betrekking op de verwerking van de overdracht van de aandelen van J&C Aquisition Holding B.V. Op 26 januari 2023 heeft Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. de aandelen van J&C Acquisition Holding B.V. geleverd aan Jumbo Food B.V. In 2022 betreffen de rechtstreekse vermogensmutaties met name de agiostortingen in Jumbo Food B.V. ten behoeve van Jumbo e-fulfilment B.V. en Jumbo België B.V.

Waarderingsgrondslagen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, maar niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de waarderingsgrondslagen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zoals toegepast in de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele garant staat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Het resultaat deelnemingen is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelnemingen sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelnemingen behaalde resultaat voor zover dit aan Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. wordt toegerekend.



3. Vennootschapsbelasting

Fiscale eenheid

Ultimo boekjaar 2023 zijn voor de omzetbelasting alle in de consolidatie begrepen Nederlandse groepsmaatschappijen vanaf moment van oprichting dan wel acquisitie in de fiscale eenheid Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgenomen, met uitzondering van Euroselect B.V.

Ultimo boekjaar 2023 zijn voor de vennootschapsbelasting alle in de consolidatie begrepen Nederlandse groepsmaatschappijen vanaf moment van oprichting dan wel acquisitie in de fiscale eenheid Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgenomen.

Door opname in een fiscale eenheid zijn de groepsmaatschappijen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de betreffende fiscale eenheid.



4. Liquide middelen

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking.



5. Eigen vermogen

Zie noot 18 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening alsmede het overzicht van het geconsolideerde verloop van het groepsvermogen over 2023.

Wettelijke reserve

Conform artikel 2:389 lid 6 BW is een wettelijke reserve deelnemingen gevormd inzake zelfontwikkelde software.

Het verloop van de reserve is als volgt:

	2023	2022
Stand begin boekjaar	253.523	228.692
Mutaties ten laste van de reserve ingehouden winsten	10.924	24.831
Stand einde boekjaar	264.447	253.523

De wettelijke reserves komen op grond van de Nederlandse wet- en regelgeving niet in aanmerking voor uitkering als dividend aan aandeelhouders van Jumbo.



6. Langlopende verplichtingen

De langlopende verplichtingen bestaan uit:

	2023	2022
Langlopende verplichtingen		
Bankleningen	324.083	249.123
Schuldschein	199.600	199.451
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	1.787	-
	525.470	448.574
Kortlopende leningen en overige verplichtingen		
Bankleningen	-	75.000
	-	75.000

Voor een nadere toelichting van de kenmerken van deze financiële instrumenten wordt verwezen naar noot 20 van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor een toelichting over de contractuele looptijden, aflossingen en reële waarde van deze financiële instrumenten wordt verwezen naar noot 25 van de geconsolideerde jaarrekening.



7. Schulden aan groepsmaatschappijen

De toename van de schulden aan groepsmaatschappijen is voornamelijk het gevolg van saldoregulaties binnen de groep. Deze regulaties omvatten diverse intercompany transacties ten behoeve van een efficiënt werkkapitaalmanagement.

Alle kortlopende verplichtingen hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende verplichtingen benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Waarderingsgrondslagen

De vorderingen en/of verplichtingen op groepsmaatschappijen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.



8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

In verband met het gebruikmaken van de publicatievrijstellingen voor de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen, zoals bedoeld in BW 2 Titel 9, art. 403 lid 1 letter f heeft de vennootschap hoofdelijke aansprakelijkheid aanvaard voor de schulden die voortvloeien uit alle rechtshandelingen van de volgende dochtermaatschappijen: Jumbo Food B.V., Jumbo Distributiecentrum B.V., Jumbo Logistiek Vastgoed B.V., Jumbo Supermarkten B.V., Euroselect B.V., Jumbo Omnichannel Vastgoed B.V., Jumbo Supermarkten Vastgoed B.V., Jumbo e-fulfilment B.V., La Place Food Groep B.V., La Place Food B.V., EMTÉ Kapelle B.V. en J&C Acquisition Holding B.V.



Overige toelichting en ondertekening van de jaarrekening

Werknemers

In 2023 waren geen werknemers in dienst van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. (2022: 0).

Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Details inzake de bezoldiging bestuurders en commissarissen zijn opgenomen onder noot 26 van de geconsolideerde jaarrekening.

Winstbestemming en resultaatbestemming

Details inzake de statutaire winstbestemming en de bestemming van het resultaat zijn opgenomen onder noot 27 van de geconsolideerde jaarrekening.

Accountants honoraria

Details inzake de honoraria van de externe accountant PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zijn opgenomen onder noot 6 van de geconsolideerde jaarrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

De gebeurtenissen na balansdatum zijn opgenomen onder noot 28 van de geconsolideerde jaarrekening.

Ondertekening van de jaarrekening

Veghel, 27 februari 2024

Namens de statutaire directie,

Drs. A.L. van Veen
Chief Executive Officer

Drs. P.A. van Erp RA
Chief Financial Officer

Namens de Raad van Commissarissen

Drs. C.M.P.W. Cloosterman - van Eerd
President-commissaris

A. Burgmans

P.A.J. Coelewij

Ir. J.C. Hoogerbrugge

Drs. W.G. Jiskoot



Overige gegevens

Statutaire winstbestemming	179	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	180	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	187
----------------------------	-----	---	-----	---	-----



Statutaire winstbestemming

In artikel 30 van de statuten is vastgelegd dat de winst wordt vastgesteld volgens normen die in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar worden beschouwd en dat de winst, met inachtneming van het in dit artikel bepaalde, ter vrije beschikking staat van de Algemene Vergadering. Met dien verstande dat de vennootschap aan de aandeelhouders slechts winstuitkeringen kan doen voor zover het eigen vermogen groter is dan de wettelijke en statutaire reserves (lid 2).

Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is. Het doen van tussentijdse uitkeringen is, met inachtneming van het in het voorgaande lid bepaalde, toegestaan.

De in enig boekjaar behaalde winst staat, met inachtneming van het bepaalde in lid 2, ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering hetzij voor toevoeging aan de reserves hetzij voor uitkering aan aandeelhouders en voor zover deze zijn uitgegeven de houders van winstbewijzen.

Uitkeringen ten laste van een dividendreserve kunnen, onverminderd het in lid 2 bepaalde, te allen tijde geschieden krachtens een besluit van de Algemene Vergadering. Een dividend wordt beschikbaar gesteld ter plaatse en ten tijde door de Algemene Vergadering te bepalen. Dividenden, waarover 5 jaar na de opeisbaarheid niet is beschikt, vervallen aan de vennootschap.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de Raad van Commissarissen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Verklaring over de jaarrekening voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V., samen met haar dochtermaatschappijen, ('de groep') een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de groep op 31 december 2023 en van het resultaat en de kasstromen voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023, in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd binnen de Europese Unie ('EU-IFRS') en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW');
- geeft de vennootschappelijke jaarrekening van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2023 en van het resultaat voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023 (hierna: 2023) van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. te Veghel gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de vennootschappelijke jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2023;
- de volgende overzichten voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023: de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023, het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2023, het geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2023 en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023; en
- de toelichting waarin opgenomen de grondslagen voor financiële verslaggeving die van materieel belang zijn en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de vennootschappelijke balans per 31 december 2023;
- voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023: de vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2023; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is EU-IFRS en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

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

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



Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak frauderisico's en de controleaanpak continuïteit, moet in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort, alsmede de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder de frauderisicoanalyse van de directie, de gedragscode van Jumbo (Code Geel), incidentenregistratie en de Jumbo Speak Up regeling, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

Wij hebben om inlichtingen gevraagd bij de leden van de directie, het management (waaronder Internal Audit & Risk, Legal & Compliance en Human Resources) en de Raad van Commissarissen of zij op de hoogte zijn van feitelijke, vermeende of vermoede fraude.

In een onderzoek van het Openbaar Ministerie naar witwassen gestart in 2022 is de voormalig algemeen directeur van Jumbo als een van de verdachten aangemerkt ('het onderzoek van het Openbaar Ministerie'). Als gevolg hiervan hebben wij tijdens de jaarrekeningcontrole van 2022 aanvullende frauderisico's geïdentificeerd. Het onderzoek is nog niet afgerond en er is niet met zekerheid te voorspellen hoe het onderzoek van het Openbaar Ministerie zich in de toekomst zal ontwikkelen. De voormalig algemeen directeur is sinds september 2022 teruggetreden en gedurende het hele jaar 2023 niet meer actief geweest binnen Jumbo.

De directie heeft een Remediation plan opgesteld als opvolging op het ingestelde onderzoek door de Raad van Commissarissen in 2022. Zoals toegelicht in de paragraaf 'Remediation plan' in het hoofdstuk 'Risicomanagement' in het directieverslag, heeft zij hierin de geconstateerde kwetsbaarheden rondom enkele interne processen en procedures in kaart gebracht en uitgewerkt. Wij hebben kennisgenomen van dit Remediation plan, inclusief de voortgangsrapportages per kwartaal hierover van Internal Audit & Risk. Deze rapportages zijn door de directie tijdens de vergaderingen met de Audit Committee besproken, waarbij wij aanwezig zijn geweest. Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de aangescherpte interne beheersingsmaatregelen in de processen als gevolg van de geconstateerde kwetsbaarheden. Wij hebben dit gedaan door de aangepaste beleidsdocumenten te lezen, kennis te nemen van de procesbeschrijvingen en de implementatie van deze interne beheersingsmaatregelen te toetsen. De directie heeft alle acties in 2023 geïmplementeerd.

Als gevolg hiervan hebben wij onze frauderisicoanalyse herzien. Enkele specifieke frauderisico's die relevant waren voor het jaar 2022, zijn voor het jaar 2023 niet meer van toepassing.



Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie.

Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormen voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude. De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Geïdentificeerde frauderisico's

Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt

De directie bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.

Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie met betrekking tot:

- journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;
- schattingen; en
- significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

De macro-economische ontwikkelingen hebben een negatieve invloed op de marges en het resultaat, wat leidt tot een lager resultaat na belastingen, bijvoorbeeld in vergelijking met de afgelopen jaren. Daarom hebben wij tijdens de jaarrekeningcontrole over 2023 bijzondere aandacht gehad voor mogelijke vooringenomenheid van de directie bij journaalposten en andere aanpassingen en schattingen die het resultaat verbeteren.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de werking van deze maatregelen getoetst in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken. Dit hebben wij gedaan door de werking van de IT General Controls te toetsen en door middel van data-analyse op eventuele doorbrekingen in kritieke functiescheidingen.

Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria. Een voorbeeld hiervan is journaalposten gegenereerd tijdens het proces van opmaken van de jaarrekening met een positief effect op het resultaat. We hebben op deze journaalposten specifieke controlewerkzaamheden verricht. Deze werkzaamheden omvatten onder meer inspectie van informatie uit brondocumenten.

Wij hebben gegevensgerichte controlewerkzaamheden verricht op significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening, zoals de overname van 10 winkels van Jan Linders. Wij hebben onder andere de schattingen, aannames en oordelen in de 'Purchase Price Allocation' van deze overnames getoetst aan de verslaggevingsvereisten.

De directie heeft in de paragrafen 'Schattingen en oordelen' als onderdeel van de toelichting van de betreffende jaarrekeningpost haar belangrijkste schattingen opgenomen. Wij hebben onder andere specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de schattingen met betrekking tot:

- de waardering van de immateriële en materiële vaste activa;
- de afschrijvingstermijnen op immateriële en materiële vaste activa en de schattingswijziging zoals opgenomen in de paragrafen 'Schattingen en oordelen' op pagina 119 en 123 van het jaarverslag;
- de verantwoording van ingeschatte nog te ontvangen leveranciersbijdragen;



Geïdentificeerde frauderisico's

Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving, ten gevolge van een onjuist verantwoorde omzet

Als onderdeel van onze risico inschatting en uitgaande van het veronderstelde risico dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geëvalueerd welke soorten opbrengsten of beweringen aanleiding geven tot een risico op afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.

De directie van Jumbo heeft een duidelijke en ambitieuze taakstelling neergelegd voor het realiseren van omzetgroei. De directie ontvangt een variabele beloning welke mede gebaseerd is op deze taakstelling. Hierdoor zou druk op de directie kunnen bestaan om een te hoge omzet te verantwoorden. Dit risico kan zich vooral voordoen in de omzet uit de financiële afrekening met de franchisenemers.

De juistheid van de financiële afrekening met de franchisenemers, heeft op basis van onze evaluatie een significant risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude. Dit ziet specifiek toe op het handmatige element en de complexiteit in opbouw van de financiële afrekening met de franchisenemers. De complexiteit wordt onder andere veroorzaakt door de opzet van de afspraken, zoals de verrekening van de ontvangen inkoopbonussen en promotionele bijdragen met de franchisenemers.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

- de bepaling van de reële waarde van de activa en passiva in de overnames van 10 winkels van Jan Linders;
- de inschatting van de looptijd van de huurcontracten, inclusief de schattingswijziging zoals opgenomen in de paragraaf 'Schattingen en oordelen' op pagina 138 van het jaarverslag, en de gehanteerde disconteringsvoet;
- de waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen; en
- de waardering van de uitgestelde omzet als gevolg van spaaracties, waaronder Jumbo Extra's.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de interne beheersingsmaatregelen ten aanzien van de franchise omzetverantwoording en in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten betreffende de franchiseomzet. Wij hebben ook de werking van deze maatregelen getoetst.

Wij hebben door middel van data-analyse opvallende franchise omzetjournaalposten in het boekjaar geïdentificeerd op basis van risicocriteria. Voorbeelden hiervan zijn journaalposten gegenereerd tijdens het proces van opmaken van de jaarrekening en handmatige franchise omzetjournaalposten gedurende het boekjaar. Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de juistheid van deze omzetjournaalposten door deze te controleren met de onderliggende documentatie. Hierbij hebben wij vooral aandacht besteed aan de verrekening van de inkoopbonussen en promotionele bijdragen met de franchisenemers.

Tevens hebben wij specifieke gegevensgerichte cijferanalyses verricht ten aanzien van franchiseomzet, aan de hand van onderliggende contractuele afspraken van de franchiseomzet.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de juistheid van de omzetverantwoording vanuit de financiële afrekening met de franchisenemers.



Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Tevens hebben we kennisgenomen van advocatenbrieven en correspondentie met toezichthouders en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor signalen van fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing kunnen geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de vennootschap voor tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden, zoals de beheersbaarheid van de kosten, het risico met betrekking tot de invloed van informatiebeveiliging en het voeren van een passend financieringsbeleid.
- De directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Wij hebben hierbij onder andere aandacht besteed aan de stijgende kosten als gevolg van de inflatie en de mogelijkheid om deze kosten door te berekenen naar de consument, het risico met betrekking tot de invloed van informatiebeveiliging en het voeren van een passend financieringsbeleid.
- Nagaan of de directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de vennootschap om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Analyseren van de financiële positie per einde van het huidige boekjaar ten opzichte van die per einde van het vorige boekjaar ter identificatie van indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's. De directie heeft haar financiële positie opgenomen in het jaarverslag, zoals de ontwikkeling van de solvabiliteit en de leverage ratio op pagina 7 en 8 in de Kerngegevens, de vereiste convenanten en de ontwikkeling hierin op pagina 154 in toelichting 25 'Financiële instrumenten' en het inzicht in de leningen en overige

verplichtingen op pagina 141 in toelichting 20 'Leningen en overige verplichtingen'. De directie heeft haar vrije kasstroom opgenomen in het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2023 op pagina 93 van de jaarrekening, waarbij de operationele kasstroom positief is, ook na aftrek van de investeringsbehoefte uit het afgelopen jaar.

- Evalueren van het negatieve kortlopende werkkapitaal volgens de geconsolideerde balans per 31 december 2023 op pagina 92 van de jaarrekening, wat inherent is aan een retailorganisatie met contante verkopen.
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met ontwikkelingen in de branche zoals de toekomstverwachtingen omtrent de invloed van de inflatie op het gedrag van consumenten en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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



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

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

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW; en 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 vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 27 februari 2024

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: drs. J. Dekker RA



Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023 van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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 vennootschap.
- 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. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er

gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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



Assurancerapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Commissarissen en directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Assurancerapport bij de niet-financiële kerngegevens

Onze conclusie

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie hebben wij geen reden te veronderstellen dat de niet-financiële kerngegevens aangemerkt met het symbool '👍' welke in het jaarverslag van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. voor de periode van 2 januari 2023 tot en met 31 december 2023 (hierna: '2023') zijn opgenomen niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, zijn opgesteld in overeenstemming met de door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgestelde criteria.

Wat we hebben onderzocht

Het object van onderzoek bestaat uit de volgende niet-financiële kerngegevens aangemerkt met het symbool '👍' (hierna: 'de indicatoren') in het jaarverslag van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. te Veghel over 2023:

1. Emissies en energieverbruik:
 - a) De uitstoot van broeikasgassen in ton CO₂e in scope 1 en 2
 - b) De uitstoot van broeikasgassen in ton CO₂e in scope 3
2. Verpakkingen: Gram verpakkingsmateriaal per verkochte consumenteneenheid
3. Voedselverspilling: Weggegooid voedsel (gewicht in ton) per 1 miljoen omzet
4. Duurzame keten: Aandeel huiskassortiment met duurzaamheidskeurmerk (in %)
5. Lokale betrokkenheid: Score klanttevredenheid op lokale betrokkenheid (NPS)
6. Gezond eten: Omzetaandeel gezond huiskassortiment Nutri-Score A/B (in %)
7. Arbeidsomstandigheden en werkomgeving:
 - a) Vrouwen in leidinggevende posities
 - b) Score medewerkerstevredenheid (eNPS)
8. Eerlijke keten:
 - a) % leveranciers van huiskassortiment met sociaal keurmerk in hoog- en risicolanden

b) % leveranciers van huiskassortiment met sociaal keurmerk in midden- en risicolanden

9. Dierenwelzijn: Aandeel huiskassortiment met dierenwelzijnskeurmerk (in %)
10. Prijs-kwaliteitverhouding: Score klanttevredenheid op prijs-kwaliteitverhouding (NPS)

Wij hebben bovenstaande indicatoren beoordeeld in het jaarverslag van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. over 2023. De vergelijkende cijfers en overige informatie opgenomen in het jaarverslag 2023 vallen niet binnen de reikwijdte van deze opdracht met beperkte mate van zekerheid. Wij geven geen zekerheid of conclusies over andere gepresenteerde informatie binnen het jaarverslag 2023 welke buiten onze reikwijdte valt.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben ons onderzoek uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000A 'Assuranceopdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (attest-opdrachten)'. Dit onderzoek is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor het onderzoek'.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

PwC past de Nadere voorschriften kwaliteitssystemen toe (NVKS). Op grond daarvan beschikt PwC over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.



Van toepassing zijnde criteria

De van toepassing zijnde criteria die gebruikt worden bij het opstellen van de indicatoren zijn door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgesteld en per indicator toegelicht in het jaarverslag over 2023 in het hoofdstuk ‘Doelen en realisaties’. De scope van de indicatoren is toegelicht in de paragraaf ‘Scoping van de 2023 duurzaamheidsinformatie’ in het hoofdstuk ‘Waardeketen’. Per indicator is toegelicht wanneer er afwijkingen zijn ten opzichte van deze scope in het hoofdstuk ‘Doelen en realisaties’.

Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van de indicatoren biedt de mogelijkheid verschillende, geaccepteerde meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen bedrijven onderling en in de tijd beïnvloed worden. Op basis hiervan dienen de indicatoren gelezen en begrepen te worden tezamen met de gehanteerde criteria en definities.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de indicatoren en het onderzoek

Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen

De directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van de indicatoren in overeenstemming met de door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgestelde criteria, inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het toepasbaar zijn van de gehanteerde criteria voor de doelstellingen van de beoogde gebruikers.

De directie is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opstellen van de indicatoren mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces over de indicatoren van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Onze verantwoordelijkheden voor het onderzoek

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een assuranceopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

Onze conclusie beoogt een beperkte mate van zekerheid te geven. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden hoofdzakelijk uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. en het vaststellen van de plausibiliteit van de informatie opgenomen in de niet-financiële kerngegevens. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij assuranceopdrachten gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij assuranceopdrachten gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid.

Werkzaamheden

Wij hebben deze assuranceopdracht professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3000A, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze belangrijkste werkzaamheden bestonden uit:

- Het identificeren van gebieden in de niet-financiële informatie met een hoger risico op een afwijking van materieel belang als gevolg van fouten of fraude, het bepalen en uitvoeren van assurancewerkzaamheden ten aanzien van deze gebieden en het verkrijgen van assurance-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - het afnemen van interviews met het management en/of relevante medewerkers op groepsniveau verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie, het duurzaamheidsbeleid en de prestaties;
 - het afnemen van interviews met relevante medewerkers en derden partijen verantwoordelijk voor het verzamelen en/of aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de indicatoren;
 - het verkrijgen van assurance-informatie om te beoordelen dat de indicatoren aansluiten op de onderliggende administratie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.;
 - het beoordelen van assurance-informatie verkregen van derden partijen welke verantwoordelijk zijn voor het verzamelen van de onderliggende data;



- het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
- het analytisch evalueren van data en trends aangeleverd voor consolidatie op groepsniveau.
- Het in overweging nemen van de interne beheersing die relevant is voor het onderzoek met als doel assurancewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze overweging heeft niet als doel om een conclusie te vormen over de effectiviteit van de interne beheersing van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.
- Het evalueren van de algehele presentatie en inhoud van de indicatoren in het jaarverslag 2023 en het overwegen of de niet-financiële kerngegevens als geheel, inclusief de daarbij opgenomen toelichtingen, het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde rapportagecriteria.

Eindhoven, 27 februari 2024

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: drs. J. Dekker RA



Bijlagen

Bijlage 1: Duurzame ketenbeleid en genomen stappen

Het Jumbo duurzame ketenbeleid is opgesteld volgens de uitgangspunten van due diligence en geldt voor de thema's dierenwelzijn, duurzame keten en eerlijke keten. Het heeft betrekking op de aandachtspunten mens, dier en natuur bij de inkoop van onze producten en ingrediënten. Als onderdeel van ons jaarverslag rapporteren we jaarlijks over de voortgang in de verschillende ketens. Zie ook het hoofdstuk 'Doelen en realisaties'. Om verdieping aan te brengen in ons ketenbeleid hebben we de volgende routes ingezet:

1. Trainingen due diligence. Dit jaar is hier onder meer de herziening van het duurzame ketenbeleid behandeld. Onze senior managers zijn meegenomen in de wetgeving omtrent de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD). In 2024 rollen we dit verder uit in de organisatie.
2. Proces voor selectie Human Rights Environmental Impact Assessments (HREIA). Dit jaar hebben we een proces opgezet voor het selecteren van productgroepen die in aanmerking komen voor een HREIA. Hierin is afgestemd dat een HREIA altijd wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met de afdelingen Inkoop, Category management en Kwaliteit. Op die manier vindt ook on-the-job training plaats ten aanzien van productverduurzaming en de kansen en dilemma's op dat vlak.
3. Risicoanalyse. Op basis van onze nieuwe methodiek hebben we een uitgebreide risicoanalyse uitgevoerd. Met de managers van de afdelingen Inkoop, Kwaliteit,

Category management en MVO hebben we deze analyse gebruikt om een selectie te maken van twintig focusproducten. Deze selectie is opgenomen in ons duurzame ketenbeleid.

4. Klachtenmechanisme. Externe leveranciers en medewerkers in de keten hebben de mogelijkheid om een klacht in te dienen via ons Jumbo Service Center. Dit kan een klacht zijn rondom mensenrechten, maar ook een klacht met betrekking tot impact op natuur en dierenwelzijn.
5. European Deforestation Regulation (EUDR). We zijn in nauw contact met de IUCN Dutch Soy Platform om de ontwikkelingen rondom ontbossing en conversie van vrije soja te monitoren. Daarnaast lopen er gesprekken met Fairtrade en Rainforest Alliance om kennis te nemen van de manier waarop zij ontbossingsvrije cacao en koffie kunnen verzekeren. Intern is er een cross-functioneel team opgezet om de ontwikkelingen op dit gebied te blijven volgen.
6. Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD). We hebben een zogeheten GAP-analyse uitgevoerd op zowel de CSDDD als de Nederlandse IMVO-wetgeving. Hier zijn enkele aanbevelingen uitgekomen die we in 2024 verder implementeren, zoals het publiceren van een geïntegreerd duurzaam ketenbeleid.



Bijlage 2: Klimaatplan

We willen Jumbo op een klimaatbewuste en toekomstbestendige manier organiseren.

Om inzichtelijk te hebben of de verschillende reductiemaatregelen optellen tot onze overkoepelende doelstellingen, vatten we alle initiatieven samen in ons klimaatplan. Voor scope 1 en 2 richten we ons specifiek op het transport en de panden van onze Supply Chain. Voor scope 3 zijn we ook gestart met een klimaatplan; in 2024 besteden we hier veel aandacht aan.

Alle Nederlandse winkels krijgen toegang tot een nieuw systeem voor energiemangement, waarmee het verbruik beter kan worden gemonitord en indien nodig bijgestuurd.

Energiebesparende maatregelen voor ons uitgebreide winkelvastgoedportfolio leveren een grote bijdrage aan het realiseren van onze doelen om de uitstoot te verminderen. We streven ernaar om in 2030 in de winkels uitsluitend duurzaam opgewekte fossielvrije energie te gebruiken. Om dat te kunnen realiseren, werken we met een gedetailleerd stappenplan:

- Bij verbouwing wordt altijd de koelinstallatie uitgerust met een natuurlijk koudemiddel, zoals water en CO₂.
- Bij verbouwing wordt de gasketel vervangen door duurzame warmteterugwinning en de gasaansluiting verwijderd.
- Een laag energiegebruik kan alleen in een goed geïsoleerd pand. Om in 2040 alle winkelpanden 'op norm' te hebben, worden er veertig per jaar geïsoleerd.
- Alle daken van de Jumbo winkels worden indien mogelijk voorzien van zonnepanelen. We streven ernaar twintig installaties per jaar toe te voegen.
- Ontwikkeling van nieuwe technieken en aangepaste uitgangspunten van onze formule dragen bij aan het reduceren van het energieverbruik met 10 kWh per m² per jaar.
- Energiemanagement (inzicht in energieverbruik) in alle Nederlandse winkels.

Doelbewust zijn we bij Jumbo bezig onze Supply Chain en bijbehorend wagenpark efficiënter en minder milieubelastend te organiseren, door:

- Ervoor te zorgen dat al onze thuisbezorgbussen in 2030 elektrisch zijn.
- In kaart te brengen hoe we onze EFC's en DC's gasloos kunnen maken.
- Te onderzoeken hoe we onze EFC's en DC's kunnen voorzien van voldoende laadcapaciteit voor elektrische vrachtwagens.

Voor scope 3 geldt dat we nog grotere stappen hebben te zetten. We zijn hiervoor afhankelijk van samenwerking met onze leveranciers. Om met de andere supermarktketens te komen tot gezamenlijke dataverzameling, nemen we deel aan een scope 3 consortium onder leiding van extern bureau Impact Buying. We voeren samen pilotprojecten uit waarmee we stappen kunnen zetten op dit terrein. Ons plan en onze ambitie hebben we in september tijdens onze Partnerdagen gedeeld en besproken met onze leveranciers. Tevens hebben we voor hen een leverancierspagina ingericht met praktische informatie over dit onderwerp.

Een aantal categorieën dat eigenlijk tot scope 3 behoort, behandelen we volgens onze plannen voor scope 1 en 2. Zo maken we bij het verbouwen van winkelpanden geen onderscheid tussen eigen filialen en panden van ondernemers. In beide gevallen zorgen we ervoor dat deze worden verduurzaamd.



Over dit verslag

De reikwijdte en rapportageperiode

De reikwijdte van deze rapportage omvat Koninklijke Jumbo Food Groep B.V., waaronder de Jumbo filialen, distributiecentra, het hoofdkantoor en La Place. Wanneer winkels van zelfstandige ondernemers worden meegenomen, is dit expliciet vermeld. De rapportageperiode beslaat het gehele boekjaar 2023, dat bestond uit 52 weken en liep van maandag 2 januari 2023 tot en met zondag 31 december 2023.

Verantwoording informatie

De betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving is voor Jumbo van zeer groot belang. De aansturing van de organisatie en de interne besluitvorming vinden immers plaats op basis van deze informatie. Daarnaast dient de verantwoording naar externe belanghebbenden te voldoen aan de geldende wet- en regelgeving op het gebied van verslaggeving (BW2 Titel 9 en IFRS). De aanwezige onzekerheden en risico's in de verslaggeving hangen voornamelijk samen met schattingen en de mate van subjectiviteit bij waarderingsvraagstukken. Deze schattingen en aannames zijn van invloed op de gerapporteerde activa en passiva, de vermelding van rechten en verplichtingen die op de balansdatum nog niet zijn opgenomen, en op de baten en lasten in de verslagperiode waarover wordt gerapporteerd.

De veronderstellingen, verwachtingen en prognoses die als basis worden gebruikt voor de schattingen vormen een zo goed mogelijke afspiegeling van de vooruitzichten voor Jumbo. De schattingen weerspiegelen de opvattingen van Jumbo op de wijze waarop de data tot stand zijn gekomen en hebben betrekking op bekende en onbekende risico's, onzekerheden en andere factoren. Dit houdt in dat de werkelijke resultaten kunnen afwijken van de verwachte resultaten. Jumbo verwacht niet dat sprake zal zijn van materiële verschillen.

Standaarden en richtlijnen

Jumbo maakt in deze rapportage gebruik van verschillende standaarden en richtlijnen. Het gaat om intern gehanteerde verslaggevingscriteria, transparantierichtlijnen van de Transparantiebenchmark, Corporate Governance Code, EU-richtlijn over bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit. Tevens bereidt Jumbo zich voor op aankomende wet- en regelgeving, zoals Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en EU Taxonomie.