

DE LEUKSTE BOODSCHAP

Sinds
1921

JAARVERSLAG

21



JUMBO

— FOOD GROEP —







Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Kerngegevens	10
Hoogtepunten 2021	16
Profiel	18
Verslag van de Raad van Bestuur	22
Omgeving	24
Missie, visie en strategie	26
Vijf strategische speerpunten	30
La Place	51
Stakeholders	52
Risicomanagement	56
Corporate governance	61
Vooruitblik 2022	66
Bericht van de Raad van Commissarissen	68
Jaarrekening 2021	70
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021	72
Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2021	73
Geconsolideerde balans per 2 januari 2022	74
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	75
Geconsolideerd verloop groepsvermogen 2021	76
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	77
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2021	122
Vennootschappelijke balans per 2 januari 2022	123
Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	124
Overige toelichting en ondertekening van de jaarrekening	127
Overige gegevens	128
Statutaire winstbestemming	129
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	130
Over dit verslag	138



Voorwoord

In meerdere opzichten kijken we terug op een bewogen jaar. Ook in 2021 had de coronapandemie een enorme impact op de maatschappij en het persoonlijk leven van iedereen. Wij realiseren ons terdege dat wij - zakelijk gezien - als supermarktmarktbedrijf geen enkele reden tot klagen hebben in vergelijking met de meeste andere branches en sectoren. Toch hebben ook wij opnieuw alle zeilen moeten bijzetten om de voedselvoorziening op peil te houden en de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers en klanten zo goed mogelijk te waarborgen. Ook waren we genoodzaakt om versneld en effectief in te spelen op de aanhoudende veranderingen en onzekerheden in de markt. Bij het opstellen van ons nieuwe Meerjarenplan 2022-2025 hebben we daar nadrukkelijk rekening mee gehouden. Het nieuwe Meerjarenplan vormt qua indeling ook de basis van dit jaarverslag.

Impact van pandemie

De coronapandemie had voor het tweede jaar op rij een aanzienlijke impact op de hele samenleving. Nadat de vaccinatiecampagne goed op gang was gekomen, ging de maatschappij steeds een stukje verder open. Op mondiaal niveau kregen we te maken met grootschalige grondstoftekorten en verstoringen van transportstromen. Specifiek in Nederland speelde de toenemende arbeidsmarktkrapte ons parten. Nog steeds hebben deze omstandigheden een sterke invloed op onze bedrijfsvoering. In het najaar van 2021 bleek bovendien dat het coronavirus in nieuwe gedaantes weer oplaaide en moest de samenleving opnieuw een pas op de plaats maken. Alle Jumbo medewerkers, zelfstandig ondernemers en leveranciers hebben zodoende weer extra inspanningen moeten leveren om de voedselvoorziening en veiligheid voor klanten en collega's op peil te houden. Medewerkers van La Place zijn in periodes met gehele of gedeeltelijke horecasluitingen bijgesprongen in Jumbo winkels of bij andere onderdelen van onze organisatie. De veerkracht van alle betrokken medewerkers en hun geweldige inzet om onze klanten de leukste boodschap te blijven bieden, verdient alle lof en dank.

Positief nieuws

Gelukkig was er in 2021 ook ruimte voor positief nieuws. De honderdste verjaardag van ons familiebedrijf was een absoluut hoogtepunt, net zoals de toekenning van het predicaat Koninklijk. Op de valreep van 2021 werden we voor de negentiende keer verkozen tot beste landelijke supermarktketen in het GfK Kerstrapport. Deze publieksprijs hebben we in dit speciale jubileumjaar als spreekwoordelijke kers op de taart in ontvangst mogen nemen.

Omzetontwikkeling

Als Koninklijke Jumbo Food Groep hebben we het boekjaar 2021 afgesloten met een totale consumentenomzet van € 9,91 miljard (€ 9,74 miljard in 2020). De consumentenomzet onder de Jumbo formule steeg met circa 2% en kwam uit op € 9,85 miljard (€ 9,69 miljard in 2020). Ten opzichte van het vorige boekjaar is de omzetgroei enigszins vertekend, omdat 2020 één week meer telde (53 in plaats van 52). Gecorrigeerd voor deze extra omzetweek kwam de groei uit op zo'n 4% (13% in 2020). Door deze omzetsijging zagen we ons marktaandeel groeien tot ruim 22% aan het einde van 2021 (21,8% in 2020). De omzetbijdrage van foodserviceformule La Place steeg met 4% ten opzichte van 2020, van € 50 miljoen naar € 52 miljoen. Wederom tegenvallend, als gevolg van de noodgedwongen sluitingen door de coronamaatregelen.

Uitbreiding winkelbestand

Jumbo wil blijven groeien, offline én online. Ons fysieke winkelbestand hebben we in 2021 vergroot met 18 locaties, waaronder vijf Jumbo City vestigingen in Nederlandse stadscentra en negen winkels in België, inclusief de eerste Jumbo City in Antwerpen. Het totale aantal winkellocaties in Nederland en België is hiermee uitgekomen op 705. Bij onze zuiderburen zien we dat de enthousiaste ontvangst door klanten zich vertaalt in een sterke omzetgroei. De teller met het aantal Jumbo winkels in België staat inmiddels op 17, waarvan er twee worden geëxploiteerd door franchisenemers. In Nederland zijn afgelopen jaar 55 Jumbo winkels verbouwd, uitgebreid en/of vernieuwd. Om optimaal te kunnen voldoen aan de veranderende klantwensen gaan we onverminderd door met het moderniseren van ons winkelbestand en assortiment. Zo beschikken nagenoeg alle vestigingen in Nederland en België inmiddels over een ruim HEMA schap met huishoudelijke artikelen.

La Place

Ondanks deze uitzonderlijke situatie is een nieuw La Place restaurant geopend op Maastricht Airport, alsmede een nieuwe buitenlandse vestiging in Kopenhagen. Ook zijn twee nieuwe vestigingen van de gemakformule La Place Express toegevoegd aan het portfolio, één op Utrecht CS en één in de binnenstad van Rotterdam. Eind 2021 is La Place in samenwerking met Just Eat in 's-Hertogenbosch, Rotterdam en Eindhoven een pilot gestart met thuisbezorgen. De ambities voor een hernieuwde groei van La Place na deze periode van gedwongen sluitingen zijn onverkort groot.

E-commerce

De consumentenomzet uit online activiteiten van Jumbo is in 2021 gegroeid met 30% en uitgekomen op circa € 650 miljoen. Forse investeringen in ons e-commercenetwerk blijven nodig om de sterke vraag uit de markt te kunnen bijbenen en toe te werken naar een rendabele bedrijfsvoering. Zo openden we het afgelopen jaar tien nieuwe regionale bezorghubs, waarmee het totaal in Nederland is uitgekomen op 16. Vanuit de behoefte aan een gelijk speelveld voor alle belanghebbenden in de online markt, hebben wij bij Jumbo het voornemen ons aan te sluiten bij de nieuwe werkgeversvereniging E-commerce Nederland. In dit verband overwegen we ook voor onze online activiteiten over te stappen op de nieuwe cao E-commerce. Met flietsbezorger Gorillas zijn we eind 2021 tot een overeenkomst op hoofdlijnen gekomen. Deze moet leiden tot een strategisch partnership waarmee we kunnen profiteren van elkaars expertise en tegelijkertijd de eigen marktpositie kunnen versterken.

Sport en gezondheid

Om klanten met de juiste voeding en voldoende beweging te stimuleren tot gezondere gewoontes, breiden we de toegang tot de Jumbo Foodcoach app steeds verder uit. De app is inmiddels van bewezen toegevoegde waarde in de wereld van de topsport. Zo heeft de wielploeg van Team Jumbo-Visma in het afgelopen jaar mede dankzij het gebruik van Jumbo Foodcoach maar liefst 44 overwinningen weten te behalen. Ook zijn we een verregaande samenwerking aangegaan met NOC*NSF, gericht op het samen ontwikkelen van Jumbo Foodcamp. Dit nieuwe leerprogramma over voeding, gezondheid en sport is speciaal bedoeld voor trainers en coaches van alle ruim 25.000 Nederlandse sportverenigingen.

Distributie Vers

De sterk toenemende vraag naar verse en ultraverse voeding heeft ook gevolgen voor ons logistieke netwerk. Om te kunnen voldoen aan de verwachte groei in dit segment zijn we gestart met de bouw van een gemechaniseerd centraal distributiecentrum (CDC) voor verse producten in Nieuwegein. Deze nieuwe faciliteit zal zorgen voor een snellere en efficiëntere levering van verse artikelen zoals zuivel, kaas, vleeswaren, tapas, salades en gekoelde dranken aan de winkels en de E-Fulfillment Centers voor online bestellingen. Het gemechaniseerde CDC Vers is naar verwachting in 2024 operationeel.

Duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid

Naast het thema gezondheid, zien we een groeiende belangstelling voor duurzaamheid en verantwoord ondernemen. In toenemende mate is het voor klanten van belang dat de producten die ze consumeren, zijn vervaardigd met aandacht voor mens, dier en milieu. De steeds strengere wet- en regelgeving op dit gebied verlangt dat we aan hoge eisen en standaarden voldoen. Als Jumbo nemen we hier onze verantwoordelijkheid en accepteren we de vergaande gevolgen die dit heeft voor onze bedrijfsvoering. Voorop staat dat we met ons duurzaamheidsbeleid waarde willen toevoegen en voor een positieve maatschappelijke impact zorgen.

Passie voor de klant

De noodzaak om op alle vlakken te blijven werken aan het verhogen van de efficiëntie en het beheersen van de kosten was ook in 2021 onverminderd aanwezig. De kleine en grote organisatorische aanpassingen die we doorvoeren, zijn per definitie ingegeven door onze passie voor de klant. Zo zijn we halverwege 2021 overgestapt op een nieuwe inrichting van onze winkelorganisatie, gebaseerd op een duidelijke scheiding tussen medewerkers die zich geheel toeleggen op service aan de klanten én collega's die ervoor zorgen dat alles achter de schermen op rolletjes loopt.

Niet achteroverleunen

In 2022 bouwen we verder aan een robuuste en ondernemende organisatie. Het gaat goed met Jumbo, en daar werken we met z'n allen hard aan. Maar tegelijkertijd mogen we niet blind zijn voor alle veranderingen om ons heen. Successen uit het verleden bieden ook bij Jumbo geen garanties voor de toekomst. We willen verder groeien door slim te vernieuwen en tegelijkertijd een antwoord te vinden op de gestegen kosten en de aanhoudende druk op de marges. Deze ambitie is gedetailleerd uitgewerkt in ons nieuwe Meerjarenplan 2022-2025. Het is geen tijd om achterover te leunen, zoveel is zeker!

Veghel, 22 februari 2022

Raad van Bestuur
Koninklijke Jumbo Food Groep

Frits van Eerd
Ton van Veen
Colette Cloosterman-van Eerd
Cees van Vliet



Kerngegevens

in € miljoen	2021	2020	2019	2018	2017
Consumentenomzet Jumbo Nederland	9.735	9.628	8.432	7.405	7.010
Consumentenomzet Jumbo België	119	57	-	-	-
Consumentenomzet EMTÉ	-	-	85	262	-
Consumentenomzet La Place	52	50	165	150	124
Consumentenomzet Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. (totaal)	9.906	9.736	8.682	7.817	7.134
Jaarrekeningomzet	7.841	7.737	6.874	6.331	5.734
Resultaat en Vermogen exclusief IFRS 16 impact					
Genormaliseerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	455	483	400	376	354
Gerapporteerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	426	448	371	345	350
Bedrijfsresultaat (EBIT)	186	214	182	181	204
Resultaat na belastingen	139	142	133	160	156
Eigen vermogen	717	714	619	555	440
Netto schuld	371	276	346	309	170
Netto schuld/genormaliseerde EBITDA (leverage ratio)	0,82	0,57	0,86	0,82	0,48
Resultaat en Vermogen inclusief IFRS 16 impact					
Genormaliseerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	725	753	637	376	354
Gerapporteerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	691	736	608	345	350
Bedrijfsresultaat (EBIT)	190	237	188	181	204
Resultaat na belastingen	114	137	115	160	156
Eigen vermogen	674	689	601	555	440
Netto schuld	2.918	2.888	2.916	309	170
Netto schuld/genormaliseerde EBITDA (leverage ratio)	4,02	3,83	4,57	0,82	0,48
Medewerkers					
Aantal medewerkers Jumbo	42.038	43.507	41.707	37.806	33.024
Aantal medewerkers EMTÉ	-	-	-	2.863	-
Aantal medewerkers La Place	177	1.370	2.804	2.992	2.688
Aantal medewerkers Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. (totaal)	42.215	44.877	44.511	43.661	35.712
Vestigingen					
Aantal Jumbo winkels	705	687	672	618	585
Aantal EMTÉ winkels	-	-	-	56	-
Aantal La Place restaurants	73	71	105	101	92

Toelichting kerngegevens

Consumentenomzet

De consumentenomzet betreft de omzet inclusief btw die is gerealiseerd door kassaverkopen via de eigen Jumbo winkels (inclusief online), de eigen La Place restaurants en de aangesloten franchisenemers. De omzet van het deel Jumbo is in 2021 met 2% gegroeid tot € 9,854 miljard. De omzetgroei is deels vertekend omdat het boekjaar 2020 één week meer telde (53 i.p.v. 52). Gecorrigeerd voor deze extra omzetweek in 2020 bedraagt de omzetgroei in 2021 voor Jumbo circa 4%. De omzetbijdrage van foodserviceformule La Place was met € 52 miljoen, een plus van 4% ten opzichte van 2020, wederom tegenvallend als gevolg van de noodgedwongen sluitingen door de coronamaatregelen.

Jaarrekeningomzet

De jaarrekeningomzet is de netto-omzet die is gerealiseerd door Jumbo en La Place. Dit betreft de totale omzet exclusief btw die is gerealiseerd uit verkopen via de eigen winkels (inclusief online), restaurants en via de distributiecentra aan derden (met name franchisenemers). In 2021 nam de jaarrekeningomzet ten opzichte van het boekjaar 2020 met 1% toe. Ook hier speelt mee dat het boekjaar 2020 één week meer telde (53 in plaats van 52). Gecorrigeerd voor deze extra week bedraagt de omzetgroei in 2021 voor Jumbo circa 3%.

Resultaat

Genormaliseerde en gerapporteerde EBITDA

Het genormaliseerde bedrijfsresultaat voor afschrijvingen betreft de EBITDA gecorrigeerd voor eenmalige posten. In 2021 werden de eenmalige posten veroorzaakt door de implementatie van de Nieuwe Winkel Organisatie, advieskosten op het gebied van overnames en de uitbesteding van de exploitatie aan Vermaat Groep van 44 La Place restaurants. De daling van de EBITDA in 2021 ten opzichte van 2020 wordt voornamelijk verklaard door incidentele opbrengsten gerelateerd aan de verkoop van vastgoedlocaties in 2020 van € 40 miljoen.

Op basis van IFRS 16 worden sinds 2019 leasecontracten door middel van gebruiksrechten en leaseverplichtingen op de balans opgenomen. Het gevolg hiervan voor het resultaat is dat de huurkosten in mindering worden gebracht op de leaseverplichtingen en niet als huurlasten worden verantwoord. Dit heeft een significant effect op de EBITDA: daarom wordt de EBITDA exclusief IFRS 16 impact separaat vermeld in de kerngegevens.

Bedrijfsresultaat (EBIT)

De daling van het bedrijfsresultaat in 2021 ten opzichte van 2020 wordt voornamelijk verklaard door incidentele opbrengsten gerelateerd aan de verkoop van vastgoedlocaties in 2020 van € 40 miljoen. Het reguliere bedrijfsresultaat bleef procentueel stabiel vergeleken met vorig jaar. De afschrijvingskosten en bijzondere waardeverminderingen waren gedurende 2021 in lijn met 2020 op een niveau van € 500 miljoen. Daarvan zag € 260 miljoen toe op de gebruiksrechten leasecontracten.

Resultaat na belastingen

Ten opzichte van 2020 daalden de financiële baten en lasten met € 2 miljoen. In de belastinglast over 2021 van € 40 miljoen is een eenmalig nadelig effect opgenomen van € 6 miljoen. De voorziening latente belastingverplichtingen is herijkt als gevolg van de tariefswijzigingen in het Belastingplan 2022. Ook in 2020 en 2019 vonden tariefswijzigingen voor de vennootschapsbelasting plaats.

Vermogen

Eigen vermogen

In 2021 is extra dividend uitgekeerd, voor een belangrijk deel in verband met de financiering van de gedeeltelijke overname van HEMA B.V. door de aandeelhouders van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De solvabiliteit, berekend als eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen, bedroeg ultimo 2021 12% (2020: 13%). Gecorrigeerd voor het 'IFRS 16-effect' bedroeg de solvabiliteit ultimo 2021 30% (2020: 25%).

Netto schuld

De netto schuld (exclusief de IFRS 16-impact) is gedurende 2021 gestegen als gevolg van gedane investeringen. Dit resulteert in een stijging van de leverage ratio tot 0,82 ultimo boekjaar ten opzichte van 0,57 ultimo 2020. Onderdeel van de netto schuld is een in 2021 uitgegeven Schuldschein. De kredietinstellingen corrigeren in de convenanten, waaronder in relatie tot de netto schuld, voor IFRS 16-effecten.

Medewerkers

Het aantal medewerkers betreft de stand ultimo boekjaar. Het gaat hier om 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. Het aantal medewerkers bij La Place liep met 1.193 terug ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze daling is het gevolg van het overdragen van de exploitatie van 44 locaties naar Vermaat gedurende het jaar, maar ook van de tijdelijke sluiting van vestigingen door de coronamaatregelen. Medewerkers van La Place zijn in veel gevallen ingezet in de Jumbo supermarkten, waardoor de daling van het aantal medewerkers in de tijdelijk gesloten vestigingen zoveel mogelijk beperkt is gebleven.



Vestigingen

Het aantal Jumbo winkels is toegenomen tot 705 ultimo boekjaar, bestaande uit 334 eigen filialen (incl. vijftien Belgische winkels) en 371 franchisewinkels (incl. twee Belgische winkels). In 2021 zijn negen nieuwe winkels in Nederland geopend, waaronder zeven voormalige HEMA en Marqt winkels, en negen nieuwe winkels in België. Het aantal La Place restaurants is gestegen tot 73 restaurants ultimo boekjaar, bestaande uit tien eigen restaurants en 63 franchiserestaurants. Door de coronamaatregelen waren alle La Place vestigingen gedurende 2021 tijdelijk gesloten.

Investerings en verwervingen via bedrijfscombinaties in (im)materiële vaste activa

in € 1.000	2021	2020
Immateriële vaste activa		
Goodwill	6.641	3.880
Vestigingspunten	28.936	59.794
(Zelfontwikkelde) software	101.031	84.799
Overig	1.581	19.325
	138.189	167.798
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	3.226	1.803
Bouwkundige voorzieningen	58.193	73.870
Inventarissen en installaties	77.116	72.594
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3.436	4.331
Activa in uitvoering	17.569	7.800
	159.540	160.398
Totaal investeringen en verwervingen via bedrijfscombinaties	297.729	328.196

Immateriële vaste activa

De goodwill-investering betreft met name de verwerving van vier locaties in België in 2021 (in 2020: verwerving van vier locaties in Nederland).

De investeringen in vestigingspunten zien toe op de verkrijging van nieuwe individuele winkellocaties van Jumbo in Nederland en België. De nieuwe winkellocaties in 2021 zijn met name verkregen van ondernemers in deze twee landen. Het gaat hier om de locatie (met huurcontract) en eventuele materiële vaste activa en medewerkers.

De investeringen in (zelfontwikkelde) software hebben met name betrekking op investeringen in ICT-applicaties, licenties en Online.

Materiële vaste activa

De investeringen in de materiële vaste activa houden met name verband met de ombouw van overgenomen winkellocaties, alsmede met de opening van nieuwe winkels en de verbouwing van bestaande Jumbo winkels en La Place vestigingen. Daarnaast zijn reguliere vervangingsinvesteringen gedaan in bestaande filialen, de distributiecentra, het hoofdkantoor, hardware en intern transportmaterieel. De investeringen in activa in uitvoering hebben met name betrekking op de bouw van nieuwe vestigingen in Nederland en België en van het gemechaniseerd distributiecentrum in Nieuwegein.

Niet-financiële kerngegevens



VOEDSELVERSPILLING



9 miljoen producten verkocht via Samen Minder Verspillen schap



450 winkels en alle distributiecentra werken samen met Voedselbank en er zijn bijna 600.000 producten gedoneerd



ENERGIE EN EMISSIES



15% minder CO₂ uitstoot



Beladingsgraad **2%** gestegen

ruim **15.000** zonnepanelen



VERPAKKINGEN EN AFVAL



5,6% minder afvalstromen



89% recyclebare verpakkingen



8.403.145 kg sinaasappelschillen ingezameld



LOKALE BETROKKENHEID



42 klanttevredenheid op lokale betrokkenheid



7.000 gouden harten uitgedeeld

€255.000 gedoneerd aan lokale Voedselbanken



35 kletska's



Ruim **200** winkels deelgenomen aan Landelijke Opschoondag

ARBEIDSVOORWAARDEN EN WERKOMGEVING BINNEN DE ORGANISATIE



500 jubilarissen



160.000 opleidingen, trainingen en e-learnings

DIVERSITEIT EN INCLUSIE



48% Man



52% Vrouw

31% vrouwen in de top

Hoogtepunten 2021

2021 was extra bijzonder omdat we het 100-jarig bestaan van ons familiebedrijf vierden. Maar er gebeurde meer. Zo openden we onze 700^{ste} Jumbo winkel, introduceerden 'van Dichtbij', openden negen nieuwe hubs en werden gewaardeerd als beste supermarkt in het GfK Kerstrapport. Ontdek hier in een oogopslag de hoogtepunten van het voorbije jaar.

Januari



Startschot van jubileumjaar



Nieuwe hub in Bemmel

Februari



Startsein bouw nieuwe Foodmarkt in Dordrecht



Opening meest duurzaam ontworpen supermarktpand van Benelux in Goor



Eerste koers voor vrouwenploeg Team Jumbo-Visma

Maart



E-Fulfillment Center Jumbo in Bleiswijk officieel geopend



Uitbreiding vega assortiment onder de vlag Lekker Veggie



Start experiment met slimme winkelwagen



Introductie verbeterde verpakkingen, minder afval



Nieuwe hub in Hengelo

April



Start strategische samenwerking Jumbo en Vermaat voor 44 La Place restaurants.



Jumbo besluit: in 2023 volledig over naar scharrelkip met Beter Leven keurmerk



Aanpassing winkelorganisatie



Jumbo helpt medewerkers met gratis eindexamen-training en -muziek

Mei



Nieuwe hub in Groningen



Jumbo komt met Snollebollekes juichcape voor fans van Oranje



La Place opent nieuw restaurant in Kopenhagen



Uitbreiding samenwerking ondernemer Koorneef



Jumbo België neemt Alvo winkels in Antwerpen en Lauwe over

Juni



Nieuwe hub in Deventer

Juli



Jumbo sluit met Makro partnership voor zakelijke markt



Startschot gezamenlijke aanpak met boeren en telers



Jumbo België opent eerste winkel in West-Vlaanderen



Nieuwe hub in Maastricht



Begin uitbreiding centraal distributiecentrum Nieuwegein

Augustus



Nieuwe hub in Heerenveen

September



Familie maakt een 'Rondje langs de sites' vanwege 100-jarig jubileum



Opening 1ste Jumbo City in België



Introductie Mpanga koffie



Opening 700^{ste} Jumbo winkel



Introductie weiderundvlees



Aankondiging uitbreiding met 200 Kletskassa's

Oktober



Jumbo Food Groep krijgt predicaat Koninklijk bij 100-jarig jubileum



Veghel kleurt geel met Jumbo fietstochten voor 100-jarig jubileum



Eerste Jumbo producten geïntroduceerd met Nutri-Score

November



Nieuwe hub in Zwolle



Jumbo en Jan Linders versterken winkelbestand in Zuid-Nederland



Introductie huismerkproducten van Nederlandse bodem onder noemer 'van Dichtbij'



Start thuisbezorgen op Texel



Nieuwe hub in Dordrecht

December



Jarige Jumbo schenkt 100.000 euro aan Stichting Jarige Job



Nieuwe hub in Eindhoven



Jumbo gewaardeerd als beste supermarkt in GfK Kerstrapport



Op donderdag 30 september ontving de familie Van Eerd het predicaat Koninklijk uit handen van Ina Adema, commissaris van de Koning in de provincie Noord-Brabant. De holding gaat vanaf nu door het leven als Koninklijke Jumbo Food Groep.



BEKIJK HIER
DE VIDEO

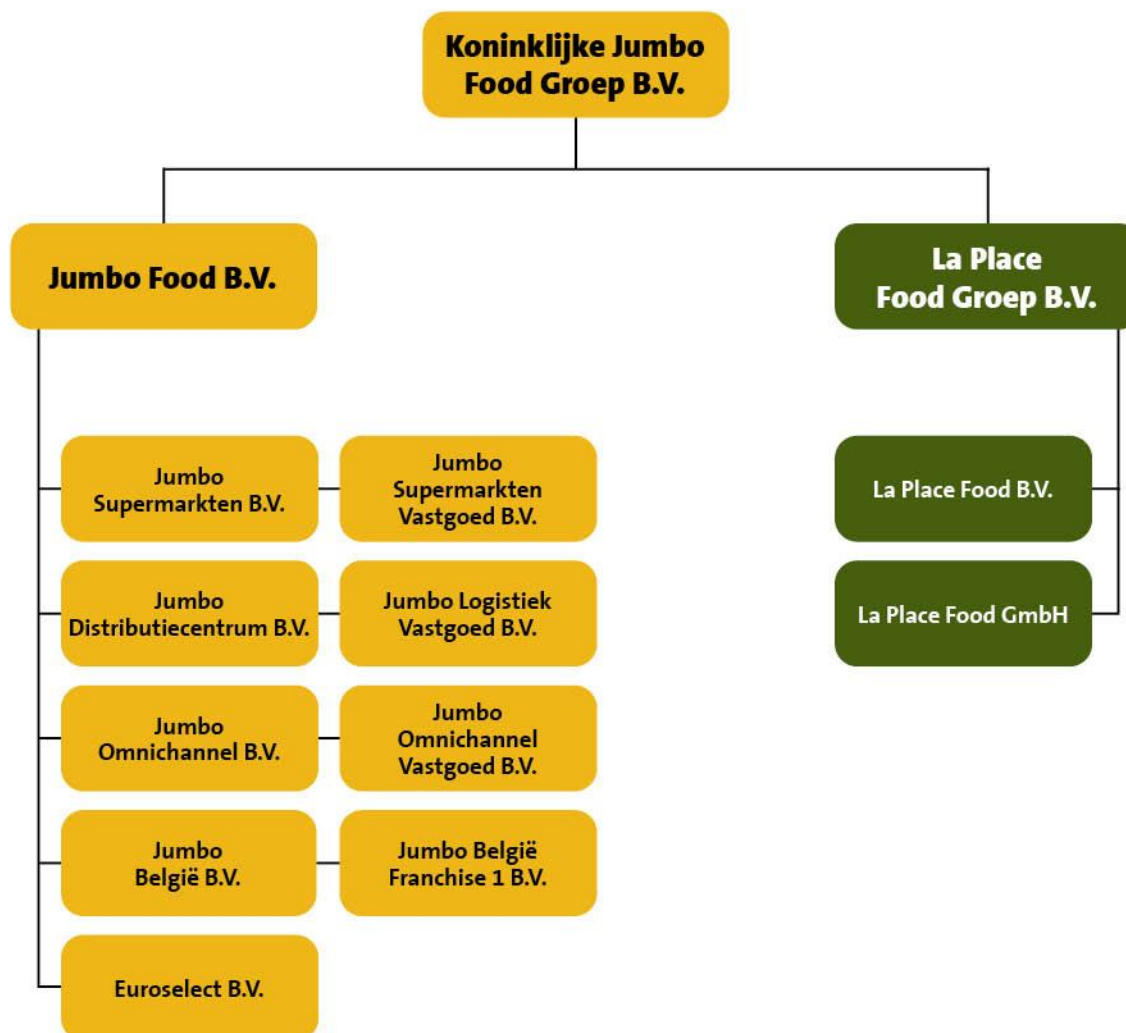
Profiel

Als Koninklijke Jumbo Food Groep zijn wij met de formules Jumbo en La Place actief in de markt voor food. Met Jumbo Supermarkten, Jumbo Foodmarkt, Jumbo City en Jumbo.com bouwen we doelbewust 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. Koninklijke Jumbo Food Groep is ook eigenaar van de foodserviceformule La Place, met vestigingen in Nederland en over de landsgrenzen. Daarnaast zijn we eigenaar van het voedings- en receptenplatform Smulweb.

Onze organisatie

Koninklijke Jumbo Food Groep is volledig eigendom van vier leden van de familie Van Eerd. Grondlegger Karel van Eerd is werkzaam als President-Commissaris van het concern. Frits van Eerd is Chief Executive Officer, Colette Cloosterman-van Eerd Chief Customer Officer en Monique Groenewoud-van Eerd Manager Cultuur & DNA.

Frits van Eerd en Colette Cloosterman-van Eerd vormen samen met Chief Financial Officer Ton van Veen en Chief Operating Officer Cees van Vliet de Raad van Bestuur. Ons hoofdkantoor is gevestigd in Veghel. Eind 2021 hebben we ongeveer 100.000 medewerkers in dienst; dat is inclusief de medewerkers van franchisewinkels.



Jumbo

Jumbo Supermarkten

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

Jumbo Foodmarkt

Met de Jumbo Foodmarkt brengen we voor de laagste prijs gezond, vers en lekker eten samen. Koks en andere culinair specialisten bereiden hier iedere dag nationale en internationale gerechten uit de wereldkeukens van Jumbo en La Place. Klanten hebben de keuze om de ingrediënten mee te nemen voor het zelf thuis bereiden van een gerecht, een maaltijd kant-en-klaar aan te schaffen, of het ter plekke op te eten in het Foodcafé.

Jumbo City

Jumbo City is ons eigentijdse gemakswinkelconcept, met een centrale plaats voor ultraverse, huisgemaakte maaltijden. Ook voor de snelle boodschap is Jumbo City hét adres. Zo combineren we het beste van de Jumbo Supermarkten, de Jumbo Foodmarkten en restaurantketen La Place.

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 een van onze Pick Up Points (PUP's). In onze E-Fulfilment Centers (EFC's) in Bleiswijk, Raalte en 's-Hertogenbosch verzamelen we de bestellingen. Via onze hubs in Amsterdam, Bemmelse, Breda, Deventer, Dordrecht, Eindhoven, Groningen, Heerencevee, 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 vers en kruidenierswaren staan in Veghel, Woerden, Breda en Beilen. Daarnaast hebben we landelijke distributiecentra in Veghel (vers) en Raalte (diepvries); het landelijke distributiecentrum in Elst is afgelopen jaar gesloten. In Nieuwegein staat het gemechaniseerd landelijke distributiecentrum voor kruidenierswaren. Afgelopen zomer zijn we gestart met de uitbreiding van de verwerkingscapaciteit, die in de loop van 2022 operationeel moet zijn. Ook zijn we hier begonnen met de nieuwbouw van een gemechaniseerd landelijk distributiecentrum voor versproducten. De verwachting is dat dit in 2024 operationeel is.



Jumbo België

We zien voor Jumbo volop kansen in het Belgische supermarktlanschap. 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 zijn eind 2019 opengegaan. Aan het einde van 2021 staat de teller op 17 vestigingen.

La Place

La Place Restaurants

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 zowel eigen vestigingen als franchise vestigingen.

La Place Express

La Place Express is de take-away-formule van La Place. We exploiteren deze formule met name op drukke stadspaleinen, in winkelcentra, in levendige stadsbuurten en op vertrek- en aankomstpunten van reizigers, zoals luchthaven Schiphol en diverse NS-stations. Gasten kunnen hier terecht voor een uitgebreid assortiment broodjes om mee te nemen of direct op te eten. We hebben ook een gevarieerd aanbod aan koffie, thee, zoete en hartige snacks, sappen, shakes, frisdranken en seizoensfruit.



Smulweb

Sinds 2018 zijn we eigenaar van Smulweb. Dit populaire voedings- en receptenplatform telt elke maand meer dan drie miljoen unieke bezoekers die elkaar inspireren en adviseren over lekker en gezond eten. De inhoud van Smulweb geeft ons veel waardevolle inzichten en draagt zo bij aan onze strategie, die we steeds sterker richten op klantgemak en foodbeleving. Voor onze klanten is Smulweb een verrijking naast de informatie die ze op Jumbo.com en in de Jumbo app vinden.



Verslag van de Raad van Bestuur

VEGETARISCH



Omgeving

De omgeving waarin wij opereren, verandert voortdurend en heeft zo een sterke invloed op onze bedrijfsvoering. Hier willen we bij Jumbo goed, snel en op onderscheidende wijze op inspelen.

Behoeften en wensen van de klant

Zoveel klanten, zoveel behoeften en wensen. Klanten gedragen zich steeds minder voorspelbaar en zijn bovendien veeleisender. Ze willen gemak en snelheid, en zelf de regie hebben over waar en wanneer ze boodschappen doen. Ze wisselen tussen fysieke en digitale winkels en verlangen dat ze overal de beste service krijgen. Ook willen ze zelf kunnen bepalen hoe en wanneer ze hun aankopen thuisbezorgd krijgen. Vanaf 2022 zetten we hierin verdere stappen middels onze strategische samenwerking met flietsbezorger Gorillas. Het winkellandschap wordt meer en meer hybride, waardoor ook de traditionele scheidslijnen tussen supermarkt en horeca vervagen. Dit zogenoemde 'blurring effect' gaat bovendien gepaard met een toenemende roep om 'beleving': klanten willen de tijd die ze besteden aan boodschappen doen waardevol besteden. De vraag naar lekker, gezond en duurzamer eten houdt onverminderd aan, maar klanten willen er niet te veel voor betalen.

Pandemie

Ook in 2021 was de maatschappij in de ban van de coronapandemie. In onze markten hadden we te maken met strenge (langdurige) lockdowns en een reeks beperkende maatregelen, waaronder sluiting van horecagelegenheden. Mede daardoor was, net zoals in het eerste 'coronajaar' 2020, de afzet in het supermarktkanaal hoger dan gebruikelijk. Het online bestellen van boodschappen groeide opnieuw in sneltreinvaart. De gehele voedselketen moest wederom toezien op extra strenge hygiëne- en veiligheidsmaatregelen. Het voortduren van de coronacrisis leidde daarnaast tot verstoring op verschillende terreinen. Zo ontstonden bij leveranciers in toenemende mate voorraadtekorten vanwege een gebrek aan grondstoffen en transportcapaciteit en kregen steeds meer regio's te maken met arbeidsmarktkrapte, met name in stedelijke gebieden.



Nieuwe businessmodellen

Terwijl de supermarktbranche verder professionaliseert en op zoek is naar schaalvergroting, met consolidatie als gevolg, zien we ook dat nieuwe, vaak internationale spelers de markt betreden. Het concurrentieveld verbreedt zich en dat leidt tot een felle strijd om het maagaandeel. Deze situatie zorgt voor een aanhoudende druk op de prijzen en de noodzaak om fors te investeren in vernieuwing. We zien allerlei nieuwe businessmodellen ontstaan, gebaseerd op bijvoorbeeld digitale marktplaatsen en platformen, direct-to-consumer (D2C) systemen, abonnementsvormen, loyaltyprogramma's, etc. Een opvallende trend is de komst van zogeheten flietsbezorgers, die inspelen op de klantbehoefte om boodschappen zeer snel thuisbezorgd te krijgen.

Technologie en data

Het belang van digitale informatie – van het interpreteren van klantdata tot het maken van online prijsvergelijkingen – neemt alleen maar toe. Meer dan ooit zijn technologische infrastructuur en het vermogen data te verwerken randvoorwaardelijk voor zakelijk succes. Tegelijkertijd worden de aandacht en zorg voor beveiliging van bedrijfs- en klantgegevens steeds sterker, net zoals de roep om privacy enerzijds en transparantie anderzijds. Almaar strengere wet- en regelgeving op deze gebieden vraagt om het scherp in de gaten houden van de juridische (on)mogelijkheden en de acceptatie van bepaalde toepassingen door de klant.

Maatschappelijke tendensen

De roep om transparantie is ook nadrukkelijk aanwezig bij het uitvoeren van duurzaamheidsagenda's door bedrijven. Stakeholders verwachten op dit gebied een geloofwaardige, actieve houding. Belangenorganisaties zoeken graag de publiciteit met eigen onderzoeken die marktpartijen onder de loep nemen. Versnelling van urbanisatie is een andere maatschappelijke tendens die van grote invloed is op het bedrijfsleven in het algemeen en de retailsector in het bijzonder. Bij Jumbo zien we dat onder meer terug in een veranderend winkelportfolio.

Veranderende wetgeving

Wijzigingen in milieu-, arbeids- en overige wetgeving vertalen zich direct in gevolgen voor de bedrijfsvoering. De verwachting is dat de klimaatplannen van de Nederlandse regering en de Europese Unie een grote impact hebben op het bedrijfsleven. Sinds 1 januari 2021 is de nieuwe franchisewetgeving van kracht, op basis waarvan Jumbo haar overeenkomsten met winkelondernemers op sommige punten heeft aangepast. De Wet Oneerlijke Handelspraktijken in de landbouw- en voedselvoorzieningsketen is op 1 november 2021 in werking getreden. Deze wet beoogt de onderhandelingspositie van boeren, tuinders en vissers tegenover grotere en geconcentreerde marktpartijen te versterken.

Consequenties

Bij Jumbo ontkomen we er niet aan om de snelle veranderingen in de markt en de maatschappij aan te grijpen ter versterking van de eigen formule. We nemen alle relevante ontwikkelingen mee in de samenstelling van ons nieuwe Meerjarenplan. De veranderende behoeften en wensen van onze klanten beantwoorden we met aanzienlijke investeringen in een kwalitatief hoogstaand aanbod, verbetering van onze online propositie, optimale service en winkelbeleving. De mogelijkheden van digitalisering en mechanisatie helpen om onze groei in goede banen te leiden. Door de krapte op de arbeidsmarkt moeten we ons extra inspannen om medewerkers aan ons te binden en nieuw talent binnen te halen. Het is onoverkomelijk dat de huidige marktsituatie een opwaarts effect heeft op onze bedrijfskosten. Onze missie om de klant centraal te stellen en duurzame groei voor de toekomst te realiseren, blijft niettemin recht overeind. Wel brengt dit de noodzaak met zich mee om voortdurend te kijken hoe we onze bedrijfskosten kunnen verlagen en de verdienmodellen optimaliseren. Los hiervan hebben we vanwege de aanhoudende coronapandemie opnieuw fors moeten investeren in maatregelen om de veiligheid van onze medewerkers en klanten te waarborgen. Door de tijdelijke, noodgedwongen sluiting van horecagelegenheden, zoals onze La Place restaurants, hebben we ook dit jaar een beroep moeten doen op medewerkers om waar mogelijk bij te springen in onze winkels.

Service en personalisatie

Bij Jumbo willen we onderscheidend zijn door het doen van de dagelijkse boodschappen steeds een stukje leuker te maken. Dit betekent ook dat we de snelle veranderingen in markt en maatschappij scherp in de gaten houden. De vraag wat dit betekent voor onze service aan de klant staat daarbij centraal. Persoonlijk contact is en blijft de belangrijkste maatstaf, maar we beseffen dat de wijze waarop dit contact plaatsvindt verandert. Klanten zijn steeds vaker online en meer onderweg. Bovendien verlangen zij bij hun vraag naar service een grotere mate van personalisatie. Vanwege deze ontwikkelingen verwachten we dat de supermarkt van de toekomst veel meer een dienstverlenende functie zal hebben en niet louter een plek is om boodschappen te doen. In dit toekomstbeeld speelt onze samenwerking met La Place en HEMA een prominente rol. Met deze merken zien we goede mogelijkheden om onze klanten een breder platform te bieden voor hun dagelijkse boodschappen en vraag naar persoonlijke service.

Missie, visie en strategie

Missie en visie

Hier geloven we in

Bij Jumbo geloven we dat boodschappen doen leuk kan zijn, elke dag weer. Het is onze ambitie om het meest klantgerichte bedrijf van Nederland en – waarom niet? – de wereld te worden! De klant van vandaag wil lekker eten, vindt gezondheid belangrijk, wil makkelijk en bewust kunnen kiezen en niet te veel betalen. Daarom maken we bij Jumbo lekker en gezond eten voor iedereen bereikbaar en zijn we altijd en overal daar waar de klant is. We vinden het belangrijk dat klanten het leuk vinden om naar onze winkels te komen. Dat ze voelen dat ze bij ons op de eerste plek staan en dat dit ook écht het geval is, of dat nu in een fysieke winkel is of online.

Hier gaan we voor

Wij stoppen niet voordat we de beste en leukste supermarkt zijn. Sterker nog, we stoppen niet voordat klanten dat óók vinden! Daarom maken we het elke dag weer leuker voor de klant en voor onszelf. We willen samen ondernemen om de klant voor ons te winnen. We verrassen, overtreffen verwachtingen en gaan elke dag voor ons hoogste doel: dat klanten met plezier hun boodschappen bij ons doen.

Strategie

De Jumbo formule draait helemaal om de klant. Sinds jaar en dag is klantgerichtheid de constante factor in de strategie en werkwijze van Jumbo. Volledige focus op de klant is daarmee hét fundament van onze formule. We willen het dagelijks leven van onze klanten leuker maken. Want we geloven dat het allemaal net even anders, makkelijker, beter en goedkoper kan. Met deze instelling willen we ‘de gele draad’ zijn in het leven van onze klant. Elke dag, altijd en overal. De 7 Zekerheden vormen de basis om klanten met plezier boodschappen te laten doen bij Jumbo. Ze brengen de belangrijkste uitgangspunten van onze dagelijkse bedrijfsvoering samen. Ook zijn ze een referentiekader waarmee we kunnen beoordelen of we onze klantbeloften consequent naleven.



De 7 Zekerheden

1. Euro's goedkoper
2. Service met een glimlach
3. Voor ál uw boodschappen
4. Vers is ook écht vers
5. Vlot winkelen
6. Niet tevreden? Geld terug!
7. Uw wensen staan centraal

Het Jumbo DNA – samen ondernemen om te winnen – vormt een belangrijke leidraad voor hoe we werken en hoe we het verschil maken voor de klant. Het Jumbo Meerjarenplan 2022 – 2025 is hier volledig op gebaseerd. Dit jaarverslag over 2021 is aan de hand van het nieuwe Meerjarenplan opgesteld. Leidend daarin zijn de volgende vijf strategische speerpunten:

- **Jumbo zoals Jumbo bedoeld is**
- **De winnende omnichannel klantbeleving bieden**
- **Topkwaliteit leveren voor een Jumbo prijs**
- **Gezonder én duurzamer leven leuk maken**
- **Bouwen aan een robuuste en ondernemende organisatie mét passie voor de klant**

Waardecreatie

We streven ernaar positieve waarde te creëren voor onze klanten, medewerkers, ondernemers, ketenpartners en voor de samenleving als geheel. Klanten kunnen erop rekenen dat zij altijd en overal bij Jumbo terecht kunnen, dat Jumbo een gezonder en duurzamer leven leuk maakt en dat de producten in het Jumbo schap zijn geproduceerd met zorg voor mens, dier en milieu. We bieden werkgelegenheid aan circa 100.000 medewerkers, dat is inclusief de collega's bij zelfstandige Jumbo ondernemers. Continuïteit van de organisatie op lange termijn is een belangrijk uitgangspunt van alles wat we doen. In ons waardecreatiemodel staat beschreven hoe we het verschil maken en het waardeketenmodel laat zien op welke plaatsen dit gebeurt.

WAARDECREATIEMODEL

INPUT



Grondstoffen en ingrediënten



Stakeholders en samenwerkingsverbanden



Vermogen



Medewerkers



Winkels
Distributiecentra
EFC's, hubs
Transport
Hoofdkantoor
Jumbo Huismerk

HOE WIJ het VERSCHIL MAKEN



ONZE MISSIE

KLANTEN DE leukste BOODSCHAP BEZORGEN

ONZE AMBITIE

MEEST klantgerichte BEDRIJF WORDEN

HOE WE WERKEN

SAMEN ONDERNEMEN OM te winnen MET DE KLANT OP 1



JUMBO ZOALS JUMBO BEDOELD IS



DE WINNENDE OMNICHANNEL KLANTBELEVING BIEDEN



TOPKWALITEIT LEVEREN VOOR EEN JUMBO PRIJS



GEZONDER EN DUURZAMER LEVEN LEUK MAKEN



BOUWEN AAN EEN ROBUUST ONDERNEMENDE ORGANISATIE



CORPORATE GOVERNANCE

RISICOMANAGEMENT

OUTPUT EN IMPACT

- Gezonde producten: 51% omzetaandeel gezonde producten in huismerkassortiment
- Dierenwelzijn: 96% huismerkproducten met dierenwelzijnskeurmerk
- Duurzame keten: 96% huismerkproducten met duurzaam keurmerk
- Energie en emissies: 235 CO₂-footprint (ton/jaar)
- Voedselverspilling: 1,52 weggegooid voedsel (ton/mln euro)
- Verpakkingen en afval: 27 verpakkingsmateriaal (gram/CE) / 118 kg afvalproductie per m² VVO



- Arbeidsomstandigheden keten: 93% leveranciers gecertificeerd voor een sociaal keurmerk/certificering in hoog risicolanden
- Klanttevredenheid: score NPS
- Lokale betrokkenheid: 42% klanttevredenheid op lokale betrokkenheid



- Prijs-kwaliteitverhouding: 69% van de primaire en secundaire klanten vindt dat Jumbo een goede prijs-kwaliteitverhouding heeft
- Consumentenomzet: € 9 miljard
- Genormaliseerde ebitda: € 722 miljoen
- Marktaandeel: 22%



- Arbeidsvoorwaarden en werkomgeving: score eNPS 27
- Diversiteit en inclusie: 48% man, 42% vrouw



- 705 winkels
- 7 distributiecentra
- 3 EFC's
- 16 hubs
- 10.000 huismerkproducten



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



WAARDEKETEN



1. GRONDSTOFFEN EN INGREDIËNTEN

Voor de producten van het Jumbo Huismerk zijn grondstoffen en ingrediënten nodig. We hanteren hiervoor eisen op het gebied van kwaliteit, voedselveiligheid, gezondheid en duurzaamheid.

2. PRODUCTIE- EN TOELEVERINGSKETEN

We willen een positieve impact hebben op de verschillende productieketens, ten aanzien van mens, dier en milieu. Samen met leveranciers en andere ketenpartners werken wij aan de verdere verduurzaming van ons huismerkassortiment.

3. PRODUCTEN EN VERPAKKING

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.

4. TRANSPORT EN DISTRIBUTIECENTRA

We werken aan het inrichten van onze bedrijfsvoering op klimaatbewuste en toekomstbestendige wijze, bijvoorbeeld door in te zetten op meer efficiency, een hogere beladingsgraad en hybride en elektrisch vervoer. We willen zo weinig mogelijk energie en emissies gebruiken. Zo beschikken onze distributiecentra over een groot aantal zonnepanelen.

5. WINKELS

We zijn lokaal betrokken en willen een goede buur zijn. Ook werken we aan verdere verduurzaming van de bedrijfsvoering. Bijvoorbeeld door lager energieverbruik, het tegengaan van voedselverspilling en het maken van nieuwe producten uit afvalstromen, zoals sinaasappelschillen.

6. KLANT

We helpen klanten om lekker, gezond en duurzaam te eten en thuis verpakkingen op de juiste manier weg te gooien en zo min mogelijk te verspillen. Zo stimuleren we het eten van meer vegetarische producten en laten we bijvoorbeeld in onze Foodmarkt zien hoe de klant snel een lekkere en gezonde maaltijd op tafel kan zetten.



Vijf strategische speerpunten

In 2021 hebben we samen met onze medewerkers, ondernemers en andere betrokkenen hard gewerkt aan de totstandkoming van ons Meerjarenplan 2022-2025. We vinden het belangrijk om hierbij continu in dialoog te zijn en te blijven met onze stakeholders. Om de strategische koers concreet te maken, leggen we de nadruk op vijf speerpunten.

1. Jumbo zoals Jumbo bedoeld is

Met de 7 Zekerheden van Jumbo onderscheiden we ons in de markt en maken wij onze beloftes aan onze klanten waar. We beschouwen klantgerichtheid als 'de gele draad' in alles wat we doen. Zo zetten we de kracht van onze medewerkers en moderne technologie in om klanten in alle winkelkanalen van een goede service te voorzien. Dat biedt allerlei mogelijkheden voor inspiratie, beleving en voorlichting. Ook lokaal werken we hard om de buurten waarin we actief zijn prettiger te maken.

Passie voor de klant

Beste service

Bij Jumbo hebben we service hoog in het vaandel staan. Om onze klantgerichtheid goed tot uitvoering te brengen, moeten we weten waar behoefte aan is. Met onze winkels en online kanalen staan we midden in de samenleving en houden we sterk voeling met wat er speelt. Daarnaast meten we periodiek de klantentevredenheid met behulp van de Jumbo Imago Monitor. Dit instrument laat zien of en hoe we onze aanpak moeten bijsturen. We vinden het belangrijk dat klanten weten dat we er voor hen zijn, juist in deze onzekere tijd als gevolg van de coronapandemie. Daarom informeren we onze klanten graag en goed over de extra maatregelen die we nemen op het vlak van veilig winkelen en voldoende beschikbaarheid van levensmiddelen.

Tegelijkertijd doen we er alles aan om het winkelbezoek leuk en gezellig te houden. Ons eigen radiostation Jumbo Radio verzorgt sinds 2020 elke werkdag live-uitzendingen met professionele dj's. Ook blijven we klanten enthousiast maken met spraakmakende spaaracties, zoals de actie rondom het schaalmodel van de Formule 1-wagen van Max Verstappen en de campagne met Ouderwets lage prijzen voor honderd Jumbo producten vanwege ons 100-jarig bestaan.



Jumbo Academy

De Jumbo Academy speelt een belangrijke rol bij het voortdurend servicegericht maken van Jumbo. Het aanbod van opleidingen en trainingen heeft een duidelijk uitgangspunt, namelijk denken en handelen vanuit de wensen van de klant. Aan de training rondom de 7 Zekerheden en klantgerichtheid namen in 2021 ruim 43.000 medewerkers deel. De nieuwe 7 Zekerheden training Fans the game werd internationaal onderscheiden met een zilveren en bronzen Learning Technology Award. Deelnemers aan deze training behalen een steeds hogere score als ze de beste oplossing voor de klant kiezen. Het aanbod online trainingen ter versterking van onze bedrijfscultuur is in 2021 met ruim honderd nieuwe modules uitgebreid. Bij verbouwingen van bestaande winkels en nieuwbouwprojecten zetten we sterk in op onze Wij van Jumbo en 7 Zekerheden trainingen.

In 2021 zijn in totaal ruim 160.000 trainingen, e-learningmodules en opleidingen aan de Jumbo Academy succesvol afgerond. Daarnaast hebben we in 2021 een reeks digitale informatiebijeenkomsten georganiseerd. Deze zijn bedoeld om medewerkers handvatten aan te reiken waarmee zij het commercieel beleid van Jumbo kunnen uitdragen in de winkels. Via narrowcasting zijn de digitale bijeenkomsten beschikbaar gesteld voor alle winkels en hoofdkantoormedewerkers.

Extra aandacht is geschonken aan het vergroten van de klantgerichtheid bij het thuisbezorgen van boodschappen. Als onderdeel daarvan hebben we alle medewerkers van onze bezorghubs uitgedaagd aan de hand van een eigen serie op YouTube, The Buzz genaamd. De serie is bedoeld om medewerkers bewuster te maken van hun gedrag bij de klant aan de deur. We hebben ervoor gekozen een vorm te gebruiken die deze doelgroep aanspreekt.

Nieuwe, breed opgezette leerlijnen zijn ontwikkeld voor leidinggevenden en professionals op het hoofdkantoor, teamleiders in de winkels en collega's in supportfuncties in de supply chain. Het partnership dat we sinds 2019 hebben met Avans Hogeschool werpt zijn vruchten af. Inmiddels volgen al meer dan vijfhonderd collega's hier een opleiding, van wie een aantal inmiddels een diploma heeft behaald.

In 2020 hebben we de nieuwe, exclusieve masterclass Ondernemend Leiderschap geïntroduceerd. Dit is een samenwerking met EFMI Business School en managementadviesbureau Korn Ferry. De masterclass, die ondernemers versterkt in hun ontwikkeling, is mede tot stand gekomen door de Ondernemersvereniging Jumbo. Het traject is in 2021 voortgezet. Dat geldt ook voor het traineeshipprogramma voor winkelmanagement, bedoeld ter versterking van kaderleden.

Veel aandacht is dit jaar uitgegaan naar de invoering van onze Nieuwe Winkelorganisatie en de speciale opleidingen en trainingen die daarvoor zijn ontwikkeld. De winkels hebben een duidelijke scheiding aangebracht tussen medewerkers die zich geheel toeleggen op service aan de klanten én collega's die ervoor zorgen dat alles achter de schermen op rolletjes loopt. We willen van onze miljoenen wekelijkse klanten terugkerende fans maken door ze altijd op 1 te zetten, ze telkens in positieve zin te verrassen en steeds in te spelen op hun veranderende wensen en behoeften. Om dit doel kracht bij te zetten, worden al onze 4.500 kaderleden en specialisten getraind op vakkennis en klantfocus. Bovendien zijn alle winkelmedewerkers opnieuw getraind in de 7 Zekerheden van Jumbo.

Digitaal gemak

We zetten steeds vaker en meer digitale oplossingen in bij het afrekenen, zodat er tijd overblijft om klanten op een andere manier van dienst te zijn. Zo zijn er in steeds meer winkels selfcheckoutkassa's te vinden, waardoor klanten binnen een handomdraai hun boodschappen kunnen afrekenen. Daarnaast zijn we gestart met het zogeheten gesloten contant systeem. Contante betalingen blijven in aantal dalen, met als gevolg dat we steeds meer zogeheten pin-only-kassa's openen. Voor klanten die nog contant willen betalen, werken we in deze pilotwinkels met een gesloten contant oplossing. Bij dit systeem kunnen klanten hun betaling voldoen door, zowel briefgeld als muntgeld, in een beveiligde geldcassette werpen. Andere digitale oplossingen helpen ook om meer tijd vrij te spelen voor de klant, zoals het gebruik van elektronische schaplabele die we in 2021 uitgebreid hebben getest. In 2022 starten we met de uitrol hiervan.

Lokale betrokkenheid

Met onze inmiddels ruim zevenhonderd winkels staan we midden in de samenleving. We zijn betrokken bij wat er lokaal speelt en dragen graag bij aan het prettiger maken van de buurten waar we actief zijn.

Uitbreiding Klets-kassa's

Als aanjager van de Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid dragen we ons steentje bij aan de strijd tegen eenzaamheid. Zo hebben we in 2019 het concept Klets-kassa in het leven geroepen, bedoeld om een extra contactmoment te creëren. Klets-kassa's zijn er speciaal voor mensen die geen haast hebben en het fijn vinden om een praatje te kunnen maken tijdens het afrekenen. Met dit concept willen we bijdragen aan het verminderen en voorkomen van eenzaamheid in Nederland. In 2021 hebben we aangekondigd dat we de komende tijd tweehonderd Klets-kassa's door heel Nederland willen openen.

Kerstactie: Gouden Hart

Met een speciale kerstactie plaatsten we buurtgenoten die zich belangeloos inzetten voor een ander in de schijnwerpers. Onze klanten konden personen die zich het voorbije jaar op een uitzonderlijke manier hebben ingezet, nomineren voor een Gouden Hart. De nominatie konden ze met een persoonlijke toelichting toevoegen aan de kerstboom in de winkels. Uit alle nominaties hebben we per winkel tien inzendingen gekozen die we met een Gouden Hart verrassingspakket extra in het zonnetje hebben gezet. Op deze manier hebben we in totaal zeventuizend klanten bedankt voor hun maatschappelijke inzet.

Sponsoring en lokale initiatieven

Met ons sponsorschap van Team Jumbo-Visma geven we sportieve talenten de kans om te excelleren. Ook willen we jonge talenten stimuleren om te beginnen met wielrennen of hun inzet voor deze sport te professionaliseren. Daarom ondersteunen we onder meer scholenprojecten, verenigingen en een opleidingsploeg voor schaatsers, veldrijders en wielertalenten onder 23 jaar. We geloven ook in jonge, veelbelovende sporttalenten die het in zich hebben om uit te groeien tot een maatschappelijk icoon. Max Verstappen is hiervan het meest aansprekende voorbeeld. Bij onze steun aan goede doelen leggen we de nadruk op kinderen, gezondheid en beweging.

Onze winkels hebben de goede gewoonte om lokale sportclubs, goede doelen en evenementen ruimhartig te ondersteunen. De initiatieven strekken zich uit van statiegeldacties tot kledingcontainers bij winkels. Ongeveer tweehonderd winkels hebben in 2021 meegedaan aan de Landelijke Opschoondag en zo bijgedragen aan een schonere omgeving. Ter gelegenheid van het 100-jarig bestaan van ons familiebedrijf verkochten de winkels een speciaal jubileumtaartje, waarvan één euro werd afgedragen aan de Stichting Jarige Job. Samen met de donaties van leveranciers en collega's leverde dit het mooie totaalbedrag van €100.000,- op. Met deze schenking zijn drieduizend minderbedeelde gezinnen in staat een fijne verjaardag voor hun kind te vieren. Samen met Voedselbanken Nederland en 450 Jumbo winkels hebben we meegedaan aan een landelijke doneeractie voor de Voedselbank. Hiermee is een bedrag van €255.000,- aan de lokale voedselbanken gedoneerd.



Jumbo heeft een prachtige donatie mogen overhandigen aan Stichting Jarige Job. Dit bedrag is mede tot stand gekomen dankzij de klanten die het Jumbo verjaardagstaartje kochten en een bijdrage van leveranciers en collega's voor het 100-jarig bestaan van ons familiebedrijf. Met dit bedrag kan Stichting Jarige Job ruim drieduizend gezinnen een prachtige verjaardag bezorgen.

BEKIJK HIER DE VIDEO





(V.l.n.r.) Colette Cloosterman-van Eerd, klant Annie en wethouder Dols tijdens de opening van de Klets-kassa in Udenhout (gemeente Tilburg).

**KLETSKASSA HELPT
EENZAAMHEID TEGENGAAN**

GEZELLIG AFREKENEN

Na een succesvolle introductie in 2019 kondigde Jumbo dit jaar de komst van tweehonderd extra Klets-kassa's aan. Speciaal bedoeld voor klanten die het winkelbezoek als een sociaal uitje zien en behoefte hebben aan een praatje. CCO Colette Cloosterman-van Eerd en wethouder Rolph Dols uit Tilburg over de strijd tegen eenzaamheid.

Colette: "Vanuit mijn rol bij Jumbo ben ik erg geïnteresseerd in de klant. Ik zit bijvoorbeeld af en toe zelf nog achter de kassa. Daar pik je allerlei signalen op. Ik wil graag die twinkeling zien bij de klant, een menselijk connectie maken. Daaruit is spontaan het idee van de Klets-kassa

ontstaan. Na een bijeenkomst van de Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid zijn we hiermee gaan experimenteren. En dat heeft flink wat losgemaakt."

Rolph: "In onze samenleving ligt eenzaamheid op de loer, alleen kun je dat niet van de buitenkant aan



mensen zien. Ook in Tilburg speelt dit en daarom is het voor de lokale politiek een belangrijk onderwerp. We maken het bespreekbaar en kijken hoe we actie kunnen ondernemen. Dat doen we bij voorkeur samen met en dicht bij de mensen zelf, in de wijken, in de buurten. Daar moeten we ons probleemoplossend vermogen tonen."

Nederland telt bijna 3,5 miljoen inwoners van 65 jaar en ouder. Van de mensen boven de 75 zegt 56% zich wel eens eenzaam te voelen.* Boodschappen doen is voor hen een waardevolle sociale activiteit. Maar door digitalisering, systemen om zelf af te rekenen en gehaaste klanten schiet het praatje aan de kassa er steeds vaker bij in. Daar springt Jumbo met haar Klets-kassa op in.

* <https://www.volksgezondheidszorg.info/onderwerp/eenzaamheid/cijfers-context/huidige-situatie#node-eenzaamheid-naar-leeftijd>

Colette Cloosterman- Van Eerd:

**“BIJ JUMBO WILLEN WE
DE KLANT ÉCHT ZIEN,
IN HET HART RAKEN,
DE BLIJDSCAP OP HET
GEZICHT”**

Colette: “Als we ook maar een kleine rol kunnen spelen in de strijd tegen eenzaamheid, dan is dat al prachtig. Dit is wat we willen zijn bij Jumbo: de klant écht zien, in het hart raken, de blijdschap op het gezicht. Door alle digitale middelen en het toenemende gehaast merk je dat de behoefte aan menselijke warmte toeneemt. Het is echt een kleine moeite om bij de kassa mee te helpen de tas in te pakken en tegelijkertijd een gezellig praatje te maken. Je laat blijken dat iedereen ertoe doet.”

Rolph: “In een inclusieve samenleving moet niet alleen iedereen zichzelf kunnen zijn, ook moet iedereen

kunnen meedoen. In Tilburg voeren we daar heel actief beleid op. In plaats van bezuinigen zijn we juist meer gaan investeren in wat wij de sociale basis noemen. We doen preventieve huisbezoeken en faciliteren mooie initiatieven die in de wijken en buurten ontstaan. Daar vindt de vertaling van ons beleid plaats, en daar juichen we de inzet van de private sector erg toe. We zien hier verschillende mooie pareltjes uit ontstaan, van de Klets-kassa bij Jumbo tot een pastoretuin die is ontwikkeld tot een buurtmoestuin. En als je al deze pareltjes met elkaar verbindt, dan krijg je een heel mooie ketting.”

Colette: “Toen we de Klets-kassa in Udenhout openden, kwamen er een paar enthousiaste jonge meiden op me af die zeiden door dit initiatief bij Jumbo te willen komen werken. Het is mooi om te zien dat die behoefte aan warmte de generaties overstijgt. De Klets-kassa's zijn een eerste stap, met onze Verskeukens en koffiecomers gaan we nog veel meer op dit gevoel inspelen. Alles bij Jumbo moet erop zijn gericht dat mensen weer helemaal blij de winkel uitgaan.”

Rolph: “Supermarkten zijn een bedrijfstak waar mensen blijven komen. Ze zijn ook broodnodig om de functie van de buurt- en

dorpswinkelcentra te behouden. De Klets-kassa's van Jumbo zijn een mooi voorbeeld van hoe je commerciële en maatschappelijke impact kunt combineren. Het zou prachtig zijn als ook andere partijen onderdeel gaan uitmaken van de sociale basis. Daar wordt de wereld wat mij betreft een stukje mooier en beter van.”

Rolph Dols:

**“EENZAAMHEID VRAAGT
OM EEN AANPAK OP
WIJK- EN BUURTNIIVEAU;
IN HUN EIGEN OMGEVING
KUNNEN MENSEN
ELKAAR VAAK HET
BESTE HELPEN”**

BEKIJK HIER
DE OPENING
VAN DE
KLETSSKASSA
IN UDENHOUT.



ANNIE (72) UIT UDENHOUT, KLANT VAN JUMBO

“Ik doe meestal elke dag boodschappen, vaak in de ochtend, dan is het rustiger. Bij de Jumbo hier is altijd wel tijd geweest voor een praatje, ik kom er al twintig jaar. De Klets-kassa is wel een uitkomst. Je hebt dan niet te maken met ongeduldige klanten in de rij. Met de jongere caissières heb ik het vooral over koetjes en kalfjes, dat is gewoon gezellig. Echt iets van me afpraten doe ik liever met de oudere medewerkers. Dat geeft een goed gevoel. Ik heb best veel hobby's en sociale contacten, maar ik ken ook mensen voor wie de supermarkt het enige contactmoment van de dag is.”



Annie aan de Klets-kassa in Udenhout.

2. De winnende omnichannel klantbeleving bieden

Bij Jumbo willen we dáár zijn waar de klant is, altijd en overal. Met deze omnichannel benadering maken we het mogelijk dat klanten via verschillende kanalen bij Jumbo hun boodschappen kunnen doen, waar en wanneer ze maar willen. Overal moet de winkelervaring écht Jumbo zijn.

Investeren in een sterk winkelfortfolio

In 2021 hebben we 55 Jumbo winkels geheel vernieuwd. Als antwoord op de veranderende wensen en behoeften van onze klanten en om plaats te maken voor verdere uitbreiding van ons aanbod blijven we stevig inzetten op modernisering van onze winkels. Gedurende het jaar hebben we in Nederland ook negens winkels toegevoegd aan ons bestand, waaronder vijf Jumbo City vestigingen in binnensteden. Voor de uitbreiding van ons winkelfortfolio kijken we met name naar locaties waar we onze positie kunnen versterken. De aanhoudende urbanisatie speelt daarbij een belangrijke rol.

Sterke online groei

Mede als gevolg van de aanhoudende coronapandemie blijft de vraag naar het thuisbezorgen van online bestelde boodschappen sterk groeien. Hierdoor bevindt de verdere uitbreiding van Jumbo online zich nog steeds in een stroomversnelling. In 2021 hebben we in totaal tien hubs voor thuisbezorging toegevoegd nabij stedelijke en regionale centra, namelijk in Eindhoven, Dordrecht, Zwolle, Heerenveen, Maastricht, Bemmelen, Hengelo (OV), Groningen, Deventer en Bleiswijk. Deze hubs zijn een aanvulling op de bestaande locaties in Heerhugowaard, Amsterdam, 's-Hertogenbosch, Middelburg, Utrecht en Breda. Begin 2021 is in Bleiswijk het derde Jumbo E-fulfilment Center (EFC) geopend. De andere EFC's staan in 's-Hertogenbosch en Raalte.

Ontwikkelingen E-commerce

Op de valreep van 2021 hebben we met on-demand-bezorgbedrijf Gorillas Technologies overeenstemming bereikt over een strategische samenwerking. Het partnership richt zich op de snelgroeiende markt voor het instant bezorgen van online bestelde boodschappen in de grote steden. In het kader van de overeenkomst zullen we een deel van ons assortiment gaan leveren aan Gorillas en krijgen online klanten van Jumbo de mogelijkheid om hun aankopen via de Jumbo app of Jumbo.com binnen tien minuten in huis te hebben. Gorillas was eind 2021 al actief in een tiental Nederlandse steden en werkt hard aan verdere uitbreiding. Ook maakten we het voornemen bekend ons aan te sluiten bij de nieuwe werkgeversvereniging E-commerce Nederland. We onderschrijven de sterke behoefte aan een sectorbrede visie met afspraken over een gelijk speelveld voor alle belanghebbenden. Daarom overwegen we ook voor onze online activiteiten over te stappen op de nieuwe cao E-commerce. Een belangrijke beweegreden is onze behoefte aan arbeidsvoorwaarden die goed passen bij een jonge branche die zich snel ontwikkelt. We bereiden een mogelijke overgang zorgvuldig voor en verwachten in de loop van 2022 hierin verdere stappen te kunnen zetten.

Zakelijk assortiment

We hebben onze krachten gebundeld met foodservicegroothandel Makro om zakelijke klanten van Jumbo beter te kunnen bedienen. Door deze samenwerkingsovereenkomst zijn ongeveer duizend artikelen uit het assortiment van Makro toegevoegd aan het zakelijke online winkelkanaal van Jumbo. De uitbreiding met een ruimer en gericht assortiment zorgt ervoor dat we in één klap totaalleverancier zijn geworden voor zakelijke klanten zoals sportkantines, kleine horeca, mkb-ondernemingen en zorginstellingen.

Jumbo Extra's

Het in 2019 gelanceerde digitale klantenprogramma Jumbo Extra's wordt enthousiast ontvangen. Het aantal actieve, geregistreerde gebruikers is inmiddels uitgegroeid tot 1,6 miljoen, een forse toename ten opzichte van een jaar geleden. Jumbo Extra's biedt klanten uiteenlopende voordelen. Zij kunnen bijvoorbeeld gespaarde punten inwisselen voor gratis boodschappen, de hoogste korting krijgen op dagjes uit of profiteren van een van de andere extra's. Sinds 2021 bieden we ook de mogelijkheid om de kassabon digitaal te ontvangen. Daarnaast zijn we dit jaar gestart met een pilot voor inwisselacties in samenwerking met HEMA. In 2022 voeren we meer vernieuwingen door om de digitale relatie met de klant te versterken. Een van de beoogde innovaties betreft de digitalisering van de 7 Zekerheden, met in het bijzonder de belofte Euro's goedkoper.

Verdere groei Belgische markt

De entree van Jumbo op de Belgische markt verloopt nog steeds naar tevredenheid: klanten omarmen de formule en de resultaten zijn positief. Ondanks een lichte vertraging door de coronapandemie verloopt ook de uitbreiding van het winkelbestand in België voorspoedig. In 2021 hebben we negen nieuwe winkels geopend in België, waaronder de eerste Jumbo City (Antwerpen) en twee winkels die worden uitgebaat door franchisenemers. Het totale aantal Jumbo vestigingen in België is hierdoor uitgekomen op 17.

Dilemma: bricks versus clicks

Een steeds groter aandeel van de boodschappen wordt online aangeschaft, maar het digitale winkelkanaal voor food is nog niet winstgevend. En aangezien de omzet uit clicks gedeeltelijk ten koste gaat van de omzet uit bricks, heeft de groei van online overduidelijk impact op het totaalrendement. Dat merken we ook bij Jumbo. Toch kunnen én willen we de verschillende winkelkanalen niet tegen elkaar uitspelen. Aanwezigheid offline én online zorgt immers ook voor loyalere klanten. Bij Jumbo zien we bijvoorbeeld dat klanten die in eerste instantie via Jumbo.com bij ons boodschappen doen, ook kennis willen maken met onze fysieke winkels. Deze wisselwerking toont aan dat de slag om online uiteindelijk ook een slag om offline is. Trouw aan ons onlinewinkelkanaal zorgt ook voor trouw aan onze stenen winkels.

Bovendien: wij moeten de klant volgen in zijn veranderende winkelgedrag – een andere keuze is er niet. Het is aan de marktpartijen, en dus ook aan Jumbo, om nieuwe verdienmodellen voor online te ontwikkelen die wél rendabel zijn. Te denken valt bijvoorbeeld aan het beter benutten van consumentendata, vanzelfsprekend binnen de mogelijkheden van de wetgeving. Of andere vormen van verwaarding door middel van sponsored content. Ook samenwerking met nieuwe spelers die zich nu nog op een niche richten, kan bijdragen aan een sterker verdienmodel. Het eind 2021 overeengekomen partnership tussen Jumbo en flitsbezorger Gorillas is daar een voorbeeld van.

Zeker is dat het traditionele businessmodel van supermarkten als locatie waar alleen goederen verkocht worden, zijn beste tijd heeft gehad. Vandaag de dag bepaalt de consument waar, hoe en wanneer hij boodschappen wil doen. En waar, hoe en wanneer hij zijn aankopen in huis krijgt. De hele zogenoemde klantreis wordt complexer, met grootschalige veranderingen van het aanbod als gevolg. Bij Jumbo denken we dat de fysieke supermarkt in de basis altijd zal blijven bestaan. Maar de supermarkt van de toekomst krijgt veel meer een dienstverlenende functie, een plek waar volop ruimte is voor inspiratie en beleving en klanten terechtkunnen voor service en voorlichting.



3. Topkwaliteit voor een Jumbo prijs

De wensen en behoeften van onze klanten veranderen voortdurend. Wat echter constant blijft, is de vraag naar de beste kwaliteit verse voedingswaren en producten van het Jumbo Huismark tegen betaalbare prijzen. Met onze formule en ons aanbod spelen we hierop in.

Productkwaliteit

Door forse investeringen in de productkwaliteit hebben we een verdere verbetering van de prijs-kwaliteitverhouding weten te realiseren. Productinnovatie en -kwaliteit blijven, naast prijs, de belangrijkste graadmeters voor klantloyaliteit. Door continu aandacht te schenken aan smaak en versheid streven we ernaar de klantverwachting ook op dit front blijvend te overtreffen. In 2021 zijn 25 huismarkproducten van Jumbo internationaal bekroond met een Superior Taste Award, uitgereikt door het onafhankelijke International Taste Institute. Tien producten werden in hun categorie verkozen tot Beste Product van het Jaar.

Assortimentsontwikkeling

Op uiteenlopende gebieden hebben we in 2021 geïnvesteerd in de ontwikkeling en uitbreiding van ons assortiment. Het aantal producten van het Jumbo Huismark is dit jaar gestegen naar 10.000. Bij de voortdurende kwaliteitsverbetering en productontwikkeling kijken we nauwgezet naar hoe we ons nog beter kunnen onderscheiden met versheid en innovatief vermogen. Over de hele linie werken we aan verdere verduurzaming en verlaging van de gehalten suiker, zout en vet, zonder dat dit ten koste gaat van de smaak. Als uitgangspunt nemen we daarbij de belangrijkste trends op het gebied van voeding, zoals gezondheid, duurzaamheid en diversiteit.

Vers is ook écht vers

Mede als gevolg van de aanhoudende coronapandemie veranderen het gedrag en de wensen en behoeften van de klant in hoog tempo. Zo is de vraag naar gezond en lekker eten verder toegenomen. De nadrukkelijke vraag van klanten naar verse producten beantwoorden we door hard te werken aan het nog beter nakomen van onze belofte op dit gebied: vers is ook écht vers. Zo kijken we in de samenwerking met boeren, telers en leveranciers actief naar mogelijkheden om de tijd tussen oogst en Jumbo schap te verkorten. Vaak leidt het opnieuw inrichten van onze versketens tot aanzienlijke tijdswinst. Van belang is ook dat al ruim driekwart van ons aanbod van aardappelen, groenten en fruit (AGF), zuivel, vlees en eieren van Nederlandse oorsprong is. Dit aandeel willen we komende tijd verder laten groeien en onder de noemer 'van Dichtbij' nadrukkelijker onder de aandacht brengen. Met 'van Dichtbij' spelen we in op de toenemende vraag van klanten naar lekkere, verse producten van Nederlandse bodem. Bovendien benadrukken we hiermee de breed gedragen trots op onze mooie en lekkere producten van Nederlandse oorsprong.

Innovatie met Jumbo Foodcollege

Ook bij Jumbo Foodcollege ligt de nadruk in sterke mate op lekker, vers en gezond. Dit gezamenlijke kennis-, ontwikkel- en opleidingscentrum van Jumbo en La Place voor nieuwe producten en recepturen en de vakkundige bereiding was gedurende 2021 verantwoordelijk voor achthonderd innovaties die hun weg hebben gevonden naar het winkelschap. Dat is ook terug te zien in de uitbreiding van de Verskeukens in de Jumbo winkels, onder meer met lekkere, gezonde en ter plekke bereide maaltijden die zijn geïnspireerd op de seizoenen.

Vaste lage prijzen

Bij Jumbo willen we onze klanten helpen het dagelijkse leven leuker en gemakkelijker te maken. Klanten kunnen ervan verzekerd zijn dat ze bij Jumbo euro's goedkoper uit zijn. Een sterk aanbod van producten van hoge kwaliteit tegen vaste lage prijzen draagt daar aan bij. Met onze Altijd Lage Prijzen (ALP)-campagne maken we klanten hier attent op. Daarnaast meten en bewaken we voortdurend ons prijsniveau en de afstand daarvan met de concurrentie. Ter gelegenheid van onze honderdste verjaardag hebben we nog extra campagne gevoerd met Ouderwets Lage Prijzen voor een groot aantal producten.

Seizoenssupermarkt

Bij Jumbo richten we ons bewust op de seizoenen van het jaar, zodat we onze klanten steeds een optimaal assortiment kunnen bieden. Daarom hebben we in 2021 onze aanpak met seizoenaanbod verder doorgezet. Het gaat hier om artikelen die klanten dagelijks gebruiken en die voor een vaste lage prijs gedurende een heel seizoen verkrijgbaar zijn. Klanten hebben veel waardering voor deze aanpak, zo blijkt uit doorlopend onderzoek. De seizoenen spelen een grote rol tijdens het boodschappen doen in de winkel of online met een rijk aanbod van lekker, gevarieerd en gezond eten. Maar ook thuis, met inspirerende recepten, sportieve ideeën en leuke tips voor in en rondom huis, allemaal te vinden in het Hallo Magazine of online. Via verschillende mediakanalen helpen we onze klanten met het beantwoorden van de meest gestelde vraag: wat eten we vandaag? Op deze manier maken we voor onze klanten het dagelijkse leven leuker en gemakkelijker.

Samenwerking HEMA

De samenwerking tussen Jumbo en HEMA is gedurende 2021 verder geïntensiveerd. Jumbo en HEMA raken er steeds meer van overtuigd dat ze een gemeenschappelijk uitgangspunt hebben, namelijk het alledaagse leven leuker en prettiger maken. Jumbo klanten weten inmiddels goed hun weg te vinden naar het HEMA schap in de supermarkten. Nagenoeg alle Jumbo winkels in Nederland en België hebben nu de beschikking over zo'n schap met populaire huishoudartikelen van het bekende warenhuis. De verkoopresultaten zijn goed. Nieuwe vormen van samenwerking staan voor 2022 op de agenda. Voorbereidingen zijn al getroffen voor een pilot bij HEMA winkels met de verkoop van Jumbo producten. Te denken valt aan verse broodjes voor onderweg en kant-en-klare maaltijden voor thuis. De test moet uitwijzen welk aanbod het meest in de smaak valt. Jumbo en HEMA onderzoeken ook hoe de digitale dienstverlening aan klanten kan profiteren van de samenwerking.

Dilemma: altijd lage prijzen in een tijd van stijgende kosten

Mede als gevolg van de coronapandemie hebben bedrijven en consumenten te kampen met stijgende kosten. Ook bij Jumbo merken we dat op verschillende fronten: de kosten voor transport en energie schieten omhoog, salarissen stijgen en leveranciers berekenen de hogere grondstofprijzen door in hun producten. Deze ontwikkeling zorgt voor een plotselinge druk op ons verdienmodel. Kostenstijgingen van 5% of meer zijn immers lastig op te vangen bij een gemiddelde nettomarge van 2%. Er komt veel rekenkracht aan te pas om de gestegen inkoopprijzen te verwerken in onze totale margemix. Voor een deel slagen we hierin, maar als de kosten blijven stijgen dan lijken aanpassingen van de consumentenprijzen onvermijdelijk.

Bij Jumbo vinden we het erg belangrijk dat onze klanten kunnen blijven rekenen op onze altijd lage prijzen. Deze belofte maakt immers deel uit van onze 7 Zekerheden en draagt bij aan onze sterke positie in een concurrerende markt. Maar het is een illusie om te denken dat de klant niets gaat merken van de stijgende kosten. Voor ons is het een uitdagende taak om zo terughoudend mogelijk om te gaan met prijsverhogingen. Maar het is wel een taak die we erg serieus nemen.



Familie Abma samen met Cees van Vliet (rechts).

DE AFSPRAKEN VAN JUMBO MET BOEREN EN TELERS IEDEREEN EEN BELEGDE BOTERHAM



Jumbo ging in 2021 uitvoerig de dialoog aan met Nederlandse boeren en telers over de uitdagingen in de landbouwsector. Dat leidde onder meer tot een verruiming van het aanbod afkomstig uit Nederland. COO Cees van Vliet en voorzitter Sjaak van der Tak van Land- en Tuinbouworganisatie (LTO) Nederland over oplossingen voor het boerenvraagstuk.

aanbod van een eigen beeldmerk te voorzien: van Dichtbij. En we plaatsen grote borden op het erf van de boeren die aan ons leveren: Ik produceer voor Jumbo. De respons op dit initiatief is geweldig positief. Wij laten graag zien dat we er trots op zijn dat we ons aanbod van deze boeren en telers afnemen.”

Sjaak: “De trots van de Nederlandse boer moet je niet onderschatten. Het doet boeren en telers pijn als er ongefundeerd maar wat wordt geroepen over gewasbescherming of dierenwelzijn. Je raakt ze dan écht in hun hart. Ze zijn enorm betrokken bij het welzijn van hun dieren en de gezondheid van hun gewassen.”

Cees: “In gesprek met de achterban van LTO hebben we dat maar al te goed gemerkt. Boeren en telers vinden dat de trots op het mooie Nederlandse product vaak ontbreekt. Dat signaal hebben we bij Jumbo opgepakt. Los van traditionele importproducten zoals citrusvruchten, komt nu al ruim driekwart van onze versproducten van Nederlandse bodem. We zijn bezig dit

De Nederlandse boer en boerin een gezicht geven, dat kan LTO alleen maar toejuichen. Net zoals het initiatief van Jumbo om intensief de dialoog aan te gaan met de sector. In 2021 kreeg dat vorm met de organisatie van vijf tafelsessies waarbij boeren, telers, andere ketenpartners, LTO én Jumbo in een open, ongedwongen sfeer ideeën uitwisselden over het toekomstbestendiger maken van de voedselketen.

Cees van Vliet:

“JUMBO MAAKT MET BOEREN EN TELERS AFSPRAKEN VOOR DE LANGE TERMIJN OVER KWALITEIT, VOLUME EN PRIJS”

Sjaak: “Het gaat erom dat je het belang van de ander onder ogen durft te zien. Alleen dan kun je waarde creëren voor de hele keten. Jumbo heeft deze stap nu gezet en dat is prijzenswaardig. Het mooie is dat er ook al direct resultaat wordt geboekt. Neem de afspraken over welderundvlees. Of de volledige overstap op scharrelkip met Beter Leven keurmerk die Jumbo voorbereidt met haar vaste leveranciers. Van dit soort initiatieven moeten we het hebben.”

Cees: “We kunnen alleen werken aan een duurzamere, toekomstbestendige

keten als we met onze vaste leveranciers afspraken maken voor de langere termijn. Neem de boer die met ons wil overstappen op kip met 1 ster Beter Leven keurmerk. Die zal uiteindelijk minder kuikens gaan houden. Zo'n omschakeling kan alleen rendabel zijn voor die boer als hij een langlopend afnamecontract heeft. In het verleden wisselden retailers vaak van leveranciers om de laagste prijs te bedingen. Daar geloven wij niet in. We vinden dat iedereen in de keten een goed belegde boterham verdient. Daarom maken we met onze boeren en telers afspraken voor de lange termijn over kwaliteit, volume en prijs. Dat is goed voor deze partners, want het geeft ze extra zekerheid en perspectief. Het is ook goed voor de klant, want die kan rekenen op een constante kwaliteit.”

Sjaak: “Het staat vast dat langere contracten bijdragen aan een beter verdienmodel voor de boer. Voorheen werden contracten voor één of twee jaar afgesloten. Met afspraken voor de langere termijn schep je nieuwe mogelijkheden. Denk alleen maar aan het krijgen van bankfinanciering. Ook moeten we met elkaar de discussie durven aangaan over de prijs die de consument betaalt voor voeding.

Ons eten is nu domweg te goedkoop. We moeten naar een realistischere prijsstelling, ook vanwege de strengere milieueisen. Laat Jumbo en de andere marktpartijen maar duidelijk maken wat de consument allemaal krijgt voor de hogere prijs die hij betaalt.”

Cees: “Eerst is het zaak een zo groot mogelijk publiek te bereiken met ons lekkere, gezonde en duurzame aanbod van Nederlandse bodem. Het is ons niet te doen om een niche te creëren voor mensen die een meerprijs geen probleem vinden. Veel interessanter is het om het totale aanbod naar een hoger niveau te tillen en ervoor te zorgen dat het voor iedereen betaalbaar is.”

BEKIJK
HIER HET
VERHAAL
ACHTER
VAN
DICHTBIJ.



Sjaak van der Tak.

Sjaak van der Tak:

“HET GAAT EROM DAT JE HET BELANG VAN DE ANDER ONDER OGEN DURFT TE ZIEN”

4. Gezonder én duurzamer leven leuk maken

Bij Jumbo vinden we dat een leuke boodschap ook een duurzame boodschap moet zijn. We zijn ervan overtuigd dat we écht verschil kunnen maken door onze klanten gezonder en duurzamer te laten leven. Daarom maken gezondheid en duurzaamheid vast onderdeel uit van alles wat we doen. Op Jumborapportage.com brengen we uitvoerig verslag uit van ons beleid op dit gebied, alsmede van onze doelstellingen en de vooruitgang die we hiermee boeken.

Gezondheid

Lekkere, gezonde en betaalbare producten

Ook in 2021 hebben we ingezet op de verdere groei van het aanbod lekkere, gezonde én betaalbare producten van het Jumbo Huismerk. Daarbij kijken we nauwkeurig naar hoe onze levensmiddelen presteren volgens het nieuwe voedselkeuzelogo Nutri-Score. Zo nodig voeren we productverbeteringen door, zonder dat dit ten koste gaat van smaak of betaalbaarheid. Om de brede introductie van het Nutri-Score-logo op onze verpakkingen goed voor te bereiden, zijn we gestart met een test voor enkele producten van het Jumbo Huismerk. Inmiddels is het logo zichtbaar op verschillende verpakkingen ontbijtgranen en op producten in ons to-go-aanbod. Ons Jumbo Foodcollege heeft nieuwe recepturen ontwikkeld voor pizza's, waardoor de hoeveelheid verzadigd vet aanzienlijk is teruggebracht. Onze gemaksmaltijden bevatten na aanpassing meer groente en minder zout. We maken het voor onze klanten ook eenvoudiger om vezelrijke varianten te kiezen, bijvoorbeeld door het aanbod volkoren pizzabodems en verse volkorenpasta uit te breiden.

Bij Jumbo ondersteunen we de overgang naar een meer plantaardig voedingspatroon. We vinden immers dat gezonder en duurzamer eten begint met een goede basis, waarin minder ruimte is voor de consumptie van dierlijke voeding en meer voor plantaardige varianten. Vanuit deze gedachte hebben we het assortiment vega en vegan producten verder uitgebreid. Zo is het aanbod in onze Lekker Veggie Lijn gegroeid tot zestig producten en hebben we nieuwe vegan producten geïntroduceerd, zoals geheel plantaardige kazen en chocoladerepen zonder dierlijke bestanddelen.

We vinden het belangrijk dat gezondheid een vast onderdeel is bij onze productontwikkeling en de informatievoorziening aan de klanten. Daarom stimuleren we met speciale Nutri-Score-workshops de kennisontwikkeling van onze collega's.

Klanten helpen en inspireren bij gezonde keuzes

Op de winkelvloer, online, via de winkelapp en de Jumbo Foodcoach app en met onze recepten helpen we klanten om gezondere keuzes te maken. Zo stimuleren we meer groenteconsumptie door producten in deze categorie in elk seizoen een vast onderdeel te maken van ons kies-en-mix-aanbod. Dat geldt ook voor fruit. Daarnaast geloven we dat een gezondere levensstijl eenvoudiger is te realiseren met het zetten van kleine stapjes. De adviezen in de Jumbo Foodcoach app spelen daarop in, bijvoorbeeld door volkorenpasta aan te raden in plaats van gewone pasta, of 48+ kaas in te wisselen voor 30+ kaas.

We doen actief mee aan de jaarlijkse Week Zonder Vlees door vegetarische alternatieven te stimuleren. Daarbij kijken we niet alleen naar bijvoorbeeld vleesvervangers, maar ook naar de consumptie van plantaardige zuivelproducten. We breiden het aantal winkels met een eigen watertappunt voor klanten gestaag uit en hebben er een gezonde gewoonte van gemaakt om kinderen gratis fruit aan te bieden. Ook speciaal voor kinderen hebben we de 'Smaakchallengers'-winkelroute ontwikkeld. Op inspirerende wijze leren kinderen zo nieuwe smaken en gezonde producten ontdekken.

Gezonde en actieve levensstijl

Op verschillende manieren stimuleren we een gezonde en actieve levensstijl, uiteenlopend van sportsponsoring tot voedingsadviezen op maat. De Jumbo Foodcoach app is in 2021 toegankelijk geworden voor fanatieke wielrenners, hardlopers, beoefenaars van fitness en verschillende teamsporters. Een verdere uitbreiding van de functionaliteiten is voorzien voor 2022, Jumbo Foodcoach moet dan beschikbaar zijn voor iedereen die wil werken aan een gezondere levensstijl.

In 2021 hebben we een partnership aangekondigd met sportkoepel NOC*NSF. De samenwerking richt zich op het gezonder maken van Nederland door middel van sport en goede voeding. De eerste initiatieven zijn inmiddels van start gegaan, zoals een nieuw leerprogramma over voeding, gezondheid en sport. We ondersteunen ook topsporters van TeamNL met de Jumbo Foodcoach app en hebben ons als partner verbonden aan de NOC*NSF Nationale Sportweek. In 2022 voegen we nieuwe initiatieven toe aan dit samenwerkingsverband.



Op zondag 3 oktober 2021, exact 100 jaar na de oprichting van het familiebedrijf, kleurde Veghel geel met Jumbo fietstochten ter gelegenheid van het jubileum. Met 'Jumbo op de Pedalen' stapten zo'n 1000 wielrenners, collega's en hun familieleden op de fiets vanaf het hoofdkantoor van Jumbo.



BEKIJK HIER
DE VIDEO

Producten met zorg voor mens, dier en milieu

Bij Jumbo leggen we steeds vaker en steeds meer producten in het schap die zijn gemaakt met zorg voor mens, dier en milieu.

Dierenwelzijn

We vinden het belangrijk dat de dieren waarvan onze vleesproducten, eieren en zuivelproducten afkomstig zijn een goed leven hebben of hebben gehad. We stimuleren het gebruik van keurmerken met specifieke criteria ten aanzien van dierenwelzijn.

Het assortiment dierlijke producten met een Beter Leven keurmerk van de Dierenbescherming is verder uitgebreid onder meer in de categorie zuivel.

In 2023 stappen we volledig over op scharrelkip met het Beter Leven keurmerk. We hebben een sterke basis gelegd voor een relatief gemakkelijke overgang naar de eisen van dit bekende keurmerk dankzij onze ervaringen met de Jumbo Nieuwe Standaard Kip (NSK). Al sinds 2014 geldt NSK als diervriendelijk alternatief voor de zogeheten plofkip. Samen met de pluimveehouders die NSK met succes op de kaart hebben gezet, wil Jumbo nu deze volgende stap zetten.

Als eerste Nederlandse supermarktketen voeren we een assortiment rundvleesproducten afkomstig van zogeheten weiderunderen. Koeien met volledige weidegang grazen ten minste 120 dagen per jaar en zes uur per dag vrijuit op Nederlandse weides. Weiderunderen zijn behalve voor melkproductie, ook geschikt voor vleesproductie en hebben daardoor een dubbel doel. Bovendien ontvangen de Nederlandse boeren een meerprijs voor het weiderundvlees. Jumbo verwerkt het smaakvolle weidevlees van dubbeldoelkoeien onder meer in mager rundergehakt, rundertartaar, burgers en stoofvlees. Begin 2022 breiden we het assortiment uit met luxere rundvleesproducten van Nederlandse dubbeldoelkoeien.

Duurzame keten

Samen met onze ketenpartners werken we aan een productaanbod met een zo laag mogelijke impact op het milieu. Onze samenwerking met belangenorganisaties en keurmerkinstanties draagt bij aan een verantwoord aanbod in onze winkels.

Zo zijn alle Nederlandse groenten en fruit PlanetProof gecertificeerd. Sinds dit jaar is Jumbo ook zelf gecertificeerd, waardoor we PlanetProof op de winkelvloer beter zichtbaar kunnen maken voor onverpakte groente en fruit. We tonen zo aan dat voor ons basisaanbod aardappelen, groente en fruit (AGF) rekening is gehouden met een gebalanceerd evenwicht tussen dier, natuur en milieu.

We werken samen binnen diverse convenanten, zoals het nieuwe Sustainability Initiative Fruit and Vegetables (SIFAV) convenant voor groente en fruit. SIFAV's missie is het behalen van 100% duurzame handel van groenten en fruit vanuit Afrika, Azië en Zuid-Amerika. Ook hebben we ons met Floriculture Sustainability Initiative (FSI) in 2021 gecommitteerd aan de verdere verduurzaming van bloemen en planten.

We maken ons bij Jumbo sterk voor het behoud van biodiversiteit en ecosystemen. We willen bijdragen aan het tegengaan van ontbossing en overbevising in gebieden waar veel van onze grondstoffen vandaan komen, met name op plaatsen met een belangrijke natuurrijkdom. We streven ernaar uitsluitend grondstoffen te verwerken die op duurzame wijze zijn geproduceerd. Om de daad bij het woord te voegen, stellen we steeds hardere eisen aan leveranciers van het Jumbo Huismerk.

Arbeidsomstandigheden in de keten

Bij Jumbo vinden we dat elke medewerker in de toeleveringsketens een prettige en gezonde werk- en leefomgeving verdient. Daarom spannen wij ons in voor goede arbeids- en leefomstandigheden in onze internationale voedselketens. We realiseren ons dat het hier gaat om complexe vraagstukken. Elke dag leren we bij en werken we aan verbetering.

In 2021 hebben we verschillende ketens – koffie, citrus, kokos, mango – doorgelicht om beter zicht te krijgen op de problematiek en risico's die spelen en om te bepalen welke impact we hier als Jumbo op hebben. Samen met andere marktpartijen hebben we een zogeheten impact assessment uitgevoerd voor tomaten in blik. Ook hebben we het Dutch Initiative on Sustainable Cocoa (DISCO) ondertekend, een initiatief dat zich inzet om de situatie rond de productie van cacao voor boeren en hun omgeving structureel te verbeteren. Meer informatie over deze en andere acties is te vinden in ons due diligence rapport op Jumborapportage.com. Op deze pagina staat ook een wereldkaart met de herkomst van risicoproducten en -ingrediënten.

In 2021 hebben alle inkopers en assortimentsmanagers een training gevolgd over verantwoorde inkoop en risico's voor mens, dier en milieu in de verschillende productieketens. Deze verplichte training wordt jaarlijks opgevolgd. Op dit moment voldoet 96% van de leveranciers aan de Jumbo Gedragscode Verantwoord Inkopen.

We werken aan de uitbreiding en verdieping van ons mensenrechtenbeleid op het vlak van vrouwenrechten. We brengen de onderliggende oorzaken van genderongelijkheid verder in kaart met als doel tot een aanpak te komen voor een inclusieve economie en duurzame toekomst voor vrouwen in de voedselvoorzieningsketens.

Verpakkingen en afval

We spannen ons in om de impact van productverpakkingen op het milieu verder omlaag te brengen en het afval zoveel mogelijk als grondstof te hergebruiken.

De supermarktbranche heeft in 2021 statiegeld ingevoerd op kleine PET-flesjes. Bij Jumbo hebben we hiervoor aanpassingen doorgevoerd in al onze winkels en distributiecentra. Ook zijn we begonnen met de voorbereidingen voor het heffen van statiegeld op blik. Verder hebben we de Single Use Plastic (SUP) richtlijn geïmplementeerd en bereiden we ons voor op de ontwikkelingen die hiermee verband houden, zoals een toekomstig verbod op drinkbekers en voedselverpakkingen voor eenmalig gebruik.

Op het verpakkingsmateriaal voor Jumbo huismerkproducten hebben we verschillende besparingen gerealiseerd. Zo is ons gehakt nu verpakt in een zogenoemde flowpack, waarvoor 70% minder plastic nodig is. Ook gebruiken we minder plastic bij het verpakken van boeketten en chips, en zorgt een aangepast ontwerp van onze wijnflessen voor minder glasebruik. Via het samenwerkingsverband met Plastic Pact werken we aan nieuwe verpakkingsoplossingen.

Verminderen milieu-impact

Bij Jumbo werken we aan een klimaatbewuste en toekomstbestendige organisatie.

Voedselverspilling

We richten onze ketens zodanig in dat voeding zoveel mogelijk dáár terechtkomt waarvoor het is bedoeld. Op deze wijze hoeven we minder voedsel weg te gooien. Zo hebben we afgelopen tijd de keten tussen Voedselbanken Nederland en de distributiecentra van Jumbo geoptimaliseerd. Bij het inzamelen van producten zijn bijvoorbeeld de opslag en transport nu beter georganiseerd.

Afgelopen jaar hebben we in onze winkels 9 miljoen producten verkocht uit het speciale Samen Minder Verspillen-schap. Tijdens de Week tegen Verspilling hebben we klanten met recepten en praktische tips geholpen bij het gebruiken van onbenutte voedingsproducten.



Dilemma: donaties aan de voedselbanken

Als gevolg van onze inspanningen om voedselverspilling bij de kern aan te pakken en zo de derving in de winkels terug te dringen, zien we een terugloop van onze donaties aan de voedselbanken. Een belangrijke speler als Voedselbanken Nederland, die in sterke mate afhankelijk is van leveringen door supermarkten, ondervindt dit aan den lijve. Bij Jumbo zien we dit als een lastig dilemma dat om een oplossing vraagt. Hierover zijn we in gesprek met de Voedselbanken en kijken hoe we samen bestaande activiteiten kunnen optimaliseren. Zo nemen we bijvoorbeeld een deel van de distributie uit handen, waarbij we vanuit onze distributiecentra reststromen afleveren bij regionale distributiecentra van de Voedselbanken. In 2021 is de pilot in Beilen afgerond en de uitrol hiervan in andere gebieden van Nederland gestart. Ook hebben we in 2021 een landelijke doneeractie georganiseerd in nauwe samenwerking met ruim 450 Jumbo winkels om extra donaties te realiseren en stimuleren we onze winkels periodiek statiegeld in te zamelen voor de lokale voedselbanken. Meer weten over onze samenwerking met de Voedselbanken? Zie www.Jumborapportage.com.

Energie en emissies

Bij Jumbo streven we ernaar om de gehele keten op een klimaatbewuste en toekomstbestendige wijze in te richten. In onze winkels en distributiecentra en tijdens het transport willen we het energieverbruik en de emissies zoveel mogelijk beperken.

Ook werken we aan het verduurzamen van onze huisvesting. Dat is goed merkbaar aan ons derde E-Fulfilment Center (EFC), dat begin 2021 in Bleiswijk in gebruik is genomen. Dit bedrijfspand is onderscheiden met het hoogste BREEAM-certificaat voor duurzaam bouwen. Het Centraal Distributiecentrum (CDC) in Nieuwegein is als meest duurzaam ontworpen pand ter wereld onderscheiden met een BREEAM-award. Deze prestatie is gehonoreerd met de hoogste BREEAM-score ooit en een speciale BREEAM design award. De nieuwe Jumbo winkel in het Overijsselse Goor geldt als het meest duurzaam ontworpen supermarktpand van de Benelux.

In onze winkels werken we elke dag aan een efficiënter energieverbruik. Hiervoor hebben we een nieuw systeem voor energiemangement geïntroduceerd waarmee we het verbruik frequenter kunnen monitoren en indien nodig bijsturen. Inmiddels zijn al 171 Jumbo winkels afgestapt van het gas. Bovendien slagen we erin ons transport steeds efficiënter en minder milieubelastend te organiseren. We nemen ook deel aan verschillende coalities om overstap op waterstof te onderzoeken.



Ton van Veen samen met wielrenner Primož Roglič tijdens de Vuelta in Spanje.

AANDACHT VOOR GEZONDHEID EN ACTIEVE LEVENSTIJL GOED VOORBEELD DOET GOED VOLGEN

Met het sponsoren van schaatsers, wielrenners én Max Verstappen werkt Jumbo aan het vergroten van haar zichtbaarheid. Indirect is het ook een stimulans voor klanten om te kiezen voor een gezondere en actievere levensstijl. CFO Ton van Veen en sportief directeur Merijn Zeeman van de Team Jumbo-Visma wierenploeg over rolmodellen en bewuste voeding.

Merijn: "Elke dag zijn we bezig met winnen, met prestaties verbeteren, met topsport aantrekkelijker maken voor zoveel mogelijk mensen. Topsporters zijn zich er goed van bewust dat ze ook de functie van rolmodel hebben. Ze vragen zich daarom voortdurend af: Wie ben ik? Van welke omgeving maak ik deel uit? Wat zijn mijn kernwaarden en hoe leef ik daarnaar?"

Ton: "Bij Jumbo laten we zien dat Wout van Aert en Patrick Roest kampioenschappen kunnen winnen door heel bewust met voeding om te gaan en daarbij de Jumbo Foodcoach te gebruiken. Deze ervaring hebben we vervolgens toegepast in de amateursport. En nu gaan we die kennis benutten voor al onze klanten. Op basis van de technologie van de Jumbo Foodcoach stellen we iedereen in staat om heel

eenvoudig gezondere keuzes te maken."

Bij alle aandacht voor gezonde voeding, sport en bewegen is het Jumbo te doen om het nemen van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. En op het inspelen op een duidelijke maatschappelijke trend rondom gezond leven. Dat hoeft allemaal niet op een te serieuze manier. Gezonder en duurzamer leven voor de klant kan ook op een leuke manier. Bijvoorbeeld door het breed inzetten van de Jumbo Foodcoach app, die afgelopen jaren met veel succes is beproefd door onder meer Team Jumbo-Visma en voetbalvereniging PSV.

Ton van Veen:

**"JE MOET
VERANTWOORDE
VOEDING
AANTREKKELIJKER
EN BETAALBAARDER
MAKEN"**

Merijn Zeeman:

**“HET PUBLIEK HEEFT
STEEDS MEER
INTERESSE IN DE
BEWUSTE LEEFWIJZE
VAN TOPSPORTERS”**

Merijn: “Sinds het begin ben ik betrokken geweest bij de ontwikkeling van de Jumbo Foodcoach. Je kunt gerust zeggen dat dit bij ons nogal een revolutie teweeg heeft gebracht. Vooral op het gebied van hoeveelheden, samenstelling en variatie van maaltijden. Nog niet zo lang geleden bestond het standaardmenu van een wielrenner vooral uit pasta, broccoli en biefstuk. Dat is nu wel anders. De sporters zijn uitgedaagd om andere opties te kiezen. Ze geven ook aan dat ze voeding leuker zijn gaan vinden. En ik ben ervan overtuigd dat het ook de prestatieontwikkeling ten goede is gekomen. Kijk maar naar onze successenreeks van de afgelopen jaren.”

Ton: “We investeren veel in gezonde voeding, bijvoorbeeld in productinnovatie met ons Jumbo Food College. En in gerichte acties om mensen te helpen verantwoorde keuzes te maken die leiden tot een gezondere levensstijl. Niet alleen met de Jumbo Foodcoach. Denk bijvoorbeeld ook aan het Koningsontbijt voor basisschoolkinderen, waarmee we het belang van een goed, gevarieerd ontbijt benadrukken. Daarnaast werken we samen met NOC*NSF aan het nieuwe leerprogramma Jumbo Foodcamp voor sportclubs. En heus, deze tools zijn echt niet alleen bedoeld voor klanten die de Amstel Gold Race willen rijden of de Mont Ventoux willen beklimmen. Het is ook een uitkomst voor mensen die zich gewoon net wat lekkerder en fitter willen voelen.”

Merijn Zeeman.

Merijn: “Goed voorbeeld doet goed volgen! Bij Team Jumbo-Visma geloven we daar heilig in. We delen onze verhalen via onze sociale mediakanalen en in documentaires. Op onze website geven we tekst en uitleg over het dagelijkse menu van onze sporters. Wat eet Primož Roglič elke dag om tot zijn geweldige prestaties te komen? Het publiek heeft steeds meer interesse in de bewuste leefwijze van topsporters. En geloof me: ze zijn veel eerder bereid om iets van hun favoriete sporter aan te nemen dan van algemene campagnes die zeggen dat je meer moet bewegen of gezonder moet eten.”

Ton: “Bij Jumbo willen we onze klanten keuze bieden, maar ze niet een keuze opleggen. We stimuleren om ook eens voor gezondere alternatieven te kiezen. We moedigen het goede aan, maar houden er niet van om het slechte dan maar te verbieden. Suikervrije frisdrank zetten we prominent naast



de suikerhoudende variant. En we zetten in op gezonde verleidingen; zo hebben we in het schap bij de kassa steeds meer gezond aanbod. Je moet verantwoorde voeding aantrekkelijker en betaalbaarder maken. Het btw-tarief op groente en fruit naar nul brengen? Da's appeltje – eitje, als je het mij vraagt.”

**BEKIJK
HIER HOE
TOPSPORTERS
DE JUMBO
FOODCOACH
APP
GEBRUIKEN.**



5. Bouwen aan een robuuste en ondernemende organisatie mét passie voor de klant

We willen onze klanten een onovertroffen Jumbo ervaring bieden. Om dat te realiseren, bouwen we aan een robuuste en ondernemende organisatie met medewerkers die goed in hun vel zitten en passie hebben voor de klant.



Leuke werkgever

Het is onze ambitie om elke dag beter te worden en boodschappen doen voor onze klanten steeds leuker te maken. Getrainde, klantgerichte medewerkers die goed in hun vel zitten zijn daarbij van het grootste belang. In onze manier van werken staat het Jumbo DNA centraal: Samen Ondernemen om te Winnen.

Goed in je vel, lekker aan het werk

Om een prettige werkomgeving te kunnen bieden, investeren we in de vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers. Dit doen we onder de noemer Goed in je vel, lekker aan het werk. In dat kader bieden we onze collega's bijvoorbeeld gratis fruit, leefstijlprogramma's, online trainingen en een cursus Stoppen met roken aan. Ook besteden we extra aandacht aan meer bewegen met wandelroutes en work-outs voor thuis en een eigen fietsregeling. Op het hoofdkantoor in Veghel hebben we de Jumbo Gym geopend. Collega's van het hoofdkantoor maken hier nu als eerste gebruik van. Later willen we de Jumbo Gym ook beschikbaar stellen aan andere medewerkers.

Onze waardering voor de veerkracht en extra inzet van al onze medewerkers blijft groot. Vanwege het 100-jarig bestaan van ons familiebedrijf krijgen de collega's sinds 2021 structureel korting op hun boodschappen bij Jumbo.

Ontwikkelgerichte organisatie

Sinds 2018 zetten we bij Jumbo grote stappen op weg naar de ontwikkelgerichte organisatie die we willen zijn. Deze transformatie is nodig omdat we de laatste jaren hard zijn gegroeid, waardoor de organisatie een stuk complexer is geworden. We realiseren ons dat we snel moeten kunnen anticiperen op alle veranderingen om ons heen en dat daarvoor alerte medewerkers de sleutel tot succes zijn. Ook zijn we in 2018 op het Jumbo hoofdkantoor onder de noemer Ontwikkelen & Presteren (O&P) aan de slag gegaan met nieuwe instrumenten die beoordelen en belonen niet langer automatisch aan elkaar koppelen. Centraal hierbij staat de continue dialoog over persoonlijke en professionele ontwikkeling. Deze aanpak hebben we vanaf 2019 stapsgewijs uitgebreid naar onze winkels en distributiecentra. Sinds 2020 werken alle winkels met O&P en sinds 2021 ook al onze distributiecentra en de bedrijfsonderdelen Jumbo België en La Place.

Talentontwikkeling van medewerkers

We vinden het erg belangrijk dat de juiste Jumbo medewerker op de juiste plek zit. Dat helpt ons bij het succesvol realiseren van onze strategie. Net zo belangrijk is een stimulerend werkklimaat met ruimte voor ontwikkeling. Binnen zo'n omgeving kunnen we immers alle potentiële talenten ontwikkelen en inzetten voor de organisatie. Ook het aantrekken én behouden van talentvolle medewerkers is van grote waarde. Bij het vervullen van sleutelposities proberen we zoveel mogelijk de interne doorstroming te vergroten. Al sinds 2018 doen we dit met behulp van een zogeheten talentreview. Deze methode geeft ons beter inzicht in de talenten en ambities van onze medewerkers en stelt ons in staat om talentontwikkeling doelgerichter te sturen. De talentreview heeft in 2021 weer geleid tot diverse interne benoemingen en promoties. Dit jaar zijn ook verschillende programma's voor management development van start gegaan en zijn de eerste managementtrainees begonnen aan hun interne opleiding.

Diversiteit en inclusie

Jumbo is van en voor iedereen. We willen dat medewerkers zich bij ons thuis voelen en zich herkennen in onze waarden. Daarom stimuleren we een veilige, eerlijke en open werkomgeving, waarin je als medewerker kunt zijn wie je bent. De veelzijdigheid van onze medewerkers zorgt ervoor dat we van elkaar kunnen leren en zoveel mogelijk uit het aanwezige talent kunnen halen. Jumbo bevordert diversiteit in de samenstelling van ons medewerkersbestand via instroom en doorstroom door onder andere samenwerking met statushouders in een aantal van onze distributiecentra en winkels. We werken met ruim tweehonderd mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in onze winkels en distributiecentra en ook werken we samen met ouderen (65+) in onze winkels in Amsterdam en omgeving.

Eind 2021 bestond 31% van het senior management bij Jumbo uit vrouwen. De Raad van Bestuur telt één vrouwelijk lid (25%). De Raad van Commissarissen telt eveneens één vrouwelijk lid (20%). Onze doelstelling is het aandeel vrouwen in de top verder te vergroten. We willen dat medewerkers bij gelijkwaardig werk een gelijkwaardige beloning krijgen. Binnen onze organisatie monitoren we daarom actief de beloning van mannen versus vrouwen.

Vanaf 2021 meten we jaarlijks in hoeverre onze medewerkers zich thuis en veilig voelen bij Jumbo, zichzelf kunnen zijn en gelijke kansen hebben. Dit helpt ons om enerzijds de voortgang van onze activiteiten te meten en anderzijds gericht actie te kunnen ondernemen als dit nodig blijkt. Ook hebben we in 2021 voor het hoofdkantoor en de distributiecentra workshops georganiseerd om het bewustzijn te vergroten rondom dit thema en concrete doelstellingen geformuleerd. Voor meer informatie zie Jumborapportage.com

Veiligheid

Sinds jaar en dag spannen we ons in voor een veilige omgeving door met het juiste materieel te werken, de voorschriften ten aanzien van hygiëne strikt na te leven en diverse opleidingen op het gebied van veiligheid aan te bieden. De uitbraak van de coronapandemie in 2020 heeft bovendien duidelijk gemaakt dat blijvend investeren in een veilige, prettige en schone werk- en winkelomgeving een topprioriteit moet zijn. Onder de noemer Zorg goed voor jezelf én voor elkaar! geven we nu extra aandacht aan veiligheid en hygiëne. Maatregelen om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan, zoals spatschermen, het gratis verstrekken van mondkapjes, veiligheidshesjes om 1,5 meter afstand te bewaren, trainingen etc., zijn nu gemeengoed in al onze bedrijfssonderdelen. Tijdens periodes waarin het virus oplaait, werken collega's van het Jumbo hoofdkantoor zoveel mogelijk thuis. We hebben daarnaast een groot aantal maatregelen ingevoerd waardoor klanten veilig kunnen blijven winkelen. Veelgebruikte voorwerpen, van handscanners tot winkelwagentjes, worden extra schoongemaakt en de gangpaden bij de kassa's zijn voorzien van extra schermen. Met behulp van verschillende communicatiematerialen worden klanten geattendeerd op de genomen maatregelen. Voor arbeidsmigranten die werkzaam zijn in onze supply chain hebben we in samenwerking met de GGD een mobiele prikbus ingezet. Hierdoor is het ook voor hen mogelijk om zich te laten vaccineren.

Ondernemende en slagvaardige organisatie

We zijn in 2021 blijven investeren in een klantgerichte en kostenbewuste Jumbo organisatie. Om bij te dragen aan dit principe zijn onze processen en systemen verder geoptimaliseerd. Hierbij zijn onze medewerkers nauw betrokken en intensief begeleid.

Operational excellence

In 2021 is het programma Operational excellence van start gegaan. De focus van dit programma ligt op het verbeteren van onze processen én het activeren en faciliteren van een Elke-Dag-Beter-mindset, een manier van denken en werken die is ingegeven vanuit de noodzaak om continu voor verbetering te zorgen en de (interne) klant op steeds effectievere en efficiëntere wijze te bedienen.

Procesoptimalisaties

Het optimaliseren van belangrijke processen in de hele Jumbo organisatie moet zorgen voor een algehele versteviging van het bedrijfsfundament, verhogen van de klanttevredenheid en minimalisering van fouten in de uitvoering.

Elke-Dag-Beter-mindset

We zorgen ervoor dat de randvoorwaarden die nodig zijn om bij alle collega's een Elke-Dag-Beter-mindset te activeren in orde zijn. Daarbij valt te denken aan een verdere verbetering van het feedbackproces vanuit klanten en de winkels, het organiseren en stimuleren van meer eigenaarschap op de werkvloer, en het ontwikkelen en aanbieden van tools en trainingen gericht op leiderschap in Operational excellence.

Nieuwe winkelorganisatie

Met het oog op klantgerichtheid en duurzame groei in de jaren die voor ons liggen, hebben we in 2021 aanpassingen doorgevoerd in onze winkelorganisatie. De winkels brengen nu een duidelijkere scheiding aan tussen medewerkers die zich geheel toeleggen op service aan de klanten en collega's die ervoor zorgen dat alles achter de schermen op rolletjes loopt.

Automatiseren en standaardiseren van processen: S4-programma

Met behulp van de juiste technologie kunnen we ons innovatieve vermogen verder versterken. Mede daarom stappen we over op een nieuwe manier van werken, zodat we onze klanten de allerbeste winkelervaring kunnen bieden, voorop blijven lopen in onze markt én kunnen blijven groeien en innoveren. Dit vraagt om een omvangrijke IT-migratie. De werkwijze, S4 genaamd, verenigt onze aanpak ten aanzien van IT en business aan de hand van vier S'en die ons werk – én het leven – eenvoudiger moeten maken: Standaard, Stabiel, Simpel en Snel. Kort gezegd komt dit hier op neer:

- Standaard staat voor processen die simpel, logisch en efficiënt zijn en waarvoor concrete afspraken zijn gemaakt over een uniforme manier van werken;
- Stabiel heeft betrekking op de betrouwbaarheid: systemen moeten gewoon goed werken, van begin tot eind;
- Simpel heeft alles te maken met intuïtieve systemen die erg gemakkelijk zijn in het gebruik;
- Snel houdt in dat belangrijke data real-time beschikbaar en direct te benutten zijn voor het nemen van de juiste besluiten.

Uitbreiding centraal distributiecentrum Nieuwegein

In 2021 zijn we begonnen met een forse uitbreiding van het in 2020 geopende gemechaniseerd centraal distributiecentrum (CDC) in Nieuwegein. Naast een vergroting van de geautomatiseerde verwerkingscapaciteit voor houdbare producten met ruim 6.000 m², inclusief 11 gerobotiseerde lijnen, komt op het terrein ook een nieuw gemechaniseerd CDC voor de categorie Vers ter grootte van circa 40.000 m².

Evenwichtige loonkosten

Het belang van goed gemotiveerde en servicegerichte medewerkers staat bij Jumbo voorop. Om die reden besteden we veel aandacht aan opleidingen en trainingen. Ook vinden we dat medewerkers een marktconforme beloning en goede secundaire arbeidsvoorwaarden verdienen. Tegelijkertijd is het noodzakelijk om de loonkosten beheersbaar te houden. Het veiligstellen van onze concurrentiepositie en de continuïteit van onze bedrijfsvoering gaat alle betrokkenen aan. Zo werken we aan een gezonde toekomst voor Jumbo en onze medewerkers.

La Place

Resultaten

Voor het tweede jaar op rij heeft foodserviceformule La Place een lastig jaar achter de rug vanwege de aanhoudende coronapandemie. Als gevolg van de noodgedwongen horecasluitingen viel de omzetbijdrage van € 52 miljoen opnieuw tegen, ondanks de lichte stijging van 4% ten opzichte van het 'eerste coronajaar' 2020.

Tijdelijke sluiting door coronapandemie

De coronapandemie leidde gedurende 2021 in Nederland tot meerdere lockdowns. In die periodes moesten alle horecagelegenheden geheel of gedeelte hun deuren sluiten. Ook onze La Place restaurants hadden hiermee te kampen. Het afhaken van maaltijden bleef beperkt mogelijk op onze locaties Laren en De Lucht. De sluitingen en onzekerheid die dit met zich meebracht, had vanzelfsprekend een effect op onze La Place medewerkers. Bewust hebben we tijdens teamsessies veel aandacht en – zo nodig – zorg aan elkaar gegeven, zodat collega's zo goed mogelijk deze lastige tijd konden doorkomen. Op vrijwillige basis zijn veel La Place medewerkers tijdens de sluitingen bijgesprongen in onze Jumbo winkels of bij andere onderdelen van de organisatie. Vanwege de uitzonderlijke situatie en grotere drukte was het daar alle hens aan dek. Hierbij is vanzelfsprekend steeds veel aandacht gegeven aan hygiëne en veiligheid.

Geen overheidssteun

Ondanks de forse economische schade die we door de noodgedwongen sluitingen hebben geleden, hebben we ook in 2021 geen aanspraak gemaakt op de Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW-regeling) van de overheid. La Place kwam hier als zelfstandig bedrijfsonderdeel binnen Koninklijke Jumbo Food Groep wel voor in aanmerking, maar wij verkeren in de gunstige omstandigheid de gederfde omzet binnen het concern zelf te kunnen opvangen en de medewerkers gewoon te kunnen doorbetalen. Bovendien zijn we ervan overtuigd dat andere bedrijven en ondernemers de overheidssteun harder nodig hebben dan wij.

Uitbreiding locaties

Onze ambities om La Place na deze periode van gedwongen sluitingen opnieuw te laten groeien, blijven onverkort groot. Ondanks de uitzonderlijke situatie hebben we in 2021 een nieuw La Place restaurant geopend op Maastricht Airport, alsmede een nieuwe buitenlandse vestiging in de Deense hoofdstad Kopenhagen. Ook zijn twee nieuwe vestigingen van de gemakformule La Place Express toegevoegd aan het portfolio, één op Utrecht CS en één in de binnenstad van Rotterdam. Op onze locaties draait alles om 'All day good food fast': lekker en vers eten met de nadruk op smaak en beleving. Gasten kunnen ook bij ons terecht voor kwaliteitskoffie en lekkere koeken van de baristabar, een ruim assortiment verse take-away producten en andere 'meepakkers', zoals La Place chocolade en verschillende snacks.

Samenwerking Vermaat Groep

Begin 2021 bereikten we overeenstemming over een strategische samenwerking tussen La Place en horecaspecialist Vermaat Groep. Als onderdeel van deze samenwerking heeft Vermaat per maart 2021 de exploitatie overgenomen van 44 La Place restaurants, waaronder één in Duitsland. Alle medewerkers van de betrokken restaurants zijn bij Vermaat in dienst getreden. La Place en Vermaat werken nauw samen aan de verdere conceptontwikkeling van de restaurants.

Samenwerking Just Eat Takeaway

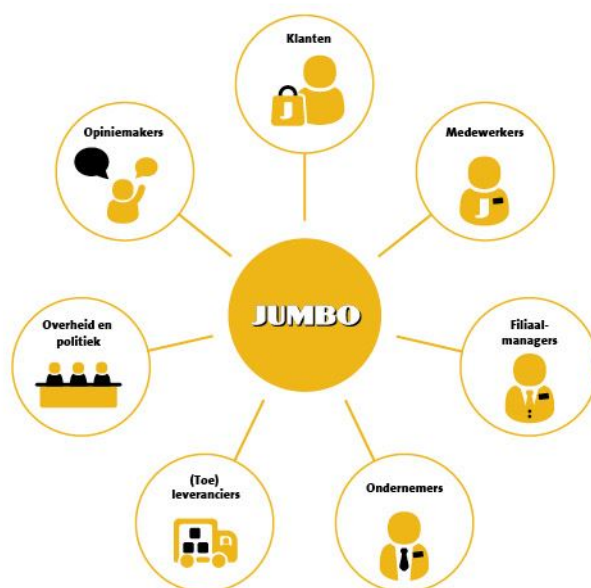
Eind 2021 is La Place in samenwerking met Thuisbezorgd.nl (Just Eat Takeaway) in 's-Hertogenbosch, Rotterdam en Eindhoven een pilot gestart met het thuisbezorgen van broodjes, sappen, maaltijdsalades, soepen en diverse andere lekkernijen. Op het onlinemenu staan bekende La Place favorieten, zoals de focaccia met tonijnsalade, de baguette kruidenroomkaas, de cinnamon roll en versgeperst sap. Het assortiment wordt stapsgewijs uitgebreid met nieuwe lekkere en gezonde producten, zoals een maaltijdsalade van boerenkool met zoete aardappel, geitenkaas en pecannoten. Naast broodjes, soepen en salades, staan ook zoete lekkernijen op het menu, zoals chocolade en Tarte Sablées. Alle producten voor thuisbezorging worden vers bereid in de eigen keukens van La Place. Op veel locaties is al ervaring opgedaan met La Place Mobile Order, een systeem om snel en gemakkelijk een bestelling door te geven en af te halen.

Stakeholders

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

Bij Jumbo hebben we zeven groepen stakeholders gedefinieerd, te weten:

Stakeholdergroep	Beschrijving
Jumbo klanten	Jumbo is om de klant heen gebouwd. Onze klanten vormen een representatieve afspiegeling van de Nederlandse bevolking. Ook verwelkomen we steeds meer Belgische klanten.
Jumbo medewerkers	Onze 100.000 medewerkers (incl. franchisenemers) zijn cruciaal voor het op een excellente wijze uitvoeren van de Jumbo formule. Deze groep omvat medewerkers met een vast (25%) of tijdelijk (75%) dienstverband bij Jumbo.
Jumbo filiaalmanagers	Filiaalmanagers van Jumbo zijn verantwoordelijk voor de exploitatie van Jumbo vestigingen.
Jumbo ondernemers	Jumbo is een grote franchiseorganisatie in Nederland. De franchisenemers van Jumbo zijn verantwoordelijk voor de exploitatie van de eigen Jumbo franchisewinkel(s) en aangesloten bij de Ondernemersvereniging Jumbo.
Leveranciers	Jumbo werkt intensief samen met haar leveranciers en streeft hierbij naar een strategisch partnerschap voor de langere termijn. In deze groep gaat het om leveranciers van Jumbo, zowel huiskamerproducenten als merkfabrikanten. Hoewel we bij Jumbo niet rechtstreeks zakendoen met agrarische toeleveranciers, zoals telers of veehouders, zijn we ons bewust van onze rol in de keten en hebben direct contact.
Overheid en politiek	Jumbo heeft regelmatig contact met vertegenwoordigers van overheid en politiek. Het gaat hier vooral om relevante stakeholders in de politiek-bestuurlijke arena met invloed op ons beleid rondom de materiële thema's, inclusief Belastingdienst en toezichthouders.
Opiniemakers en (maatschappelijke) organisaties	Jumbo heeft regelmatig contact met relevante retailexperts, vakbonden, maatschappelijke organisaties, ngo's (niet-gouvernementele organisaties), kennisinstututen, brancheorganisaties etc. Deze contacten richten zich op het afstemmen van ambities en doelstellingen voor de langere termijn in relatie tot onze materiële thema's en de Sustainable Development Goals. De gesprekken vinden onder meer plaats op Raad van Bestuur- en directieniveau.



In dialoog met onze stakeholders

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 Jumborapportage.com is een overzicht opgenomen van de samenwerkingsverbanden en Publiek-Private Samenwerkingen (PPS) waarin we actief zijn.

Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen	Dialoog
Jumbo klanten	Prijs-kwaliteitverhouding, lokale betrokkenheid, gezonde levensstijl	Jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek, contacten in de winkels, continu onderzoek via o.a. klantenpanels, Jumbo Service Centrum, sociale media
Jumbo medewerkers	Arbeidsvoorwaarden en werkomgeving binnen de organisatie, diversiteit en inclusie	Periodiek medewerkertevredenheidsonderzoek, medezeggenschap (Centrale Ondernemingsraad, OR hoofdkantoor, OR filialen, OR supply chain, OR La Place), periodieke updates voor medewerkers (Jumbo Update)
Jumbo filiaalmanagers	Voedselverspilling, verpakkingen en afval, energie en emissies, lokale betrokkenheid, gezonde levensstijl, arbeidsvoorwaarden en werkomgeving binnen de organisatie, diversiteit en inclusie	Medewerkers en diverse bestuurs-, werk- en klankbordgroepen
Jumbo ondernemers	Voedselverspilling, verpakkingen en afval, energie en emissies, lokale betrokkenheid, gezonde levensstijl, arbeidsvoorwaarden en werkomgeving binnen de organisatie, diversiteit en inclusie	Ondernemersvereniging Jumbo en diverse bestuurs-, werk- en klankbordgroepen
Leveranciers	Duurzame keten, dierenwelzijn, arbeidsomstandigheden in de keten, verpakkingen en afval, voedselverspilling	(Leveranciers)bezoeken, een-op-een gesprekken, jaarlijkse leveranciersdag(en)
Overheid en politiek	Voedselverspilling, verpakkingen en afval, gezonde producten, arbeidsomstandigheden in de keten, lokale betrokkenheid, duurzame keten, gezonde levensstijl, prijs-kwaliteitverhouding, arbeidsvoorwaarden en werkomgeving binnen de organisatie, dierenwelzijn, energie en emissies, diversiteit en inclusie	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), Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA), Belastingdienst en bedrijfsbezoeken Kamerleden aan Jumbo winkels
Opiniemakers en maatschappelijke organisaties	Voedselverspilling, verpakkingen en afval, gezonde producten, arbeidsomstandigheden in de keten, lokale betrokkenheid, duurzame keten, gezonde levensstijl, prijs-kwaliteitverhouding, arbeidsvoorwaarden en werkomgeving binnen de organisatie, dierenwelzijn, energie en emissies, diversiteit en inclusie	Overleg met belangen- en maatschappelijke organisaties zoals ASC, CBL, Comeos, CNV, Consumentenbond, De Unie, Dierenbescherming, Fairfood International, Fairtrade Max Havelaar, FNV, Foodwatch, GAIA, Greenpeace, HIVOS, JOGG, Kennisinstituut Duurzaam Verpakken, LTO, Milieudefensie, Missing Chapter Foundation, MSC, MVO Nederland, Nationaal Actieplan Groente en Fruit, Natuur en Milieu, Nederland Schoon, NL2025, Oxfam Novib, PlanetProof, Plastic Pact, Questionmark, Rainforest Alliance, RSPO, RTRS, Stichting Jarige Job, Samen Tegen Voedselverspilling, Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid, Transitiecoalitie Voeding, Unicef, Urgenda, Voedselbanken Nederland, Voedingscentrum, Wakker Dier, WeCycle, Week zonder Vlees, Wereld Natuur Fonds, World Animal Protection, ZLTO Samenwerking met opleidingsinstituten, zoals Berkeley, Erasmus Universiteit Rotterdam, de Haagse Hogeschool, HAS Hogeschool, Wageningen University & Research Samenwerking en kennisuitwisseling met o.a. retailexperts en financiers



Frits van Eerd op bezoek bij groep 8 van basisschool 't Ven in Veghel.

JUMBO EN DE RAAD VAN KINDEREN

LEREN VAN KINDEREN

Als eerste Nederlandse supermarktbedrijf ging Jumbo in 2011 aan de slag met een eigen Raad van Kinderen. CEO Frits van Eerd en basisschoolleraar Frank Holthuijzen over de generaties van de toekomst en hun onbevangen blik op de 'zaken van grote mensen'.

Frits: "Volwassenen denken vaak alles wel te weten. Dat is funest voor een organisatie die zich wil laten leiden door de wensen en behoeften van de klant, vandaag én morgen. Kinderen houden ons scherp; in hun onbevangenheid slaan ze vaak de spijker op de kop. Dat levert nieuwe inzichten op, oplossingen voor problemen waar we zelf niet uitkomen. Bij veel kinderen merk je heel duidelijk een 'Kan niet? Kan wel!' mentaliteit. Dat past helemaal bij Jumbo."

Jumbo werkt al tien jaar met een eigen Raad van Kinderen. Dit initiatief van de Missing Chapter Foundation,

opgericht door prinses Laurentien van Oranje, maakt zich hard voor een zogeheten kind-inclusieve samenleving. Hierin krijgen de generaties van de toekomst een stem in de beslissingen die nu worden genomen voor later. De leerlingen van Meester Frank uit groep 8 van basisschool 't Ven in Veghel vormen de Raad van Kinderen van Jumbo.

Frank: "Kinderen onderzoek laten doen naar een concreet probleem bij een bedrijf levert ook voor het onderwijs veel op. Het wekt hun nieuwsgierigheid op en het brengt ze onmisbare vaardigheden bij: samenwerken, naar elkaar

luisteren, doorvragen, verslag doen, presentaties geven. De ervaringen die we opdoen met de Raad van Kinderen heeft onze visie op onderwijs veranderd. Thematisch werken maakt nu veel meer onderdeel uit van het leerprogramma."

Frits: "We zien dit niet als iets vrijblijvends. De Raad staat wat mij betreft op eenzelfde plan als de Ondernemingsraad of de Raad van Commissarissen. Een paar keer per jaar praten de kinderen volwaardig mee over belangrijke thema's. Op basis van hun eigen onderzoek dragen ze ideeën aan die we ook daadwerkelijk in praktijk brengen."

Frank: "Vaak zijn het heel logische voorstellen, zoals het plaatsen

Frank Holthuijzen:

**"HET IS ERG LEERZAAM
VOOR DE KINDEREN OM
TE ZIEN HOE
HUN PLANNEN TOT
LEVEN KOMEN"**

van zonnepanelen op de daken van de distributiecentra. Nu is dat heel gewoon, maar zeven jaar geleden toen de kinderen met dit voorstel kwamen, was het tamelijk vernieuwend. Of het scheiden van doorzichtig en gekeurd plastic afval om het beter te kunnen recycleren. De kinderen kwamen met het simpele voorstel om voortaan met twee afvalbakken te werken. Dat zie je nu terug in het magazijn van de winkels.”

Frits: “In ons jubileumjaar hadden we de Nieuwe Blikken Challenge, een wedstrijd voor onze medewerkers om vernieuwende ideeën te ontwikkelen. Natuurlijk heb ik ook de Raad van Kinderen hiervoor uitgenodigd. Hun voorstel was zo innovatief en goed uitvoerbaar, dat het tijdens de finale op de tweede plaats eindigde. Het idee zijn we nu aan het uitwerken.”

Frits van Eerd:

“KINDEREN HOUDEN ONS SCHERP; IN HUN ONBEVANGENHEID SLAAN ZE VAAK DE SPIJKER OP DE KOP”

Frank: “De scholieren hadden onderzoek gedaan naar hoe je de Jumbo app zodanig kunt uitbreiden, dat het boodschappen doen leuker, effectiever en veiliger wordt. Ze kwamen met digitale, interactieve looproutes door de winkel, op basis van je boodschappenlijstje. Bij het schap krijg je lekkere en gezonde recepten te zien en word je verwezen naar de plek waar de ingrediënten liggen. De app bepaalt de gunstigste route in de winkel en houdt zelfs rekening met drukte en afstand tot andere klanten, zodat het in coronatijd ook allemaal veilig kan. En milieubewuster, want het maakt de handscanner overbodig.”

Frits: “Natuurlijk kijkt deze generatie vooral naar digitale oplossingen. Maar ze zijn ook erg bezig met klimaatverandering, bewust eten en gezondheid. Ik ben diep onder de indruk van hoe ze in nog geen twee minuten een presentatie geven over een plan dat écht hout snijdt. Laatst nog, toen ze met een plan kwamen voor een supermarkt in verdiepingen. Met beneden groente en fruit en andere gezonde producten, allemaal heel toegankelijk. En pas op de bovenste verdieping het snoep, de snacks en de frisdrank. Daar moet je drie trappen voor op, dus écht hard werken om bij de minder verantwoorde voeding te komen.”

BEKIJK
HIER HET
BEZOEK VAN
FRITS AAN
BASISSCHOOL
'T VEN IN
VEGHEL.



Frank: “Natuurlijk kunnen niet alle ideeën van de Raad direct worden uitgevoerd. Maar vaak ook wel. Het is erg leerzaam voor de kinderen om te zien hoe hun plannen tot leven komen. En dat er serieus wordt omgegaan met hun wensen en ideeën. Ze krijgen de kans om een bedrijf goed te leren kennen. Ze maken vlogs en video's en geven presentaties voor vaak wel vijftig managers. Daar steken ze een boel van op.”



Frits van Eerd en Frank Holthuijzen.

Risicomanagement

Ons succes is in sterke mate gebaseerd op onze missie en visie, de kwaliteit van onze medewerkers en ondernemers en de kracht om samen kansen te signaleren en te benutten. We realiseren ons echter terdege dat we bij onze bedrijfsvoering onvermijdelijk ook te maken hebben met risico's. Om succesvol uitvoering te geven aan onze strategie is risicomanagement daarom een geïntegreerd onderdeel van ons beleid.

Organisatie en risicobeheersing

Het tijdig onderkennen van en op een juiste wijze inspelen op mogelijke risico's is belangrijk voor het realiseren van onze strategische doelstellingen. Van effectief risicomanagement kan alleen sprake zijn als er volop ruimte is voor een actieve en open dialoog met al onze stakeholders, met gelegenheid om de belangrijkste risico's te benoemen en te wegen. De mate waarin we bereid zijn risico te nemen, is in eerste instantie een verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur en Directie. Het cross-functionele Fit for Purpose (F4P)-team Risk ondersteunt het monitoren van bestaande en opkomende risicogebieden. In deze lijn is ook de verantwoordelijkheid belegd voor het managen van de risico's en het vormgeven en implementeren van passende maatregelen. Deze maatregelen zijn geïntegreerd in de strategie en doorvertaald naar tactische en operationele procedures en controles, via het 7-staps actiemodel van Risk Management. Het model is in 2021 geïmplementeerd voor operationele en financiële risico's en breiden we in 2022 uit met de strategische risico's.

De controleomgeving omvat het gedrag, de bedrijfscultuur en de deskundigheid van de medewerkers ten aanzien van (risico)beheersing, administratieve organisatie en een adequaat functionerend Internal Control Framework (ICF). Onderdeel van het ICF zijn ook maatregelen die toezien op de preventie en detectie van fraude, zowel binnen onze eigen organisatie als fraude gepleegd door derden. Onze medewerkers denken na over zowel kansen als risico's die verbonden zijn aan het realiseren van onze strategische doelstellingen en ambities. Die manier van denken is onderdeel van ons Jumbo DNA en vormt samen met Jumbo's gedragscode Code Geel een belangrijk vertrekpunt om de juiste keuzes en (risico)afwegingen met elkaar te maken. De Raad van Bestuur en Directie stellen hoge eisen aan deze controleomgeving en aan de waarden die Jumbo als familiebedrijf belangrijk vindt. Zij leggen op vaste momenten daarover verantwoording af aan het Audit Committee en de Raad van Commissarissen als geheel.

De Internal Audit Functie (IAF) monitort het proces van strategische risicobeheersing en voert onder meer audit- en advieswerkzaamheden uit op de operationele processen om te toetsen of de processen beheerst worden. Het ICF is door het gebruik van meer preventieve en geautomatiseerde controles in 2021 verder geoptimaliseerd. Ook wordt het zogeheten Three Lines of Defense-model verder uitgerold, waarbij de verantwoordelijkheid steeds duidelijker wordt belegd bij afdelingen met operationele taken. Controlling vult hier de rol van de tweede lijn in en de IAF monitort en beoordeelt het stelsel als derde lijn. De IAF rapporteert de uitkomsten aan de verantwoordelijke directieleden, de Raad van Bestuur en het Audit Committee.

Jumbo is bereid om verantwoorde ondernemersrisico's te nemen voor het realiseren van haar strategische doelstellingen, waarbij de belangen van stakeholders continu centraal staan. Jumbo vermijdt risico's die gerelateerd zijn aan wet- en regelgeving, veiligheid van klanten en medewerkers, bedrijfscontinuïteit, productveiligheid en kwaliteit (zero tolerance). Op andere gebieden is sprake van een vooraf vastgestelde risicobereidheid. Het F4P team Risk ondersteunt bij de bekendheid en verdere bevordering van dergelijke (risico)afwegingen en helpt bij het voeren van een open dialoog hierover.

Belangrijkste risicogebieden

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's, alsmede de risico's op het gebied van wet- en regelgeving. Op alle terreinen zijn voorzieningen en maatregelen getroffen, die de mogelijk nadelige effecten van deze 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 of marktpositie	<ul style="list-style-type: none"> • Cultuur en gedrag: Jumbo DNA • De Code Geel Gedragscode van Jumbo / uniforme interne richtlijnen • Score reputatieonderzoek
MVO	Jumbo voldoet niet aan de veranderende wensen van stakeholders op het gebied van duurzaamheid en gezondheid. Klimaatverandering is een urgent thema	<ul style="list-style-type: none"> • Score reputatieonderzoek, score Jumbo Imago Monitor (JIM) • Impact dashboard per kwartaal
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 • Focus op verbeterde digitale klantervaring
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 klantbehoeften en trends • Focus op en investering in innovatie en trends, vooral op het gebied van assortiment, technologie, service en E-commerce (o.a. flitsbezorgingen)
Concurrentie	De (online) concurrentie uit binnen- en buitenland en andere sectoren neemt toe en heeft mogelijk impact op omzet, prijzen en marktaandeel	<ul style="list-style-type: none"> • Identificeren van marktkansen en ontwikkelingen • NPS-score is onderdeel van de doelstellingen en wordt periodiek besproken in de vergaderingen van Raad van Bestuur en Directie • Investeren in diverse onderscheidende (online) formats



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 blijft bestaan en kan tot een nadelig effect op de continuïteit van bedrijfsprocessen leiden	<ul style="list-style-type: none"> • Beperken van impact van onvoorziene verstoringen • Continuïteitsplan distributiecentra
Krapte op de arbeidsmarkt en duurzame inzetbaarheid	Dit leidt mogelijk tot voelbare tekorten in met name distributie en transport	<ul style="list-style-type: none"> • Focus en aandacht voor werkomgeving, leeftijdsopbouw van de medewerkers en arbeidsvoorwaarden • Investeren in geautomatiseerde distributie
Productveiligheid en kwaliteit	Het niet kunnen waarborgen van de productveiligheid of een wijziging in de kwaliteitsperceptie kan ernstige gevolgen hebben voor onze reputatie en marktpositie	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren van externe toetsing door IFS (International Food Standard) in winkels en distributiecentra • Kwaliteitsvoorwaarden en controles/audits • Training en opleiding • Monitoring op KPI's in het recall process • Leveranciersmanagement Jumbo Huismerk door smaak- en kwaliteitstesten en rootcauseanalyse bij consumentenrecalls
Veiligheid klanten en medewerkers	Door onveilige winkels blijven klanten weg en zijn (potentiële) medewerkers niet meer bereid om voor Jumbo te werken	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in preventie (zichtbare en onzichtbare beveiliging) • Inzetten op detectieve maatregelen in winkels, distributiecentra, EFC's, hubs, restaurants en hoofdkantoor • Meetbaar maken van veiligheidsbeleving van klanten en medewerkers • Samenwerking met instanties zoals Detailhandel Nederland, CBL, Retail Security Groep en aansluiting bij het FAD (Landelijke waarschuwingsregister Fraude Aanpak Detailhandel)
Informatiebeveiliging	Informatiestromen zijn mogelijk onvoldoende beveiligd waardoor verlies van data kan optreden met schade voor onze klanten en andere betrokkenen en daarmee de reputatie van Jumbo. Daarnaast willen we de continuïteit borgen van onze bedrijfsprocessen	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in preventieve en detectieve maatregelen (techniek, processen en bewustwording) passend bij het toegenomen dreigingsniveau van cybercriminaliteit • Focus en aandacht op (mogelijke) hacks, datalekken en kritische veiligheidsincidenten • Opleiden en trainen van medewerkers met betrekking tot onder andere bewustwording ten aanzien van phishing en cybercrisismanagement

Financiële risico's

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Kredietrisico	Afnemers zijn mogelijk niet in staat te voldoen aan de voorwaarden die zijn gesteld op de verstrekte financieringen en zekerheden	<ul style="list-style-type: none"> • Periodieke monitoring op de incasseerbaarheid van de uitstaande vorderingen bij afnemers • 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 marktrente-ontwikkelingen	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoren van renterisico • Afdekken van renterisico door derivaten
Liquiditeitsrisico	Er wordt mogelijk niet voldaan aan actuele en toekomstige (potentiële) verplichtingen	<ul style="list-style-type: none"> • Periodieke monitoring of wordt voldaan aan de gecommitteerde kredietfaciliteiten • Voor meer informatie over de beheersing van ons bedrijfskapitaal zie noot 25 van de jaarrekening
Fraude en loss prevention	Mogelijke fraude en/of diefstal van geld en goederen in winkels, restaurants, EFC's, hubs, distributiecentra en hoofdkantoor	<ul style="list-style-type: none"> • Periodieke beoordeling van de geld-goederenbeweging • Dagelijkse analyse van kassatransacties • Samenwerking met instanties als Detailhandel Nederland, CBL, Retail Security Groep en aansluiting bij het FAD • Investeren in beveiligen van producten • Beheersmaatregelen in het ICF ter preventie en detectie van fraude zoals het vierogenprincipe, de procuratiematrix en de ingerichte functiescheidingen

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"> • De Code Geel Gedragscode van Jumbo / uniforme interne richtlijnen • Monitoren en trainen op het gebied van wet- en regelgeving
Voldoen aan wetgeving omtrent verslaggeving	De interne en externe (financiële) verslaggeving voldoet niet aan wetgeving	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgen 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 (BW2 Titel 9 en IFRS)
Speak Up regeling	Bij gebrek aan een gezonde ethiek & compliance cultuur, zullen incidenten en structurele problemen met een mogelijke negatieve impact op de reputatie van Jumbo niet vroegtijdig worden signaleerd en geadresseerd	<ul style="list-style-type: none"> • Vergroten bewustzijn en bekendheid Speak Up

Compliance

Risico's op het gebied van compliance zijn de risico's die voortvloeien uit het niet (tijdig) voldoen aan wet- en regelgeving, interne richtlijnen en procedures die een directe invloed kunnen hebben op onze reputatie, rechtspositie en/of bedrijfsprocessen.

Code Geel: de gedragscode van Jumbo

In 2017 is de Jumbo gedragscode Code Geel geïntroduceerd. Het bewustzijn rondom Code Geel is uitgebreid naar de franchisenemers met wie we samenwerken, alsmede naar de uitzendbureaus. Code Geel weerspiegelt de manier waarop we als bedrijf in de maatschappij staan en helpt ons om de reputatie van Jumbo als organisatie en werkgever te versterken. Code Geel geeft niet alleen richtlijnen voor het voldoen aan de relevante wet- en regelgeving, maar bevat ook bepalingen omtrent integer handelen, respectvol samenwerken en de bescherming van bedrijfsmiddelen en -informatie. Van alle medewerkers op het hoofdkantoor, in de winkels, restaurants, op de distributiecentra, EFC's en in de hubs wordt verwacht dat zij Code Geel respecteren en naleven. De borging van compliance in alle onderdelen van de organisatie is onderdeel van de doelstellingen die de Raad van Bestuur en Directie hanteren. De voortdurende activatie van Code Geel is onder meer opgenomen in het Internal Control Framework.

Jumbo Speak Up regeling

In 2020 is de Speak Up regeling - als onderdeel van Code Geel - doorgezet. Via Speak Up kunnen medewerkers een (mogelijke) overtreding van Code Geel of een andere (mogelijke) misstand melden. Een effectief meldsysteem is essentieel voor een gezonde cultuur binnen ons bedrijf. Jumbo hecht grote waarde aan eerlijkheid, integriteit en transparantie. Daarbij hoort een open en veilige werkomgeving waarin iedereen zich vrij moet voelen om zich uit te spreken en (mogelijke) misstanden te melden die op wat voor manier dan ook te maken hebben met Code Geel. Op die manier kan Jumbo problemen tijdig en op de juiste manier aanpakken. Medewerkers kunnen een melding doen – indien gewenst anoniem – via verschillende kanalen:

- Leidinggevende of HR Business Partner
- Speak Up aanspreekpunt binnen de afdeling Legal
- Externe vertrouwenspersoon
- Speak Up service (telefonisch of online)

Binnen Jumbo is de Ethics Committee verantwoordelijk voor het ontvangen, toetsen en beoordelen van meldingen die via Speak Up zijn gedaan. Ook houdt de Ethics Committee – indien van toepassing – toezicht op het onderzoek. De Speak Up regeling ziet niet toe op HR-gerelateerde meldingen (bijvoorbeeld over beoordelingen, arbeidsvoorwaarden, toepassing van de cao of AVR of soortgelijke aangelegenheden).

Risicomanagement & coronavirus

Door de coronapandemie heeft de crisisaanpak van Jumbo – binnen de context van risicomanagement in 2020 en 2021 – een cruciale rol gespeeld. Bij de eerste signalen dat het coronavirus ook daadwerkelijk impact zou hebben in Europa, heeft Jumbo een multidisciplinair crisisteam onder aansturing van de Raad van Bestuur ingezet. Dit team heeft zich in eerste instantie voornamelijk gericht op het voorkomen en mitigeren van de twee grootste risico's: de verstoring van de logistieke stroom goederen met als gevolg de verstoring van de voedselvoorziening in Nederland en het in gevaar komen van de veiligheid en gezondheid van medewerkers en klanten.

Tijdens het verloop van de crisis is de samenstelling en aanpak van het crisisteam aangepast om wendbaar en besluitvaardig te blijven. In 2021 is vanuit deze aangepaste samenstelling verder gewerkt. Centraal hierbij staat het uitgangspunt van Jumbo om goed in te spelen op de veranderende behoeften van de klant in de context van de coronacrisis.

Naast de constante focus op de toeleveringsketen en de veiligheid van medewerkers en klanten, zijn directe en heldere communicatie naar alle stakeholders en het creëren van verbinding belangrijke aandachtspunten geweest in de Jumbo aanpak van deze crisis. Daarnaast is er continu intensief contact geweest met het Centraal Bureau Levensmiddelenhandel (CBL) en haar leden om er samen voor te zorgen dat supermarkten zo goed en snel mogelijk aan alle veiligheidsmaatregelen voldeden en zo hun cruciale rol in de voedselvoorziening in Nederland konden blijven vervullen.

Corporate governance

Als familiebedrijf heeft Jumbo transparantie hoog in het vaandel staan. Dat uit zich onder meer in de wijze waarop Jumbo wordt bestuurd. We willen en moeten rekening houden met de belangen van veel verschillende stakeholders. Soms staan die belangen 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 delen we openbaar op Jumborapportage.com, Nieuws.Jumbo.com, Jumbo.com en via externe publicaties.

Goed bestuur

Kenmerkend voor Jumbo is de nauwe betrokkenheid van de grondleggers en eigenaren van het concern, de familie Van Eerd, bij de bedrijfsvoering en het toezicht daarop. Samen met de Raad van Bestuur en de Directie leiden de familieleden het bedrijf vanuit een langetermijnperspectief. Daarbij geldt de Nederlandse Corporate Governance Code als leidraad.

Structuur corporate governance



	Beschrijving	Overlegstructuur
Aandeelhouders	De aandelen van Jumbo zijn volledig in handen van de familie Van Eerd en gelijkelijk verdeeld over Karel van Eerd en zijn kinderen Colette, Frits en Monique. In het familiestatoot zijn de onderlinge verhoudingen en afspraken vastgelegd. Deze zijn gericht op continuering van Jumbo als familiebedrijf. Het familiestatoot is sinds 2012 van kracht.	De Algemene aandeelhoudersvergadering vindt eenmaal per jaar plaats en familieberaad viermaal per jaar.
Raad van Commissarissen	Karel van Eerd is President-Commissaris. De andere commissarissen zijn Antony Burgmans, Piet Coelewijn, Jacqueline Hoogerbrugge en Wilco Jiskoot, die tevens contactpersoon is van de Ondernemersvereniging Jumbo. 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 Raad van Commissarissen kwam in het verslagjaar zesmaal in vergadering bijeen. Deze bijeenkomsten zijn op basis van een vooraf vastgesteld vergaderschema of vinden plaats als daar een speciale aanleiding voor is. 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 Raad van Bestuur bijeen.
Audit Committee	Het Audit Committee wordt gevormd door Wilco Jiskoot (voorzitter) 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 en het systeem van interne beheersing en risicomanagement.
Commercial Committee	Het Commercial Committee wordt gevormd door Karel van Eerd (voorzitter), Antony Burgmans en Piet Coelewijn.	Het Commercial Committee kwam in het verslagjaar driemaal in vergadering bijeen. Het Commercial Committee ondersteunt de Raad van Commissarissen op het gebied van de commerciële strategie en de daartoe behorende deelgebieden.
Governance Committee	Het Governance Committee wordt gevormd door Karel van Eerd (voorzitter), Antony Burgmans en Wilco Jiskoot.	Het Governance Committee kwam in het verslagjaar tweemaal in vergadering bijeen. Het Governance Committee ondersteunt de Raad van Commissarissen en de Aandeelhouders bij vraagstukken op het gebied van good governance, de relatie tussen aandeelhouders en de onderneming, alsmede opvolgingskwesties in de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur.
Raad van Bestuur	De Raad van Bestuur bestaat uit Frits van Eerd (CEO), Ton van Veen (CFO), Colette Cloosterman-van Eerd (CCO) en Cees van Vliet (COO).	De Raad van Bestuur komt minimaal eenmaal per week bijeen en neemt besluiten over zowel de langetermijnstrategie als de dagelijkse uitvoering daarvan.
Secretaris van de vennootschap	Claire Saes is Secretaris van de vennootschap. Daarnaast is zij eindverantwoordelijk voor Corporate Affairs en ad interim voor HR.	
Fit for Purpose-teams	Fit for Purpose-teams zijn ingesteld voor crossfunctionele besluitvorming rondom thema's als commercie, format development, MVO, operational excellence en people & culture.	De overlegstructuur verschilt per team en varieert van eenmaal per week tot eenmaal per kwartaal.

Personalia

Raad van Commissarissen

C.J.M. van Eerd (83 jaar) President-Commissaris

De heer C.J.M. van Eerd bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2009. De termijn van de benoeming loopt af in 2025.

Voormalige hoofdfunctie: CEO Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

A. Burgmans (74 jaar)

De heer A. Burgmans bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2009. De 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. Coelewij (61 jaar)

De heer P. Coelewij bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2018. De termijn van benoeming loopt af in 2022.

Voormalige hoofdfunctie: CEO Wehkamp B.V.

Relevante nevenfuncties: Chairman of the Supervisory Board van PMM Public Mediamarkt, lid Raad van Commissarissen Royal FloraHolland en Raad van Commissarissen Interparking S.A.

Ir. J.C. Hoogerbrugge (58 jaar)

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

Voormalige hoofdfunctie: President Operations Cloetta.

Relevante nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen bij de Zweedse ondernemingen Dometic en Swedish Match, het Nederlandse Broadview Holding en het Portugese BA Glass.

Drs. W.G. Jiskoot (71 jaar)

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

Voormalige hoofdfunctie: lid Raad van Bestuur ABN AMRO.

Relevante nevenfuncties: Chairman of the Board of Directors of Constellation Netherlands Holding B.V. en lid Raad van Commissarissen HEMA.

Raad van Commissarissen



Karel van Eerd



Antony Burgmans



Piet Coelewij



Jacqueline Hoogerbrugge



Wilco Jiskoot

Raad van Bestuur

G.F.T. van Eerd (54 jaar), CEO

De heer G.F.T. van Eerd bezit de Nederlandse nationaliteit. Aandachtsgebied: eindverantwoordelijk voor Jumbo.

Relevante nevenactiviteiten: bestuurslid CBL, oprichter Frits-Starter.

Drs. A.L. van Veen (52 jaar), CFO

De heer A.L. van Veen bezit de Nederlandse nationaliteit. Aandachtsgebieden: Finance, Technology & Data, Corporate Affairs, Franchise & Real Estate, Human Resources, Internal Audit.

Relevante nevenactiviteiten: President-Commissaris Team Jumbo-Visma, lid Raad van Commissarissen PSV, lid Raad van Commissarissen Rituals Cosmetics, lid Raad van Commissarissen HEMA en bestuurder Mississippi Ventures B.V.

Drs. C.M.P.W. Cloosterman-van Eerd (55 jaar), CCO

Mevrouw C.M.P.W. Cloosterman-van Eerd bezit de Nederlandse nationaliteit. Aandachtsgebieden: Formule & Format, La Place.

Relevante nevenactiviteiten: bestuurslid Topsport Community, lid Bestuur en Raad van Commissarissen Thuiswinkel.org, aanjager NL2025, aanjager Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid.

C.H. van Vliet (52 jaar), COO

De heer C.H. van Vliet bezit de Nederlandse nationaliteit. Aandachtsgebieden: Buying & Merchandising, Marketing, E-commerce, Sales & Operations, Supply Chain, Jumbo België.

Directie Jumbo

Drs. R.M.J. Bertrand, Formule

Drs. P.A. van Erp RA, Finance

F.M.S. Franken-Mulder, Marketing en Buying & Merchandising

Ir. T. Hehenkamp, Technology & Data

P. Isaac, Jumbo België

C.J.A. de Jong, Supply Chain

Mr. C.P.W. Saes, Corporate Affairs en ad interim Human Resources

D.H. Snel, Franchise & Real Estate

Mr. A.T.J. Willemse, Sales & Operations

A. Theunissen, La Place

Centrale Ondernemingsraad (COR)

Drs. R.T. Huitenga, Voorzitter

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

J. Blaak, Lid

J. Kamphuis, Lid

R. Koudijs, Lid

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

J.J.H. van Meer, Lid

G.J. Middelbos, Lid

M. de Rozario, Lid

M.C.P. Kortman, Ambtelijk Secretaris

Samenstelling en leeftijden zijn weergegeven per 2 januari 2022.

Raad van bestuur



Frits van Eerd



Ton van Veen



Colette Cloosterman-
van Eerd



Cees van Vliet

Directie Jumbo



Ralph Bertrand



Peter van Erp



Frances Franken-
Mulder



Tim Hehenkamp



Peter Isaac



Karel de Jong



Claire Saes



Douwe Snel



Alice Theunissen



Theo Willemse

Vooruitblik 2022

Het ziet er naar uit dat boekjaar 2022 opnieuw twee gezichten heeft, net zoals in 2020 en ons jubileumjaar 2021. Dat we de coronapandemie geheel achter ons kunnen laten en een normalisering van het dagelijkse leven tegemoet kunnen zien, is immers nog niet gezegd. Aannemelijk is wel dat de veranderingen in de wereld om ons heen in sneltreinvaart op ons af blijven komen. Bij Jumbo spelen we daar actief op in, maar tegelijkertijd houden we vast aan onze missie om boodschappen doen leuker te maken. Het karakteristieke Jumbo DNA helpt ons daarbij, net zoals onze 7 Zekerheden. Met deze inzet verwachten we onze omzetdoelstelling van € 10 miljard in 2022 te kunnen realiseren.

7 Zekerheden

Het is nog onzeker hoe de omzet in de supermarktbranche zich ontwikkelt als de periodes van lockdowns en beperkende maatregelen definitief tot een einde komen. Bij Jumbo beseffen we dat omzetgroei vooral moet komen van nieuwe winkellocaties, volledige heropening van La Place en algeheel betere prestaties dan de markt. Wat dit laatste aspect betreft, gaan we sterker dan ooit inzetten op onze 7 Zekerheden. Deze universele principes op het gebied van prijs, kwaliteit, vlot winkelen en service staan als een huis en zijn in zekere zin tijdloos. Maar de wijze waarop we onze beloftes aan de klant invullen, vraagt wel steeds om aanpassing aan de huidige ontwikkelingen. Door steeds de vraag te stellen hoe de klant er beter van wordt, willen we ons op het vlak van klantgerichtheid positief blijven onderscheiden.

Winkelopeningen

Voor 2022 voorzien we een verdere uitbreiding van ons winkelbestand, in Nederland en België elk met zo'n 15 nieuwe vestigingen. Bij onze zuiderburen blijven we ons toeleggen op het Vlaamse deel; uitbreiding naar Wallonië staat dit jaar nog niet op de kaart. In de loop van 2022 worden tientallen Jumbo winkels in Nederland vernieuwd, zodat deze weer voldoen aan de uitgangspunten van onze formule. We investeren bijvoorbeeld flink in Verskeukens met ter plekke bereide, lekkere en gezonde maaltijden om mee te nemen. Door de toenemende behoefte aan gemak en ontzorging is hier veel vraag naar. In 2022 beginnen we ook een proef met het aanbieden van Jumbo voedingsproducten in enkele HEMA winkels.

Investeren in online

We merken dat de strijd om de online klant ook zijn weerslag heeft op het vasthouden en aantrekken van klanten in onze fysieke winkels. Wel verschuift een steeds groter deel van de omzet naar onze digitale kanalen. Als gevolg hiervan blijven we fors investeren in online. Dat is nodig om de sterke vraag uit de markt te kunnen bijbenen en om toe te werken naar een rendabele bedrijfsvoering. Komend jaar voegen we vier regionale bezorghubs toe aan ons bestand. In de eerste helft van 2022 starten we onze leveringen aan flitsbezorger Gorillas. Een deel van het Jumbo en La Place aanbod komt dan binnen handbereik van Gorillas klanten in de grote steden. In de loop van de tweede helft van het jaar krijgen ook onze eigen Jumbo klanten aldaar de keuze tussen reguliere thuisbezorging of razendsnelle bezorging binnen tien minuten.

E-commerce Nederland

De markt voor online boodschappen heeft veel potentieel, maar kent ook verschillende uitdagingen. Alle bestaande en nieuwe spelers zijn op zoek naar efficiencyverbetering, winstgevend businessmodellen en mogelijkheden voor samenwerking. Vanuit de behoefte aan een gelijk speelveld voor alle belanghebbenden in deze nieuwe markt, hebben we aansluiting gezocht bij de nieuwe werkgeversvereniging E-commerce Nederland. Als gevolg hiervan bereiden we ook de overstap voor naar de nieuwe cao E-commerce voor onze online activiteiten. Een belangrijke beweegreden is de behoefte aan arbeidsvoorwaarden die goed passen bij een innovatieve branche die zich snel ontwikkelt. De cao E-commerce wordt alleen van toepassing op nieuwe medewerkers bij Jumbo.

Gezondheid en bewegen

De vraag naar lekker en gezond eten zal in 2022 verder toenemen, net zoals de belangstelling voor een actieve levensstijl. Bij Jumbo gaan we die behoefte op verschillende manieren beantwoorden. In 2022 beginnen we met het plaatsen van de Nutri-Score aanduiding op producten van het Jumbo Huismerk. Dit voedselkeuzelogo helpt klanten bij het maken van een bewuste keuze voor gezondere voeding. Ook maken we de Jumbo Foodcoach app voor iedereen beschikbaar. Deze toepassing om klanten te stimuleren tot een gezondere levensstijl met de juiste voeding en voldoende beweging is afgelopen jaren al uitvoerig beproefd door top- en amateursporters. Samen met sportkoepel NOC*NSF werken we aan de ontwikkeling van Jumbo Foodcamp, een nieuw leerprogramma over voeding, gezondheid en sport dat beschikbaar komt voor trainers en coaches van alle ruim 25.000 sportverenigingen in Nederland.

La Place

Foodserviceformule La Place heeft afgelopen twee jaar niet haar volle potentieel kunnen benutten vanwege de noodgedwongen horecasluitingen. Wel zijn voorbereidingen getroffen om sterker uit de coronacrisis te komen. Het nieuwe restaurantconcept All day good food fast is helemaal gebouwd op gemak en snelle service, en voorziet in een verrassend aanbod lekker, gezond en vers eten en drinken dat de zintuigen prikkelt. La Place ontwikkelt dit concept verder met de nieuwe samenwerkingspartner Vermaat Groep. Voor 2022 zet La Place in op groei in binnen- en buitenland, onder meer door het verder uitbreiden van de gemaksformule La Place Express in stadscentra.

Verantwoordelijkheid nemen

Op allerlei vlakken blijven we werken aan de verduurzaming van ons assortiment en onze bedrijfsvoering. Ons belangrijkste uitgangspunt hierbij is een gebalanceerde zorg voor mens, dier en milieu. De maatschappij eist terecht dat iedereen bijdraagt aan het tegengaan van klimaatverandering. Sinds enkele jaren hanteren we eigen doelstellingen op dit terrein, maar deze willen we uitbreiden naar onze hele waardeketen. We gaan daarom werken met zogeheten science-based targets om binnen de marge van maximaal 1,5°C temperatuurstijging te blijven. In 2022 blijven we inzetten op een open dialoog met uiteenlopende groepen stakeholders, variërend van klanten tot maatschappelijke belangenorganisaties, en van medewerkers tot leveranciers. We willen transparant zijn over de activiteiten die we ondernemen en vinden het erg belangrijk om kennis en inzichten met elkaar te delen.

Veranderend speelveld

We realiseren ons dat de veranderingen en onzekerheden in de foodbranche op dit moment groter zijn dan ooit. Klantgedrag wordt onvoorspelbaarder, online maakt een stormachtige groei door en nieuwe, vaak internationale spelers treden toe tot de markt. Dit alles zorgt voor een veranderend speelveld, dat bovendien wordt aangezwengeld door schaarste aan grondstoffen en transportcapaciteit, fors hogere inkooprijzen en een extreem beweeglijke arbeidsmarkt. De stijgende kosten en krappere marges die dit tot gevolg heeft, vragen om een kritische blik op onze verdienmodellen en zo nodig aanpassingen van onze formule en bedrijfsvoering. In deze uitdagende tijd draait het in sterke mate om slim vernieuwen én tegelijkertijd de kosten in toom houden. In de voorbereidingen van ons nieuwe Meerjarenplan 2022-2025 hebben we hier al nadrukkelijk rekening mee gehouden. In het kader van het nieuwe Meerjarenplan zal Jumbo ook haar topstructuur in 2022 opnieuw tegen het licht houden.

Volledige aandacht voor de klant

Tussen alle veranderingen is ook sprake van één constante: volledige aandacht voor de klant is en blijft van het grootste belang. Als familiebedrijf houden we daarom onverminderd vast aan onze langjarige focus op onze klanten. Juist ook in een uitdagende markt moet boodschappen doen leuk zijn én blijven. Wat Jumbo betreft ook over honderd jaar!

Bericht van de Raad van Commissarissen

Met genoegen stelt de Raad van Commissarissen vast dat Jumbo in 2021 succesvol uitvoering heeft gegeven aan de realisatie van haar strategische doelstellingen. De behaalde omzetstijging door de Jumbo formule was naar tevredenheid. Foodserviceformule La Place werd daarentegen opnieuw flink geraakt door de noodgedwongen horecasluitingen. Het nieuws dat Jumbo voor de negentiende keer als beste landelijke supermarktketen is aangewezen in het GfK Kerstrapport en de toekenning van het predicaat Koninklijk hebben we met groot enthousiasme ontvangen.

We kijken terug op een bewogen jaar. Koninklijke Jumbo Food Groep als geheel is er goed in geslaagd de uitdagingen van de virusuitbraak het hoofd te bieden. Opnieuw zijn kosten noch moeite gespaard om de voedselvoorziening op peil te houden en de veiligheid van klanten en medewerkers te waarborgen.

De onderneming heeft gedurende 2021 hard gewerkt aan de totstandkoming van haar nieuwe Meerjarenplan 2022-2025. De wereld om Jumbo heen verandert snel en de klant verandert mee: die wil meer gemak en gezond eten voor een lage prijs. Op allerlei vlakken is krapte merkbaar en de samenleving eist dat iedereen een bijdrage levert aan het tegengaan van klimaatverandering. Specifiek voor de supermarktbranche spelen ook digitalisering, de strijd om het 'maagaandeel' en de komst van nieuwe marktpartijen een rol. Opgeteld staat Jumbo voor een veelvoud aan dilemma's. Dat vraagt om scherp, proactief acteren. De Raad van Commissarissen juicht het toe dat in het nieuwe Meerjarenplan fundamentele keuzes zijn gemaakt.

Focus op de Jumbo formule

Jumbo is zich sterk blijven focussen op haar relatie met de klant. Alles is erop gericht om de klant op 1 te zetten. Juist in deze tijden van corona moeten klanten op Jumbo kunnen blijven bouwen. Daarom heeft Jumbo onverminderd ingezet op het trainen en bijscholen van medewerkers in de 7 Zekerheden. Ook is er goed gekeken naar en gesproken over de principes achter de 7 Zekerheden met als doel deze waar nodig aan te passen aan de huidige tijdsgeest.

Offline en online

Wederom zijn stappen gezet om Jumbo te laten uitgroeien tot leidende omnichannelspeler op de Nederlandse foodmarkt. Het is belangrijker dan ooit om dáár te zijn waar de klant is. Consumenten hebben meer behoefte aan gemak; tijd is steeds meer een schaars goed. Als gevolg hiervan zien we dat de markt voor het bezorgen van maaltijden en boodschappen hard blijft groeien. Jumbo omarmt nieuwe ontwikkelingen, zoals flitsbezorging, ook al passen deze niet in het traditionele businessmodel. De strategische samenwerking met Gorillas creëert nieuwe mogelijkheden voor Jumbo en draagt bij aan het versterken van haar positie in de binnensteden. Tegelijkertijd blijft Jumbo investeren in de vernieuwing en uitbreiding van haar winkelfortfolio en online activiteiten. Dat is nodig om ook in de toekomst de onbetwiste nummer 2-positie te behouden en verder uit te bouwen. De uitbreiding met nieuwe locaties in België verloopt succesvol, ondanks enige vertraging die is opgetreden als gevolg van de coronapandemie.

Assortimentsontwikkeling

Jumbo heeft opnieuw flink geïnvesteerd in de kwaliteit van haar assortiment. Dat valt onder meer terug te zien in de ontwikkeling van het aanbod, voor een belangrijk deel aangezwengeld door innovaties van het Jumbo Foodcollege. Een groot aantal huiskamerproducten is onderscheiden met (internationale) prijzen.

Bewust van maatschappelijke rol

Jumbo heeft in 2021 belangrijke vervolgstappen gezet op weg naar geïntegreerde rapportage. Daarmee geeft de onderneming een duidelijk signaal af dat zij duurzame bedrijfsvoering serieus neemt en zowel zakelijk als maatschappelijk waarde wil creëren voor de korte, middellange en lange termijn. De Raad van Commissarissen juicht deze strategie toe. In het Meerjarenplan is nadrukkelijk aandacht voor gezondheid en duurzaamheid. Jumbo speelt hiermee duidelijk in op maatschappelijke wensen en behoeften, en maakt zo de overgang van aandacht gedreven door compliance naar aandacht die is ingegeven door maatschappelijke betrokkenheid.

Blijven bouwen aan een sterke organisatie

Een verdere organisatorische optimalisatieslag heeft plaatsgevonden onder de noemer Operational Excellence. Processen en systemen zijn versterkt met als doel de basis op orde te hebben en zo de klant optimaal te kunnen bedienen. Het is voor Jumbo van het grootste belang een ondernemende en klantgerichte onderneming te blijven, waar passie voor de klant en een scherp oog voor kostenbewustzijn vooropstaan.

La Place

La Place heeft de noodgedwongen sluitingen door de virusuitbraak aangegrepen om sterker uit de coronacrisis te komen. De formule heeft het restaurantconcept zodanig ontwikkeld, dat dit beter aansluit bij de huidige tijd. Ook zijn goede stappen gezet om in strategische samenwerking met de Vermaat Groep de restaurants operationeel te versterken.

Vergaderingen Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen kwam in het verslagjaar zesmaal in vergadering bijeen. Deze bijeenkomsten zijn op basis van een vooraf vastgesteld vergaderschema of vinden plaats als daar een bijzondere aanleiding voor is. 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 Raad van Bestuur bijeen.

In het verslagjaar 2021 stonden de volgende onderwerpen op de agenda: de gevolgen van de coronapandemie, de ontwikkeling van de foodretailmarkt in het algemeen, de totstandkoming en implementatie van het nieuwe Meerjarenplan en nader geconcretiseerd in het Jaarplan 2022, initiatieven ten behoeve van de Jumbo formule en differentiatie, de marketingcampagnes, de periodieke bespreking van de resultaten, de financiering van de onderneming, de resultaten van het medewerkerstevredenheidonderzoek, risicobeheersings- en controlesystemen, integrated reporting, het besturingsmodel van Jumbo en overige onderwerpen met betrekking tot de toezichthoudende functie van de Raad van Commissarissen.

In dit verslagjaar was in het bijzonder aandacht voor de commerciële samenwerking met HEMA, de opening van nieuwe Jumbo winkels in België, duurzaamheid, verdere mechanisatie van het logistieke netwerk, de Jumbo organisatie, diversiteit en inclusie, de uitgangspunten van de Jumbo formule en de strategische plannen met betrekking tot La Place. Ook is het Jaarplan 2022 goedgekeurd, inclusief de begroting voor 2022.

Audit Committee

In 2021 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, supply chain management, het Jaarplan, het auditcharter, de managementletter en het accountantsverslag van de externe accountant, en de kwartaalrapportages Internal Audit.

Commercial Committee

In 2021 zijn onder meer de volgende onderwerpen in het Commercial Committee besproken: merkpositionering en marketingbeleid, de NPS en klantonderzoeken, formatdifferentiatie, assortimentsbeleid, marktpenetratie, omzetontwikkeling en prijsbeleid. In het bijzonder is stilgestaan bij de versterking van de 7 Zekerheden en waar nodig de aanpassing van deze voor Jumbo universele uitgangspunten aan de huidige tijdsgeest.

Governance Committee

In 2021 zijn onder meer de volgende onderwerpen in het Governance Committee besproken: huidige bezetting en functioneren van de bestuurlijke organen (Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur en Directie), successieplanning van key functionarissen, relatie tussen het familiestatuuut en de onderneming, langetermijnwaardecreatie en de voorgenomen aanpassingen van de topstructuur van Jumbo in 2022.

Algemene Vergadering, jaarrekening, resultaatbestemming en decharge

De jaarrekening 2021 is voorzien van een accountantsverklaring van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

De Raad van Commissarissen adviseert de Algemene Vergadering de jaarrekening 2021 vast te stellen en in overeenstemming met het voorstel van de Raad van Bestuur het resultaat over 2021 toe te voegen aan de overige reserves. Ook adviseert de Raad van Commissarissen de Algemene Vergadering decharge te verlenen aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid, alsmede decharge te verlenen aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht.

De Raad van Commissarissen hecht eraan haar waardering te uiten voor de grote inspanningen die de Raad van Bestuur en alle medewerkers in het verslagjaar hebben geleverd, alsook voor de in dit jaar bereikte resultaten.

Veghel, 22 februari 2022

Raad van Commissarissen
Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Karel van Eerd
Antony Burgmans
Piet Coelewij
Jacqueline Hoogerbrugge
Wilco Jiskoot



Jaarrekening 2021



Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

<i>in € 1.000</i>	Noot	2021	2020
Netto-omzet	1	7.840.687	7.736.836
Kostprijs omzet	2	-6.515.951	-6.347.578
Bruto-omzetresultaat		1.324.736	1.389.258
Overige bedrijfsopbrengsten	4	171.569	180.468
Verkoopkosten	5	-962.435	-945.008
Algemene beheerkosten	6	-206.966	-240.951
Som der kosten		-1.169.401	-1.185.959
Netto-omzetresultaat		326.904	383.767
Amortisatie immateriële vaste activa	10	-121.938	-105.719
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	7	-14.563	-40.634
Bedrijfsresultaat		190.403	237.414
Financiële baten	8	1.735	7.261
Financiële lasten	8	-37.806	-40.996
Resultaat voor belastingen		154.332	203.679
Belastingen	9	-40.067	-66.807
Resultaat na belastingen toekomende aan aandeelhouders		114.265	136.872

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2021

<i>in € 1.000</i>	Noot	2021	2020
Resultaat na belastingen toekomende aan aandeelhouders		114.265	136.872
Resultaten die niet worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening			
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	21	-2.148	3.875
Belastingen over mutaties op toegezegd-pensioenregelingen	9	530	-970
Reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten	20	-	10
Belastingen over reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten	9	-	-2
		-1.618	2.913
Totaalresultaat		112.647	139.875
Totaalresultaat toekomende aan aandeelhouders		112.647	139.785

Geconsolideerde balans per 2 januari 2022

Voor winstbestemming, in € 1.000

ACTIVA	Noot	2 januari 2022	3 januari 2021
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	10	1.699.863	1.693.292
Materiële vaste activa	11	528.155	489.703
Gebruiksrechten leasecontracten	12	2.502.193	2.567.938
Financiële vaste activa	13	109.882	63.188
Latente belastingvorderingen	9	4.074	3.050
		4.844.167	4.817.171
Vlottende activa			
Voor verkoop aangehouden activa	14	17.329	28.736
Voorraden	15	187.446	198.568
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	401.140	313.784
Liquide middelen	17	78.705	74.357
		684.620	615.445
TOTAAL ACTIVA		5.528.787	5.432.616

PASSIVA	Noot	2 januari 2022	3 januari 2021
Groepsvermogen			
Geplaatst kapitaal		8	8
Algemene reserves		559.498	551.744
Onverdeeld resultaat		114.265	136.872
Totaal groepsvermogen	18	673.771	688.624
Langlopende verplichtingen			
Leaseverplichtingen	19	2.319.177	2.392.198
Leningen en overige verplichtingen	20	350.841	352.251
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	21	23.684	21.485
Latente belastingverplichtingen	9	187.845	186.087
Voorzieningen	22	1.527	1.777
		2.883.074	2.953.798
Kortlopende verplichtingen			
Voor verkoop aangehouden passiva	14	4.754	-
Leaseverplichtingen	19	227.934	220.316
Leningen en overige verplichtingen	20	101.009	1.928
Voorzieningen	22	891	6.088
Vennootschapsbelasting	9	1.304	15.546
Handelscrediteuren en overige schulden	23	1.636.050	1.546.316
		1.971.942	1.790.194
Totaal verplichtingen		4.855.016	4.743.992
TOTAAL PASSIVA		5.528.787	5.432.616

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021

Volgens indirecte methode, in € 1.000

	Noot	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		190.404	237.414
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en amortisatie (im)materiële vaste activa en gebruiksrechten	10, 11, 12	485.832	458.224
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	7	14.563	40.634
Resultaat op desinvesteringen activa		-15.347	-5.702
Mutatie gebruiksrechten leasecontracten en leaseverplichtingen		-13.172	-885
Reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten		-	-39.972
Mutatie langlopende vorderingen, langlopende schulden en voorzieningen		-2.464	-16.473
		659.816	673.240
Mutaties in werkkapitaal:			
Mutatie voorraden		11.122	-19.325
Mutatie handelsdebiteuren en overige vorderingen		-89.359	-6.166
Mutatie handelscrediteuren en overige schulden		90.074	81.959
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		671.653	729.708
Betaalde vennootschapsbelasting		-53.019	-35.151
Netto kasstroom uit operationele activiteiten		618.634	694.557
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in (im)materiële vaste activa		-272.129	-297.062
Desinvesteringen van (im)materiële vaste activa	11	2.518	763
Investerings in gebruiksrechten leasecontracten		-2.795	-2.023
Investerings in voor verkoop aangehouden activa		-13.331	-267.154
Desinvesteringen van voor verkoop aangehouden activa		19.573	319.881
Verwervingen van belangen		-31.786	-24.730
Vervreemdingen van belangen		21.928	105
Verstrekke langlopende vorderingen	13	-95.353	-18.377
Aflossingen langlopende vorderingen	13	66.414	18.140
Ontvangen rente		3.679	3.317
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten		-301.282	-267.140
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Opname kredietfaciliteiten	20	300.000	-
Aflossingen kredietfaciliteiten	20	-200.000	-62.500
Betalingen uit hoofde van leaseverplichtingen	19	-279.347	-297.907
Betaalde rente		-6.157	-6.642
Uitgekeerd dividend	18	-127.500	-52.500
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten		-313.004	-419.549
Totale netto kasstroom		4.348	7.868
Beginsaldo geldmiddelen		74.357	66.489
Eindsaldo geldmiddelen	17	78.705	74.357

Geconsolideerd verloop groepsvermogen 2021

Het verloop van het groepsvermogen over 2021 is als volgt (zie noot 18):

<i>voor winstbestemming, in € 1.000</i>	Geplaatst kapitaal	Algemene reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal groeps- vermogen
Stand begin boekjaar 2021	8	551.744	136.872	688.624
Resultaat na belastingen	-	-	114.265	114.265
Winstbestemming voorgaand boekjaar	-	136.872	-136.872	-
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	-	-1.618	-	-1.618
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	-	-	-	-
Totaalresultaat	-	135.254	-22.607	112.647
Uitkering dividend aan Stichting Jumbo Groep	-	-127.500	-	-127.500
Totaal mutaties in relatie aandeelhouders	-	-127.500	-	-127.500
Stand einde boekjaar 2021	8	559.498	114.265	673.771

Het verloop van het groepsvermogen over 2020 is als volgt:

<i>voor winstbestemming, in € 1.000</i>	Geplaatst kapitaal	Algemene reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal groeps- vermogen
Stand begin boekjaar 2020	8	486.451	114.880	601.339
Resultaat na belastingen	-	-	136.872	136.872
Winstbestemming voorgaand boekjaar	-	114.880	-114.880	-
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	-	2.905	-	2.905
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	-	8	-	8
Totaalresultaat	-	117.793	21.992	139.785
Uitkering dividend aan Stichting Jumbo Groep	-	-52.500	-	-52.500
Totaal mutaties in relatie aandeelhouders	-	-52.500	-	-52.500
Stand einde boekjaar 2020	8	551.744	136.872	688.624

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 Raad van Bestuur opgesteld en op 22 februari 2022 ondertekend. De jaarstukken 2021 zijn ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering op 22 februari 2022.

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 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 25.

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 2021 bestond uit 52 weken en eindigde op 2 januari 2022. Het vergelijkende boekjaar 2020 bestond uit 53 weken. Boekjaar 2020 begon op 30 december 2019 en eindigde op 3 januari 2021.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's. Dit is tevens de functionele valuta. De bedragen in de jaarrekening zijn gepresenteerd in € 1.000,-, afgerond naar het dichtstbijzijnde duizendtal, behalve waar dit anders is aangegeven.

Continuïteit

De uitbraak van het coronavirus in 2020 en de daarmee samenhangende coronacrisis heeft nog steeds een grote impact op de samenleving. In 2021 was de coronapandemie nog steeds gaande. Deze pandemie heeft de afgelopen jaren ook voor de retailsector een significante (operationele) impact gehad. Als supermarktbedrijf vervullen we een cruciale functie en hebben we een extra verantwoordelijkheid voor de samenleving. Om deze reden is Jumbo door de overheid aangewezen als cruciale beroepsgroep. Net zoals in de voorgaande jaren, hebben de Nederlandse en Belgische regeringen significante ingrepen gedaan om de maatschappelijk en economisch impact te beperken. De omzet van Jumbo is mede door deze maatregelen significant toegenomen ten opzichte van het jaar voor de coronapandemie.

Uit onderzoek van het Centraal Planbureau blijkt dat de coronacrisis op middellange en lange termijn impact gaat hebben op de economie. De retailsector zal in toenemende mate belemmeringen zien ten aanzien van zowel personeel als materieel. Dit brengt risico's voor Jumbo met zich mee door potentiële personeelstekorten en tekorten aan grondstoffen. In 2021 heeft Jumbo de kosten al zien stijgen van onder andere energie, grondstoffen en personeel. Ook ontstonden bij leveranciers in toenemende mate voorraadtekorten vanwege een gebrek aan transportcapaciteit en kregen steeds meer regio's te maken met arbeidsmarktcrisissen. Door deze stijgende kosten komt de winstgevendheid meer onder druk te staan, maar er is op dit moment geen reden om te concluderen dat de continuïteit van Jumbo in het gedrang komt.

In tegenstelling tot de supermarkten van Jumbo zijn gedurende 2020 en 2021 de restaurants van La Place hard geraakt door de (gedeeltelijke) sluiting van horecagelegenheden. Ook in 2021 blijven de omzetten in de restaurants ver onder plan. La Place heeft echter geen gebruik gemaakt van de Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid (NOW-regeling) aangezien de Groep ervan overtuigd is dat deze steun terecht moet komen bij ondernemers die het harder nodig hebben. Als onderdeel van de strategische samenwerking tussen La Place en Vermaat Groep, heeft Vermaat Groep per 1 april 2021 de exploitatie van 44 La Place restaurants overgenomen. Deze samenwerking is tevens gestoeld op continuïteit van de La Place formule.

Voor Jumbo is er op dit moment geen reden om te concluderen dat de continuïteit in het gedrang komt door de maatschappelijke en economische situatie. Jumbo blijft volop investeren in de toekomst. De jaarrekening is derhalve opgesteld in de veronderstelling van continuïteit. Jumbo blijft het beleid en het advies van de diverse nationale en internationale instellingen volgen en doet tegelijkertijd haar uiterste best om haar activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten, rekening houdend met de gezondheid van haar medewerkers en het milieu.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Jumbo zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot Jumbo behorende vennootschappen en andere rechtspersonen, waarin Jumbo een overheersende zeggenschap heeft over het financiële en operationele beleid.

Er is sprake van overheersende zeggenschap op het moment dat Jumbo de zeggenschap over de deelneming kan uitoefenen, is blootgesteld aan variabele opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de deelneming, en Jumbo in staat is om de relevante activiteiten van de deelneming aan te sturen. Wanneer Jumbo niet over de meerderheid van de stemrechten of gelijksoortige rechten in een deelneming beschikt, betreft zij alle relevante feiten en omstandigheden in de beoordeling of zij zeggenschap over de deelneming kan uitoefenen.

De financiële gegevens van de geconsolideerde groepsmaatschappijen met uitzondering van J&C Acquisition Holding B.V. zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen, rekening houdend met de eliminatie van onderlinge verhoudingen en transacties. J&C Acquisition Holding B.V. wordt op basis van de economische realiteit voor 66,67% proportioneel verantwoord in Jumbo, waarbij alleen geleverd wordt aan de aandeelhouders en op basis van de financiële verdeling van 66,67% voor Jumbo en 33,33% voor Coop Holding B.V.

In de consolidatie met Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zijn ultimo boekjaar de volgende deelnemingen begrepen (in percentage van aandelenkapitaal):

Vennootschap	Plaats van vestiging	2021	2020
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 Kapelle B.V.	Veghel	100%	100%
- Euroselect B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo Omnichannel B.V.	Veghel	100%	100%
> Jumbo Omnichannel Vastgoed B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo België B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 1 B.V.	Brasschaat	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%
J&C Acquisition Holding B.V.	Veghel	50%	50%

Gedurende 2021 hebben de volgende naamswijzigingen plaatsgevonden:

- Jumbo Groep Holding B.V. heeft haar naam gewijzigd in Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.
- Jumbo Food Groep B.V. heeft haar naam gewijzigd in Jumbo Food B.V.

Jumbo heeft in 2021 de volgende wijzigingen doorgevoerd in de bedrijfsstructuur:

- Jumbo België B.V. heeft op 31 augustus 2021 Jumbo België Franchise 1 B.V. opgericht.
- Jumbo Supermarkten B.V. heeft op 31 december 2021 de aandelen in Coback B.V. (inclusief HEMA Bakkerijen B.V.) geacquireerd.
- Jumbo Supermarkten B.V. heeft op 31 december 2021 de aandelen in Coback B.V. (inclusief HEMA Bakkerijen B.V.) verkocht.

Het structuurregime is van toepassing op Jumbo. De vennootschap wordt bestuurd door de Raad van Bestuur. Toezicht vindt plaats door de Raad van commissarissen.

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. Stichting Jumbo Groep is geen moedermaatschappij, aangezien Stichting Jumbo Groep niet gerechtigd is tot of is blootgesteld aan variabele opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij Jumbo.

Bedrijfscombinaties

Een bedrijfscombinatie wordt verwerkt op basis van de 'purchase accounting' methode per overnamedatum. Dit is de datum waarop de overheersende 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.

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 waarderingsmodellen.

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 (zoals vorderingen en schulden)

De handels- en overige vorderingen, handelsschulden en overige verplichtingen 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 (zoals derivaten)

De reële waarde van afgeleide financiële instrumenten 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 waarderingsdatum (niveau 2).

Vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend naar euro's tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden in de geconsolideerde jaarrekening in euro's verwerkt tegen de koers op transactiedatum. De uit de omrekening voortvloeiende verschillen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Jumbo heeft belangen in vennootschappen die in de Europese Unie gevestigd zijn (Nederland, België en Duitsland) en die de euro als functionele en rapporteringvaluta hanteren.

Effecten van invoering van nieuwe grondslagen voor huidige boekjaar

Als gevolg van de Covid-19-pandemie zijn huurconcessies aan huurders verleend. Dergelijke concessies kunnen verschillende vormen aannemen, waaronder betaalpauzes, uitstel van betaling of huurkortingen. In mei 2020 heeft de IASB een wijziging aangebracht in IFRS 16 'Leases' die huurders een vereenvoudiging biedt voor de boekhoudkundige verwerking van huurconcessies die een direct gevolg zijn van de Covid-19 pandemie. Als praktisch hulpmiddel kan een huurder ervoor kiezen om niet te beoordelen of een aan Covid-19 gerelateerde huurconcessie van een verhuurder een wijziging van de huurovereenkomst is. Een lessee die deze keuze maakt, verantwoordt elke wijziging in leasebetalingen die voortvloeien uit de aan Covid-19 gerelateerde huurconcessie op dezelfde manier als hij de wijziging onder IFRS 16 zou verwerken, als de wijziging geen wijziging van de lease zou zijn. De wijziging is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 juni 2020. Eerdere toepassing is toegestaan. Jumbo heeft in de jaarrekening 2020 gebruik gemaakt van dit praktische hulpmiddel. Deze aanpassing had geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening van Jumbo. In 2021 heeft Jumbo geen Covid-19 gerelateerde huurconcessie genoten.

In aanvulling op de al geldende grondslagen op het gebied van de hervorming van de interbancaire benchmark tarieven, heeft de IASB in augustus 2020 fase 2 aanpassingen van deze hervormingen doorgevoerd in IFRS 9 'Financiële instrumenten', IAS 39 'Financiële instrumenten: opname en waardering', IFRS 7 'Financiële instrumenten: toelichtingen', IFRS 4 'Verzekeringscontracten' en IFRS 16 'Leases'. Fase 2-aanpassingen dienen toegepast te worden met ingang van boekjaren die starten op of na 1 januari 2021. Jumbo houdt financiële instrumenten aan die gebaseerd zijn op interbancaire benchmark tarieven, te weten Euribor. Als onderdeel van de hervorming van de interbancaire benchmarktarieven blijft Euribor bestaan. Geen van de financiële instrumenten die worden aangehouden door Jumbo is gebaseerd op interbancaire benchmarktarieven die zijn vervangen. Daarom heeft deze aanpassing geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening van Jumbo. De hervorming van interbancaire benchmarktarieven heeft potentieel impact op hedge accounting-relaties. Jumbo past geen hedge accounting toe en daarom heeft dit element geen impact op de geconsolideerde jaarrekening van Jumbo.

Effecten van invoering van herziene grondslagen voor toekomstige jaren

De IASB heeft de volgende standaarden, wijzigingen in standaarden en interpretaties uitgegeven die in 2021 nog niet van kracht zijn en daarom niet zijn toegepast in deze geconsolideerde jaarrekening:

- IFRS 16 'Leases' (wijziging): verlenging van de praktische vereenvoudiging om Covid-19 gerelateerde huurconcessies te verwerken;
- IFRS 3 'Bedrijfscombinaties', IAS 16 'Materiële vaste activa' en IAS 37 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa': een aantal wijzigingen met een beperkte werkingssfeer;
- IAS 1 'Presentatie van de jaarrekening' (wijziging): verduidelijking met betrekking tot de classificatie van verplichtingen als langlopend en kortlopend;
- IAS 1 'Presentatie van de jaarrekening' en IAS 8 'Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten' (wijziging): verduidelijking met betrekking tot het onderscheid tussen schattingswijzigingen en wijzigingen in waarderingsgrondslagen;
- IAS 12 'Belastingen' (wijziging): latente belastingposities met betrekking tot activa en verplichtingen die voortvloeien uit één enkele transactie;
- IFRS 17 'Verzekeringscontracten': vervangt de bestaande standaard IFRS 4 'Verzekeringscontracten'.

Jumbo past deze standaarden en interpretaties niet vervroegd toe en verwacht niet dat de toepassing hiervan een significante impact heeft op Jumbo's toekomstige geconsolideerde jaarrekening.

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 leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract wordt als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt.

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

Significante transacties

Acquisitie en verkoop Coback B.V. (HEMA Bakkerijen)

Op 31 december 2021 heeft Jumbo Supermarkten B.V. alle aandelen in Coback B.V. en haar dochteronderneming HEMA Bakkerijen B.V. verworven van HEMA B.V. Op diezelfde dag heeft de verkoop van de aandelen in Coback B.V. en haar dochteronderneming HEMA Bakkerijen B.V. van Jumbo Supermarkten B.V. aan B.A.C. Onroerend Goed B.V. ('BACU') plaatsgevonden.

Hiermee zijn de centrale bakkerij in Almere en de decentrale bakkerijen in Almere, Sneek, Zwolle, Doetinchem, Dordrecht en Helmond, inclusief de 250 medewerkers van de HEMA Bakkerijen B.V., via doorverkoop door Jumbo uiteindelijk ondergebracht bij BACU, een in Uden gevestigde leverancier van brood, banket en broodspecialiteiten. BACU levert al brood en banket aan Jumbo en zal na deze transactie ook aan HEMA B.V. gaan leveren.

Op 1 februari 2021 heeft Jumbo een lening aan Jaguar Bidco B.V., de aandeelhouder van HEMA B.V., verstrekt voor het bedrag van € 50.000 waarbij de bakkerijen als onderpand dienden. Als onderdeel van de transactie met BACU is deze lening op 31 december 2021 afgelost.

De betaalde koopsom voor het verkrijgen van alle aandelen in Coback B.V. bedroeg € 3.000, die op overnamedatum is afgewikkeld vanuit de ontvangen geldmiddelen van BACU.

Op overnamedatum bedroeg de reële waarde van de verworven en voor verkoop aangehouden activa € 69.387 en de reële waarde van de aangegane en voor verkoop aangehouden passiva bedroeg € 53.778.

De verkoopprijs voor de verkoop van alle aandelen in Coback B.V. bedroeg € 15.609, die op overnamedatum is ontvangen. De acquisitie en verkoop van Coback B.V. heeft derhalve geresulteerd in een resultaat voor belastingen van € 12.609 en is in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen onder de overige bedrijfsopbrengsten.

De kosten samenhangend met de acquisitie en verkoop bedroegen € 764 en zijn in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen onder de algemene beheerkosten.

La Place franchise overeenkomst met Vermaat Groep

Op 23 december 2020 heeft La Place overeenstemming bereikt over een strategische samenwerking met horecaspecialist Vermaat Groep. Als onderdeel van de samenwerking heeft Vermaat Groep onder andere de exploitatie, de medewerkers en activa van 44 La Place restaurants overgenomen. Jumbo blijft eigenaar van het La Place merk en ontvangt in de toekomst een vergoeding van Vermaat Groep voor het gebruik van het merk en de formules. Jumbo en Vermaat Groep richten zich samen op de doorontwikkeling van het La Place-restaurantconcept. De samenwerking sluit aan op de strategie van Jumbo en La Place. Door de samenwerking is de verwachting dat de restaurants operationeel versterkt worden. De transactie heeft plaatsgevonden op 1 april 2021, waarbij de koopsom voor de overgenomen activa en passiva in 2021 volledig is afgewikkeld. De transactie heeft niet tot een significant resultaat geleid.

1. Netto-omzet

De netto-omzet is de omzet (exclusief btw) die is gerealiseerd door Jumbo en La Place. Dit betreft de omzet die is gerealiseerd door verkopen via de eigen winkels (inclusief online) en restaurants en via de distributiecentra aan derden (met name franchisenemers). De netto-omzet is als volgt in te delen:

	2021	2020
Jumbo eigen winkels (inclusief online)	3.749.266	3.687.709
Jumbo franchise	3.988.276	3.965.630
Jumbo België	95.737	47.125
La Place restaurants	7.408	36.372
	7.840.687	7.736.836

De daling in de omzet voor de La Place restaurants houdt verband met de overname van 44 restaurants door Vermaat Groep en de noodgedwongen sluitingen door de coronamaatregelen.



Schattingen en oordelen

Jumbo houdt verschillende spaaracties, waaronder Jumbo Extra's, waar consumenten punten sparen die in de toekomst kunnen worden ingewisseld voor korting op producten of gratis producten. Er wordt een beste inschatting gemaakt hoeveel van de uitgegeven punten door de consument worden ingeleverd en wat de verwachte inwisselmix zal zijn. Ten tijde van de initiële aankoop wordt omzet uitgesteld, tot het moment dat de consumenten de punten aanwenden voor korting of gratis producten.



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. De netto-omzet inzake leveringen aan consumenten wordt 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:

	2021	2020
Inkoopwaarde van de voorraden	-5.946.895	-5.856.516
Overige kosten	-569.056	-491.062
	-6.515.951	-6.347.578



Schattingen en oordelen

Wanneer leveranciersbijdragen niet specifiek kunnen worden geïdentificeerd in de aankoopprijs van geleverde goederen, worden schattingen gemaakt voor de timing van wanneer prestatieverplichtingen zijn vervuld, verkoopvolumes per periode, eindvoorraden en de waarschijnlijkheid dat leveranciersbijdragen kunnen worden geïnd. Met deze schattingen worden leveranciersbijdragen gealloceerd aan kostprijs van de omzet of voorraad op basis van verkoopvolumes en eindvoorraden. Deze aanpak is gebaseerd op de omloopsnelheid van de voorraden.



Grondslagen voor resultaatbepaling

De kostprijs van de omzet omvat de verkrijgingsprijs van de geleverde goederen, onder aftrek van gerealiseerde leveranciersbijdragen. Voorts zijn in de kostprijs van de omzet de kosten verantwoord die verband houden met de exploitatie van de distributiecentra, inclusief het transport naar de filialen. Eveneens zijn de afschrijvingskosten IFRS 16 voor gebruiksrechten leasecontracten opgenomen, waar deze betrekking hebben op distributiecentra.

3. Personeelsbeloningen

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

	2021	2020
Salarissen	-557.474	-581.580
Sociale lasten	-88.441	-93.942
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	40	53
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen	-42.713	-37.550
Overige personeelsbeloningen	-4.596	-10.113
	-693.184	-723.132

In 2021 waren gemiddeld 15.970 fulltime equivalenten (2020: 16.445) in dienst van Jumbo, waarvan 468 (2020: 299) buiten Nederland.

De daling in de personeelsbeloningen houdt verband met de daling in het aantal fulltime equivalenten en een daling in de variabele beloningen.

4. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit:

	2021	2020
Opbrengsten verhuur onroerend goed	110.538	103.395
Reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten	303	40.100
Geleverde diensten aan franchisenemers	12.279	10.505
Opbrengsten uit verkoop onroerend goed	5.611	188
Opbrengsten uit verkoop bedrijfsonderdelen	12.609	-
Overige	30.229	26.280
	171.569	180.468

De reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten betreft de reële waarde mutatie op de aangehouden rentederivaten (2020: reële waarde mutaties op rentederivaten van € 128 en op de koopoptie bij Supermarkt Vastgoed Fonds van € 39.972).

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

In 2021 bestaat de opbrengst uit verkoop onroerend goed voor € 1.733 uit opbrengsten sale en leaseback transacties (2020: € 881) en voor € 3.878 uit boekwinsten op verkoop onroerend goed.

De opbrengst uit verkoop bedrijfsonderdelen is ontstaan uit de acquisitie en verkoop van de aandelen in Coback B.V. en haar dochteronderneming HEMA Bakkerijen B.V. Voor een nadere toelichting op deze transactie wordt verwezen naar de Significante transacties.

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



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.

Opbrengsten uit subleasecontracten die zich classificeren als operationele leases zijn verantwoord onder de overige bedrijfsopbrengsten. 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 subleaseovereenkomsten met, voornamelijk, ondernemers waarbij Jumbo dus als lessor fungeert.

Onder de overige bedrijfsopbrengsten zijn ook de vergoedingen opgenomen die aan de franchisenemers en andere afnemers zijn berekend voor geleverde diensten. Daarnaast zijn hierin begrepen de opbrengsten die zijn ontvangen voor leveringen van winkel- en horecaexploitaties aan franchisenemers en opbrengsten in verband met verkoop van activa.

5. Verkoopkosten

De verkoopkosten bestaan uit:

	2021	2020
Personeelskosten	-462.361	-479.940
Afschrijvingskosten	-279.380	-281.395
Marketingkosten	-103.372	-77.531
Overige verkoopkosten	-117.322	-106.142
	-962.435	-945.008

De marketingkosten zijn toegenomen ten opzichte van 2020 om de Jumbo formule duidelijk te positioneren en onder de aandacht te brengen bij klanten.

De overige verkoopkosten zien met name toe op huisvestingskosten, waaronder energie-, schoonmaak- en onderhoudskosten. Inflatie en de coronacrisis hebben geleid tot een stijgend kostenniveau, wat zichtbaar is in de huisvestingskosten.



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 gebruiksrechten leasecontracten opgenomen, waar deze betrekking hebben op verkooplocaties.

6. Algemene beheerkosten

De algemene beheerkosten bestaan uit:

	2021	2020
Personeelskosten	-77.053	-108.493
Afschrijvingskosten	-26.735	-25.654
Onderhoudskosten	-33.025	-30.756
Huurkosten onroerend goed	-6.800	-2.804
Overige algemene beheerkosten	-63.353	-73.244
	-206.966	-240.951

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

De daling van de personeelskosten houdt mede verband met een daling in de variabele beloningen.

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

	2021	2020
Controle van de jaarrekening	-512	632
Andere controleopdrachten	-12	-
Fiscale adviesdiensten	-	-
Andere niet-controle diensten	-	-42
	-524	590

In 2021 bedragen de kosten die zijn gemaakt zijn met betrekking tot het overige PwC-netwerk € 139 (2020: € 100).



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 gebruiksrechten leasecontracten opgenomen, waar deze betrekking hebben op locaties niet zijnde distributiecentra of verkooplocaties.

7. Bijzondere waardeverminderingen

De bijzondere waardeverminderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

1. **Bijzondere waardeverminderingen**
2. **Terugname bijzondere waardeverminderingen**

	2021			2020		
	1	2	Totaal	1	2	Totaal
Goodwill en merknamen	-	-	-	-6.072	-	-6.072
Overige immateriële vaste activa	-6.350	266	-6.084	-320	7.126	6.806
Materiële vaste activa	-3.422	-	-3.422	-22.671	1.384	-21.287
Gebruiksrechten leasecontracten	-8.015	2.567	-5.448	-21.041	5.047	-15.994
Voor verkoop aangehouden activa	-203	594	391	-4.087	-	-4.087
	-17.990	3.427	-14.563	-54.191	13.557	-40.634

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 leasecontracten die niet op individueel niveau beoordeeld kunnen worden, heeft Jumbo het gerelateerde vestigingspunt als kasstroomgenererende eenheid gedefinieerd.

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 4,0% (2020: 4,0%) na belastingen, wat overeenkomt met 7,5% (2020: 7,6%) voor belastingen. 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 resterende economische levensduur. Jumbo gaat ervan uit dat een vestigingspunt tot twintig jaar bijdraagt aan de exploitatie van de Jumbo-formule, 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.

De waarderingmodellen zijn consistent toegepast, met die uitzondering dat in 2021 en 2020 rekening is gehouden met de impact van Covid-19 bij het bepalen van de bedrijfswaarde met genormaliseerde geschatte kasstromen. Ook leiden redelijke, 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 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.

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

Goodwill en merknamen

De realiseerbare waarden, zijnde de bedrijfswaarden, van de kasstroomgenererende eenheden die gedefinieerd zijn voor de overige posten onder goodwill en merknamen, zoals hierboven vermeld, zijn aanzienlijk hoger dan de boekwaarden van de goodwill en merknamen. De boekwaarde van de goodwill verkregen bij eerdere overnames die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid Jumbo Nederland bedraagt € 754.285 en de kasstroomgenererende eenheid Jumbo België bedraagt € 7.055. De boekwaarde van merknaam La Place bedraagt € 32.059 en is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid La Place. Zie ook noot 10.

Overige immateriële vaste activa

De bijzondere waardeverminderingen en de terugnames van de bijzondere waardeverminderingen hebben betrekking op vestigingspunten. Zie ook noot 10.

Materiële vaste activa

De impairmentberekeningen voor de materiële vaste activa hebben betrekking op bouwkundige voorzieningen en inventarissen.

Voorgaande toelichtingen zijn onderdeel van het verloop materiële vaste activa, zie noot 11.

Gebruiksrechten leasecontracten

De bijzondere waardeverminderingen van gebruiksrechten leasecontracten van € 8.015 (2020: € 21.041) hebben betrekking op La Place locaties. De terugname van bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot de gebruiksrechten leasecontracten voor een bedrag van € 2.567 (2020: € 5.047) ziet met name toe op eerder leegstaande La Place locaties waarvoor in 2021 een huurder is gevonden of waarvan het huurcontract in 2021 is beëindigd. Zie ook noot 12.



Schattingen en oordelen

Minimaal eenmaal per jaar wordt 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 van het desbetreffende actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, bepaald.

De belangrijkste schattingen die worden gemaakt bij de bepaling van de realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid hebben betrekking op de te hanteren 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 Covid-19-pandemie heeft een impact op huidige en toekomstige kasstromen en daarmee een impact op de schattingen voor de bepaling van de bedrijfswaarde. De kasstromen in de supermarktlocaties zijn toegenomen en de kasstromen in de horeca locaties zijn afgenomen door de Covid-19-pandemie. Het is de verwachting dat de pandemie geen structurele impact heeft op de kasstromen in de toekomst. Daarom is de bepaling van de bedrijfswaarde per jaareinde 2021 gebaseerd op genormaliseerde geschatte kasstromen.



Grondslagen voor resultaatbepaling

Bijzondere waardeverminderingen

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.

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 waardeverminderingverliezen teruggenomen.

Goodwill en merknamen

De goodwill en merknamen worden jaarlijks onderworpen aan een zogenaamde impairmenttest, waarbij wordt berekend of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Ten aanzien van geactiveerde goodwill en merknamen worden impairmenttesten uitgevoerd op basis van de toekomstige verwachte kasstromen, rekening houdend met een disconteringsvoet vóór belastingen om de contante waarde van deze toekomstige kasstromen te bepalen. Als blijkt dat op grond van de impairmenttestberekeningen een bijzondere waardevermindering plaats dient te vinden, wordt deze eerst toegerekend aan de gepresenteerde goodwill en merknamen voor de betreffende kasstroombegenerende eenheid, alvorens toerekening van de bijzondere waardevermindering aan de overige vaste activa plaatsvindt. De kasstroombegenerende eenheid voor goodwill en merknamen is vastgesteld op het niveau van de betreffende formule; deze wordt vastgesteld op basis van alle aanwezige vestigingspunten die opereren onder de betreffende merknaam op het moment van de impairmenttest.

Overige immateriële vaste activa, materiële vaste activa en gebruiksrechten leasecontracten

Voor de overige immateriële vaste activa, materiële vaste activa en gebruiksrechten leasecontracten heeft Jumbo het gerelateerde vestigingspunt als kasstroombegenerende eenheid gedefinieerd, tenzij betreffende activa niet direct verbonden zijn aan het vestigingspunt. In dat geval is de kasstroombegenerende eenheid, net zoals voor merknamen, vastgesteld op basis van alle aanwezige operationele vestigingspunten op het moment van de impairmenttest. Bij de bepaling van de omvang van een bijzondere waardevermindering worden ook de ontwikkelingen in het marktgebied behorende bij een vestigingspunt betrokken.

8. Financiële baten en lasten

De post financiële baten en lasten kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
Financiële baten		
Rentebaten leasecontracten	146	5.185
Overige renteopbrengsten en soortgelijke opbrengsten	1.589	2.076
	1.735	7.261
Financiële lasten		
Rentelasten leaseverplichtingen	-30.455	-31.170
Rente leningen kredietinstellingen	-3.876	-2.786
Waardemutatie pensioenen	-34	-96
Afschrijving bankenfee	-399	-614
Overige rentelasten en soortgelijke kosten	-3.042	-6.330
	-37.806	-40.996
Stand einde boekjaar	-36.071	-33.735



Grondslagen voor resultaatbepaling

De financiële baten omvatten de rentebaten op geïnvesteerde gelden en rente-inkomsten op financial sublease en reële waardestijgingen 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 leaseverplichtingen uit hoofde van gebruiksrechten leasecontracten, financieringskosten over voorzieningen en verplichtingen en reële waardedalingen van afgeleide financiële instrumenten voor zover deze in het resultaat worden verantwoord. Financiële baten en lasten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op basis van de effectieve rentemethode.

9. Belastingen

Belastingen

De post belastingen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
Acute belastinglast	-39.863	-54.561
Uitgestelde belastingbate/(last)	-204	-12.246
Belastingen	-40.067	-66.807

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

	2021		2020	
Resultaat vóór belastingen		154.332		203.679
Nominaal belastingtarief	-25,0%	-38.574	-25,0%	-50.866
Tariefswijzigingen	-3,8%	-5.860	-12,1%	-24.669
Overige correcties	2,7%	4.191	2,5%	5.049
Aanpassingen van voorgaande jaren	0,1%	176	1,8%	3.679
Effectieve belastingdruk / Belastingen	-26,0%	-40.067	-32,8%	-66.807

De tariefswijzigingen hebben betrekking op het aangenomen Belastingplan 2022. Het tarief van de vennootschapsbelasting is verhoogd naar 25,8% (2020: 25%) per 2022. De latente belastingverplichtingen per ultimo 2021 zijn opgenomen tegen de gewijzigde tarieven, dit heeft een effect van € 5.860 (2020: € 24.669) op de belastingen in de winst- en verliesrekening.

De overige correcties betreffen voornamelijk een deelnemingsvrijstelling en de innovatiebox. 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.

Het verloop van de latente belastingvorderingen bestaat ultimo 2021 uit vorderingen op de Belgische belastingjurisdictie (ultimo 2020: de Belgische en Duitse belastingjurisdictie). Het verloop van de latente belastingvorderingen is als volgt:

	2020		Mutaties gedurende het boekjaar		2021	
	Vordering	Verplichting	via winst- en verliesrekening	via totaalresultaat	Vordering	Verplichting
Immateriële vaste activa	-	-459	620	-	161	-
Materiële vaste activa	176	-	240	-	416	-
Gebruiksrechten leasecontracten	-	-4.289	-7.963	-	-	-12.252
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	-	-	31	-15	16	-
Leaseverplichtingen	4.266	-	8.051	-	12.317	-
Overige activa en passiva	-	1	-	-	1	-
Verliescompensatie	3.355	-	60	-	3.415	-
Saldering latente vorderingen en verplichtingen	-4.747	4.747	-	-	-12.252	12.252
Netto latente belastingvorderingen	3.050	-	1.039	-15	4.074	-

De latente belastingverplichtingen bestaan ultimo 2021 uit verplichtingen aan de Nederlandse en Duitse belastingjurisdictie (ultimo 2020: de Nederlandse belastingjurisdictie). Het verloop van de latente belastingverplichtingen is als volgt:

	2020		Mutaties gedurende het boekjaar		2021	
	Vordering	Verplichting	via winst- en verliesrekening	via totaalresultaat	Vordering	Verplichting
Immateriële vaste activa	-1.634	202.122	922	-	-3.726	205.136
Materiële vaste activa	-3.355	1.321	707	-	-3.697	2.370
Gebbruiksrechten leasecontracten	-	639.301	-2.763	-	-	636.538
Financiële vaste activa	-	1.933	645	-	-	2.578
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	-3.062	-	-876	515	-3.423	-
Voorzieningen	-	4.566	-1.256	-	-	3.310
Leaseverplichtingen	-648.877	-	-3.945	-	-652.822	-
Langlopende verplichtingen	-5.296	-	-993	-	-6.289	-
Overige activa en passiva	-16.350	96	13.686	-	-2.639	71
Herinvesteringsreserve	-	15.322	-4.884	-	-	10.438
Saldering latente vorderingen en verplichtingen	678.574	-678.574	-	-	672.596	-672.596
Netto latente belastingverplichtingen	-	186.087	1.243	515	-	187.845

De latente belastingverplichtingen voor de Nederlandse belastingjurisdictie zijn per ultimo 2021 per saldo opgenomen tegen het gewijzigde tarief van 25,8% (2020: 25%).

De latente belastingvorderingen zijn voor € -171 kortlopend (2020: € 162), de latente belastingverplichtingen zijn voor € 33.024 (2020: € 1.050) 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 € 530 (2020: € -970) en de belastingen op de ongerealiseerde herwaarderingen van de afgeleide financiële instrumenten van nihil (2020: € -2).

Belastingvorderingen en -verplichtingen

De lopende (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 2021 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., J&C Acquisition Holding B.V., Coback B.V. en HEMA Bakkerijen B.V.

Ultimo boekjaar 2021 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, met uitzondering van J&C Acquisition Holding B.V., Coback B.V. en HEMA Bakkerijen B.V.

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.



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 2021 is als volgt:

1. **Goodwill**
2. **Merkmamen**
3. **Vestigingspunten**
4. **(Zelfontwikkelde) software**
5. **Overige**

	1	2	3	4	5	Totaal 2021
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	754.285	32.059	1.182.477	334.460	81.963	2.385.244
Cumulatieve amortisaties	-	-	-489.423	-147.763	-54.766	-691.952
Boekwaarde begin boekjaar	754.285	32.059	693.054	186.697	27.197	1.693.292
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	-	-	9.623	101.031	1.581	112.235
Verwervingen via bedrijfscombinaties	6.641	-	19.313	-	-	25.954
Overboekingen binnen immateriële vaste activa	414	-	-414	-	-	-
Overboeking naar materiële vaste activa	-	-	-187	-	-	-187
Overboeking naar voor verkoop aangehouden activa	-	-	-3.409	-	-	-3.409
Amortisaties	-	-	-55.209	-59.036	-7.693	-121.938
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-6.351	-	-	-6.351
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-	266	-	-	266
	7.055	-	-36.367	41.995	-6.112	6.571
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	761.340	32.059	1.203.895	393.816	59.519	2.450.628
Cumulatieve amortisaties	-	-	-547.208	-165.124	-38.434	-750.765
Boekwaarde einde boekjaar	761.340	32.059	656.687	228.692	21.085	1.699.863

Het verloop van de immateriële vaste activa over 2020 is als volgt:

	1	2	3	4	5	Totaal 2020
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	756.477	32.059	1.123.131	249.981	62.978	2.224.626
Cumulatieve amortisaties	-	-	-443.246	-102.246	-48.655	-594.147
Boekwaarde begin boekjaar	756.477	32.059	679.885	147.735	14.323	1.630.479
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	-	-	39.968	84.799	19.325	144.092
Verwervingen via bedrijfscombinaties	3.880	-	19.826	-	-	23.706
Amortisaties	-	-	-53.751	-45.517	-6.451	-105.719
Bijzondere waardeverminderingen	-6.072	-	-	-320	-	-6.392
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-	7.126	-	-	7.126
	-2.192	-	13.169	38.962	12.874	62.813
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	754.285	32.059	1.182.477	334.460	81.963	2.385.244
Cumulatieve amortisaties	-	-	-489.423	-147.763	-54.766	-691.952
Boekwaarde einde boekjaar	754.285	32.059	693.054	186.697	27.197	1.693.292

De goodwill is gevormd als gevolg van de verwerving van Super de Boer, C1000, EMTÉ en overige supermarkten. De verwervingen van goodwill en vestigingspunten gedurende 2021 zien met name toe op diverse Belgische locaties.

Onder merknamen is de merknaam La Place verantwoord, verkregen bij de acquisitie van La Place in 2016.

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 economische levensduur van de activa. De gehanteerde amortisatiepercentages op moment van ingebruikname van de immateriële vaste activa bedragen:

Goodwill	0%
Merknamen	0%
Vestigingspunten	5% - 20%
(Zelfontwikkelde) software	20%
Overige	10% - 20%

Voor gemaakte kosten ten aanzien van intern vervaardigde software wordt een onderscheid gemaakt tussen kosten met betrekking tot onderzoek versus ontwikkeling. Activering vindt slechts plaats gedurende de ontwikkelingsfase, mits wordt voldaan aan een aantal criteria.

Schattingswijziging

In 2019 heeft Jumbo een samenwerkingsovereenkomst gesloten met HEMA B.V. Onderdeel van deze overeenkomst was de gefaseerde overname van zeventien huurcontracten van HEMA winkels. Het aantal over te nemen huurcontracten verminderd naar negen. Hiervan zijn er reeds acht overgenomen door Jumbo en vindt de overgang van de resterende locatie naar verwachting in 2022 plaats.

Als gevolg van bovengenoemde ontwikkelingen is de totale transactieprijs van de samenwerkingsovereenkomst gewijzigd. Dit resulteert in een lagere kostprijs van de verschillende geactiveerde activa op basis van deze samenwerkingsovereenkomst. Deze verlaging is prospectief aangepast in de financiële verantwoording.

In de investeringen van de vestigingspunten en overige immateriële vaste activa in 2021 is respectievelijk een aanpassing van de kostprijs van € 7.300 en € 4.500 negatief verwerkt. Het totaal aan investeringen exclusief de schattingswijziging bedraagt € 124.035.

Het positieve effect van deze schattingswijziging op het resultaat voor belasting over het boekjaar 2021 bedraagt € 815. Dit betreft de verlaagde amortisatie gedurende 2021 als gevolg van een verlaagde kostprijs. Ook in toekomstige jaren leidt de schattingswijziging tot een verlaagde amortisatielast.



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 waardevermindingsverliezen. 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 waardevermindingsverliezen. 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 waardevermindingsverliezen. 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 aanbetalingen wordt geamortiseerd vanaf winkelopening op deze locaties.

(Zelfontwikkelde) software

Kosten van (zelfontwikkelde) software worden geactiveerd indien aan de criteria voor activering wordt voldaan. 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 waardevermindingsverliezen.

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 verstrekte bijdragen aan ondernemers en van derden aangekochte software. De bijdragen aan ondernemers worden geactiveerd voor zover de daaraan verbonden toekomstige economische voordelen ten goede komen aan Jumbo. 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 waardevermindingsverliezen. 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 2021 is als volgt:

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

	1	2	3	4	5	Totaal 2021
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	7.892	468.403	490.996	35.153	11.995	1.014.439
Cumulatieve afschrijvingen	-1.312	-191.668	-305.328	-26.428	-	-524.736
Boekwaarde begin boekjaar	6.580	276.735	185.668	8.725	11.995	489.703
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	3.226	57.024	75.453	3.436	17.569	156.708
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	1.169	1.663	-	-	2.832
Desinvesteringen	-	-388	-2.118	-12	-	-2.518
Vervreemdingen	-	-3.680	-2.610	-29	-	-6.319
Overboekingen binnen materiële vaste activa	-	4.686	4.147	109	-8.942	-
Overboekingen van immateriële vaste activa	-	187	-	-	-	187
Overboekingen naar voor verkoop aangehouden activa	-	-1.349	-669	-29	-	-2.047
Afschrijvingen	-190	-40.580	-62.758	-3.440	-	-106.968
Bijzondere waardeverminderingen	-	-2.587	-835	-	-	-3.422
	3.036	14.482	12.273	35	8.627	38.453
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	11.118	503.993	527.893	36.953	20.622	1.100.579
Cumulatieve afschrijvingen	-1.502	-212.776	-329.952	-28.194	-	-572.424
Boekwaarde einde boekjaar	9.616	291.217	197.941	8.759	20.622	528.155

Het verloop van de materiële vaste activa over 2020 is als volgt:

	1	2	3	4	5	Totaal 2020
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	6.089	392.779	476.638	33.903	73.197	982.606
Cumulatieve afschrijvingen	-1.150	-187.035	-290.526	-25.952	-	-504.663
Boekwaarde begin boekjaar	4.939	205.744	186.112	7.951	73.197	477.943
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	1.803	73.090	72.350	4.331	7.800	159.374
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	780	244	-	-	1.024
Desinvesteringen	-	-44	-718	-1	-	-763
Vervreemdingen	-	-	-104	-1	-	-105
Overboekingen binnen materiële vaste activa	-	65.084	3.918	-	-69.002	-
Overboekingen naar voor verkoop aangehouden activa	-	-13.393	-7.171	-17	-	-20.581
Afschrijvingen	-162	-37.681	-61.657	-3.470	-	-102.970
Bijzondere waardeverminderingen	-	-17.795	-7.740	-68	-	-25.603
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	950	434	-	-	1.384
	1.641	70.991	-444	774	-61.202	11.760
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	7.892	468.403	490.996	35.153	11.995	1.014.439
Cumulatieve afschrijvingen	-1.312	-191.668	-305.328	-26.428	-	-524.736
Boekwaarde einde boekjaar	6.580	276.735	185.668	8.725	11.995	489.703

Een deel van de activa verantwoord onder de categorie inventarissen wordt verhuurd aan franchisenemers. De boekwaarde van deze activa eind 2021 is € 15.938 (2020: € 8.646). De verhuur betreft onder andere kassa's, weegschalen, scanners, handterminals en pinapparatuur.

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 economische levensduur van de activa. De gehanteerde afschrijvingspercentages van de materiële vaste activa bedragen:

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



Waarderingsgrondslagen

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve lineaire 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.

Overige materiële vaste activa

Overige materiële vaste activa, waaronder bouwkundige voorzieningen, inventarissen en installaties en andere vaste bedrijfsmiddelen, worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment gereed voor ingebruikname.

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 leasecontracten

Het verloop van de gebruiksrechten leasecontracten over 2021 is als volgt:

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

	1	2	3	Totaal 2021
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	3.034.229	41.063	9.061	3.084.353
Cumulatieve afschrijvingen	-498.338	-16.942	-1.135	-516.415
Boekwaarde begin boekjaar	2.535.891	24.121	7.926	2.567.938
Mutaties gedurende het boekjaar				
Investerings	78.083	7.045	5.363	90.491
Verwervingen via bedrijfscombinaties	6.657	-	-	6.657
Beëindigingen	-8.755	-	-	-8.755
Overboekingen van en naar financiële leasecontracten	-2.509	-	-	-2.509
Overboekingen naar voor verkoop aangehouden activa	-4.506	-	-	-4.506
Afschrijvingen	-245.516	-10.313	-1.097	-256.926
Herwaarderingen	116.191	-	-	116.191
Bijzondere waardeverminderingen	-8.015	-	-	-8.015
Terugname bijzondere waardeverminderingen	2.567	-	-	2.567
Uitgesteld resultaat uit sale en leaseback contracten	-940	-	-	-940
	-66.743	-3.268	4.266	-65.745
Stand einde boekjaar				
Aanschafwaarde	3.218.450	48.108	14.424	3.280.982
Cumulatieve afschrijvingen	-749.302	-27.255	-2.232	-778.789
Boekwaarde einde boekjaar	2.469.148	20.853	12.192	2.502.193

Het verloop van de gebruiksrechten leasecontracten over 2020 is als volgt:

	1	2	3	Totaal 2020
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	2.731.525	29.785	3.684	2.764.994
Cumulatieve afschrijvingen	-242.516	-7.853	-517	-250.886
Boekwaarde begin boekjaar	2.489.009	21.932	3.167	2.514.108
Mutaties gedurende het boekjaar				
Investerings	430.188	11.278	5.377	446.843
Verwervingen via bedrijfscombinaties	10.501	-	-	10.501
Beëindigingen	-204.941	-	-	-204.941
Overboekingen van en naar financiële leasecontracten	1.794	-	-	1.794
Afschrijvingen	-239.828	-9.089	-618	-249.535
Herwaarderingen	68.496	-	-	68.496
Bijzondere waardeverminderingen	-21.041	-	-	-21.041
Terugname bijzondere waardeverminderingen	5.047	-	-	5.047
Uitgesteld resultaat uit sale en leaseback contracten	-3.334	-	-	-3.334
	46.882	2.189	4.759	53.830
Stand einde boekjaar				
Aanschafwaarde	3.034.229	41.063	9.061	3.084.353
Cumulatieve afschrijvingen	-498.338	-16.942	-1.135	-516.415
Boekwaarde einde boekjaar	2.535.891	24.121	7.926	2.567.938

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

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

Als onderdeel van de gebruiksrechten leasecontracten zijn ook leasecontracten 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 € 30.639 (2020: € 36.067), waarvan € 9.232 (2020: € 9.528) met verbonden partijen.

Vervoersmiddelen

Onder vervoersmiddelen zijn de leasecontracten voor personenauto's, home delivery-bussen en opleggers verantwoord.

Overige bedrijfsmiddelen

Onder overige bedrijfsmiddelen zijn de leasecontracten 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 leaseverplichtingen 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 leasecontracten wordt verwezen naar noot 19 Leaseverplichtingen.



Waarderingsgrondslagen

Jumbo heeft gebruiksrechten leasecontracten inzake bedrijfsgebouwen en -terreinen, vervoersmiddelen en overige bedrijfsmiddelen. Gebruiksrechten leasecontracten worden gewaardeerd tegen kostprijs, bestaande uit het initiële bedrag van de leaseverplichting, eventuele bedragen die vooraf of bij de start van de lease 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 leasecontracten op bestaande vestigingspunten worden verwerkt als investering in gebruiksrechten leasecontracten.

De gebruiksrechten op leasecontracten worden verminderd met cumulatieve lineaire afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen en worden aangepast voor eventuele herwaarderingen van de leaseverplichting. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief gereed is voor ingebruikname. De afschrijvingstermijn is bepaald op maximaal 15 jaar, zijnde gelijk aan de verwachte looptijd per individueel leasecontract.

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 leasecontracten. 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 waarderingsmethode 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 terughuurt, 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 wel direct verantwoord in de winst- en verliesrekening.

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

13. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit:

	2021	2020
Leningen u/g	49.159	7.531
Vooruitbetaalde bijdragen	45.492	40.214
Financiële leasecontracten	10.331	10.177
Vooruitbetaalde kosten	1.366	1.618
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	430	128
Overige vorderingen	3.104	3.520
	109.882	63.188

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

	2021	2020
Bruto saldo per begin boekjaar	8.626	22.554
Nieuwe verstrekkingen	97.031	-
Ontvangen aflossingen	-54.218	-14.650
Overige mutaties	-1.540	722
Bruto saldo per einde boekjaar	49.899	8.626
Voorziening	-740	-1.095
Netto saldo per einde boekjaar	49.159	7.531

De leningen u/g betreffen leningen aan ondernemers en overige leningen. De nieuwe verstrekkingen in 2021 zien met name toe op leningen uitgegeven in verband met de verkoop van Coback B.V. en de samenwerkingsovereenkomst met Vermaat Groep. Van de huidige leningen aan ondernemers wordt in 2022 naar verwachting € 555 afgelost. Van de overige leningen u/g wordt in 2022 naar verwachting € 5.000 afgelost. Het merendeel van de leningen aan ondernemers is niet-rentedragend. Onder de overige mutaties zijn onder andere de contante waardemutaties opgenomen. Met betrekking tot de voorziening u/g is in 2021 een bedrag van € 95 gedoteerd, een bedrag van € 355 aangewend en een bedrag van € 95 vrijgevallen.

Het verloop van de vooruitbetaalde bijdragen is als volgt:

	2021	2020
Bruto saldo per begin boekjaar	40.665	34.466
Nieuwe verstrekkingen	18.322	12.356
Ontvangen aflossingen	-7.889	-64
Afschrijvingen	-6.088	-5.093
Overige mutaties	1.644	-1.000
Bruto saldo per einde boekjaar	46.654	40.665
Afwaardering	-1.162	-451
Netto saldo per einde boekjaar	45.492	40.214

De vooruitbetaalde bijdragen betreffen met name bijdragen aan ondernemers die gedurende de looptijd worden afgeschreven.

Het verloop van de financiële leasecontracten in 2021 is als volgt:

	2021	2020
Boekwaarde begin boekjaar	10.177	12.877
Overboekingen van en naar gebruiksrechten leasecontracten	2.509	-1.794
Herwaarderingen	175	-
Beëindigingen	-1.305	-
Ontvangen aflossingen	-1.307	-927
Berekende rente	82	21
Boekwaarde einde boekjaar	10.331	10.177

De financiële leasecontracten vervallen als volgt:

	2021	2020
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	1.085	899
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	3.698	3.279
Termijnen vervallend na 5 jaar	5.548	5.999
	10.331	10.177



Schattingen en oordelen

Contante waardemutaties met betrekking tot leningen u/g zijn bepaald op basis van een disconteringsvoet van 2,6%, zijnde de risicovrije rente plus risico-opslag.

Financiële leasecontracten betreffen de leasecontracten 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 leasecontracten voor de verhuur van bedrijfsgebouwen en -terreinen aan ondernemers. Hiervan heeft Jumbo beoordeeld en geconcludeerd dat deze als operationele leasecontracten 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 leasecontracten wordt verwezen naar noot 19 Leaseverplichtingen.



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 leasecontracten (opgenomen onder financiële vaste activa) 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.

De vooruitbetaalde bijdragen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van de noodzakelijk geachte waardeverminderingen bij verwachte tegenvallende kasstromen in toekomstige jaren. De periodieke kwijtingen van de vooruitbetaalde bijdragen worden direct ten laste van de omzet gebracht.

Financiële leasecontracten 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.

14. Voor verkoop aangehouden activa en passiva

De voor verkoop aangehouden activa en passiva bestaan uit:

	2021	2020
Voor verkoop aangehouden activa		
Immateriële vaste activa	3.839	-
Materiële vaste activa	8.984	28.736
Gebruiksrechten leasecontracten	4.506	-
	17.329	28.736
Voor verkoop aangehouden passiva		
Leaseverplichtingen	4.754	-
	4.754	-

Acquisitie en verkoop locaties Jan Linders Supermarkten

Op 3 november 2021 hebben Jumbo en Jan Linders Supermarkten overeenstemming bereikt over de onderlinge verkoop van enkele winkellocaties in Limburg en Noord-Brabant. Onder deze overeenkomst neemt Jumbo twee locaties over van Jan Linders Supermarkten. Jan Linders Supermarkten neemt drie locaties over van Jumbo. Daarnaast neemt Jan Linders één locatie van Jumbo over in verband met de relocatie door Jumbo naar een andere winkellocatie. De transacties worden in 2021, 2022 en 2023 uitgevoerd. De transactie heeft geen significante impact op het resultaat in de jaarrekening 2021. De activa en passiva van de locaties die aan Jan Linders Supermarkten zullen worden overgedragen zijn in de jaarrekening opgenomen als voor verkoop aangehouden activa en passiva.

De verkoopopbrengsten van voor verkoop aangehouden activa zijn verwerkt als overige bedrijfsopbrengsten. Zie noot 4.



Waarderingsgrondslagen

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

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. Op deze activa worden geen afschrijvingen en amortisaties meer verantwoord, zodra classificatie als activa aangehouden voor verkoop heeft plaatsgevonden. De verplichtingen die samenhangen met de activa aangehouden voor verkoop worden afzonderlijk weergegeven onder de voor verkoop aangehouden verplichtingen.

15. Voorraden

De voorraden bestaan hoofdzakelijk uit handelsgoederen en emballage.

De boekwaarde van de voorraad handelsgoederen die is gewaardeerd tegen lagere netto-opbrengstwaarde bedraagt € 13.998 (2020: € 13.211), rekening houdend met nog te maken verkoopkosten. De voorziening in de voorraadwaardering is inclusief de afwaardering naar reële waarde. 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:

	2021	2020
Handelsdebiteuren	323.634	273.725
Vorderingen op nabetalings	3.350	2.646
Voorfinanciering onroerend goed	18.152	18.321
Overlopende activa	56.004	19.091
	401.140	313.784

In de post handelsdebiteuren is een voorziening wegens oninbaarheid opgenomen van € 3.834 (2020: € 2.539).

Ultimo 2021 zijn onder de handelsdebiteuren vorderingen op verbonden partijen opgenomen van € 33 (2020: € 294), hiervoor is geen voorziening wegens oninbaarheid opgenomen (conform 2020).

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.

De voorfinanciering betreft voorfinanciering voor onroerend goed die per jaareinde in ontwikkeling is.

De overlopende activa betreffen onder andere vooruitbetaalde kosten, vorderingen op personeel, overige vorderingen en overlopende activa.



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 toelicht in noot 25.

17. Liquide middelen

Van het totaal aan liquide middelen staat € 43.311 (2020: € 7.111) niet ter vrije beschikking door de afgegeven bankgaranties € 7.758 (2020: € 7.111) en € 35.553 (2020: nihil) in verband met liquide middelen op derdenrekeningen.



Waarderingsgrondslagen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden 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 2021 bestaat uit 8.008 gewone aandelen (2020: 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 3 van de toelichting op de vennootschappelijke balans.

In 2021 is een dividend van € 127.500 uitgekeerd aan Stichting Jumbo Groep. Een groot deel hiervan (€ 75.000) is aangewend voor het verkrijgen van een 50% deelneming in HEMA B.V. door de aandeelhouders 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

	2021	2020
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	8.008	8.008
Gewone winst per aandeel (x €1)	14.269	17.092
Verwaterde winst per aandeel (x €1)	14.269	17.092
Dividend per aandeel (x €1)	15.922	6.556



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. Leaseverplichtingen

De leaseverplichtingen, waaraan de gebruiksrechten leasecontracten zijn gekoppeld, zijn als volgt te specificeren:

	2021	2020
Langlopende leaseverplichtingen		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2.298.251	2.371.104
Vervoersmiddelen	9.984	13.806
Overige bedrijfsmiddelen	10.942	7.288
	2.319.177	2.392.198
Kortlopende leaseverplichtingen		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	215.780	209.386
Vervoersmiddelen	10.867	10.295
Overige bedrijfsmiddelen	1.287	635
	227.934	220.316
Totaal leaseverplichtingen	2.547.111	2.612.514

Het verloop van de leaseverplichtingen in 2021 is als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	2.612.514	2.569.646
Investerings	87.696	443.350
Verwervingen via bedrijfscombinaties	6.657	10.501
Beëindigingen	-10.243	-206.889
Overboekingen naar voor verkoop aangehouden verplichtingen	-4.754	-
Herwaarderingen	104.133	62.531
Aflossingen	-279.347	-297.907
Contante waarde mutaties	30.455	31.282
	-65.403	42.868
Stand einde boekjaar	2.547.111	2.612.514

Van de totale leaseverplichting heeft € 1.570.277 (2020: € 1.488.018) betrekking op de niet-opzegbare periode van leasecontracten en € 976.884 (2020: € 1.124.496) heeft betrekking op perioden die vallen onder verlengingsopties en waarvan het met redelijke mate van zekerheid is te zeggen dat Jumbo hiervan gebruik gaat maken. De leaseverplichtingen voor de niet-opzegbare periode ten aanzien van gebruiksrechten leasecontracten voor eigen gebruik bedragen € 992.095 (2020: € 971.242). Het restant van € 578.131 (2020: € 516.776) betreft verplichtingen voor gebruiksrechten die Jumbo inhuurt en doorverhuurt aan ondernemers en derden en waarvoor Jumbo in de toekomst huurbijdragen ontvangt. Voor nadere toelichting omtrent te ontvangen huurbijdragen voor financiële leasecontracten wordt verwezen naar noot 13 en voor een toelichting op operationele leasecontracten naar de niet in de balans opgenomen vorderingen in noot 24.

De leaseverplichtingen vervallen als volgt (niet verdisconteerd):

	2021	2020
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	255.131	252.470
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	1.067.652	1.057.622
Termijnen vervallend na 5 jaar	1.385.397	1.477.024
	2.708.180	2.787.116

Vanaf boekjaar 2021 wordt dit bedrag bepaald op basis van de nog te betalen bedragen per balansdatum voor de resterende looptijd van de leaseverplichtingen. Deze berekeningswijze leidt tot een totaalbedrag van € 2.708.180. Vorig jaar is dit bedrag gepresenteerd in de jaarrekening als zijnde het totaal aan te betalen bedragen vanaf de begindatum van de leasecontracten in plaats van vanaf balansdatum. Deze berekening leidde tot een totaalbedrag van € 3.283.419 in 2020. Hantering van de herziene berekeningswijze in 2021 leidt tot aanpassing van de vergelijkende cijfers in deze toelichting. De bedragen die worden vermeld sluiten aan met de contractuele kasstromen per balansdatum zoals opgenomen onder noot 25.

Kosten uit hoofde van leasecontracten met een looptijd korter dan 1 jaar of een waarde lager dan € 5 zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening voor een bedrag van € 13.855 (2020: € 11.741) voor leasecontracten met een looptijd korter dan één jaar en voor een bedrag van € 9.496 (2020: € 8.004) voor leasecontracten met een onderliggend actief met een lage waarde. Deze kosten hebben betrekking op lease van bedrijfsgebouwen en -terreinen, transportmiddelen zoals personenauto's en vrachtwagens, intern transport zoals heftrucks, winkelautomatisering, kopieerapparatuur en overige machines en inventarissen.

Variabele leasebetalingen zijn niet gewaardeerd in de leaseverplichtingen en in de gebruiksrechten op leasecontracten. De variabele leasebetalingen zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening in 2021 voor een bedrag van € 478 (2020: € 266). Deze hebben betrekking op leasecontracten inzake bedrijfsgebouwen waarvan een deel van de te betalen leasebedragen gerelateerd is aan de behaalde omzet door Jumbo en/of La Place op een dergelijke locatie.

In de totale leaseverplichting is een bedrag van € 240.407 (2020: € 295.273) opgenomen aan verplichtingen uit leaseovereenkomsten 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 leasecontracten wordt verwezen naar noot 12.

Voor gerelateerde niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen wordt verwezen naar noot 24.



Schattingen en oordelen

Voor de verdiscontering van leasebetalingen hanteert Jumbo de marginale interestvoet, waarbij rekening wordt gehouden met de verwachte resterende looptijd van het leasecontract. 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 2021 komt deze uit op een gewogen gemiddelde van 1,0% (2020: 1,1%).

Bij het bepalen van de verwachte looptijd van de leaseverplichtingen 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 leasetermijn inbegrepen en meegenomen onder de leaseverplichtingen als het redelijkerwijs zeker is dat de leaseovereenkomst wordt verlengd (of niet wordt beëindigd). Jumbo maakt hoofdzakelijk gebruik van verkooplocaties, zijnde bedrijfsgebouwen en -terreinen, door het afsluiten van leasecontracten en heeft beperkt bedrijfsgebouwen en -terreinen in eigendom. De aanvankelijke looptijd van leasecontracten voor verkooplocaties in Nederland is over het algemeen tien jaar met continue verlengingsopties van ieder vijf jaar. In België is de aanvankelijke looptijd van leasecontracten veelal drie jaar met continue verlengingsopties van ieder drie jaar. Ten aanzien van de huurcontracten van verkooplocaties verwacht Jumbo voor het merendeel van de portefeuille gebruik te maken van verlengingsopties en de locaties voor een gemiddeld lange termijn voort te zetten. Tevens vindt differentiatie plaats voor vestigingen op basis van aandachtsprofiel, wat kan leiden tot aanpassingen in het verwachte gebruik van verlengingsopties. Het uitoefenen van verlengingsopties ligt voornamelijk in handen van Jumbo, als gevolg van wettelijke bescherming.

Een maximale looptijd van vijftien jaar is van toepassing op Jumbo winkellocaties in Nederland, een maximale looptijd van negen jaar is van toepassing op Jumbo winkellocaties in België en een maximale looptijd van tien jaar is van toepassing op 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 4 jaar voor vervoersmiddelen en maximaal 15 jaar voor overige bedrijfsmiddelen. Voor de huurcontracten gerelateerd aan vervoersmiddelen wordt de portefeuillebenadering gehanteerd waarbij wordt uitgegaan van gemiddelde resterende looptijd.



Waarderingsgrondslagen

De leaseverplichtingen worden initieel gewaardeerd tegen de contante waarde van de nog niet-betaalde leasebetalingen op startdatum, verdisconteerd tegen de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet niet betrouwbaar kan worden bepaald, wat in algemene zin geldt voor leasecontracten die Jumbo aangaat als lessee, moet de marginale rentevoet van de lessee worden gebruikt. Voor leases met een looptijd korter dan twaalf maanden of een waarde lager dan € 5 neemt Jumbo geen leaseverplichting op. Vanuit de leaseverplichtingen worden de gebruiksrechten leasecontracten bepaald en gewaardeerd.

De verwachte looptijd van een contract omvat de leaseperiode (vast te stellen als de niet-opzegbare periode van een leasecontract), 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.

Leasebetalingen die in de waardering van de leaseverplichting zijn opgenomen, zijn:

- vaste betalingen verminderd met te ontvangen lease-incentives;
- variabele leasebetalingen 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 leaseovereenkomst, indien de gehanteerde leaseperiode de uitoefening door Jumbo van een optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst weerspiegelt.

Eventueel van toepassing zijnde huurkortingen, met uitzondering van Covid-19-gerelateerde huurconcessies, worden opgenomen in de waardering van de leaseverplichting. Servicekosten worden niet meegenomen in de waardering van de leaseverplichting, maar direct in de winst- en verliesrekening verantwoord.

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

Herwaarderingen van de leaseverplichting ontstaan uit gewijzigde leasebetalingen, een verandering in de leaseperiode 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 leaseverplichting wordt opgenomen als een aanpassing van het gebruiksrecht van het leasecontract. Indien de boekwaarde van gebruiksrecht van het leasecontract tot nul is afgeboekt en er van een verdere vermindering van de leaseverplichting sprake is, wordt de herwaardering verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Huurcontracten die leases bevatten met een looptijd korter dan 12 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 leaseverplichtingen 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:

	2021	2020
Langlopende leningen en overige verplichtingen		
Schuldschein	199.303	-
Bankleningen	148.826	348.530
Verplichtingen uit hoofde van triple-net-distributiecentra	2.712	3.471
Overige verplichtingen	-	250
	350.841	352.251
Kortlopende leningen en overige verplichtingen		
Bankleningen	100.000	-
Verplichtingen uit hoofde van triple-net-distributiecentra	759	696
Overige verplichtingen	250	1.232
	101.009	1.928
Totaal rentedragende leningen	451.850	354.179

Het verloop van de langlopende leningen en overige verplichtingen kan als volgt worden weergegeven:

	2021	2020
Bruto saldo per begin boekjaar	350.000	412.500
Aflossingen	-200.000	-387.500
Toename / afname faciliteit	200.000	-25.000
Opnamen	-	350.000
Bruto saldo per einde boekjaar	350.000	350.000
Uitgestelde bankenfee	-1.871	-1.470
Overig	2.712	3.721
Netto saldo per einde boekjaar	350.841	352.251

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 2 januari 2022 is het bedrag volledig geclassificeerd onder langlopende leningen. Het gemiddelde rentepercentage in 2021 bedroeg 1,00%.

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. 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 2021 bedroeg 0,94% (2020: 0,91%).

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 post financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening gebracht.

Triple-net-verplichtingen

Onder de verplichtingen is inzake triple-net-verplichtingen een bedrag van € 759 (2020: € 696) opgenomen, dat binnen 1 jaar wordt aangewend in de exploitatie. Dit bedrag bestaat uit een vrijval van € 1.071 (2020: € 1.071) en een discontering van € 312 (2020: € 375). Eind 2021 bedraagt de resterende looptijd van de verplichtingen uit hoofde van triple-net-distributiecentra 4 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 leaseovereenkomsten, 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 leaseovereenkomsten. 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:

	2021	2020
Pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	6.833	4.691
Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	16.851	16.794
	23.684	21.485

Pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen

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

2021	1	2	3	4	5
Stand begin boekjaar	60.645	-55.954	4.691		
Mutaties gedurende het boekjaar					
Aan dienstjaar toegekende pensioenrechten	275	-	275	275	-
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	-	-	-	-	-
Rentelasten (baten)	436	-402	34	34	-
Bijdragen door de werkgever	-	-307	-307	-307	-
Bijdragen door de werknemers	-	-	-	-	-
Rendement op fondsbeleggingen	-	4.086	4.086	-	4.086
Ervaringsaanpassingen	-8	-	-8	-	-8
Aanpassingen in financiële veronderstellingen	-1.930	-	-1.930	-	-1.930
Aanpassingen in demografische veronderstellingen	-	-	-	-	-
Betaalde pensioenuitkeringen	-1.315	1.315	-	-	-
Waardeoverdracht pensioenregeling	-83	83	-	-	-
Inperking pensioenregeling	-	-	-	-	-
Overige mutaties	-8	-	-8	-8	-
	-2.633	4.775	2.142	-6	2.148
Stand einde boekjaar	58.012	-51.179	6.833		
2020	1	2	3	4	5
Stand begin boekjaar	62.309	-53.786	8.523		
Mutaties gedurende het boekjaar					
Aan dienstjaar toegekende pensioenrechten	119	-	119	119	-
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	15	-	15	15	-
Rentelasten (baten)	675	-579	96	96	-
Bijdragen door de werkgever	-	-177	-177	-177	-
Bijdragen door de werknemers	-	-	-	-	-
Rendement op fondsbeleggingen	-	-2.762	-2.762	-	-2.762
Ervaringsaanpassingen	87	-	87	-	87
Aanpassingen in financiële veronderstellingen	304	-	304	-	304
Aanpassingen in demografische veronderstellingen	-1.504	-	-1.504	-	-1.504
Betaalde pensioenuitkeringen	-1.355	1.355	-	-	-
Waardeoverdracht pensioenregeling	-62	62	-	-	-
Inperking pensioenregeling	-	-	-	-	-
Overige mutaties	57	-67	-10	-10	-
	-1.664	-2.168	-3.832	43	-3.875
Stand einde boekjaar	60.645	-55.954	4.691		

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 verzekeringcontracten 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 2021 zijn er € 357 (2020: € 231) 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-bijdrageregelingen 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.

	2021	2020
Disconteringsvoet	1,0% - 1,3%	0,5%-0,8%
Verwachte toekomstige reële loonsverhogingen algemeen	3,1%	2,9%
Verwachte toekomstige reële loonsverhogingen individueel	1,0%	0,0%
Verwachte toekomstige inflatie	2,1%	1,9%
Verwachte pensioenstijging actieve deelnemers	0,0%	0,0%
Verwachte pensioenstijging inactieve deelnemers	0,0%-2,1%	0,0%-1,9%

Voor 2021 is de Prognosetafel AG 2020 gebruikt (2020: Prognosetafel AG 2020).

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.

	2021	2020
Daling disconteringsvoet met 0,5%	5.931	6.547
Stijging disconteringsvoet met 0,5%	-5.174	-5.682
Daling indexatie met 0,5%	-2.466	-1.505
Stijging indexatie met 0,5%	6.107	6.895

Bijdrage aan toegezegde-bijdrage pensioenregelingen

De toegezegde-bijdrageregelingen 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 2021 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 2021 respectievelijk 96,6% en 114,3% (2020: respectievelijk 87,1% en 104,7%). 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 2022 een bijdrage te verrichten in de vorm van premies ten bedrage van € 45.935 (2021: € 43.752) aan de toegezegde-bijdrage pensioenregelingen.

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

De overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen bestaan uit een voorziening voor jubileumuitkeringen en een voorziening voor arbeidsongeschiktheid.

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

	Jubileumuitkeringen	Arbeidsongeschiktheid	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand begin boekjaar	15.692	1.102	16.794	11.674
Dotaties	1.923	89	2.012	5.393
Vrijvallen	-464	-	-464	-
Onttrekkingen	-381	-1.110	-1.491	-608
Mutaties contante waarde	-	-	-	335
Mutaties in boekwaarde	1.078	-1.021	57	5.120
Stand einde boekjaar	16.770	81	16.851	16.794
Langlopend	16.266	-	16.266	15.976
Kortlopend	504	81	585	818
Stand einde boekjaar	16.770	81	16.851	16.794



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 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 berekend rekening houdend met de tijdswaarde van geld door de verplichting tegen contante waarde te verantwoorden.



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-bijdrage-regeling 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 en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen) opgenomen.

22. Voorzieningen

De voorzieningen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
Reorganisatie	2.418	5.215
Overige voorzieningen	-	2.650
	2.418	7.865
Langlopend	1.527	1.777
Kortlopend	891	6.088
	2.418	7.865

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde. De disconteringsvoet is gebaseerd op de risicovrije rentevoet van 0,00% (2020: 0,00%).

De dotatie en de onttrekkingen van de reorganisatievoorziening zien met name toe op de herstructurering van het hoofdkantoor en de Nieuwe Winkelorganisatie.

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Reorganisatie	Overige	Totaal 2021	Totaal 2020
Stand begin boekjaar	5.215	2.650	7.865	7.450
Dotaties	8.447	-	8.447	15.985
Vrijvallen	-499	-2.600	-3.099	-557
Onttrekkingen	-10.745	-50	-10.795	-15.013
Mutaties contante waarde	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde	-2.797	-2.650	-5.447	415
Stand einde boekjaar	2.418	-	2.418	7.865
Langlopend	1.527	-	1.527	1.777
Kortlopend	891	-	891	6.088
Stand einde boekjaar	2.418	-	2.418	7.865



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 financieringslast verantwoord.

Reorganisatievoorziening

De reorganisatievoorziening heeft betrekking op kosten in verband met de reorganisatie van activiteiten en wordt gevormd indien voor Jumbo een feitelijke of juridische verplichting is ontstaan.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen bestaan voornamelijk uit voorzieningen voor juridische claims.

23. Handelscrediteuren en overige schulden

De handelscrediteuren en overige schulden bestaan uit:

	2021	2020
Handelscrediteuren	1.247.598	1.216.795
Personeelsgerelateerde verplichtingen	87.602	96.321
Belastingen en sociale premies	95.740	81.192
Zegelverplichtingen	52.945	50.361
Verplichting inzake spaaracties	15.595	8.246
Overlopende passiva	136.570	93.401
	1.636.050	1.546.316

Onder de handelscrediteuren is een vordering inzake nog te ontvangen inkoopbonussen en promotionele bijdragen opgenomen. Deze vordering bedraagt ultimo boekjaar 2021 € 77.959 (2020: € 69.283). Ultimo 2021 is onder de handelscrediteuren een schuld aan verbonden partijen opgenomen van € 51 (2020: € 658).

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 2021 wederom gedaald: naar 25 dagen ten opzichte van 27 dagen gedurende 2020. Hiermee komt Jumbo tegemoet aan de maatschappelijke wens om handelscrediteuren sneller te betalen. Zie hieronder de specificatie van de daadwerkelijk gerealiseerde betaaltermijnen.

	2021	2020
Handelscrediteuren (incl. btw)	1.247.598	1.236.819
Btw-bedrag in handelscrediteuren	-142.226	-140.997
Faciliteiten Supply Chain Finance en Dynamic Discounting en overige	-562.660	-532.538
Handelscrediteuren (genormaliseerd)	542.712	563.284
Kostprijs omzet	6.507.232	6.347.578
Inkoop niet-handelsgoederen en -diensten en overige	1.357.800	1.236.819
Totale inkoop (genormaliseerd)	7.865.032	7.584.397

Betaaltermijn Handelscrediteuren	25 dagen	27 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. Daarbij zijn voor het boekjaar 2020 de totale inkoop genormaliseerd voor de 53e week. 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 kostprijs van de omzet 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.

Onder de reserveringen van personeelsgerelateerde verplichtingen is ook een schuld terzake van pensioenen opgenomen van € 13.006 (2020: € 7.614).

Ten aanzien van zegelverplichtingen is in 2021 voor een totaalbedrag van € 73.082 (2020: € 75.285) aan koopzegels uitgegeven, te weten 730.825 (2020: 752.850) koopzegels. De mutatie van de zegelverplichtingen in 2021 bedraagt € 2.584.

De verplichting inzake spaaracties betreft een verplichting voor uitgestelde omzet, in lijn met IFRS 15, die 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 bezien leidt deze overeenkomst niet tot wijzigingen in de betaalmomenten, betaaltermijnen, vervaldatum, 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 in 2021 en voorgaande verslagjaren een bedrag van € 3.350 (2020: € 2.646) opgenomen. Voor de jaren 2022 en verder kan Jumbo met onvoldoende zekerheid inschatten hoeveel de vordering bedraagt.

Inkoopcontracten

Jumbo is inkoopcontracten aangegaan met partijen buiten de reguliere inkopen voor de levering van goederen en diensten met een omvang van € 1.000 of meer.

De verplichtingen gerelateerd aan deze inkoopcontracten vervallen als volgt:

	2021	2020
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	77.322	68.247
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	80.688	173.099
Termijnen vervallend na 5 jaar	6.368	7.152
	164.378	248.498

Daarnaast heeft Jumbo ultimo boekjaar 2021 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 2021 zijn door Jumbo koop- en terugkoopverklaringen en andere garanties afgegeven tot een bedrag van € 14.084 (2020: € 19.617).

Lease- en huurverplichtingen

Jumbo heeft leaseovereenkomsten 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 leaseovereenkomsten worden afgesloten, zijn voornamelijk gebaseerd op bedrijfseconomische overwegingen en marktomstandigheden op het moment van het sluiten van leaseovereenkomsten.

De lease- en huurverplichtingen zijn verantwoord conform IFRS 16 en opgenomen onder de leaseverplichtingen, zie noot 19. Zie voor de gerelateerde gebruiksrechten leasecontracten noot 12. Lease- en 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 2021, waarvan effectuering plaatsvindt in 2022 of later.

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

	2021	2020
Huurverplichtingen (onroerend goed)		
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	29.686	9.862
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	64.640	54.197
Termijnen vervallend na 5 jaar	53.686	12.054
	148.012	76.113

De totale niet uit de balans blijvende verplichting voor leaseovereenkomsten niet gewaardeerd onder IFRS 16 inzake onroerend goed bedraagt € 148.012 (2020: € 76.113). Hierin is geen (2020: € nihil) verplichting met verbonden partijen opgenomen.

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

	2021	2020
Huurvorderingen (onroerend goed)		
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	123.827	102.823
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	386.448	301.236
Termijnen vervallend na 5 jaar	142.064	123.963
	652.339	528.022

De totale niet uit de balans blijvende vorderingen voor operationele leaseovereenkomsten inzake onroerend goed bedraagt € 652.339 (2020: € 528.022). Hiernaast zijn er niet uit de balans blijvende vorderingen op verbonden partijen voor operationele leaseovereenkomsten van € 4.295 (2020: € 2.620)

In 2021 zijn huuropbrengsten van € 110.538 (2020: € 102.542) voor operationele leaseovereenkomsten inzake onroerend goed ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Vorderingen en verplichtingen als gevolg van de overeenkomst met Jan Linders Supermarkten

Jumbo is als onderdeel van de overeenkomst met Jan Linders Supermarkten, zoals beschreven in noot 14, een voorwaardelijke verplichting aangegaan tot de aankoop van twee locaties en een voorwaardelijke vordering uit hoofde van de verkoop van vier locaties. Aanvullend op voornoemde transactie zijn Jumbo en Jan Linders Supermarkten de verkoop van een additionele locatie overeengekomen.

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 2021 € 397.612 (2020: € 402.439). De toezeggingen aan ondernemers betreffen voornamelijk (des)investeringsbijdragen, gewenningsbijdragen, openingsbijdragen, sluitingskosten, exploitatiebijdragen en goodwillgaranties. Lopende juridische geschillen zijn niet in de balans opgenomen indien de uitgaande kasstromen niet betrouwbaar ingeschat kunnen worden.

Overige vorderingen

Overige niet uit de balans blijvende vorderingen voor een bedrag van € 2.976 hebben betrekking op nog niet afgewikkelde vorderingen uit hoofde van verzekeringspolissen en sponsoractiviteiten.

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 zeer geringe impact hebben op de bedrijfsuitoefening. Ten opzichte van vorig jaar wordt Jumbo niet meer of minder 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.

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.

Vanuit nieuwe wetgeving wordt vanaf 1 februari 2022 de betalingstermijn tussen ondernemingen onderling beperkt tot 60 kalenderdagen. De wettelijke termijn blijft 30 dagen. Jumbo heeft ook deze ontwikkelingen meegenomen in de planning van de financieringsbehoeften.

Jumbo maakt gebruik van verschillende vormen van financiering waaronder langere termijn bankfinanciering en werkkapitaal faciliteiten, en sinds 2021 van een Schuldschein. Bij het uitschrijven van de Schuldschein is gebleken dat er vanuit investeerders ruimschootse belangstelling is om dergelijke financiering te verstrekken aan Jumbo. Met het uitgeven van de Schuldschein vermindert Jumbo haar afhankelijkheid van banken in de financiële huishouding.

Met betrekking tot de financieringen dient Jumbo te voldoen aan door de kredietverstrekkers gestelde vereisten. Het belangrijkste covenant, 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 2 januari 2022 is de leverage ratio 0,82x (3 januari 2021: 0,57x). 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. 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 covenant overeengekomen dat als volgt kan worden samengevat: de (gecorrigeerde) nettoschuld in verhouding tot de EBITDA (cumulatieve EBITDA op een 12-maands voortschrijdende basis). De banken corrigeren de nettoschuld 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 € 100 miljoen niet-gecommitteerde werkkapitaal faciliteit afgesloten.

De kredietfaciliteiten ultimo 2021 zijn als volgt:

	Kredietfaciliteit	Aangewend
Revolving Facility	550.000	150.000
Ancillary	150.000	-
Schuldschein	200.000	200.000
Werkkapitaal faciliteit	100.000	100.000
Bruto saldo per einde boekjaar	1.000.000	450.000

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 Omnichannel 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 2021 uit Interest Rate Caps, die het Euribor 'capt' op 0% en die eindigen per december 2023. De nominale waarde van de per 2 januari 2022 aanwezige Interest Rate Caps is € 200.000. Op balansdatum wordt hiermee € 200.000 (2020: € 200.000) van de aangewende kredietfaciliteit afgedekt. De Interest Rate Caps hebben ultimo 2021 een marktwaarde van € 430 (2020: € 128).

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 0% en een schuldafbouw conform de meerjarenplanning.

	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar
2021					
Bankleningen	248.826	261.337	102.780	158.557	-
Schuldschein	199.303	210.591	2.165	157.616	50.810
Leaseverplichtingen	2.547.111	2.708.180	255.131	1.067.652	1.385.397
Overige financieringsverplichtingen	250	250	250	-	-
Zegelverplichtingen	52.945	52.945	52.945	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.583.105	1.583.105	1.583.105	-	-
	4.631.540	4.816.408	1.996.376	1.383.825	1.436.207
2020					
Bankleningen	348.530	366.988	3.403	363.585	-
Leaseverplichtingen	2.612.514	2.787.116	252.470	1.057.622	1.477.024
Overige financieringsverplichtingen	1.482	1.482	1.232	250	-
Zegelverplichtingen	50.361	50.361	50.361	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.495.955	1.495.955	1.495.955	-	-
	4.508.842	4.701.902	1.803.421	1.421.457	1.477.024

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:

	2021	2020
Financiële vaste activa	109.882	63.188
Handelsdebiteuren	323.634	273.725
Overige vorderingen en overlopende activa	77.506	40.059
Liquide middelen	78.705	74.357
	589.727	451.329

Voor het bepalen van de voorziening voor financiële activa wordt conform IFRS 9 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' onder IFRS 9 inzake het bepalen van de voorziening met betrekking tot de handelsdebiteuren.

De ouderdomsopbouw van de handelsdebiteuren op balansdatum is als volgt:

	2021	2020
Niet vervallen	230.643	210.169
Overschrijding 0 - 30 dagen	47.119	22.554
Overschrijding 31 - 60 dagen	24.758	21.317
Overschrijding 61 - 90 dagen	7.753	11.575
Overschrijding meer dan 90 dagen	17.196	10.649
	327.468	276.264
Voorziening voor oninbaarheid	-3.834	-2.539
Boekwaarde debiteuren	323.634	273.725

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:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	-2.539	-7.531
Dotaties	-3.392	-526
Onttrekkingen	192	4.009
Vrijvallen	1.905	1.509
	-1.295	4.992
Stand einde boekjaar	-3.834	-2.539

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 2021 bezit Jumbo rentederivaten met looptijden tot en met 2023. De reële waarde van de rentederivaten is het geschatte bedrag dat Jumbo zou ontvangen 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 Caps zijn verwerkt onder de afgeleide financiële instrumenten in de balans en in de overige bedrijfsopbrengsten in de winst- en verliesrekening. Ultimo 2021 is 92,2% van de variabele rentedragende schulden afgedekt door middel van de rentederivaten (2020: 57,1%). Het gemiddelde rentepercentage over de variabele rentedragende schulden bedroeg 0,94% in 2021 (2020: 0,91%).

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

Gevoeligheidsanalyse rente

De beheersing van het renterisico heeft ten doel het effect van kortetermijnrenteschommelingen 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:

	2021	2020
Instrumenten met een vaste rente		
Financiële activa	29.000	-
Financiële verplichtingen	252.945	250.361
Instrumenten met een variable rente		
Financiële activa	78.715	74.547
Financiële verplichtingen	248.129	148.530

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, per jaareinde +/- 0,572%) over 2021 zou het groepsresultaat voor belastingen gelijk blijven. Immers, de Euribor is over geheel 2021 negatief geweest en in alle variabele financieringen zit een floor op 0%. Bij een stijging van 100 basispunten in de rentestanden (Euribor) over 2021 zou het groepsresultaat voor belasting met € 777 dalen als gevolg van de stijgende rentelasten van de financiering, grotendeels gecompenseerd door de ontvangsten uit de rentederivaten. Aangenomen wordt dat alle andere variabelen constant blijven.

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:

	2021			2020		
	Boekwaarde	Reële waarde	Hiërarchie	Boekwaarde	Reële waarde	Hiërarchie
Vaste activa						
Financiële vaste activa (a)	109.452	109.452	3	63.060	63.060	3
Afgeleide financiële instrumenten (e)	430	430	2	128	128	2
	109.882	109.882		63.188	63.188	
Vlottende activa						
Handelsdebiteuren (a)	323.634	323.634	3	273.725	273.725	3
Liquide middelen (a)	78.705	78.705	1	74.357	74.357	1
	402.339	402.339		348.082	348.082	
Langlopende verplichtingen						
Bankleningen (c)	148.826	148.826	2	348.530	348.530	2
Schuldschein (c)	199.303	199.303	2	-	-	2
	348.129	348.129		348.530	348.530	
Kortlopende verplichtingen						
Bankleningen (c)	100.000	100.000	2	-	-	2
Zegelverplichtingen (c)	52.945	29.489	2	50.361	30.047	2
Handelscrediteuren (c)	1.247.598	1.247.598	3	1.236.819	1.236.819	3
	1.400.543	1.377.087		1.287.180	1.266.866	
Totaal financiële instrumenten	2.260.893	2.237.437		2.046.980	2.026.666	
Totaal per categorie						
(a) Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs	511.791	511.791		411.142	411.142	
(b) Financiële activa tegen reële waarde in de winst- en verliesrekening	-	-		-	-	
(c) Financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	1.748.672	1.725.216		1.635.710	1.615.396	
(d) Financiële verplichtingen tegen reële waarde in de winst- en verliesrekening	-	-		-	-	
(e) Afgeleide financiële instrumenten	430	430		128	128	
Totaal	2.260.893	2.237.437		2.046.980	2.026.666	

De boekwaarde van de leningen en vorderingen benadert de reële waarde, omdat de eventuele oninbaarheid tot uitdrukking wordt gebracht in de waarde ultimo boekjaar.

De reële waarde van de rentedragende langlopende verplichtingen benadert de geamortiseerde kostprijs, gegeven gedurende de looptijd overeengekomen variabele rente op basis van 3-maands-Euribor. 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 (at arm's length). De voornaamste transacties zijn hieronder toegelicht.

Stichting Jumbo Groep

De bestuurders van Stichting Jumbo Groep zijn lid van of nauw verwant aan de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

F.E.G. Beheer B.V.

De bestuurder van F.E.G. Beheer B.V. is statutair directeur van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met F.E.G. Beheer B.V. bestaan uit managementvergoedingen.

C.E.G. Beheer B.V.

De bestuurder van C.E.G. Beheer B.V. is statutair directeur van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met C.E.G. Beheer B.V. bestaan uit managementvergoedingen en verkoop en huur van onroerend goed.

M.E.G. Beheer B.V.

De bestuurder van M.E.G. Beheer B.V. is nauw verwant aan de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met M.E.G. Beheer B.V. bestaan uit managementvergoedingen en verkoop en huur van onroerend goed.

Van Eerd Beheer B.V.

De bestuurder van Van Eerd Beheer B.V. is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Van Eerd Beheer B.V. bestaan uit verkoop en huur van onroerend goed. De transacties met betrekking tot huur van onroerend goed in 2021 hebben een totaalbedrag van € 12.004 (2020: € 13.343).

Jumbo Onroerend Goed B.V.

Jumbo Onroerend Goed B.V. heeft bestuurders die ook statutair directeur zijn van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Jumbo Onroerend Goed B.V. voor een totaalbedrag van € 5.968 (2020: € 6.267) bestaan met name uit de huur van onroerend goed.

La Place Food Vastgoed B.V.

La Place Food Vastgoed B.V. heeft bestuurders die ook statutair directeur zijn van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met La Place Food Vastgoed B.V. voor een totaalbedrag van € 9.930 (2020: € 3.700) bestaan met name uit de huur van onroerend goed.

Van Eerd Onroerend Goed B.V.

Van Eerd Onroerend Goed B.V. heeft bestuurders die ook statutair directeur zijn van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Van Eerd Onroerend Goed B.V. voor een totaalbedrag van € 4.757 (2020: € 4.824) bestaan met name uit de huur van onroerend goed en doorbelastingen van investeringen.

DCJ B.V.

DCJ B.V. heeft bestuurders die ook statutair directeur zijn van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met DCJ B.V. met een totaalbedrag van € 5.884 (2020: € 4.034) bestaan met name uit de huur van het onroerend goed en bouwkundige investeringen voor het gemechaniseerde centraal distributiecentrum (CDC) in Nieuwegein.

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 formule te exploiteren, bewaken en succesvol in de markt te zetten.

Beloningen bestuurders en commissarissen

De beloningen in 2021 verstrekt aan statutaire bestuurders voor een bedrag van € 8.123 (2020: € 6.087) bestaan uit managementvergoedingen en personeelsbeloningen. De toename in 2021 betreft grotendeels eenmalige uitkeringen in verband met bijzondere prestaties.

Aan de commissarissen zijn in 2021 beloningen verstrekt voor een bedrag van € 413 (2020: € 474). Aan de commissarissen zijn geen leningen, vooruitbetalingen of garanties verstrekt.

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 2020

De jaarrekening 2020 is vastgesteld in de Algemene Vergadering gehouden op 23 februari 2021. De Algemene Vergadering heeft besloten dat het resultaat over het boekjaar 2020 wordt toegevoegd aan de algemene reserves voor een bedrag van € 136.872.

Gedurende 2021 zijn dividendbetalingen aan de aandeelhouders verricht voor een bedrag van € 127.500.

Voorstel resultaatverwerking 2021

Vooruitlopend op het besluit van de Algemene Vergadering zal het resultaat over 2021 ad € 114.265 worden toegevoegd aan de overige reserves. Het voorstel om de € 114.265 toe te voegen aan de overige reserves is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

28. Gebeurtenissen na balansdatum

Jumbo en instant on-demand bezorgbedrijf Gorillas hebben overeenstemming bereikt over een strategische samenwerking in Nederland en Vlaanderen. In het kader van de overeenkomst levert Jumbo met ingang van 2022 een deel van haar assortiment aan Gorillas. Daarnaast krijgen online klanten van Jumbo in stedelijke gebieden in de toekomst de mogelijkheid om hun aankopen door Gorillas te laten bezorgen.

Ook in 2022 zijn de uitbraak van het coronavirus en de daarbij behorende ingrepen van toepassing. Voor verdere informatie over de impact op Jumbo wordt verwezen naar de Algemene toelichting, paragraaf Continuïteit.

Naast bovenstaande hebben na de balansdatum van 2 januari 2022 geen belangrijke gebeurtenissen plaatsgevonden, die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum en die verwerking en/of toelichting in de jaarrekening 2021 behoeven.

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2021

<i>in € 1.000</i>	Noot	2021	2020
Resultaat uit deelnemingen na belastingen		116.579	155.503
Saldo van de overige baten en lasten na belastingen	1	-2.314	-18.631
Nettoresultaat		114.265	136.872

Vennootschappelijke balans per 2 januari 2022

Voor winstbestemming, in € 1.000

ACTIVA	Noot	2 januari 2022	3 januari 2021
Vaste activa			
Financiële vaste activa	2	1.290.962	1.143.871
		1.290.962	1.143.871
Flottende activa			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		137.223	146.376
Liquide middelen		284	8.236
		137.507	154.612
TOTAAL ACTIVA		1.428.469	1.298.483
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal		8	8
Wettelijke reserve		228.692	188.063
Algemene reserves		330.806	363.681
Onverdeeld resultaat		114.265	136.872
Totaal eigen vermogen	3	673.771	688.624
Voorzieningen	4	200.820	191.096
Langlopende verplichtingen	5	348.129	348.530
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende leningen en overige verplichtingen	5	100.000	-
Kredietinstellingen		101.648	52.984
Vennootschapsbelasting		1.272	15.551
Overige schulden en overlopende passiva		2.829	1.698
		205.749	70.233
Totaal verplichtingen		754.698	609.859
TOTAAL PASSIVA		1.428.469	1.298.483

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

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 vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld in euro's. De bedragen in de jaarrekening zijn afgerond op € 1.000,-, 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.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

De vorderingen op groepsmaatschappijen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

1. Saldo van de overige baten en lasten na belastingen

De post Saldo van de overige baten en lasten na belastingen kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021	2020
Tariefwijziging vennootschapsbelasting	-6.262	-25.330
Overige resultaten na belasting	3.948	6.699
	-2.314	-18.631

2. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit:

	2021	2020
Deelnemingen	1.290.532	1.143.743
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	430	128
	1.290.962	1.143.871

Een overzicht van de deelnemingen is opgenomen in de algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	1.143.743	898.441
Rechtstreekse vermogensmutaties deelnemingen	30.210	89.799
Resultaat deelnemingen	116.579	155.503
Stand einde boekjaar	1.290.532	1.143.743



Waarderingsgrondslagen

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.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch 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.

3. Eigen vermogen

Zie noot 18 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening alsmede het overzicht van het geconsolideerde verloop van het groepsvermogen 2021.

Wettelijke reserve

Conform artikel 2:389 lid 6 BW is een wettelijke reserve deelnemingen gevormd inzake (zelfontwikkelde) software.

Het verloop van de reserve luidt als volgt:

	2021	2020
Stand begin boekjaar	188.063	147.735
Mutaties ten laste van de reserve ingehouden winsten	40.629	40.328
Stand einde boekjaar	228.692	188.063

De wettelijke reserves komen op grond van de Nederlandse wet- en regelgeving niet in aanmerking voor uitkering als dividend aan aandeelhouders van Jumbo.

4. Voorzieningen

De voorzieningen bestaan uit een latente belastingverplichting.

Het verloop van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

	2020		Mutaties gedurende het boekjaar		2021	
	Vordering	Verplichting	via winst- en verliesrekening	via totaalresultaat	Vordering	Verplichting
Immateriële vaste activa	-1.634	202.122	922	-	-3.726	205.136
Materiële vaste activa	-3.355	1.321	707	-	-3.697	2.370
Financiële vaste activa	-	1.933	645	-	-	2.578
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	-3.062	-	-876	515	-3.423	-
Langlopende verplichtingen	-5.296	-	-993	-	-6.289	-
Overige activa en passiva	-16.351	96	13.688	-	-2.638	71
Herinvesteringsreserve	-	15.322	-4.884	-	-	10.438
Saldering latente vorderingen en verplichtingen	29.699	-29.699	-	-	19.773	-19.773
Netto latente belastingverplichtingen	-	191.096	9.209	515	-	200.820

De latente belastingverplichting is voor € 21.978 (2020: € 8.873) kortlopend.

5. Leningen en overige verplichtingen

De leningen en overige verplichtingen bestaan uit (zie noot 20 van de geconsolideerde jaarrekening):

	2021	2020
Langlopende leningen en overige verplichtingen		
Bankleningen	148.826	348.530
Schuldschein	199.303	-
	348.129	348.530
Kortlopende leningen en overige verplichtingen		
Bankleningen	100.000	-
	100.000	-

6. 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 B.V., Jumbo Omnichannel Vastgoed B.V., Jumbo Supermarkten Vastgoed B.V., La Place Food Groep B.V., La Place Food B.V. en EMTÉ Kapelle B.V.

Overige toelichting en ondertekening van de jaarrekening

Werknemers

In 2021 waren geen werknemers in dienst van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. (2020: 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.

Accountantshonoraria

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, 22 februari 2022

Namens de Raad van Bestuur,

Was getekend:

G.F.T. van Eerd

Chief Executive Officer

Was getekend:

Drs. A.L. van Veen

Chief Financial Officer

Was getekend:

Drs. C.M.P.W. Cloosterman-van Eerd

Chief Customer Officer

Was getekend:

C.H. van Vliet

Chief Operating Officer

Namens de Raad van Commissarissen,

Was getekend:

C.J.M. van Eerd

President-commissaris

Was getekend:

A. Burgmans

Was getekend:

P. Coelewij

Was getekend:

Ir. J.C. Hoogerbrugge

Was getekend:

Drs. W.G. Jiskoot



Overige gegevens

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 Jumbo Groep Holding B.V.

Verklaring over de jaarrekening voor de periode van 4 januari 2021 tot en met 2 januari 2022

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V., samen met haar dochtermaatschappijen (hierna 'de groep') een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de groep op 2 januari 2022 en van het resultaat en de kasstromen voor de periode van 4 januari 2021 tot en met 2 januari 2022, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie ('EU-IFRS') en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW'); en
- 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 2 januari 2022 en van het resultaat voor de periode van 4 januari 2021 tot en met 2 januari 2022 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 4 januari 2021 tot en met 2 januari 2022 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 2 januari 2022;
- de volgende overzichten voor de periode van 4 januari 2021 tot en met 2 januari 2022: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerde verloop groepsvermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de vennootschappelijke balans per 2 januari 2022;
- de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening voor de periode van 4 januari 2021 tot en met 2 januari 2022; en
- de toelichting met 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 op de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces, de wijze waarop de Raad van Bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitoefent.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem geëvalueerd, waaronder de gedragscode van Jumbo (Code Geel) en de Jumbo Speak Up regeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achtten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Tevens hebben wij inzicht verkregen in de uitkomsten van de door Jumbo uitgevoerde dagelijkse analyse van kassatransacties en verstoringen in de geld-goederenbeweging. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden 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:

Geïdentificeerd frauderisico

Het risico dat het management maatregelen van interne beheersing doorbreekt

De Raad van Bestuur en Directie bevinden zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat ze in staat zijn 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 het bestuur, waaronder risico's op mogelijke afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van het bestuur. Wij hebben in dat kader bijzondere aandacht gehad voor tendenties in schattingen als gevolg van mogelijke druk op management om het resultaat gunstiger voor te stellen vanwege resultaatafhankelijke beloningen voor het management.

Controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben, voor zover relevant voor onze controle, de opzet geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing die het risico op doorbreking van de interne beheersing moeten mitigeren en de werking van de 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 door het toetsen van de werking van de IT General Controls en door middel van data-analyse op eventuele doorbrekingen in kritieke functiescheidingen. Wij concluderen dat wij, in het kader van onze controle, konden steunen op de voor dit risico relevante maatregelen van interne beheersing. Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria gericht op journaalposten gegenereerd tijdens het proces van opmaken van de jaarrekening met een positief effect op het resultaat en journaalposten gegenereerd door de Raad van Bestuur en de Directie. We hebben hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening, zoals de acquisitie en verkoop van Coback B.V. (HEMA Bakkerijen).

Het management heeft in de jaarrekening in de paragrafen 'Schattingen' als onderdeel van de toelichting van de jaarrekeningpost haar belangrijkste schattingen opgenomen. Wij hebben specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van deze schattingen, waaronder:

- de waardering van de immateriële en materiële vaste activa;
- de verantwoording van ingeschatte nog te ontvangen leveranciersbijdragen;
- de bepaling van de reële waarde van de activa en passiva in de verwerking van de acquisitie en verkoop van Coback B.V. (HEMA Bakkerijen);
- de inschatting van de looptijd van de leasecontracten 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.

Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van vooringenomenheid van het management bij deze schattingen. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het management.

Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving, ten gevolge van een onjuist verantwoorde omzet

Als onderdeel van onze risico inschatting en uitgaande van de veronderstelling 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 Raad van Bestuur van Jumbo heeft een duidelijke en ambitieuze taakstelling neergelegd voor het realiseren van omzetgroei. Management ontvangt een variabele beloning welke mede gebaseerd is op deze taakstelling. Hierdoor zou druk op management kunnen bestaan om een te hoge omzet te verantwoorden.

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.

Wij hebben, voor zover relevant voor onze controle, de opzet geëvalueerd en de werking getoetst van de interne beheersingsmaatregelen rondom de franchise omzetverantwoording en in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten betreffende de franchiseomzet

Wij hebben door middel van data-analyse opvallende franchise omzetboekingen in het boekjaar geïdentificeerd op basis van risicocriteria gericht op boekingen gegenereerd tijdens het proces van opmaken van de jaarrekening, handmatige franchise omzetboekingen gedurende het boekjaar en journaalposten ten aanzien van franchiseomzet gegenereerd door de Raad van Bestuur en de Directie. Wij hebben specifieke gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de juistheid van deze omzetboekingen.

Tevens hebben wij specifieke gegevensgerichte cijferanalyses verricht ten aanzien van franchiseomzet, aan de hand van 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.

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

Commissarissen, de Audit Committee, de Raad van Bestuur, Directie, het management, Internal Audit Functie, de afdeling juridische zaken en de afdeling personeelszaken. Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Tevens hebben we kennisgenomen van advocatenbrieven en correspondentie met relevante toezichthouders en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor signalen van fraude en hebben de uitkomst van andere controlewerkzaamheden geëvalueerd en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude. Indien daar sprake van was, hebben wij onze evaluatie van het risico van fraude en de gevolgen daarvan voor onze controlewerkzaamheden opnieuw geëvalueerd.

Controleaanpak continuïteit

De Raad van Bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de voorzienbare toekomst. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de Raad van Bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- het overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de Raad van Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben, zoals de beheersbaarheid van de loonkosten, het risico met betrekking tot de invloed van informatiebeveiliging en het voeren van een passend financieringsbeleid;
- de Raad van Bestuur bevragen over de belangrijke veronderstellingen en uitgangspunten en nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's);
- het 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 Raad van Bestuur heeft haar financiële positie opgenomen in het jaarverslag, zoals de ontwikkeling van de solvabiliteit en de leverage ratio op pagina 11 van de Kerngegevens, de vereiste convenanten en de ontwikkeling hierin op pagina 115 in toelichting 25 'Financiële instrumenten' en het inzicht in de leningen en overige verplichtingen op pagina 105 in toelichting 20 'Leningen en overige verplichtingen'. De Raad van Bestuur heeft haar vrije kasstroom opgenomen in het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2021 op pagina 75 van de jaarrekening, waarbij de operationele kasstroom positief is, ook na aftrek van de investeringsbehoefte uit het afgelopen jaar;
- het evalueren van het negatieve kortlopende werkkapitaal volgens de geconsolideerde balans per 2 januari 2022 op pagina 74 van de jaarrekening, wat inherent is aan een retailorganisatie met contante verkopen;
- het evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen ten opzichte van het afgelopen jaar;
- het evalueren van de ontwikkelingen in de branche, waaronder de nieuwe wettelijke betalingstermijn vanaf 1 januari 2022 zoals toegelicht op pagina 115 van de jaarrekening en het effect op de liquiditeitspositie; en
- het inwinnen van inlichtingen bij de Raad van Bestuur over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de Raad van Bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de Raad van Bestuur 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; en
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag 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 Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur 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 Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede 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 waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 22 februari 2022

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. J. Dekker RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening voor de periode van 4 januari 2021 tot en met 2 januari 2022 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 Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur 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.





JUMBO
Sticks paprika ch
18 x 150g e

Stick
18 x 10

Stick
18 x 10

Over dit verslag

De rapportageperiode en reikwijdte

Deze rapportage is geschreven voor alle Jumbo medewerkers, klanten, maatschappelijke organisaties, supermarktondernemers, geldverstrekkers, leveranciers, overheden en andere geïnteresseerden. De reikwijdte van deze rapportage omvat Koninklijke Jumbo Food Groep B.V., waaronder de Jumbo filialen en winkels van zelfstandige ondernemers, het hoofdkantoor, distributiecentra en La Place. Jumbo streeft ernaar dat de inhoud van deze rapportage voor iedereen leesbaar en interessant is.

Het boekjaar van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. 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 2021 bestond uit 52 weken en eindigde op 2 januari 2022. De rapportage kwam tot stand met betrokkenheid van de verantwoordelijken voor de afdelingen binnen de Jumbo organisatie. De data in deze rapportage hebben betrekking op de prestaties van Jumbo en niet op de prestaties van andere partijen in de waardeketen, tenzij anders vermeld.

Verantwoording informatie

Verantwoording financiële informatie

De betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving is voor Jumbo van eminent belang. De sturing van de organisatie en de interne besluitvorming vindt 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). 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 de niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen op de balansdatum 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 data waarop ze 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 daarin geen materiële verschillen.

Verantwoording niet-financiële informatie

Sinds 2012 publiceren we onze MVO-rapportage online op Jumborapportage.com. Zo zijn onze ambities, doelstellingen en resultaten op het gebied van duurzaamheid toegankelijk voor een breed publiek. Hierin beschrijven we wat we doen, waarom en hoe. We vinden transparantie erg belangrijk en proberen elk jaar onze rapportage te verbeteren. In samenwerking met onafhankelijke partijen hebben we onder andere de dataverzameling en -controle op niet-financiële informatie de afgelopen jaren sterk verbeterd. Deze data is niet extern geïntegreerd maar wel gevalideerd.

Jumbo is zo compleet mogelijk en baseert zich op de nu beschikbare gegevens. Dit zijn gegevens uit eigen systemen zoals SAP, SIM, JIM, PIM, IRI en Youforce. Sinds 2017 is het MVO-jaarverslag geïntegreerd in het corporate jaarverslag. Onze GRI-tabel is online te vinden op Jumborapportage.com.

Transparantie

De standaarden en richtlijnen in overeenstemming waarmee Jumbo rapporteert zijn de GRI Standards (Core), intern gehanteerde verslaggevingscriteria, transparantierichtlijnen van de Transparantiebenchmark, Corporate Governance Code, EU-richtlijn bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit.

Jumbo erkent en ondersteunt de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de Verenigde Naties (VN), de Guiding Principles for Business and Human Rights van de VN en de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen.

Op weg naar geïntegreerd rapporteren

Bij Jumbo zijn we op weg naar volledig geïntegreerd rapporteren. Het startschot daartoe was een uitgebreid stakeholdersonderzoek in 2018, dat heeft geleid tot een zogeheten materialiteitsmatrix. In 2019 zijn de materiële thema's uit de materialiteitsmatrix getoetst aan de bedrijfsstrategie. We hebben ook risico's geïdentificeerd en indicatoren voor sturing vastgesteld. Voor elk thema is een rapportagehandleiding opgesteld om ons voor te bereiden op een accountantsverklaring op de niet-financiële data. Sinds 2021 monitoren we via het zogenoemde Impact Dashboard de voortgang per kwartaal op elk thema. De mogelijkheid om te sturen op de prestaties van Jumbo binnen deze thema's en hierover verantwoording af te leggen in een geïntegreerd verslag is een belangrijke voorwaarde voor waardecreatie op de lange termijn.

Totstandkoming materialiteitsmatrix

In de strategische pijlers staat informatie beschreven over de materiële thema's voor Jumbo. De materialiteitsmatrix is tot stand gekomen door middel van een uitgebreid stakeholdersonderzoek dat we in 2018 hebben uitgevoerd. Met de resultaten van deze zogeheten materialiteitsanalyse kunnen we beter bepalen hoe we onze maatschappelijke relevantie kunnen versterken.

Voor de materialiteitsanalyse hebben we een selectie gemaakt van de voor ons relevante stakeholdergroepen. Een belangrijk selectiecriteria was volledige vertegenwoordiging van de waardeketen, dus van leverancier en medewerker tot klant. Verder hebben we onder meer gekeken naar groepen met een directe relatie tot Jumbo, inclusief een afspiegeling van de indirecte stakeholders. De keuze voor de stakeholdergroepen is tot stand gekomen onder de verantwoordelijkheid van de manager Corporate Communications & Sustainability en is gevalideerd door de Raad van Bestuur.

De analyse is uitgevoerd bij de voor onze belangrijkste stakeholdergroepen: klanten, medewerkers, filiaalmanagers, ondernemers, leveranciers, overheid, opiniemakers en maatschappelijke organisaties.

De in aanmerking komende onderwerpen zijn afkomstig uit een groot aantal richtlijnen, zoals de Sustainable Development Goals, Global Reporting Initiative, International Integrated Reporting Framework, United Nations Guiding Principles, Transparantiebenchmark en daarnaast het Jumbo Meerjarenplan. Dit leverde een lange lijst op die na intern directieoverleg is teruggebracht tot een korter, maar nog steeds divers overzicht van thema's. Uiteindelijk is dat voorgelegd aan de stakeholdergroepen.

De materialiteitsanalyse heeft geleid tot een reeks onderwerpen die volgens de stakeholders relevant zijn voor Jumbo Supermarkten (exclusief Jumbo België en La Place) en waar we een maatschappelijke impact kunnen hebben. Ook zijn de prestaties op deze thema's en verwachtingen van de stakeholders meegenomen in het onderzoek. Deze worden beschreven in het hoofdstuk Strategische pijlers.

Materialiteitsmatrix

- **Altijd, overal en voor iedereen**
 - 1 Laagste prijs
 - 2 Beste service
 - 3 Innovatie
 - 4 Relevant assortiment
 - 5 Gemak
- **Lekker en gezond**
 - 6 Lekkere gezonde producten
 - 7 Lokale en seizoensproducten
 - 8 Betaalbare gezonde producten
 - 9 Productveiligheid en -kwaliteit
 - 10 Gezonde levensstijl
- **Aandacht voor leefomgeving**
 - 11 Aandacht voor dierenwelzijn
 - 12 Verminderen van voedselverspilling
 - 13 Verminderen verpakkingen en afval
 - 14 Reductie in energie en emissie
 - 15 Verminderen watergebruik
 - 16 Biodiversiteit
 - 17 Duurzame keten
 - 18 Eerlijke keten
 - 19 Lokale betrokkenheid
- **Goed werkgeverschap**
 - 20 Plezierige en veilige werkomgeving
 - 21 Duurzame inzetbaarheid
 - 22 Goede arbeidsvoorwaarden
- **Goede governance**
 - 23 Ethisch gedrag
 - 24 Diversiteit en inclusie
 - 25 Privacy en databescherming
- **Economische prestatie**
 - 26 Economische prestatie



Definitie materiële thema's

1. **Voedselverspilling:** tegengaan van voedselverspilling, zowel in de winkel als bij productie, opslag en transport, inclusief het consumenten hiervan bewust maken en hen stimuleren minder voedsel te verspillen.
2. **Verpakkingen en afval:** verminderen van de milieu-impact door minder en milieuvriendelijkere verpakkingen te gebruiken, met als doel minder afval en een lagere plastic voetafdruk te produceren. Ook ons overig afval verminderen we en zetten we – samen met partners – zoveel mogelijk in als nieuwe grondstof.
3. **Gezonde producten:** ervoor zorgen dat gezonde producten betaalbaar zijn voor het brede publiek.
4. **Arbeidsomstandigheden in de keten:** werken met fabrikanten die hun medewerkers een fatsoenlijk loon en goede arbeidsomstandigheden bieden, met aandacht voor veiligheid, gezondheid, arbeidstijden, preventie van kinder- en gedwongen arbeid en discriminatie. Gebruik van keurmerken zoals Fairtrade en UTZ.
5. **Lokale betrokkenheid:** ons een goede buur tonen en met de winkels een positieve bijdrage leveren aan de lokale samenleving, bijvoorbeeld via lokale initiatieven en sponsoring.
6. **Duurzame keten:** verduurzamen van de keten door verantwoord gebruik van grondstoffen en inkopen bij leveranciers die respect hebben voor het milieu en voldoen aan een duurzaamheidskeurmerk van een onafhankelijke instantie, zoals Biologisch, PlanetProof en MSC-keurmerk.
7. **Gezonde levensstijl:** klanten stimuleren, inspireren en helpen om gezonder te eten, koken en leven en het voeren van een verantwoord beleid rond ongezonde producten.
8. **Prijs-kwaliteitverhouding:** bieden van de hoogste kwaliteit binnen de bepaalde prijs-kwaliteitverhouding en daarmee het goedkoopst leveren in vergelijking met andere supermarkten in Nederland.
9. **Arbeidsvoorwaarden en werkomgeving binnen de organisatie:** bieden van marktconform salaris en goede secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals verlofregelingen en pensioen, alsmede tonen van grote betrokkenheid bij medewerkers, respect en aandacht voor elkaar en zorg voor een veilige werkomgeving, met onder meer het voorkomen van ongevallen en letsel.
10. **Dierenwelzijn:** bijdragen aan beter dierenwelzijn in de keten door bij de inkoop van dierlijke producten rekening te houden met de gezondheid, leefomstandigheden en behandeling van dieren, onder meer door gebruik te maken van het Beter Leven keurmerk.

Jumbo heeft zelf de volgende twee thema's toegevoegd:

11. **Energie en emissies:** verminderen en vergroenen van energieverbruik in supermarkten, distributiecentra en transport.
12. **Diversiteit en inclusie:** waarborgen van een divers personeelsbestand dat een goede afspiegeling is van de samenleving, een organisatie waar iedereen zich thuis voelt, ongeacht achtergrond, waar niet gediscrimineerd wordt op leeftijd, geslacht, huidskleur, ras, overtuiging, afkomst, handicap of seksuele gerichtheid en waar iedereen gelijk behandeld wordt.

Colofon

Dit jaarverslag is een uitgave van

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Rijksweg 15, 5462 CE Veghel

T +31 413 38 02 00

www.jumbo.com

© februari 2022

Niets uit deze uitgave mag op welke wijze dan ook worden vermenigvuldigd of overgenomen zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.





