

JUMBO
- FOOD GROEP -

JUMBO
- FOOD GROEP -

Inhoudsopgave

Bestuursverslag	3	Corporate governance	51	Jaarrekening 2025	142
Hallo 2025 - Voorwoord	4	Risicomanagement	61	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025	143
In het kort	7	Hallo 2026 - Vooruitblik	73	Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2025	144
Mijlpalen 2025	7	Bericht RvC	76	Geconsolideerde balans per 28 december 2025	145
2025 in cijfers	10	Duurzaamheidsverslag	80	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	146
Financiële kerngegevens	11	Natuur en Dier (Environment)	90	Geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2025	148
Toelichting financiële kerngegevens	13	Energie en emissies	91	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	150
Wie wij zijn	14	Verpakkingen	100	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2025	217
Waar je ons vindt	16	Voedselverspilling	103	Vennootschappelijke balans per 28 december 2025	218
Hier doen we het voor	17	Duurzame keten en dierenwelzijn	108	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	219
Zo pakken we het aan	18	Mens en maatschappij (Social)	116	Overige gegevens	229
Samen met stakeholders	21	Lokale betrokkenheid	117	Statutaire winstbestemming	230
Maatschappelijke trends en ontwikkelingen	23	Prijs-kwaliteitverhouding	120	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	231
Ontwikkelingen bij Jumbo	25	Gezonde producten	122	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant met een beperkte mate van zekerheid	239
De klant op 1	26	Arbeidsomstandigheden en werkomgeving	125	Bijlagen	242
Winkels en online: altijd dichtbij	34	Eerlijke keten	134	Bijlage 1 - Begrippen, afkortingen en definities	242
Ons assortiment: lekker, verantwoord en betaalbaar	40	Zakelijk gedrag (Governance)	137	Bijlage 2 - Stakeholders	244
Onze collega's: het hart van ons succes	45	Zakelijk gedrag	138	Bijlage 3 - Hoe we scope 3 emissies meten	249

BESTUURS VERSLAG



Hallo 2025 - Voorwoord

De nieuwe commerciële strategie van Jumbo laat effect zien in de resultaten over 2025. Sinds april zetten we onze unieke Jumbo formule weer krachtig neer: een groot assortiment, elke dag lage prijzen met tijdelijke scherpe aanbiedingen én de beste service. De klanttevredenheid in de winkels en online is gedurende het jaar sterk gestegen en na de zomer groeide het aantal klanten met ruim 4%.

Waar het marktaandeel in het eerste halfjaar, door de stop van tabaksverkoop, nog daalde ten opzichte van vorig jaar, zagen we in de tweede helft van het jaar weer groei. Met een marktaandeel van ruim 21% in de kerstweek en een nettoresultaat van € 33 miljoen sloten we het jaar positief af.

Nieuwe commerciële strategie een succes

De commerciële strategie die we vanaf april hebben ingezet, wierp haar vruchten af. Meer focus op een onderscheidend assortiment, waaronder het merk Jumbo's, elke dag lage prijzen en scherpe aanbiedingen zorgden voor meer nieuwe en terugkerende klanten. De klanttevredenheid in winkels en online nam duidelijk toe. Dit gebeurde in een tijd van economische, maatschappelijke en geopolitieke onzekerheid. Klanten kijken kritischer naar hun boodschappen en kiezen vaker voor huismerken en aanbiedingen. Juist daarom was de aandacht voor het commerciële hart van ons bedrijf zo belangrijk. Onder leiding van onze ad interim CEO Tom Heidman hebben we hier het afgelopen jaar hard aan gewerkt. We zijn hem dankbaar voor zijn inzet en leiderschap, en voor de manier waarop hij samen met het directieteam heeft voortgebouwd op een sterke basis voor verdere groei van Jumbo in Nederland en België.

De cijfers van 2025 op een rij

Financieel gezien was 2025 een uitdagend jaar. De totaalomzet van Koninklijke Jumbo Food Groep kwam uit op € 10,6 miljard. Dat is € 80 miljoen (0,7%) lager dan in 2024. Als we de omzet

uit tabaksverkoop en La Place van 2024 buiten beschouwing laten, is de omzet in 2025 juist gegroeid met circa € 300 miljoen (ongeveer 3%). Het marktaandeel van Jumbo in Nederland lag rond de 20% en nam in de tweede helft van het jaar toe. In België groeiden we door naar een omzet van bijna een half miljard euro, een stijging van bijna 25%. Daarmee groeide Jumbo België harder dan de markt en steeg het marktaandeel aan het einde van het jaar richting de 2%. Eind 2025 telde Jumbo in totaal 732 winkels: 688 in Nederland en 44 in België.

De winstgevendheid stond onder druk door stevige investeringen in prijs en promoties, in een markt waarin concurrentie groot is en klanten voortdurend zoeken naar voordeel. Door scherp op de kosten te letten, steeg het nettoresultaat naar € 33 miljoen (2024: € 28 miljoen). De schuldpositie verbeterde sterk door werkkapitaalverbeteringen en een lager investeringsniveau. De schuld kwam eind 2025 uit op € 245 miljoen (eind 2024: € 462 miljoen), wat resulteerde in een aanzienlijke verbetering van de schuld-winstverhouding.

Winkels als motor van groei

In 2025 investeerden we volop in nieuwe en verbouwde winkels. Nederland telde eind van het jaar 688 Jumbo winkels, waaronder twaalf Jumbo Foodmarkten. De nieuwe Foodmarkt in Echt, geopend afgelopen zomer, vormt een inspiratie voor verdere formule-innovatie. Daarnaast zijn 38 bestaande winkels verbouwd om nog beter aan te sluiten op klantwensen, met meer ruimte voor ultraverse producten, een vernieuwde vriesversafdeling en nieuwe innovaties met aandacht voor duurzaamheid.

De prestaties van onze winkels en winkelteams viel ook op. Jumbo Oirsbeek won de nieuwe vakprijs voor Beste Winkelteam en Jumbo Elburg werd uitgeroepen tot mooiste supermarkt van Nederland. In Nederland openden we zes nieuwe winkels en sloten zeven winkels, waardoor het aantal winkels per saldo één lager uitkwam dan eind 2024. Met de opening van zeven nieuwe winkels in België telt Jumbo daar eind van het jaar 44 Jumbo winkels, waarvan één Jumbo Foodmarkt in Gent.

Jumbo online en Jumbo Retail Media

We bedienen onze online klanten steeds beter. De klanttevredenheid steeg met ruim 10%. Innovaties zoals de rittenkaart voor thuisbezorging maken boodschappen bestellen flexibel en toegankelijk. De Jumbo-omzet bij zakelijke klanten nam met bijna 10% toe, waarmee we online harder groeiden dan de zakelijke online-markt. Met Jumbo Retail Media helpen we merken consumenten te bereiken en te inspireren, binnen en buiten onze omgeving. In 2025 resulteerde dit in een omzetgroei van circa 30%.

Lekkere, betaalbare producten van goede kwaliteit

We bieden onze klanten een groot assortiment met lekkere producten van goede kwaliteit. Het merk Jumbo's speelt hierin een belangrijke rol en groeide door naar ongeveer vijfhonderd producten in twintig productgroepen. In 2025 breidden we het assortiment uit met onder andere tapas, vriesverse maaltijden met Nutri-Score A of B en nieuwe producten die gezonder eten makkelijker maken. Om dit mogelijk te maken investeren we gericht in prijs, assortiment en service, en besparen we kosten door slimmer in te kopen en onze organisatie te vereenvoudigen. Ook hebben we er afgelopen jaar voor gekozen om A-merken weer zelfstandig in te gaan kopen, met ruimte voor samenwerking en langetermijnrelaties met onze leveranciers.

Internationale inkoop

In oktober maakten Jumbo bekend dat te stoppen met de samenwerking met Epic en Everest Partners. Sinds begin 2024 kochten we ons A-merkassortiment via deze internationale inkooporganisaties in. Dit heeft bijgedragen aan inzichten voor een betaalbaar en relevant assortiment. De beëindiging past bij onze strategische koers, die vraagt om meer eigen regie en directe samenwerking met leveranciers, passend bij Jumbo als familiebedrijf. De samenwerking met EDEKA voor eigenmerkproducten en met Everest Fresh voor aardappelen, groenten en fruit wordt voortgezet.

Van dichtbij en steeds duurzamer

Bij Jumbo willen we dat iedereen kan genieten van lekker en verantwoord eten. Tegelijkertijd nemen we onze verantwoordelijkheid om het zo goed mogelijk te regelen voor mens, dier en natuur. Binnen Jumbo werken we met een duurzaamheidsstrategie die is opgebouwd uit vijf

thema's: circulaire bedrijfsvoering, verantwoord eten, ketens verduurzamen, samen voor een betere buurt en goed werkgeverschap.

In 2025 hebben we onder meer gewerkt aan het gezonder en duurzamer maken van ons assortiment en het eetpatroon van onze klanten. De verschuiving naar meer plantaardig en beter dierlijk eten vormde hiervoor de basis. We introduceerden meerdere innovatie plantaardige producten van eigen bodem. Daarnaast investeerden we samen met onze partners in het verduurzamen van dierlijke ketens, gingen we voedselverspilling tegen en ontwikkelden we nieuwe herbruikbare verpakkingen. Onze gebouwen en transport wisten we verder te verduurzamen door onder andere in te zetten op elektrificatie en het verbruik van gas te verminderen. Onze sociale functie als supermarkt hebben we verder vergroot door vanuit onze winkels nieuwe activiteiten te organiseren om verbinding in de buurt te creëren. Daarnaast hebben we ons ingespannen voor een meer transparante en eerlijke voedselketen en ging onze zorg uit naar het welzijn en de ontwikkeling van onze collega's.

Jumbo collega's maken het verschil

Onze collega's in de winkels, distributiecentra, onderweg en op kantoor maken elke dag het verschil. Zij zorgen voor betrokkenheid, energie en een fijne winkelervaring. In 2025 werkten we aan betere winkelwerkplekken, gebruiksvriendelijke tools en gelijke stagevergoedingen voor alle niveaus. Ook breidden we samenwerkingen uit, zoals met Philadelphia Zorg, zodat Jumbo een werkplek blijft waar iedereen kan meedoen en groeien.

Jumbo België

2025 was opnieuw een jaar van groei voor Jumbo in België. De omzet steeg met bijna 25% en het marktaandeel groeide aan het einde van het jaar richting de 2%. Met zeven nieuwe winkels kwamen we uit op 44 vestigingen. De klanttevredenheid steeg met 5% ten opzichte van vorig jaar, een mooi teken van vertrouwen van onze Belgische klanten.

Samen vooruit met onze ondernemers

Jumbo en de Ondernemersvereniging Jumbo (OVJ) hebben eind 2025 in nauwe samenwerking overeenstemming bereikt over een belangrijke stap richting een nieuw samenwerkingsmodel dat per 1 januari 2027 van kracht moet worden. Als tussenstap naar dit nieuwe stelsel is besloten om in 2026 al enkele aanpassingen door te voeren, zodat ondernemers meer ruimte

krijgen om in een veranderende markt duurzaam te investeren en te ondernemen. Jumbo en haar ondernemers kijken vooruit met een duidelijke gezamenlijke ambitie: werken aan groei, innovatie en een succesvolle toekomst voor onze ondernemers én klanten.

Situatie rondom Frits van Eerd

En, tot slot, de situatie rondom Frits van Eerd. Op 7 augustus 2025 heeft de rechtbank uitspraak gedaan in de rechtszaak waarbij Frits van Eerd persoonlijk betrokken is en heeft hem veroordeeld. Frits heeft besloten in hoger beroep te gaan. Hoewel het hoger beroep nog moet starten en daarmee de zaak nog niet is afgerond, zijn er naar aanleiding van het vonnis maatregelen genomen. Namelijk dat Frits als aandeelhouder geen zeggenschap meer heeft over Jumbo. Dit betekent dat hij, in tegenstelling tot de andere aandeelhouders Colette Cloosterman-van Eerd en Monique Groenewoud-van Eerd, geen stemrecht heeft bij besluitvorming over Jumbo. Deze wijziging is eind september 2025 ingevoerd en blijft in ieder geval van kracht zolang de zaak loopt.

In de procedure tegen Frits van Eerd is Jumbo geen partij. Wel is Jumbo enkele keren genoemd in het vonnis en zijn er uit de uitspraak nieuwe feiten en omstandigheden gebleken, die Jumbo niet eerder bekend waren, waaronder een mogelijke benadeling van Jumbo. De directie en Raad van Commissarissen hebben het vonnis zorgvuldig bestudeerd en overeenkomstig het ingewonnen advies van externe adviseurs gehandeld. Daarnaast is Jumbo alert op nieuwe signalen van onregelmatigheden en volgt deze waar nodig op met aanvullend intern onderzoek.

Jumbo behoudt zich het recht voor om eventuele schade te verhalen, als definitief zou blijken dat Jumbo is benadeeld. Jumbo zal dit dan op passende wijze en vertrouwelijk afwikkelen.

Dank jullie wel

Het afgelopen jaar heeft laten zien wat we samen kunnen bereiken. Met inzet, betrokkenheid en samenwerking hebben we belangrijke stappen gezet. Die verbondenheid voelen we in onze organisatie én in de relaties met klanten, ondernemers, leveranciers en partners. Samen gaan we 2026 vol vertrouwen tegemoet, onder leiding van onze nieuwe CEO Jesper Højer. Met als speerpunten assortimentsoptimalisatie en -differentiatie, het vernieuwen en commercieel

versterken van winkels en het verhogen van de algehele verskwaliteit en beschikbaarheid. En, met een duidelijke focus op onze klanten en met de ambitie om Jumbo elke dag een beetje beter te maken.

Veghel, 23 februari 2026

Directieteam Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.



V.l.n.r.: Karel de Jong, Anrico Maat, Peter van Erp, Tim Hehenkamp, Claire Saes, Wibo van Wijk, Jurrie van Rooijen en Ralph Bertrand. Niet op de foto: interim CEO Tom Heidman.

In het kort

Mijlpalen 2025



FEBRUARI

Primeur: plantaardige yoghurtvarianties

Als eerste landelijke supermarktketen introduceren we, in samenwerking met De Nieuwe Melkboer, yoghurtvarianties van soja van Nederlandse bodem. Zo helpen en inspireren we onze klanten om op een makkelijke manier meer plantaardig te eten.



MAART

Hub hub hoera!

In Roermond openen we onze twintigste thuisbezorglocatie (hub). We zeggen 'hallo' tegen deze nieuwe locatie en tegen zo'n dertig nieuwe collega's die de online bestelde boodschappen bij onze klanten gaan bezorgen vanuit deze hub.

APRIL

Persoonlijke aanbiedingen

We zetten een volgende stap in het optimaliseren van onze app en het verrassen van klanten, door het toevoegen van persoonlijke aanbiedingen. Elke week ontvangen klanten in de app zes aanbiedingen op basis van hun koopgedrag.



MEI

Kletswandelingen

Om samen te zorgen voor een betere buurt door mensen met elkaar te verbinden, introduceren we Jumbo Kletswandelingen. Een laagdrempelige manier voor buurtgenoten om elkaar te leren kennen door samen te wandelen.



MAART

Welkom Tom

Na jarenlange betrokkenheid bij Jumbo draagt CEO Ton van Veen het stokje over aan Tom Heidman. Tom geeft de rest van het jaar als interim CEO leiding aan Koninklijke Jumbo Food Groep.



MEI

Welkom Edwin

Na afloop van de benoemingstermijn van onze RvC-leden Antony Burgmans en Wilco Jiskoot, verwelkomen we Edwin Bouwman in onze Raad van Commissarissen.



MEI

Choco-feest!

We introduceren 18 soorten Jumbo's chocoladerepen met verrassende smaken en échte Belgische chocolade van 100% cacao. De repen dragen het Tony's Open Chain keurmerk, wat staat voor 100% slaafvrije chocolade.



JULI

Winkel #40 in België

Met de opening van onze winkel in Genk bereiken we een mooie mijlpaal: het is de tiende winkel in Belgisch Limburg én de veertigste in België. Jumbo franchise-ondernemers Cedric en Deborah Van de Velde zetten volop in op lokale samenwerkingen en producten uit eigen streek.



JULI

Food Retail Award

Tijdens de FoodAwards, georganiseerd door Vakblad FoodPersonality, mochten we de bronzen Food Retail Award in ontvangst nemen in de categorie 'Retail Food' waarbij de jury Jumbo pree voor het snel opnemen van nieuwe A-merk producten én voor het meest complete assortiment.



JUNI

Foodmarkt #13

We openen onze dertiende Jumbo Foodmarkt, dit keer in Echt (Limburg). Een ware beleving waar lokaal assortiment met smaakvolle invloeden van beide buurlanden samenkomen. Naast smaak staan innovatie en natuurlijk betaalbaarheid voorop in deze nieuwste winkel.



JULI

Eerste diploma hbo Logistiek

Een diploma-uitreiking met een primeur... de allereerste geslaagden van onze nieuwe opleiding hbo Logistiek ontvingen hun diploma.



JULI

Verhalen van Dichtbij

We zetten de Nederlandse boeren en telers met wie we samenwerken in de schijnwerpers door op Jumbo.com het nieuwe platform van Dichtbij te lanceren vol met achtergrondverhalen van boeren en telers, inspiratie en recepten.



SEPTEMBER

Hallø Jesper Højer

Met enthousiasme maken we bekend dat Jesper Højer benoemd is als onze nieuwe CEO. Hiermee halen we een leider in huis die niet alleen ruime (retail) ervaring meebrengt, maar ook een persoonlijkheid die past bij ons familiebedrijf. Jesper start op 1 januari 2026.



NOVEMBER

Jumbo Elburg mooiste supermarkt van het land

Deze bijzondere winkel is gevestigd in een oude tramremise aan de rand van het historische centrum van Elburg. Volgens de vakjury laat deze Jumbo zien hoe erfgoed, duurzaamheid en winkelkwaliteit perfect samenkomen.



OKTOBER

Gelijke en hogere stagevergoedingen

We trekken onze stagevergoedingen gelijk voor iedereen. Al onze stagiairs, ongeacht hun opleidingsniveau, krijgen een stagevergoeding van € 500 bruto per vier weken (bij een 40-urige stage). Een blijk van waardering voor hun inzet en waardevolle kennis en inzichten.



NOVEMBER

Jumbo Oirsbeek beste winkelteam van Nederland

Onze collega's van Jumbo Oirsbeek neemt een gloednieuwe vakprijs in ontvangst. Een bijzondere waardering voor de mensen die elke dag het verschil maken op de winkelvloer. Niet de individuele prestaties staan centraal, maar de kracht van het team.

2025 in cijfers

19,9%

Marktaandeel

2024: 20,3%
NielsenIQ

48

Klanttevredenheid
(Winkel)

2024: 47

69

Klanttevredenheid
(Online)

2024: 63

10,6 € MLD

Consumentenomzet

2024: 10,7 € mld

656 € MLN

Genormaliseerde
EBITDA

2024: 729 € mln

33 € MLN

Resultaat na
belastingen

2024: 28 € mln

82%

Leveranciers
gecommitteerd
aan SBTi op basis
van omzetwaarde

2024: 71%

43,4%

Lokale
betrokkenheid

Klanttevredenheidsscore
(JIM-score) op lokale
betrokkenheid.
2024: 42,6%

366

Nieuwe Jumbo's
producten

2024: 293

44.485

Medewerkers

Geschat aantal
medewerkers
Koninklijke Jumbo
Food Groep B.V., in
dienst (exclusief
franchise-
ondernemers)
2024: 44.373

28

Superior Taste
Awards gewonnen

Awards gewonnen
voor onze
huiskamerproducten
2024: 28

5.358^{KTON}

CO₂-uitstoot

Scope 1, 2 en 3
2024: 4.963

732

Aantal winkels in
Nederland en België

2024: 726

48

Medewerkers-
tevredenheid (eNPS)

2024: 42

42,9%

Gezonde producten

Van onze omzet op
huiskamerproducten
heeft Nutri-Score A of B
2024: 43,2%

Financiële kerngegevens

<i>in € miljoen</i>	2025	2024	2023	2022	2021
Consumentenomzet Jumbo Nederland	10.143	10.239	10.565	9.953	9.735
Consumentenomzet Jumbo België	496	397	325	216	119
Consumentenomzet La Place ¹	-	84	134	107	52
Consumentenomzet Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.	10.639	10.719	11.024	10.276	9.906
Jaarrekeningomzet	8.445	8.249	8.702	8.168	7.841
Resultaat en Vermogen					
Genormaliseerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA) ²	656	729	683	686	725
Gerapporteerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	615	689	666	659	691
Bedrijfsresultaat (EBIT)	102	113	98	116	190
Resultaat na belastingen	33	28	22	80	114
Eigen vermogen	705	712	683	704	674
Nettoschuld	1.399	1.983	2.177	2.152	2.082
Nettoschuld/genormaliseerde EBITDA (leverage ratio inclusief IFRS 16 impact)	2,13	2,72	3,19	3,14	2,87
Investerings en verwervingen in immateriële en materiële vaste activa	207	269	305	293	298
Afschrijvingen, amortisatie en (terugname) bijzondere waardeverminderingen ³	262	279	277	273	232

<i>in € miljoen</i>	2025	2024	2023	2022	2021
Bankconvenant (exclusief IFRS 16 impact)					
Genormaliseerd bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA) ²	355	378	365	400	455
Nettoschuld	245	462	488	492	371
Nettoschuld/genormaliseerde EBITDA (leverage ratio exclusief IFRS 16 impact)	0,69	1,22	1,34	1,23	0,82
Medewerkers⁴					
Aantal medewerkers Jumbo	44.485	44.373	47.461	47.395	48.382
Aantal medewerkers La Place	n.v.t.	n.v.t.	199	181	177
Aantal medewerkers Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.	44.485	44.373	47.660	47.576	48.559
Vestigingen					
Aantal Jumbo winkels	732	726	725	712	705
Aantal La Place restaurants	n.v.t.	n.v.t.	70	69	73

1 De consumentenomzet van La Place over 2024 is meegenomen tot en met medio augustus.

2 De normalisaties in 2025 bestaan met name uit aanvullende vergoedingen voor franchise-ondernemers als tussenstap naar een nieuw samenwerkingsmodel vanaf 2027, eenmalige vergoedingen bij beëindiging dienstverband van directieleden en overige eenmalige ongebruikelijke kosten.

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

4 Het aantal medewerkers betreft medewerkers die aan het einde van het boekjaar in dienst waren van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. Hierin zijn meegenomen medewerkers met een vast dienstverband, met een tijdelijk dienstverband en oproepkrachten. In deze aantallen zijn niet de medewerkers opgenomen die in dienst zijn bij onze franchise-ondernemers. Inclusief de medewerkers van onze franchise-ondernemers, hebben we circa 100.000 medewerkers.

Toelichting financiële kerngegevens

Meer tevreden klanten door nieuwe commerciële strategie

De totale consumentenomzet van Koninklijke Jumbo Food Groep is in 2025 uitgekomen op € 10,639 miljard, nagenoeg gelijk aan 2024 maar met een onderliggende groei van circa 3% als gecorrigeerd wordt voor het wegvallen van tabaksverkopen sinds 1 juli 2024 en de verzelfstandiging van La Place. De jaarrekeningomzet nam toe naar € 8,445 miljard (2024: € 8,249 miljard).

De omzetontwikkeling weerspiegelt het effect van de nieuwe commerciële strategie, een combinatie van een groot en uniek assortiment, elke dag lage prijzen, tijdelijke scherpe aanbiedingen én de beste service, die vanaf het tweede kwartaal zichtbaar resultaat opleverde. Hierdoor nam het aantal unieke klanten vanaf de zomer met ruim 4% toe, steeg de klanttevredenheid sterk en liet het marktaandeel in de tweede helft van het jaar een stijgende lijn zien en kwam uit op circa 20%.

De consumentenomzet in België is sterk gegroeid naar € 496 miljoen, een stijging van circa 25% ten opzichte van 2024. Hiermee groeit Jumbo opnieuw harder dan de Belgische markt en verstevigt zij haar positie als geliefde formule.

Winstgevendheid onder druk

De winstgevendheid van Jumbo stond in 2025 onder druk. De uitrol van de nieuwe commerciële strategie vond plaats tegen een achtergrond van onzekere economische, maatschappelijke en geopolitieke ontwikkelingen. Daardoor kijken klanten kritischer naar hun dagelijkse boodschappen en kiezen zij vaker voor huismerken en producten die in de aanbieding zijn. Deze uitdagende marktomstandigheden maken commerciële investeringen in prijs en promo noodzakelijk en zorgen voor een lagere marge en daarmee een iets lagere winstgevendheid. Het bedrijfsresultaat (EBIT) kwam in 2025 uit op € 102 miljoen (2024: € 113 miljoen), oftewel 1,2% van de jaarrekeningomzet (2024: 1,4%). Het resultaat na belastingen bedroeg € 33 miljoen, een lichte stijging ten opzichte van 2024 (€ 28 miljoen).

Blijvend investeren in de toekomst

Jumbo heeft de afgelopen jaren flink geïnvesteerd en zal dat op een gezonde manier blijven doen, waarbij het investeringsniveau wordt afgestemd op onze doelstellingen en de marktomstandigheden. De totale investeringen in immateriële en materiële vaste activa in 2025 bedragen € 207 miljoen. De investeringen hadden betrekking op winkelverbouwingen en -opening, waaronder een nieuwe Jumbo Foodmarkt in Echt. Deze dient als voorbeeld voor verdere formule-innovatie. Daarnaast werden winkels verbouwd om beter aan te sluiten op klantwensen, waarbij ook verschillende duurzaamheidsmaatregelen zijn toegepast. Verder is in 2025 geïnvesteerd in verbeteringen in onze supply chain en IT-systemen, waaronder het S4-programma, onze gefaseerde overgang naar de nieuwe generatie van ons ERP-systeem.

De financiële positie van Jumbo is sterk verbeterd

De nettoschuld in de jaarrekening is in 2025 sterk gedaald met € 584 miljoen ten opzichte van 2024 vanwege een verlaging van de huurverplichtingen en gerichte werkkapitaalverbeteringen. De leverage ratio (inclusief IFRS 16 impact) daalde hierdoor naar 2,13 ultimo boekjaar (2024: 2,72).

De kredietinstellingen corrigeren in de bankconvenanten volledig voor IFRS 16-effecten, in relatie tot de nettoschuld en EBITDA. De gecorrigeerde nettoschuld is in 2025 afgenomen tot € 245 miljoen (2024: € 462 miljoen). Dit resulteert in een leverage ratio (exclusief IFRS 16 impact) ultimo boekjaar van 0,69x (2024: 1,22x) en daarmee blijven we ruim binnen het bankconvenant van maximaal 3,00x.

Totaal aantal winkels is licht gestegen

Het totale aantal Jumbo winkels steeg in 2025 met zes winkels naar 732. Het aantal winkels in Nederland is in 2025 per saldo met één afgenomen, van 689 naar 688. In België werden zeven nieuwe winkels geopend, waarmee het totaal daar op 44 winkels uitkwam. Het totaal aantal Jumbo winkels bestaat uit 342 eigen filialen (inclusief 11 Belgische winkels) en 390 franchisewinkels (inclusief 33 Belgische winkels).

Over Jumbo

*Even voorstellen!
Dat praat wat makkelijker :-)*

Hallo! Wij zijn Koninklijke Jumbo Food Groep. Je kent ons waarschijnlijk beter als Jumbo. We zijn de tweede grootste supermarkt van Nederland en zijn actief in de foodretail met verschillende winkelconcepten, die één ding met elkaar gemeen hebben: onze klant staat op 1. De klant is de reden dat we samen met onze ongeveer 100.000 medewerkers iedere dag een stapje extra zetten. Dat doen we in Nederland en sinds 2019 ook in België. Omdat we graag zijn waar onze klanten zijn, vind je onze formule overal: in onze reguliere supermarkten, in onze Foodmarkten en online.

Wie wij zijn

Jumbo winkels

Jumbo supermarkten

Onze klanten kunnen voor al hun dagelijkse boodschappen terecht in 719 Jumbo supermarkten, verspreid over Nederland en België. Deze winkels hebben een regio-, streekverzorgende, dorps- of passantenfunctie, afhankelijk van de locatie en het verzorgingsgebied. De inrichting van de winkel en het assortiment is altijd afgestemd op de behoeften van de lokale klant. Het winkelbestand van Jumbo bevat zowel eigen filialen (334) als winkels van franchise-ondernemers (385).

Jumbo Foodmarkten

Naast onze supermarkten hebben we 13 Jumbo Foodmarkten, waar onze koks en andere culinair specialisten iedere dag nationale en internationale gerechten bereiden uit verschillende

wereldkeukens. De recepten? Die worden gemaakt door onze chefkoks van ons Foodcollege. In onze Foodmarkten kunnen klanten ervoor kiezen om ingrediënten te kopen om thuis een gerecht te bereiden, een maaltijd kant-en-klaar aan te schaffen, of deze ter plekke op te eten in het Foodcafé. In juni openden we in Echt (Limburg) een nieuwe Foodmarkt. Van de in totaal 13 Foodmarkten is er één in België (Gent) gevestigd.

Jumbo Online

Zowel onze particuliere als onze zakelijke klanten in Nederland kunnen ervoor kiezen online boodschappen te doen via Jumbo.com of de Jumbo app. We bieden de mogelijkheid om bestellingen te laten thuisbezorgen of deze af te halen bij één van onze Pick Up Points (PUP's).

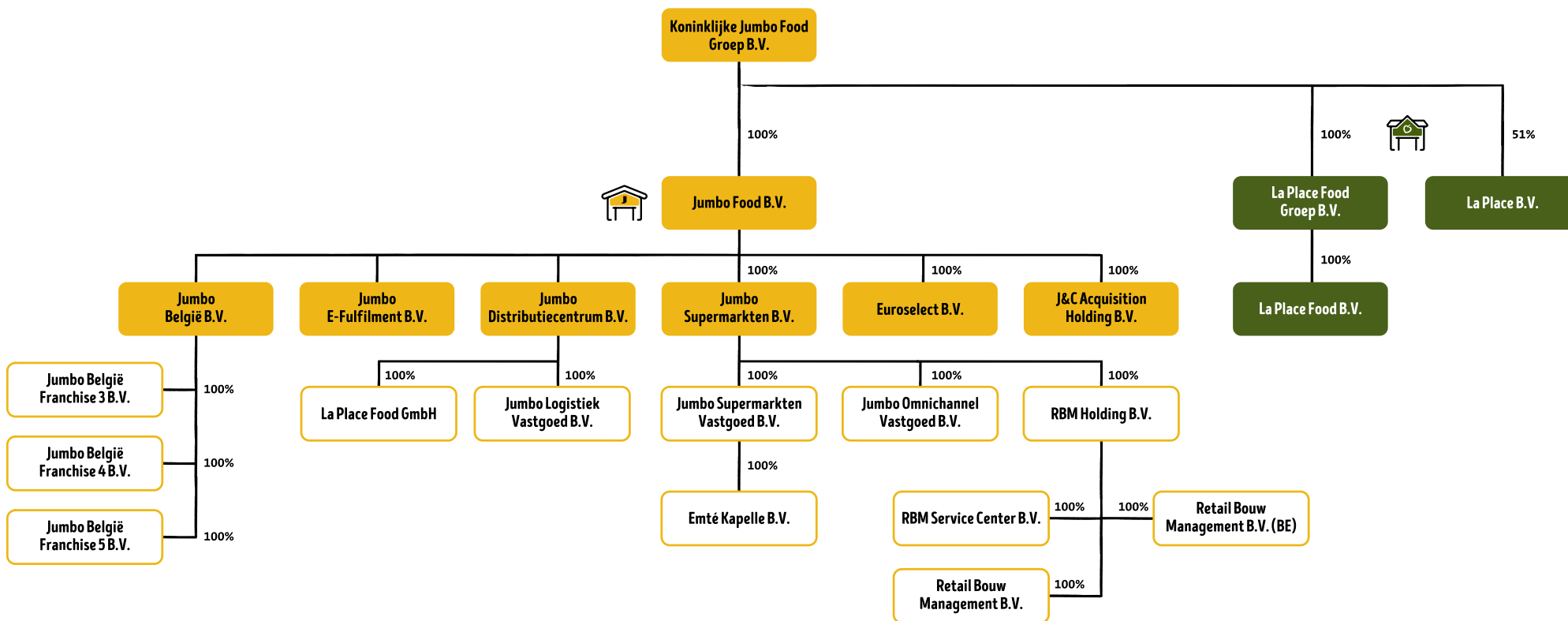
Logistiek

Met ons logistieke netwerk van distributiecentra en E-Fulfilment Centers zorgen we ervoor dat onze winkels en thuisbezorghubs tijdig, volledig en met een glimlach beleverd worden. Onze logistieke collega's zijn dagelijks aan het werk op verzamelafdelingen, het retourencentrum of op de weg.

Kantoor

De collega's op kantoor ondersteunen onze winkels en distributiecentra, E-Fulfilment Centers en thuisbezorghubs bij hun dagelijkse werkzaamheden. Daarnaast komen strategie en innovatie hier samen, met als doel om het elke dag beter te doen, voor onze klanten en onze collega's.

Onze organisatiestructuur



Waar je ons vindt

In onze 732 winkels geven we klanten een warm welkom. Met ons logistieke netwerk willen we ervoor zorgen dat onze winkels, thuisbezorghubs en klanten hun boodschappen op tijd, volledig en met een glimlach ontvangen.

We hebben distributiecentra door heel Nederland van waaruit we onze winkels in Nederland en België bevoorraden. De regionale distributiecentra (RDC's) voor verse voedingsmiddelen en kruidenierswaren staan in Veghel, Woerden, Breda en Beilen. Onze winkels in België worden bevoorradt vanuit de RDC's in Breda en Veghel. Daarnaast hebben we een landelijk distributiecentrum Diepvries in Raalte. In Nieuwegein staat ons gemechaniseerde landelijke distributiecentrum voor kruidenierswaren en verse producten met een houdbaarheid van minimaal acht dagen. Ook onze onlineklanten kunnen vertrouwen op ons logistiek netwerk.

We verzamelen bestellingen die zijn gedaan op Jumbo.com in onze E-Fulfillment Centers (EFC's) in 's-Hertogenbosch, Raalte en Bleiswijk. En via onze twintig hubs bezorgen we deze bestellingen direct bij de klant thuis. In het voorjaar van 2025 openden we onze twintigste thuisbezorghub in Roermond.

Onze kantoren vind je in Veghel (Nederland) en Brasschaat (België).

719 

Jumbo supermarkten

13 

Jumbo Foodmarkten

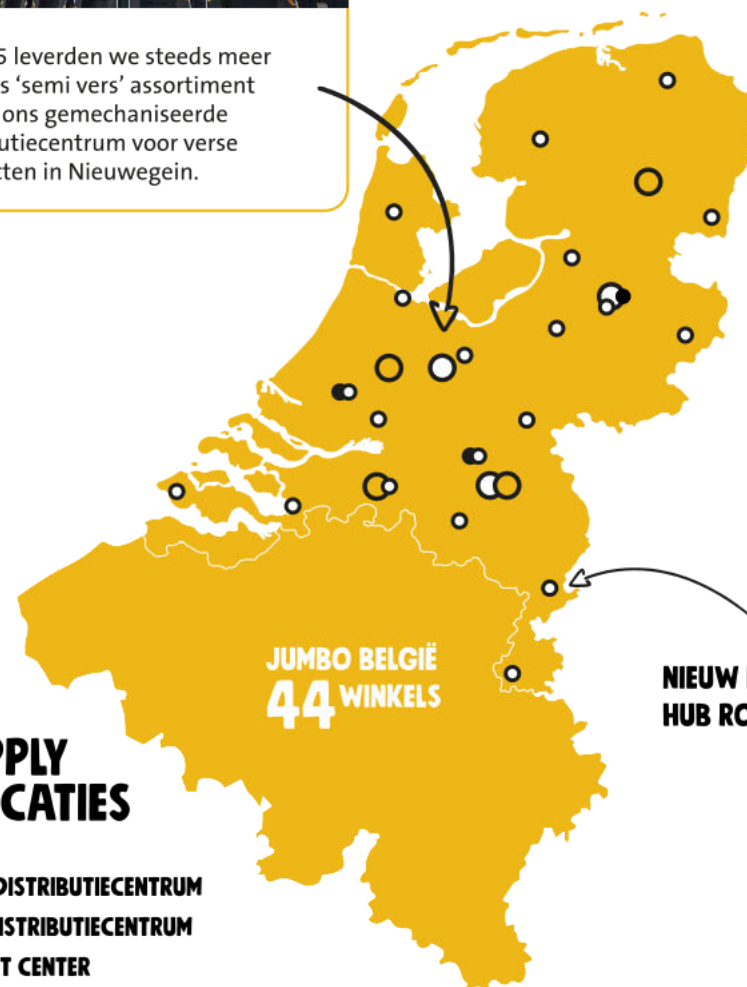
ONZE SUPPLY CHAIN LOCATIES

-  REGIONAAL DISTRIBUTIECENTRUM
-  LANDELIJK DISTRIBUTIECENTRUM
-  E-FULLFILMENT CENTER
-  HUB



In 2025 leverden we steeds meer van ons 'semi vers' assortiment vanuit ons gemechaniseerd distributiecentrum voor verse producten in Nieuwegein.

JUMBO NEDERLAND
688 WINKELS



JUMBO BELGIË
44 WINKELS

NIEUW IN 2025:
HUB ROERMOND!

Hier doen we het voor

Bij Jumbo draait alles om de klant. Of beter gezegd: om de wensen van de klant. Lekker en verantwoord eten bereikbaar maken voor iedereen. Daar doen we het voor. Dat blijkt ook uit onze droom: de meest geliefde supermarkt van Nederland en België zijn. En blijven. Hoe? Nou, op onze typische eigen Jumbo manier: goedkoper, beter en anders. Goedkoper en beter is wat we doen, anders is wie we zijn. Anders zit in ons DNA. Altijd nét dat stapje extra. En natuurlijk onze 7 Zekerheden. Daarmee laten we aan onze klanten zien dat we het echt menen.

We zijn trots op onze formule en op ons familiebedrijf dat al meer dan 100 jaar bestaat. Op onze ongeveer 100.000 collega's en franchise-ondernemers die iedere dag weer het verschil maken in onze winkels. Maar... we zijn nog niet tevreden. Want het kan altijd beter. Iedere dag weer. Met nóg betere en lekkerdere producten, voor een nóg lagere prijs en met nóg meer service voor onze klanten.

En ook als we dat hebben bereikt, zetten we graag nog een stapje extra. Niet gek ook: dat zit in ons DNA. Samen ondernemen om de klant voor ons te winnen. Het is onze gemeenschappelijke teamspirit die ons verbindt en anders maakt in het dagelijkse werk. Wij zijn vrijdenkers, we gaan buiten de gebaande paden en zijn vindingrijk. We hebben een vergaande obsessie voor de klant, waarbij we wensen waarmaken en ergernissen oplossen. Dit doen we op een creatieve, originele en verrassende manier. Met ons DNA maken collega's de 7 Zekerheden waar voor onze klanten. Pas als we de klant met een glimlach zien vertrekken, is onze werkdag geslaagd.



Zo pakken we het aan

We dromen ervan om de meest geliefde supermarkt van Nederland en België te zijn. Geliefd omdat we beter, goedkoper en anders zijn. Beter en goedkoper is wat we doen, anders is wie we zijn. Anders zit in ons DNA: Samen, Ondernemen, Winnen.

Cultuur en DNA

Samen, Ondernemen, Winnen is onze gemeenschappelijke teamspirit die ons verbindt en anders maakt in het dagelijkse werk. We zijn vrijdenkers, we gaan buiten de gebaande paden en zijn vindingrijk. Ondernemend, innovatief en nieuwsgierig, met lef om te proberen, te leren én te groeien. We durven uit onze comfortzone te gaan en voelen ons hierin gesteund en gewaardeerd. Plezier is geen bijzaak, maar een drijvende kracht achter wie we zijn en hoe we samenwerken. Die positieve en vrolijke energie voel je overal. In onze winkels, in onze logistiek en op kantoor.

We geloven dat trotse, betrokken collega's het hart vormen van ons succes. Collega's die zich goed voelen en handelen vanuit het Jumbo DNA maken het verschil, voor zichzelf én voor onze klanten. Daarom investeren we in welzijn, persoonlijke ontwikkeling en passende uitdagingen, met oog voor ieders unieke situatie en ambitie. We ontwikkelen onze medewerkers met dezelfde toewijding als waarmee we service bieden aan onze klanten, waarbij we geloven in kansen geven. Alleen op deze manier geven we écht vertrouwen en bloeit talent. We stimuleren creativiteit en eigenaarschap en zoeken andere vrijdenkers die samen met ons buiten de gebaande paden kunnen denken én doen, alles voor de klant. We ondersteunen dit onder andere met onze Jumbo Academy, zodat collega's kunnen groeien in hun vak én als mens.

We beloven een werkomgeving waar warmte, menselijkheid en verbondenheid hand in hand gaan met het beste resultaat behalen. Je mag bij ons jezelf zijn, we kijken naar elkaar om en samen zijn we sterk. Je bent bij ons onderdeel van een grote familie. We werken met plezier, lef en creativiteit — altijd met het hart op de juiste plek.



Onze strategie

Klantverwachtingen overtreffen doen we met volle overtuiging. Dat begint vanuit onze cultuur en ons DNA, ons geloof dat we van klanten fans kunnen maken. En met een goed plan: onze strategie.

Onze strategische koers is uitgewerkt in het Jumbo Meerjarenplan (MJP). Hierin leggen we de nadruk op zeven speerpunten en vijf thema's:



In het MJP zijn de strategische speerpunten en ondersteunende thema's vertaald in concrete doelstellingen. Deze doelstellingen zijn vertaald naar acties. De voortgang ervan bekijken we dagelijks vanuit verschillende invalshoeken: winkel, logistiek en kantoor. In de directievergadering wordt elke week aandacht besteed aan de plannen en doelstellingen en monitoren we de waardering door klanten. Indien nodig, sturen we bij.

Strategische speerpunten

Een uitstekende prijsperceptie

We willen dat klanten niet alleen bij ons boodschappen doen vanwege onze lekkere producten, maar ook vanwege onze scherpe prijzen. We combineren daarom prijsgeruststelling – dat klanten gerust kunnen zijn dat ze bij ons nooit te veel betalen – met scherpe aanbiedingen én persoonlijke aanbiedingen die aansluiten bij de wensen van de klant.

Onderscheidende eigen merken

Met ons Jumbo Huismerk en het nieuwe merk Jumbo's vinden klanten bij ons onderscheidende producten die bij andere spelers niet te krijgen zijn. Die producten zijn van goede kwaliteit en liggen voor een scherpe Jumbo prijs in de schappen. We vergroten de keuze in private label producten, waardoor we klanten de mogelijkheid bieden om te besparen zonder in te leveren op kwaliteit.

Optimale beschikbaarheid

We vinden het belangrijk dat klanten niet misgrijpen op hun boodschappen en kunnen vertrouwen op de versheid en kwaliteit van onze producten. Daarom zetten we in op het verbeteren van de beschikbaarheid, versheid en kwaliteit van ons assortiment. Niet alleen vanuit onze eigen winkeloperatie, maar met aandacht voor de hele keten: van leverancier tot klant.

Vers is altijd écht vérs

Goede kwaliteit is natuurlijk superbelangrijk voor onze versproducten. Hier werken we elke dag hard aan. Het resultaat: een versaanbod dat korter in de keten blijft en daardoor van hogere kwaliteit is: écht lekker vers. Ons biologische versassortiment breiden we verder uit en is van een nog betere kwaliteit en smaak. Ook laten we klanten vaker zien waar onze producten vandaan komen en met wie we lokaal samenwerken.

Slimmer inkopen

Door slim in te kopen kunnen we elke dag lage prijzen garanderen voor onze klanten. Om dat voor elkaar te krijgen, zorgen we ervoor dat inkooprijzen voor generieke A-merk producten en huismerkproducten niet hoger zijn dan bij onze concurrenten. Dat is een voorwaarde om klanten dagelijks voordelig boodschappen bij ons te laten doen.

Winkel in de spits

We onderscheiden ons als supermarktketen met winkels waar klanten een goed en lekker assortiment vinden met scherpe prijzen, aantrekkelijke aanbiedingen en een warme, gastvrije sfeer. Klanten zien dat je bij Jumbo geholpen wordt met een glimlach en ervaren in elke winkel de 7 Zekerheden als basis. Door winkelprocessen efficiënter in te richten, hebben onze medewerkers meer tijd voor de klant en het waarmaken van de 7 Zekerheden.

Efficiëntere logistieke processen

We zorgen dat ons logistieke netwerk uitblinkt in snelheid, kwaliteit en efficiëntie. We sluiten aan op de behoefte van onze winkels: op tijd, compleet en met een glimlach. Klanten merken dit in een betere beschikbaarheid en kwaliteit van onze producten en in lagere prijzen.

Ondersteunende thema's

E-commerce

We brengen de basis van e-commerce verder op orde door het verbeteren van processen, zodat onze leverperformance sterk verbetert en klanttevredenheid groeit. Van daaruit bouwen we verder aan duurzame klantgroei, ondersteund door innovaties zoals meer bestelgemak, elektrificatie van de bezorgvloot en een schaalbare omnichannel-propositie.

Jumbo Retail Media

Met Jumbo Retail Media willen we groeien naar een mediabedrijf dat adverteerders succesvol maakt met datagedreven media-oplossingen, die passend zijn bij de marketingactiviteiten van Jumbo. Dit doen we door maatwerk te bieden aan iedere adverteerder. Dat is niet alleen relevant voor onze adverteerders, maar ook voor onze klanten. Zij krijgen zo steeds vaker advertenties te zien die hen wijzen op aantrekkelijke aanbiedingen.

MVO

Samen gaan we elke dag voor beter. Voor mens, dier en natuur. Voor huidige en toekomstige generaties. We focussen ons hierbij onder andere op verantwoord en gezonder eten, circulaire bedrijfsvoering, ketenverduurzaming en goed werkgeverschap. En natuurlijk op de betrokkenheid van onze winkels, voor én met de buurt.

Rationalisatie en differentiatie

Voor een assortiment dat optimaal aansluit bij de wensen van onze klanten bekijken we op lokaal niveau, dus per marktgebied waar we actief zijn, welke producten we wel of juist niet opnemen. Bovendien spelen we in op de lokale behoeften en helpen we klanten om makkelijker de beste keuze te maken.

Transformatie

Onze strategische ambities vragen om meer dan plannen: ze vragen om verandering in leiderschap, gedrag en cultuur. We investeren in leiderschapsontwikkeling, doorbreken belemmerende gedragspatronen en passen ons organisatiesysteem aan daar waar het ons commercieel succes in de weg staat.

*Alleen ga je sneller,
samen kom je verder*

Samen met stakeholders

Jumbo staat midden in de samenleving. Dat betekent dat we goed zicht hebben op maatschappelijke trends en ontwikkelingen. Tegelijkertijd zijn we ons ervan bewust dat in onze maatschappij verschillende opvattingen, belangen en behoeften bestaan. We zoeken voortdurend naar een balans tussen deze verschillen.

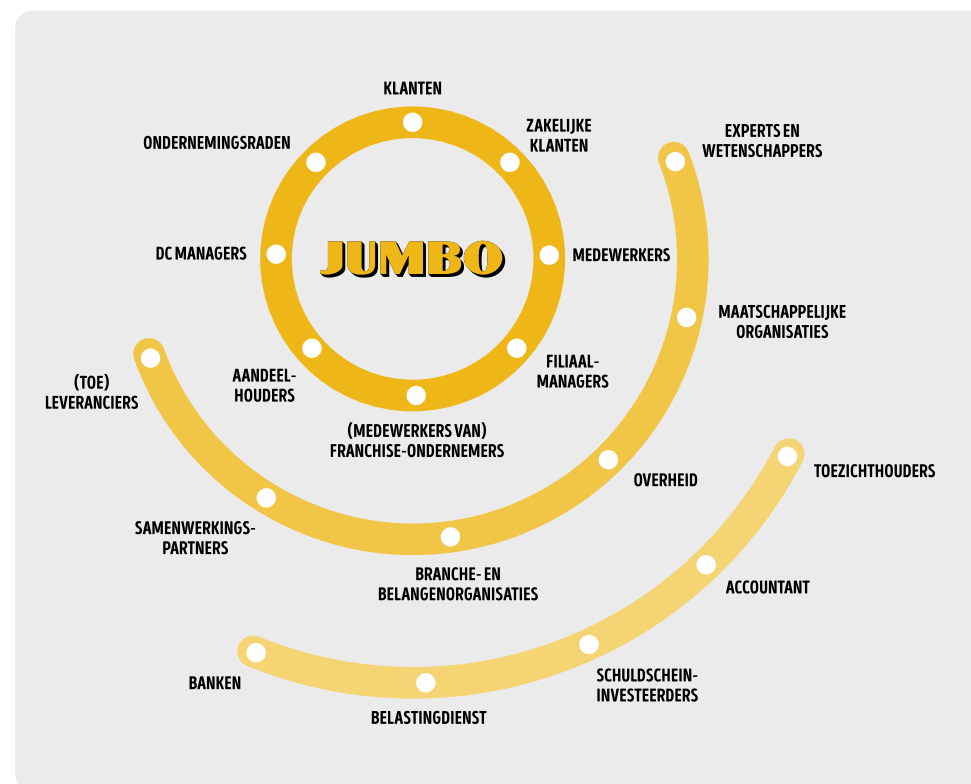
We zijn continu in gesprek met onze stakeholders. Zo blijven we goed geïnformeerd over wat er speelt in de samenleving. Ook kunnen we zo onze strategische keuzes delen en toetsen. Maatschappelijke trends en ontwikkelingen kunnen aanleiding geven tot het bijstellen van onze koers. Het is voor ons dan ook belangrijk om te weten wat stakeholders belangrijk vinden en welke verwachtingen zij van supermarkten hebben, en van Jumbo in het bijzonder.

Wij geloven dat we samen meer kunnen bereiken. Daarom zoeken we actief de dialoog en samenwerking op. Onze stakeholdergroep is divers en varieert van onze eigen klanten, medewerkers, franchise-ondernemers en leveranciers tot banken, niet-gouvernementele organisaties (NGO's) en toezichthouders (zie visual). We informeren hen regelmatig over onze strategie, duurzaamheidsplannen en andere thema's die onze bedrijfsvoering raken. Dit doen we onder andere via interne bijeenkomsten, stakeholderbijeenkomsten, klantenpanels en nieuwsbrieven. Daarnaast is Jumbo aangesloten bij verschillende samenwerkingsverbanden voor een gezamenlijke aanpak op duurzaamheidsthema's en gezondheidsvraagstukken en werken we met branche- en belangenverenigingen samen op uiteenlopende onderwerpen.

Onze huisbankiers houden we op de hoogte van de actualiteiten binnen Jumbo. Onze banken krijgen als onderdeel van de financieringsovereenkomst periodieke rapportages, waarin we toelichten hoe het financieel met Jumbo gaat. In één-op-één relatiemeetings met de individuele banken en de jaarlijkse bankersmeeting lichten we ook de actualiteiten en andere ontwikkelingen binnen Jumbo toe. Buitenlandse banken, die participeren in onze Schuldschein-financiering, worden jaarlijks bijgepraat in een zogeheten investor call.

Met de *Belastingdienst* onderhouden we veelvuldig contact in het kader van het Individueel Toezichtplan. Naast de reguliere overleggen over verschillende belastingonderwerpen, hechten we veel waarde aan de relatiemeeting waarin we jaarlijks de algehele ontwikkelingen binnen Jumbo en de onderlinge samenwerking bespreken.

In ons duurzaamheidsverslag lichten we toe hoe we gedurende het hele jaar stakeholders betrekken bij ontwikkelingen rond onze materiële thema's, ons MVO-beleid en de voortgang op de realisatie van onze MVO-plannen. Daarnaast is in bijlage 2 een totaaloverzicht te vinden van al onze stakeholders en de manier waarop we met hen de dialoog voeren.



Waardecreatie voor stakeholders

Met onze bedrijfsactiviteiten creëren we graag (langetermijn)waarde voor onze stakeholders zoals weergegeven in ons waardecreatiemodel.

INPUT

- 
FINANCIËEL KAPITAAL
 Geïnvesteed vermogen
- 
GEPRODUCEERD KAPITAAL
 Winkels, distributiecentra, e-fulfilmentcenters, hubs, transportmiddelen en kantoorpanden
- 
INTELLECTUEEL KAPITAAL
 Jumbo Formule, Private label (Eigen merk, Jumbo's), Jumbo Academy, Jumbo Foodcollege, Jumbo Tech Campus (zelfontwikkelde software)
- 
SOCIAAL/RELATIONEEL KAPITAAL
 Stakeholders, waaronder klanten, leveranciers, franchise-ondernemers en (internationale) samenwerkingsverbanden
- 
MENSELIJK KAPITAAL
 Onze eigen en franchise collega's, Jumbo DNA, medewerkers in de keten
- 
NATUURLIJK KAPITAAL
 Grondstoffen voor onze producten en energieverbruik

BUSINESS MODEL

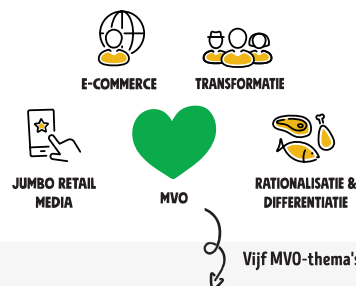
ONZE STRATEGIE

OM LEKKER EN VERANTWOORD ETEN
BEREIKBAAR TE MAKEN VOOR IEDEREEN

ZEVEN STRATEGISCHE SPEERPUNTEN



VIJF ONDERSTEUNENDE THEMA'S



Vijf MVO-thema's



OUTPUT

FINANCIËEL

Netto resultaat	€ 33 mln
Marktaandeel	19,9%
Consumentenomzet	€ 10,6 mld
Cash flow (exclusief IFRS 16 impact)	€ 148 mln
Genormaliseerde EBITDA	€ 656 mln
Leverage ratio (exclusief IFRS 16 impact)	0,69
Supermarkten en foodmarkten in NL en BE	732
Aantal EFC's	3
Hubs	20
Distributiecentra	6

ENVIRONMENT

CO ₂ -uitstoot in scope 1, 2 en 3	5.358 KTON
FR-leveranciers geïmmiteerd aan SBTi	82%
Verkochte plantaardige eiwitten	44,2%
Gram verpakkingsmateriaal per kilo verkocht product	67,5
Verspild voedsel ten opzichte van het inkoopvolume	0,97%
Aandeel duurzaamheidskeurmerk	72%

SOCIAL

Klanttevredenheid lokale betrokkenheid	43,4%
Klanttevredenheid op prijs-kwaliteitverhouding	55%
Klanttevredenheid formule	39
Klanttevredenheid online	69
Klanttevredenheid winkel	48
Omzetaandeel Nutri-Score A/B	43%
Medewerkerstevredenheid (e-NPS)	48
Diversiteit (vrouwen aan de top)	29%
Sociaal keurmerk PL-leveranciers hoogrisicolanden	97%
Sociaal keurmerk PL-leveranciers middenrisicolanden	75%

GOVERNANCE

Zakelijk gedrag Zie pagina 139

ONZE IMPACT

Jumbo heeft haar impact op mens, dier en natuur ondergebracht onder onze vijf MVO-pijlers waarin wij volgens CSRD rapporteren op de materiële thema's.

- 
SAMEN VOOR EEN BETERE BUURT
 - Lokale betrokkenheid
 - Lokaal assortiment
 - Sponsorbeleid

- 
VERANTWOORD ETEN
 - Gezonde, lekkere en betaalbare producten
 - Klanten helpen en inspireren bij verantwoorde keuzes

- 
ONZE KETENS VERDUURZAMEN
 - Beter voor mens, dier en natuur

- 
CIRCULAIRE BEDRIJFSVOERING
 - Verminderen van voedselverspilling
 - Verminderen en verbeteren van verpakkingen
 - Verminderen van CO₂ e-emissies

- 
GOED WERKGEVERSCAP
 - Goed in je vel, lekker aan het werk
 - Talentontwikkeling en recruitment

Maatschappelijke trends en ontwikkelingen

De wereld om ons heen verandert continu, en dat merken we bij Jumbo elke dag. Ontwikkelingen in economie, technologie en consumentengedrag vragen van ons dat we flexibel blijven en meebewegen. Daarom werken we open en transparant en luisteren we goed naar wat er speelt in de samenleving.

We vinden het belangrijk om maatschappelijke trends niet alleen te volgen, maar ook zelf richting te geven. Zo nemen we verantwoordelijkheid voor een voedselketen die toekomstbestendig is. In dit hoofdstuk laten we zien welke trends en ontwikkelingen in 2025 invloed hadden op ons werk en onze keuzes. Het jaar vroeg opnieuw om een supermarkt die zich aanpast, maar tegelijk duidelijk koers houdt. Verderop in het verslag lees je hoe we dat hebben gedaan.

Economische onzekerheid en geopolitieke spanningen

De geopolitieke situatie heeft ook in 2025 invloed gehad op ons werk. Internationale conflicten, zoals de oorlog in Oekraïne en spanningen in het Midden-Oosten, zetten druk op de economie en de samenleving. Verstoorde handelsverhoudingen en misoogsten zorgden voor stijgende kosten en verstoringen in onze toeleveringsketens. Dat merkten we soms heel concreet: bepaalde lang houdbare producten of artikelen van buiten de EU waren minder goed beschikbaar. Deze onzekerheid vraagt van ons dat we flexibel blijven en steeds zoeken naar oplossingen, zodat klanten voor al hun boodschappen bij ons terecht kunnen.

Prijsstijgingen

We hadden opnieuw te maken met hogere kosten en daardoor duurdere boodschappen. Behalve geopolitieke spanningen, verstoorde handelsverhoudingen en misoogsten, kwam dit ook door nationaal beleid en politieke keuzes zoals belastingen en loonontwikkelingen. In 2025 werden vooral koffie, cacao en rundvlees flink duurder. Dat zette onze marges onder druk en vroeg om slimme keuzes. De hogere prijzen hadden ook invloed op het vertrouwen van consumenten, dat op een historisch laag niveau belandde. Tussen 2022 en 2025 stegen de consumentenprijzen met ruim twintig procent. Dat is veel sneller dan in de twintig jaar daarvoor. We merken dat onze klanten kritischer kijken naar hun dagelijkse boodschappen en vaker kiezen voor producten in de aanbieding.

Prijsverschillen binnen Europa

Naast prijsstijgingen in Nederland, speelde ook het bredere vraagstuk over de prijsverschillen van boodschappen tussen buurlanden. In de Nederlandse maatschappij is het beeld ontstaan dat prijzen in Nederlandse supermarkten vaak hoger liggen dan in België en Duitsland. Het leidde tot vragen van politieke partijen en een Tweede Kamerdebat over voedselprijzen in Nederland.

Tegelijkertijd bleek uit onderzoek van *EFMI Business School* dat Nederlandse boodschappen over de gehele linie juist wat goedkoper zijn dan in België en Duitsland. A-merken blijken in Nederland wel vaak duurder dan in de buurlanden, terwijl sommige productcategorieën, zoals zuivel, brood, aardappelen, groente en fruit, weer goedkoper zijn. Prijsverschillen tussen landen hebben meerdere oorzaken. Eén van de oorzaken is de beperking voor supermarkten in hun mogelijkheden om goedkoper in te kopen in andere Europese landen. Fabrikanten leggen soms territoriale leveringsbeperkingen (TLB's) op, waardoor het moeilijker is om bepaalde A-merken voordelig te importeren.

Veranderend consumentengedrag

In 2025 bleef prijsbewustzijn een belangrijk kenmerk van consumentengedrag. Ondanks een voorzichtig herstel van de koopkracht letten veel mensen scherp op hun uitgaven en zoeken actief naar aanbiedingen en betaalbare boodschappen.

Steeds meer consumenten zijn geïnteresseerd in duurzaam en gezond eten, maar door de perceptie dat dit duurder is, is het nog niet altijd terug te zien in de verkopen. Tegelijkertijd ligt er in de samenleving meer druk op het terugdringen van welvaartsziekten en ongezonde leefstijlen. Daarom blijven we zoeken naar manieren om gezond eten bereikbaar te maken voor iedereen.

De verkoop van biologische producten is in Nederland licht gestegen, maar toch blijft de groei van deze categorie onder druk staan. Ook vindt een meerderheid van de consumenten dat we vaker plantaardig en minder dierlijk zouden moeten eten, al is deze groep kleiner dan in 2020.

Tot slot veranderde de manier waarop consumenten winkelen. Digitale oplossingen zoals click & collect, zelfscan en mobiele apps zijn inmiddels vanzelfsprekend geworden. Ook nieuwe vormen van interactief winkelen, zoals live commerce via sociale media, kregen meer betekenis. Deze ontwikkelingen laten zien dat consumenten niet alleen letten op prijs en duurzaamheid, maar ook steeds hogere verwachtingen hebben van gemak en beleving, zowel online als in de fysieke winkel.

Digitalisering en kunstmatige intelligentie

Digitalisering speelt een steeds grotere rol in de maatschappij en dus ook in de supermarkt van vandaag de dag. Zo kan kunstmatige intelligentie bijdragen aan het optimaliseren van voorraadbeheer, marketing en klantbeleving. Dankzij data-analyse kunnen we steeds gericht inspelen op individuele voorkeuren, zowel online als in de winkel. Hyperpersonalisatie, van persoonlijke aanbiedingen tot slimme receptsuggesties, wordt steeds meer de norm, maar wel altijd met aandacht voor wet- en regelgeving, privacy en transparantie.

Individualisering en sociale cohesie onder druk

In een samenleving waar individualisering en polarisatie toenemen, wordt het belang van plekken waar mensen elkaar kunnen ontmoeten steeds groter. Winkels, en in het bijzonder supermarkten, vervullen hierin een belangrijke rol. Onze winkels zijn niet alleen een plek om boodschappen te doen, maar ook een sociale ontmoetingsplaats die bijdraagt aan verbinding in de buurt. We zien dat de behoefte aan zo'n ontmoetingsplek groeit en pakken daarin graag onze rol.

Nieuwe wet- en regelgeving

In 2025 zijn de regels rond voedselveiligheid, etikettering en duurzaamheid verder aangescherpt. Zo gelden er nieuwe eisen voor 'novel foods', voor het duidelijk vermelden van allergenen en voor transparante informatie over de herkomst en impact van producten. Ook voeren steeds meer Nederlandse gemeenten zero-emissiezones in met als doel om de luchtkwaliteit te verbeteren en de CO₂-uitstoot terug te dringen.

Wet- en regelgeving op het gebied van duurzaamheid is voortdurend in ontwikkeling. Een belangrijk voorbeeld is de *European Deforestation Regulation (EUDR)*. Deze wet moet voorkomen dat bepaalde grondstoffen, zoals koffie, cacao, hout, rundvlees, soja, palmolie en rubber, bijdragen aan ontbossing of bosdegradatie. Voor grote en middelgrote bedrijven, zoals Jumbo, geldt vanaf 30 december 2026 een verplichting om aan te tonen dat deze grondstoffen 100% ontbossingsvrij en legaal zijn. We zien deze verplichting niet alleen als een wettelijke taak, maar ook als een kans om samen verder te bouwen aan duurzamere ketens en zo een positieve impact te hebben op mens en milieu.



ONTWIKKELINGEN BIJ JUMBO

Samen met al onze collega's, franchise-ondernemers, leveranciers en andere partners werkten we aan de uitvoering van onze meerjarenstrategie. Over de belangrijkste ontwikkelingen vertellen we in dit hoofdstuk. Dat doen we aan de hand van de vier pilaren die de basis vormen van onze organisatie: Klant, Kanaal, Assortiment en Support. Oftewel: hoe we onze klant op 1 zetten, hoe we met onze winkels en online altijd dicht bij onze klant zijn, hoe we zorgen voor een lekker, verantwoord en betaalbaar assortiment en wat we doen om een fijne werkplek te zijn voor onze collega's. Ook zoemen we in dit hoofdstuk in op een aantal dilemma's die we tegenkwamen bij de uitvoering van onze strategie.



**VERTROUWDE GELE SIGNING
VOOR PRODUCTEN DIE ELKE DAG
LAAG GEPRIJSD ZIJN IN
COMBINATIE MET RODE SIGNING
VOOR ONZE TIJDELIJKE, SCHERPE
AANBIEDINGEN.**

De klant op 1

We beloven onze klanten een groot assortiment én de beste service én dat ze onder aan de streep euro's goedkoper uit zijn. Ook kunnen ze altijd vertrouwen op onze 7 Zekerheden. Klanten voelen zich welkom en ervaren dat ze op de eerste plek staan. Maar liever nog bieden we iets waarmee de ervaring van een klant persoonlijker, leuker of fijner wordt. Verwachtingen overtreffen dus. Want als we dat doen, dan bereiken we ons hoogste doel: van klanten fans maken.

Nieuwe commerciële strategie

Na een succesvolle pilot in 2024, hebben we in 2025 onze unieke formule nog meer kracht bijgezet met de landelijke uitrol van onze nieuwe commerciële strategie, ook wel programma *Gele helm* genoemd. Vanuit de basis die we de afgelopen jaren hebben gelegd, zetten we in 2025 volop in op een hernieuwde groeifase.

Het programma focust zich op dat waar we groot mee zijn geworden: de combinatie van service, assortiment en prijs. Niet of-of-of, maar én-én-én. Anno 2025 betekent dit dat we de combinatie van een groot en uniek assortiment, elke dag lage prijzen, tijdelijke scherpe aanbiedingen en de beste service voor onze klanten nóg zichtbaarder maken in onze winkels. Dat doen we onder andere via nieuwe indeling van onze schappen, service van onze winkelcollega's aan de hand van onze 7 Zekerheden en opvallende winkelcommunicatie. Naast de vertrouwde geelgekleurde signing in de winkel voor producten die elke dag laag geprijsd zijn, hebben we roodgekleurde signing toegevoegd voor onze tijdelijke, scherpe aanbiedingen. Verder legden we nog meer focus op ons onderscheidende assortiment.

Meer gebruiksgemak met één app

Om het gebruiksgemak voor klanten te vergroten, hebben we in de eerste helft van 2025 onze Hallo Jumbo app vernieuwd. Zo kunnen klanten via de app aangeven hoeveel statiegeld zij willen inleveren bij de bezorging van hun boodschappen. Ook verrijkten we onze Jumbo Extra's app. Klanten met een Jumbo Extra's account vinden er sinds april wekelijks zes persoonlijke aanbiedingen die gebaseerd zijn op hun aankoopgedrag. In de tweede helft van het jaar verbeterden we de omnichannel shopervaring van klanten door onze Jumbo Extra's app te integreren in de verbeterde Hallo Jumbo app. Favoriete recepten verzamelen, Jumbo Extra's punten sparen, profiteren van persoonlijke aanbiedingen en een bestelling plaatsen gaat nu allemaal via één app. Ondertussen blijven we luisteren naar de klantfeedback die wij dagelijks ontvangen om op basis daarvan onze app verder te verbeteren.

467.874
bezoekers



Zo vaak wordt onze Jumbo app en website gemiddeld per dag bezocht

Een toegankelijke online winkel voor iedereen

Jumbo behoort volgens het Webwinkel Toegankelijkheidsonderzoek 2025 tot de meest toegankelijke webwinkels van Nederland, met een score van 83 (van de 100) punten en de mogelijkheid om het volledige bestelproces zonder muis te doorlopen. Daarmee laten we zien dat digitale inclusie geen verplichting is, maar een kans om iedereen welkom te heten in onze online winkel. Sinds de eerste meting hebben we een sprong van 28 punten gemaakt.

Een mooi bewijs dat we actief investeren in verbeteringen en dat toegankelijkheid stevig verankerd is in onze digitale strategie. Deze vooruitgang benadrukt onze ambitie om een online winkel te bieden die voor alle klanten bruikbaar is, in lijn met de *European Accessibility Act* die in juni 2025 van kracht werd.



Meer verbinding in de buurt

In 2025 hebben we onze lokale initiatieven voor sociale verbinding in de buurt verder uitgebreid met Jumbo Kletswandelingen. Gezellige wandelingen waarbij altijd een Jumbo medewerker meeloopt. Zo zorgen we voor een laagdrempelige manier voor buurtbewoners om elkaar te ontmoeten. De wandelingen worden georganiseerd door zo'n 50 Jumbo winkels verspreid door het land.



“ALS FAMILIEBEDRIJF WILLEN WE MEER ZIJN DAN EEN SUPERMARKT. WE VOELEN ONS VERANTWOORDELIJK VOOR DE WERELD OM ONS HEEN. DAT UIT ZICH IN LOKALE BETROKKENHEID EN VELE INITIATIEVEN OM VERBINDING TUSSEN MENSEN TOT STAND TE BRENGEN. IK HOOP DAT DE KLETSWANDELINGEN HETZELFDE EFFECT HEBBEN ALS ONZE KLETSKASSA'S; DAT MENSEN ZICH NOOIT ALLEEN HOEVEN VOELEN IN HUN EIGEN BUURT.”

Colette Cloosterman-Van Eerd
NAMENS FAMILIE VAN EERD, OPRICHTERS VAN JUMBO



[Bekijk hier de video over de Kletswandeling](#)

Relevante klantbeleving via Jumbo Retail Media

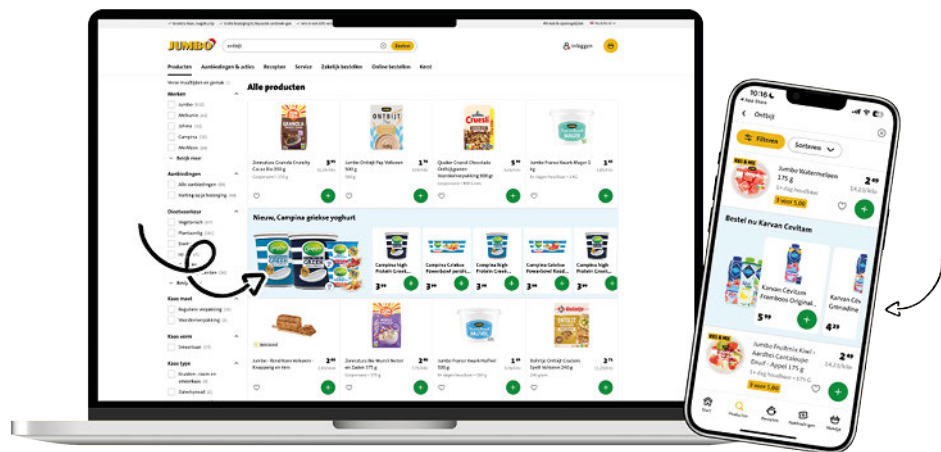
Met Jumbo Retail Media willen we een meer relevante klantbeleving bieden bij Jumbo, samen met onze leveranciers die bij ons adverteren. Dit doen we door hen te helpen bij het leren kennen, bereiken en bewegen van onze klanten. In 2025 investeerden we in nieuwe manieren van adverteren, online innovaties en betere meetbaarheid van onze resultaten.

Leveranciers kunnen behalve in het entreegebied, nu ook op schermen in onze winkels adverteren. Daarnaast maken we het op onze website en in onze app mogelijk om te adverteren via videoadvertenties en speciaal vormgegeven 'schapruimte', wat bijdraagt aan een optimale winkelervaring voor onze klanten. Ook voegden we de optie toe om advertenties te laten zien op basis van specifieke klantengroepen, zoals gezinnen met kinderen of

> De klant op 1

huisdierbezitters. De investering in de meetbaarheid van onze resultaten zorgt er ten slotte voor dat we de impact van campagnes nog beter inzichtelijk kunnen maken.

In 2025 heeft Jumbo Retail Media zich aangesloten bij de *branchevereniging Buitenreclame Onderzoek (BRO)*. Hiermee laten we zien dat we voldoen aan alle marktstandaarden rondom bereik van digitale reclame in de Nederlandse markt.



Een voorbeeld van speciaal vormgegeven 'schapruimte' op Jumbo.com.

Persoonlijke klantbeleving via eigen handscanner-software

Doordat collega's van onze Jumbo Tech Campus zelf software voor onze handscanner hebben ontwikkeld, kunnen we de informatie op het scherm van de scanners voor onze klanten volledig personaliseren. Denk aan het tonen van klantspecifieke gegevens, zoals het aantal Jumbo Extra's punten en persoonlijke aanbiedingen. In 2025 zijn in twee winkels pilots gestart met gepersonaliseerde handscanners. Hiermee zetten we in op een nog sterkere omnichannel

klantbeleving. En nu we de software in eigen huis hebben, is er meer flexibiliteit en snelheid in de doorontwikkeling.

Extra steun voor de voedselbanken

Jumbo winkels werken vanuit hun betrokkenheid bij de buurt onder andere vaak samen met lokale voedselbanken. Ook landelijk werken we al jaren samen met de *Vereniging van Nederlandse Voedselbanken*. Daarbij zoeken we steeds naar nieuwe manieren om te helpen.

In februari organiseerden we een landelijke donatieactie met klanten. Zij konden sparen voor een boodschappenpakket ter waarde van ruim vijftig euro en deze (deels) doneren aan de Voedselbank. Bij de start van deze actie schonk Jumbo aan de voedselbanken alvast 1.000 boodschappenpakketten. In de weken die volgden zorgden klanten voor nog eens zo'n 55.000 producten. Dit betekent dat Jumbo samen met haar klanten in totaal ruim 70.000 producten aan Voedselbanken Nederland heeft gedoneerd.



> De klant op 1

Ook in juni stonden meer dan 300 Jumbo winkels in het teken van geven. Gelijktijdig met onze 1+1 campagne vroegen we klanten of ze producten wilden doneren. Op 27 en 28 juni doneerden klanten in onze winkels producten voor de lokale voedselbank. Een mooi steuntje in de rug voor buurtbewoners die het nodig hebben. Wat deze actie extra bijzonder maakte is dat collega's van kantoor in de winkel hielpen om klanten op de actie te attenderen en de producten te verzamelen.



Lees meer over onze samenwerking met de voedselbanken

In september hielpen collega's bij *De Laatste Pluk*. Dit is een landelijke actie waarbij vrijwilligers appels en peren oogsten die na de reguliere pluk nog in de boom blijven hangen. In plaats van verloren te gaan, krijgt dit fruit een waardevolle bestemming: het gaat naar de voedselbanken in Nederland. Zo zorgden we ervoor dat mensen die vers fruit goed kunnen gebruiken en afhankelijk zijn van voedselhulp, dat ook daadwerkelijk kregen. We deden dit samen met fruittelers, de *Groente & Fruitbrigade* en *Vereniging van Nederlandse Voedselbanken*.

DILEMMA

Minder verspillen, meer delen

Bij Jumbo willen we goed eten bereikbaar maken voor iedereen. Daarom doneren we onze goede, onverkochte producten die nog geschikt zijn voor consumptie zoveel mogelijk aan voedselbanken. Tegelijkertijd zetten we ons volop in om voedselverspilling te voorkomen. Dat is goed nieuws voor onze duurzaamheidsambities, maar het betekent ook dat er minder producten overblijven om te doneren.

Dit dilemma vraagt om anders denken. We zoeken actief naar nieuwe manieren om de voedselbanken te blijven ondersteunen. Zo doneren we bij tijdelijke winkelsluitingen vanwege verbouwingen het volledige verse en ingevroren assortiment aan de voedselbank. En breiden we de jaarlijkse landelijke donatieactie uit waarbij klanten en winkels samen producten inzamelen.

Zo werken we samen aan een toekomst waarin we voedselverspilling blijven terugdringen én mensen in kwetsbare situaties blijven helpen.

> De klant op 1

Klanten van de toekomst

Groep 7 van basisschool 't Ven uit Veghel ging dit jaar als *Raad van Kinderen* met ons aan de slag. Deze klanten van de toekomst dachten mee over thema's als plantaardig eten en eten van Dichtbij. Ze kregen gastlessen van Jumbo collega's, kookten met de chefs van Foodcollege en bezochten een boerderij. Hun frisse blik helpt ons om anders te denken over producten en beleid en zorgt voor een hoop verrassende ideeën, eerlijke vragen en een flinke dosis energie. We zijn heel enthousiast over deze samenwerking. Want samen maken we gezonder en bewust eten niet alleen belangrijk, maar ook leuk en leerzaam.

Meer initiatieven voor een betere buurt

We namen in 2025 verschillende initiatieven om samen te zorgen voor een betere buurt. In het [duurzaamheidsverslag](#) lees je meer over onder andere de *Landelijke Opschoondag*, het *Koningsontbijt* en onze samenwerking met de *Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid*.

Lees meer in ons duurzaamheidsverslag





KLETSWANDELINGEN VOOR MEER VERBINDING IN DE BUURT

Jumbo De Sluis in Driebergen was één van de vijftig winkels die dit jaar het nieuwe initiatief Kletswandelingen omarmde. Volgens Jumbo medewerker Dewi van der Weiden is er in de buurt veel behoefte aan gezellig samenzijn en bewegen. Wilma ter Haar, Jumbo klant en wandelaar van het eerste uur, kan dat beamen: “Mensen willen een fijne afleiding van hun dagdagelijkse ritme én ze willen hun verhaal kwijt. Dat komt mooi samen met deze Kletswandelingen.”



Dewi: “De ondernemer van deze winkel stapte op mij af toen hij van het landelijke Jumbo initiatief had gehoord. Ik was meteen enthousiast. Mijn collega Ron Jansen, die zelf een fanatieke wandelaar is, haakte ook aan. Het is supereenvoudig om zo iets te organiseren en we krijgen daarbij ook veel vrijheid. Onze winkel heeft écht een buurtfunctie: veel klanten kennen ons bij naam, en wij kennen veel klanten bij naam. Zo’n Kletswandeling is een mooie manier om onze buurtgenoten nog beter te leren kennen en zo te zorgen voor meer verbinding in de buurt.”

“REGELMATIG HOREN WE DAT KLANTEN ALTIJD AL GRAAG WILDEN WANDELEN, MAAR LIEVER NIET ALLEEN.”



Wilma: “Ron en ik zijn al lang loopmaatjes. Omdat ik in de ouderenzorg werk, vroeg hij hoe ik zo’n Kletswandeling zou aanpakken. We vonden allebei dat we zoveel mogelijk verschillende mensen moesten vragen om mee te doen, ongeacht leeftijd of fysieke gesteldheid. Juist in deze tijd is het belangrijk om mensen samen te brengen. Soms hoor je dat de deelnemers zich weleens eenzaam voelen en dat ze zo’n Kletswandeling erg leuk vinden. Kijk, dan heb je al direct een hoop bereikt.”

Dewi: “Sinds afgelopen zomer wandelen we één keer per maand. Ron zoekt een gemakkelijke route uit van zo’n vier kilometer en we starten bij de winkel, vlak bij de Utrechtse Heuvelrug. Onderweg trakteren we op flesjes water en fruit. Ik verwacht dat dit initiatief nog verder kan groeien. We nodigen klanten ook persoonlijk uit. Soms is er wat koudwatervrees, maar uiteindelijk raken ze erg enthousiast. Regelmatig horen we dat klanten altijd al graag wilden wandelen, maar liever niet alleen.”

Wilma: “Tijdens de eerste Kletswandeling wandelde ook Daan mee, een blinde jongeman van in de twintig. Hij wilde heel graag wandelen, maar had wel iemand nodig die hem in de arm kon nemen. Het is geweldig om op deze manier iemand te leren kennen. Daan vertelde honderduit over zijn werk, zijn hobby’s, zijn afkomst. En ik vertelde hem wat er onderweg allemaal te zien was. Op toekomstige Kletswandelingen gaan we ook ouderen in een rolstoel meenemen. We kunnen écht veel voor elkaar betekenen.”



“WE MOGEN BEST WAT MEER NAAR ELKAAR OMKIJKEN. ZO’N KLETSWANDELING IS DAAR PERFECT GESCHIKT VOOR.”



Winkels en online: altijd dichtbij

We willen daar zijn waar de klant ons nodig heeft. Fysiek in onze reguliere winkels en Foodmarkten en voor klanten die kiezen voor extra gemak, bezorgen we de boodschappen thuis, via Jumbo.com of onze app. Het is ons logistieke netwerk dat ervoor zorgt dat onze distributiecentra, winkels en thuisbezorghubs goed bevoorrad zijn, zodat klanten voor al hun boodschappen bij ons terechtkunnen.

Winkel in de spits

Om meer impact te maken voor de klant zorgden we er in 2025 voor dat onze winkels er op en top bij stonden. Wij richtten onze organisatie in rondom de winkel en stelden zodoende de winkels in staat meer impact te maken op de klant. Oftewel, we zetten de winkel in de spits. Met een winkelbasis die zich kenmerkte door schoon, vol en vriendelijk. In onze nette en verzorgde winkels waren we in staat om het aantal lege schappen te reduceren, waardoor de beschikbaarheid van producten verbeterde. We merken in toenemende mate dat klanten aanbiedingen kunnen waarderen. Om de trekkracht van onze winkels kracht bij te zetten, hebben we daar nadrukkelijker dan voorheen gehoor aan gegeven. In week 14 introduceerden we onze EDLP+ strategie. Hierbij combineerden we twee belangrijke uitgangspunten: elke dag lage prijzen (EDLP) en scherpe aanbiedingen (+). Om dit onderscheid in de winkel voor de klant duidelijker te maken, introduceerden we de gele en de rode wereld. In de gele wereld stelden we klanten gerust via goede vaste lage prijzen om ze voordelig uit te laten zijn. In de rode wereld zorgden we voor een goed en competitief promoaanbod, waarin we klanten verrasten met zowel weekaanbiedingen als vaste aanbiedingen. Ook het assortiment werd verder geoptimaliseerd en verrijkt met nieuwe en lokale producten.



> Winkels en online: altijd dichtbij

De aandacht voor prijs was een belangrijk thema voor onze campagnes in 2025. In januari traptten we af met boodschappenpakketten, waarbij klanten konden sparen voor een mooi en groot met pakket producten ter waarde van ruim € 50. We leverden circa één miljoen pakketten uit. Met onze smiles campagne dachten we ook aan onze jongste klanten. Zij konden sparen voor stickers op speciaal daarvoor gemaakte posters. Met de nieuwe Prijzenstormcampagne in oktober en november deden we er nog een schepje bovenop en boden we onze klanten meer promoties dan ooit.

Ook verrasten we met ons assortiment, niet alleen met Pasen en Kerst, maar het gehele jaar door. Met onze *Jumbo's* boden we klanten continu mooie eigen producten aan, in verschillende varianten en smaken. En met *Smaakmakers* gaven we onze groenten met heerlijke oliën, dressings en sauzen nog meer smaak. Ook op de afdelingen Bakkerij, Wijn, Vriesvers en Borrel verbeterden we het assortiment.

+4,3%
groei



het aantal klanten per week
ten opzichte van vorig jaar

Bovendien zorgden de collega's in de winkel ervoor dat klanten gedurende hun boodschappentrip wekelijks kunnen rekenen op behulpzame en vriendelijke medewerkers. We hadden oog voor het gedrag van onze collega's naar onze klanten en traiden hen ook dit jaar weer in het creëren van het warme gevoel in onze winkels. Van salesmanagers tot bijbaners, samen maakten we van onze klanten fans.

Dat klanten al deze initiatieven enorm konden waarderen, zagen we terug in de groei in het aantal transacties, de klantwaardering, de omzet en het marktaandeel. Dit laat zien dat onze aanpak werkt, dat klanten de Jumbo-formule omarmen en dat zij graag bij ons boodschappen doen. Het maakte ons ook in 2025 weer een geliefde supermarkt.

Nieuwe en verbouwde winkels

Ook in 2025 investeerden we weer volop in nieuwbouw en de verbouwing van onze winkels. In totaal bouwden we 12 nieuwe winkels, verbouwden we 38 winkels en voerden we 163 zogenoemde 'resets' uit, waarbij we winkels optimaliseren om ze weer helemaal aan te laten sluiten op actuele klantbehoeften. Een nieuw- of verbouw is voor Jumbo meer dan alleen zorgen voor een volledig vernieuwde winkeluitstraling. We grijpen deze momenten ook aan om onze winkels verder te verduurzamen. Standaard gaan we over naar gasloos en reduceren we de CO₂-uitstoot met zo'n 40 tot 50%. Daarnaast verdiepen we ons uitgebreid in wat er speelt in het marktgebied van de winkel, de mensen die er wonen, hoe zij graag hun boodschappen doen en hoe wij daar zo goed mogelijk op in kunnen spelen.



Jumbo supermarkt Elburg van ondernemer Gerrit Roeke opende in april 2025 na een grondige verbouwing haar deuren en werd in november uitgeroepen tot de 'Mooiste Supermarkt van Nederland'.

> Winkels en online: altijd dichtbij

Dat deden we onder andere in het Limburgse Echt, waar we in juni onze dertiende Foodmarkt mochten openen. In dit bijzondere marktgebied, dat zo dicht aan onze buurlanden grenst, creëerden we een plek waar lokaal assortiment, smaak, innovatie en betaalbaarheid samenkomen. Zo kunnen klanten er bijvoorbeeld terecht voor Belgische eclairs, Duitse koffie en een lekker kroketje gemaakt van lokaal zuurvlees, ontwikkeld door onze chefs van Foodcollege.

In 2025 namen we ook enkele winkels over. In Beek, Maasbracht, Weert en Rosmalen verwelkomden we klanten bij hun nieuwe Jumbo winkel. Alle vier de winkels hebben de nieuwste formule-elementen, zoals een uitgebreide borrelwereld en verschillende verskeukenmodules.

“PRODUCTEN UIT DE REGIO EN LOKALE BETROKKENHEID ZIJN BELANGRIJK VOOR JUMBO. IK BEN TROTS OP DE SAMENWERKING MET LOKALE LEVERANCIERS EN ALLE PRODUCTINNOVATIES VOOR ONZE FOODMARKT IN ECHT. WE BIEDEN IN DEZE WINKEL EEN ONGELOOFLIJK ASSORTIMENT VAN AMBACHTELIJKE PRODUCTEN UIT DE REGIO, VAN DE BEKENDE LIMBURGSE VLAAIEN TOT LOKALE VERSE SAPPEN.”

Ralph Bertrand
DIRECTEUR FORMULE BIJ JUMBO



Ontwikkeling Jumbo Online

Ook online wisten klanten Jumbo gelukkig weer goed te vinden. In totaal zorgde dat voor een online omzet van € 733 miljoen. Het omzetaandeel van 7,2% is een lichte stijging ten opzichte van 2024 (7,1%).

Onze focus op klanttevredenheid werpt zijn vruchten af, met een gemiddelde *Net Promoter Score (NPS)* voor onze (thuis)bezorging van ruim 69 in 2025. Een stijging van ruim zes punten ten opzichte van 63 in 2024. Een resultaat om te vieren, maar tegelijkertijd blijven we zoeken naar kansen voor verdere verbetering.

Zo hebben we, na een succesvolle pilot eind 2024, in 2025 klanten die hun boodschappen laten thuisbezorgen de mogelijkheid gegeven om hun bezorgervaring te delen. In tegenstelling tot de algemene NPS-meting is deze terugkoppeling gekoppeld aan een specifieke bestelling, waardoor we beter begrijpen wat klanten in het moment ervaren. De inzichten die dit oplevert gebruiken we om onze dienstverlening verder te verbeteren en onze bezorgteams te ondersteunen bij het creëren van een steeds prettigere bezorgervaring.



> Winkels en online: altijd dichtbij

In de zomer van 2025 hebben we dinerboxen van *Apetito* toegevoegd aan ons online assortiment. Onderdeel hiervan zijn kant-en-klaar maaltijden voor alle diëten. Denk aan glutenvrij, lactosevrij, zoutarm, eiwit- of energieverrijkt. Daarnaast bieden we sindsdien ook gemalen kant-en-klaar maaltijden aan voor mensen met slikproblemen. Met deze laatste categorie voorzien we in de behoefte van met name onze zakelijke klanten in de zorg en ouderen die langer thuis blijven wonen.

In het najaar zijn we een pilot gestart met het aanbieden van een rittenkaart. Hiermee kopen klanten voor een vast bedrag een bundel van drie, vijf of tien voordelige bezorgmomenten. Vanaf half november hebben we deze mogelijkheid aangeboden aan al onze onlineklanten. Het is een extra optie voor klanten die gemak zoeken, zonder verplichtingen. Op deze manier helpen we klanten om in een bestelritme te komen en het gemak van online boodschappen te ervaren.

Groei Jumbo online zakelijk

Het gemak van het online bestellen en laten bezorgen van zakelijke boodschappen werd ook dit jaar door steeds meer bedrijven ontdekt. We bieden deze service alleen in Nederland aan en richten ons op een brede doelgroep met in het bijzonder het midden- en kleinbedrijf, onderwijs en instellingen voor kinderopvang en zorg. Ook dit jaar was de groei het sterkst in deze laatste categorie. We mogen duizenden zorglocaties tot onze vaste klanten rekenen.

De Jumbo-omzet bij zakelijke klanten nam toe met bijna 10%. Daarmee groeide de supermarktketen online harder dan de zakelijke markt van Nederlandse online-supermarkten.



Medewerkers drukken op de knop om samen Jumbo Tienen feestelijk te openen.

Ontwikkeling Jumbo in België

Het afgelopen jaar was opnieuw een jaar van groei en mijlpalen voor Jumbo in België. De inmiddels gevestigde naam groeit en ging einde jaar richting een marktaandeel van circa 2%. De supermarktketen behaalde in België een omzet van bijna een half miljard euro, een groei van bijna 25% ten opzichte van 2024. Er werden zeven nieuwe winkels geopend, waaronder de eerste vestiging in Vlaams-Brabant (Tienen). Hiermee kwam de teller op 44 te staan. Een mooi bewijs van het vertrouwen dat Belgische klanten stellen in Jumbo, is de stijging van de klanttevredenheid met 5%.

De eerste Belgische Jumbo Foodmarkt, die we in 2024 openden in Gent, blijft positief groeien en laat zien dat dit concept ook in België aanslaat. Het succes van deze winkel onderstreept de kracht van onze formule: een breed assortiment, scherpe prijzen en een gastvrije winkelervaring.

Verbeterde beschikbaarheid in de winkels

De beschikbaarheid van producten wisten we verder te verbeteren. Dat komt vooral door slimmere processen en betere voorspellingen van de vraag, waarbij we steeds nauwkeuriger rekening houden met lokale weersinvloeden. Gelukkig zien klanten dit terug in onze winkels: het aantal lege schappen daalde structureel met 30%. De stijging in onze NPS komt vooral doordat klanten ons 25% beter beoordeelden op beschikbaarheid. Daarnaast nam het aantal nee-verkopen af, zowel in onze eigen winkels als bij onze franchise-ondernemers.

Verhuizing versactiviteiten

Onze klanten houden steeds meer van gemak én van lekker, gezond eten. Daarom blijft ons versaanbod de komende jaren flink groeien. Denk aan versbereide maaltijden, groente en fruit dat al gesneden is, of een flesje versgeperst sap. Voor al deze verse producten maken we extra ruimte in onze regionale distributiecentra. Zo zorgen we ervoor dat ze razendsnel in de schappen liggen. Voor semi vers producten, met een t.h.t. van zeven dagen of meer, is die snelheid iets minder belangrijk. Daar zien we juist mooie kansen om het werk slim te mechaniseren op één centrale plek. Dat geeft ons de mogelijkheid om ruimte vrij te maken in de andere distributiecentra.

189

'semi vers' artikelen

Zoveel SKU's verhuisden van Veghel naar Nieuwegein

Zodoende verhuisden we in 2025 steeds meer semi vers producten van onze manuele distributiecentra naar ons gemechaniseerd distributiecentrum in Nieuwegein. Vanuit ons distributiecentrum aan de Zuidkade in Veghel verhuisden dit jaar de laatste houdbare versproducten naar Nieuwegein waarna het distributiecentrum sloot. In de vrijgekomen ruimte hebben we ons importmagazijn gevestigd. De sluiting betekende niet alleen een logistieke wijziging, maar voor collega's ook afscheid nemen van hun vertrouwde werkplek. We begeleidden hen naar een fijne, nieuwe werkplek.



Fyrena van Oorsouw
HR-COLLEGA

“WE HEBBEN MET ALLE COLLEGA’S VAN HET DC ZUIDKADE VEGHEL GESPREKKEN GEVOERD OVER HUN TALENTEN EN AMBITIES. EN WE ZIJN OP PAD GEWEEST OM HEN KENNIS TE LATEN MAKEN MET MOGELIJKE ANDERE WERKPLEKKEN BINNEN JUMBO. MET HET MOOIE RESULTAAT DAT HET OVERGROTE DEEL VAN DE COLLEGA’S BINNEN ONS FAMILIEBEDRIJF BLIJFT WERKEN.”

Slimmere systemen voor sterke en weerbare logistiek

In 2025 hebben we binnen onze logistieke organisatie drie belangrijke IT-ontwikkelingen doorgevoerd: een nieuw planningssysteem voor transport, een vernieuwd systeem voor magazijnbeheer en een lokale weerservice voor betere voorspellingen. Deze vernieuwingen helpen ons om slimmer, efficiënter en toekomstbestendig te werken.

Beter geplande vrachtbewegingen

Het Advanced Planning System (APS) helpt onze collega's in de logistiek om alle vrachtbewegingen naar winkels beter te plannen. Voorheen werden deze stromen apart geregeld, nu kunnen we ze in samenhang bekijken. Dit zorgt voor minder drukte bij de winkels, minder wachttijd voor chauffeurs, minder lege ritten én minder CO₂-uitstoot. Na eerdere successen in onze landelijke distributiecentra en e-fulfilmentcentra is nu ook het eerste regionale distributiecentrum (Beilen) aangesloten.

Slimmer aangestuurde distributiecentra

Ons nieuwe Warehouse Management System (WMS) Locus 4.0 is live in al onze (niet gemechaniseerde) distributiecentra. Het systeem stuurt alle logistieke processen in het distributiecentrum aan, berekent prioriteiten op basis van Service Level Agreements (SLA's), en optimaliseert de inzet van ruimte, personeel en materieel. Met Locus 4.0 kunnen we onze distributiecentra slimmer aansturen en zijn we klaar voor de toekomst. De overstap gebeurde terwijl de operatie gewoon doorging, een knappe prestatie van onze collega's.

Leer van het weer

Het weer heeft grote invloed op de producten die klanten kopen. Voorheen gebruikten we bij Jumbo algemene data van één centraal weerstation. Nu koppelen we elke winkel aan drie lokale weerstations. Zo kunnen we veel nauwkeuriger voorspellen wat er nodig is in de winkel. Een goed voorbeeld: op één dag in augustus was het 24°C in De Bilt, maar 20°C in Alkmaar en 32°C in Maastricht. Deze verschillen hebben invloed op het koopgedrag van klanten en daar passen we de artikelbevoorrading nog beter op aan.

Meer over verduurzaming van onze winkels en logistiek

We zetten in 2025 verschillende stappen in verdere verduurzaming van zowel onze winkels als onze logistiek. Meer hierover lees je in het [duurzaamheidsverslag](#).

Lees meer in ons duurzaamheidsverslag





Ons assortiment: lekker, verantwoord en betaalbaar

We bieden onze klanten een ruim assortiment aan lekkere, betaalbare producten van topkwaliteit. Daarbij hebben we veel aandacht voor innovatie. We introduceren regelmatig producten die uniek zijn in de markt, alleen bij Jumbo verkrijgbaar en het liefst ook nog gezond en duurzaam.

Meer lokaal en nieuw assortiment

Met meer dan 40.000 producten in totaal en bijna 15.000 producten per winkel biedt Jumbo al jaren een ruim en veelzijdig assortiment. Onze afdelingen Category Management en Inkoop stellen dit aanbod zorgvuldig samen. We proberen ervoor te zorgen dat alle belangrijke producten en merken in onze winkels of online te vinden zijn, zodat klanten bij ons altijd terecht kunnen voor al hun boodschappen.

Het assortiment in onze supermarkten is een combinatie van bekende A-merken en een breed aanbod aan Private Label producten onder ons huismerk of onder het merk Jumbo's. Elke dag zoeken we naar goede aanvullingen op ons assortiment en beoordelen we kritisch wat we al hebben. Daarbij kijken we naar onze strategie, trends en ontwikkelingen in de markt, verkoopcijfers en feedback van klanten. Kwaliteit speelt hierbij altijd een grote rol.

Nieuwe producten moeten voldoen aan onze interne richtlijnen. We zijn daarom zorgvuldig bij het toelaten van nieuwe producten. Zo kunnen we ervoor zorgen dat klanten altijd een hoge kwaliteit ervaren. Dat dit werkt, blijkt uit de prijzen die we regelmatig ontvangen. Zo ontvingen we in 2025 weer 28 Superior Taste Awards, een mooie erkenning.

> Ons assortiment: lekker, verantwoord en betaalbaar

Uitbreiding Jumbo's

Na een succesvolle introductie in 2024 hebben we het merk Jumbo's in 2025 verder uitgebreid met nog meer kwalitatieve, onderscheidende producten. Onder andere met chocoladerepen in achttien unieke smaakvarianten, (vegan) vriesversmaaltijden en vleesvervangers. In totaal groeide het Jumbo's assortiment van een kleine driehonderd naar bijna vierhonderdvijftig producten. Voor al deze nieuwe producten werkten we samen met onze bevrologene chefs van Foodcollege.



“DE ÁLLERLEKKERSTE PRODUCTEN KRIJG JE ALS JE IN DE KEUKEN EERLIJK TEGEN ELKAAR BENT. JE MOET KRITISCH DURVEN ZIJN OVER WAT JE PROEFT, OF DAT ECHT HET BEST MOGELIJKE IS. DAT IS HET VOOR MIJ PAS ALS IK VOLMONDIG JA ZEG OP ALLE VIER DE VRAGEN: ZIET HET ER LEKKER UIT? WIL JE NA HET PROEVEN NOG EEN HAPJE? BLIJF JE ERVAN ETEN ALS JE EIGENLIJK GENOEG GEHAD HEBT? EN, WIL JE WAT OVERBLIJFT MEE NAAR HUIS NEMEN? ZO BEOORDEELDE IK M'N GERECHTEN IN HET STERRENRESTAURANT WAAR IK WERKTE EN ZO BEOORDEEL IK NIEUWE PRODUCTEN HIER NOG STEEDS.”

Ton Verhaar
 CHEFKOK BIJ FOODCOLLEGE

> Ons assortiment: lekker, verantwoord en betaalbaar



Gezonder én écht lekker

Bij Jumbo verbeteren we ons assortiment continu. We maken producten onder andere gezonder door minder suiker, zout en vet te gebruiken. Dat is best een uitdaging, want minder suiker betekent soms ook minder zoet. Om klanten aan smaakverandering te laten wennen, voeren we de verbeteringen stap voor stap door.

We weten dat smaak voor onze klanten het allerbelangrijkste is. Dus moet de balans tussen lekker en gezond goed zijn. Ons uitgangspunt is dat onze klanten niet hoeven kiezen tussen lekker of gezond, maar ze ervan uit kunnen gaan dat producten die gezond zijn, ook lekker zijn.

Het blijft dus een voortdurende zoektocht: hoe maken we producten gezonder zonder dat ze inleveren op smaak? Richtlijnen zoals de Schijf van Vijf en Nutri-Score helpen ons, maar vragen om maatwerk en kennis om een vertaalslag te maken naar een product. We boeken vooruitgang, maar het vinden van de juiste balans tussen lekker én gezond blijft een uitdaging.

Ei-ndeloos proeven ;)

Proef Pasen

In het weekend voorafgaand aan Pasen, organiseerden we in al onze Jumbo Foodmarkten in Nederland een grote paasproeverij: Proef Pasen. Tijdens deze feestelijke proeverij konden klanten allerlei verse paasheerlijkheden proeven en inspiratie opdoen voor een feestelijk paasweekend samen. In de spotlights stond ons assortiment van meer dan driehonderdvijftig paasproducten voor ontbijt, brunch en lunch, die goed betaalbaar en van topkwaliteit zijn. Met het thema Pasen maak je samen hadden we aandacht voor het gezellige samenzijn met dierbaren en genieten tijdens de paasdagen.



› Ons assortiment: lekker, verantwoord en betaalbaar

Wijziging inkoop A-merkproducten

In het najaar van 2025 maakten we bekend dat we onze samenwerking met de internationale inkooporganisaties Everest en Epic Partners, voor de inkoop van A-merkproducten, per eind 2025 beëindigen. We kijken terug op een periode die ons veel heeft gebracht: betere prijzen en condities, meer inzicht in de internationale markt en waardevolle procesverbeteringen. We hebben onze rugzak gevuld met kennis, ervaring en nieuwe inkoopvaardigheden. Tegelijkertijd zagen we dat deze manier van samenwerken ook uitdagingen met zich meebracht. Naast beschikbaarheid van producten stond in sommige gevallen ook onze relatie met leveranciers onder druk. Dat past niet bij de koers en cultuur van Jumbo, waarin we scherp zijn op inhoud maar veel aandacht hebben voor de relatie.

Daarom hebben we besloten om de inkoop van A-merken weer zelfstandig vorm te geven. We zijn ervan overtuigd dat dit momenteel beter aansluit bij onze formule en bij de manier waarop we samen met leveranciers willen groeien. We hebben ons hier goed op voorbereid: met aangescherpte samenwerkingsafspraken en nog meer focus op sterke commerciële jaarplannen. Onze teams zijn volwaardig, professioneel en capabel. We zetten in op samenwerking en vertrouwen: samen met leveranciers bouwen we aan plannen die leiden tot groei en meer klantwaarde.

Zo zorgen we ervoor dat Jumbo sterk blijft in A-merken én in eigen merkproducten. De samenwerking met de Duitse supermarktketen EDEKA voor de gezamenlijke inkoop van eigenmerkproducten en met Everest Fresh voor de inkoop van aardappelen, groenten en fruit (AGF) zetten we voort. Daarmee combineren we het beste van internationale samenwerking met de kracht van onze eigen koers.



Primeur: plantaardige yoghurtvarianties

In februari introduceerden we als eerste landelijke supermarktketen plantaardige yoghurtvarianties van soja van Nederlandse bodem. In meer dan driehonderd Jumbo winkels in Nederland en online vinden klanten sindsdien drie plantaardige yoghurtvarianties, ontwikkeld en geproduceerd door *De Nieuwe Melkboer*. Met deze introductie helpen en inspireren we klanten op een makkelijke manier aan een meer plantaardig eetpatroon. Bovendien draagt het ook bij aan onze andere duurzaamheidsambities, waaronder het voorkomen van grondstofverspilling en de reductie van CO₂-uitstoot.

Broers Bart en Tom Grobben, van *De Nieuwe Melkboer*, telen sinds 2016 sojabonen en startten in 2022 met de productie van een plantaardige yoghurtvariantie. Ze zijn de eerste in Nederland die hiervoor lokaal geteelde soja gebruiken en ze produceren de yoghurt zelf.

[Bekijk hier de video](#)

[H]EERLIJK 
VAN DICTBUJ

> Ons assortiment: lekker, verantwoord en betaalbaar



“WE ZORGEN VOOR EFFICIËNT GRONDSTOFGEBRUIK ZONDER RESTSTROMEN EN VERSPILLING. EN VOOR EEN PRODUCT DAT NAAST EIWITRIJK OOK NOG EENS VEZELRIJK IS. Hiermee bieden we vierdubbele waarde: lekker, lokaal, voedzaam en minimaal bewerkt.”

Broers Bart en Tom Grobbee
DENIEUWE MELKBOER



Lokaal én plantaardig

We zetten in 2025 verschillende stappen in de verdere verduurzaming van ons assortiment. Over onder andere onze initiatieven om een meer plantaardig eetpatroon te stimuleren, onze vriesverse edamame boontjes uit Nederland en de verwerking van sojabonen, lees je in het [duurzaamheidsverslag](#).

Lees meer in ons duurzaamheidsverslag



DILEMMA



Lokale overschotten, vaste afspraken

Bij Jumbo willen we bijdragen aan een sterke en duurzame voedselketen. Daarom werken we graag samen met boeren en telers, bij voorkeur van zo dichtbij mogelijk. Toch staan we soms voor lastige keuzes. Zo zien we dat telers die niet standaard met ons samenwerken soms kampen met overschotten bijvoorbeeld door ongunstige weersomstandigheden of een grotere oogst dan verwacht.

We werken in de keten met vaste leveranciers, waaronder honderden boeren en telers, waarmee we langetermijnafspraken maken over volumes, prijzen en leveringszekerheid. Deze afspraken bieden stabiliteit: onze partners weten dat hun producten worden afgenomen en wij kunnen onze klanten continu voorzien van verse groenten en fruit. Maar, het betekent ook dat we niet zomaar kunnen overstappen naar andere partijen waarmee we geen vaste samenwerking hebben. Want dan zouden we ons niet aan de afspraken met onze partners kunnen houden.

We zoeken bij afwijkingen van de afgesproken kwaliteitsstandaarden actief naar oplossingen binnen onze vaste samenwerkingen. Zo nemen we producten af die in uiterlijk afwijken, zoals komkommers met een ander gewicht of appels in een grotere maat, maar met een prima smaak en kwaliteit. Daarmee voorkomen we verspilling én ondersteunen we onze telers.

Onze collega's: het hart van ons succes

Bij Jumbo geloven we dat klantgerichtheid begint bij oprechte aandacht voor onze collega's. Zij zijn het kloppend hart van onze organisatie en maken het verschil in elk contactmoment, elke winkelervaring en elke stap richting onze droom om de meest geliefde supermarkt te zijn. We zetten onze collega op 1, omdat we weten dat aandacht en verbinding leiden tot betrokkenheid, energie en trots. En dát voelen onze klanten.

Gelijke en hogere stagevergoedingen

In aanloop naar de Dag van de Diversiteit, waar het onderwerp gelijkwaardigheid centraal staat, verhoogden we onze stagevergoedingen en trokken deze gelijk voor alle opleidingsniveaus. Al onze stagiaires krijgen sinds dat moment 500 euro bruto per vier weken, op basis van een 40-urige werkweek. We zien dit als een vergoeding voor het goede werk dat onze stagiairs leveren en ter compensatie van de tijd die zij tijdens hun stage niet aan hun bijbaan kunnen besteden. Met deze aanpassing zetten we een belangrijke stap in het gelijkwaardig belonen van mbo-, hbo- en wo-studenten die hun talenten inzetten binnen onze organisatie, omdat het werk dat deze studenten voor ons doen even waardevol is.



> Onze collega's: het hart van ons succes



“STAGE LOPEN BIJ JUMBO BETEKENT ÉCHT MEEDOEN: JE BENT VOLLEDIG ONDERDEEL VAN HET TEAM. STAGIAIRES LEVEREN MET HUN KENNIS EN INZICHTEN EEN WAARDEVOLLE BIJDRAGE AAN ONS BEDRIJF. WIJ GEVEN STAGIAIRS BEGELEIDING EN VOORAL VOLOP RUIMTE OM TE LEREN EN ZICH TE ONTWIKKELEN. MET DEZE FINANCIËLE AANPASSING WILLEN WE BIJDAGEN AAN EEN EERLIJKE VERGOEDING VOOR ALLE STUDENTEN, EN LATEN WE ÉCHT ZIEN DAT WE HUN INZET WAARDEREN.”

Claire Saes
DIRECTEUR HR & CORPORATE AFFAIRS

Beter samenwerken

We dromen ervan om de meest geliefde supermarkt van Nederland en België te zijn. Dat bereiken we alleen door goed met elkaar samen te werken. Dit jaar hebben we gewerkt aan onze *Gele Hartslag*: een manier van werken die ons helpt om samen stappen te zetten en tijdig bij te sturen op ons Meerjarenplan.

Het draait om helder eigenaarschap, duidelijke prioriteiten, effectieve overleggen en een cultuur van vertrouwen, aanspreken en verantwoordelijkheid nemen.

Wat levert het op?

- Helder eigenaarschap: Duidelijkheid over wie verantwoordelijk is en waar beslissingen genomen worden. Dat versnelt besluitvorming en vergroot eigenaarschap.
- Duidelijke prioriteiten: Focus op wat echt belangrijk is. We weten waar we wél en niet op inzetten, waardoor energie gaat naar de juiste dingen en resultaten zichtbaar worden.
- Effectieve overleggen: Minder en korter vergaderen, meer impact. Met de juiste mensen, een duidelijke agenda en goede voorbereiding wordt elk overleg doelgericht en zinvol.
- Een cultuur van vertrouwen en verantwoordelijkheid: Samenwerken wordt sterker. Successen worden gedeeld, er is ruimte om te leren en verbeteren, en ideeën krijgen de aandacht die ze verdienen.

Deze manier van samenwerken is in ontwikkeling en blijft ook in 2026 een belangrijk aandachtspunt.

Nieuwe HR-dienstverlener en HR-systeem

Op 30 december 2024 zijn we voor onze Nederlandse organisatie overgestapt op een nieuwe HR-dienstverlener: *Strada*. Ook stapten we over op een nieuw HR-systeem: *MyHR*. De ingebruikname van dit nieuwe systeem, in combinatie met de start van de nieuwe dienstverlener, kende de nodige opstartproblemen. Hier hebben medewerkers last van gehad. In 2025 hebben we daarom, samen met *Strada*, veel zorg en aandacht besteed aan verbetering van het systeem en de bijbehorende dienstverlening. Ondertussen hielden we medewerkers op de hoogte van de voortgang van deze verbeteringen, alhoewel die soms langer op zich lieten wachten dan we wilden. Gelukkig is het aantal problemen in de loop van 2025 sterk verminderd. Ook in 2026 blijven we investeren in het optimaliseren van de dienstverlening en medewerkerservaring.

> Onze collega's: het hart van ons succes

De week van de ontwikkeling

Om optimaal te kunnen samenwerken, ondernemen en winnen, moeten medewerkers zich ook blijven ontwikkelen. Daarvoor hebben we onder andere onze eigen Jumbo Academy, met een passend aanbod aan vaktrainingen en opleidingen. Als aanvulling daarop stond in mei ons kantoor in Veghel in het teken van leren en ontwikkelen tijdens de *Week van de ontwikkeling*. Tijdens deze week kregen alle kantoorcollega's een gevarieerd programma aan workshops aangeboden. Honderden collega's investeerden in hun eigen ontwikkeling door deel te nemen aan één of meerdere workshops. Vanwege het succes in mei, stond ook de maand november in het teken van professionele en persoonlijke ontwikkeling. Want lekker werken kan alleen als collega's zich lekker voelen. Naast de vakinhoudelijke onderwerpen gaven we in deze maand extra aandacht aan de ontwikkeling van welzijn, zowel fysiek als mentaal.

Solliciteren?
Makkie!



Snel, eenvoudig en via mobiel solliciteren

Solliciteren is al spannend genoeg. Daarom doen we er alles aan om te zorgen voor een eenvoudig, eerlijk en prettig sollicitatieproces. In 2025 draaiden we met ongeveer tachtig van onze winkels een pilot om het sollicitatieproces voor nieuwe bijbaners te verbeteren.

We optimaliseerden het sollicitatieproces voor mobiel, we communiceerden primair via WhatsApp en zorgden voor meer gelijke kansen door handmatige screening los te laten. Sluit je aan bij de vacature-eisen? Dan kun je als sollicitant direct zelf een gesprek inplannen in de winkel waar je graag wilt werken. Tijdens het gesprek kijken we samen naar de mogelijkheden bij Jumbo. Zo maken we solliciteren sneller, simpeler en heel laagdrempelig voor zowel onze potentiële nieuwe collega's als voor onze winkels.

De pilot liet mooie resultaten zien: een vlotter proces, positieve beoordelingen van sollicitanten én van onze eigen winkelcollega's. En niet onbelangrijk: we kunnen nieuwe collega's sneller welkom heten bij Jumbo en hen ook sneller laten beginnen met hun bijbaan.

Omdat we zoveel mooie reacties kregen, rollen we deze manier van solliciteren begin 2026 uit in al onze winkels in Nederland. Zo maken we het voor nieuwe bijbaners net een beetje makkelijker om bij ons binnen te stappen.

Data Leadership Team

Om lekker te kunnen werken, is het belangrijk dat de juiste informatie snel en makkelijk toegankelijk is. Daarom blijven we investeren in data, waarmee we onze klanten en winkels ondersteunen. Bijvoorbeeld in het kiezen van het juiste assortiment, het personaliseren van aanbiedingen en het optimaliseren van de winkelinrichting.

Sinds eind 2024 is Data & Analytics (D&A) geen aparte afdeling meer binnen Jumbo, maar zijn de verschillende D&A-teams onderdeel van de business afdelingen waar zij voor werken. De samenwerking tussen deze teams is geborgd via het *Data Leadership Team*. Zo ontwikkelden we in 2025 sneller dataoplossingen die bovendien beter aansluiten bij de behoeften van de

> Onze collega's: het hart van ons succes

verschillende afdelingen. Tegelijkertijd zorgen we ervoor dat we voortbouwen op elkaars data-producten, data beter vindbaar maken en kennis actief delen.

Vanuit strategisch oogpunt bieden al deze inzichten nieuwe kansen voor Jumbo, doordat we met behulp van data meer inzicht verkrijgen in het klantgedrag. Ook bouwen we hiermee verder aan een belangrijk onderscheidend vermogen van Jumbo: een combinatie van onze ondernemende werkwijze, de schaal om te experimenteren en te leren en de aanwezigheid van onze data-talenten die voortbouwen op elkaars werk. Zo komen we sneller en effectiever van idee naar resultaat.

Slim plannen met JOBs

We hebben het Jumbo Optimaal Bezettingsschema (JOBs) in 2025 verder uitgerold in Nederland. Met deze handige tool kunnen winkels beter plannen wie wanneer werkt. Zo zorgen we voor een slimme inzet van collega's én houden we grip op de loonkosten. Nieuw is de simulatietool: daarmee kun je vooraf zien wat er gebeurt als je kiest voor een andere bezetting. JOBs helpt ons om de juiste balans te vinden tussen kosten en productiviteit. In 2026 rollen we JOBs uit naar onze Belgische winkels.

Een frisse start met de nieuwe winkelwerkplek

In 2025 hebben we een nieuwe digitale werkplek geïntroduceerd voor leidinggevenden in onze winkels. Deze toont na één keer inloggen direct alle relevante applicaties. Alles is persoonlijk, veilig en overzichtelijk opgeslagen. De omgeving is beschikbaar op alle werkplekken en werkt sneller en gebruiksvriendelijker. Deze vernieuwing moeten het dagelijkse werk eenvoudiger en efficiënter maken. Een belangrijke stap richting een toekomstbestendige winkelorganisatie.

Slimme winkelapps voor meer werkgemak

In onze winkels zijn we gaan werken met nieuwe apps die het werk makkelijker en sneller maken. Zo willen we het werkplezier van onze collega's vergroten én tegelijk slimmer omgaan

met kosten. Sommige nieuwe apps vervangen oudere versies, andere apps zijn helemaal nieuw. Ook hebben we bestaande apps verbeterd, zodat ze gebruiksvriendelijker zijn.

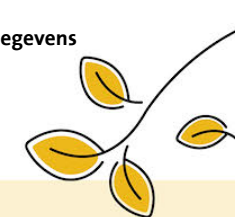
Dankzij de vernieuwde apps kunnen we beter communiceren met onze winkelteams. Via de optie *Taken en berichten* bijvoorbeeld, worden winkelcollega's nog beter op de hoogte gehouden van relevante ontwikkelingen binnen Jumbo en ontvangen ze duidelijkere taken. En de 'Vulploegplanning applicatie' geeft duidelijkheid over de voorraadstromen, het toewijzen van schappen aan medewerkers en het optimaliseren van vulroutes en vulmomenten. Hierdoor kunnen medewerkers gestructureerder werken. Het zorgt voor rust en overzicht in de winkel. En omdat de apps helpen om het werk slimmer te doen en de beschikbaarheid beter op peil te houden, blijft er meer tijd over voor wat écht telt: aandacht voor de klant.

Samen werken aan een veilige winkelomgeving

Het lukt ons steeds beter om winkeldiefstal terug te dringen, maar dit blijft een belangrijk aandachtspunt. Om een fijne en veilige werk- en winkelomgeving te kunnen garanderen voor klanten en collega's, blijven we investeren in diefstalpreventie. In 2025 zijn we opnieuw tests gestart, dit keer onder andere met artikelbeveiliging door het gebruik van beveiligingsstickers en detectiepoortjes bij de uitgang van de winkel.

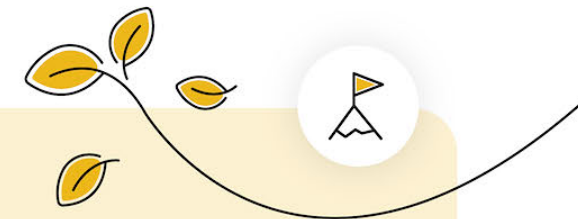
Nog efficiënter werken met elektronische schaplabels

In 2025 hebben we de elektronische schaplabels (ESL) verder verbeterd. Bij sommige producten passen de digitale kaartjes zichzelf automatisch aan als de EAN-code verandert, bijvoorbeeld bij een verpakkingswijziging. Onze medewerkers hoeven dan niets meer handmatig te doen om ervoor te zorgen dat de klant de juiste informatie ziet. Dat scheelt tijd en voorkomt fouten. Een fijne verbetering voor zowel onze collega's in de winkel als voor onze klanten.



LEIDERSCHAP IN EEN VERANDERENDE JUMBO ORGANISATIE

De aangescherpte koers van Jumbo vraagt om een andere kijk op leiderschap. Vanuit die gedachte nam het leiderschapsteam in 2025 deel aan een speciaal opleidingsprogramma, ontwikkeld door Jumbo en TIAS Business School. Docent Donatus Thöne (TIAS): “Het maakt veel positieve energie los als je samen met het leiderschapsteam nadenkt over je rol in een veranderende organisatie.” Deelnemer Erik Kievit kijkt vooral terug op het scherpere zelfinzicht dat het programma hem opleverde.



“DE BEVLOGENHEID EN DE LIEFDE VOOR HET BEDRIJF DIE IK MERK BIJ DE LEIDERS VAN JUMBO IS UNIEK TE NOEMEN”



Erik: “In de supermarktbranche zijn we vaak bezig met het hier en nu. Maar dat is niet genoeg om de grote uitdagingen aan te pakken. Van ons als leiders wordt meer verwacht, we moeten verder vooruit kijken. En daarbij de kaders helder kunnen aangeven en onze collega’s stimuleren om er het maximale uit te halen. Dat is inspirerend leiderschap. Het is belangrijk dat we die stijl van leidinggeven toepassen voor alle teams. Op die manier kun je pas écht goed gaan samenwerken en elkaar versterken.”

Donatus: “Het programma bestaat uit vier leermodules. Zelf heb ik de module Persoonlijk Leiderschap begeleid. Leiderschap en zelfreflectie liggen dicht bij elkaar. Het is bekend dat leiders negentig procent van hun beslissingen nemen op basis van emotie en intuïtie. Daarom is het zo belangrijk dat ze goed doorgronden hoe zij emotioneel in elkaar zitten en omgaan met emoties. Juist als een organisatie een sterke ontwikkeling doormaakt, is het goed hier uitgebreid aandacht aan te besteden.”

Erik: “Het leiderschapsprogramma had een mooie balans tussen theorie en praktijk. We hebben bijvoorbeeld een speciale sessie met filiaalmanagers en ondernemers gehad. Daar lag de vraag op tafel: Wat ervaren jullie in de dagelijkse

praktijk en met welke type leiderschap kunnen wij winkels daarin bijstaan? Zelf geef ik leiding aan een team van zo’n 75 mensen. Mijn collega’s zeggen dat ik sinds het programma meer vertrouwen en ruimte geef. De leiderschapsverandering die nu bij Jumbo plaatsvindt, is nog maar het begin. De wil is er om met z’n allen van Jumbo een nog beter bedrijf te maken.”

Donatus: “Ik vind het knap dat een organisatie die onder druk staat in een turbulente markt het lef heeft om hier tijd en energie in te stoppen. Veel andere bedrijven zeggen in zo’n situatie: schouders eronder en doormarcheren. Terwijl het juist lonend is om te reflecteren op waarmee je bezig bent en goed na te denken over waar je naartoe wilt. Samen hobbels nemen. Dat maakt je leiderschap een stuk sterker.”



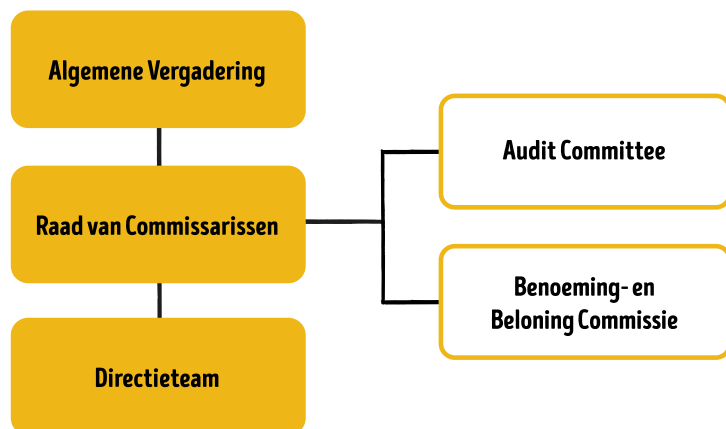
Het programma bestaat uit vier modules over de thema’s Persoonlijk leiderschap, Strategie-executie, Winkel centraal en Van klantinzicht naar impact.



“VOOR MIJ WAS DIT TRAJECT EEN ZOEKTOCHT NAAR MIJN EIGEN LEIDERSCHAPSTIJL. ZELFINZICHT IS DE SLEUTEL TOT POSITIEVE VERANDERING”

Corporate governance

Bij Jumbo vinden we een slagvaardig en transparant bestuur en effectief toezicht erg belangrijk. Daarom laten we ons bij de inrichting hiervan inspireren door verschillende richtlijnen en standaarden. We leggen duidelijk uit hoe het bestuur en toezicht bij Jumbo is georganiseerd en delen deze informatie met relevante stakeholders en betrokkenen. Dit doen we onder andere via onze websites Jumborapportage.com en Jumbo.com/nieuws.



Structuur

De Nederlandse Corporate Governance Code

De Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) bevat principes en zogenoemde best practice bepalingen die richtinggevend zijn voor de verhouding tussen het directieteam, de Raad van Commissarissen (RvC) en de aandeelhouders. Deze principes en bepalingen zijn bedoeld om goede governance in de organisatie te waarborgen, onder andere op het gebied van bestuur, toezicht, risicomanagement en duurzame waardecreatie voor de lange termijn. Voor beursgenoteerde vennootschappen is het toepassen van de Code verplicht. Bij Jumbo nemen we kennis van de inhoud van de Code en we houden hier rekening mee bij de inrichting van bestuur en toezicht.

De principes en bepalingen omtrent governance die we toepassen zijn vastgelegd in de statuten, interne reglementen en een protocol tussen de aandeelhouders, RvC en het directieteam. Dit zorgt voor duidelijkheid over doel en taken van de verschillende partijen en geeft richting aan de informatieverschaffing. Jumbo is een familiebedrijf, waarvan alle aandelen in handen zijn van de familie Van Eerd. Hierdoor kent Jumbo een overzichtelijke governancestructuur.

Onze organisatie en aandeelhouders

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. is een besloten vennootschap en volledig eigendom van de familie Van Eerd, bestaande uit Colette, Monique en Frits. Colette Cloosterman-van Eerd vervult, naast haar rol als aandeelhouder, de functie van president-commissaris en vormt daarmee als voorzitter de verbindende schakel tussen de familie Van Eerd, de RvC en het directieteam. Monique Groenewoud-van Eerd is naast haar rol als aandeelhouder ook toegevoegd bij RvC-vergaderingen en vergaderingen van de Benoeming- en Beloning Commissie en bewaakt met name de cultuur en het DNA binnen Jumbo.

Rol Frits van Eerd

Frits van Eerd is aandeelhouder van Jumbo en was tot eind september 2022 CEO. Nadat bekend werd dat het Openbaar Ministerie (OM) onderzoek deed naar bepaalde handelingen van Frits van Eerd, is Frits teruggetreden als CEO. Sindsdien heeft hij geen statutaire of operationele bevoegdheden binnen Jumbo.

Op 7 augustus 2025 heeft de rechtbank uitspraak gedaan in de rechtszaak waarbij Frits van Eerd persoonlijk betrokken is en is hij veroordeeld. Frits heeft besloten in hoger beroep te gaan.

Hoewel het hoger beroep nog moet starten en daarmee de zaak nog niet is afgerond, zijn er naar aanleiding van het vonnis maatregelen genomen, inhoudende dat Frits als aandeelhouder geen zeggenschap meer heeft over Jumbo. Dit betekent dat hij in tegenstelling tot de andere aandeelhouders, Colette en Monique, geen stemrecht heeft bij besluitvorming over Jumbo. Deze wijziging is eind september 2025 ingevoerd en blijft in ieder geval van kracht zolang de zaak loopt.

Situatie rondom Frits van Eerd

In de procedure tegen Frits van Eerd is Jumbo geen partij. De uitspraak heeft dan ook geen directe gevolgen gehad voor de dagelijkse bedrijfsvoering van Jumbo. Wel is Jumbo enkele keren genoemd in het vonnis en zijn er uit de uitspraak nieuwe feiten en omstandigheden gebleken, die Jumbo niet eerder bekend waren, waaronder een mogelijke benadeling van Jumbo. De directie en de RvC hebben het vonnis zorgvuldig bestudeerd en overeenkomstig het ingewonnen advies van externe adviseurs gehandeld. Daarnaast is Jumbo alert op nieuwe signalen van onregelmatigheden en volgt deze waar nodig op met aanvullend intern onderzoek.

In 2022 is een onafhankelijk forensisch accountantsonderzoek (KPMG) uitgevoerd op verzoek van A&O Shearman, in opdracht van de RvC. Daarbij zijn geen strafbare feiten binnen Jumbo vastgesteld. Uit het destijds uitgevoerde onderzoek door KPMG kwamen enkele kwetsbaarheden in interne processen en procedures binnen Jumbo naar voren. Dit heeft geleid tot een verbeterplan, aan de hand waarvan die processen en procedures zijn aangescherpt. De uitvoering van het plan is voltooid in 2023 en de verbeteringen worden sindsdien strikt

nageleefd, in aanvulling op de bestaande interne richtlijnen, waaronder de Jumbo gedragscode Code Geel.

Jumbo behoudt zich het recht voor om eventuele schade te verhalen, als definitief zou blijken dat Jumbo is benadeeld. Jumbo zal dit dan op passende wijze en vertrouwelijk afwikkelen.

Bestuursstructuur

De bestuursstructuur van Jumbo bestaat uit twee lagen (two-tier board), waarin bestuur en toezicht is verdeeld over twee organen, namelijk het directieteam en de RvC. Het directieteam, bestaande uit de statutaire directie en de overige directeuren, is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van Jumbo. De statutaire directie wordt vanaf 1 april 2025 gevormd door Peter van Erp (directeur Finance) en Claire Saes (directeur HR & Corporate Affairs). Tot 1 april 2025 was Ton van Veen statutair bestuurder, samen met Peter van Erp. Tom Heidman was van 1 maart tot en met 31 december 2025 ad interim CEO, maar geen onderdeel van de statutaire directie. De RvC houdt toezicht op het directieteam.

Algemene vergadering

Familiestatuu

In het familiestatuu zijn de onderlinge verhoudingen en afspraken vastgelegd rondom het aandeelhouderschap door Colette Cloosterman-van Eerd, Frits van Eerd en Monique Groenewoud-van Eerd. Het familiestatuu ziet toe op de continuering van Jumbo als familiebedrijf. Daarnaast hebben Colette en Monique vanuit hun rollen binnen het bedrijf in het bijzonder aandacht voor de klant, DNA en het merk. Het familiestatuu is sinds 2012 van kracht.

In aanvulling op de statuten is in 2023 een protocol opgesteld tussen de aandeelhouders, de RvC en de statutaire directie. Het protocol geeft verdere invulling aan het betrokken aandeelhouderschap van de familie Van Eerd in Jumbo. Hiervoor is gekozen omdat de familieleden vanaf september 2022 geen deel meer uitmaken van de statutaire directie van de Koninklijke Jumbo Food Groep. In het protocol zijn onder meer afspraken vastgelegd over rollen,

verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de aandeelhouders, de RvC en de statutaire directie.

Overlegstructuren

De ontwikkelingen van 2025 hebben impact (gehad) op de overlegstructuren binnen Jumbo. Zo is de samenstelling van de Stichting Jumbo Groep, 100% aandeelhouder van Jumbo, aangepast. De stichting heeft de zeggenschap over Jumbo en het bestuur bestaat uit Colette Cloosterman-van Eerd en Monique Groenewoud-van Eerd. Frits van Eerd is sinds september 2025 niet langer bestuurder van Stichting Jumbo Groep. Het belang van Stichting Jumbo Groep is gelijk aan het belang van Jumbo als onderneming, namelijk duurzame waardecreatie voor de lange termijn. Het bestuur van Stichting Jumbo Groep wordt daarom op regelmatige basis de hoogte gehouden van de ontwikkelingen bij Jumbo. De statutaire directie verschaft daartoe periodiek relevante informatie aan Stichting Jumbo Groep, zoals commerciële plannen, periodecijfers, investeringsplannen, het gebruik van kredietfaciliteiten en andere belangrijke zaken. De statutaire directie overlegt elke vier weken met het bestuur van Stichting Jumbo Groep.

Raad van Commissarissen

Toezichthoudende en adviserende rol

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft een adviserende rol bij belangrijke beslissingen en strategische vraagstukken en stelt hierbij altijd het belang van Jumbo voorop. Verder houdt de RvC toezicht op de uitvoering van de strategie en duurzame waardecreatie voor de lange termijn. Daarbij heeft zij oog voor de risico's en kansen die zich voordoen. De taakverdeling en werkwijze van de RvC zijn opgenomen in de statuten en het RvC-reglement, dat ook nader ingaat op de relatie met de aandeelhouders en het directieteam.

Samenstelling

Colette Cloosterman-van Eerd is president-commissaris en daarmee voorzitter van de RvC. De andere commissarissen zijn Piet Coelewijn, Jacqueline Hoogerbrugge en Edwin Bouwman (toegetreten op 1 mei 2025). Anthony Burgmans was commissaris tot 5 maart 2025 en Wilco Jiskoot tot 1 april 2025. Monique Groenewoud-van Eerd en Ronald Latenstein van Voorst, voorzitter Family Office, zijn toehoorder bij de RvC-vergaderingen.

Alle commissarissen beschikken over ruime bestuurlijke ervaring. Bovendien is in de RvC veel kennis aanwezig over foodretail, logistiek management, e-commerce, digitalisering, financiering, fusies en overnames en corporate governance. Bij de huidige samenstelling van de RvC is rekening gehouden met voldoende spreiding van deskundigheid en (bestuurlijke) ervaring.

Commissarissen worden bij Jumbo benoemd voor een periode van vier jaar. Na die periode is een commissaris direct herbenoembaar. Bij (her)benoeming van commissarissen zijn profielschetsen leidend voor de zoektocht naar nieuwe commissarissen. Een nieuwe commissaris wordt benoemd door de aandeelhouders, nadat deze kandidaat door de RvC is voorgedragen.

In de samenstelling van de RvC is rekening gehouden met het kritisch vermogen en de onafhankelijke positie van de leden. In lijn met richtlijnen voor good governance mag de RvC maximaal één commissaris hebben die niet onafhankelijk is. Dit is bij Jumbo het geval voor Colette Cloosterman-van Eerd. Zij heeft namelijk in de vijf jaar voorafgaand aan haar benoeming tot commissaris deel uitgemaakt van de toenmalige Raad van Bestuur van Jumbo en bezit meer dan 10% van de aandelen van Jumbo. In de bijzondere omstandigheid waarin Jumbo zich eind 2022 bevond, was het plotselinge overlijden van aandeelhouder en oprichter Karel van Eerd een logisch moment om Colette te benoemen tot voorzitter van de RvC. Colette is als voorzitter het belangrijkste aanspreekpunt voor de aandeelhouders, de RvC en het directieteam.

RvC vergaderingen

De RvC is in het verslagjaar zevenmaal in vergadering bijeengekomen, in volledige bezetting. Van een structurele afwezigheid van een lid, of van meerdere leden, is geen sprake geweest. Dit geldt ook voor de verschillende subcommissies. RvC vergaderingen vinden in overwegende mate plaats in aanwezigheid van de statutaire directie en (interim) CEO. Overige directieleden sluiten afhankelijk van het onderwerp ook aan tijdens (een deel van) de vergaderingen. Gedurende het verslagjaar heeft de RvC ook buiten aanwezigheid van de statutaire directie, de interim CEO en het directieteam vergaderd.

De RvC kent verschillende subcommissies. Iedere voorzitter van een subcommissie brengt verslag uit aan de RvC over de zaken die in zijn of haar commissie zijn besproken.

Commissies binnen de RvC

Audit Committee

Er zijn korte lijnen tussen de statutaire directie, het financieel managementteam, de afdeling Internal Audit & Risk (IA&R), de externe accountant en de RvC. Elk kwartaal komen deze partijen samen in het Audit Committee. Daardoor is relevante informatie tijdig bekend bij alle betrokkenen.

Het Audit Committee bestaat uit Edwin Bouwman, Jacqueline Hoogerbrugge en Colette Cloosterman-van Eerd. Wilco Jiskoot is op 1 april 2025 afgetreden. Bij de eerstvolgende vergadering (16 mei) was Jacqueline Hoogerbrugge voorzitter ad interim en sloot onze nieuwe commissaris Edwin Bouwman voor het eerst aan. Sinds september is het voorzitterschap overgenomen door Edwin Bouwman. Ronald Latenstein van Voorst is vanaf het najaar van 2025 als toehoorder aanwezig bij de vergaderingen. In het verslagjaar kwamen zij vijfmaal in vergadering bijeen. Naast de reguliere vergadering vond op 9 september een extra vergadering plaats naar aanleiding van het vonnis in de rechtszaak waarbij Frits van Eerd persoonlijk betrokken is.

Het Audit Committee ondersteunt de RvC op de terreinen (financiële) verslaglegging, jaarrekening, financiering, fiscaliteit, duurzaamheidsthema's en het systeem van interne beheersing en risicomanagement.

Benoeming- en Beloning Commissie

Deze commissie ondersteunt de RvC en de aandeelhouders bij vraagstukken op het gebied van good governance en de relatie tussen aandeelhouders en de onderneming. De Benoeming- en Beloning Commissie bereidt benoemingen van commissarissen en (statutaire) directieleden voor. Ook het functioneren, belonen, aftreden en herbenoemen van commissarissen en (statutaire) directieleden wordt besproken. Daarnaast is er toezicht op het beleid ten aanzien van selectiecriteria en benoemingsprocedures.

Jacqueline Hoogerbrugge (voorzitter), Piet Coelewij en Colette Cloosterman-van Eerd vormen de Benoeming- en Beloning Commissie. Monique Groenewoud-van Eerd is toehoorder. Deze commissie kwam in 2025 tweemaal in vergadering bijeen.

Directieteam

Samenstelling

In 2025 zijn twee nieuwe leden toegetreden tot het directieteam: Tom Heidman als interim CEO vanaf 1 maart 2025 en René Repko als ad interim directeur Marketing vanaf 1 augustus 2025. Zij vervangen daarmee respectievelijk Ton van Veen als CEO en Jorieke de Vries als directeur Marketing. De overige directieleden zijn Peter van Erp (Finance), Claire Saes (HR & Corporate Affairs), Jurrie van Rooijen (IT), Ralph Bertrand (Formule), Tim Hehenkamp (Category Management), Wibo van Wijk (Inkoop), Anrico Maat (Sales) en Karel de Jong (Supply Chain). Peter van Erp en Claire Saes vormden samen de statutaire directie. Peter Isaac is directeur van Jumbo België. Hij rapporteerde tot eind 2025 aan Tom Heidman, maar maakt geen deel uit van het directieteam. Vanaf 1 januari 2026 start Jesper Højer als nieuwe CEO.

Strategie-executie

Het directieteam komt wekelijks bijeen en neemt besluiten over zowel de langetermijnstrategie als de dagelijkse uitvoering daarvan. De basis voor de uitvoering van deze taak is de strategie uit het Meerjarenplan (MJP).

Het directieteam vertaalt de plannen uit het MJP naar kortetermijnacties in concrete jaarplannen en borgt hiermee het proces om strategie en operatie voortdurend op elkaar af te stemmen. Vanuit het commerciële hart van de organisatie wordt bovendien de verbinding tussen kantoor, logistiek en winkelorganisatie gelegd. Het vertalen van de strategie naar afdelingsplannen gebeurt per directieportefeuille en vraagt om korte lijnen tussen directieteam, leiderschapsteam en overige leidinggevenden. Zo vindt de uitvoering van de strategie een weg naar de rest van de organisatie.

Secretaris van de vennootschap

De secretaris van de vennootschap ondersteunt de RvC (en haar Committees), de statutaire directie en het directieteam, woont vergaderingen bij en doet hiervan verslag. Daarbij ziet de secretaris erop toe dat besluitvorming in overeenstemming is met wet- en regelgeving en interne procedures. Ook speelt de secretaris een rol in de informatievoorziening tussen aandeelhouders, de RvC en het directieteam. Aanvullend vindt periodiek overleg plaats tussen de secretaris en de voorzitter van de RvC. De senior legal counsel Corporate Arthur Vervoort vervult bij Jumbo de functie van secretaris. Tot 1 mei 2025 werd deze rol ad interim ingevuld door Mark van de Meulenhof, manager Internal Audit & Risk.

Interne Audit Functie

De Interne Audit Functie (IAF) rapporteert elk kwartaal aan het directieteam en het Audit Committee over de uitgevoerde audits, adviesopdrachten en risicoscans, over de effectiviteit van de interne beheersing en over de opvolging van aanbevelingen.

De manager Internal Audit & Risk (IA&R) rapporteert hiërarchisch aan de directeur Finance. Halfjaarlijks en op verzoek is hij aanwezig bij het directieoverleg. Ook neemt hij deel aan vergaderingen van het Audit Committee, heeft ten minste eenmaal per jaar een één-op-één overleg met de voorzitter van het Audit Committee en meerdere keren per jaar afstemming met de externe accountant (PwC). De IAF bewaakt het proces van risicobeheersing, ondersteunt bij risicoafwegingen en voert audit- en advieswerkzaamheden uit. Dat is nodig om te kunnen toetsen of door Jumbo geïdentificeerde risico's voldoende worden beheerst. Ook is de afdeling aanjager van het doorlopend verbeteren van het Internal Control Framework (ICF). De afdeling zorgt ervoor dat risicobeheersing periodiek bij het directieteam op de agenda staat. Dit bevordert de open dialoog over risicobereidheid, risicobeheersing en risicoacceptatie. Ook met de verschillende managementteams en afdelingen heeft de IAF veelvuldig contact en worden verbeteringen in de interne beheersing ingezet.

Het jaarplan dat de manager IA&R met zijn team maakt wordt ter goedkeuring aan het Audit Committee voorgelegd. Hierin wordt ook aandacht besteed aan de kwaliteitsborging van de

afdelingswerkzaamheden door middel van interne en externe trainingen, interne kwaliteitstoetsing van (audit)dossiers en onderlinge reviews en feedbacksessies. Elke vijf jaar beoordeelt een onafhankelijke derde partij het functioneren van de IAF. De meest recente certificering dateert van 2022.

Externe accountant

PwC is sinds boekjaar 2017 de externe accountant van Jumbo. In deze hoedanigheid controleert PwC de door Jumbo opgemaakte jaarrekening. In de praktijk komt het voorstel voor controle van de jaarrekening van het Audit Committee. Dit is ook opgenomen in de notulen en gerapporteerd aan de RvC. Bij het formuleren van de opdracht wordt aandacht besteed aan de reikwijdte, de risico's, het honorarium en de materialiteit van de accountantscontrole. Dit komt ook terug in het auditplan dat de externe accountant voorbereidt en bespreekt met de directeur Finance en vervolgens met het Audit Committee.

Het is de verantwoordelijkheid van het directieteam om ervoor te zorgen dat de externe accountant tijdig over alle informatie beschikt die nodig is om de controle van de jaarrekening uit te voeren. Afspraken hierover zijn vastgelegd in de opdrachtbevestiging tussen Jumbo en externe accountant PwC en in een separate bevestiging bij de jaarrekening, waar de statutaire directie aangeeft dat alle informatie voor de accountantscontrole is verstrekt. Het tijdig ontvangen van deze informatie door de externe accountant vormt één van de pijlers van de accountantscontrole. Hierover wordt onder meer verslag gedaan in de rapportage interim-bevindingen, de hardcloserapportage en het accountantsverslag.

De rapportage interim-bevindingen, de hardcloserapportage en het accountantsverslag zijn ook bedoeld om de uitkomsten van de controlewerkzaamheden en eventuele bevindingen te delen. In eerste instantie met de directeur Finance, en daarna met het Audit Committee. De door PwC uitgevoerde werkzaamheden sluiten aan op het bij aanvang gepresenteerde auditplan.

Jaarlijks verstrekt PwC een assurancerapport bij de niet-financiële kerngegevens waarin verschillende indicatoren door hen worden beoordeeld, die gerelateerd zijn aan de duurzaamheidsdoelstellingen van Jumbo.

De externe accountant is aanwezig bij de vergaderingen van het Audit Committee. De voorzitter van het Audit Committee geeft een mondelinge terugkoppeling aan de leden van de RvC en deelt de notulen van het Audit Committee met hen. Belangrijke uitkomsten van deze overleggen, waaronder de belangrijkste punten uit de rapportage interim-bevindingen, de hardcloserapportage, het accountantsverslag en de controle van de jaarrekening, worden daarmee gedeeld met de voltallige RvC. De jaarrekening en de controleverklaring worden jaarlijks zowel in de Audit Committee als in de RvC besproken, in het bijzijn van de externe accountant. Aangezien zowel de voorzitter van de RvC (Colette Cloosterman-van Eerd) als de toehoorder van de RvC (Monique Groenenwoud-van Eerd) eveneens aandeelhouder zijn, ontvangt de accountant (PwC) geen aparte uitnodiging voor de aandeelhoudersvergadering.

Na afloop van de jaarrekeningcontrole bespreekt de RvC de ontvangen feedback over het functioneren van de externe accountant. Het Audit Committee brengt de externe accountant op de hoogte van deze terugkoppeling en gebruikt hiervoor de één-op-één momenten die de voorzitter van het Audit Committee heeft met de externe accountant.

Medezeggenschap

De medezeggenschap bij Jumbo is, naast een Centrale Ondernemingsraad, georganiseerd rond de drie bedrijfsonderdelen Filialen, Supply Chain en Kantoor. In 2025 ging het tweede jaar in van de zittingstermijn van de leden van de verschillende ondernemingsraden van vier jaar.

Centrale Ondernemingsraad

Voor alle overkoepelende vraagstukken heeft Jumbo een Centrale Ondernemingsraad (COR). De COR praat met de (interim) CEO over strategische vraagstukken en belangrijke ontwikkelingen binnen Jumbo. Daarnaast behandelt de COR arbeidsvoorwaardelijke vraagstukken (voor zover die niet in een cao zijn vastgelegd), organisatiewijzigingen en vraagstukken die een bepaalde investeringsomvang te boven gaan, of die betrekking hebben op de financiering van het bedrijf. De COR werkt hiervoor altijd samen met de ondernemingsraden van de betreffende bedrijfsonderdelen. Elke ondernemingsraad vaardigt drie leden af naar de COR, die daardoor in totaal uit negen leden bestaat.

OR Filialen

De OR Filialen vertegenwoordigt alle winkelmedewerkers in de eigen supermarkten van Jumbo. Franchisewinkels maken hiervan geen deel uit: zij hebben hun eigen OR of personeelsvertegenwoordiging. De OR Filialen praat met de verantwoordelijke directeur over alle zaken die betrekking hebben op de winkelorganisatie, personeelsregelingen voor winkelmedewerkers en arbeidsomstandigheden op de winkelvloer. De OR Filialen wordt rechtstreeks gekozen door de collega's uit de eigen supermarkten.

OR Supply Chain

De OR Supply Chain vertegenwoordigt alle collega's in de distributiecentra, de EFC's en hubs en de productieafdeling Bloemen en Planten. De OR Supply Chain praat met de verantwoordelijke directeur over alle zaken die betrekking hebben op logistiek, transport en alle sites. Om op de werkvloer het contact te onderhouden tussen medewerkers en leiding heeft de OR Supply Chain voor elke locatie en de productieafdeling Bloemen en Planten een Onderdeelcommissie (OC) ingesteld. Voor de hubs wordt gewerkt met een klankbordgroep. De OR Supply Chain wordt rechtstreeks gekozen door de collega's van de eigen Supply Chain locaties. Elke locatie heeft één vertegenwoordiger in de OR. Namens de hubs zijn er twee vertegenwoordigers in de OR.

OR Hoofdkantoor

De OR Hoofdkantoor vertegenwoordigt alle afdelingen van het kantoor en praat met de verantwoordelijke directeur over alle medewerkersgerelateerde ontwikkelingen en arbeidsomstandigheden op kantoor. De OR Hoofdkantoor wordt rechtstreeks gekozen door medewerkers van kantoor.

Onderdeelcommissies

Anders dan de ondernemingsraden behandelt een onderdeelcommissie (OC) geen instemmings- of adviesaanvragen. De commissies gaan met elkaar en met de locatiemanager in gesprek over de arbeidsomstandigheden op de betreffende locatie. Ook praten ze over in hoeverre regelingen en procedures op de locatie goed worden uitgevoerd en wat er speelt onder medewerkers. Dit is een belangrijke taak, die bijdraagt aan het creëren van een prettige en veilige werkomgeving op de verschillende locaties en afdelingen.

Financiële commissie

De Financiële commissie (FiCo) is een commissie die namens de ondernemingsraden is ingesteld om het financiële reilen en zeilen van de onderneming te monitoren. Elke ondernemingsraad is vertegenwoordigd in de FiCo, en daarnaast is er een onafhankelijk deskundig lid toegevoegd. Het werk van de FiCo is vertrouwelijk. Vier keer per jaar heeft de FiCo een overleg met directeur Finance. Daarnaast wordt de FiCo elke periode op de hoogte gehouden van de actuele cijfers en geïnformeerd over het financiële jaarplan en het jaarverslag. De leden van de FiCo rapporteren hierover mondeling in hun eigen ondernemingsraad en de COR.

OR België

Bij Jumbo België is de medezeggenschap georganiseerd in drie organen. In 2025 ging het tweede jaar in van de zittingstermijn van vier jaar van de leden van de verschillende organen. Deze organen worden samengesteld volgens de Belgische sociale wetgeving en bestaan uit verkozen werknemersvertegenwoordigers Ondernemingsraad (OR), Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW) en afgevaardigden van de werkgever. Voor de Syndicale Afvaardiging (SA) worden de vertegenwoordigers aangeduid. De mandaten lopen vier jaar, waarna nieuwe verkiezingen plaatsvinden.

De Ondernemingsraad vertegenwoordigt alle winkelmedewerkers van de eigen supermarkten van Jumbo België en de afdelingen van het hoofdkantoor in België. De OR buigt zich over de economische en financiële informatie van de onderneming, sociale aangelegenheden en houdt toezicht op de naleving van sociale wetgeving en interne afspraken. De OR vergadert op vaste momenten en werkt samen met de directie om transparantie en inspraak te waarborgen.

Het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk richt zich op het welzijn van medewerkers. Het CPBW bespreekt en adviseert over veiligheid en gezondheid op de werkvloer, preventiemaatregelen en risicoanalyses en arbeidsongevallen. Het CPBW werkt nauw samen met de interne preventiedienst en de werkgever om een veilige en gezonde werkomgeving te garanderen.

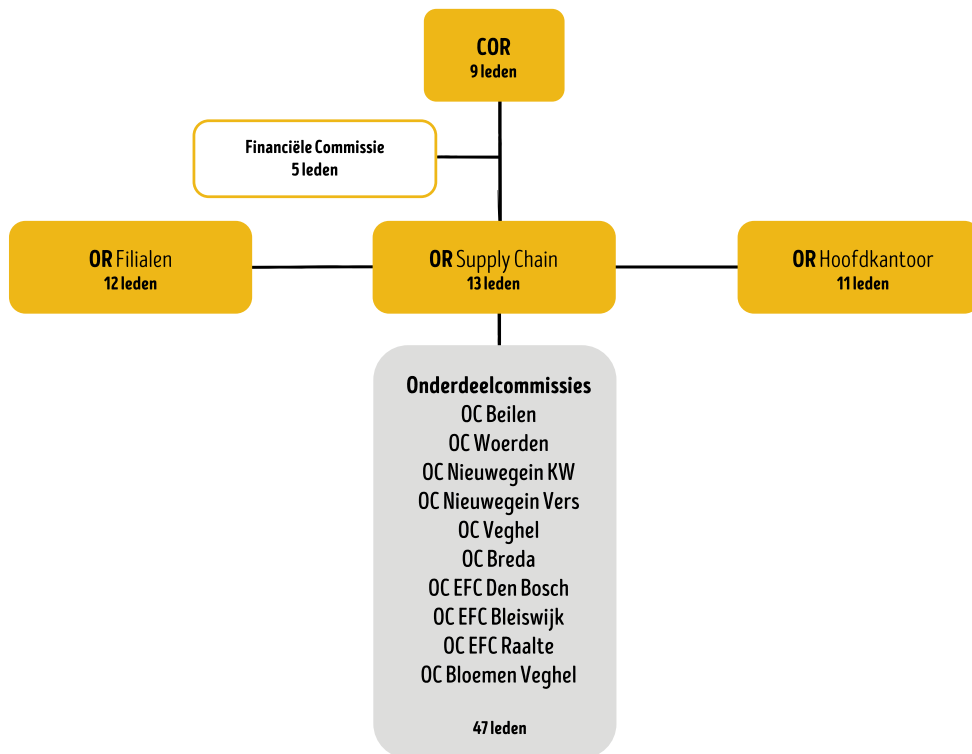
De Syndicale Afvaardiging vertegenwoordigt de belangen van de werknemers op het vlak van arbeidsvoorwaarden en sociale rechten. Zij onderhandelen over CAO's en loonvoorwaarden, vertegenwoordigen medewerkers bij eventuele individuele en collectieve geschillen en waken over de naleving van sociale wetgeving en CAO's.

Relatie met de ondernemingsraden

Jumbo hecht grote waarde aan de medezeggenschap binnen het bedrijf. De verschillende ondernemingsraden worden daarom goed gefaciliteerd in het vervullen van hun rol. Bij voorkeur worden de ondernemingsraden in het vroegst mogelijke stadium bij planvorming betrokken, zodat hun inbreng kan worden meegenomen in de verdere uitwerking daarvan. De samenwerking met de ondernemingsraden is constructief kritisch.

Werknemerscommissaris

Sinds oktober 2020 bekleedt RvC-lid Jacqueline Hoogerbrugge de positie van 'werknemerscommissaris'. In lijn met het versterkte aanbevelingsrecht is zij benoemd en herbenoemd (laatstelijk op 5 maart 2024) met instemming van de COR. Binnen de RvC heeft zij kennis van en oog voor de rol van de medewerkers in het bedrijf. De COR spreekt meerdere keren per jaar met haar over actuele en strategische zaken.



Personalia

Om goed te kunnen samenwerken, hebben we bij Jumbo meerdere regels en afspraken. Een daarvan is het reglement *Belangenverstrengeling en nevenfuncties*. Elk jaar worden de belangen en nevenfuncties van de leden van de RvC en het directieteam in kaart gebracht. De afdeling Finance onderzoekt of deze belangen en nevenfuncties kwalificeren als verbonden partij. De afdeling Finance voegt hieraan ook de aard en omvang van transacties met deze verbonden partijen toe. Op basis van deze informatie wordt vastgesteld of er sprake is van onrechtmatigheden. Transacties met verbonden partijen van meer dan € 100.000 zijn toegelicht in **noot 26** in de jaarrekening. Er is geen sprake van transacties met tegenstrijdige belangen van de directieleden of de commissarissen.

Raad van Commissarissen

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

Mevrouw C.M.P.W. Cloosterman-van Eerd bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2022. De huidige termijn van benoeming loopt af op 28 maart 2026. Zij is mede-eigenaar van Koninklijke Jumbo Food Groep en president-commissaris.

Relevante nevenactiviteiten: bestuurslid Topsport Community, lid Bestuur en Raad van Commissarissen Thuiswinkel.org, aanjager NL2025, lid Raad van Commissarissen HEMA, aanjager Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid, mede-eigenaar van Mississippi Ventures, Van Eerd Invest, The Duke Golf en Jumbo Golf & Hockey.

E.H.O.M. (Edwin) Bouwman (1967)

De heer E.H.O.M. Bouwman bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2025. De huidige termijn van benoeming loopt af op 1 mei 2029.

Voormalige hoofdfunctie(s): Raad van Bestuur CRH Plc, diverse leiderschapsposities Royal Dutch Shell, Roto Smeets en SHV Energy.

Relevante nevenfuncties: commissaris Accsys Plc en partner De Bestuurskamer.

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

De heer P. Coelewijn bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2018. De huidige termijn van benoeming loopt af op 28 maart 2026.

Voormalige hoofdfunctie: CEO Wehkamp B.V.

Relevante nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen Royal FloraHolland, Interparking S.A., Basworld en Accell B.V., chairman of the board of directors van Sonion en voorzitter Raad van Advies Econowind.

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

Mevrouw J.C. Hoogerbrugge bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2020. De huidige termijn van benoeming loopt af op 5 maart 2028.

Voormalige hoofdfunctie: President Operations Cloetta.

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

A. (Antony) Burgmans (1947) – tot 5 maart 2025

De heer A. Burgmans bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2009. Na afloop van de laatste benoemingstermijn op 5 maart 2025 is de heer A. Burgmans geen onderdeel meer van de Raad van Commissarissen.

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.

Drs. W.G. (Wilco) Jiskoot (1950) – tot 1 april 2025

De heer W.G. Jiskoot bezit de Nederlandse nationaliteit. Het jaar van de eerste benoeming is 2009. Na afloop van de laatste benoemingstermijn op 1 april 2025 is de heer W.G. Jiskoot geen onderdeel meer van de Raad van Commissarissen.

Voormalige hoofdfunctie: lid Raad van Bestuur ABN AMRO.

Relevante nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen De IJsvogel Groep.

Directieteam Jumbo

T. (Tom) Heidman (1959) – van 1 maart 2025 tot en met 31 december 2025

Functie: Chief Executive Officer *ad interim*

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: aansturing directieteam en Jumbo België

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

Functie: directeur Finance

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Finance

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

Functie: directeur Formule

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Formule

Ir. T. (Tim) Hehenkamp (1980)

Functie: directeur Category Management

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Category Management

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

Functie: directeur Supply Chain

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Supply Chain

A.H. (Anrico) Maat (1973)

Functie: directeur Sales

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Sales

R. (René) Repko (1959)

Functie: directeur Marketing *ad interim*

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Marketing

Drs. J.C.J. (Jurrie) van Rooijen (1968)

Functie: directeur IT

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Information Technology (IT)

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

Functie: directeur HR & Corporate Affairs

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Human Resources (HR), Legal, Corporate Communicatie en
Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

> Corporate governance

W.J. (Wibo) van Wijk (1973)

Functie: directeur Inkoop

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Inkoop

Drs. A.L. (Ton) van Veen (1969) – tot 1 april 2025

Functie: Chief Executive Officer

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: aansturing directieteam
en Jumbo België

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

1 augustus 2025

Functie: directeur Marketing

Nationaliteit: Nederlandse

Verantwoordelijk voor: Marketing

J. (Jesper) Højer (1978) – vanaf 1 januari 2026

Functie: Chief Executive Officer

Nationaliteit: Deens

Verantwoordelijk voor: aansturing directieteam
en Jumbo België

Centrale Ondernemingsraad Jumbo

Drs. R.T. (Ruud) Huitenga, Voorzitter

Namens OR Hoofdkantoor

C.J.J.B. (Corné) van Overveld, Vicevoorzitter

Namens OR Hoofdkantoor

J.J.H. (Hans) van Meer

Namens OR Hoofdkantoor

G.J. (Geert-Jan) Middelbos, Bestuurslid

Namens OR Supply Chain

M.A. (Mark) Bijvank

Namens OR Supply Chain

J. (Jasper) Sanders

Namens OR Supply Chain

M. (Mayckel) de Rozario, Bestuurslid

Namens OR Filialen

R. (Rens) Koudijs

Namens OR Filialen

I. (Ibo) IJmker

Namens OR Filialen

Samenstelling is weergegeven per 28 december 2025. Additioneel is Jesper Højer opgenomen in verband met zijn rol in de ondertekening van de jaarrekening.

Risicomanagement

We zien volop kansen om de klant én winkel op 1 te zetten. Maar waar kansen zijn, zijn er ook risico's. We zorgen ervoor dat we die risico's op tijd zien en mitigeren. Het is dan ook een vast onderdeel van onze manier van werken.

Rollen en verantwoordelijkheden

Bij Jumbo streven we naar risicobewustzijn en risicomanagement in alle lagen van onze organisatie volgens het zogenoemde three lines model, onder toezicht van het directieteam. Deze aanpak draagt ertoe bij dat we bij het nemen van beslissingen gedegen afwegingen maken die zijn afgestemd op onze risicobereidheid. We geloven dat alleen sprake kan zijn van effectief risicomanagement als er volop ruimte is voor een actieve en open dialoog over deze risico's.

Bij Jumbo is de eerste lijn van de organisatie – het directieteam en de operationele afdelingen – eindverantwoordelijk voor zowel het realiseren van resultaten als het identificeren en beheersen van risico's. Omdat dit een potentieel spanningsveld oplevert, is het wenselijk hier continu met elkaar over in gesprek te zijn. Daarbij speelt de tweede lijn van onze organisatie – met name de afdelingen Controlling en Tax – een grote rol. Zij stellen kritische vragen aan de eerste lijn en bieden duidelijkheid en inzicht in de mate waarin we risico's identificeren, accepteren en beheersen. De afdeling Internal Audit & Risk (IA&R) is de derde lijn. Daar ligt de verantwoordelijkheid voor het onafhankelijk toetsen van de wijze waarop risico's worden beheerst. Ook helpt de afdeling bij het evalueren van bestaande en eventuele nieuwe risico's. IA&R rapporteert haar bevindingen aan het directieteam en het Audit Committee.

Risicobeheersing

De bedrijfscultuur, het gedrag en de deskundigheid van medewerkers vormen samen het fundament van risicobeheersing. Bij Jumbo gebruiken we het Internal Control Framework (ICF) om risicobeheersing goed te borgen in onze organisatie. We zoeken daarbij naar een gezonde balans tussen risicobeheersing en ondernemerschap, passend bij ons Jumbo DNA. Daarnaast voorziet het ICF in maatregelen gericht op preventie en detectie van interne en externe fraude.

Onze medewerkers denken na over kansen en risico's om onze doelstellingen en ambities te realiseren. Dit is onderdeel van onze manier van werken. Jumbo waarborgt ethisch handelen door het herhaaldelijk onder de aandacht brengen van onze gedragscode *Code Geel* en de *Speak up-regeling*, onze regeling om inbreuken op onze gedragscode te melden. Deze instrumenten zijn een belangrijk vertrekpunt om samen juiste keuzes en (risico)afwegingen te maken. Het directieteam stelt hoge eisen aan risicobeheersing en de waarden die we bij Jumbo belangrijk vinden. Het legt daarover verantwoording af aan het Audit Committee en de RvC.

Risicobereidheid

Bij Jumbo nemen we op verantwoorde wijze ondernemersrisico's om onze strategische doelstellingen te realiseren. Daarbij houden we rekening met de belangen van onze stakeholders. We vermijden risico's op het vlak van wet- en regelgeving en proberen risico's op het gebied van veiligheid voor klanten en medewerkers, bedrijfscontinuïteit en productveiligheid en -kwaliteit te voorkomen. In de praktijk komt dit neer op het zoeken naar een optimale balans tussen risico's en het realiseren van doelstellingen ten aanzien van strategie, commerciële kansen en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hierbij is de risicobereidheid zoals vastgesteld door het directieteam leidend.

Toelichting risicobereidheid

De risicobereidheid van Jumbo is over het algemeen laag, omdat we ons realiseren dat we als grote onderneming een maatschappelijke voorbeeldfunctie hebben. Voor de belangrijkste risicogebieden hanteren we een zeer lage risicobereidheid, die we maximaal willen beheersen. Bij strategische risico's, zoals reputatierisico's en risico's op het gebied van actualiteiten en maatschappelijke ontwikkelingen, zijn we extra voorzichtig. Deze gebieden zijn namelijk belangrijk voor het vertrouwen van klanten, medewerkers, leveranciers en andere stakeholders. Daarom vormen strategische risico's een belangrijk aandachtspunt in onze dagelijkse bedrijfsvoering. Veiligheid van klanten en medewerkers en productveiligheid en -kwaliteit zijn de belangrijkste speerpunten binnen de operationele risico's. We streven naar een veilige werkomgeving en willen incidenten op het gebied van veiligheid zo veel mogelijk voorkomen. Ongevallen en andere incidenten die tot een onveilige werkomgeving (kunnen) leiden houden we nauwgezet bij; hierop ondernemen we vanzelfsprekend direct actie. Productveiligheid en -kwaliteit zijn belangrijk om de gezondheid van onze klanten te kunnen waarborgen. Ook op deze gebieden willen we zo min mogelijk risico lopen. Bij risico's met een impact op onze financiële resultaten is onze risicobereidheid op liquiditeits- en frauderisico's het laagst. Deze zeer lage risicobereidheid hanteren we ook voor het voldoen aan wet- en regelgeving en belastingverplichtingen. Andere onderwerpen op het vlak van compliance, zoals Code Geel, verslaggeving en ethisch handelen, blijven voor Jumbo eveneens belangrijke aandachtsgebieden.

Toepassing van risicobeheersing

Op alle risicogebieden zijn maatregelen getroffen om de mogelijk nadelige effecten van risico's te beperken. In 2025 hebben we de geïdentificeerde risico's binnen Jumbo en de bijbehorende risicobeheersing verder uitgebreid. Met name op het gebied van Human Resources (HR) is de interne beheersing geoptimaliseerd om zo aan te sluiten bij (nieuwe) systeemimplementaties en maatschappelijke ontwikkelingen. De effectiviteit van de interne beheersing wordt elk kwartaal beoordeeld in een ICF self-assessment. Zowel de opzet als de werking van de interne beheersmaatregelen wordt daarbij getoetst en resultaten worden per directieportefeuille inzichtelijk gemaakt.

De manager IA&R deelt en bespreekt de ICF-rapportage elk kwartaal met zowel het directieteam als met het Audit Committee. Zo zijn we verzekerd van voldoende managementaandacht voor risicobeheersing in de organisatie. De 3rd Risk tool die Jumbo sinds 2024 gebruikt voor de uitvraag, vastlegging en beoordeling van het ICF self-assessment, draagt bij aan een efficiëntere uitvoering van het self-assessment. Ook kunnen we hiermee resultaten en aandachtspunten visueel maken in dashboards, zowel op totaalniveau als per portefeuille.

Op basis van de uitkomsten van het ICF self-assessment in 2025 heeft het directieteam er vertrouwen in dat fouten van materieel belang tijdig gedetecteerd of voorkomen worden. De assessments hebben in 2025 aangetoond dat er een constant stabiele basis van effectieve beheersmaatregelen is, waarop de Jumbo organisatie kan leunen. Daarnaast zien we een stijging in het aantal effectieve beheersmaatregelen. We hebben onze eigen processen en de beheersing ervan steeds beter onder controle. Uiteraard blijven er enkele aandachtsgebieden, waar we met de directeuren en managers van de verschillende afdelingen over in gesprek zijn.

Remediation plan

In 2022 is een remediation plan (verbeterplan) opgesteld voor de aanscherping van enkele processen en procedures. De uitvoering van het plan is volledig voltooid in 2023 en wordt sindsdien strikt nageleefd. De structurele monitoring hiervan vindt plaats via het ICF. Uit de self-assessments in 2025 blijkt dat de aangescherpte processen en procedures worden nageleefd. Daarbij zijn geen bijzonderheden geconstateerd.

Het voortdurend verbeteren van onze interne beheersing blijft een belangrijk speerpunt. We slagen hierin door onze aandacht op dit thema continu te benadrukken via kwartaalreviews met directeuren en door de aanwezigheid van collega's van Internal Audit & Risk in verschillende managementoverleggen. De belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen hebben we overzichtelijk samengevat in:

- Strategische risico's
- Operationele risico's
- Financiële risico's, en
- Risico's op het gebied van wet- en regelgeving en compliance

Risico's op het gebied van duurzaamheid zijn vorig jaar in kaart gebracht en dit jaar verder geoptimaliseerd. Daarbij zijn ook de transitierisico's en fysieke risico's op het gebied van klimaat inzichtelijk gemaakt. Het doel hiervan is om een juist en volledig beeld te hebben van alle risico's die we zien op het gebied van E (Environment), S (Social) en G (Governance). De duurzaamheidsrisico's en beheersmaatregelen zijn niet als aparte categorie weergegeven, maar verweven in reeds bestaande risicocategorieën en opgenomen in de beheersmaatregelen binnen de verschillende portefeuilles. Dit past bij onze manier van werken, waarbij we duurzaamheid zo veel mogelijk integreren in onze dagelijkse werkzaamheden.

We hebben alle strategische, operationele en financiële risico's en alle risico's op het gebied van wet- en regelgeving en compliance gekoppeld aan E, S en G. Ook hebben we onderzocht of deze bestaande risico's verder verrijkt kunnen worden met inzichten uit E, S en G. Dit resulteert in een totaalbeeld van de belangrijkste risico's binnen Jumbo. Aan deze risico's zijn beheersmaatregelen gekoppeld. Deze beheersmaatregelen zijn opgenomen in ons bestaande ICF. De integratie van duurzaamheidsrisico's in het ICF is in 2025 volledig afgerond.

De volgende tabellen bevatten een overzicht van de belangrijkste risico's. Ook zijn de risico's op het gebied van duurzaamheid opgenomen, gesplitst in E, S en G.

Strategische risico's

De strategische risico's zijn risico's die Jumbo bedreigen in het realiseren van haar strategische doelstellingen of haar continuïteit op de lange termijn.

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Reputatie 	Mogelijke incidenten, met wijzigingen in de publieke opinie tot gevolg, kunnen grote impact hebben op onze reputatie en daarmee onze marktpositie. Dit risico heeft betrekking op de reputatie van Jumbo in de breedste zin van het woord en kan dus bijvoorbeeld te maken hebben met claims op verpakkingen van het Jumbo Huismerk die als misleidend worden beoordeeld, het niet nakomen van de 7 Zekerheden of het zakendoen met leveranciers die (nog) niet voldoen aan onze inkoop-eisen.	• Actief reputatiemanagement waarbij gestuurd wordt op score in reputatieonderzoek (Stakeholderwatch) en score Jumbo Imago Monitor (JIM) • Cultuur en gedrag: uitdragen van voorbeeldgedrag in lijn met het Jumbo DNA • Toepassing en monitoring op Code Geel (onze gedragscode) • Uniforme interne processen en procedures • Actief stakeholdermanagement • Nauwe samenwerking tussen verschillende afdelingen, zoals Corporate Communicatie & MVO, Legal & Compliance, Kwaliteit en Internal Audit & Risk
Duurzaamheid 	Wensen en eisen van stakeholders op het gebied van duurzaamheid zijn voortdurend in ontwikkeling, waardoor het risico ontstaat dat Jumbo hier (nog) niet aan kan voldoen. Dit transitierisico heeft voornamelijk betrekking op het realiseren van de door Jumbo afgegeven doelstellingen ten aanzien van duurzaamheid, in relatie tot de wensen en eisen van stakeholders en specifiek de bereidwilligheid van consumenten om hun aankoopgedrag aan te passen. Beleid vanuit de overheid versus de vraag vanuit de maatschappij is daarbij niet altijd in overeenstemming. Dat maakt het extra complex om te voldoen aan maatschappelijke verwachtingen. Daarbij is er een aanvullend risico op het niet behalen van doelstellingen doordat we mogelijk onvoldoende sturen op deze doelstellingen, de doelstellingen onvoldoende duidelijk zijn, er onvoldoende middelen beschikbaar zijn of geen keuzes gemaakt worden om bepaalde doelstellingen niet te halen of naar beneden bij te stellen.	• Actief reputatiemanagement waarbij gestuurd wordt op score in reputatieonderzoek (Stakeholderwatch) en score Jumbo Imago Monitor (JIM) • Actief stakeholdermanagement • Monitoren van het Environment, Social & Governance (ESG) Impact dashboard per kwartaal en bijsturen indien nodig • Rapportage over ESG KPI's in het jaarverslag • Evalueren van het risicoframework op het gebied van duurzaamheid en dit monitoren in het ICF • Duurzaamheid opnemen als onderdeel van het Jumbo Meerjarenplan (MJP) en jaarplan, de verantwoordelijkheid voor duurzaamheid beleggen in de business en de duurzaamheidsdoelstellingen monitoren • Overleg met het directieteam en Audit Committee over duurzaamheidsthema's en -doelstellingen

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Actualiteiten en maatschappelijke ontwikkelingen 	Jumbo speelt mogelijk onvoldoende in op actualiteiten en maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op de bedrijfsvoering, zoals oorlogen, stijging van inkoop- en energieprijzen, algehele inflatie en dalende koopkracht, publieke opinie, beperkingen op het energienetwerk (transitierisico), leverbaarheid (tekorten) van producten door de fysieke risico's van klimaatverandering en (moeizame) onderhandelingen met leveranciers.	• Identificeren van actualiteiten • Continue afweging van de gevolgen van deze actualiteiten voor de bedrijfsvoering van Jumbo en voor haar stakeholders • Tijdig signaleren leverbaarheid van producten en hierover in gesprek blijven met klanten en leveranciers • Spreiding van leveranciers over verschillende gebieden om risico's gerelateerd aan duurzaamheid en klimaat te beperken • Kostenreductie door onder meer het initiatief ZZZ: Zeer Zuinig Zijn • Interne afstemmingen tussen Inkoop, Supply Chain en winkels om de impact van tekorten voor klanten te minimaliseren
Innovatie, digitalisering, technologie 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 en/of in te spelen op geavanceerde technologische ontwikkelingen, zoals slimme energiemanagementsystemen en digitale trainingsprogramma's. Daarnaast kan digitalisering worden ingezet voor betere compliance, transparantie en risicobeheersing.	• Identificeren van en inspelen op klantbehoeften en trends • Net Promoter Score (NPS) is onderdeel van de doelstellingen en wordt periodiek besproken binnen het directieteam • Focus op en investering in innovatie en trends, vooral op het gebied van assortiment, technologie, service en e-commerce • Belang van werving en opleiding van collega's met de benodigde kennis en vaardigheden • Inzet van data analytics en artificial intelligence • Focus op verbeterde digitale klantervaring
Concurrentie 	De (online) concurrentie uit binnen- en buitenland en andere sectoren neemt toe. Dit kan impact hebben op omzet, prijzen en marktaandeel.	• Uitvoering van het Jumbo Meerjarenplan (MJP) en jaarplan ter versteviging van Jumbo's marktpositie • Relevant houden van de Jumbo formule en 7 Zekerheden • Identificeren van marktkansen en ontwikkelingen • Investeren in diverse onderscheidende (online) formats en formule-elementen, bijvoorbeeld Jumbo's

Operationele risico's

Behalve strategische risico's hebben we binnen Jumbo ook diverse operationele risico's geïdentificeerd, die een bedreiging kunnen vormen voor het effectief en efficiënt uitvoeren van onze dagdagelijkse werkzaamheden.

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Verstoring toeleveringsketen 	Verstoring van de goederen- en informatiestroom in de keten door externe en interne gebeurtenissen (zoals rampen, pandemieën, geopolitieke spanningen en conflicten, ecologische incidenten en niet naleving interne procedures), wat kan leiden tot beschikbaarheidstekorten, vertragingen, hogere kosten en negatieve impact op omzet, klanttevredenheid en reputatie. Het niet adequaat reageren op deze risico's kan resulteren in een nadelig effect op de continuïteit van bedrijfsprocessen.	• Beperken van impact door onvoorziene verstoringen met behulp van back-up plannen • Spreiding van leveranciers om zo adequaat te kunnen inspelen op risico's gerelateerd aan duurzaamheid en klimaat • Focus op een duurzame en eerlijke keten, inclusief aandacht voor dierenwelzijn en de bijbehorende keurmerken • Continuïteitsplan distributiecentra, inclusief het beoordelen en testen van dit plan • Afdelingoverstijgende interne processen om verstoringen te voorkomen, dan wel te detecteren en te corrigeren en hiervan te leren voor de toekomst • Interne processen en procedures voor retourstromen • Interne overleggen om de leverstops te bespreken en de impact hiervan zo veel mogelijk te beperken • In de winkel de klant zo goed mogelijk helpen door passende alternatieven te bieden voor producten die tijdelijk niet beschikbaar zijn
Personeelstekorten 	Personeelstekorten leiden mogelijk tot voelbare tekorten in de gehele organisatie, met verstoringen of kostenstijgingen (externe inhuur) tot gevolg. Personeelstekorten kunnen ontstaan door (het onvoldoende anticiperen op) krapte op de arbeidsmarkt, niet concurrerende arbeidsvoorwaarden, ontevredenheid van medewerkers en/of ongewenste, onveilige en niet-inclusieve arbeidsomstandigheden en te beperkte ontwikkelmogelijkheden.	• Focus op en aandacht voor werkomgeving, leeftijdsopbouw van de medewerkers en arbeidsvoorwaarden • Monitoren van arbeidsmarktontwikkeling en dit vertalen in Jumbo beleid • Investeren in automatisering • Sturen op Employee Net Promoter Score (eNPS) als onderdeel van de interne doelstellingen • Uitvoeren van jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO) • Aandacht voor medewerkerstevredenheid en de verbetering hiervan • Actieve betrokkenheid medewerkers bij hun eigen ontwikkelmogelijkheden • Jaarlijks actualiseren Diversiteits- en Inclusiebeleid en monitoren van D&I in de organisatie

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Veiligheid klanten en medewerkers 	Door onveilige distributiecentra en/of winkels of onvoldoende waarborgen om de veiligheid te garanderen zijn (potentiële) medewerkers niet meer bereid om voor Jumbo te werken en blijven klanten weg.	• Investeren in preventieve veiligheidsmaatregelen (zichtbare en onzichtbare beveiliging) • Inzetten op detectiemaatregelen in winkels, distributiecentra, EFC's, hubs en kantoren • Meetbaar maken van veiligheidsbeleving van klanten en medewerkers door middel van klant- en medewerkerstevredenheidsonderzoeken • Samenwerking met organisaties zoals Detailhandel Nederland, Centraal Bureau Levensmiddelenhandel (CBL), Retail Security Groep en aansluiting bij het FAD (landelijk waarschuwingsregister Fraude Aanpak Detailhandel) waarbij ervaringen en aanpak over en weer breed worden gedeeld • Beoordelen van de RI&E (Risico-Inventarisatie en -Evaluatie) door de filiaalmanagers en franchise-ondernemers en plannen van aanpak ter verbetering hiervan • Beoordelen van veiligheidsmaatregelen in de gehele Supply Chain door Health & Safety medewerkers en identificeren en implementeren van verbeteringen • Aanwezigheid facilitair manager op locaties met veel medewerkers • Het zorgen voor voldoende gecertificeerde BHV'ers in dienst van Jumbo • Meten van klanttevredenheid (NPS) en medewerkerstevredenheid (eNPS) als onderdeel van de interne doelstellingen • Nemen van (preventieve) maatregelen naar aanleiding van incidenten en monitoren van trends op het gebied van incidenten
Productveiligheid en kwaliteit 	Jumbo voldoet mogelijk niet aan de hoge kwaliteitsstandaarden van productveiligheid en -kwaliteit. Ook kunnen traceerbaarheid en productintegriteit mogelijk niet altijd gewaarborgd worden. Het niet kunnen waarborgen van de productveiligheid of een wijziging in de kwaliteitsperceptie kan ernstige gevolgen hebben voor onze marktpositie.	• Uitvoeren van externe toetsing door KIWA in distributiecentra; de distributiecentra zijn gecertificeerd volgens IFS-Logistics • Uitvoeren van externe toetsing door Bureau de Wit/Eurofins in winkels ter toetsing of de winkels voldoen aan de CBL-hygiëncode • Gebruik en naleving van MVO- en Kwaliteitsvoorwaarden, Code of Conduct, HACCP-procedures, ongediertebestrijding en controles/audits • Gebruik van keurmerken en kwaliteitslabels ter bevordering van de traceerbaarheid en productintegriteit (zoals bijvoorbeeld Beter Leven keurmerk, van Dichtbij). • Training en opleiding van medewerkers • Monitoring op het recallproces • Verificatie of (Jumbo Huismerk) leveranciers een GFSI-certificaat hebben • Leveranciersmanagement Jumbo Huismerk door middel van smaak- en kwaliteitstesten, Jumbo kwaliteitsvoorwaarden en minimale eisen per productgroep

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Artikelstamdata en prijsuitingen 	Artikelstamdata zijn incorrect doordat het opvoeren niet juist en/of volledig gebeurt. Daardoor kunnen prijsuitingen in de winkel afwijken van de prijzen die betaald worden aan de kassa, met mogelijke reputatieschade en boetes tot gevolg. Ook het niet volledig, juist of tijdig verzamelen van data met betrekking tot duurzaamheid is een risico.	• Op basis van een overzicht van artikelstamdata worden juistheids- en volledigheidchecks uitgevoerd aan de hand van steekproeven • Controles op afwijkende artikelstamdata • Analyses op wichtartikelen • Gebruik van elektronische schaplabels verkleint het risico op foutieve prijzen • Uniformering van prijsuitingen op de winkelvloer • Toetsingen prijsuitingen in de winkel door externe partij • Monitoren prijsuitingen van promoties • Tijdig data ophalen bij leveranciers door bedrijfsbrede samenwerking en transparante communicatie
Informatiebeveiliging en dataprivacy 	Jumbo maakt gebruik van IT systemen ter ondersteuning van haar bedrijfsvoering. Indien deze systemen onvoldoende beveiligd zijn kan er ongeautoriseerde toegang verkregen worden. Hierdoor kan verlies van data optreden met schade voor klanten, medewerkers en andere betrokkenen, alsmede reputatieschade voor Jumbo.	• Doorlopende security risico analyse en opvolging van het (externe) dreigingslandschap, nieuwe security zwakheden en effectiviteit van onze eigen maatregelen • Security risico analyses van belangrijke (IT) leveranciers • Preventieve maatregelen zoals Multifactor Authenticatie, procedures voor het verlenen van systeemtoegang, versleuteling, patch management en hardening • Detectieve maatregelen en log analyse om mogelijke hackpogingen te detecteren • Cyber incident response procedures voor onderzoek en opvolging van mogelijke securityincidenten • Opleiding en training van medewerkers inclusief het testen van de effectiviteit daarvan door bijvoorbeeld phishing oefeningen • Cybersecurity programma onder leiding van onze CISO, en een cyber security stuurgroep met vertegenwoordiging van senior management en directie • Samenwerking en kennisdeling op cyber security gebied met andere bedrijven in een Information Sharing and Analyses Center (ISAC)
IT-systemen 	Systemen kunnen mogelijk uitvallen of upgrades van IT-infrastructuur zijn mogelijk niet juist en/of volledig uitgevoerd. Dit heeft impact op het operationeel beschikbaar zijn van de systemen en de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van de data, alsmede op de operatie zelf.	• Procedures voor back-up en recovery • SLA met leveranciers van belangrijke IT-systemen • Firewalls en pentesting (toetsen op kwetsbaarheden) • Creëren van bewustwording bij medewerkers (bijvoorbeeld door middel van e-learnings)

Financiële risico's

Ook op financieel gebied, ten aanzien van onze cijfers, hebben we risico's onderkend die impact kunnen hebben op onze winstgevendheid.

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Investeringsrisico 	Er wordt mogelijk risico gelopen op omvangrijke en meerjarige investeringen, bijvoorbeeld in vestigingspunten, Supply Chain en IT. Dit kan het gevolg zijn van onjuiste of onvolledige interne afwegingen en analyses, veranderende markten, geografische en technologische omstandigheden.	• Jaarlijkse beoordeling en goedkeuring van het investeringsbudget • Uitvoerige analyses en onderzoek voorafgaand aan investeringsbeslissingen • Interne toetsing en akkoord door bijvoorbeeld de Commissie Investerings & Financieringsvraagstukken (CIF) voordat een investering plaatsvindt • Interne beoordelingen op mogelijke alternatieve investeringen en het werken met tenders • Voorgenomen investeringen toetsen aan het Jumbo Meerjarenplan (MJP) en jaarplan waarin ook duurzaamheid is opgenomen, inclusief de integrale afweging of het beschikbare budget evenwichtig genoeg wordt verdeeld over de verschillende portefeuilles en aandachtsgebieden
Kredietrisico 	Afnemers zijn mogelijk niet in staat om te voldoen aan de voorwaarden die zijn gesteld aan de verstrekte financieringen en zekerheden.	• Periodieke monitoring op de incasseerbaarheid van de uitstaande vorderingen bij ondernemers en online (B2B) klanten • Opnemen van zekerheden zoals 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. Aanvullend ontvangt Jumbo korting op de rente, afhankelijk van de mate waarin Jumbo voldoet aan de duurzaamheidsdoelstellingen en bijbehorende KPI's. Hier is sprake van een risico als Jumbo potentieel geld laat liggen indien ze niet tijdig aan deze doelstellingen voldoet.	• Monitoren van renterisico's • Afdekken van renterisico door derivaten • Updaten van en monitoring op het gevoerde treasurybeleid • Evenwichtige afweging op duurzaamheidsdoelstellingen en bijbehorende targets als onderdeel van het Jumbo Meerjarenplan (MJP) en jaarplan en actief monitoren van de voortgang om rentevoordelen te behalen
Liquiditeitsrisico 	Er wordt mogelijk niet voldaan aan actuele en toekomstige (potentiële) verplichtingen en financieringsbehoeften. De impact van duurzaamheid op de huidige en toekomstige financieringsbereidheid is hierin ook een steeds groter thema. Dit risico omvat mogelijk ook een valutarisico, maar dit is beperkt van toepassing voor de bedrijfsvoering van Jumbo.	• Periodiek monitoren of wordt voldaan aan de gecommitteerde kredietfaciliteiten • Analyse van huidige en toekomstige financieringsbehoeften en financieringsafspraken • Duurzaamheid integraal meenemen in de keuze voor de allocatie van middelen als onderdeel van het Meerjarenplan en jaarplan

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Fraude en loss prevention 	Mogelijke fraude en/of diefstal van geld, uren en goederen in winkels, EFC's, HUBs, distributiecentra en kantoren. Dit risico heeft zowel betrekking op de stroom van leverancier naar klant, als op de retourstroom, die steeds groter wordt als gevolg van onder meer een toename van producten met statiegeld. Aanvullend heeft dit risico zowel betrekking op interne fraude (door medewerkers) als externe fraude door derden (waaronder diefstal).	• Periodieke beoordeling van de geld- en goederenbewegingen • Kas- en kluisprocedures worden adequaat en dagelijks uitgevoerd en gemonitord; bij afwijkingen wordt actie ondernomen • Periodieke analyse van kassatransacties • Monitoren gewerkte en betaalde uren met behulp van kloksystemen en administratieve controles • Samenwerking met organisaties zoals Detailhandel Nederland, CBL, Retail Security Groep, de politie en aansluiting bij de stichting Fraude Aanpak Detailhandel (FAD), waarbij trainingen en aanpakken over en weer breed worden gedeeld • Opnemen van beheersmaatregelen in het ICF ter preventie en detectie van fraude zoals het vierogenprincipe • Fraude staat elk kwartaal op de agenda van het directieteamoverleg en het Audit Committee • Controle op retouren • Adoptie van nieuwe methoden ter preventie en bestrijding van winkeldiefstal • Toepassing van en monitoring op Code Geel • Jumbo <i>Speak up-regeling</i>
Betalingen 	Betalingen vinden niet tijdig plaats of zijn onjuist, waardoor reputatieschade kan ontstaan of boetes worden opgelegd.	• Implementatie en actieve monitoring op de betaalkalender • Analyse betaalruns en openstaande crediteuren • Analyse crediteurenstamgegevens • Functiescheiding en vierogenprincipe bij betalingen
Volledigheid opbrengsten 	Opbrengsten worden niet volledig verantwoord, bijvoorbeeld doordat afrekeningen met leveranciers niet volledig plaatsvinden, openstaande vorderingen niet volledig worden geïncasseerd of doordat vergoedingen voor duurzame innovaties niet worden geïnd.	• Opstellen van periodieke rapportages, inclusief review door Directeur Finance en financieel management • Uitvoeren van periodieke cijferbeoordelingen door verantwoordelijke controllers en financieel management van de werkelijke cijfers ten opzichte van budget, vorige periode en vorig jaar, inclusief analyse van verschillen • Analyse op aangevraagde en overige subsidies voor duurzame innovaties
Stuurinformatie 	Operationele en financiële stuurinformatie is niet juist en/of niet volledig waardoor niet (tijdig) bijgestuurd kan worden. Dit geldt ook voor de duurzaamheidsinformatie en de monitoring van de bijbehorende KPI's.	• Opstellen van periodieke rapportages, inclusief review door Directeur Finance en financieel management • Uitvoeren van periodieke cijferbeoordelingen door verantwoordelijke controllers en financieel management van de werkelijke cijfers ten opzichte van budget, vorige periode en vorig jaar, inclusief analyse van verschillen • Monitoren van het Environment, Social & Governance (ESG) Impact dashboard per kwartaal en bijsturen waar nodig via diverse teams • Rapportage over ESG KPI's in het jaarverslag

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

Tot slot hebben we binnen Jumbo risico's onderkend op het gebied van wet- en regelgeving en compliance, waardoor het voldoen aan deze vereisten mogelijk in het geding komt.

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Voldoen aan wet- en regelgeving (algemeen) 	Het niet of niet tijdig voldoen aan (toenemende en veranderende) wet- en regelgeving kan leiden tot een negatieve (materiële en financiële) impact op de rechtspositie en reputatie van Jumbo.	• Kennis up-to-date houden zodat Jumbo voortijdig wijzigingen in wet- en regelgeving signaleert en opvolgt • Het faciliteren van trainingen op het gebied van wet- en regelgeving en monitoren op de naleving hiervan • Processen en richtlijnen opstellen en actualiseren aan de hand van (veranderende) wet- en regelgeving
Voldoen aan wet- en regelgeving (duurzaamheid) 	Het niet of niet tijdig voldoen aan (toenemende en veranderende) wet- en regelgeving op het gebied van duurzaamheid is een transitierisico dat kan leiden tot boetes en impact kan hebben op de reputatie van Jumbo. Voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van duurzaamheid in de keten is daarbij ook een belangrijk aandachtspunt voor Jumbo. Dit kan leiden tot een transitierisico op hogere kosten, doordat leveranciers hun investeringen in duurzaamheid (deels) doorbelasten aan Jumbo.	• Team MVO & Corporate Communicatie vertaalt in samenwerking met de business veranderingen en toename in wet- en regelgeving door in beleid • Bewustwording creëren bij leveranciers op het gebied van duurzaamheid en de doorbelasting van deze kosten, die niet alleen voor rekening van Jumbo hoeven te zijn omdat ook andere stakeholders hiervan profiteren • Impact assessments door MVO adviseurs, inclusief het opvolgen van de bevindingen en de doorvertaling ervan in beleid
Voldoen aan wetgeving omtrent verslaggeving 	De interne en externe (financiële) verslaggeving voldoet niet aan de relevante wetgeving.	• Zorg dragen dat de verantwoording naar externe belanghebbenden, bijvoorbeeld in de vorm van bankenrapportages en de geconsolideerde jaarrekening, voldoet aan de geldende wet- en regelgeving op het gebied van verslaggeving (IFRS) • Tijdig identificeren van nieuwe of gewijzigde verslaggeving en deze tijdig toepassen in rapportages, bijvoorbeeld op het gebied van ESG (ESRS)

Risico	Omschrijving en/of mogelijke gevolgen	Maatregelen
Belastingen 	Het onjuist, onvolledig of niet tijdig aangifte doen en afdragen van belastingen kan leiden tot boetes en reputatieschade voor Jumbo.	• Integratie van risico's en bijbehorende taxcontrolemaatregelen in het ICF, die periodiek worden gereviewed in self-assessments • Naleven van afspraken uit het brancheconvenant en individueel toezichtsplan met de Belastingdienst • We committeren ons aan de door VNO-NCW ontwikkelde Tax Governance Code sinds 2022 • Aandacht voor fiscale transparantie en adequate risicobeheersing, met als resultaat een tijdige en volledige belastingafdracht. Dit brengt met zich mee dat: ◦ Belastingafdracht bij Jumbo onderdeel is van maatschappelijk verantwoord ondernemen ◦ Jumbo voldoet aan de letter, het doel en de strekking van de belastingwetgeving in de landen waarin ze actief is ◦ De totale belastbare winst van Koninklijke Jumbo Food Groep in overeenstemming is met economische en commerciële business rationale en wordt gerapporteerd in de juiste juridische entiteit en in de juiste belastingjurisdictie ◦ Jumbo haar strategie op tax riskmanagement en tax compliance, alsmede het totaalbedrag aan belastingbetalingen, openbaar maakt ◦ Relaties met (belasting)autoriteiten en overige externe stakeholders op basis van transparantie en wederzijds vertrouwen
Compliance 	Bij gebrek aan een gezonde ethiek en compliancecultuur, worden incidenten en structurele problemen met een mogelijk negatieve impact op de reputatie van Jumbo niet vroegtijdigesignaleerd en geadresseerd.	• Toepassing en monitoring op Code Geel • Actualiseren en naleven van de procuratieregeling • Uniforme interne processen en procedures • Jumbo <i>Speak up-regeling</i> • Interne trainingen en workshops ten aanzien van compliance onderwerpen

Hallo 2026 - Vooruitblik

2026 wordt een nieuwe start voor Jumbo, onder leiding van onze nieuwe CEO Jesper Højer. Met nieuwe energie gaan we het jaar in en bouwen we verder op onze aangescherpte strategie om te groeien in Nederland en België. Daarbij kijken we scherp naar wat onze klanten belangrijk vinden.

In 2026 streven we naar groei: in omzet, klanttevredenheid en marktaandeel, én in het realiseren van onze duurzaamheidsambities. Dat doen we in een markt die uitdagend is en blijft veranderen. Tegelijkertijd zien we volop kansen. Met de formule die we de afgelopen jaren hebben neergezet, hebben we een sterke basis om het verschil te maken. We kijken met vertrouwen vooruit en verwachten in 2026 weer volop in te kunnen zetten op groei.

Meerjarenplan

In 2025 hebben we onze aangescherpte strategie landelijk uitgerold. De kern: een onderscheidende commerciële propositie, ondersteund door een solide basis en continue aandacht voor kostenefficiënt werken. Met deze aanpak richten we ons op het terugwinnen en behouden van klanten, het aantrekken van nieuwe klanten en het vergroten van ons marktaandeel.

Samen met onze Jumbo collega's, franchise-ondernemers en partners zijn we hier met volle energie mee aan de slag gegaan. Dat bleef niet zonder resultaat. In onze winkels was het enthousiasme duidelijk voelbaar en direct na de uitrol zagen we de klantaantallen, omzet en het marktaandeel stijgen. Voor ons bevestigt dit dat we met deze strategie de juiste koers hebben gekozen.

In 2026 zetten we deze lijn voort. Daarbij ligt de focus op het verder optimaliseren van onze bestaande business, met drie speerpunten:

1. Assortiment

We optimaliseren ons assortiment door bewuste keuzes te maken in wat we waar aanbieden. Dat doen we via rationalisatie en differentiatie.

Met rationalisatie bedoelen we dat we kritisch kijken naar het assortiment en keuzes maken: producten die weinig toevoegen, verdwijnen. Zo houden we het assortiment overzichtelijk en beheersen we de kosten.

Met differentiatie spelen we juist beter in op de locatie en het type winkel.

Door deze aanpak verbeteren we de assortimentsmix. Dat helpt ons om kosten te beheersen én tegelijkertijd de opbrengsten te verhogen, met een assortiment dat beter aansluit bij wat klanten in elke winkel zoeken.

2. Winkelfortfolio

We investeren in het vernieuwen en commercieel versterken van onze winkels via verbouwingen (ongeveer 75 per jaar) en resets (ongeveer 150 per jaar). Winkels moeten toekomstbestendig zijn. Waar dit perspectief ontbreekt, kan sluiting een keuze zijn. Vernieuwing en actualisatie blijven daarbij centraal staan.

3. Versketens

We verhogen de kwaliteit en beschikbaarheid van vers in onze winkels. Met een sterke vers propositie belonen we onze winkels en verbeteren we het verdienmodel, met nog aantrekkelijkere assortimenten voor onze klanten.

Deze speerpunten vormen het startpunt van een breder plan, dat onder aansturing van onze nieuwe CEO verder wordt uitgewerkt. Dit meerjarenplan krijgt een horizon tot 2029 en zal als kompas dienen voor de komende jaren.

Naast deze initiatieven zien we extra kansen om onze groei te versnellen. De combinatie van de versterkte commerciële propositie en een betere beschikbaarheid kan het omzetvliegwiel in beweging brengen. Dat versterkt de klantloyaliteit en vergroot onze ruimte om gericht te blijven investeren in prijs en proposities. Dankzij zelfstandige inkoop kunnen we samen met leveranciers bouwen aan gezamenlijke businessplannen, scherpere promoties en verdere groei van Jumbo Retail Media. Dit biedt kansen voor zowel omzet als marge.

Commerciële propositie

Ook in 2026 kunnen klanten blijven rekenen op onze commerciële propositie. De focus ligt op omzetgroei door gerichte investeringen in assortiment, service en prijs. We blijven werken aan de kern van onze propositie via EDLP+, beschikbaarheid en kwaliteit van het (vers)assortiment.

Klanten bieden we vaste lage prijzen, zodat ze onder aan de streep voordelig uit zijn bij Jumbo. Binnen onze EDLP+ formule combineren we dit met competitieve aanbiedingen. Zo onderscheiden we ons duidelijk van andere supermarkten. We stellen klanten gerust op prijs met een laag bonbedrag en verrassen hen met persoonlijke aanbiedingen, probeerkortingen en gratis artikelen.

Daarnaast blijven we ons assortiment gericht vernieuwen. Met de verdere ontwikkeling van Jumbo's en het Jumbo Huismerk kunnen klanten in steeds meer productgroepen kiezen tussen een voordelig alternatief en een volwaardig A-merk, zonder concessies te doen op kwaliteit.

Solide basis

De afgelopen jaren hebben we verder gebouwd aan een solide basis voor de toekomst. Met mechanisatie in distributiecentra, het optimaliseren en automatiseren van processen, robotisering en technologische toepassingen in winkels hebben we grote stappen gezet in efficiency.

Een belangrijk fundament voor lagere inkoopkosten is gelegd door onze deelname aan de Europese inkooporganisaties Epic en Everest Partners. De kennis die we daar hebben opgedaan over de Europese inkoopmarkt is heel waardevol. Tegelijkertijd merkten we

dat deze samenwerking niet langer past bij onze strategische koers. Die vraagt om meer eigen regie en een directe samenwerking met leveranciers. Daarom hebben we besloten om vanaf 2026 weer zelfstandig in te kopen.

Met onze aangescherpte strategie en stijgende volumes hebben we een stevige basis om de onderhandelingen weer vanuit Veghel te voeren. Onze inkooporganisatie is hier eind 2025 op ingericht.

Jumbo België

In 2026 verwachten we aanhoudende omzetgroei in België, zowel in bestaande als in nieuwe winkels. Onze winkels presteren steeds beter en klanten zijn in toenemende mate enthousiast over onze formule. De hoge klantwaardering zorgt ervoor dat meer klanten bij Jumbo hun boodschappen doen, wat de omzet verder stimuleert.

In bestaande winkels groeien we hard, zeker in vergelijking met concurrenten. Daarnaast dragen nieuwe winkelopeningen bij aan de groei. In 2026 richten we ons in België op het verder verbeteren van winkelprocessen en de beschikbaarheid van producten en verkennen we de mogelijkheden om meer lokale producten aan het assortiment toe te voegen.

Jumbo Online

In 2026 bouwen we verder aan het verbeteren van de resultaten van ons online kanaal. We werken toe naar een break-even bedrijfsresultaat door verdere verfijning van de logistieke operatie en de digitale winkel. We investeren in betrouwbare dienstverlening, waarbij we boodschappen op tijd, compleet en met een glimlach bezorgen. Dit zien we terug in de stijgende klanttevredenheid.

De basis staat, waardoor we ons weer kunnen richten op omzetgroei via autonome initiatieven, betere klantretentie en gerichte klantacquisitie. Ook de verbeterde app ondersteunt deze ontwikkeling.

Duurzaamheid

Als familiebedrijf voelen we ons verantwoordelijk voor de wereld om ons heen. Ondanks financiële uitdagingen blijven we ons met maatschappelijke verantwoord ondernemen (MVO) inzetten voor huidige en toekomstige generaties. We houden ook vast aan onze MVO-doelen. In 2026 blijven we werken aan initiatieven met aandacht voor mens, dier en natuur, waarbij we investeringen zorgvuldig faseren binnen de mogelijkheden van Jumbo.

Binnen MVO richten we ons ook in het nieuwe jaar op vijf thema's: circulaire bedrijfsvoering, verantwoord eten, ketens verduurzamen, goed werkgeverschap en samen voor een betere buurt.

We gaan weer tientallen winkels verduurzamen door ze gasloos te maken en chemische koudemiddelen te vervangen door natuurlijke alternatieven. Ook breiden we onze elektrische vloot verder uit en willen we het gebruik van groene stroom met 20% verhogen.

Parrallel daaraan blijven we inzetten op het terugdringen van voedselverspilling, onder meer via de AGF-tas, samenwerkingen met de voedselbanken en door het Kijk-Ruik-Proef-logo op meer producten toe te passen. Daarbij kijken we niet alleen naar onze winkels, maar naar de hele keten. We zetten onder andere in op duurzame assortimentsinnovaties waaronder versproducten van eigen bodem.

Het duurzamer en gezonder maken van het eetpatroon heeft doorlopend onze aandacht. De ontwikkeling naar meer plantaardig en beter dierlijk eten vormt hiervoor de basis. Dit doen we onder andere via assortimentsontwikkeling. Ook blijven we onze leveranciers activeren en inspireren om samen ketens verder te verduurzamen. Een van de dingen waar we aan werken is de implementatie van één duurzaamheidskeurmerk (On the way to PlanetProof) voor eigen zuivel en Nederlandse kaasproducten. In 2026 zetten we nieuwe stappen om gezond eten nog makkelijker te maken door meer gezond assortiment te bieden, gezonde producten zichtbaarder te maken voor onze klanten en ze te inspireren en activeren voor een gezonder en actiever leven.

In een wereld die in beweging is, kiezen we bij Jumbo bewust voor verbinding. Verbinding met klanten én met onze ongeveer 100.000 collega's. Het gaat om aandacht en echte connectie. Goed zijn voor elkaar én de wereld om ons heen. We ondersteunen in het welzijn van onze collega's, waaronder mentale gesteldheid.

Ook lokale betrokkenheid blijft belangrijk voor ons. We breiden onze lokale initiatieven van winkels voor sociale verbinding in de buurt verder uit. Dit doen we aanvullend op bestaande activiteiten zoals Kletswandelingen.

Nieuw leiderschap in 2026

Samen met onze Jumbo collega's en franchise-ondernemers zijn we klaar voor een periode van duurzame groei en een geliefd en financieel gezond Jumbo. In 2026 voeren we enkele wijzigingen door in de aansturing van ons bedrijf.

Met Jesper Højer als nieuwe CEO starten we het jaar met een zeer ervaren leider aan het roer. Zijn brede internationale retailervaring helpt ons bij het vormgeven van de volgende groeifase van Jumbo. In het eerste kwartaal van 2026 starten ook Hendrik Jan Roel en Boudewijn van den Brand, die met hun expertise in finance en retail operations nieuwe energie en perspectieven toevoegen.

Tegelijkertijd nemen we afscheid van een aantal directeuren die zich jarenlang met grote betrokkenheid hebben ingezet voor Jumbo. Peter van Erp, directeur Finance, Karel de Jong, directeur Supply Chain en Anrico Maat vanuit zijn rol als directeur Sales, zullen ons begin 2026 verlaten. We bedanken hen voor hun tomeloze inzet en hun waardevolle bijdrage aan de groei en professionalisering van ons bedrijf.

Bericht Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) is in 2025 nauw betrokken geweest bij de ontwikkelingen binnen Koninklijke Jumbo Food Groep. Al vroeg in het jaar werd duidelijk dat 2025 een uitdagend jaar zou worden voor Jumbo. Het vertrek van de CEO maakte het noodzakelijk om op zoek te gaan naar een goede opvolger. Tegelijkertijd bleven de marktomstandigheden turbulent en stond bij vrijwel alle retailers in Nederland de winstgevendheid onder druk, door dalende marges en stijgende kosten. Daar kwam de uitspraak in de rechtszaak waarbij Frits van Eerd persoonlijk betrokken is, nog bij. Alles bij elkaar maakte dit 2025 tot een bewogen jaar.

Nieuwe CEO ad interim

In januari 2025 is de RvC intensief betrokken geweest bij de zoektocht naar een nieuwe CEO. Gezien de situatie bij Jumbo was het voor ons duidelijk dat we een zeer ervaren CEO zochten, die snel kon meedraaien in de dynamiek van de foodretailmarkt. Voor een vaste invulling van deze positie was meer tijd nodig. Een sterke ad interim invulling was daarom het best mogelijke alternatief.

Met Tom Heidman vonden we al snel de geschikte kandidaat. Na constructieve gesprekken konden we hem per 1 maart 2025 verwelkomen. Na een overdrachtsperiode van een maand nam hij het roer stevig in handen. Daarmee kozen we als RvC, samen met de familie, bewust voor veel focus op de commerciële hart van het bedrijf, met bijzondere aandacht voor product. De opdracht aan Tom was helder: het laten groeien van klantaantallen, omzet en marktaandeel. En die opdracht is geslaagd.

Solide basis voor de toekomst

We hebben Tom het afgelopen jaar veelvuldig gesproken en zagen van dichtbij hoe zijn enthousiasme en energie doorwerkten in de organisatie. Met vertrouwen in de aangescherpte commerciële strategie kwam er een opwaartse beweging in klantaantallen, omzet en

marktaandeel. Dat is een knappe prestatie, zeker omdat we onderliggend trends zagen die om verandering vroegen.

Samen met het directieteam zorgde Tom er in zijn eerste zes maanden voor dat het marktaandeel van Jumbo groeide van 19,3% naar circa 20%. Ook steeg het aantal klanten per week aan het einde van het jaar met ruim 4%. Hiermee is een solide basis gelegd voor de toekomst van Jumbo.

Uitdagende markt

In het afgelopen vergaderjaar sprak de RvC regelmatig met het directieteam over de uitdagende marktomstandigheden en de impact daarvan op de prestaties van Jumbo. Het aandeel promoties in de markt nam verder toe en de concurrentie bleef groot. In de media verschenen opnieuw berichten over retailers waarvan de resultaten onder druk stonden, soms zelfs leidend tot verliezen.

Tegen die achtergrond zijn we tevreden dat Jumbo het nettoresultaat in 2025 juist wist te verbeteren, ook al lagen de ambities voor het jaar hoger. Belangrijk vinden we dat de commerciële basis voor verdere groei in 2025 is gelegd.

EDLP+

In 2025 heeft Jumbo vol ingezet op de strategische keuze om klanten enerzijds gerust te stellen met vaste lage prijzen en anderzijds te verrassen met een aantrekkelijk en competitief promoaanbod. EDLP+ was daarbij het uitgangspunt. De sterke klantfocus en de extra aandacht voor de winkels leidden tot goede omzetresultaten.

Daarbij moeten we wel vaststellen dat de investeringen die hiervoor nodig waren, hoger uitvielen dan vooraf verwacht. In combinatie met druk op de marges in de versgroepen leidde dit er toe dat de omzetgroei zich nog niet direct vertaalde in de gewenste

rendementsverbeteringen. In deze periode voerden we met het directieteam intensieve gesprekken over de koers. De boodschap van Tom Heidman was daarbij steeds helder: verandering kost tijd. Nu het roer was omgegaan en de omzet, klantaantallen en het marktaandeel weer groeiden, was koers houden belangrijk. En dat heeft Jumbo gedaan.

Met een marktaandeel van ruim 21% in de kerstweek en een nettoresultaat van € 33 miljoen werd het jaar positief afgesloten. Het verzilveren van deze omzetgroei is een belangrijk speerpunt voor de komende jaren. Daar hebben wij als RvC vertrouwen in.

Een nieuwe CEO

Dat vertrouwen in de toekomst hangt ook samen met de vaste invulling van de CEO-positie. We wisten vanaf het begin dat Tom Heidman een tijdelijke rol vervulde en dat we gedurende 2025 de tijd hadden om zorgvuldig op zoek te gaan naar een permanente opvolger. Die tijd hebben we benut door verschillende kandidaten te spreken.

Uiteindelijk was er een duidelijke topkandidaat. Op 17 september 2025 kondigde Colette Cloosterman-Van Eerd namens de RvC aan dat Jesper Højer per 1 januari 2026 de nieuwe CEO van Jumbo is. Jesper brengt een schat aan internationale retailervaring mee, onder andere als voormalig CEO van Lidl International. Hij heeft jarenlang binnen dit familiebedrijf gewerkt dat onder zijn aansturing uitgroeide tot een wereldwijde retailer, Jesper woonde en werkte in meerdere Europese landen, waaronder Nederland en België, en spreekt vloeiend Nederlands.

Zijn visie op klantgerichtheid, ondernemerschap en duurzame groei sluit naadloos aan bij de Jumbo formule en de ambities van Jumbo. Met zijn verbindende stijl, duidelijke visie en strategisch inzicht is hij voor ons de juiste persoon om Jumbo de komende jaren verder te versterken. We zijn dan ook blij dat hij zich voor de lange termijn aan Jumbo heeft verbonden.

Samenwerkingen

Als RvC spraken we in 2025 regelmatig met het directieteam over de samenwerking met Epic en Everest Partners. Jumbo trad eind 2023 toe tot deze internationale inkooporganisaties om een betaalbaar A-merkassortiment te blijven bieden. In de loop van 2025 is de conclusie getrokken dat deze samenwerking niet langer past bij de strategische koers van Jumbo. Het streven naar

meer eigen regie en directe samenwerking met leveranciers gaf de doorslag. Hoewel dit een ingrijpend besluit is, begrijpen en ondersteunen wij deze keuze.

Ook de samenwerking met Jumbo ondernemers kwam veelvuldig aan bod. Deze samenwerking vormt een belangrijke kracht van het bedrijf. Hoewel de resultaten, zowel bij Jumbo als bij de franchise-ondernemers, in toenemende mate onder druk staan, zijn er goede afspraken met franchise-ondernemers gemaakt voor 2026, vooruitlopend op een nieuw conditiestelsel in 2027. Daarmee ligt er een stevige basis voor een succesvolle samenwerking in de toekomst.

Winkels en online

In 2025 lag de focus bij winkels en online op het verbeteren van de klantbeleving. De klanttevredenheid in beide kanalen steeg opnieuw. Positief is ook dat het aantal implementaties sterk is afgenomen ten opzichte van het jaar ervoor, wat de beschikbaarheid van producten merkbaar verbeterde. Daarnaast zorgde de aandacht voor efficiëntere processen ervoor dat de winkelkosten stabiliseerden en het operationele verlies van online verder afnam. Dit geeft veel vertrouwen voor de toekomst.

Jumbo België

De sterk aanhoudende identieke groei in België zet zich ook in 2025 door. Jumbo is inmiddels een gevestigde naam en de identieke omzetgroei van bijna 10% in bestaande winkels onderstreept opnieuw de kracht van de formule. Jumbo België realiseerde een omzet van € 496 miljoen, een totale groei van bijna 25% ten opzichte van 2024, en boekte wederom winst. Met zeven nieuwe winkels kwam het totaal uit op 44 vestigingen en groeide het marktaandeel aan het einde van het jaar richting 2%.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid is al jaren een belangrijke thema binnen Jumbo, met aandacht voor circulaire bedrijfsvoering, verantwoord eten, ketens verduurzamen, samen voor een betere buurt en goed werkgeverschap. In 2025 sprak de RvC hier regelmatig over met het directieteam. De ambities zijn hoog en dat waarderen wij. Tegelijkertijd zien we dat de investeringen groot zijn en dat keuzes nodig zijn om plannen uitvoerbaar en betaalbaar te houden. We zijn tevreden met de zorgvuldige afwegingen die Jumbo hierin maakt.

Hoewel niet alle duurzaamheidsdoelen zijn gerealiseerd, zien we verbeteringen ten opzichte van 2024. Ook hebben we begrip voor het temporiseren van de CSRD-rapportageverplichtingen, in lijn met het Omnibus-voorstel, terwijl de kwaliteit van de bestaande rapportages behouden blijft. We constateren met genoegen dat Jumbo met haar inspanningen een steeds zichtbaardere positieve impact heeft op mens, dier en natuur.

Situatie rondom Frits van Eerd

Op 7 augustus namen wij kennis van het vonnis in de rechtszaak waarbij Frits van Eerd persoonlijk betrokken is. De rechter oordeelde dat Frits schuldig is en heeft hem veroordeeld. Kort daarna maakte zijn advocaat bekend dat Frits zich niet kan vinden in het vonnis en in hoger beroep gaat.

De impact van het vonnis was voelbaar binnen Jumbo. Wij hebben veel waardering voor de zorgvuldige en doortastende manier waarop de statutaire directie dit dossier heeft opgepakt. Ook als RvC waren we hierbij nauw betrokken. Door belangrijke stakeholders tijdig te informeren, de zeggenschapsstructuur aan te passen en de banklening versneld te herfinancieren, wist de directie de rust te bewaren en kan Jumbo goed voorbereid het hoger beroep afwachten. De rechtszaak, het vonnis en de opvolging kwamen meerdere keren aan bod in onze vergaderingen. President-commissaris Colette Cloosterman-Van Eerd nam hierbij niet deel aan beraadslagingen en besluitvorming.

In de procedure tegen Frits van Eerd is Jumbo geen partij. Wel is Jumbo enkele keren genoemd in het vonnis en zijn er uit de uitspraak nieuwe feiten en omstandigheden gebleken, die Jumbo niet eerder bekend waren, waaronder een mogelijke benadeling van Jumbo. In afwachting van het hoger beroep hebben wij als RvC het vonnis zorgvuldig bestudeerd. We hebben ons hierbij extern laten adviseren om te beoordelen of sprake was van nieuwe feiten of omstandigheden die aanleiding zouden geven voor een vervolgonderzoek binnen Jumbo. Die aanleiding was er niet. Bij nieuwe signalen van onregelmatigheden ziet de RvC er op toe dat waar nodig aanvullend intern onderzoek wordt uitgevoerd.

De statutaire directie behoudt zich het recht voor om eventuele schade te verhalen, als definitief zou blijken dat Jumbo is benadeeld. Jumbo zal dit dan op passende wijze en vertrouwelijk afwikkelen. Als RvC begrijpen wij deze keuze.

Vergaderingen

In 2025 kwamen we als RvC zeven keer samen voor reguliere vergaderingen. Daarbij zijn onder meer de jaarrekening en het accountantsverslag, business updates en financiële resultaten, de aangescherpte strategische koers en meerjarenplan, het jaarplan 2026, de financiering van de onderneming, de marktomstandigheden, klant- en medewerkerstevredenheid, risicobeheersings- en controlesystemen, Jumbo DNA, leiderschap en het vonnis besproken. De RvC heeft het jaarplan en de begroting van Jumbo voor 2026 goedgekeurd.

In 2025 trad de heer Edwin Bouwman toe tot de RvC voor een periode van vier jaar, tot en met 2029. De heren Burgmans en Jiskoot namen vanwege afloop van hun zittingstermijnen aan het einde van het eerste kwartaal afscheid.

Audit Committee

In 2025 kwam de Audit Committee vijfmaal voor vergadering bijeen en besprak zij met de directie onder meer de financiële resultaten van Jumbo, jaarrekening, (her)financiering, fiscaliteiten, compliance, cyberrisk, IT, het nieuwe salarissysteem MyHR, het verdienmodel van ondernemers en het jaarplan. Daarnaast werden de verschillende rapportages van accountant PwC uitvoerig besproken, waaronder het auditplan, de rapportage interim-bevindingen, de hardcloserapportage en het accountantsverslag. Ook stonden de rapportages van Internal Audit & Risk elke kwartaal op de agenda en werden deze, samen met de audit charter en audit manual en het jaarplan van de afdeling, besproken. Tot slot werd de Audit Committee uitgebreid geïnformeerd over specifieke MVO-thema's zoals gezondheid, eiwittransitie en voedselverspilling.

Benoeming- en Beloning Commissie

In 2025 is besloten de Governance & Remuneratie Committee voort te zetten als de Benoeming- en Beloning Commissie (BBC). Deze commissie kwam twee keer bijeen. In deze commissie zijn onder andere de werkwijze, organisatieontwikkelingen en de vaste en variabele beloning van (statutaire) directieleden besproken.

Wisselingen op directieniveau

Met de aanstelling van Tom Heidman als ad interim CEO was vooraf duidelijk dat dit een tijdelijke rol zou zijn. We zijn blij dat hij in de laatste maanden heeft kunnen zorgen voor een goede overdracht aan zijn opvolger Jesper. We zijn Tom zeer dankbaar voor zijn inzet en bijdrage in het afgelopen jaar.

Daarnaast zijn eind 2025 enkele andere wisselingen op directieniveau aangekondigd. Begin 2026 nemen we afscheid van Peter van Erp, Karel de Jong en Anrico Maat (vanuit zijn rol als directeur Sales), die zich jarenlang met enorme betrokkenheid en professionaliteit hebben ingezet en daarmee een grote bijdrage hebben geleverd aan Jumbo. We danken hen voor hun waardevolle bijdrage en vertrouwen erop dat zij hun werkzaamheden goed overdragen aan hun opvolgers Hendrik Jan Roel en Boudewijn van den Brand. We kijken uit naar de nieuwe energie, kennis en ervaring die zij meebrengen en wensen ze alvast veel succes.

Algemene Vergadering, jaarrekening en resultaatbestemming

De jaarrekening 2025 is voorzien van een accountantsverklaring van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

De RvC adviseert de Algemene Vergadering de jaarrekening 2025 vast te stellen en in overeenstemming met het voorstel van de statutaire directie het resultaat over 2025 toe te voegen aan de algemene reserves. Ook adviseert de RvC de Algemene Vergadering decharge te verlenen aan de statutaire directie voor het gevoerde beleid, alsmede decharge te verlenen aan de RvC voor het gehouden toezicht.

Tot slot spreken we als RvC graag nog onze waardering uit voor de inzet van het directieteam en alle medewerkers in een bewogen 2025 en kijken we met vertrouwen in de strategie en het nieuwe leiderschap uit naar 2026.

Veghel, 23 februari 2026

Raad van Commissarissen Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.



**COLETTE
CLOOSTERMAN-
VAN EERD**



**PIET
COELEWIJ**



**JACQUELINE
HOGERBRUGGE**



**EDWIN
BOUWMAN**

DUURZAAMHEIDS VERSLAG



Duurzaamheidsverslag

Als familiebedrijf voelen we ons verantwoordelijk voor de wereld om ons heen. We zijn er voor de huidige én toekomstige generaties. Als je bij ons boodschappen doet, als je samenwerkt met onze organisatie, als je bij ons werkt – dan weet je dat we ons inzetten voor mens, dier en natuur. We zijn ervan overtuigd dat we samen met onze klanten, collega's, franchise-ondernemers en partners écht het verschil kunnen maken. Samen gaan we voor beter, want met honderden winkels, wekelijks miljoenen klanten en zo'n honderdduizend collega's, maken we samen grote impact.

In dit deel van het verslag rapporteren we over onze resultaten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) met als belangrijk thema duurzaamheid. Dat doen we aan de hand van drie onderdelen. Zo maken we duidelijk hoe we bij Jumbo omgaan met Natuur en dier (Environment), Mens en maatschappij (Social) en Zakelijk gedrag (Governance). Binnen deze drie onderdelen vertellen we over de voortgang van onze materiële thema's.

Duurzaamheidsstrategie

Binnen Jumbo werken we met een duurzaamheidsstrategie die is opgebouwd uit onderstaande vijf pijlers. Omdat we in dit verslagdeel ESG en onze materiële thema's als kapstok gebruiken, laten we in de [connectiviteitstabel](#) zien hoe onze MVO-thema's hieraan gekoppeld zijn.

1. Circulaire bedrijfsvoering

Door zorgvuldig met grondstoffen om te gaan beperken we onze klimaatimpact en putten we natuurlijke hulpbronnen niet uit. Dit doen we onder andere door onze emissies te verlagen, verpakkingen te verbeteren en te reduceren en voedselverspilling te voorkomen.

2. Verantwoord eten

Een gezond leven begint met een gevarieerd eetpatroon en voldoende beweging. Het is onze ambitie om lekker en verantwoord eten bereikbaar te maken voor iedereen.

3. Onze ketens verduurzamen

Door te zorgen voor mens, dier en natuur zet Jumbo zich in voor een steeds duurzamere productie. We streven naar een goede balans tussen dierenwelzijn en natuur-impact, met haalbare criteria en een goed verdienmodel voor onze ketenpartners, waaronder boeren en telers.

4. Samen voor een betere buurt

We willen bijdragen aan het welzijn van onze klanten, door samen met hen een betere buurt te creëren. Dat doen we door via onze winkels samen met collega's, klanten, buurtgenoten en leveranciers mensen met elkaar te verbinden. Voeding en beweging staan hierbij centraal, omdat wij geloven dat we op die manier verbinding kunnen stimuleren.

5. Goed werkgeverschap

Als bedrijf staan we midden in de maatschappij en zijn we van en voor iedereen. Dat geldt ook voor onze collega's. Onze collega's zijn allemaal anders, maar samen zijn we Jumbo. Daarom zorgen we voor een goede werkomgeving en verschillende mogelijkheden voor collega's om zich verder te ontwikkelen in hun werk.

Werkwijze

Ons duurzaamheidsbeleid wordt door het directieteam onderschreven en breed in de organisatie uitgewerkt. We hebben een separaat MVO-team dat zich overkoepelend richt op visie en beleid. Voor elk MVO-thema is binnen Jumbo een multidisciplinaire werkgroep verantwoordelijk, bestaande uit collega's van verschillende relevante afdelingen. Die werkgroep zorgt voor het beleid, maakt actieplannen en monitort, in samenwerking met het MVO-team, de voortgang en blijft op de hoogte van relevante ontwikkelingen op dit vlak. De directeur HR & Corporate Affairs is eindverantwoordelijk voor MVO en rapporteert direct aan de CEO. MVO is ook onderdeel van de besprekingen met het Audit Committee en de Raad van Commissarissen (RvC).

Rapportagestandaarden en methoden

Met dit duurzaamheidsverslag bereiden we ons voor op de vereisten van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), waaraan we naar verwachting over verslagjaar 2027 wettelijk moeten voldoen. De rapportageverplichtingen van de CSRD zijn uitgewerkt in de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

De afgelopen jaren hebben we al veel inspanningen geleverd om aan te sluiten bij de rapportageverplichtingen van de CSRD. We gaan verder met het implementeren van de definitieve richtlijnen en standaarden zodra deze beschikbaar zijn. Vanaf dat moment gaan we onze rapportage verder optimaliseren en waarborgen dat deze volledig in lijn is met de meest actuele regelgeving. Hetzelfde geldt voor de EU-taxonomie richtlijnen.

In de aanloop naar rapportage onder CSRD hebben we, net als vorig jaar, voor boekjaar 2025 een beoordeling met beperkte mate van zekerheid door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (PwC) laten uitvoeren op de hoofd KPI's per materieel thema. De indicatoren die onderdeel zijn van de beoordeling van de accountant zijn gemarkeerd met een . In het [assurancerapport](#) concluderen zij over deze indicatoren.

In het hoofdstuk [Overige gegevens](#) vind je het assurancerapport van PwC die verder ingaat op de reikwijdte, werkzaamheden en resultaten.

Reikwijdte van de duurzaamheidsinformatie in 2025

Dit duurzaamheidsverslag is opgesteld op geconsolideerde basis. De consolidatiekring en de rapportageperiode is gelijk aan die van de [jaarrekening](#). De reikwijdte van de dubbele materialiteitsanalyse ziet echter toe op de gehele keten van Jumbo, van (toe)leveranciers tot klanten. Daardoor zijn een aantal thema's breder dan alleen Jumbo. Dit lichten we per thema toe.

Voor assortiment gerelateerde KPI's streven we ernaar te rapporteren over ons hele assortiment. Vanuit impact en databeschikbaarheid starten we met de focus op ons private label assortiment. Vanuit deze basis verrijken we de rapportage met data van A-merken. In de methodologie en assumpties is per thema de reikwijdte toegelicht. Dit helpt ons om gerichte verbeteringen door te voeren.

Duurzaamheidsdata

Het verzamelen van data en het rapporteren over onze duurzaamheidsprestaties is een continu verbeterproces. Onze methoden voor dataverzameling en de datakwaliteit worden steeds beter, waardoor we minder afhankelijk zijn van schattingen en de cijfers steeds nauwkeuriger worden. Dit brengt soms helaas ook de uitdaging met zich mee dat eerder gerapporteerde cijfers en doelstellingen aangepast moeten worden op basis van deze nieuwe inzichten. We kunnen eerder gerapporteerde resultaten niet altijd herberekenen. Dit kan zorgen voor inconsistenties in historische data en maakt het moeilijker om trends en prestaties over langere perioden te evalueren. Zo zorgen we ervoor dat onze rapportages relevant en betrouwbaar blijven, ook als de onderliggende data zijn verbeterd. Als dat is gebeurd, leggen we uit wat er is veranderd.

Daar waar nodig hebben we de vergelijkende cijfers van 2025 in lijn gebracht met de aangepaste reikwijdte of methodologie. De impact van de aangebrachte wijzigingen lichten we per indicator toe. Deze wijzigingen zijn gemarkeerd met een .

Dubbele materialiteitsanalyse

In 2023 heeft Jumbo een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd in lijn met de vereisten van de CSRD. Hierbij hebben we enerzijds vastgesteld welke (potentiële) impact Jumbo heeft op mens, dier, natuur en maatschappij binnen de gehele waardeketen (impactmaterialiteit). Anderzijds hebben we beoordeeld welke risico's en kansen voortkomen uit duurzaamheidsontwikkelingen die invloed hebben op Jumbo (financiële materialiteit). De analyse is uitgevoerd in drie stappen:

Stap 1: Stakeholders identificeren

We hebben stakeholders geselecteerd die beïnvloed worden door wat Jumbo doet én die zelf invloed hebben op Jumbo. Daarbij zorgen we ervoor dat zowel collega's van relevante afdelingen binnen Jumbo als groepen buiten Jumbo goed zijn vertegenwoordigd.

Stap 2: Impacts, risico's en kansen beoordelen

Op basis van onze eerdere materialiteitsanalyse, aangevuld met ESRS-onderwerpen, benchmarks en relevante interne en externe bronnen, hebben we een lijst met mogelijke duurzaamheidsthema's opgesteld. Na afstemming met interne experts is deze lijst teruggebracht tot een overzichtelijke set. Voor elk thema zijn de relevante impacts, risico's en kansen geïdentificeerd en gekwantificeerd door collega's met diepgaande inhoudelijke kennis. Voor impactmaterialiteit hebben we vier factoren beoordeeld: schaal, reikwijdte, herstelbaarheid en waarschijnlijkheid. Voor financiële materialiteit zijn omvang en waarschijnlijkheid geanalyseerd, telkens op een schaal van laag, midden of hoog.

Stap 3: Prioriteren van duurzaamheidsthema's

Tijdens workshops met collega's binnen Jumbo hebben we de scores gecontroleerd en op basis van een vooraf vastgestelde grens hebben we tien materiële thema's gekozen. De uitkomsten van dit proces staan in de materialiteitsmatrix op de vorige pagina. Een overzicht van de geïdentificeerde impacts, risico's en kansen vind je in de connectiviteitstabel en in het hoofdstuk Risicomanagement van het bestuursverslag.

Het management en het directieteam van Jumbo hebben elke stap in dit proces goedgekeurd. De resultaten zijn gedeeld met de RvC en besproken met externe betrokkenen tijdens onze Stakeholderdag. Daar hebben we in kleine groepen verschillende dilemma's rond de thema's onderzocht.

De materiële thema's vormen de basis van de [duurzaamheidsstrategie](#) van Jumbo, en daarmee van de thema's waar we in dit verslag over rapporteren.



Toelichting op materialiteitsmatrix

Ondanks het feit dat zakelijk gedrag geen materiële thema is in onze DMA, vinden we het wel belangrijk om dit thema verder toe te lichten in het verslag vanwege de grote maatschappelijke relevantie hiervan. Zakelijk gedrag is dus geen materieel thema, maar wel onderdeel van ons duurzaamheidsverslag. Daarnaast hebben de thema's duurzame keten en dierenwelzijn veel overlap in meetmethode, in de vorm van keurmerken die vaak toezien op beide thema's. Om die reden hebben we ervoor gekozen om deze thema's samen toe te lichten onder het hoofdstuk Duurzame keten.

Herijking

In 2025 hebben we de dubbele materialiteitsanalyse herijkt. Zo hebben we de lijst met impacts, risico's en kansen opnieuw beoordeeld aan de hand van ontwikkelingen in de markt en interne ontwikkelingen. Dit heeft niet geleid tot aanpassing van onze materiële onderwerpen. Wél zijn er een aantal onderwerpen samengevoegd in de DMA. Zo hebben we 'diversiteit en inclusie' onderdeel gemaakt van het bestaande materiële thema 'arbeidsomstandigheden en werkomgeving' en 'eiwittransitie' opgenomen in het thema 'energie en emissies'. 'Productkwaliteit en -veiligheid' en 'betaalbaarheid en beschikbaarheid' is samengevoegd tot het thema prijs-kwaliteitverhouding zoals in 2024 ook al opgenomen als materieel thema in onze DMA.

Connectiviteitstabel

In de connectiviteitstabel zijn de materiële thema's uitgesplitst in Natuur en dier (Environment), Mens en maatschappij (Social) en Zakelijk gedrag (Governance) en gekoppeld aan onze strategische MVO pijlers.

Impact, risico's en kansen

ESG	MVO-pijler	Materieel thema	Keten	ESRS Standaard	Impact, risico's en kansen
Natuur en dier (Environmental)	CIRCULAIRE BEDRIJFS- VOERING	Energie en emissies	Upstream, eigen operatie, downstream	ESRS E1: Klimaatverandering	Jumbo en haar leveranciers lopen het risico op hogere kapitaal- en operationele kosten door de verduurzaming van hun keten en de invoering van nieuwe klimaatwetgeving, zoals CO ₂ -belasting. De negatieve impact van deze verduurzaming betreft de opwarming van de aarde door broeikasgasemissies.
		Verpakkingen	Upstream, eigen operatie, downstream	ESRS E5: Materiaalgebruik en circulaire economie	We hebben de kans onze emissies te verminderen door het aanbieden van een assortiment met meer plantaardige dan dierlijke eiwitten. Ook draagt het bij aan een gezonder eetpatroon. In het geval van snellere stappen in de eiwittransitie dan concurrenten, bestaat het risico op verlies van klanten.
		Voedselverspilling	Upstream, eigen operatie, downstream	ESRS E5: Materiaalgebruik en circulaire economie	Verpakkingen van producten kunnen schadelijk zijn voor de natuur. Jumbo maar ook leveranciers lopen het risico hogere kosten te maken door verduurzaming van verpakkingen, aanpassingen aan producten en verpakkinglijnen, en het naleven van nieuwe wet- en regelgeving rondom verpakkingen.
	ONZE KETENS VERDUURZAMEN	Duurzame keten en dierenwelzijn	Upstream	ESRS E4: Biodiversiteit en ecosystemen	Voedselverspilling heeft negatieve gevolgen voor de natuur, maar we zoeken naar alternatieven om voedselverspilling tegen te gaan. Zo gebruiken we voedselresten in onze bedrijfskantine. Dit kan ook de reputatie van Jumbo verbeteren. Klimaatverandering heeft een negatieve impact op biodiversiteit en landgebruik, evenals het gebruik van chemicaliën en pesticiden in de waardeketen. Deze factoren kunnen de bodemkwaliteit en het klimaat beïnvloeden. Een belangrijk risico is dat de afname van biodiversiteit kan leiden tot een situatie waarin bepaalde producten niet langer beschikbaar zijn. Jumbo's vlees, vis, eieren en melkproducten hebben mogelijk een negatieve impact op dierenwelzijn. Er wordt gestreefd naar een goed leven voor de dieren, wat wordt gegarandeerd door keurmerken zoals het Beter Leven Keurmerk. Er is echter een risico dat de kosten van deze producten stijgen door investeringen in de keten om te voldoen aan hogere dierenwelzijns-eisen. Daarnaast bestaat er een risico op verstoring in de productieketen door incidenten, zoals verminderde aandacht voor dierenwelzijn of ziektes (bijvoorbeeld vogelgriep), waardoor producten mogelijk niet beschikbaar zijn.
Mens en maatschappij (Social)	SAMEN VOOR EEN BETERE BUURT	Lokale betrokkenheid	Eigen operatie	ESRS S3: Invloed op gemeenschappen	Lokale betrokkenheid heeft een positieve impact op buurtbewoners en klanten door het creëren van een fijne ontmoetingsplek in de winkels en bij te dragen aan een prettige leefomgeving. Het is een kans dat klanten dit zo ervaren, wat een positief effect heeft op de reputatie van Jumbo en waardoor meer klanten bij Jumbo boodschappen komen doen.
	VERANT- WOORDER ETEN	Prijs-kwaliteitverhouding	Downstream	ESRS S4: Consumenten en eindgebruikers	Jumbo heeft de kans om met de EDLP+ strategie scherpe prijzen aan te bieden, wat mogelijk meer klanten naar de winkels trekt. Aan de andere kant zijn er verschillende risico's waarmee Jumbo te maken kan krijgen. Natuurrampen, pandemieën en door mensen veroorzaakte incidenten, zoals oorlogen, kunnen de prijzen van grondstoffen flink doen stijgen. Dit kan leiden tot hogere kosten voor eindproducten, waardoor deze mogelijk niet meer betaalbaar zijn voor klanten.
		Gezonde producten	Downstream	ESRS S4: Consumenten en eindgebruikers	Gezonde producten hebben een positieve impact op de gezondheid van de klant. Jumbo heeft de kans om zich te positioneren als gezonde supermarkt door een groter assortiment gezonde producten aan te bieden dan de concurrentie. Het risico bestaat dat klanten die hier niet voor openstaan, wegblijven als dit wel bij de concurrent te vinden is.
	GOED WERKGEVER- SCHAP	Arbeidsomstandigheden en werkomgeving	Eigen operatie	ESRS S1: Eigen werknemers	De impact van Jumbo op het welzijn van medewerkers is positief door te zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden, zoals eerlijke lonen, inspraak via de Ondernemingsraad (OR) en collectieve onderhandelingen. Daarnaast biedt Jumbo kansen voor training en ontwikkeling. Er zijn echter ook risico's, zoals stakingen of personeelstekorten, die kunnen ontstaan door krapte op de arbeidsmarkt, een onveilige werkomgeving of ontevredenheid van medewerkers. Discriminatie heeft negatieve gevolgen voor medewerkers, zoals ongelijke behandeling, kansen en beloning voor gelijk werk. Dit kan leiden tot personeelstekorten en hoog verloop, wat resulteert in verlies van kennis en talent. Daarnaast ontstaan er hogere kosten door het inzetten van inhuurkrachten.
	ONZE KETENS VERDUURZAMEN	Eerlijke keten (arbeidsomstandigheden in de keten)	Upstream	ESRS S2: Arbeiders in de keten	Jumbo moet zorgen voor goede arbeidsomstandigheden in de toeleveringsketen, zoals werkgelegenheid, arbeidsvoorwaarden, welzijn, gezondheid, veiligheid, gelijk loon voor gelijk werk, en het voorkomen van kinderarbeid en gedwongen arbeid. Het risico voor leveranciers is dat ze te maken kunnen krijgen met een vermindering in de beschikbaarheid van medewerkers, bijvoorbeeld door stakingen of ziekte, wat kan leiden tot lagere productie of hogere loonkosten. Jumbo kan ook reputatieschade oplopen als leveranciers slechte werkomstandigheden of kinderarbeid hanteren.
Zakelijk gedrag (Governance)		Zakelijk gedrag*	Eigen operatie	ESRS G1: Zakelijk gedrag	Jumbo ziet kansen in een gezonde bedrijfsethiek en -cultuur, waardoor incidenten en structurele problemen met een mogelijk negatieve impact op de reputatie van Jumbo vroegtijdig worden gesignaleerd. Het risico bestaat dat klanten wegblijven als gevolg van een negatief imago van Jumbo, leveranciers niet langer producten willen leveren aan Jumbo en Jumbo een minder aantrekkelijke werkgever wordt om voor te werken.

* Ondanks dat zakelijk gedrag geen materieel thema is in onze DMA, vinden we het wel belangrijk om dit verder toe te lichten in het verslag.

Resultaten en doelen

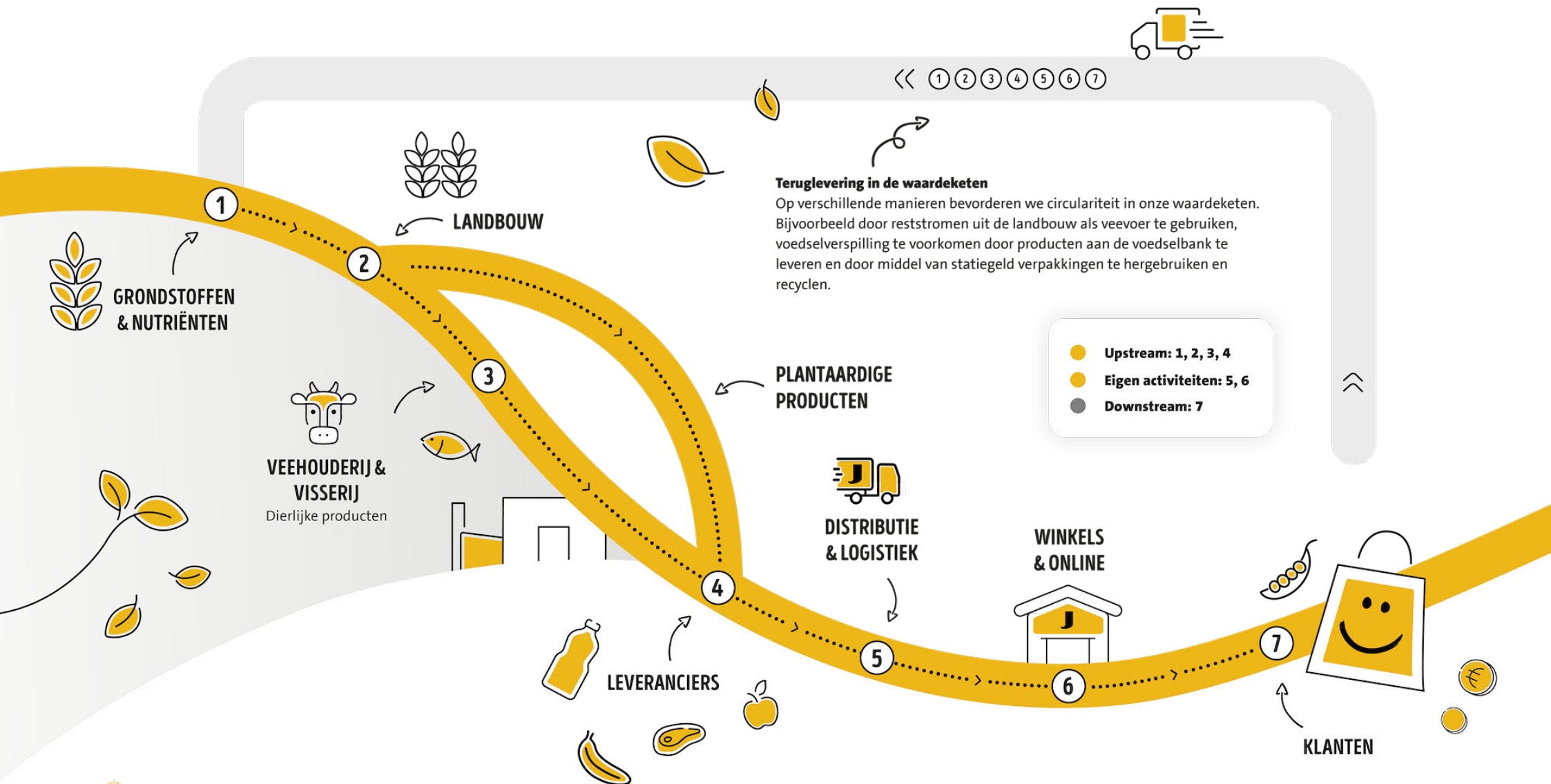
ESG	MVO-pijler	Materieel thema	Indicator	2025	2024	Doel	Doel - jaar
Natuur en dier (Environmental)	CIRCULAIRE BEDRIJFS- VOERING	Energie en emissies	Scope 1 en 2 in kton CO ₂ e-uitstoot	55	69	14	2030
			Scope 3 in kton CO ₂ e-uitstoot	5.303	4.894	2.669	2030
			FR leveranciers gecommiteerd aan SBTi o.b.v. omzet	82%	71%	90%	2026
			Verkochte plantaardige eiwitten (eiwittransitie)	44,2%	44,3%	60,0%	2030
		Verpakkingen	Gram verpakkingsmateriaal per verkochte CE	33,6	34,9	N.v.t.	N.v.t.
			Gram verpakkingsmateriaal per kilo verkocht product	67,5	68,8	64,3	2030
		Voedselverspilling	Verspild voedsel ten opzichte van het inkoopvolume	0,97%	0,93%	0,80%	2030
			Verspild voedsel exclusief brood ten opzichte van het inkoopvolume	0,73%	0,70%	N.v.t.	N.v.t.
	ONZE KETENS VERDUURZAMEN	Duurzame keten en dierenwelzijn	Het omzetaandeel private label assortiment met keurmerk met een risicoproduct als ingrediënt (cacao, eieren, hazelnoten, kaas, kip, koffie, palmolie, rund, soja, thee, varken, vis en zuivel)	72%	68%	75%	2026
Mens en maatschappij (Social)	SAMEN VOOR EEN BETERE BUURT	Lokale betrokkenheid	Klanttevredenheid lokale betrokkenheid	43,4%	42,6%	45,0%	2030
	VERANT- WOORDER ETEN	Prijs-kwaliteitverhouding	Klanttevredenheid prijs-kwaliteitverhouding	55%	55%	57%	2026
		Gezonde producten	Omzetaandeel van Nutri-Score A en B in het private label assortiment	42,9%	43,2%	N.v.t.	N.v.t.
			Volumeaandeel (kg) van Nutri-Score A en B in het private label assortiment	56,3%	55,7%	N.v.t.	N.v.t.
			Volumeaandeel (kg) schijf van vijf verkopen	37,9%	N.v.t.	40,5%	2030
	GOED WERKGEVER- SCHAP	Arbeidsomstandigheden en werkomgeving	eNPS Score (medewerkerstevredenheid)	48	42	49	2026
			Vrouwen in de (sub)top	29%	29%	33%	2026
	ONZE KETENS VERDUURZAMEN	Eerlijke keten (arbeidsomstandigheden in de keten)	Private label leveranciers met een sociaal keurmerk in hoog-risicolanden	97%	97%	100%	2026
			Private label leveranciers met een sociaal keurmerk in midden-risicolanden	75%	46%	100%	2027
	Zakelijk gedrag (Governance)	Zakelijk gedrag*	Niet van toepassing	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Indicator is onderdeel van de beoordeling van de accountant

* Ondanks dat zakelijk gedrag geen materieel thema is in onze DMA, vinden we het wel belangrijk om dit verder toe te lichten in het verslag.

Waardeketen

De waardeketen van Jumbo bestaat uit alle activiteiten en processen die nodig zijn om onze klanten dagelijks te voorzien van kwalitatieve, lekkere, gezonde en duurzame producten. We werken samen met verschillende stakeholders om de waardeketen zo optimaal mogelijk te maken.



In gesprek met maatschappelijke en politieke stakeholders

We vinden het belangrijk om met onze stakeholders te praten over duurzaamheid en gezondheid in het algemeen en over onze materiële thema's in het bijzonder. Door kennis en inzichten te delen, kunnen we beter inspelen op veranderingen in de samenleving en het politieke debat. Tijdens al die contactmomenten met [stakeholders](#) staan openheid en respect voor elkaars mening centraal.

We hebben op verschillende manieren contact. Zo voeren we regelmatig één-op-één gesprekken met maatschappelijke en politieke stakeholders. Ook zijn we regelmatig spreker bij bijeenkomsten over duurzaamheid. Daarnaast werken we samen in netwerken die zich richten op duurzaamheid en gezondheid. De meest relevante netwerken worden toegelicht in de hoofdstukken waar zij betrekking op hebben.

In 2025 hadden we meerdere werkbezoeken en kennismakingen met Tweede Kamerleden en beleidsmedewerkers van ministeries. Daarbij kwamen onderwerpen aan bod zoals werkgeverschap, verdienmodel van boeren en telers, eiwittransitie, gezondheid en de boodschappenprijzen.

Jumbo heeft het hele jaar intensief contact met maatschappelijk organisaties die zich inzetten voor maatschappelijk relevante thema's zoals verpakkingen, voedselverspilling, dierenwelzijn, een meer plantaardig dieet en mensenrechten. We praten voortdurend met hen over onze strategie. Zij dagen ons uit en geven ons inspiratie om het elke dag beter te doen.

We organiseerden ook een aantal bijeenkomsten, waaronder:

- Het Oogstfeest waarbij boeren en telers met wie we samenwerken, beleidsmedewerkers, media en samenwerkingspartners aansloten. Meer informatie hierover vind je in het hoofdstuk '[Duurzame keten en dierenwelzijn](#)'.
- Het 7^e 'NetPositive dinner', waarbij CEO's, experts, boeren- en telersorganisaties, producenten, overheid, NGO's, start-ups en jong talent uit meer dan 65 organisaties

samenkwamen voor een duurzamere en gezondere voedselketen. Centraal bij deze editie stond de klant. We gingen in gesprek over hoe we klanten meekrijgen in de transitie naar een meer duurzaam dieet, waarbij smaak, kwaliteit, gemak en betaalbaarheid belangrijke drijfveren zijn.

Ook kregen we meerdere keren de kans om op een podium te spreken:

- Tijdens het Plant FWD event, waar Jumbo stilstond bij hoe we samen met Flora Food Group de grenzen verleggen naar een meer plantaardig eetpatroon.
- Tijdens het Melkcongres namen we melkveehouders mee in de verduurzamingsroute van onze zuivelproducten.
- Tijdens het Food Transformation Forum spraken we samen met andere bestuurders over hoe we de voedselketen toekomstbestendiger kunnen maken.
- Tijdens het Plant Food Summit in Kopenhagen presenteerden we hoe we onze klanten stimuleren om meer plantaardig te eten, en welke methode we gebruiken om dat te meten.



Tot slot sloten we ons dit jaar aan bij diverse netwerk- en samenwerkingsverbanden:

- We startten een tweejarige samenwerking op voor versnelling van de eiwittransitie, samen met Wageningen University & Research (WUR), Intersnack, De Vegetarische Slager, Alpro en HAK. Meer informatie hierover vind je in het hoofdstuk '[Energie en emissies](#)'.
- We hebben ons aangesloten bij het initiatief Week van ons Eten, om samen het belang van lekker, vers en duurzamer eten van Nederlandse bodem onder de aandacht te brengen.
- Samen met belangrijke afnemers en vertegenwoordigers van Nederlandse versproducten hebben we ons aangesloten bij True Value Language. Een initiatief waarin we samenwerken in de keten om duurzaamheidsinspanningen op eenzelfde manier te meten en te waarderen. Meer informatie hierover vind je in het hoofdstuk '[Duurzame keten en dierenwelzijn](#)'.
- We sloten ons aan bij Protein Action Consortium, een initiatief waarbij verschillende bedrijven samen aan de eiwittransitie werken. Daarnaast zijn we aangesloten bij de Protein Community van Foodvalley, om met andere partners in de keten plantaardige innovaties te bevorderen.

Due diligence

Onze ketens bestaan vaak uit meerdere schakels en lopen meestal tot ver buiten Nederland. We zijn ons ervan bewust dat er in verschillende ketens risico's zijn voor mens, dier en natuur. Daarom hebben we een strikt inkoopbeleid en hanteren we voor leveranciers de Jumbo [Kwaliteits- en MVO-voorwaarden](#) en onze [Code of Conduct](#). Ook zijn we continu in gesprek met onze stakeholders over hoe wij omgaan met risico's in onze ketens. Erkende keurmerken helpen ons om risico's te beperken. Bij ingewikkelde onderwerpen werken we graag samen met branchegenoten. Vaak gebeurt dat op basis van convenanten.

Ondanks deze maatregelen weten we dat we problemen in de keten niet altijd kunnen voorkomen. Daarom voeren we ook een eigen [duurzaam ketenbeleid](#). Met dit beleid zorgen we er bij de inkoop van producten voor dat we rekening houden met mens, dier en natuur. Dit is het uitgangspunt van ons due diligence proces: een aanpak waarmee we zorgen voor openheid in onze toeleveringsketens. We onderzoeken stap voor stap waar er risico's zijn op het gebied

van mensenrechten, dierenwelzijn en natuur. Op basis daarvan nemen we gerichte maatregelen om problemen aan te pakken. Zo willen we bijdragen aan een positieve verandering. Het due diligence proces bestaat uit zes stappen die helpen om de keten duurzamer te maken.



Een belangrijk onderdeel van ons duurzame ketenbeleid is een uitgebreide risicoanalyse. Daarbij hebben we twintig producten aangewezen die extra aandacht nodig hebben. Elk jaar doen we onderzoek in deze ketens, de zogeheten Human Rights and Environmental Impact Assessments (HREIA). In 2025 hebben we hiervoor samen met een strategisch partner een nieuwe aanpak ontwikkeld. Zo willen we ons due diligence proces verbeteren en onze HREIA's effectiever maken. Meer uitleg over dit beleid en deze HREIA's vind je in het hoofdstuk '[Eerlijke keten](#)'.



Environment

NATUUR EN DIER

Als supermarkt is Jumbo nauw verbonden met het voedsel-systeem. We kunnen bijdragen om landbouw duurzamer te maken, voedselverspilling tegen te gaan en plantaardig eten te stimuleren. Daarnaast beheren we een groot logistiek netwerk en meerdere gebouwen. Daarbij zetten we in op duurzamere gebouwen en vormen van transport, herbruikbare verpakkingen, statiegeldsystemen en efficiënte afvalscheiding. Zo zetten we in op een meer circulaire bedrijfsvoering.

Energie en emissies

Klimaatverandering heeft een negatieve invloed op de natuur, onze leefomgeving en daarmee op de beschikbaarheid van voedsel. De voedselindustrie veroorzaakt ongeveer [30%](#) van de wereldwijde CO₂e-uitstoot. Als supermarktketen hebben we hierin dus een verantwoordelijkheid. Daarom werken we actief aan het verminderen van onze negatieve impact op het klimaat, zowel binnen ons eigen bedrijf als samen met onze ketenpartners.

Onze ambities

We willen de uitstoot van broeikasgassen verminderen, zowel binnen ons eigen bedrijf als in onze hele keten. Onze doelen zijn afgestemd op het klimaatakkoord van Parijs. Zo helpen we mee aan het beperken van de opwarming van de aarde tot maximaal 1,5°C. In 2025 zijn onze doelen gecontroleerd en goedgekeurd door het Science Based Targets initiative (SBTi). Om die doelen te bereiken gebruiken we geen compensatiemaatregelen zoals het kopen van CO₂-rechten. Wel onderzoeken we mogelijkheden om het allerlaatste restje CO₂e-uitstoot dat we niet kunnen reduceren op te kunnen slaan, zoals natuurlijke koudemiddelen.

In ons [Klimaatplan](#) leggen we uit welke stappen we zetten om onze klimaatambities waar te maken. Dit plan is opgesteld door ons MVO-team, samen met de afdeling Finance en met ondersteuning van het directieteam.

Energie en emissies

55^{KTON} ✓

Scope 1 en 2
CO₂e-uitstoot

2024: 69 KTON
Doel 2030: 14 KTON

5.303^{KTON} ✓

Scope 3 CO₂e-uitstoot

2024: 4.894 KTON
Doel 2030: 2.669 KTON

82% ✓

FR leveranciers
gecomitteerd
aan SBTi

2024: 71%
Doel 2026: 90%

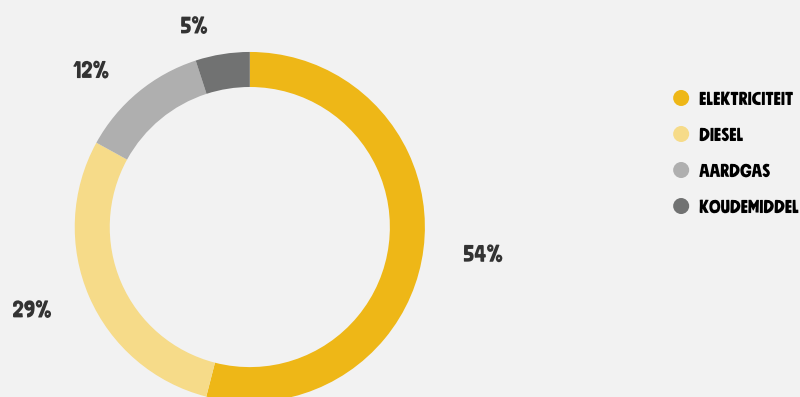
Totaal emissies (kton CO₂e-eq)

	2025	2024	2022	Doel 2030	Doel 2050
Scope 1 + 2	55	69	92	14	0
Scope 3	5.303	4.894	5.338	2.669	0
Totaal	5.358	4.963	5.430		

Scope 1 en 2

In ons basisjaar (2022) kwam 1,7% van onze totale uitstoot van broeikasgassen uit onze eigen bedrijfsvoering (scope 1 en 2). Dat lijkt misschien weinig, maar op dit aandeel kunnen we wél veel invloed uitoefenen door aanpassingen in onze eigen bedrijfsvoering. Eind 2025 hebben we onze emissies in scope 1 en 2 al met 40% verminderd ten opzichte van ons basisjaar. In scope 1 en 2 richten we ons op drie onderdelen waar we direct invloed op hebben: onze gebouwen, ons transport en ons stroomverbruik.

VERDELING SCOPE 1 EN 2 CO₂E-UITSTOOT



Onze gebouwen verduurzamen

We willen onze winkels en distributiecentra stap voor stap verduurzamen. Een belangrijk doel is om vóór 2030 alle chemische koudemiddelen in onze koelingen te vervangen door natuurlijke alternatieven. Ook willen we ons gasverbruik steeds verder terugbrengen.

Afgelopen jaar hebben we weer een deel van onze Jumbo winkels verbouwd. Daarbij hebben we een standaardpakket aan maatregelen doorgevoerd om de winkels duurzamer en energiezuiniger te maken. Zo plaatsen we sinds vorig jaar bij elke verbouwing dagafdekking op al onze koelingen, zodat er minder kou verloren gaat. Andere standaard energiebesparende maatregelen zijn het gebruikmaken van ledverlichting, gerecyclede bouwmaterialen en zuinigere koelinstallaties. Daarnaast maken we tijdens verbouwingen winkels gasloos. Op locaties waar het stroomnet vol zit (netcongestie), hebben we met succes batterijen en andere innovatieve technieken ingezet, zodat een volledig gasloze winkel openen toch mogelijk werd.

Onze winkels verduurzamen we stap voor stap



Omdat we onze winkels steeds duurzamer inrichten, gaan installaties en inventarissen ook langer mee. Dat zie je terug in onze [jaarrekening](#): we hebben de afschrijvingspercentages opnieuw beoordeeld, zodat ze beter aansluiten bij de langere gebruiksduur.

Voor het verder verduurzamen van onze distributiecentra en E-Fulfilment Centers (EFC's) zijn we in gesprek met verhuurders en netbeheerders. Het verder verduurzamen vraagt om forse investeringen. De twee locaties die gepland stonden voor verbouwing in 2025 hebben we door grote investering moeten doorschuiven door naar 2026. De geplande verbouwing bespaart ongeveer 30% van het gasverbruik in onze logistiek.

De totale CO₂e-uitstoot uit aardgas en koudemiddelen in onze gebouwen is in 2025 met 20% gedaald ten opzichte van 2024.

Slimmer en schoner transport

We blijven ons transport steeds duurzamer maken. Dat doen we met elektrische voertuigen, slimme logistiek en circulaire oplossingen. Ons doel is dat in 2030 80% van onze thuisbezorgbussen en 40% van onze grote vrachtwagens niet meer op fossiele brandstof rijdt. Een grote uitdaging daarbij is dat het stroomnet in Nederland op sommige plekken vol zit (netcongestie). Daardoor is er niet altijd genoeg stroom om al onze elektrische vrachtwagens op te laden. Daarom overleggen we actief met netbeheerders om samen oplossingen te vinden.

In 2025 hebben we opnieuw twee keer zoveel elektrische bestelbussen ingezet als het jaar ervoor. Inmiddels bezorgen we al één op de vier online bestellingen elektrisch. Door efficiënter te rijden en beter te plannen is ons totale brandstofverbruik ook verder gedaald. Deze acties samen zorgen voor een besparing van 15% CO₂e-uitstoot ten opzichte van vorig jaar.

We doen meer dan alleen brandstof besparen. Zo zijn we dit jaar begonnen met het vernieuwen van vrachtwagenbanden in plaats van ze volledig vervangen. Daarbij brengen we een nieuw loopvlak aan, terwijl de basis van de band behouden blijft. Inmiddels is 53% van onze banden op deze manier vernieuwd. Dat levert een besparing op van 18 ton aan materiaal. Een mooie stap richting een circulaire aanpak.

Zo groen kan geel zijn



Laadpleinen bij onze distributiecentra

Om ons transport in de toekomst verder te verduurzamen, zorgen we er nu al voor dat de stroomvoorzieningen bij onze distributiecentra klaar zijn voor meer laadpleinen. Dit jaar openden we in Woerden een nieuw laadplein en is de laadvoorziening in Veghel verder uitgebreid. De snelladers zijn succesvol getest met onze vier nieuwe generatie elektrische vrachtwagens. Dankzij deze uitbreiding kunnen we onze elektrische vrachtwagenvloot verder laten groeien.

Meer groene stroom

Groene stroom wordt bij Jumbo de standaard. Momenteel is twee derde van ons verbruik groen en over vier jaar verwachten we volledig te zijn overgestapt. Een deel wekken we zelf op, bijvoorbeeld via zonnepanelen op onze winkels en distributiecentra. De rest kopen we in via garanties van oorsprong (GVO's). In 2025 hebben we 15% meer stroom zelf opgewekt dan in 2024, in totaal goed voor 21 GWh. Dat is ongeveer wat 8.000 huishoudens in één jaar verbruiken.

Omdat onze distributiecentra gasloos worden en we steeds meer elektrische bezorgbussen inzetten, is ons stroomverbruik in 2025 gelijk gebleven ten opzichte van 2024. Toch is onze CO₂e-uitstoot in 2025 met 24% gedaald ten opzichte van het jaar ervoor, door door een groter aandeel groene stroom.

Energieverbruik en energiemix (MWh)

Verbruik fossiele energie	2025	2024
Brandstofverbruik uit ruwe olie en petroleumproducten	63.608	74.653
Brandstofverbruik uit aardgas	36.705	38.765
Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit	79.858	102.937
Totaal verbruik fossiele energie	180.171	216.355
Verbruik hernieuwbare energie		
Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit	139.968	119.396
Verbruik zelfopgewekte hernieuwbare energie	20.952	18.197
Totaal verbruik hernieuwbare energie	160.920	137.593
Totaal energieverbruik	341.091	353.947
Aandeel fossiele bronnen in totaal energieverbruik (%)	53%	61%
Aandeel hernieuwbare bronnen in totaal energieverbruik (%)	47%	39%

Scope 2 emissies (kton CO₂e-eq)

	2025	2024
Marktgebaseerd	30	39
Locatiegebaseerd	61	63

Onze plannen voor 2026

In 2026 verduurzamen we weer tientallen winkels: we maken ze gasloos en vervangen chemische koudemiddelen door natuurlijke alternatieven. Ook bereiden we onze distributiecentra voor op verdere elektrificatie, breiden we onze elektrische vloot verder uit en willen we 20% meer stroom vergroenen. Zo verlagen we stap voor stap onze uitstoot.

Scope 3

Bij Jumbo geloven we dat we samen verder komen. Dat geldt zeker voor het terugdringen van onze CO₂e-uitstoot, want in ons basisjaar 2022 was maar liefst 98,3% van onze totale uitstoot buiten ons eigen bedrijf ontstaan. Het grootste deel daarvan, ongeveer 87%, komt vanuit ons productassortiment. Om onze doelen voor scope 3 te halen, werken we nauw samen met onze directe leveranciers, producenten en onze franchise-ondernemers.

In 2025 hebben we een nieuwe berekeningsmethodiek toegepast voor de emissies van onze foodproducten binnen scope 3.1. Deze emissies zijn dit jaar op product niveau berekend met behulp van het Product Carbon Footprint-softwareplatform Mondra. De overstap naar Mondra geeft ons beter inzicht in de uitstoot van onze foodproducten en helpt ons én onze leveranciers gericht te werken aan het verminderen van de uitstoot van onze producten. Dit draagt direct bij aan ons doel om de emissies in onze keten in 2030 te halveren ten opzichte van 2022. De emissiefactoren op productniveau zijn niet beschikbaar voor 2024, waardoor de nieuwe cijfers minder goed vergelijkbaar met 2024. De scope 3 emissies zijn dit jaar met 9% gestegen. Hiervan is ruim 8 procentpunt het gevolg van de aangepaste berekeningsmethodiek.

Het meten van scope-3-emissies blijft complex, maar met Mondra kunnen we onze productdata steeds verder verfijnen middels receptuur en leveranciersdata. Zo vormen we een steeds realistischer beeld van de werkelijke CO₂e-emissies. Dit stelt ons in staat om

verbeteringen die we doorvoeren, zoals aanpassingen in de samenstelling van onze producten, terug te zien als daadwerkelijke reductie in onze scope 3. Dit is een continu proces waarin we onze inzichten en datakwaliteit blijven aanscherpen.

Sinds 2024 vragen we onze leveranciers om ook zelf hun uitstoot te verminderen. Als onderdeel van onze [MVO-voorwaarden](#) vragen we hen reductiedoelen op te stellen en deze te laten toetsen door het Science Based Targets initiative (SBTi). Het afgelopen jaar is het aandeel leveranciers dat zich hier aan committeert (op basis van omzet), met ruim 11% gestegen naar 82%.

We helpen leveranciers via ons [online platform](#) met tips, advies en praktijkvoorbeelden. Ook organiseren we digitale sessies over klimaatmaatregelen. Met het in 2024 gestarte Jumbo Impactfonds bieden we bovendien financiering aan private label leveranciers voor projecten die aantoonbaar uitstoot verminderen. Zo kunnen wij dit jaar met steun van het Jumbo Impactfonds als eerste grote landelijke supermarkt de gedroogde spliterwten, bruine bonen, witte bonen en rode kidneybonen van Nederlandse bodem aanbieden. In nauwe samenwerking met telers hebben we nieuwe ketens opgezet om dit mogelijk te maken.

Product Carbon Footprint-softwareplatform

Eind 2023 zijn we samen met andere retailers het Climate Impact Consortium gestart. Het doel: emissies berekenen per product en één gezamenlijke methode om de CO₂e-uitstoot in de toeleveringsketens te berekenen. Zo maken we de uitstoot van producten transparanter en beter vergelijkbaar.

Om het juiste platform te kiezen, hebben we Wageningen University & Research (WUR) gevraagd om verschillende methoden te beoordelen. Ook hebben we leveranciers betrokken bij het testen van de platforms. Hun ervaringen waren belangrijk, want ook zij gaan uiteindelijk met het systeem werken.

Op basis van deze bevindingen én een zorgvuldige vergelijking van de verschillende opties, hebben we gekozen voor Mondra als ons Product Carbon Footprint-softwareplatform. Daarmee

krijgen we beter inzicht in de CO₂e-impact van onze producten, kunnen we kennis delen met onze leveranciers en samen werken aan het verlagen van de uitstoot.

Het meten van scope 3 uitstoot blijft uitdagend en complex door diverse schattingen en aannames. Met behulp van Mondra hebben we onze data dit jaar weer verder verbeterd. We blijven dit jaar op jaar aanscherpen, zodat onze inspanningen in de keten steeds beter zichtbaar worden in onze emissies.

Scope 3 emissies (kton co2-eq)

	2025	2024	Basisjaar 2022
1. Gekochte goederen en diensten	4.969	4.518	4.910
Waarvan Forest, Land and Agriculture	3.461	3.530	3.749
2. Kapitaalgoederen	41	59	73
3. Brandstof- en energieactiviteiten	16	18	19
4. Upstramvervoer en distributie	39	41	42
5. Afval geproduceerd bij activiteiten	42	47	47
6. Zakelijk reisverkeer	-	-	1
7. Woon-werkverkeer werknemers	16	17	15
11. Gebruik verkochte producten	48	48	89
12. End-of-life-verwerking verkochte producten	78	89	79
14. Franchisers	54	57	63
Totaal	5.303	4.894	5.338

Onze plannen voor 2026

In 2026 zetten we samen met onze leveranciers de volgende stap op het gebied van CO₂e-uitstoot verminderen. Zo verbeteren we de data en zetten we samen concrete stappen om uitstoot te verlagen. Zo verkleinen we onze klimaatimpact via [duurzamer veevoer](#) in de varkens- en kipketen. Op basis van deze inzichten maken we ons klimaatplan concreter in 2026. Verder trekken we het Jumbo Impactfonds breder; van specifieke initiatieven voor klimaat naar initiatieven voor alle duurzaamheidsthema's.



Hoe we onze CO₂e-uitstoot meten

Bij Jumbo relateren we onze doelstelling voor het terugdringen van de CO₂e-uitstoot aan het basisjaar 2022. Dat jaar is representatief voor onze bedrijfsactiviteiten. Bij het berekenen van onze CO₂e-uitstoot hanteren we de methodiek van het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol). Dat is een wereldwijd erkend raamwerk voor bedrijven en organisaties om hun broeikasgasemissies te meten en beheren.

Scope 1 en 2

Tot scope 1 en 2 rekenen we de CO₂e-emissies van onze eigen filialen, het vastgoed van onze logistiek zoals kantoren, distributiecentra en E-Fulfilment Centers, en de eigen transportmiddelen, zoals vrachtwagens en bestelwagens voor thuisbezorging. Ook ons wagenpark met leaseauto's valt hieronder.

Binnen scope 1 gaat het om directe uitstoot door verbranding van fossiele brandstoffen. Voor Jumbo omvat dit met name het verbruik van aardgas, koudemiddelen en diesel in ons eigen transport. Binnen scope 2 hebben we te maken met indirecte uitstoot door aangekochte elektriciteit. In beide gevallen berekenen we het verbruik zo veel mogelijk aan de hand van meterstanden en verbruiksregistraties van brandstof. Anders maken we een inschatting op basis van het verbruik van voorgaande jaren of het gemiddeld verbruik. Het totale energieverbruik wordt omgerekend naar CO₂e-emissies volgens de emissiefactoren van het platform CO₂-emissiefactoren.nl.

Scope 3

Bij het percentage leveranciers gecommitteerd aan SBTi worden alle leveranciers meegenomen die goederen leveren aan Jumbo voor de verkoop (for resale). De status uit het zogenaamde Target Dashboard van SBTi wordt gekoppeld aan de leveranciers vanuit ons overzicht en de omzet per leverancier.

3.1 Aangekochte producten en diensten

Voor onze verkochte producten gebruiken we de average-data methode, waarbij we de verkochte gewichten vermenigvuldigen met de desbetreffende emissiefactor. Voor de gebruikte emissiefactoren maken we onderscheid tussen de berekening van onze food en non-food producten.

Voor onze food-producten hebben we dit jaar een stap gezet in dataverbetering door gebruik te maken van het Product Carbon Footprint-softwareplatform Mondra. Hiermee berekenen we onze CO₂e-emissies op productniveau, exclusief verpakkingen. Dit doen we op basis van receptuur in combinatie met land van herkomst. Als de receptuur niet beschikbaar is wordt de productomschrijving in combinatie met productgroep gebruikt om de juiste emissiefactoren toe te kennen. De onderliggende methodologie is publiekelijk beschikbaar, waarbij onder andere gebruik wordt gemaakt van Ecoinvent 3.11, Agribalyse en Agri-footprint 6.3.

Voor non-food producten berekenen we de emissies op productgroep niveau. De emissiefactoren die we gebruiken zijn afkomstig uit Agribalyse, Agri-footprint, World LCA Database, and Ecoinvent. Het gebruik van de verschillende emissiefactoren is nodig, omdat geen van de databases volledige dekking heeft voor al onze product(groep)en.

Emissies van verpakkingen worden berekend aan de hand van de gewichten van de verkochte verpakkingen. De emissiefactoren hebben we opgesplitst per type verpakking en recyclebaarheid.

Voor producten en diensten die we inkopen en die niet bestemd zijn voor verkoop, maken we gebruik van de spend-based methode. Hierbij vermenigvuldigen we de waarde van de ingekochte dienst met de emissiefactor.

De methodiek van de overige categorieën in scope 3 is beschreven in [bijlage 3](#).

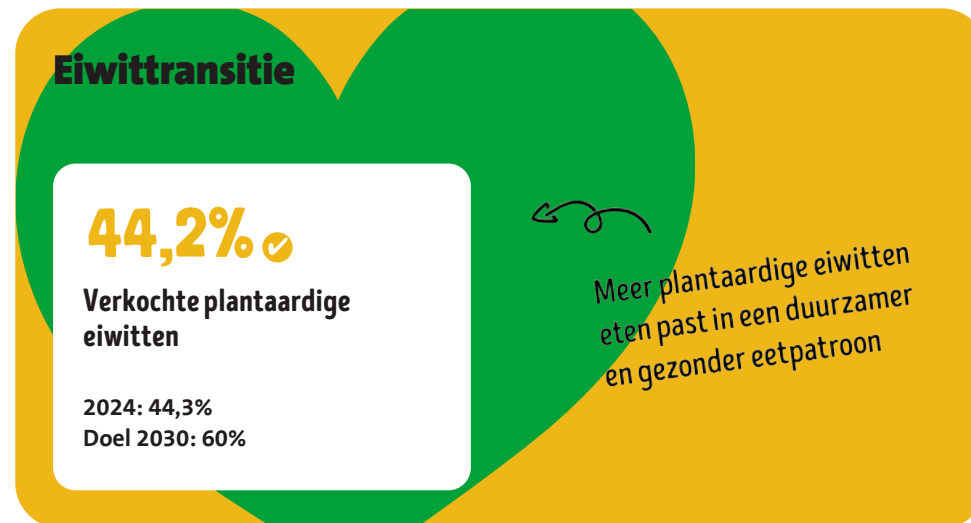
Eiwittransitie

We zetten ons actief in voor een toekomst waarin plantaardige eiwitten een grotere rol spelen in het eetpatroon van onze klanten. Een betere balans tussen plantaardige en dierlijke eiwitten is goed voor de gezondheid van onze klanten én helpt ons om onze klimaatdoelen te halen. Daarom willen we dat in 2030 60% van de verkochte eiwitten (in kilogram) van plantaardige oorsprong is en 40% afkomstig is van duurzamere dierlijke producten.

Toewerken naar 60% plantaardig

In 2025 is het aandeel verkochte plantaardige eiwitten ongeveer gelijk gebleven ten opzichte van 2024. Ons streven was 50%, maar dat doel bleek te ambitieus. We hebben de afgelopen jaren verschillende stappen gezet, zoals het aanbieden van meer plantaardige producten en productinnovatie waarbij we dierlijke eiwitten vervangen door plantaardige eiwitten. Deze stappen dragen positief bij aan het aandeel plantaardige eiwitten. Ook is de data dit jaar weer beter, wat positief bijdraagt aan de verhouding. Tegelijkertijd is de zogenaamde *high-proteïne trend* een uitdaging voor de eiwittransitie omdat het een hogere inname van – met name dierlijke – eiwitten stimuleert. De dalende marktvraag naar brood zorgt ook voor een achteruitgang in de verhouding omdat brood veel plantaardige eiwitten bevatten.

Een meer plantaardig eetpatroon vraagt om blijvende gedragsverandering. Deze verandering wordt pas echt gestimuleerd als het aanbod in de hele markt mee verandert. Door in 2024 als eerste supermarkt te stoppen met tijdelijke van/voor aanbiedingen op vers vlees hoopten wij een grote beweging in gang te zetten. Helaas zijn andere supermarkten vooralsnog niet niet gevolgd, waardoor de verkoop van vlees enkel verschuift tussen supermarkten. Door de huidige ontwikkelingen binnen dit thema constateren wij dat het uitdagend is om ons doel van 60% plantaardig in 2030 te behalen. Toch gaan we ons op verschillende manieren inzetten om voortgang te boeken en blijven we streven naar 60% plantaardig. Daarbij monitoren we de voortgang en beoordelen op basis van onze resultaten opnieuw of we ons doel en aanpak moeten bijstellen.



Nu ons initiatief de stop op vleespromo's tot nu toe onvoldoende resultaat laat zien, zullen we als branche op zoek moeten gaan naar andere manieren om vooruitgang te boeken. Naast onze gesprekken met maatschappelijke organisaties en overheid gaan we daarom graag opnieuw het gesprek aan met andere supermarkten over de vraag hoe we wél gezamenlijk komen tot een meer gevarieerd eetpatroon in Nederland. Hieronder lichten we de belangrijkste acties in 2025 toe.

Innovaties in het assortiment

We blijven ons assortiment vernieuwen met lekkere, betaalbare en innovatieve producten. Sinds 2024 bieden we vleesproducten aan die naast vlees bestaan uit veldbonen zodat een deel van de dierlijke eiwitten vervangen is door plantaardige eiwitten. Het grootste deel van deze veldbonen komt uit Nederland. Deze producten zijn ontwikkeld met veel aandacht voor smaak en kwaliteit. Uit smaaktesten blijkt dat ze minstens zo lekker zijn, vaak zelfs lekkerder dan de varianten zonder plantaardige ingrediënten. In 2025 hebben we deze producten verder verbeterd: de smaak is verfijnd, in sommige gevallen is het aandeel plantaardig verhoogd en het totaalassortiment is uitgebreid. Inmiddels is ongeveer 65% van onze gemalen vleesproducten op deze manier ontwikkeld. Daarmee hebben we in 2025 ruim zeven miljoen kilo CO₂e-uitstoot bespaard.



Oogst van de Nederlandse edamame bonen

Begin 2025 introduceerden we als eerste supermarktketen drie plantaardige yoghurtvariëties, gemaakt van sojabonen die in Nederland worden geteeld. Dit deden we samen met De Nieuwe Melkboer. Ook zijn we gestart met de verkoop van vriesverse edamame boontjes van Nederlandse bodem, een primeur in de markt. Deze lokaal geteelde sojaboontjes zijn belangrijk voor de eiwittransitie en maken ons voedselsysteem duurzamer. Ze binden namelijk stikstof in de bodem, waardoor minder bemesting nodig is.

Daarnaast hebben we ons vaste assortiment uitgebreid met nieuwe vleesvervangers onder het foodmerk Jumbo's. Het gaat hierbij om onder andere de linzenburger, groentepannenkoekjes en de champignonsteak.



De nieuwe Jumbo's vleesvervangers maken plantaardiger eten lekker en betaalbaar



Hoe we onze eiwitverhouding meten

Sinds 2023 berekenen we de verhouding tussen dierlijke en plantaardige eiwitten in ons assortiment met de [Eiweet-methode](#). Daarbij wordt voor alle verkochte voedingsmiddelen voor mensen berekend hoeveel eiwit daarvan dierlijk of plantaardig is. De berekening is gebaseerd op het totaal verkocht volume en de eiwitsamenstelling per product. Dat levert een eiwitgehalte in kilogram op, uitgesplitst naar dierlijk en plantaardig. De eiwitsamenstelling stellen we als het kan vast aan de hand van de voedingswaardedeclaratie. Als die ontbreekt, maken we een inschatting op basis van de NEVO-tabel, die uitgaat van gemiddelde waarden per productcategorie.

We blijven de data verbeteren zodat de berekening nauwkeuriger wordt. In 2025 is nog maar 29% van de eiwitten berekend op basis van de NEVO-tabel, tegenover 34% vorig jaar.

We dragen al meerdere jaren bij aan de verdere ontwikkeling van de eiweetmethodiek, waarmee we onze hoeveelheid dierlijke en plantaardige eiwitten meten. Met onze doelstelling en transparante manier van rapporteren lopen we voorop binnen de Europese markt. Dit blijkt ook uit de recent verschenen [Superlist Environmental Europe](#). In dit rapport zijn 27 Europese retailers vergeleken, waarbij Jumbo een gedeelde eerste plek scoort op het onderwerp eiwittransitie.

We willen transparant zijn over de stappen die we zetten om plantaardig eten te stimuleren. Daarom hebben we actief bijgedragen aan een nieuw zichtboek dat vanuit het CBL is gepresenteerd en het nieuwe platform van Proveg *De stand van de Nederlandse eiwittransitie*.

In april zijn we gestart met een unieke samenwerking met Wageningen University & Research (WUR) en vier van onze leveranciers: De Vegetarische Slager, Alpro, HAK en Intersnack. Samen onderzoeken we hoe we klanten in de winkel nog beter kunnen helpen en motiveren om vaker te kiezen voor plantaardige eiwitten.

Het onderzoek bestaat uit vier fases: literatuuronderzoek, consumentenonderzoek, vervolgens een schaptest met virtual reality en tot slot testen in verschillende Jumbo winkels. Het onderzoek loopt tot eind 2026 en de resultaten worden in 2027 gedeeld.

Onze plannen voor 2026

In 2026 blijven we onze producten verder ontwikkelen. Samen met onze leveranciers onderzoeken we welke grondstoffen geschikt én lekker zijn om onze innovatieve vleesproducten nog beter te maken. We kijken ook of we deze innovaties kunnen gebruiken in de rest van ons assortiment. Zo gaan we bijvoorbeeld ons tapasassortiment verrijken met deze producten.

Samen voor beter

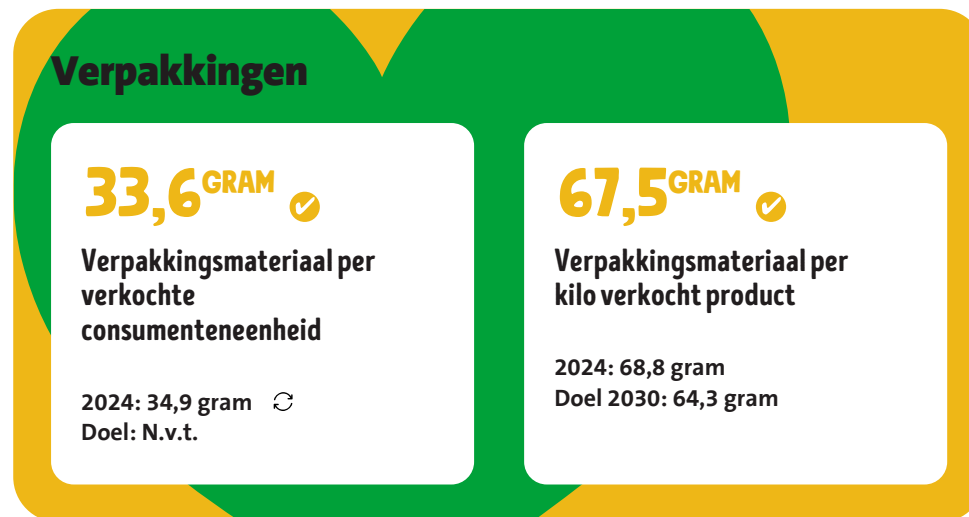
We geloven dat de eiwittransitie alleen kan slagen als we constructief samenwerken met ketenpartners, kennisinstellingen en onze klanten. Daarom blijven we investeren in kennisdeling, productontwikkeling en communicatie. We inspireren klanten met recepten, smaakmakers en duidelijke productinformatie, zodat plantaardig eten niet alleen gezonder en duurzamer is, maar ook lekker.

Onze inspanningen samen met partners worden opgemerkt. We staan in 2025 namelijk op plek twee in de Eiwit Uitblinkers van het platform 'Eiwittrends'. Onze stappen op productinnovatie in vlees en het introduceren van producten met Nederlandse peulvruchten worden hier aangeprezen.

Verpakkingen

Verpakkingen zijn belangrijk om onze producten te beschermen en langer houdbaar te maken. Zo helpen ze voedselverspilling te voorkomen. Tegelijkertijd willen we het gebruik van verpakkingsmateriaal verminderen en verbeteren. We kiezen steeds vaker voor verpakkingen die beter te recyclen zijn, gemaakt zijn van gerecycled materiaal of herbruikbaar zijn. Bijvoorbeeld door meer mono-materiaal te gebruiken. Dat doen we het liefst in samenwerking met ketenpartners.

Jumbo is aangesloten bij het brancheplan *Duurzaam Verpakken* van het Centraal Bureau Levensmiddelenhandel (CBL). Onze doelen zijn gebaseerd op de gezamenlijke afspraken in dit plan, met 2020 als basisjaar. Omdat we onze data steeds beter vastleggen, zijn de berekeningen nauwkeuriger geworden. Hierdoor is een directe vergelijking met 2020 niet altijd mogelijk. In 2025 hebben we nieuwe verpakkingsdoelen vastgesteld die je aan het einde van dit hoofdstuk leest. Hiermee bereiden we ons voor op de Europese wetgeving *Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR)*. Deze wet vraagt om een versnelde herziening van verpakkingsstrategieën, waarbij herbruikbaarheid, recyclebaarheid en materiaalreductie centraal staan. In onze [MVO-voorwaarden](#) hanteren we strikte eisen voor de verpakkingen van ons private label assortiment.





We gebruiken minder glas voor onze wijnflessen, waarmee we ruim **223.000 KG** glas per jaar minder gebruiken.

In 2024 verkochten we, tijdens de Nederlandse oogstperiode, komkommer, rode paprika en bosui voor het eerst zonder plastic. In 2025 hebben we dit uitgebreid met aubergine, gele paprika, groene paprika en bleekselderij. In totaal besparen we hiermee jaarlijks **57.000 KG** plastic en **5.800 KG** papier.



Voor vleeswaren stapten we over op dunner folie, dit bespaart ongeveer **8.700 KG** op jaarbasis.

Onze biologische peulvruchten zijn van blik of pot naar een tetra verpakking gegaan. Met deze wisseling besparen we ongeveer **140.000 KG CO₂e** op jaarbasis.

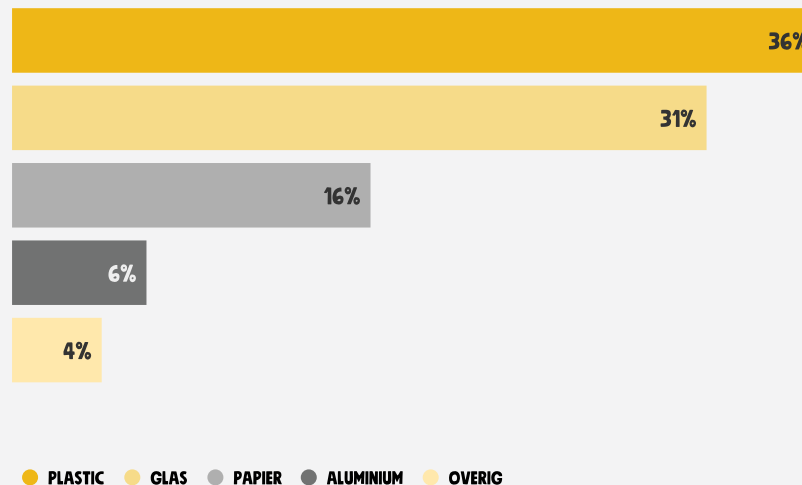


In maart 2025 stapten we over van blik naar PET-flessen voor onze siropen, waarvan 50% gerecycled PET (RPET) is. Dit levert een gewichtsbesparing van ongeveer **100.000 KG** per jaar op.



Met de nieuwe verpakking van onze aluminiumfolie besparen we van 50% karton per product. Dit is goed voor **25.000 KG** minder karton per jaar en een geschatte CO₂e-besparing van **22.500 KG**.

VERDELING PRIMAIRE VERPAKKINGEN NAAR MATERIAALSOORT



Beter en minder verpakken

Om onze verpakkingsdoelen te halen, focussen we op het verminderen en verbeteren van verpakkingen. Minder materiaal en beter gebruik van materialen zorgen namelijk voor minder uitstoot. In 2025 is het gemiddelde gewicht van een verpakking verminderd met 4%. Deze daling komt door het lichter maken van zware verpakkingen en een verandering in de mix van verkopen waarbij we minder producten verkopen met een zwaardere verpakking. In de afbeelding hiernaast lichten we een aantal initiatieven uit 2025 toe.

Onze plannen voor 2026

In 2026 gaan we verder met het verminderen en verbeteren van onze verpakkingen. We bereiden ons verder voor op de PPWR wetgeving. In 2026 willen we 2% minder verpakkingsmateriaal op de markt brengen en een nog groter deel van onze verpakkingen recyclebaar en waar niet mogelijk 'ready to recycle' maken. Daarnaast blijven we ons inzetten om de hoeveelheid recycalaat in onze plastic verpakkingen te verhogen. Deze ontwikkelingen helpen ons om toe te werken naar onze doelen voor 2030. Deze doelen zijn ook in lijn met de PPWR. Een deel van deze wetgeving wordt al vóór 2030 geïmplementeerd. Om stap voor stap toe te werken naar de wetgeving voor 2030 hebben wij onderstaande doelen gesteld, met focus op de primaire verpakkingen.

1. 10% minder primair verpakkingsgewicht in 2030 ten opzichte van 2024.
2. Al onze verpakkingen zijn in 2030 goed recyclebaar en waar dit niet mogelijk is ready to recycle.¹
3. In 2030 bevatten al onze plastic verpakkingen de minimale hoeveelheid recycalaat volgens de PPWR op product niveau.
4. PET verpakkingen bevatten in 2030 50% recycalaat (bovenwettelijk).
5. Al het papier en karton is in 2030 FSC/PEFC gecertificeerd of bestaat uit gerecycled materiaal.

¹ Onder ready to recycle vallen mono films >90% PE of PP die <5%EVOH/AlOx/SiOX, <5% inkt en <5% lijm/tie layers bevatten.



Hoe we verpakkingen meten

Het gemiddelde verpakkingsgewicht per verkochte consumenteneenheid (CE) wordt berekend voor onze private label producten. Vanaf dit jaar berekenen we ook het gemiddelde verpakkingsgewicht per kilo verkocht product. Daaronder vallen de de primaire verpakking, dat is de verpakking direct om het product heen, en de secundaire verpakking, zoals dozen of kratten waarin meerdere producten worden vervoerd naar de winkel.

Tertiaire verpakkingen, zoals pallets en wikkelfolies, nemen we niet mee in de berekening. Die zijn namelijk niet voor alle producten beschikbaar. Ook verpakkingen van vleeswaren en bakkerijproducten die we in de winkel verpakken vallen buiten deze berekening, omdat ons systeem die data nog niet kan verwerken.

Aanpassing cijfer vorig jaar

Door een gewijzigde methodiek is in 2024 het verpakkingsgewicht per consumenteneenheid te hoog uitgevallen. Om ervoor te zorgen dat beide jaren met elkaar vergelijkbaar zijn, is 2024 herrekend en aangepast van 33,8 naar 34,9 gram.

Voedselverspilling

Wereldwijd wordt nog altijd [een derde](#) van al het geproduceerde voedsel niet gegeten. Goed eten hoort op je bord en het is belangrijk om verspilling zoveel mogelijk te voorkomen. Bij Jumbo werken we daar elke dag aan. Van beter voorspellen van de vraag van onze klanten in onze winkels tot het slim hergebruiken van reststromen. Elke kilo die we niet verspillen is winst voor onze planeet.

Ons doel is om in 2030 de voedselverspilling met 50% te verminderen ten opzichte van 2016, het jaar waarin we onze verspilling voor het eerst in kaart brachten. Dit sluit aan bij de wereldwijde Sustainable Development Goal 12.3. In 2025 hebben we 0,97% van ons inkoopvolume verspild. Dat is een lichte stijging ten opzichte van 2024. Dit komt met name door de vele nieuwe producten en assortimentsvernieuwingen. Het kost vaak tijd voordat deze nieuwe producten hun plek vinden in het winkelmandje van onze klant. Dat zorgt tijdelijk voor meer verspilling. We blijven dit scherp volgen en werken stap voor stap aan minder verspilling.

Toch is onze voedselverspilling nog steeds onder het landelijk supermarktgemiddelde in 2024. In het landelijk gemiddelde wordt brood dat niet verkocht is en beschikbaar wordt gesteld voor veevoer niet meegeteld als voedselverspilling. Exclusief brood verspillen we 0,73% van het inkoopvolume. Uiteraard zijn de broden niet met dit doel gemaakt en willen we ook broodverspilling zoveel mogelijk voorkomen. Dat doen we bijvoorbeeld al met ons Brood van gisteren-concept, waarmee we jaarlijks nog vijf miljoen producten verkopen. Toch komt een kwart van de verspilling nog van de broodafdeling.

Voedselverspilling

0,97% ✓

Verspild voedsel ten opzichte van het inkoopvolume

2024: 0,93%
Doel 2030: 0,80%

0,73%

Verspild voedsel exclusief brood ten opzichte van het inkoopvolume

2024: 0,70%
Doel: n.v.t.

Samen minder verspillen-schap

In bijna alle Jumbo winkels vind je het Samen minder verspillen-schap. Hier krijgen producten die bijna over datum zijn een laatste kans om mee naar huis te gaan tegen een flinke korting. In 2025 hebben we via dit schap nog ruim 30 miljoen producten verkocht. Zo zorgen we ervoor dat goed eten niet onnodig verloren gaat.

AGF-tas

Aardappelen, groente en fruit zijn geen onderdeel van ons Samen minder verspillen-schap, maar zijn wel belangrijk om verspilling tegen te gaan. Daarom zijn we in 2025 gestart met een test in vijf Jumbo winkels: de AGF-tas. Een tas vol onbewerkte groenten en fruit die er misschien wat minder mooi uitzien, maar nog steeds goed smaken. Het succes smaakt naar meer: in 2026 breiden we dit verder uit.

Slimmer voorspellen, minder verspillen

Onze planningssystemen worden steeds slimmer. Ze houden rekening met lokale omstandigheden zoals het weer, vakanties en evenementen. Daardoor kunnen we steeds nauwkeuriger inkopen. Dit leidt tot minder verspilling. Winkels die nog wat extra hulp kunnen gebruiken krijgen tips van collega's uit andere winkels. Zo leren we van elkaar en verbeteren we elke dag.

Het Kijk-Ruik-Proef logo

Een deel van de voedselverspilling bij klanten thuis wordt veroorzaakt door onduidelijkheid over de ten minste houdbaar tot (THT) en te gebruiken tot (TGT) datum. Daarom willen we onze klanten hierover beter informeren. Dit doen we door de toevoeging van het Kijk-Ruik-Proef logo op producten met een THT-datum. Dit helpt klanten te bepalen of een product na de THT-datum nog eetbaar is door te kijken, te ruiken en te proeven. Op producten met een TGT-datum vermelden we een andere tekst: na datum, niet gebruiken. Ons doel is dat in 2027 de helft van alle relevante private label producten dit logo draagt. Dit is een afspraak binnen de Coalitie Houdbaarheid, onderdeel van onze samenwerkingsverband met *Samen Tegen Voedselverspilling*.

Op steeds meer producten zetten we deze logo's om klanten beter te informeren over de ten minste houdbaar tot (THT) en te gebruiken tot (TGT) datum.



DILEMMA



We willen onze klanten blijven verrassen met vernieuwende en duurzame producten. Tegelijkertijd sturen we strak op het voorkomen van voedselverspilling in onze winkels. Nieuwe producten hebben vaak tijd nodig om bekendheid te krijgen en een vaste plek in het schap te veroveren. In die eerste periode bestaat een groter risico op voedselverspilling.

Dit vraagt om een zorgvuldige afweging: geven we winkels voldoende ruimte om te experimenteren en nieuwe producten onder de aandacht te brengen, of beperken we dat om verspilling te minimaliseren? We zoeken continu naar de juiste balans tussen innovatie, efficiëntie en zo min mogelijk voedselverspilling.

Samenwerken met de voedselbanken

Ook in 2025 hebben we ons samen met klanten ingezet voor de voedselbanken. Zo verminderen we de hoeveelheid verspild voedsel en maken we ook impact vanuit onze rol als *goede buur*. Met landelijke en lokale acties doneerden we ruim 70.000 producten aan mensen die dat goed kunnen gebruiken. Lees meer over onze samenwerking met Voedselbanken Nederland in het hoofdstuk [‘De klant op 1’](#).

Onze plannen voor 2026

We zijn trots op wat we tot nu toe hebben bereikt om verspilling tegen te gaan. We weten ook dat er nog veel kansen liggen. In 2026 richten we ons op het verder uitrollen van initiatieven op de winkelvloer en het versterken van de samenwerking met Samen Tegen Voedselverspilling, de voedselbanken en partners in onze eigen keten, zoals broodleveranciers. Ook komt het Kijk-Ruik-Proef logo op nog meer producten te staan.

We kijken niet alleen naar verspilling in onze winkels, maar ook naar de hele keten. Samen met onze leveranciers zoeken we naar slimme manieren om reststromen beter te benutten. Zo zetten we stappen richting meer circulariteit. In samenwerking met de Stichting Samen Tegen Voedselverspilling zijn we in 2025 aangesloten bij de Coalitie Circulair Varkensvoer. Daarbij onderzoeken we het effect van een hoger aandeel rest- en bijproducten in varkensvoer, met als doel de CO₂e-uitstoot te verminderen. Dit initiatief voeren we gezamenlijk uit met andere supermarkten, producenten en veevoederbedrijven. In 2026 zetten we dit onderzoek voort.



Hoe we voedselverspilling meten

Onder voedselverspilling verstaan we eten dat geschikt is voor mensen, maar toch wordt weggegooid. Om de cijfers juist te kunnen vergelijken tussen verschillende jaren, ongeacht groei, zetten we de hoeveelheid weggegooid voedsel af tegen het inkoopvolume. De hoeveelheid weggegooid voedsel wordt gemeten aan de hand van data van onze afvalleveranciers. Voor winkels die niet zijn aangesloten bij dit contract maken we een inschatting op basis van de gemiddelde verspilling per vierkante meter winkelvloeroppervlak.



Jumbo en voedselbanken

SAMEN KUNNEN WE FANTASTISCHE DINGEN DOEN



Jumbo en de voedselbanken vinden het allebei belangrijk om samen te werken, lokale betrokkenheid te stimuleren en om te ondernemen vanuit het hart. Samen zoeken we naar nieuwe wegen om de voedselstromen voor mensen die tijdelijk ondersteuning nodig hebben op peil te houden. André Verschoor (Voedselbanken Nederland) en Maarten Schrauwen (Jumbo) vertellen hoe ze dat aanpakken.



Maarten Schrauwen
PROCESMANAGER VERS BIJ JUMBO

André: “We streven ernaar dat de voedselpakketten voor de bijna 40.000 gezinnen minstens voor 60% uit Schijf van Vijf producten bestaan. Maar het is best lastig om verzekerd te zijn van een constante aanvoer van verse en gezonde producten. Jumbo denkt daarover mee en gaat er het gesprek over aan met de eigen leveranciers. Vaak leidt dat tot nieuw aanbod. We krijgen ook overzichten van Jumbo winkels die tijdelijk dichtgaan voor een verbouwing. Die zitten vaak met behoorlijke restvoorraden die de lokale voedselbank goed kan gebruiken.”

Maarten: “Het is erg fijn om een directe lijn met de voedselbanken te hebben. Laatst hadden we bijvoorbeeld enkele pallets met chocoladerepen over. Eigenlijk

“MET ONZE WINKELACTIES VOOR DE VOEDSELBANKEN VRAGEN WE STEEDS VAKER OOK ONZE KLANTEN OM TE HELPEN. HET ANIMO DAARVOOR IS GROOT EN NEEMT STERK TOE. DEZE MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID PAKKEN WE GRAAG.”

stonden die in de weg, omdat dit product was vervangen door een nieuwe variant. Maar van weggooien willen we niets weten. André en zijn team spelen snel in op zo’n situatie. Ik waardeer de mentaliteit van aanpakken bij de voedselbanken. Dat zie je bij Jumbo als familiebedrijf ook terug. We waren het erover eens dat chocolate niet écht een gezond voedingsproduct is. Maar ook dat deze gezinnen op z’n tijd best eens van wat lekkers mogen genieten.”

André: “We zijn continu in gesprek met Jumbo. We wisselen dan nieuwe ideeën uit. Zoals onlangs nog het initiatief De Laatste Pluk. Dat is een landelijke actie om samen bij telers restfruit te plukken voor de voedselbanken. Jumbo had hier direct oren naar en legde contact met een grote leverancier. Samen met medewerkers van Jumbo hebben we bij een teler 5.000 kilo peren kunnen plukken. Zelf ben ik niet meer de jongste, maar ik heb enthousiast meegedaan.”

Maarten: “Bij Jumbo werken we actief aan het tegengaan van voedselverspilling. Dat is goed voor onze bedrijfsvoering én voor de samenleving. Onder andere door technologische innovatie hebben we minder structurele restvoorraden. Wat er nu overblijft, is meestal ongepland. Samen met de voedselbanken kijken we dan hoe we dit zo snel mogelijk kunnen distribueren. We ondersteunen dit met onze eigen logistiek en de voedselbanken plaatsen zo nodig koelingen bij onze online verdeelpunten. Samen vinden we creatieve oplossingen om de voedselstroom naar de voedselbanken op peil te houden. Daar zetten we vol op in.”



André Verschoor
LID LANDELIJK TEAM VOEDSELVERWERVING
VOEDSELBANKEN NEDERLAND

“ARMOEDE EN NAASTENLIEFDE ZIJN VAN ALLE TIJDEN. GELUKKIG KUNNEN WE MET DE GROTE HOEEVEELHEID OVERGEBLEVEN VOEDSEL FANTASTISCHE DINGEN DOEN.”



Duurzame keten en dierenwelzijn

Bij Jumbo willen we dat iedereen kan genieten van lekker en verantwoord eten. Tegelijkertijd nemen we onze verantwoordelijkheid om het zo goed mogelijk te regelen voor mens, dier en natuur. We zoeken steeds naar een goede balans tussen dierenwelzijn en impact op de wereld om ons heen. Daarbij werken we nauw samen met onze ketenpartners. We maken ambitieuze maar haalbare afspraken, met oog voor een goed verdienmodel voor boeren en telers. Zo bouwen we samen aan duurzame, eerlijke en transparante ketens. Want alleen samen kunnen we het verschil maken.



Ons duurzame ketenbeleid

Het [duurzame ketenbeleid](#) is de eerste fase in ons [due diligence](#) proces. Binnen dit beleid maken we onderscheid tussen mens, dier en natuur. De onderdelen 'dier' en 'natuur' lichten we hieronder verder toe, het onderdeel 'mens' bespreken we in het hoofdstuk [Eerlijke keten](#).

Risicoproducten

Ketenpartners van Jumbo moeten voldoen aan nationale en internationale wet- en regelgeving en beschikken over relevante keurmerken. Onze leveranciers zijn verplicht om zich te houden aan onze [Code of conduct](#) en voor private label gelden onze [MVO- en Kwaliteitsvoorwaarden](#).

Regelmatig gaan we verder dan wetgeving en certificering. Vooral in complexe ketens zien we kansen voor verbetering. Zo hebben we op eigen initiatief risicoproducten en -gebieden aangewezen die mogelijk een negatieve impact hebben op mens, dier en natuur. In ons [duurzame ketenbeleid](#) leggen we uit hoe we deze selectie maken.

Voor risicoproducten sturen we enerzijds op certificering, anderzijds doen we extra onderzoek in de vorm van *Human Rights and Environmental Impact Assessments* (HREIA). Elk jaar kiezen we op basis van onze risicoanalyse drie productgroepen voor verdiepend onderzoek. Voor deze productgroepen maken we een actieplan en rapporteren we over de voortgang.

De risicoproducten in onze ketens vind je op de volgende pagina. Een deel daarvan heeft een duurzaamheidskeurmerk. Hierover rapporteren we in onderstaande tabel. Een aantal risicoproducten zijn niet opgenomen in de tabel. Dat kan komen door onvolledige data, doordat producten pas in het rapportagejaar zijn geïntroduceerd, of omdat we rapporteren op productniveau in plaats van leveranciersniveau. We lichten deze producten verderop in dit hoofdstuk toe.



Keurmerken & Programma's

Bij Jumbo zijn we trots op de verse producten van Nederlandse bodem die we elke dag aan onze klanten aanbieden. Zo'n 75 procent van onze versproducten komt uit Nederland. Voor versproducten van Nederlandse en Belgische herkomst gebruiken we ons eigen *van Dichtbij*-logo. We hechten waarde aan een toekomstbestendige landbouwsector in Nederland en investeren daarom in de verdere verduurzaming van onze versproducten met aandacht voor een goed verdienmodel voor boeren en telers. Om dit te realiseren zetten we in op verdergaande en langetermijnsamenwerkingen met boeren en telers die aan ons leveren. De verduurzaming van onze versproducten gebeurt onder meer aan de hand van onafhankelijke keurmerken en op onze eigen ambitieuze programma's. We voeren de keurmerken *Beter Leven*, *On the Way to PlanetProof* en *Biologisch*, en maken deze zichtbaar op de verpakking. Daarnaast hebben we voor de ketens van varkens, runderen en kaas onze eigen programma's ontwikkeld.

Op verschillende relevante momenten geven we extra aandacht aan producten met een keurmerk. Zo stonden tijdens de *On the way to PlanetProof* week in mei veel van deze producten met dit keurmerk in onze folder. Tijdens de landelijke biologisch campagne van het Ministerie van LNV kregen klanten bij ons extra korting op verschillende biologische producten, die we ook extra onder de aandacht brachten.

In 2025 hebben we actief bijgedragen aan de doorontwikkeling van het *Sustainability Initiative Fruit and Vegetables (SIFAV)* richting 2030. De ambitie is met name om het programma breed toegankelijk te maken voor andere partijen in de keten.

In de tabel hieronder zie je het omzetaandeel van producten met een keurmerk per risicogroep. Veel groepen zijn (bijna) 100% gecertificeerd. Het aandeel eieren verwerkt met keurmerk is gedaald door een verbetering in datakwaliteit. 27% ligt in lijn met het feit dat dit nog geen voorwaarde is in onze [MVO- en Kwaliteitsvoorwaarden](#), maar we meten het wel al. Verder is het aandeel gecertificeerde kaas flink gestegen dankzij de introductie van ons Tuurlijk-programma, dat we in 2024 hebben geïntroduceerd. Voor soja zijn de voorbereidingen op de nieuwe ontbossingswetgeving ook zichtbaar.

Ingrediënt	Keurmerken	2025	2024	Doel 2026
Cacao	RFA, Fairtrade, ToC of in combinatie met Biologisch	99%	99%	100%
Eieren (Vers)	BLK, Biologisch of equivalent	100%	100%	100%
Eieren (Verwerkt in producten)	BLK of equivalent	27%	44%	30%
Hazelnoten	RFA	100%	99%	100%
Hout/Papier/Pulp	FSC of PEFC	100%	100%	100%
Kaas	Biologisch, BLK, Tuurlijk	59%	16%	60%
Kaas	Biologisch, BLK, Tuurlijk, Weidegang	79%		
Kip	Biologisch, BLK of equivalent	100%	100%	100%
Koffie	RFA, Fairtrade of in combinatie met Biologisch	100%	100%	100%
Palmolie	RSPO	98%	99%	100%
Rund	Biologisch, BLK of equivalent	14%	16%	35%
Soja	Pro-Terra of RTRS	85%	25%	100%
Thee	RFA, Fairtrade of in combinatie met Biologisch	100%	100%	100%
Varken	Biologisch, BLK of equivalent	93%	94%	95%
Vis	MSC, ASC of GlobalG.A.P.	97%	98%	98%
Zuivel (Eet en drink)	Biologisch, BLK of On the way to PlanetProof	36%	36%	36%
Zuivel (Eet en drink)	Biologisch, BLK, On the way to PlanetProof of Weidegang	88%	87%	100%

Verduurzaming overige risicoproducten

- Voor katoen streven we naar certificering via *Global Organic Textile Standard (GOTS)*, *Organic Content Standard (OCS)* of *Better Cotton* en zetten we de benodigde stappen.
- Binnen de notencategorie voerden we een HREIA uit voor pinda's en hebben we ons binnen het CBL gecommitteerd aan 100% gecertificeerde private label cashew-snacknoten in 2030.
- Voor basmatirijst zijn we overgestapt op *Sustainable Rice Platform (SRP)*-certificering.
- Bloemen en planten verduurzamen we via het *Floriculture Sustainability Initiative (FSI)*, waar ook onze leveranciers bij zijn aangesloten.
- Tropisch fruit komt alleen van *GlobalG.A.P.* gecertificeerde leveranciers, of een gelijkwaardig alternatief. Specifiek voor ananas, sinaasappelconcentraat en kokosmelk voeren we het *Rainforest Alliance*, *Fairtrade* of ook *GlobalG.A.P.* keurmerk.
- Onze Nederlandse groenten komen van *On the way to PlanetProof*-gecertificeerde leveranciers. Leveranciers van groenten van verder weg zijn altijd *GlobalG.A.P.* gecertificeerd, of hebben een gelijkwaardig keurmerk.
- Voor vanille voeren we gesprekken met onze leveranciers over verdere verduurzaming.
- Binnen de kokosnootcategorie hebben we een [HREIA](#) uitgevoerd voor kokosmelk, waar een actieplan aan verbonden is.



Nog maar één duurzaamheidskeurmerk voor eigen merk zuivel en kaas creëert eenduidigheid én maakt het makkelijker de duurzamere keuze te maken.

Eén duurzaamheidskeurmerk voor zuivel en kaas

Jumbo maakte in 2025 bekend voor de toekomst te kiezen voor één duurzaamheidskeurmerk voor al haar eigen merk zuivel- en Nederlandse kaas: *On the way to PlanetProof*. Met deze keuze willen we klanten meer duidelijkheid bieden en hen helpen bij het maken van een duurzamere keuze.

Tegelijkertijd biedt Jumbo met deze stap melkveehouders perspectief om versneld duurzaam te investeren, met oog voor natuur, klimaat en dierenwelzijn. De overstap naar één keurmerk creëert eenduidigheid voor leveranciers, melkveehouders én klanten, waardoor het makkelijker wordt om de duurzamere keuze te maken in onze winkels.

Jumbo vindt bij *On the way to PlanetProof* een keurmerk van *Stichting Milieukeur (SMK)* dat op alle relevante thema's verduurzaamt. Het dierenwelzijnsaspect is daarbij volop in ontwikkeling. In 2025 kondigde SMK een samenwerking aan met de Dierenbescherming, eigenaar van het *Beter Leven* keurmerk. In een pilot onderzoeken SMK en de Dierenbescherming wat er nodig is om de daarin deelnemende *On the way to PlanetProof*-bedrijven stappen te laten zetten naar de dierenwelzijnscriteria van het *Beter Leven* keurmerk. Jumbo juicht deze samenwerking van harte toe en heeft daarom aangegeven als eerste retailer deel te nemen aan de pilot.



Hoe we duurzame keten en dierenwelzijn meten

We rapporteren over Jumbo private label producten. Daarbij kijken we naar producten die voor meer dan 2% bestaan uit ingrediënten die we als risicoproduct beschouwen. We meten welk deel van de omzet van deze producten een onafhankelijk keurmerk heeft. Hiervoor gebruiken we de keurmerken zoals opgenomen in de tabel.

Klachtenmechanisme

Meldingen of klachten over dierenwelzijn en schade aan de natuur nemen we bij Jumbo heel serieus. Samen met onze leveranciers en relevante stakeholders ondernemen we dan actie. We bepalen wat we kunnen én moeten doen om schade te herstellen en herhaling te voorkomen.

Op onze [online leverancierspagina](#) staat een centraal meldpunt voor klachten. Daar verwijzen we ook naar onze afspraken over verantwoorde inkoop. In de paragraaf [Due diligence](#) leggen we uit hoe het klachtenmechanisme daarin past.

Natuur

Een gezond voedselsysteem begint bij een gezonde natuur. Daarom zetten we ons in voor het behoud van biodiversiteit en vitale ecosystemen. Onderwerpen als bestuiving, bodemkwaliteit en waterzuivering zijn daarbij belangrijk.

Door te investeren in verantwoorde landbouwmethoden verkleinen we onze negatieve impact op het klimaat en maken we onze ketens sterker en veerkrachtiger.



Vers van Nederlandse Bodem

Bij Jumbo draait alles om lekker eten. Vers, smaakvol en van dichtbij. Maar wat het écht bijzonder maakt, zijn de mensen erachter. Ongeveer 75% van ons versassortiment komt uit Nederland. Boeren en telers die met hart en ziel werken aan producten waar we samen trots op zijn.

We merken regelmatig dat klanten de herkomst van producten niet kennen, en niet weten wat er allemaal komt kijken bij het eten dat we op ons bord hebben. Dat het echt mensenwerk is waar veel ondernemerschap bij komt kijken. De verhalen achter het product, van boeren en telers, krijgen helaas nog te weinig aandacht. Daar willen we graag verandering in brengen. Want we zijn trots op onze boeren en telers uit eigen land, die vol passie zijn over hun (familie)bedrijf. Die trots krijgt een podium in verhalen over bijvoorbeeld Nederlands rundvlees, melk direct van de boerderij van boer Kees, of over de teelt van aubergine en edamame boontjes van eigen bodem en nog veel meer

In 2025 introduceerden we daarvoor het platform [van Dichtbij](#). Daarmee geven we klanten een kijkje in onze Nederlandse ketens. We vertellen de verhalen achter onze versproducten. Over vakmanschap, familiebedrijven, innovatie en keurmerken.

Tijdens ons *Oogstfeest* in de zomer van 2025 brachten we deze partners samen en vierden we de lancering van het platform, hun kennis, kunde en toewijding aan goed en verantwoord eten.

True Value Language

Jumbo is aangesloten bij *True Value Language*. Een strategische ketensamenwerking om één gezamenlijke manier te ontwikkelen om de impact op natuur, milieu en dierenwelzijn op het boeren-erf te meten, te waarderen en te delen. Door een gemeenschappelijke ‘taal’ te ontwikkelen wordt administratie en rapportage eenvoudiger, transparanter en makkelijker vergelijkbaar voor zowel boerenbedrijven, keurmerken, overheid en bedrijven. Dit versterkt de samenwerking in de keten en maakt verduurzaming concreter en haalbaar. Een belangrijk uitgangspunt is doelsturing, waarbij meer aandacht komt voor wat er bereikt wordt dan wat er wordt voorgeschreven. Dit maakt rapportage en vergelijking van duurzaamheidsprestaties

eenvoudiger. Ook houdt doelsturing rekening met bedrijfsspecifieke uitdagingen op boeren-erf. *True Value Language* heeft de ambitie om als voorbeeld te dienen voor Europese wetgeving, gezien de exportpositie van Nederland.



“MET JUMBO ALS PARTNER VAN TRUE VALUE LANGUAGE MAKEN WE DE VERTAALSLAG VAN INTENTIE NAAR ACTIE IN DE VERDUURZAMING VAN DE VOEDSELKETEN.”

Alex Datema
DIRECTEUR FOOD EN AGRI BIJ RABOBANK



Biodiversiteit

Sinds begin 2025 is Jumbo aangesloten bij de *Community of Practice: aan de slag met je biodiversiteitsstrategie* van Future Up. In negen sessies hebben we in 2025 samen gewerkt aan een strategie die ons helpt om de volgende stappen te zetten op het gebied van biodiversiteit.

Vooraf het meetbaar maken van biodiversiteit is een uitdaging. Daarom kiezen we voor een praktische aanpak. We hebben in kaart gebracht welke producten het grootste risico vormen voor biodiversiteit met behulp van de online *WWF Biodiversity Risk Filter Suite*. Dit hebben we gekoppeld aan de producten met een significante omzet om zo te bepalen waar de grootste stappen te zetten zijn. We willen leren door te doen, daarom beginnen we in 2026 met één product verder te onderzoeken. Dit bouwen we vervolgens uit met de lessen die we hieruit geleerd hebben.

Duurzamere landbouw en het tegengaan van ontbossing zijn ook belangrijk om biodiversiteit te verbeteren. Daarom zetten we in op regeneratieve en biologische landbouw en gaan we ontbossing tegen.

Gewasbescherming

Jumbo hanteert strenge bovenwettelijke eisen voor verse groenten en fruit om de productkwaliteit en -veiligheid te garanderen en tegelijkertijd de impact op de natuur te verminderen. We accepteren maximaal 50% van zowel de Europese Maximale Residu Limiet (MRL) normen als de nationale Acute Referentie Dosis (ARfD) waarden. Daarnaast werken we met een zwarte lijst met middelen die niet zijn toegestaan. Deze is gebaseerd op de lijst van de World Health Organization. Alle telers die aan Jumbo leveren zijn minimaal GLOBALG.A.P. gecertificeerd. Voor Nederlandse groente en fruit geldt aanvullend dat deze volledig zijn gecertificeerd volgens On the way to PlanetProof, waarin ook eisen voor het gebruik van gewasbescherming zijn opgenomen. Onze leveranciers werken volgens Integrated Pest Management (IPM), een aanpak die uitgaat van een gezond gewas en natuurlijke methoden inzet om het gebruik van chemische middelen tot een minimum te beperken. In 2025 zijn de voorwaarden van het keurmerk On the way to PlanetProof aangescherpt. Deze bevatten ook aanvullende richtlijnen voor het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen.

Regeneratieve landbouw

In 2024 voegden we de waspeen toe als ons eerste product dat is geteeld volgens de principes van regeneratieve landbouw. Deze manier van telen richt zich op het herstellen en versterken van natuurlijke processen in de landbouw.

Bij regeneratieve landbouw staan bodemgezondheid en het ondernemerschap van de boer centraal. Daarom verschilt de aanpak per teler. Zo wordt voor onze regeneratieve waspeen de bodem bijvoorbeeld niet diep geploegd, zodat de bodem zo min mogelijk wordt verstoord. De teler werkt actief aan verduurzaming, zoals het verminderen van CO₂e-uitstoot en het verbeteren van de waterkwaliteit.

Het is een holistische aanpak waarbij boeren met de natuur samenwerken. Het doel: een positieve impact op het milieu, klimaat, voedselzekerheid en de sociale omstandigheden. Samen met onze leveranciers en telers bouwen we dit verder uit. We volgen de bodemgezondheid over meerdere jaren om te zien wat het effect is van deze manier van telen.

In 2025 breidden we ons regeneratieve assortiment uit met aardappelen van Nederlandse bodem, onder onze nieuwe AGF-productlijn Van Goede Aarde.



Onze regeneratieve aardappel
vind je nu onder de naam
'Van Goede Aarde'

Biologisch

We hebben als doel dat in 2026 minimaal 8% en in 2027 minimaal 10% van onze verkoop van onbewerkte aardappelen, groente en fruit van biologische oorsprong is. Op dit moment is dat ongeveer 8% ten opzichte van 7% in 2024. Deze groei komt vooral door een hogere omzet van biologische appels en onbewerkte groente. Naast de groei van biologisch in AGF onderzoeken we de mogelijkheden van verdere ontwikkeling van biologisch in het overig assortiment.

Ontbossingsvrije ketens

Ontbossing tegengaan is wereldwijd een van de grootste uitdagingen in de strijd tegen klimaatverandering en het verlies van biodiversiteit. Jumbo zet zich sinds 2021 actief in voor het tegengaan van ontbossing volgens de richtlijnen van de *European Deforestation Regulation* (EUDR). Op dit moment doen we dat vooral door de relevante ketens volledig traceerbaar te maken. We richten ons op grondstoffen zoals soja, palmolie, cacao, rundvlees, koffie, papiergrondstoffen en rubber. Dit zijn de grondstoffen die ook centraal staan in de EUDR.

European Deforestation Regulation (EUDR)

De EUDR is een Europese wet die ontbossing en bosdegradatie wil tegengaan. De wet verbiedt dat het winnen van bepaalde grondstoffen, zoals koffie, cacao, hout, rundvlees, soja, palmolie en rubber, bijdraagt aan ontbossing.

Eind 2025 is de EUDR opnieuw met een jaar uitgesteld en ook de inhoud van de wet is gewijzigd. Voor grote en middelgrote bedrijven, zoals Jumbo, geldt de verplichting nu vanaf 30 december 2026.

In 2025 heeft Jumbo de EUDR-wetgeving verder geïmplementeerd in de bedrijfsvoering. In 2026 wordt deze implementatie aangepast aan de gewijzigde wetgeving. Samen met onze leveranciers streven we ernaar dat alle relevante producten volledig traceerbaar zijn tot aan hun herkomstlocatie. Zo verkleinen we de risico's in onze keten en dragen we bij aan ontbossingsvrije toeleveringsketens.

Dier

Dierenwelzijn is een vast onderdeel van onze inkoop- en duurzaamheidsstrategie. We maken duidelijke keuzes in samenwerking met onze leveranciers om de leefomstandigheden van dieren in de voedselketen stap voor stap te verbeteren. Daarbij hanteren we transparante minimumeisen, stimuleren we hogere welzijnsstandaarden en zetten we in op continue verbetering via certificering, ketensamenwerking en onafhankelijke controles. Zo werken we er elke dag aan om onze klanten goede producten aan te bieden die met zorg voor dieren tot stand zijn gekomen. Vaak maken we hiervoor gebruik van onafhankelijke keurmerken zoals opgenomen in de tabel.

Uitdagingen in de eierketen

Alle verse eieren die we verkopen zijn minimaal zijn minimaal gecertificeerd met het 1-ster *Beter Leven keurmerk (BLK)*. We hebben in 2025 gemerkt dat het aanbod gecertificeerde eieren in de markt steeds schaarser wordt. Dit komt door een combinatie van factoren. Door de vogelgriep moeten op regelmatige basis bedrijven met leghennen geruimd worden. Daarnaast zorgt wetgeving op stikstof ervoor dat stallen niet uitgebreid mogen worden om aan de eisen van het BLK keurmerk te voldoen. Ten slotte stoppen steeds meer pluimveehouders met hun bedrijf, wat het aanbod verkleint. We blijven zo veel mogelijk BLK eieren verkopen, maar we vullen dit waar nodig aan als de beschikbaarheid onvoldoende is. We zoeken hierbij naar alternatieven die voldoen aan onze eigen standaarden op het gebied van dierenwelzijn.



Ondernemen met oog voor bodem én dier

Noortje Krol en Nico Miedema van natuur inclusieve boerderij *De Waaistap* in Heeswijk-Dinther laten zien hoe je als melkveehouder kunt bijdragen aan natuurherstel én een eerlijk stuk rundvlees naar de supermarkt kunt brengen.

Bekijk het interview en de video

[H] EERLIJK 
VAN DICHTBIJ

Rund op z'n Best

We zijn daarnaast trots op onze eigen programma's, waarbij we vaak verder gaan dan certificering. Binnen het *Rund op z'n Best* programma staat dierenwelzijn bijvoorbeeld hoog in het vaandel. De kalveren komen van Nederlandse melkveebedrijven en groeien op bij regionale vleesveehouders. Daardoor wordt diertransport tot een minimum beperkt. De dieren zijn van nature sterk en rustig dankzij de kruising van twee rassen, waardoor ze in ongeveer 18 maanden gezond opgroeien met voornamelijk gras en mais uit de regio. Ongeveer 50% van het rundvlees bij Jumbo komt uit de *Rund op z'n Best* keten.

Meer informatie over de individuele dierlijke ketens is [hier](#) te vinden.

Onze plannen voor 2026

We maken gebruik van keurmerken, certificeringen en programma's om onze voortgang op natuur en dierenwelzijn te waarborgen. De criteria hiervan worden op regelmatige basis aangescherpt en verbeterd. Dit vertalen we vervolgens naar onze inkoopvoorwaarden voor leveranciers. Ook in 2026 zullen we daarom deze processen verder optimaliseren en aansluiten bij actuele wet- en regelgeving en brancheafspraken. Een van de stappen is een vereenvoudiging van keurmerken op het schap met als eerste ontwikkeling één duurzaamheidskeurmerk binnen het eigen zuivel- en kaasschap, zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven.

Social

MENS EN MAATSCHAPPIJ

We hebben als supermarkt een sociale functie in de maatschappij. Dat doen we door lokaal betrokken te zijn met onze winkels, goed voor onze collega's te zorgen en een transparante en eerlijke voedselketen na te streven.



Lokale betrokkenheid

We maken graag impact vanuit onze rol als *goede buur*. Onze winkels zijn immers meer dan alleen een plek om boodschappen te doen, ze zijn ook een ontmoetingsplek. We zetten ons in voor het creëren van verbinding in de buurt. Daarbij geloven we dat we met voeding en beweging mensen kunnen verbinden. Onze collega's in de winkels weten als geen ander wat er leeft in de buurt en spelen hier op allerlei manieren op in met relevante activiteiten. En natuurlijk kan iedereen bij ons altijd terecht voor een praatje, bijvoorbeeld bij één van onze *Kletskassa's* of tijdens een *Kletswandeling*.

Jumbo Imago Monitor

We horen graag wat klanten van ons vinden. Hun feedback motiveert ons om het elke dag weer een beetje beter te doen. We vinden het belangrijk dat onze initiatieven ook echt wat betekenen voor onze klanten. Dit toetsen we met de Jumbo Imago Monitor (JIM), een doorlopend onderzoek naar klanttevredenheid. Hiermee kijken we onder andere hoe klanten onze initiatieven rondom lokale betrokkenheid waarderen. De score voor 2025 is uitgekomen op 43,4%. Dit is een kleine verbetering in vergelijking met vorig jaar.

Lokale betrokkenheid

43,4%

Klantwaardering voor lokale betrokkenheid

JIM-score

2024: 42,6%

Doel 2030: 45%

43,4% van onze klanten vindt dat Jumbo betrokken is bij de buurt



Hoe we lokale betrokkenheid meten

We meten de klanttevredenheid ten aanzien van het thema lokale betrokkenheid in de JIM aan de hand van de stelling 'Jumbo toont zich betrokken bij de buurt'. De score wordt bepaald door het aantal primaire en secundaire Jumbo klanten dat het 'eens' of 'helemaal eens' is met de stelling, gedeeld door het totale aantal respondenten. We wegen deze uitkomst volgens de zogenoemde *Gouden Standaard*, een ijkingsinstrument voor steekproeven, en drukken het resultaat uit in een percentage. Momenteel onderzoeken we of we naast JIM alternatieve meetmethodes kunnen inzetten om onze acties nog beter te monitoren.

Elke winkel centraal in de buurt

We weten dat elke buurt anders is. Daarom krijgt elke Jumbo winkel – ook die van onze franchise-ondernemers – de ruimte om in te spelen op wat er speelt in de buurt. Zij weten tenslotte het best wat er speelt in de buurt. Wel leggen we altijd de nadruk op samen eten en bewegen. Om winkels hierbij te helpen, hebben we aan het begin van het jaar een activiteitenkalender gemaakt. Winkels konden aan de verschillende activiteiten meedoen als dat paste bij hun lokale aanpak. Hieronder lichten we een aantal van deze initiatieven verder toe.

Samen voor een schone buurt

Een schone buurt is een fijne plek om te wonen en te winkelen. Daarom doen elk jaar verschillende Jumbo winkels, distributiecentra en ons kantoor mee aan de Landelijke Opschoondag. Ook in 2025 waren we van de partij. Collega's en klanten staken samen de handen uit de mouwen om zwerfafval op te ruimen in de buurt. In verbinding met de buurt dragen we bij aan een schonere leefomgeving.

Samen in beweging

Gezond eten én bewegen gaan hand in hand. Daarom ondersteunen we lokale sportinitiatieven en zetten we ons extra in voor jongeren, omdat we weten dat bewegen in het begin van hun leven veel kan opleveren later in het leven. Zo organiseerden we naast het Koningsontbijt, opnieuw ruim 210 *Dikke Banden Races* en schaatsclinics met *De Nederlandse Jeugdschaatsdagen* samen met de *Sven Kramer Academy*. Zo genoten ruim 14.000 kinderen van het plezier op het ijs. Ook zijn via *Ready2Race* wielerveden opgezet op scholen, waar ruim 22.000 kinderen aan deelgenomen hebben. Jumbo is een van de sponsors van *Ready2Race*. Zo brengen we letterlijk en figuurlijk de buurt in beweging.

Tegen eenzaamheid, vóór verbinding

We willen dat niemand zich alleen voelt. Daarom zijn we partner van de *Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid*. Ook in 2025 hebben we dit partnerschap voortgezet. We nemen sinds dit jaar deel aan twee werkgroepen:

- Eén werkgroep richt zich op sociale zekerheid. Dit houdt in dat we bewust werken aan betekenisvolle ontmoetingen en het verstevigen van relaties. Het gaat hier om het gevoel dat iedereen ergens bij hoort, dat je wordt gezien en gewaardeerd.
- De andere werkgroep onderzoekt hoe werkgevers kunnen bijdragen aan meer sociale verbinding en minder eenzaamheid op de werkvloer. Dit wordt onder andere gedaan door ervaringen te delen tussen verschillende organisaties.

Zo dragen we actief bij aan een samenleving waarin iedereen zich gezien en verbonden voelt.



“VANUIT DE NATIONALE COALITIE TEGEN EENZAAMHEID GELOVEN WE DAT HET BIJ ELKAAR BRENGEN VAN VERSCHILLENDE PARTIJEN IN ONZE SAMENLEVING ESSENTIEEL IS OM EENZAAMHEID TEGEN TE GAAN. HET INITIATIEF VAN JUMBO OM KLETSWANDELINGEN TE FACILITEREN IS EEN LAAGDREMPELIGE EN PRAKTISCHE MANIER OM BUURTBEWONERS MET ELKAAR TE VERBINDEN.”

Bo Peperkamp

COÖRDINATOR NATIONALE COALITIE TEGEN EENZAAMHEID

Kletsen met de buurt

In 2025 organiseerden we opnieuw workshops bloembinden met onze *Kletsboeketten*. Hier deden 108 winkels aan mee en er zijn ruim 3.000 boeketten gemaakt. Nieuw dit jaar waren de *Jumbo Kletswandelingen*: gezellige, laagdrempelige wandelingen voor buurtbewoners, georganiseerd door 50 Jumbo winkels verspreid door het land. De wandelingen starten bij de winkel, zijn toegankelijk voor iedereen en worden begeleid door een Jumbo collega. Na afloop is er ruimte voor een praatje en een kleine traktatie. Met dit initiatief bouwen we voort op eerdere successen zoals de *Kletskassa's*. Iedere winkel kiest lokaal hoe vaak deze wandelingen georganiseerd worden.

Onze plannen voor 2026

In 2026 blijven we volop inzetten om via onze winkels de verbinding met de buurt op te zoeken. Zo organiseren we ook in 2026 het Koningsontbijt en haken we in op relevante momenten door het jaar heen om meer *Kletswandelingen* te organiseren.

Prijs-kwaliteitverhouding

Onze klanten verdienen de beste producten voor de beste prijs. Daarom zetten we ons elke dag in voor een goede prijs-kwaliteitverhouding. We combineren een breed en uniek assortiment met scherpe prijzen en persoonlijke service. Zo maken we lekker en verantwoord eten bereikbaar voor iedereen.

Jumbo Imago Monitor

Met de Jumbo Imago Monitor (JIM), ons doorlopende klanttevredenheidsonderzoek, meten we ook hoe klanten onze prijs-kwaliteitverhouding waarderen.

De score kwam in 2025 uit op 55%. Dat is dus stabiel gebleven ten opzichte van 2024. Sinds vorig jaar werken we aan een strategische aanscherping onder de naam Gele helm. Daarmee maken we steeds duidelijkere keuzes zodat we als EDLP+-formule het verschil kunnen maken met goede vaste lage prijzen in combinatie met een goed en competitief promoaanbod. Hier gaan we in 2026 mee verder.

Prijs-kwaliteitverhouding

55% ✓

Klantwaardering voor
prijs-kwaliteitverhouding

JIM-score

2024: 55%

Doel 2026: 57%

55% van onze klanten
vindt dat Jumbo een goede
prijs-kwaliteitverhouding
heeft



Hoe we prijs-kwaliteitverhouding meten

We meten de klanttevredenheid ten aanzien van het thema prijs-kwaliteitverhouding in de JIM aan de hand van de stelling 'Jumbo heeft in het algemeen een goede prijs-kwaliteitverhouding'. De score wordt bepaald door het aantal primaire en secundaire Jumbo klanten dat het 'eens' of 'helemaal eens' is met de stelling, gedeeld door het totale aantal respondenten. We wegen deze uitkomst volgens de zogenoemde *Gouden Standaard*, een ijkingsinstrument voor steekproeven, en drukken het resultaat uit in een percentage. Momenteel onderzoeken we of we naast JIM alternatieve meetmethodes kunnen inzetten om onze acties nog beter te monitoren.

Betaalbaarheid

We willen dat klanten niet alleen voor onze lekkere producten naar de winkel komen, maar ook voor onze scherpe prijzen. Daarom combineren we vaste lage prijzen met tijdelijke aanbiedingen én persoonlijke aanbiedingen.

Ons huismerkassortiment speelt hierin een belangrijke rol. Met het Jumbo Huismerk en het nieuwe foodmerk Jumbo's bieden we klanten nog meer keuze in unieke kwaliteitsproducten die je nergens anders vindt, en dat voor een scherpe prijs. Zo kunnen klanten besparen zonder in te leveren op smaak of kwaliteit.

In 2025 hebben we onze commerciële aanpak versterkt. Daarmee maken we onze belofte aan klanten nog zichtbaarder in de winkel: een uniek assortiment, scherpe prijzen en de beste service. Naast het vertrouwde geel voor vaste lage prijzen, gebruiken we nu ook rood voor tijdelijke aanbiedingen – helder en herkenbaar.

Voedselveiligheid en productveiligheid

Onze klanten moeten erop kunnen vertrouwen dat onze private label producten veilig en van goede kwaliteit zijn. Daarom zorgen we ervoor dat ons aanbod voldoet aan alle geldende normen, waaronder die voor voedselveiligheid. Om dit extra te waarborgen, verplichten we onze leveranciers om te werken met een gecertificeerd voedselveiligheidssysteem dat is erkend door het *Global Food Safety Initiative (GFSI)*. Voor non-food producten vragen we leveranciers om een certificering die past bij de productcategorie.

Monitoring

Controlerende instanties, zoals de *Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit (NVWA)*, houden toezicht op deze leveranciers. Zelf voeren we ook uitgebreide kwaliteitscontroles uit. Bij twijfel over voedselveiligheid, hoe klein ook, nemen we direct maatregelen om onze klanten te beschermen. Onze eisen staan beschreven in de [MVO- en Kwaliteitsvoorwaarden](#).

Als een product niet aan onze kwaliteitsstandaard voldoet en toch in de winkel of bij de klant terecht komt, halen we deze producten terug via een terugroepactie. Bij een voedselveiligheidsrisico waarschuwen we klanten via een bericht dat met media wordt gedeeld, op onze website en via de Jumbo app. Direct na zo'n terugroepactie zoeken we samen met de leverancier uit wat er misging en starten we een verbetertraject om herhaling te voorkomen. De meest voorkomende oorzaak van terugroepacties is een product- of etiketwissel, waarbij allergenen niet juist op de verpakking staan. In zulke gevallen bezoeken we de leverancier altijd om het proces te beoordelen en samen te verbeteren.

Leveranciersscan: Jumbo Ready Check

Dit jaar zijn we voor nieuwe leveranciers gestart met de *Jumbo Ready Check*. Dit is een preventieve scan van het proces en kwaliteitsmanagement van de (beoogde) leverancier. Zo zorgen we ervoor dat de leverancier voldoet aan onze kwaliteitsstandaard. We gebruiken deze scan ook bij een locatieverandering of als een bestaande leverancier zijn productaanbod uitbreidt. Op deze manier voorkomen we problemen achteraf en zorgen we dat de kwaliteit vanaf het begin goed geborgd is.

Onze plannen voor 2026

In 2026 blijven we investeren in prijs en kwaliteit. Samen met collega's en partners gaan we weer stappen zetten om klanten te verrassen met betaalbare producten van hoge kwaliteit.

Gezonde producten

Onze ambitie is om lekker en verantwoord eten voor iedereen bereikbaar te maken. Daarom zetten we vol in op een gezonder assortiment, stimulatie van en inspiratie voor gezonde producten.

Tools om gezonder te eten

We willen het voor onze klanten makkelijker maken om gezonder te eten. Daarom gaan we vanaf 2026 sturen op meer verkoop van producten uit de Schijf van Vijf. Deze richtlijn van het Voedingscentrum helpt mensen om gevarieerd, gezond en duurzaam te eten. Denk aan gezonde producten zoals groenten en fruit, volkoren granen, peulvruchten, vis, en water, thee en koffie.

Om te weten waar we nu staan, hebben we in 2025 een nulmeting uitgevoerd. Daarbij hebben we gekeken welke producten in ons hele assortiment binnen de Schijf van Vijf vallen en hoeveel volume dit is in verkochte kilo's ten opzichte van het totaal. Dat is nu 37,7%. Ons doel is om dat percentage te verhogen naar 40,5% in 2030.

De afgelopen jaren hebben we in onze gezondheidsaanpak gewerkt met Nutri-Score. Dit voedselkeuzelogo helpt klanten om binnen een productgroep te kiezen voor een product met een betere samenstelling. Wij zien Nutri-Score als een goede aanvulling op de Schijf van Vijf. Waar de Schijf van Vijf laat zien wat past in een gebalanceerd eetpatroon, helpt Nutri-Score vooral bij het vergelijken van producten binnen dezelfde productcategorie en buiten de Schijf van Vijf.

In 2025 is ons verkochte volume van onze private label producten met een Nutri-Score A of B met 0,5%-punt gestegen. Dit komt door verbeteringen in ons assortiment en een verandering in de mix van verkopen van producten. Doordat de prijs van gezonde producten, zoals groenten en fruit, minder hard steeg dan die van andere productgroepen zien we deze stijging niet terug in

onze omzet waar onze doelstelling initieel op ingesteld was. Vanaf 2026 meten we onze Schijf van Vijf en Nutri-Score impact in afgezet volume in plaats van omzet.

Gezonde producten

42,9%

**Omzetaandeel
Nutri-Score A en B
in private label
assortiment**

**2024: 43%
Doel: N.v.t.**

56,3%

**Volumeaandeel
(kg) Nutri-Score A
en B in private
label assortiment**

**2024: 55,7%
Doel: N.v.t.**

37,9%

**Volumeaandeel
(kg) Schijf van Vijf
verkopen in hele
assortiment**

**Nul-meting
Doel 2030: 40,5%**



Hoe we gezonde producten meten

We beoordelen onze producten op basis van het nieuwe Nutri-Score algoritme dat is vastgesteld door wetenschappelijk bureau Santé publique. Dit hanteren we voor ons gehele private label assortiment. We sturen op verantwoordere keuzes voor de klant en meten dit aan de hand van het omzetaandeel van producten met een Nutri-Score A of B. Dit zetten we af tegen de omzet van totaal private label assortiment met een Nutri-Score.

Een gezonder assortiment

Gezondheid is altijd een belangrijk uitgangspunt bij het ontwikkelen van ons private label assortiment. We maken ons assortiment stap voor stap gezonder, zonder dat de klant hier iets van merkt. In elke productgroep willen we een gezonder alternatief aanbieden.

Dat doen we bijvoorbeeld door meer groenten, fruit, eiwitten en vezels (zoals volkoren) toe te voegen. Tegelijkertijd zorgen we voor minder suiker, zout en verzadigd vet. Afgelopen jaar hebben we de samenstelling van diverse producten aangepast, waardoor ze een betere Nutri-Score kregen. Dit doen we voor het gehele private label assortiment. Zo hebben we dit jaar de hoeveelheid zout in onze tafelsauzen verlaagd. Ook bevatten onze chips minder zout en is de hoeveelheid suiker in onze siropen verlaagd.

Gezond eten stimuleren

Een lekkere en gezonde maaltijd op tafel zetten hoeft niet duur of ingewikkeld te zijn. Bij Jumbo maken we het makkelijk én betaalbaar. Zo introduceerden we dit jaar nieuwe Jumbo's vriesverse maaltijden met Nutri-Score A of B.

Elke week hebben we gezonde aanbiedingen, met extra aandacht voor groente en fruit. Die vinden klanten standaard in onze Kies & Mix. Ook bij andere acties geven we gezondere keuzes extra aandacht. Zo bieden we bij frisdrank met suiker altijd ook de light- en zero-variant aan. En voor klanten met een Jumbo Extra's account is er een extra voordeel: zij krijgen bonuspunten als ze groente en fruit kopen. Zo maken we gezond eten niet alleen aantrekkelijk, maar ook bereikbaar voor iedereen.



Net zo lekker,
maar gezonder

Inspiratie voor een gezondere levensstijl

Onze winkels zijn dé plek waar gezond eten begint. Zo bieden we in alle winkels gratis fruit aan voor kinderen en geven we gezonde producten een opvallende plek. Zo vinden klanten onze groenten en fruit direct bij de ingang. Daarnaast geven we klanten elke dag inspiratie en tips om gezonder te eten, bijvoorbeeld via de Jumbo app met recepten en via de Jumbo folder.

Er zijn veel lokale initiatieven die een gezonde winkelomgeving stimuleren zoals *Trommel zonder Rommel*, waarbij onze winkels aandacht besteden aan gezond eten en drinken op scholen. Ook dit jaar organiseerden we weer het Koningsontbijt voor ruim één miljoen basisschoolkinderen. Dit ontbijt, samengesteld volgens de Schijf van Vijf, werd via honderden Jumbo winkels kosteloos aangeboden voorafgaand aan de Koningsspelen. Topsporters sloten zich aan bij deze sportieve dag.

Onze plannen voor 2026

In 2026 zetten we weer nieuwe stappen om gezond eten nog makkelijker te maken. We richten ons extra op lekkere en gezonde producten uit de Schijf van Vijf en geven volkoren een grotere rol in ons assortiment én in de winkel. We blijven klanten inspireren om gezonder te eten met bijvoorbeeld receptinspiratie. Tegelijkertijd verbeteren we stap-voor-stap de minder gezonde producten, zodat de klant ook onbewust een tikkie gezonder eet.

Arbeidsomstandigheden en werkomgeving

Als supermarkt staan we midden in de samenleving. We vinden het belangrijk om verantwoord te ondernemen en zetten ons actief in voor het welzijn en de duurzame inzetbaarheid van onze mensen.

We zetten niet alleen onze klanten, maar ook onze collega's op één. Iedereen moet zich bij Jumbo thuis kunnen voelen: gewaardeerd, gerespecteerd en veilig. Een plek waar iedereen meetelt, waar je jezelf mag zijn en waar we elkaar de ruimte geven om te groeien.

Ons Jumbo DNA – Samen, Ondernemen, Winnen – vormt de basis van hoe we werken. We geloven in de kracht van divers samengestelde teams. Want ook al zijn we anders, samen zijn we Jumbo.

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers goed worden opgeleid en klantgericht werken, zodat elke collega het beste uit zichzelf kan halen.

Onze collega's

Eind 2025 werkten er 44.485 medewerkers bij Jumbo (eind 2024: 44.373). Dit aantal is exclusief medewerkers van franchise-ondernemers en inclusief oproepkrachten en ingehuurd medewerkers.

Het totaal aantal medewerkers ligt in 2025 in lijn met 2024. In 2025 is het aantal winkels stabiel gebleven en zijn er geen grote organisatorische veranderingen geweest.



Hoe we het aantal collega's meten

De resultaten van onze KPI's zijn gebaseerd op collega's in vaste dienst, uitzendkrachten en tijdelijke krachten. Collega's die we strategisch inhuren zijn hierin niet meegenomen. Binnen Jumbo geldt de cao alleen voor collega's in vaste dienst. Voor inzichten in het aantal collega's dat Jumbo heeft verlaten, gebruiken we zowel absolute aantallen als een gemiddeld aantal. Het gemiddeld aantal is berekend per periode en gecorrigeerd voor collega's die uit dienst zijn gegaan. Daardoor wijkt het gemiddeld aantal af van het totaal aantal collega's per eind 2025. Dit komt doordat we met een gemiddelde rekenen en omdat het verloop eind 2025 hoger was dan gemiddeld over het hele jaar.

Personeelsbestand

44.485

Totaal aantal medewerkers Jumbo

2024: 44.373

29.000

Collega's die Jumbo hebben verlaten

2024: 33.249

46.715

Collega's werkzaam tijdens het jaar*

2024: 48.217

62%

Personeelsverloop tijdens het jaar

2024: 69%

Medewerkers Nederland

21.999

Totaal mannen

2024: 22.304

21.107

Totaal vrouwen

2024: 20.548

Medewerkers België

574

Totaal mannen

2024: 657

805

Totaal vrouwen

2024: 864

Collega's die onderdeel zijn van onze cao

70,0%

Nederland

2024: 67,1%

100%

België

2024: 100%

Vast dienstverband

5.288

Totaal mannen

2024: 5.634

5.775

Totaal vrouwen

2024: 6.044

Tijdelijk dienstverband

3.105

Totaal mannen

2024: 3.342

2.136

Totaal vrouwen

2024: 2.150

Oproepkrachten

14.180

Totaal mannen

2024: 13.985

14.001

Totaal vrouwen

2024: 13.218

*Gemiddeld aantal

Werven in een krappe arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt blijft krap, maar in 2025 zagen we bij Jumbo iets minder vacatures en juist meer sollicitanten dan in 2024. Toch blijft het voor sommige locaties en functies lastig om nieuwe collega’s te vinden. Daarom zetten we extra in op gerichte campagnes, het aanspreken van nieuwe doelgroepen en het stimuleren van interne doorstroom. Onze wervingsmethoden en -processen worden voortdurend verbeterd, afgestemd op de doelgroep en ons werkgeversimago. Unieke kenmerken van werken bij Jumbo, zoals persoonlijke aandacht en erkenning van talent, krijgen steeds meer nadruk.

In 2025 zijn we gestart met een extern imago-onderzoek, gecombineerd met de al jaren toegepaste interne medewerkerstevredenheidsonderzoeken. Samen geven deze onderzoeken een compleet beeld van Jumbo als werkgever. Zo kunnen we, ook in een uitdagende arbeidsmarkt, de juiste collega’s vinden én aan ons binden.

Goed werkgeverschap

Onze collega’s zijn het hart van Jumbo. Alleen als we onze collega’s op één zetten, kunnen we onze klanten op één zetten en worden we de meest geliefde supermarkt. Daarom investeren we in het welzijn van onze collega’s. Want alleen als collega’s zich lekker voelen, kunnen ze met fijne energie aan het werk. Met interne campagnes, gratis fruit, leefstijlprogramma’s en online trainingen helpen we collega’s om gezond en energiek te blijven. Leidinggevendens spelen hierin een belangrijke rol: zij voeren het échte gesprek en blijven dichtbij, zodat we weten wat er speelt.

Onder het motto *Goed in je vel, lekker aan het werk* nemen we allerlei initiatieven om ervoor te zorgen dat medewerkers vol energie en met plezier aan het werk zijn. Want als je goed in je vel zit, kun je veel aan. Ook op je werk. Één van onze initiatieven is een persoonlijk vitaliteitsonderzoek. We noemen dit de *Goed in je vel-check*. In 2024 boden we dit al aan voor een deel van onze collega’s in de winkels en onze collega’s in de Supply Chain. In 2025 stelden we deze check ook beschikbaar voor collega’s van kantoor en een nieuwe groep winkelcollega’s. De Goed in je vel-check geeft medewerkers direct inzicht in hun fysieke en mentale gezondheid.

Zo ontdekken ze wat er goed gaat en ontvangen ze concrete tips om hun leefstijl te verbeteren. De Goed in je vel-check is vrijwillig, vertrouwelijk en kosteloos. Medewerkers mogen de check tijdens werktijd doen. In 2025 deden 559 collega’s de Goed in je vel-check. In 2024 waren dat er 339.

We vinden dat een veilige werkplek vanzelfsprekend zou moeten zijn. We nemen daarom preventieve maatregelen zoals veiligheidsinstructies, trainingen en risico-inventarisaties. Zo verkleinen we de kans op onveilige situaties voor collega’s én klanten. Mocht het een keer mis gaan, dan moedigen we collega’s aan om incidenten of bijna-ongevallen te melden via ons meldingssysteem. Deze meldingen worden zorgvuldig geanalyseerd, zodat we oorzaken kunnen achterhalen en waar nodig extra maatregelen nemen. We stimuleren een cultuur van leren en verbeteren, zeker als dat de toekomstige veiligheid van onze medewerkers ten goede komt.

We vinden het belangrijk dat onze collega’s zich veilig voelen op hun werk. Daarom blijven we hen regelmatig informeren over onze *Speak up-regeling*. Via dit meldpunt kunnen al onze ruim 44.000 medewerkers uit de eigen winkels, Supply Chain en van kantoor anoniem ongewenst gedrag melden, zoals pesten, intimidatie of machtsmisbruik. Uit ons jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat 73% van onze collega’s weet waar zij zo’n melding kunnen doen.

In 2025 ontvingen we in totaal 225 meldingen via *Speak up* (2024: 214). Elke melding is door onze Ethics Commissie zorgvuldig onderzocht en waar nodig zijn passende maatregelen genomen.

Incidenten en klachten	2025	2024
Totaal aantal gemelde casussen	225	214
- waarvan incidenten van discriminatie en (seksuele) intimidatie	149	132

Het vernieuwde *Speak up-platform*, dat we in 2025 hebben geïntroduceerd, maakt melden eenvoudiger en geeft ons betere inzichten. Meldingen worden nu overzichtelijker gegroepeerd en we zien sneller waar problemen ontstaan. Ook geven melders vaker aanvullende informatie

wanneer dat wordt gevraagd, waardoor we zaken beter kunnen opvolgen. De cijfers van 2024 zijn aangepast aan de nieuwe groepering.

De Ethics Commissie informeert de Centrale Ondernemingsraad jaarlijks over het aantal meldingen, de aard ervan en de maatregelen die zijn genomen.

Wij zijn blij dat medewerkers de weg naar *Speak up* weten te vinden en zich vrij voelen om hun zorgen te delen. Tegelijkertijd blijft het onze prioriteit om meldingen goed op te volgen en ongewenst gedrag zoveel mogelijk te voorkomen. Dat blijft een belangrijk aandachtspunt voor ons allemaal.

Trainen en ontwikkelen

Bij Jumbo vinden we het belangrijk dat collega's zich kunnen blijven ontwikkelen en doorgroeien — op een manier die past bij hun eigen ambities. Daarom staat persoonlijke groei bij ons centraal. We geloven dat elke collega unieke talenten heeft. Die verdienen het om gezien én verder ontwikkeld te worden.

Jumbo Academy

Met de Jumbo Academy, ons eigen onderwijsinstituut, bieden we collega's in de winkel, Supply Chain én op kantoor de kans om hun talenten verder te ontwikkelen en hun passie voor de klant te versterken. Iedereen zit zelf aan het stuur van zijn of haar eigen ontwikkeling, met ondersteuning vanuit de organisatie.

Erkende mbo- en hbo-opleidingen

Jumbo Academy heeft een ruim aanbod trainingen en opleidingen. Het aanbod sluit goed aan op wat collega's nodig hebben én op de strategie en ambities van Jumbo. Naast trainingen gericht op functievaardigheden en persoonlijke ontwikkeling, bieden we ook erkende mbo- en hbo-opleidingen aan. Denk aan retail management, ondernemerschap en logistiek. In 2025 hebben we onze samenwerking met de *Avans hogeschool* voor een erkende hbo-opleiding via Jumbo meerjarig verlengd.

In 2025 hebben ruim 27.000 collega's een opleiding of training afgerond via Jumbo Academy. De unieke Jumbo formule met de 7 Zekerheden is een belangrijk onderdeel van ons opleidingsaanbod. Hiervoor is in 2025 een nieuwe integrale aanpak ontwikkeld. Deze aanpak bestaat uit een kies & mix training op basis van 7 Zekerheden gedragingen per afdeling, ondersteund door een training 'leidinggeven aan de formule' voor het kader van de winkels om dit gedrag samen te stimuleren en hierop te sturen.

Investeren in leiderschap

Leiderschapsontwikkeling krijgt bij Jumbo voortdurend onze volle aandacht. We willen dat het *Jumbo DNA — Samen, Ondernemen, Winnen* — goed tot uiting komt in hoe onze leidinggevendenden werken. Daarom bieden we leidinggevendenden in de winkels, Supply Chain en op kantoor richting en ondersteuning via ons *leiderschapskompas*. Jumbo leidinggevendenden zijn mensgericht (wie ik ben) én resultaatgericht (wat ik doe). Daar worden ze op gestuurd, gecoacht en verder in ontwikkeld. We zijn in maart 2025 gestart met een nieuw leiderschapsprogramma voor het leiderschapsteam van kantoor, in samenwerking met *TIAS School for Business and Society*. Dit programma richt zich op strategische focus, de vertaling naar de praktijk, collectief leiderschap en doelgericht werken, altijd met de klant centraal.

Ook voor onze salesmanagers (die kantoor en winkel verbinden) gingen we in april van start met een nieuw leiderschapsprogramma. Zowel het leiderschapsteam als de salesmanagers werken met het *Leadership Circle Profile (LCP)*: een 360 graden feedbackinstrument dat inzicht geeft in jouw leiderschapstijl en ontwikkelkansen. Om dit goed te begeleiden, zijn meerdere HR business partners opgeleid om het LCP feedbackinstrument te hanteren.

Ontwikkelen en Presteren

Bij Jumbo gaan leidinggevendenden elk jaar met hun medewerkers in gesprek over drie belangrijke onderwerpen: prestaties in de huidige functie, houding en gedrag volgens het *Jumbo DNA*, en de gewenste of gevraagde ontwikkeling richting de toekomst. Dit doen we binnen onze *Ontwikkel- en Presteercyclus (O&P)*. Naast het jaarlijkse gesprek is er ook een tussentijds voortgangsgesprek. Zo blijven we met elkaar regelmatig in contact over prestatie, ontwikkelbehoeften en werkplezier. Binnen O&P is ook doorlopend aandacht voor *Jumbo Leiderschap*. Het Leiderschapskompas is hier een belangrijk onderdeel van.

Vernieuwd traineeprogramma: Right on track

Bij Jumbo krijgen medewerkers de ruimte om te groeien én om initiatief te nemen. Dat geldt ook voor ons vernieuwde traineeprogramma. Hierin ontwikkelt een jonge doelgroep van net afgestudeerden en starters met maximaal drie jaar werkervaring, zich in drie jaar tijd tot een echte professional.

De trainees werken in verschillende functies binnen onze organisatie en volgen tegelijkertijd een intensief ontwikkeltraject. Nieuw sinds dit jaar: trainees kiezen vooraf een richting; Sales, Supply Chain of Commercie. In het eerste jaar maken ze via een opdracht in hun gekozen richting kennis met de hele keten: van winkelvloer tot Supply Chain en kantoor. In het tweede en derde jaar verdiepen de trainees zich verder in hun specialisatie. Ze ontwikkelen zich vakinhoudelijk én persoonlijk in hoog tempo. Onder goede begeleiding ontdekken ze waar hun kracht ligt en bereiden we ze voor op een passende carrière binnen Jumbo. In oktober 2025 zijn acht trainees gestart in dit nieuwe programma.

Allemaal anders, samen Jumbo

Bij Jumbo werken we aan een werkomgeving waar iedereen erbij hoort. Samen, familiegevoel en gelijkwaardigheid zijn belangrijke waarden. Ze vormen de kern van wie we zijn. Onder de noemer *Allemaal anders, samen Jumbo* hebben we dit thema geïntegreerd in onze bredere aanpak als werkgever. Het is geen op zichzelf staand programma meer, maar een vast onderdeel van hoe we met elkaar werken.

In een samenleving die steeds meer versplintert, leggen wij de nadruk op verbinding. Ieder mens heeft een eigen verhaal. En met ongeveer 100.000 collega's (inclusief medewerkers werkzaam bij franchise-ondernemers) zijn we 100.000 keer uniek. Juist die verschillen maken ons sterk. We omarmen ze én leggen de nadruk op wat ons verbindt. Want uiteindelijk zijn we allemaal anders, maar samen zijn we Jumbo.

Ook in 2025 hebben we op dit thema mooie stappen gezet:

- Tweetalige communicatie uitgebreid voor collega's.
- Gelijke vergoeding voor al onze stagiaires.
- Een recruitmentpilot met 80 winkels om inclusiviteit en meer gelijke kansen te bevorderen bij het werven van hulpkrachten.
- In de week van *Diversity day* stond het verbinden van collega's centraal, met lekker eten als verbindende factor. Want eten verbindt, altijd en overal.

We zijn er daarnaast trots op dat Jumbo Larenseweg Hilversum is uitgeroepen tot finalist voor de Inclusief Werkgever Award 2025 van WerkgeversServicepunt Gooi en Vechtstrekken. Deze nominatie laat zien dat de winkel wordt gewaardeerd voor hun inspanningen op het gebied van inclusie en het bieden van kansen aan mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie.



In 2025 breidden we onze samenwerking met *Stichting Philadelphia Zorg* verder uit, door ook in onze winkel in Amsterdam (Buikslotermeerplein) en in onze Foodmarkt in Dordrecht een fijne werkplek te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Een werkplek waar iedereen meetelt, waar je jezelf mag zijn, en waar we elkaar de ruimte geven om te groeien. Jumbo is een werkgever van en voor iedereen. Of, zoals wij zeggen: Allemaal anders, samen Jumbo. Want iedereen verdient een plek waar je gezien wordt, waar je iets kunt bijdragen en waar je trots kunt zijn op wat je doet. Inmiddels werken er in vier winkels in totaal al 22 unieke talenten.

Meer vrouwen in de (sub)top

Bij Jumbo streven we ernaar dat 33% van de functies in de (sub)top worden ingevuld door een vrouw. Eind 2025 was dit 29% (2024: 29%). Dit is het gewogen gemiddelde van de verhouding directie en senior management, zoals weergegeven in onderstaande tabel.

Percentage vrouwen in de top	2025	2024
RvC	50% ✓	40%
Directie	11% ✓	20%
Senior management	33% ✓	32%

Beloningsmaatstaven	2025	2024
Percentage beloningsverschil tussen onze mannelijke en vrouwelijke collega's	10%	6%
Verhouding tussen jaarlijkse totale beloning best betaalde collega en de mediaan van alle collega's (zonder de best betaalde collega hierin mee te nemen)	43,7	58,4

De stijging van het beloningsverschil tussen mannelijke en vrouwelijke collega's wordt veroorzaakt door verschuivingen in de (sub)top en managementfuncties.



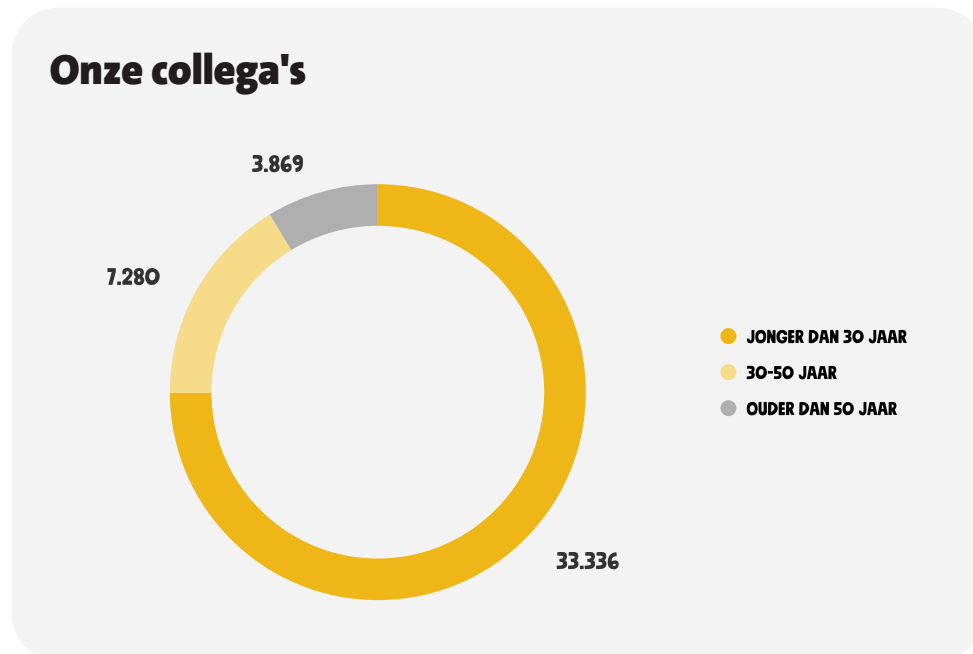
Hoe we meten: vrouwen in de (sub)top

Het senior management, zoals opgenomen in de tabel “Vrouwen in de top”, bestaat uit alle collega's die direct aan het directieteam rapporteren.

Het percentage beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen wordt berekend als het verschil tussen het gemiddelde beloning van vrouwelijke werknemers en mannelijke werknemers, uitgedrukt als een percentage van het gemiddelde beloningsniveau van mannelijke werknemers. Voor deze berekening is enkel gebruikgemaakt van het gemiddelde (fulltime) maandsalaris. In deze berekening zijn alleen de collega's meegenomen die fulltime, parttime of als hulpkracht bij ons werken. Uitzendkrachten zijn buiten beschouwing gelaten. De verhouding tussen de jaarlijkse totale beloning van de bestbetaalde collega en de mediaan van alle collega's geeft aan hoeveel keer hoger het hoogste salaris is ten opzichte van de mediaan van alle andere salarissen (zonder de bestbetaalde collega hierin mee te nemen).

Leeftijdsinclusief werkgeverschap

We zijn ervan overtuigd dat een verscheidenheid aan kennis, ervaring en levenswijsheid van grote waarde is voor onze organisatie, collega's en klanten. Dit draait om het erkennen, stimuleren en waarderen van individuele behoeften en kwaliteiten, ongeacht leeftijd.



Arbeidsvoorwaarden

We vinden het belangrijk om onze collega's goede arbeidsvoorwaarden en een aantrekkelijke werkomgeving te bieden. Medewerkers ontvangen een marktconform salaris, afgestemd op hun functie. Daarnaast hebben zij recht op vakantiedagen, een pensioenregeling en toeslagen voor onregelmatige werktijden.

We voeren een transparant arbeidsvoorwaardenbeleid, waarbij gelijkwaardige beloning het uitgangspunt is. Tegelijk werken we met een cao en arbeidsvoorwaardenregelingen:

- Winkelmedewerkers vallen onder de cao van de *Vereniging van Grootwinkelbedrijven in Levensmiddelen (VGL)*.
- Voor collega's in onze distributiecentra geldt de *Arbeidsvoorwaardenregeling Jumbo Logistiek (AVR)*.
- Voor kantoormedewerkers gelden specifieke arbeidsvoorwaardenregelingen die zoveel mogelijk aansluiten op de VGL cao.

Eind 2024 is een akkoord bereikt voor de cao. De looptijd van de cao is van 2 juli 2024 tot 1 april 2026 en bevat afspraken over een totale loonsverhoging van 6%. De gesprekken over een nieuwe cao zijn inmiddels opgestart en de definitieve afspraken worden naar verwachting in het voorjaar van 2026 bekend.

Medezeggenschap

Bij Jumbo vinden we het belangrijk dat medewerkers betrokken zijn bij onze strategie en plannen. De *Ondernemingsraden (OR)* spelen hierin een belangrijke rol. Zij vertegenwoordigen de belangen van collega's en bevorderen de medezeggenschap binnen onze organisatie. De OR heeft wettelijke rechten en bevoegdheden om invloed uit te oefenen op het beleid en de beslissingen van het directieteam. Zo zorgen we ervoor dat de stem van onze collega's wordt gehoord. We hebben vier verschillende ondernemingsraden en een *Centrale Ondernemingsraad (COR)*. Meer informatie hierover vind je in het hoofdstuk [Corporate Governance](#) van het bestuursverslag.

Medewerkerstevredenheid

We vinden het belangrijk om te weten hoe onze collega's zich voelen en wat zij nodig hebben om met plezier te werken. Daarom voeren we jaarlijks in januari een uitgebreid *medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)* uit. We vragen collega's om feedback op thema's zoals:

- Ontwikkelingsmogelijkheden
- Samenwerking
- Leiderschap
- Klantgerichtheid
- Werkdruk
- Psychologische veiligheid
- Inclusiviteit

De resultaten van dit onderzoek zetten we om in concrete acties die bijdragen aan werkplezier en betrokkenheid.

In juni 2025 hebben we naast de jaarlijkse meting een halfjaarlijkse eNPS-meting uitgevoerd. Dit is een verkorte variant van het MTO. De score kwam uit op 46, een stijging ten opzichte van de het resultaat over 2024 (score 42, gemeten in januari 2025). Op basis hiervan constateerden we dat we de juiste stappen hebben gezet. We kregen een positieve terugkoppeling op sfeer, klantgerichtheid en het Jumbo DNA. Tegelijk zagen we kansen voor verbetering, bijvoorbeeld op het gebied van communicatie en waardering. Daar zijn we vervolgens mee aan de slag gegaan.

In januari 2026 vroegen we onze collega's opnieuw naar hun mening over 2025 via een uitgebreide jaarlijkse eNPS-meting. De uitkomst hiervan is een score van 48. Dit is een stijging van 6 ten opzichte van de meting over 2024 en laat ook een stijging zien ten opzichte van onze doelstelling van 46. Uit de resultaten blijkt dat medewerkers erg tevreden zijn over Jumbo als werkgever. Daar zijn we trots op. Verder blijkt dat medewerkers zichzelf bij Jumbo kunnen zijn en zich gewaardeerd voelen.

Ook laat feedback zien dat binnen de teams een fijne, positieve sfeer hangt en dat klantgerichtheid voor veel medewerkers een punt van trots is. Bovendien is 82% van de collega's tevreden over de ontwikkelmogelijkheden binnen Jumbo. We zien ook ruimte voor verbetering. De samenwerking en communicatie tussen teams moet beter en de werkprocessen kunnen efficiënter worden ingericht. We gaan actief met deze punten aan de slag.

Arbeidsomstandigheden en werkomgeving

48 ✓

eNPS medewerkers-
tevredenheid

2024: 42
Doel 2026: 49

Jumbo eNPS score is gestegen en bevestigt dat we samen bouwen aan een werkomgeving waar iedereen zich gezien en gewaardeerd voelt.



Hoe we medewerkerstevredenheid meten: methode en aannames

Voor het jaarlijkse *medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)* worden alle collega's uitgenodigd die werkzaam zijn in de filialen, kantoren en distributiecentra van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. en minimaal drie maanden in dienst zijn. We meten medewerkerstevredenheid met de eNPS-score. Die wordt berekend als het percentage promotors (score 8-10) min het percentage criticasters (score 0-5). De uitkomst wordt gewogen naar het aantal collega's. Binnen de Supply Chain organisatie (DC's en EFC's) nemen we ook tijdelijke krachten mee. Buiten de Supply Chain organisatie worden inleenkrachten en stagiairs niet meegenomen in het onderzoek. Zij werken meestal kort bij Jumbo en hebben andere verwachtingen dan vaste medewerkers. Acties om medewerkerstevredenheid te verbeteren hebben bovendien bij deze groep vaak weinig effect door het snelle verloop.

Onze plannen voor 2026

In 2026 zetten we nog meer in op het mentaal welzijn van onze collega's door vooral te versterken op het preventieve vlak, zodat we samen een gezonde en veerkrachtige werkomgeving creëren. Tegelijkertijd bieden we passende ondersteuning wanneer dat nodig is, om collega's te helpen hun fysieke én mentale gezondheid te behouden. Verder komt er in lijn met ons merk en onze werkgeversbelofte een opgefriste en ongecompliceerde versie van onze huidige arbeidsovereenkomst voor nieuwe collega's op zowel kantoor, de winkels als in onze DC's, EFC's en Hubs. Hiermee is er een eenvoudig te begrijpen document voor iedereen.

Young Jumbo (het platform voor jonge collega's waar groei, leren, netwerken en impact maken centraal staat) slaat een nieuwe richting in. Onder leiding van een sterk bestuur van jonge professionals worden in samenwerking met HR en Jumbo leiderschap activiteiten opgezet onder de pijlers 'Plezier, Professioneel en Persoonlijk' om actief een bijdrage te kunnen leveren aan de persoonlijke ontwikkeling van young professionals en relevante vraagstukken binnen de organisatie.

In het [bestuursverslag](#) van deze rapportage is meer te lezen over de ontwikkelingen in 2025 op het gebied van arbeidsomstandigheden en werkomstandigheden.

Eerlijke keten

Bij Jumbo vinden we dat iedereen in de keten recht heeft op een eerlijke behandeling. Of het nu gaat om boeren in Nederland of waar ook ter wereld - we zetten ons in voor goede arbeidsomstandigheden, welzijn, gezondheid en veiligheid. Want alleen samen kunnen we zorgen voor een eerlijke keten.

Mensenrechten: onze standaard

In ons [duurzame ketenbeleid](#) staan mensenrechten centraal. We volgen de richtlijnen van de Verenigde Naties (UNGP's) en de OESO voor multinationale ondernemingen. Van al onze leveranciers, zowel private label als A-merken, verwachten we dat ze zich houden aan onze [Code of Conduct](#), die in 2025 is vernieuwd. Daarnaast moeten alle private label leveranciers voldoen aan onze [MVO- en Kwaliteitsvoorwaarden](#). Hierin staan duidelijke afspraken over de voorwaarden waar producten in verschillende ketens aan moeten voldoen, zoals:

- Gelijke behandeling
- Veilige werkomstandigheden
- Vrijheid van meningsuiting

Meldingen of klachten over mensenrechtenschendingen nemen we heel serieus. Meer informatie over ons klachtenmechanisme vind je in het hoofdstuk [Duurzame keten](#).

Eerlijke keten

97% ✓

Private label leveranciers
met een sociaal keurmerk
in hoog-risicolanden

2024: 97%
Doel 2026: 100%

75% ✓

Private label leveranciers
met een sociaal keurmerk
in midden-risicolanden

2024: 46%
Doel 2027: 100%

Social Compliance

We vinden het belangrijk dat producten op een eerlijke en verantwoorde manier worden gemaakt. Van leveranciers die produceren in midden- en hoog-ricolanden vragen we daarom naast de juiste certificering ook een geldig auditrapport. Deze eisen zijn onderdeel van onze [MVO- en Kwaliteitsvoorwaarden](#).

Het auditrapport helpt om mogelijke misstanden (non-conformiteiten) vast te stellen en te controleren of maatregelen goed worden uitgevoerd. Voor Jumbo zijn certificeringen en audits belangrijke hulpmiddelen om inzicht te krijgen in de productieketens. Zo kunnen we onze leveranciers gericht ondersteunen bij het aanpakken van risico's op het gebied van mensenrechten en natuur en het voorkomen van negatieve impact.

Wij hebben als doel dat alle Jumbo private label leveranciers uit een midden- of hoog-ricoland over een erkend onafhankelijk sociaal keurmerk beschikken. Dit is sinds 2025 een standaardvereiste in onze voorwaarden voor leveranciers uit midden-ricolanden; voor hoog-ricolanden gold dit al.

Het percentage leveranciers met een erkend sociaal keurmerk in hoog-ricolanden is dit jaar stabiel gebleven op 97%. Voor midden-ricolanden is dit percentage dit jaar met 29%-punt toegenomen. Ook hier blijven we streven naar 100%. In het behalen van ons doel zien we een uitdaging in de afhankelijkheid van certificeringsinstanties. Het administratieve proces van (her)certificering duurt regelmatig langer dan gepland, wat invloed heeft op de snelheid waarmee we ons doel kunnen realiseren.



Hoe we social compliance meten

Bij de herkomst van producten maken we onderscheid tussen hoog-, midden- en laag-ricolanden. Om te bepalen of social compliance certificering nodig is, volgen we de risicoclassificatie van het *Sustainability Initiative Fruits & Vegetables (SIFAV)*. Daarbij hanteren we de volgende stelregels:

- Alleen de landen die door de BSCI-ricoclassificatie als laag risico worden beschouwd, kunnen een midden-ricoland worden. Daarmee blijft een hoog-ricoland dus hoog en kan dit niet verschuiven naar midden-ricoland. Alleen landen die als laag risico worden beschouwd, kunnen een midden-ricoland worden.
- Een land wordt pas als midden-ricoland beschouwd als het minimaal twee jaar achter elkaar door SIFAV zo is geclassificeerd.

We meten onze voortgang op het gebied van mensenrechten door het aantal leveranciers in midden- en hoog-ricolanden met een arbeidsomstandigheden-certificering in kaart te brengen. Daarbij kijken we naar de laatste fase van productie – het punt waarop arbeid direct betrokken is bij het maken of verwerken van het eindproduct. Voor AGF-producten (aardappelen, groenten en fruit) valt ook de coöperatie van telers binnen deze reikwijdte.

We accepteren de keurmerken van onder meer BSCI, ETI/SMETA en Fairtrade. De volledige lijst van toegestane keurmerken is te vinden in onze [MVO- en Kwaliteitsvoorwaarden](#).

Samen werken aan een goede keten

Jumbo werkt actief samen in verschillende initiatieven om mensenrechten in de keten te versterken, zoals:

- Sustainable Initiative Fruits & Vegetables (SIFAV)
- Floriculture Sustainability Initiative (FSI)
- Leefbaar loon bananencommitment
- Dutch Initiative Sustainable Cacao (DISCO)

We vervullen in deze samenwerkingen een brede rol: van het aansturen van leveranciers tot het ontwikkelen van methodes voor datadeling en leefbaar loon. Zo zorgen we voor een gelijk speelveld in de markt. Dat is nodig, want mensenrechtenvraagstukken zijn vaak complex en verweven met de cultuur van een land.

Samen met andere supermarkten zetten we ons in voor een leefbaar loon voor medewerkers in de bananenketen. De analyse en voortgang worden bijgehouden door het Initiatief Duurzame Handel (IDH). We rapporteren op een later moment de voortgang omdat de data over afgelopen jaar nog niet volledig beschikbaar is.

Nieuwe chocoladerepen met een eerlijk verhaal

Sinds 2021 zet Jumbo zich actief in voor eerlijke en duurzame cacao via het Dutch Initiative on Sustainable Cacao (DISCO). Onderdeel van dit commitment is om cacaoboeren in staat te stellen een leefbaar inkomen te verdienen in 2030. In 2025 hebben we hier grote stappen in gezet. Zo introduceerden we met trots 18 nieuwe chocoladerepen onder ons foodmerk Jumbo's. Deze repen zijn niet alleen verrassend lekker (gemaakt met Belgische chocolade), maar zijn ook geproduceerd volgens de principes van Tony's Open Chain. Dit is een open en transparant systeem dat strijdt tegen uitbuiting in de cacao-industrie. Jumbo sloot zich hier in 2023 bij aan als missiepartner. Daarnaast zijn we via Tony's gestart met de inkoop van onder meer kerstkransjes en chocoladeletters. Ook hebben we in 2025 ons commitment concreter gemaakt. We hebben namelijk als doel dat we al in 2029 al ons huismerkassortiment met cacao hebben omgezet naar een programma waar cacaoboeren een leefbaar inkomen verdienen. Ons doel is om eind 2027 is 50% volgens een dergelijk programma in te kopen.



Impact Assessments

Elk jaar voeren we drie zogeheten Human Rights and Environmental Impact Assessments (HREIA) uit. De selectie hiervan gebeurt op basis van de risicoanalyse in ons duurzame ketenbeleid. Dit jaar zijn we samen met Enact Sustainable Strategy een strategisch partnerschap gestart om meer waarde uit onze HREIAs te halen. Zo willen we de HREIA aanpak beter laten aansluiten op onze bestaande processen en koppelen aan duidelijke verantwoordelijkheden. Ook versterken we zo onze due diligence. Hier lag in 2025 onze focus.

Tegelijkertijd hebben we in 2025 HREIAs opgestart voor koffie, avocado's en zongedroogde tomaten, waarbij deze nieuwe aanpak werd toegepast en getest. Het doel is om te leren en verder te verfijnen op basis van de inzichten uit deze 'nieuwe stijl' HREIAs. Deze projecten zijn momenteel in uitvoering en lopen door in 2026.

Aan de HREIA's die in eerdere jaren gestart zijn, geven we actief opvolging op basis van de vastgestelde actieplannen. De voortgang hiervan houden we bij op onze [website](#). Zodra de onderzoeken naar zongedroogde tomaten, koffie en avocado zijn afgerond delen we daar ook de uitkomsten en vervolgstappen.



Governance

ZAKELIJK GEDRAG

Good governance betekent goed en verantwoord ondernemingsbestuur. Het gaat daarbij om transparantie, verantwoording en ethisch handelen in alle lagen van de organisatie. Daar hechten we bij Jumbo veel waarde aan. Met richtlijnen voor zakelijk gedrag geven we hier invulling aan. Hoe we dat precies doen, lichten we in dit hoofdstuk toe.



Zakelijk gedrag

Bij Jumbo vinden we goed ondernemingsbestuur ontzettend belangrijk. Het helpt ons om het vertrouwen bij onze stakeholders te vergroten en om op een duurzame manier waarde te creëren voor de lange termijn. Met ons beleid voor *good governance* willen we transparantie en verantwoord ethisch gedrag bevorderen in alle lagen van onze bedrijfsactiviteiten. We werken met een *bestuurlijke driehoek* die bestaat uit Stichting Jumbo Groep, de Raad van Commissarissen die toezicht houdt en ons directieteam voor het dagelijkse bestuur.

In de paragraaf [Corporate Governance](#) van het Bestuursverslag is informatie opgenomen over de structuur, samenstelling, onafhankelijkheid, diversiteit en vergaderingen van deze bestuursorganen. Ook besteden we aandacht aan de wijzigingen van onze overlegstructuren door de uitspraak in de rechtszaak tegen Frits van Eerd in privé die in 2025 plaatsvond.

Voor Jumbo is effectief risicomanagement een continu aandachtspunt. Als we aanleiding zien om interne processen en procedures aan te scherpen, dan doen we dat. In 2023 hebben we dit bijvoorbeeld gedaan naar aanleiding van het remediation plan. De additionele maatregelen zijn opgenomen in het Internal Control Framework en zijn sindsdien standaard onderdeel van onze interne beheersing en helpen ons zakelijk gedrag binnen Jumbo te waarborgen.

Code Geel: de Gedragscode van Jumbo

Integer handelen en ethisch het juiste doen staan bij ons hoog in het vaandel. We onderschrijven en handelen naar de *MVO-richtlijnen van de OESO* en de *Guiding Principles for Business and Human Rights* van de *Verenigde Naties*. In 2017 hebben we onze eigen gedragscode geïntroduceerd: Code Geel. Deze code omschrijft de omgangsvormen en gedragslijnen die we bij Jumbo belangrijk vinden en is van toepassing op alle medewerkers van Jumbo. We verwachten dat iedereen de richtlijnen in deze gedragscode voortdurend

respecteert en naleeft. Code Geel vormt de basis van onze bedrijfsvoering en we beschouwen het als een ethisch kompas dat ons helpt om de reputatie van Jumbo als organisatie én werkgever te beschermen. De code geeft algemene richtlijnen om in ons dagelijks werk de juiste keuzes te kunnen maken.

Code Geel weerspiegelt bovendien de manier waarop wij als bedrijf in de maatschappij staan en bevat de volgende onderwerpen:

Houd je aan de wet

Als bekende speler in de markt stellen we ons altijd op als betrouwbare deelnemer aan het maatschappelijke verkeer. Onze medewerkers moeten zich daarom houden aan de geldende wet- en regelgeving. In Code Geel wijzen we specifiek op verantwoord gedrag met betrekking tot mededinging, onderzoek door overheidsinstanties, het sluiten van overeenkomsten, correcte financiële vastlegging, bewaartermijnen, fraude en verboden transacties.

Handel eerlijk en verantwoord

Integriteit is voor Jumbo erg belangrijk. Eerlijk en verantwoord handelen is de basis voor vertrouwen bij onze klanten, medewerkers, leveranciers en andere stakeholders. Daarom spannen we ons in om belangenverstremeling te voorkomen. Eventuele nevenfuncties mogen nooit in conflict zijn met het werk voor Jumbo. Specifieke nevenfuncties beoordelen we per geval; we geven schriftelijk toestemming indien er geen sprake is van een potentieel conflict. We hebben aanvullende richtlijnen ten aanzien van integer handelen, in het bijzonder over omkoping, corruptie en het geven en ontvangen van geschenken.

Respecteer elkaar

We zijn ervan overtuigd dat samenwerking de sleutel is tot succes. We zorgen daarom voor een werkomgeving die is gebaseerd op respect, openheid en eerlijkheid. Iedereen moet zich bij Jumbo gehoord en gewaardeerd voelen. Medewerkers zijn op het werk verplicht om het Jumbo bedrijfsreglement na te leven. De regels daarin zijn onder meer gericht op het creëren en behouden van een veilige werkomgeving. We verwachten dat medewerkers op een verantwoorde en zorgvuldige manier omgaan met sociale media. Vermoedens van misstanden en inbreuken kunnen medewerkers op vertrouwelijke wijze delen via de Jumbo *Speak up-regeling*.

Bescherm en wees zorgvuldig

Onze medewerkers zijn verantwoordelijk voor het beschermen van bedrijfsinformatie en -middelen. Daaronder valt het zorgvuldig omgaan met vertrouwelijke documenten en met computers, telefoons, machines en andere apparatuur. Ook hebben we richtlijnen voor internet- en e-mailgebruik, het gebruik van AI-tools, het recht op privacy en communicatie met derden.

Jumbo *Speak up-regeling*

We hechten veel waarde aan eerlijkheid, integriteit en transparantie. Daarbij hoort een open en veilige werkomgeving waarin iedereen zich vrij voelt om zich uit te spreken en melding te maken van mogelijke misstanden en inbreuken. Binnen een gezonde bedrijfscultuur is een laagdrempelig en effectief meldsysteem essentieel. Bij Jumbo hebben we daarvoor onze *Speak up-regeling*. Medewerkers kunnen hier hun zorgen uiten over handelingen die schijnbaar in strijd zijn met Code Geel, andere bedrijfsregelingen en algemene wet- en regelgeving. Met de ontvangen meldingen kunnen we (potentiële) problemen tijdig en zorgvuldig aanpakken. Medewerkers kunnen een melding doen via hun leidinggevende of HR business partner of kunnen desgewenst anoniem een melding doen via de speciale *Speak up-regeling* (telefonisch of online) of bij de externe vertrouwenspersoon.

Ethics Committee

Het Ethics Committee van Jumbo is verantwoordelijk voor het ontvangen, toetsen en beoordelen van de meldingen die via *Speak up* binnenkomen. Dit orgaan kan zelf onderzoek doen of een externe partij onderzoek laten doen, waarbij zij toeziet op de juiste en tijdige afwikkeling hiervan. Het Ethics Committee brengt periodiek verslag uit aan de Ethics Board, waar een afvaardiging van het directieteam zitting in heeft. Deze Board bepaalt het algemene ethisch beleid en houdt toezicht op de uitvoering hiervan door het Ethics Committee.

Meldingen

In 2025 zijn 225 (2024: 214) meldingen via *Speak up* binnengekomen. Deze gingen onder meer over intimidatie en machtsmisbruik. Elk jaar brengt het Ethics Committee verslag uit aan de Centrale Ondernemingsraad van Jumbo over het aantal en de aard van de meldingen en de genomen maatregelen.

Het melden van mogelijke misstanden vereist moed. Wij zullen daarom nooit maatregelen nemen of toestaan tegen iemand die te goeder trouw melding maakt van een mogelijke misstand of inbreuk. Alle in 2025 binnengekomen meldingen zijn opgevolgd door het Ethics Committee.

Naleving Gedragscode

Het actueel houden van Code Geel is de verantwoordelijkheid van de afdeling Legal & Compliance. Deze afdeling bewaakt de naleving ervan met behulp van het Internal Control Framework (ICF). Nieuwe collega's volgen bij indiensttreding de e-learningmodule Code Geel. Daarnaast krijgen alle medewerkers eenmaal per jaar een herhalingscursus. Het directieteam ziet erop toe dat Code Geel wordt nageleefd. Afdeling Legal & Compliance monitort dit. Op deze manier zorgen we ervoor dat alle medewerkers van Jumbo op de hoogte zijn én blijven van onze gedragsregels.

Corruptie en omkoping

We hechten bij Jumbo veel belang aan eerlijk zakendoen. Daarom staan we het niet toe om waardevolle objecten te schenken of aan te nemen met als doel ongepast gedrag aan te moedigen of op ongepaste wijze voordeel te behalen. Vormen van omkoping en corruptie zijn mogelijk in verband te brengen met commissies, provisies of royalty's, consultancyvergoedingen, marketingkosten, reis- en verblijfkosten, te hoge facturen, kortingen of gratis goederen. Vanzelfsprekend zijn omkoping en corruptie bij Jumbo verboden. Medewerkers die een vermoeden van omkoping of corruptie hebben, zijn verplicht dit te melden bij hun leidinggevende, bij Legal & Compliance of via *Speak up*. In 2025 zijn geen meldingen ontvangen, gerelateerd aan omkoping of corruptie. Evenmin hebben we boetes ontvangen voor (vermoedens van) corruptie en omkoping.

Informatiebeveiliging en data privacy

De gegevens van onze klanten, medewerkers en andere betrokkenen moeten altijd goed beschermd zijn. Dat geldt ook voor de beveiliging van informatiestromen, systemen en tools die de continuïteit van data-uitwisseling moeten waarborgen. Het ongeoorloofd kunnen raadplegen van (concurrentie)gevoelige informatie is evenzeer risicovol. Informatiebeveiliging en privacy zijn voortdurend terugkerende thema's die onze aandacht vragen. Tegelijkertijd beseffen we dat het tempo van technologische innovaties hoog is, o.a. de mogelijkheden en het gebruik van AI gaan snel, en dat we tijdig moeten inspelen op deze ontwikkelingen.

Voor meer informatie over informatiebeveiliging, data privacy, wet- en regelgeving verwijzen we naar de paragraaf [Risicomanagement](#) in het bestuursverslag. Daar lichten we onder meer de risico's en onze interne beheersmaatregelen toe.

Wet- en regelgeving

Bij Jumbo volgen we de ontwikkelingen in wet- en regelgeving op de voet, zodat we tijdig aan nieuwe wetten en regelgeving kunnen voldoen. Vanzelfsprekend geldt dit ook voor

veranderende regels voor verslaglegging en belastingen. Verschillende afdelingen binnen Jumbo houden de veranderingen in de gaten, zoals Legal & Compliance, Finance en Corporate Communicatie & MVO. De belangrijke ontwikkelingen op dit gebied hebben we toegelicht in de paragraaf [Trends en ontwikkelingen](#) in het bestuursverslag. Risico's met betrekking tot (duurzaamheids)wet- en regelgeving, (duurzaamheids)verslaglegging en belastingen zijn vermeld in de paragraaf [Risicomanagement](#).

Betalingspraktijken

Ons beleid en onze procedures zijn erop gericht om betalingen tijdig en correct uit te kunnen voeren. Het proces ter beoordeling en verwerking van facturen helpt daarbij en is van belang om een betrouwbare toeleveringsketen te garanderen. In het Internal Control Framework zijn specifieke controles opgenomen om de tijdigheid en juistheid van betalingen te waarborgen. Daarbij valt te denken aan het vier-ogen principe, beoordelen van stamgegevens, analyses van betalingen en openstaande crediteuren. Bij het afspreken van betalingstermijnen hebben we specifiek aandacht voor de richtlijnen voor mkb-bedrijven en leveranciers van verse producten. We volgen hierbij Nederlandse en Europese wet- en regelgeving. Daarnaast hebben we bij Jumbo een Supplier Finance programma, dat leveranciers de mogelijkheid biedt om hun facturen eerder dan de reguliere betalingstermijn betaald te krijgen.

Relatiebeheer

Om op een fijne manier te kunnen samenwerken met onze leveranciers vinden we het belangrijk om onze ethische normen ook met hen te delen. We beschouwen het als onze ketenverantwoordelijkheid om eerlijke en integere handelswijzen te bevorderen. Bij de materiële thema's [Duurzame keten](#) en [Eerlijke keten](#) in het duurzaamheidsverslag gaan we hier dieper op in.

Rapportage

Jumbo legt wekelijks en periodiek intern verantwoording af door middel van rapportages over de prestaties van de organisatie, met daarin zowel financiële als niet-financiële cijfers. Deze rapportages dienen als stuurinformatie voor de directie. De aandeelhouders, de RvC en het directieteam blijven hierdoor op de hoogte van de realisatie van de doelstellingen. Onderdeel van de perioderapportage is het ESG Impact Dashboard, waarin we elk kwartaal over de realisatie van onze duurzaamheidsdoelstellingen rapporteren. Bij het directieteam staat het bespreken van deze gegevens standaard op de agenda. Ook hier is tijdige bijsturing mogelijk. Wel is het soms een uitdaging om duurzaamheidsdata van onze directe activiteiten en die uit de keten op tijd, juist en volledig beschikbaar te hebben. Dit heeft voortdurend onze aandacht.

JAAARREKENING 2025

Brood
op de
plank ;)



> Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

<i>in € 1.000</i>	Noot	2025	2024
Netto-omzet	1	8.445.315	8.248.567
Kostprijs omzet	2	-7.086.052	-6.845.851
Bruto-omzetresultaat		1.359.263	1.402.716
Overige bedrijfsopbrengsten	4	113.590	187.365
Verkoopkosten	5	-956.058	-1.039.513
Algemene beheerkosten	6	-257.652	-272.196
Totale kosten		-1.213.710	-1.311.709
Netto-omzetresultaat		259.143	278.372
Amortisatie immateriële vaste activa	10	-148.962	-148.397
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	7	-8.503	-17.291
Bedrijfsresultaat		101.678	112.684
Financiële baten	8	4.526	1.680
Financiële lasten	8	-61.203	-73.164
Resultaat voor belastingen		45.001	41.200
Belastingen	9	-12.358	-13.167
Resultaat na belastingen toekomende aan aandeelhouders	18	32.643	28.033

› Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2025

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2025

<i>in € 1.000</i>	Noot	2025	2024
Resultaat na belastingen toekomende aan aandeelhouders		32.643	28.033
Resultaten die niet worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening			
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	21	3.722	824
Belastingen over mutaties op toegezegd-pensioenregelingen	9	-960	-211
		2.762	613
Totaalresultaat		35.405	28.646
Totaalresultaat toekomende aan aandeelhouders		35.405	28.646

> Geconsolideerde balans per 28 december 2025

Geconsolideerde balans per 28 december 2025

Voor winstbestemming, in € 1.000

ACTIVA	Noot	28 december 2025	29 december 2024
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	10	1.590.769	1.644.596
Materiële vaste activa	11	574.937	592.601
Gebruiksrechten huurcontracten	12	1.082.429	1.426.525
Financiële vaste activa	13	163.139	156.712
Latente belastingvorderingen	9	5.048	6.697
		3.416.322	3.827.131
Vlottende activa			
Voor verkoop aangehouden activa	14	10.314	2.193
Voorraden	15	245.407	237.266
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	387.729	397.028
Liquide middelen	17	155.220	63.238
		798.670	699.725
TOTAAL ACTIVA		4.214.992	4.526.856

PASSIVA	Noot	28 december 2025	29 december 2024
Groepsvermogen	18		
Geplaatst kapitaal		8	8
Algemene reserves		672.264	683.469
Onverdeeld resultaat		32.643	28.033
		704.915	711.510
Langlopende verplichtingen			
Huurverplichtingen	19	932.948	1.251.268
Leningen en overige verplichtingen	20	251.655	526.888
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	21	11.744	16.775
Latente belastingverplichtingen	9	163.581	172.507
		1.359.928	1.967.438
Kortlopende verplichtingen			
Huurverplichtingen	19	221.211	270.230
Leningen en overige verplichtingen	20	150.000	983
Voorzieningen	22	413	16.057
Vennootschapsbelasting	9	13.468	5.719
Handelscrediteuren en overige schulden	23	1.765.057	1.554.919
		2.150.149	1.847.908
Totaal verplichtingen		3.510.077	3.815.346
TOTAAL PASSIVA		4.214.992	4.526.856

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

<i>Volgens indirecte methode, in € 1.000</i>	Noot	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		101.678	112.684
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en amortisatie (im)materiële vaste activa	10, 11	254.206	258.492
Afschrijvingen gebruiksrechten huurcontracten	12	250.717	300.809
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	7	8.503	17.291
Mutaties in:			
Gebruiksrechten huurcontracten en huurverplichtingen	12, 19	-20.656	-27.466
Langlopende vorderingen, langlopende schulden en voorzieningen	13, 20, 22	-20.026	17.469
Mutatie vooruitbetaalde bedragen	13	-6.433	6.966
Mutatie voorraden	15	-8.141	708
Mutatie handelsdebiteuren en overige vorderingen	16	21.205	46.012
Mutatie handelscrediteuren en overige schulden	23	203.540	-92.740
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		784.593	640.225
Betaalde vennootschapsbelasting	9	-12.557	-6.335
Netto kasstroom uit operationele activiteiten		772.036	633.890

> Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

<i>Volgens indirecte methode, in € 1.000</i>	Noot	2025	2024
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in (im)materiële vaste activa	10, 11	-193.667	-253.819
Desinvesteringen van (im)materiële vaste activa	10, 11	29.732	24.320
(Des)investerings van voor verkoop aangehouden activa en passiva	14	-6.277	1.532
Verwervingen of vervreemdingen via bedrijfscombinaties	10, 11	-13.500	2.015
Verstreckte langlopende vorderingen	13	-16.686	-9.188
Aflossingen langlopende vorderingen	13	3.514	2.719
Ontvangen rente	8	797	902
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten		-196.087	-231.519
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossingen kredietfaciliteiten	20	-125.000	-
Betalingen uit hoofde van huurverplichtingen	19	-294.088	-351.847
Betaalde rente	8	-22.879	-23.847
Uitgekeerd dividend	18	-42.000	-
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten		-483.967	-375.694
Totale netto kasstroom		91.982	26.677
Beginsaldo geldmiddelen		63.238	36.561
Eindsaldo geldmiddelen		155.220	63.238

Geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2025

Het verloop van het groepsvermogen over 2025 is als volgt (zie ook noot 18):

Voor winstbestemming, in € 1.000	Geplaatst kapitaal	Algemene reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal groeps- vermogen
Stand begin boekjaar 2025	8	683.469	28.033	711.510
Resultaat na belastingen	-	-	32.643	32.643
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	-	2.762	-	2.762
Totaalresultaat	-	2.762	32.643	35.405
Winstbestemming voorgaand boekjaar	-	28.033	-28.033	-
Uitgekeerd dividend	-	-42.000	-	-42.000
Totaal mutaties in relatie aandeelhouders	-	-42.000	-	-42.000
Stand einde boekjaar 2025	8	672.264	32.643	704.915

> Geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2025

Het verloop van het groepsvermogen over 2024 is als volgt:

	Geplaatst kapitaal	Algemene reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal groeps- vermogen
<i>Voor winstbestemming, in € 1.000</i>				
Stand begin boekjaar 2024	8	661.138	21.718	682.864
Resultaat na belastingen	-	-	28.033	28.033
Actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen	-	613	-	613
Totaalresultaat	-	613	28.033	28.646
Winstbestemming voorgaand boekjaar	-	21.718	-21.718	-
Uitgekeerd dividend	-	-	-	-
Totaal mutaties in relatie aandeelhouders	-	-	-	-
Stand einde boekjaar 2024	8	683.469	28.033	711.510

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.

Deze geconsolideerde jaarrekening is door de directie opgesteld en op 23 februari 2026 ondertekend. De jaarstukken 2025 zijn ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering op 23 februari 2026.

Overeenstemmingsverklaring met IFRS Accounting Standards

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

Algemene grondslagen

De grondslagen voor resultaatbepaling en de waarderingsgrondslagen worden toegelicht in noot 1 tot en met noot 23. Deze grondslagen omvatten ook de classificatie en presentatie.

Statutair valt het boekjaar samen met het kalenderjaar. De financiële afsluiting vindt plaats op basis van de internationale weeknummering. Het boekjaar van Jumbo omvat daarom 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 2025 bestond uit 52 weken en eindigde op 28 december 2025. Het vergelijkende boekjaar 2024 bestond ook uit 52 weken. Boekjaar 2024 begon op 1 januari 2024 en eindigde op 29 december 2024.

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

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

Schattingen en oordelen

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

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

Continuïteit

In 2025 heeft Jumbo duidelijke vooruitgang geboekt dankzij de nieuwe commerciële strategie, met een stijging van het aantal klanten, een hogere klanttevredenheid en een groeiend marktaandeel in het tweede halfjaar. Ondanks aanhoudende uitdagingen in de sector, zoals druk op inkooprijzen, heeft Jumbo haar positie weten te versterken door gericht te investeren in prijs, assortiment en service en door kostenbesparingen te realiseren via efficiëntere inkoop en vereenvoudiging van de organisatie. Zowel in Nederland en België groeide de omzet. Daarnaast is op 3 december 2025 de belangrijkste financieringsovereenkomst van Jumbo geherfinancierd. De positieve resultaten en het vertrouwen in de ingezette strategische koers vormen een solide basis voor verdere groei in de komende jaren. Per 1 januari 2026 is Jesper Højer de nieuwe CEO van Jumbo, zijn benoeming onderstreept het vertrouwen in de continuïteit en verdere versterking van Jumbo als familiebedrijf. Er is voor Jumbo op dit

> Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

moment dan ook geen reden om te concluderen dat de continuïteit in het gedrang komt. De jaarrekening is daarom opgesteld in de veronderstelling van continuïteit.

Grondslagen voor de consolidatie

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

Beslissende zeggenschap wordt gerealiseerd wanneer Jumbo beschikt over de meerderheid van de stemrechten of soortgelijke rechten in een entiteit, is blootgesteld aan variabele opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de entiteit, en wanneer Jumbo in staat is om de relevante activiteiten van de entiteit aan te sturen. Wanneer Jumbo niet over de meerderheid van de stemrechten of gelijksoortige rechten in een entiteit beschikt, betreft zij alle relevante feiten en omstandigheden in de beoordeling of zij zeggenschap over de entiteit kan uitoefenen.

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

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

De volgende entiteiten zijn in 2025 in de consolidatie betrokken. Entiteiten met een deelnemingspercentage van 100% betreffen dochterondernemingen.

Vennootschap	Plaats van vestiging	2025	2024
Jumbo Food B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo Distributiecentrum B.V.	Veghel	100%	100%
> Jumbo Logistiek Vastgoed B.V.	Veghel	100%	100%
> La Place Food GmbH	Montabaur	100%	100%
- Jumbo Supermarkten B.V.	Veghel	100%	100%
> Jumbo Supermarkten Vastgoed B.V.	Veghel	100%	100%
> EMTÉ Kapelle B.V.	Veghel	100%	100%
> Jumbo Omnichannel Vastgoed B.V.	Veghel	100%	100%
> RBM Holding B.V.	Nieuwegein	100%	100%
> RBM Service Center B.V.	Nieuwegein	100%	100%
> Retail Ontwerp Groep B.V.	Nieuwegein	0%	100%
> CIP Circulair Innovatie Partners B.V.	Nieuwegein	0%	100%
> Retail Instore Coördinatie B.V.	Nieuwegein	0%	100%
> Retail Bouw Management B.V.	Nieuwegein	100%	100%
> TRC B.V.	Nieuwegein	0%	100%
> RBM Travel Factory B.V.	Nieuwegein	0%	100%
> Retail Bouw Management B.V.	Brasschaat	100%	100%
- Jumbo e-fulfilment B.V.	Veghel	100%	100%
- Euroselect B.V.	Veghel	100%	100%
- Jumbo België B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 1 B.V.	Brasschaat	0%	100%
> Jumbo België Franchise 2 B.V.	Brasschaat	0%	100%
> Jumbo België Franchise 3 B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 4 B.V.	Brasschaat	100%	100%
> Jumbo België Franchise 5 B.V.	Brasschaat	100%	100%
- J&C Acquisition Holding B.V.	Veghel	100%	100%
La Place Food Groep B.V.	Veghel	100%	100%
- La Place Food B.V.	Veghel	100%	100%

Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. is de moedermaatschappij van de Groep. Stichting Jumbo Groep beheert ultimo 2025 100% van de geplaatste aandelen en is opgericht om de belangen van de uiteindelijke aandeelhouders van Jumbo te behartigen.

Jumbo heeft gedurende 2025 de volgende wijzigingen doorgevoerd in de bedrijfsstructuur:

- Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. heeft per 3 februari 2025 een belang van 8,33% verkregen in Everest B.V.;
- Jumbo België Franchise 1 B.V. en Jumbo België Franchise 2 B.V. zijn per 28 juli 2025 gefuseerd met Jumbo België B.V.;
- CIP Circulair Innovation Partners B.V., TRC B.V. en RBM Travel Factory B.V. zijn per 12 november 2025 geliquideerd;
- Retail Ontwerp Groep B.V. is per 18 december 2025 gefuseerd met Retail Bouw Management B.V.;
- Retail Instore Coördinatie B.V. is per 18 december 2025 gefuseerd met RBM Service Center B.V.

De herstructurering van de La Place activiteiten medio 2024 wordt in de jaarrekening aangeduid als 'verzelfstandiging'. De financiële gegevens van La Place B.V. zijn niet in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen. Ondanks het bezit van het merendeel van de aandelen heeft Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. geen beslissende zeggenschap over La Place B.V. Jumbo heeft echter wel invloed van betekenis, waardoor het belang in La Place B.V. als geassocieerde deelneming is verantwoord (zie noot 13). De operationele resultaten van de La Place restaurants zijn tot 19 augustus 2024 verwerkt in de vergelijkende cijfers van de geconsolideerde winst- en verliesrekening van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Bedrijfscombinaties

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

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

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

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

Bepaling reële waarde

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

[Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening](#)

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).

Vorraden

De reële waarde van de voorraden verkregen in een bedrijfscombinatie wordt vastgesteld op basis van de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsuitoefening minus de geschatte kosten voor verkoop en verkoopgereed maken en minus een redelijke winstmarge gebaseerd op de inspanningen die nodig zijn voor het verkoopgereed maken en verkopen van de voorraden (niveau 3).

Financiële instrumenten

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

Afgeleide financiële instrumenten

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

van de voorwaarden en de looptijden van het contract en met gebruikmaking van de marktrente voor een vergelijkbaar instrument per waarderingsdatum (niveau 2).

Vreemde valuta

Functionele valuta en presentatievaluta

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

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

Omrekening van transacties en balansposten in vreemde valuta

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

Nieuwe en gewijzigde standaarden die effectief zijn vanaf boekjaar 2025

De door de Europese Unie (EU) aanvaarde aanpassingen van IFRS Accounting Standards die van toepassing zijn op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2025, hebben geen materieel effect op de geconsolideerde jaarrekening van Jumbo. Het betreft de volgende standaarden:

- Aanpassingen op IAS 21 Lack of exchangeability: een verduidelijking over hoe een entiteit moet beoordelen of een valuta om te rekenen is en hoe ze een contante wisselkoers moet bepalen wanneer dit niet mogelijk is (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2025).

Nieuwe standaarden en stelselwijzigingen die nog niet effectief zijn

De volgende nieuwe standaarden en interpretaties zijn gepubliceerd, die nog niet van toepassing zijn voor het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2025:

- Aanpassingen op IFRS 9 en IFRS 7 Classificatie en waardering van financiële instrumenten: Financiële activa moeten worden geclassificeerd op basis van het bedrijfsmodel en de kenmerken van hun kasstromen, wat bepaalt of ze tegen geamortiseerde kosten of reële waarde worden gewaardeerd. Daarnaast verplicht IFRS 7 tot meer uitgebreide openbaarmakingen om transparantie te bieden over deze classificaties en waarderingmethoden, evenals de impact op krediet- en liquiditeitsrisico's (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2026);
- Aanpassingen op IFRS 18 Presentatie en toelichtingen in de jaarrekening: bevat nieuwe categorieën en subtotalen in de winst- en verliesrekening. Tevens bevat het nieuwe toelichtingen omtrent door het management gedefinieerde prestatimaatstaven en bevat het nieuwe vereisten voor de locatie, aggregatie en disaggregatie van financiële informatie (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2027);
- De nieuwe standaard IFRS 19 Deelnemingen zonder publieke verantwoording - toelichtingen: in aanmerking komende entiteiten kunnen ervoor kiezen om minder toelichtingsvereisten op te nemen (van toepassing op boekjaren vanaf 1 januari 2027).

Deze standaarden en interpretaties zijn niet vervroegd toegepast door Jumbo. De gevolgen voor Jumbo van de aanpassingen in IFRS 9, IFRS 7 en IFRS 18 worden op dit moment onderzocht, maar zullen naar verwachting geen materieel effect hebben op de geconsolideerde jaarrekening of transacties in de nabije toekomst. De nieuwe standaard IFRS 19 is niet van toepassing voor Jumbo.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

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

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

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

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

1. Netto-omzet

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

	2025	2024
Jumbo eigen winkels Nederland (inclusief online)	4.074.786	4.050.126
Jumbo distributiecentra aan derden	4.225.528	4.001.922
Jumbo eigen winkels België	145.001	187.855
La Place restaurants	-	8.664
	8.445.315	8.248.567

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



Schattingen en oordelen

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



Grondslagen voor resultaatbepaling

De netto-omzet bestaat uit de opbrengsten vanuit de Foodretail activiteiten, aan zowel consumenten als franchise-ondernemers. Tevens maken de opbrengsten uit Jumbo Retail Media onderdeel uit van de netto-omzet.

De netto-omzet inzake leveringen aan consumenten wordt verantwoord wanneer aan de prestatieverplichting is voldaan en de beschikkingsmacht is overgedragen aan de consument. Voor de producten die in de winkel worden verkocht wordt de opbrengst verantwoord op het moment dat de klant afrekent bij de kassa. Wanneer goederen worden bezorgd, worden de opbrengsten verantwoord op het moment dat de klant de goederen in ontvangst heeft genomen. De netto-omzet inzake leveringen aan franchise-ondernemers en derden wordt verantwoord bij levering uit de distributiecentra of bij levering vanuit leveranciers. De opbrengst wordt verantwoord tegen de overeengekomen transactieprijs, exclusief omzetbelasting, waarbij rekening wordt gehouden met de waarde van verstrekte loyaliteitsprogramma's.

Opbrengsten vanuit diensten, zoals Jumbo Retail Media, worden verantwoord tegen de overeengekomen transactieprijs, exclusief omzetbelasting en rekening houdend met eventuele overige overeengekomen variabele elementen. De omzet wordt verantwoord wanneer beschikkingsmacht aan de koper is overgedragen en vindt plaats wanneer de dienst is geleverd.

2. Kostprijs omzet

De kostprijs van de omzet bestaat uit:

	2025	2024
Inkoopwaarde van de voorraden	-6.346.806	-6.110.737
Overige kosten	-739.246	-735.114
	-7.086.052	-6.845.851

De kostprijs omzet is licht toegenomen in lijn met de netto-omzet. Daarnaast is de kostprijs omzet in relatie tot de netto-omzet procentueel licht gestegen vergeleken met vorig jaar, met name als gevolg van algehele margedruk in de food retailmarkt en de nieuwe commerciële strategie waarbij elke dag lage prijzen worden gecombineerd met tijdelijke scherpe aanbiedingen.



Schattingen en oordelen

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

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

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



Grondslagen voor resultaatbepaling

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

3. Personeelsbeloningen

De personeelsbeloningen bestaan uit:

	2025	2024
Salarissen	-614.439	-638.774
Sociale lasten	-114.898	-116.959
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	295	-613
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen	-55.168	-57.013
Overige personeelsbeloningen	-20.359	-36.161
	-804.569	-849.520

De daling van de personeelsbeloningen is met name het gevolg van de verandering van de kantoororganisatie in 2024, die destijds leiden tot eenmalige kosten en waarvan de kostenbesparingen vanaf 2025 zichtbaar zijn.

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

	2025	2024
Kostprijs omzet	-174.003	-189.139
Verkoopkosten	-538.050	-542.584
Algemene beheerkosten	-92.516	-117.797
	-804.569	-849.520

In 2025 waren gemiddeld 15.048 fulltime equivalenten (2024: 15.838) in dienst van Jumbo, waarvan 474 (2024: 679) buiten Nederland. In Nederland waren hiervan 1.984 werkzaam in de supply chain, 1.585 op het kantoor in Veghel en 11.005 in de eigen winkellocaties.

4. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit:

	2025	2024
Opbrengsten verhuur onroerend goed	69.386	140.385
Geleverde diensten aan franchise-ondernemers	18.136	16.268
Overige	26.068	30.712
	113.590	187.365

Opbrengsten verhuur onroerend goed zijn afgenomen vanwege beëindigde huurcontracten van locaties waarvoor een aan Jumbo verbonden partij gedurende boekjaar 2025 in de plaats van Jumbo de hoofdhuurder is geworden. Deze partij verhuurt de huurcontracten door aan franchise-ondernemers en derden, waardoor de opbrengsten voor Jumbo zijn afgenomen.

Onder geleverde diensten aan franchise-ondernemers zijn de vergoedingen opgenomen voor de dienstverlening met betrekking tot winkelautomatisering.

Verder zijn onder overige inbegrepen opbrengsten met name gerelateerd aan het herwaarderingsresultaat vanwege beëindigde huurcontracten.



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 bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de onderliggende overeenkomsten.

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

5. Verkoopkosten

De verkoopkosten bestaan uit:

	2025	2024
Personeelsbeloningen en overige personeelsgerelateerde kosten	-538.050	-542.584
Afschrijvingskosten	-229.331	-288.634
Marketingkosten	-70.172	-70.189
Overige verkoopkosten	-118.505	-138.106
	-956.058	-1.039.513

De verkoopkosten dalen met name als gevolg van lagere afschrijvingskosten met betrekking tot gebruiksrechten huurcontracten vanwege beëindigde huurcontracten van locaties waarvoor een aan Jumbo verbonden partij gedurende boekjaar 2025 in de plaats van Jumbo de hoofdhuurder is geworden. De overige verkoopkosten zien met name toe op huisvestingskosten van winkels, waaronder energie-, schoonmaak- en onderhoudskosten, waarbij de energiekosten significant zijn afgenomen ten opzichte van 2024.



Grondslagen voor resultaatbepaling

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

6. Algemene beheerkosten

De algemene beheerkosten bestaan uit:

	2025	2024
Personeelsbeloningen en overige personeelsgerelateerde kosten	-92.516	-117.797
Afschrijvingskosten	-29.444	-31.673
Onderhoudskosten	-54.692	-47.069
Overige algemene beheerkosten	-81.000	-75.657
	-257.652	-272.196

De algemene beheerkosten zien met name toe op de kosten van het kantoor in Veghel, waaronder personeelskosten, kosten ICT en overige algemene kosten. De algemene beheerkosten zijn gedaald ten opzichte van voorgaand jaar. Dit wordt met name verklaard door lagere personeelsbeloningen als gevolg van de eenmalige kosten in 2024 in verband met de verandering van de kantoororganisatie, waarvan de kostenbesparingen in 2025 zichtbaar zijn.

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

	2025	2024
Controle van de jaarrekening	-671	-629
Andere controleopdrachten	-83	-78
Andere niet-controle diensten	-87	-83
	-841	-790

De accountantskosten worden toegerekend aan het boekjaar ongeacht wanneer de uitvoering van de werkzaamheden heeft plaatsgevonden. In 2025 bedragen de kosten die zijn gemaakt voor dienstverlening door het overige PwC-netwerk € 120 (2024: € 161). Er is geen sprake van overige fiscale adviesdiensten door het overige PwC-netwerk.



Grondslagen voor resultaatbepaling

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

7. (Terugname) bijzondere waardeverminderingen

De bijzondere waardeverminderingen inclusief terugnames bestaan uit:

	2025	2024
Goodwill en merknamen	-	-7.951
Overige immateriële vaste activa	-6.383	-4.870
Materiële vaste activa	-994	-7.332
Gebruiksrechten huurcontracten	-1.126	5.062
Financiële vaste activa	-	-1.690
Voor verkoop aangehouden activa	-	-511
	-8.503	-17.292

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

De bijzondere waardeverminderingen van overige immateriële vaste activa hebben betrekking op vestigingspunten van de eigen winkels. Er hebben in 2025 terugnames van bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden voor een bedrag van € 649 (2024: € 698).

De bijzondere waardeverminderingen voor de materiële vaste activa hebben voornamelijk betrekking op bouwkundige voorzieningen en inventarissen van de eigen winkels. Er hebben in 2025 terugnames van bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden voor een bedrag van € 1.129 (2024: € 0).

In 2025 hebben geen terugnames van bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot de gebruiksrechten huurcontracten plaatsgevonden (2024: € 5.062).



Schattingen en oordelen

Goodwill wordt bij acquisities toegerekend aan (groepen van) kasstroom-genererende eenheden die voordeel behalen uit de overname. Jumbo heeft kasstroomgenererende eenheden gedefinieerd op het niveau van Jumbo Nederland, Jumbo België en La Place (tot aan het moment van verzelfstandiging medio 2024).

Voor het exclusiviteitsrecht met betrekking tot de samenwerkings-overeenkomsten met HEMA en La Place, die zijn opgenomen onder overige immateriële vaste activa, geldt dat de kasstroomgenererende eenheid is bepaald op het niveau van Jumbo Supermarkten.

Voor overige immateriële vaste activa, materiële vaste activa en gebruiksrechten huurcontracten die niet op individueel niveau beoordeeld kunnen worden, heeft Jumbo het gerelateerde vestigingspunt als kasstroomgenererende eenheid gedefinieerd.

De belangrijkste schattingen die worden gemaakt bij de bepaling van de realiseerbare waarde van een kasstroomgenererende eenheid hebben betrekking op de te hanteren geschatte kasstromen, omzetmultiple, de disconteringsvoet, de resterende economische levensduur, het groeipercentage dat in de kasstroomprognoses wordt betrokken, de operationele kosten, de inschattingen van de te behalen toekomstige marges en de restwaarde van de activa (indien van toepassing).

De effecten van inflatie zijn meegenomen in de bepaling van de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden. Tevens is als uitgangspunt de verdere groei van Jumbo België meegenomen met meerdere winkels per jaar en positieve kasstromen in de nabije toekomst.

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

De geschatte toekomstige kasstromen, die gebruikt worden bij de berekening van de bedrijfswaarde, worden verdisconteerd op basis van de gewogen gemiddelde kostenvoet van het kapitaal van 6,0% (2024: 6,0%) na belastingen, wat overeenkomt met 7,5% (2024: 8,2%) voor belastingen voor Nederland en 6,5% (2024: 6,5%) na belastingen en 7,8% (2024: 7,9%) voor belastingen voor België. Het groeipercentage en de toegekende operationele kosten die worden gehanteerd in de toekomstige kasstromen zijn gerelateerd aan het strategisch plan van Jumbo en de toekomstige verwachtingen van de betreffende vestigingspunten. De te hanteren kasstroomhorizon is gelijk aan de gehanteerde amortisatieperiode op het vestigingspunt, tenzij bekend is dat het vestigingspunt in de nabije toekomst wordt verkocht of gaat sluiten. Bij de berekening van eventuele bijzondere waardeverminderingen wordt ten aanzien van de kasstromen rekening gehouden met vervangingsinvesteringen, werkkapitaalontwikkelingen en eventuele restwaarde van materiële vaste activa.

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



Grondslagen voor resultaatbepaling

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

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

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

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

8. Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten bestaan uit:

	2025	2024
Financiële baten		
Reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten	1.528	-
Overige renteopbrengsten en soortgelijke opbrengsten	2.998	1.680
	4.526	1.680
Financiële lasten		
Gecalculeerde rente op huurverplichtingen	-37.282	-46.647
Rente leningen kredietinstellingen	-17.503	-19.858
Reële waardemutatie afgeleide financiële instrumenten	-	-798
Overige rentelasten en soortgelijke kosten	-6.418	-5.861
	-61.203	-73.164
	-56.677	-71.484

De financiële baten bevat een bedrag van € 0 (2024: € 11) aan resultaat deelnemingen. Gezien de beperkte omvang is deze niet separaat in de winst- en verliesrekening gepresenteerd. Zie noot 14 voor een toelichting op de geassocieerde deelnemingen.

De rente leningen kredietinstellingen bevat tevens een bedrag van € 1.374 voor betaalde rente van kredietinstellingen uit hoofde van rentederivaten. In 2024 betrof dit een bedrag van € 2.160 aan ontvangen rente van kredietinstellingen uit hoofde van rentederivaten. De daling van de financiële lasten ten opzichte van voorgaand boekjaar ziet voornamelijk toe op de gecalculeerde rente op huurverplichtingen vanwege een lagere huurverplichting. Daarnaast dalen de financiële lasten door een lagere nettoschuld.



Grondslagen voor resultaatbepaling

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

9. Belastingen

De belastingen bestaan uit:

	2025	2024
Acute belastinglast	-20.402	-5.140
Uitgestelde belastingbaten/(last)	8.044	-8.027
	-12.358	-13.167

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

	2025		2024	
Resultaat vóór belastingen		45.001		41.200
Gewogen gemiddelde nominaal belastingtarief	-25,7%	-11.568	-25,7%	-10.592
Tariefswijzigingen	-3,3%	-1.462	-6,7%	-2.779
Overige correcties	2,1%	930	2,2%	899
Aanpassingen van voorgaande jaren	-0,6%	-258	-1,7%	-695
Effectieve belastingdruk / Belastingen	-27,5%	-12.358	-31,9%	-13.167

De tariefswijzigingen hebben betrekking op het effect van het tariefsvoordeel van de innovatiebox (Wet op de Vennootschapsbelasting). Het tarief van de innovatiebox is 9% t.o.v. 25,8% nominaal tarief in Nederland. De latente belastingverplichtingen per ultimo 2025 zijn opgenomen rekening houdend met het effect van het verlaagde tarief over het innovatieboxvoordeel welke loopt tot en met 2027. Ten opzichte van 2024 is het tariefsvoordeel met één jaar afgenomen.

De overige correcties betreffen, net als voorgaand jaar, voornamelijk permanente verschillen veroorzaakt door de innovatiebox en niet- en beperkt aftrekbare kosten. De aanpassingen voorgaande jaren betreffen correcties op basis van de definitief ingediende aangiften.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd voor zover het recht bestaat de vordering en verplichting simultaan af te wikkelen en hebben overwegend een langlopend karakter.

De latente belastingvorderingen bestaan ultimo 2025 uit vorderingen op de Belgische belastingjurisdictie (2024: Belgische en Nederlandse belastingjurisdictie). Het verloop van de latente belastingvorderingen is als volgt:

	2024		Mutaties gedurende het boekjaar			2025	
	Vordering	Verplichting	Via winst- en verliesrekening	Via totaal- resultaat	Via balans naar latente belastingverplichting	Vordering	Verplichting
Gebruiksrechten huurcontracten	-	-16.411	-1.858	-	-	-	-18.269
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	11	-58	57	-5	-	5	-
Huurverplichtingen	16.674	-	1.919	-	-	18.593	-
Verliescompensatie	6.481	-	-1.260	-	-502	4.719	-
Saldering latente vorderingen en verplichtingen	-16.469	16.469	-	-	-	-18.269	18.269
Netto latente belastingvorderingen	6.697	-	-1.142	-5	-502	5.048	-

De latente belastingverplichtingen bestaan ultimo 2025, evenals voorgaand jaar, uit verplichtingen aan de Nederlandse belastingjurisdictie. Het verloop van de latente belastingverplichtingen is als volgt:

	2024		Mutaties gedurende het boekjaar			2025	
	Vordering	Verplichting	Via winst- en verliesrekening		Via balans van latente belastingvordering	Vordering	Verplichting
			Via totaal-resultaat				
Immateriële vaste activa	-11.784	189.942	-11.668	-	-	-6.211	172.701
Materiële vaste activa	-1.871	13.523	-1.763	-	-	-2.643	12.532
Gebruiksrechten huurcontracten	-2.931	361.697	-95.003	-	-	-33.198	296.961
Financiële vaste activa	-	4.930	2.037	-	-	-	6.967
Pensioenen en overige uitgestelde beloningen	-1.490	-	210	762	-	-518	-
Huurverplichtingen	-378.099	2.759	96.756	-	-	-321.208	42.624
Langlopende verplichtingen	-2.958	-	-555	-	-	-3.513	-
Overige activa en passiva	-1.895	247	1.246	-	-	-536	134
Herinvesteringsreserve	-	1.932	-446	-	-	-	1.486
Verliescompensatie	-1.495	-	-	-	-502	-1.997	-
Saldering latente vorderingen en verplichtingen	402.523	-402.523	-	-	-	369.824	-369.824
Netto latente belastingverplichtingen	-	172.507	-9.186	762	-502	-	163.581

De latente belastingverplichtingen voor de Nederlandse belastingjurisdictie zijn ultimo 2025 per saldo opgenomen tegen het nominale tarief van 25,8% (2024: 25,8%) rekening houdend met het effect van het verlaagde tarief over het innovatieboxvoordeel wat loopt tot en met 2027.

De latente belastingvorderingen zijn voor € 54 kortlopend (2024: € 575), de latente belastingverplichtingen zijn voor € 17.986 (2024: € 16.260) kortlopend.

Belastingvorderingen en -verplichtingen

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

Fiscale eenheid

Ultimo boekjaar 2025 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. en RBM Holding B.V. en haar onderliggende groepsvennootschappen.

Ultimo boekjaar 2025 zijn voor de vennootschapsbelasting alle in de consolidatie begrepen Nederlandse groepsmaatschappijen in de fiscale eenheid Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgenomen. Per begin van het boekjaar zijn RBM Holding B.V. en haar onderliggende groepsvennootschappen opgenomen in de fiscale eenheid.

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

Wet minimumbelasting 2024 (“Pillar II”)

Op 19 december 2023 is de Wet minimumbelasting 2024 (“Pillar II”) in Nederland aangenomen. Jumbo valt binnen het toepassingsgebied van deze wet. De wet is in werking getreden per 31 december 2023 en geldt voor boekjaren die op of na deze datum beginnen. In 2024 en 2025 is de wetgeving nader aangepast ter implementatie van administratieve richtsnoeren die zijn vastgesteld door de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO).

Onder Pillar II is een groepsentiteit aanvullende belasting verschuldigd indien het effectieve belastingtarief per jurisdictie, berekend op basis van de Pillar II-regels, lager is dan het minimumtarief van 15%. Als onderdeel van de Pillar II-wetgeving zijn veilighavenregelingen (“safe harbours”) geïntroduceerd, waaronder de tijdelijke Country-by-Country Reporting (“CbCR”) safe harbour. Deze regeling is in 2025 onder voorwaarden toepasbaar. Deze voorwaarden houden in dat op basis van CbCR-gegevens wordt vastgesteld dat een jurisdictie voldoet aan één van de vereenvoudigde toetsen: de minimis, de vereenvoudigde ETR-toets of de routine-profits-toets.

Jumbo maakt voor het boekjaar 2025 gebruik van deze tijdelijke CbCR safe harbour. Op basis van de toepassing van Pillar II is Jumbo geen aanvullende belasting verschuldigd.

Jumbo heeft in overeenstemming met de in mei 2023 door de International Accounting Standards Board gepubliceerde wijzigingen in IAS 12 gebruikgemaakt van de verplichte tijdelijke vrijstelling voor het opnemen en toelichten van informatie over latente belastingposities die verband houden met Pillar II-belastingen.



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, inclusief 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 2025 is als volgt:

	Goodwill	Merkenamen	Vestigingspunten	Zelfontwikkelde software	Overige	Totaal 2025
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	781.468	-	1.299.738	629.481	68.001	2.778.688
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-724.730	-371.210	-38.152	-1.134.092
Boekwaarde begin boekjaar	781.468	-	575.008	258.271	29.849	1.644.596
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	-	-	19.630	68.261	127	88.018
Verwervingen via bedrijfscombinaties	9.117	-	4.383	-	-	13.500
Amortisaties	-	-	-57.001	-86.847	-5.114	-148.962
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-7.032	-	-	-7.032
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-	649	-	-	649
	9.117	-	-39.371	-18.586	-4.987	-53.827
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	790.585	-	1.319.006	501.513	66.072	2.677.176
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-783.369	-261.828	-41.210	-1.086.407
Boekwaarde einde boekjaar	790.585	-	535.637	239.685	24.862	1.590.769

Het verloop van de immateriële vaste activa over 2024 is als volgt:

	Goodwill	Merkenamen	Vestigingspunten	Zelfontwikkelde software	Overige	Totaal 2024
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	780.335	32.059	1.272.275	578.431	55.795	2.718.895
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-14.500	-680.780	-313.983	-43.189	-1.052.452
Boekwaarde begin boekjaar	780.335	17.559	591.495	264.447	12.606	1.666.442
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investeringen	-	-	35.607	83.110	22.144	140.861
Verwervingen via bedrijfscombinaties	1.133	-	-	-	-	1.133
Desinvesteringen	-	-9.608	-4.386	12	-	-13.982
Overboekingen binnen activa	-	-	11.360	-	-	11.360
Amortisaties	-	-	-55.846	-87.971	-4.580	-148.397
Bijzondere waardeverminderingen	-	-7.951	-3.222	-1.327	-321	-12.821
	1.133	-17.559	-16.487	-6.176	17.243	-21.846
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	781.468	-	1.299.738	629.481	68.001	2.778.688
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-724.730	-371.210	-38.152	-1.134.092
Boekwaarde einde boekjaar	781.468	-	575.008	258.271	29.849	1.644.596

De goodwill is gevormd als gevolg van de verwerving van Super de Boer, C1000, EMTÉ en overige supermarkten in het verleden. Daarnaast is in 2025 goodwill verantwoord als gevolg van de overname van een tweetal locaties van een andere supermarktketen.

De boekwaarde van de goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid Jumbo Nederland bedraagt € 784.095 en de kasstroomgenererende eenheid Jumbo België bedraagt € 6.490.

In 2024 was onder de merknamen de merknaam La Place verantwoord.

Onderdeel van de overige immateriële vaste activa is het exclusiviteitsrecht met betrekking tot de samenwerkingsovereenkomsten met HEMA en La Place, waarvan laatstgenoemde in 2024 is verkregen.

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



Schattingen en oordelen

De immateriële vaste activa worden geamortiseerd over de geschatte gebruiksduur van de activa. De gehanteerde amortisatiepercentages van de immateriële activa zijn als volgt:

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



Waarderingsgrondslagen

Goodwill

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

Goodwill wordt bij acquisities toegerekend aan (groepen van) kasstroomgenererende eenheden die voordeel behalen uit de overname. Jumbo heeft kasstroomgenererende eenheden gedefinieerd op het niveau van Jumbo Nederland, Jumbo België en La Place (tot aan het moment van verzelfstandiging medio 2024).

Merkenamen

De waardering van de verkregen merkenamen is gebaseerd op de zogenoemde discounted-cashflow methode op basis van geschatte toekomstige vrije kasstromen. De merkenamen worden geactiveerd en indien noodzakelijk verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Merkenamen worden niet geamortiseerd, aangezien de betreffende merkenamen actief worden gevoerd in de bedrijfsuitoefening (tot aan het moment van verzelfstandiging medio 2024).

Vestigingspunten

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

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

Zelfontwikkelde software

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

Implementatie- en configuratiekosten met betrekking tot Software as a Service (SaaS) cloud oplossingen worden geactiveerd indien deze kwalificeren als immateriële vast activa.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa bestaan uit van derden aangekochte software en verkregen exclusiviteitsrechten vanuit licentieafspraken. Na de eerste opname worden geactiveerde overige immateriële vaste activa gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Overige immateriële vaste activa worden vanaf de datum van ingebruikname lineair over de geschatte economische levensduur ten laste van het resultaat geamortiseerd.

11. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa over 2025 is als volgt:

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Bouwkundige voorzieningen	Inventarissen en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal 2025
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	16.383	681.045	627.825	64.810	6.911	1.396.974
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-2.283	-327.835	-436.643	-37.612	-	-804.373
Boekwaarde begin boekjaar	14.100	353.210	191.182	27.198	6.911	592.601
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	12.804	52.197	32.573	1.843	6.098	105.515
Desinvesterings	-	-12.243	-4.196	-502	-	-16.941
Afschrijvingen	-583	-49.789	-48.833	-6.039	-	-105.244
Bijzondere waardeverminderingen	-	-1.775	-348	-	-	-2.123
Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	910	219	-	-	1.129
	12.221	-10.700	-20.585	-4.698	6.098	-17.664
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	29.187	579.048	465.584	65.351	13.009	1.152.179
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-2.866	-236.538	-294.987	-42.851	-	-577.242
Boekwaarde einde boekjaar	26.321	342.510	170.597	22.500	13.009	574.937

Het verloop van de materiële vaste activa over 2024 is als volgt:

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Bouwkundige voorzieningen	Inventarissen en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal 2024
Stand begin boekjaar						
Aanschafwaarde	14.374	617.423	604.986	63.995	15.477	1.316.255
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-2.084	-283.332	-403.369	-32.175	-	-720.960
Boekwaarde begin boekjaar	12.290	334.091	201.617	31.820	15.477	595.295
Mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	3.659	76.529	41.946	2.370	1.859	126.363
Verwervingen via bedrijfscombinaties	-	-	537	-	-	537
Desinvesteringen	-	-5.823	-4.516	-682	-488	-11.509
Overboekingen binnen materiële vaste activa	-	5.218	5.207	-	-10.425	-
Overboekingen van en naar voor verkoop aangehouden activa	-658	-	-	-	-	-658
Afschrijvingen	-519	-52.322	-51.113	-6.141	-	-110.095
Bijzondere waardeverminderingen	-672	-4.483	-2.496	-169	488	-7.332
	1.810	19.119	-10.435	-4.622	-8.566	-2.694
Stand einde boekjaar						
Aanschafwaarde	16.383	681.045	627.825	64.810	6.911	1.396.974
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-2.283	-327.835	-436.643	-37.612	-	-804.373
Boekwaarde einde boekjaar	14.100	353.210	191.182	27.198	6.911	592.601

De materiële vaste activa zijn in 2025 gedaald ten opzichte van 2024. Dit is met name het gevolg van verzelfstandigingen van filialen in België waardoor de betreffende activa zijn overgedragen aan franchise-ondernemers. De investeringen in 2025 zien met name toe op investeringen in bouwkundige voorzieningen en inventarissen en installaties vanwege winkelverbouwingen en investeringen in onze supply chain.

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



Schattingen en oordelen

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

Duurzaamheid is voor Jumbo basisvoorwaarde. Jumbo blijft daarom investeren in duurzaamheidsmaatregelen en is ook zeer zuinig op het gebruik van haar bedrijfsmiddelen. Als gevolg daarvan heeft Jumbo besloten om de winkels minder vaak te verbouwen en inventarissen en installaties minder vaak te vervangen. Met als gevolg dat de termijn op basis waarvan grote verbouwingen en vervangingen worden gepland vanaf 2025 is verlengd van 10 naar 15 jaar.

Dit heeft ertoe geleid dat Jumbo in 2025 de afschrijvingspercentages van de materiële vaste activa opnieuw beoordeeld heeft om vast te stellen of deze nog steeds in lijn liggen met de verwachte economische levensduur en daarmee de gebruiksduur. Voor winkels die in het verleden zijn verbouwd, is op basis van specifieke (duurzaamheids)criteria beoordeeld of de volgende verbouwing op basis van deze verlengde termijn kan plaatsvinden.

De gehanteerde afschrijvingspercentages van de materiële activa zijn als volgt:

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



Waarderingsgrondslagen

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

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

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

12. Gebruiksrechten huurcontracten

Het verloop van de gebruiksrechten huurcontracten over 2025 is als volgt:

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Vervoersmiddelen	Overige bedrijfsmiddelen	Totaal 2025
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	2.945.717	80.111	36.440	3.062.268
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.566.737	-58.553	-10.453	-1.635.743
Boekwaarde begin boekjaar	1.378.980	21.558	25.987	1.426.525
Mutaties gedurende het boekjaar				
Investerings	35.119	15.531	3.573	54.223
Verwervingen via bedrijfscombinaties	6.864	-	-	6.864
Beëindigingen	-325.207	-	-319	-325.526
Overboekingen van en naar financiële huurcontracten	-2.375	-	-	-2.375
Afschrijvingen	-238.078	-9.190	-3.449	-250.717
Herwaarderingen	182.650	-	-8.089	174.561
Bijzondere waardeverminderingen	-1.126	-	-	-1.126
	-342.153	6.341	-8.284	-344.096
Stand einde boekjaar				
Aanschafwaarde	2.842.768	95.642	31.605	2.970.015
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.805.941	-67.743	-13.902	-1.887.586
Boekwaarde einde boekjaar	1.036.827	27.899	17.703	1.082.429

Het verloop van de gebruiksrechten huurcontracten over 2024 is als volgt:

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Vervoersmiddelen	Overige bedrijfsmiddelen	Totaal 2024
Stand begin boekjaar				
Aanschafwaarde	2.880.279	67.776	35.424	2.983.479
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.285.167	-48.303	-6.526	-1.339.996
Boekwaarde begin boekjaar	1.595.112	19.473	28.898	1.643.483
Mutaties gedurende het boekjaar				
Investerings	187.869	12.359	1.015	201.243
Beëindigingen	-266.056	-24	-	-266.080
Overboekingen van en naar financiële huurcontracten	-41.949	-	-	-41.949
Overboeking binnen activa	-11.360	-	-	-11.360
Afschrijvingen	-286.632	-10.250	-3.927	-300.809
Herwaarderingen	196.934	-	1	196.935
Terugname bijzondere waardeverminderingen	5.062	-	-	5.062
	-216.132	2.085	-2.911	-216.958
Stand einde boekjaar				
Aanschafwaarde	2.945.717	80.111	36.440	3.062.268
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-1.566.737	-58.553	-10.453	-1.635.743
Boekwaarde einde boekjaar	1.378.980	21.558	25.987	1.426.525

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

De afname van de gebruiksrechten huurcontracten vanwege beëindigingen zien toe op huurcontracten van 191 locaties waarvoor een aan Jumbo verbonden partij met ingang van 1 september 2025 als hoofdhuurder in de plaats is getreden. In 2024 zijn de huurcontracten van 119 locaties aan deze verbonden partij overgedragen en als beëindiging verwerkt.

De herwaarderingen zijn het gevolg van huurprijsindexaties en aanpassingen van de verwachte looptijd.

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

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

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



Schattingen en oordelen

Voor meer informatie over de gemaakte schattingen voor gebruiksrechten huurcontracten wordt verwezen naar de toelichting van de huurverplichtingen in noot 19.



Waarderingsgrondslagen

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

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

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

De boekwaarde gebruiksrechten die betrekking hebben op dergelijke huurovereenkomsten met derden zijn opgenomen als onderdeel van de gebruiksrechten op huurcontracten, tenzij deze kwalificeren als financiële huurcontracten zoals toegelicht in noot 13.

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

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

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

13. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit:

	2025	2024
Leningen u/g	47.943	44.766
Vooruitbetaalde bijdragen	65.898	59.465
Financiële huurcontracten	33.480	46.270
Vooruitbetaalde kosten	10.381	616
Overige vorderingen	5.437	5.416
Geassocieerde deelnemingen	-	179
	163.139	156.712

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

	2025	2024
Bruto saldo per begin boekjaar	46.411	54.068
Nieuwe verstrekkingen	6.651	3.763
Ontvangen aflossingen	-3.264	-2.469
Desinvesteringen	-761	-8.923
Overige mutaties	-280	-28
Bruto saldo per einde boekjaar	48.757	46.411
Voorziening	-814	-1.645
Netto saldo per einde boekjaar	47.943	44.766

De leningen u/g betreffen leningen aan franchise-ondernemers, een leverancier en overige leningen. Van de huidige leningen wordt in 2026 naar verwachting € 849 afgelost. Het merendeel van de leningen aan franchise-ondernemers is niet-rentedragend. Onder de overige mutaties zijn onder andere de contante waarde mutaties opgenomen. Op de voorziening met betrekking tot de leningen u/g is in 2025 een bedrag van € 101 gedoteerd en een bedrag van € 932 vrijgevallen.

Het verloop van de vooruitbetaalde bijdragen is als volgt:

	2025	2024
Bruto saldo per begin boekjaar	60.170	60.382
Nieuwe verstrekkingen	18.458	11.351
Ontvangen aflossingen	-779	-2.070
Afschrijvingen	-11.299	-9.493
Bruto saldo per einde boekjaar	66.550	60.170
Afwaardering	-652	-705
Netto saldo per einde boekjaar	65.898	59.465

De vooruitbetaalde bijdragen betreffen met name bijdragen aan franchise-ondernemers voor verbouwingen aan winkels die gedurende de looptijd worden afgeschreven.

Het verloop van de financiële huurcontracten is als volgt:

	2025	2024
Boekwaarde begin boekjaar	46.270	8.523
Overboekingen van en naar gebruiksrechten huurcontracten	2.375	41.949
Herwaarderingen	-2.797	858
Beëindigingen	-1.433	-
Ontvangen aflossingen	-11.341	-5.346
Berekende rente	406	286
Boekwaarde einde boekjaar	33.480	46.270

De financiële huurcontracten betreffen met name uithuurcontracten van La Place locaties welke vanwege de verzelfstandiging van La Place medio 2024 geen onderdeel meer zijn van de eigen bedrijfsuitoefening van Jumbo.

De financiële huurcontracten vervallen als volgt (niet verdisconteerd):

	2025	2024
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	10.495	12.269
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	21.454	30.428
Termijnen vervallend na 5 jaar	2.646	5.237
	34.595	47.934

De geassocieerde deelneming betreft per jaareinde 2025 het belang van Jumbo in La Place B.V. welke op nihil is gewaardeerd.



Schattingen en oordelen

Contante waarde mutaties met betrekking tot leningen u/g betreffen de oprenting. Bij eerste waardering zijn deze leningen gewaardeerd tegen reële waarde op basis van een disconteringsvoet van 4,4% (2024: 5,2%), zijnde de risicovrije rente plus risico-opslag. De vervolgwaaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

Financiële huurcontracten betreffen de huurcontracten voor de verhuur van bedrijfsgebouwen en -terreinen aan derde partijen voor 75% of meer van de inhuurperiode en waarbij Jumbo de inhuurcondities een-op-een doorzet in de doorverhuurcondities. Daarmee fungeert Jumbo als lessor. Daarnaast heeft Jumbo huurcontracten voor de verhuur van bedrijfsgebouwen en -terreinen aan franchise-ondernemers. Hiervan heeft Jumbo beoordeeld en geconcludeerd dat deze als operationele huurcontracten classificeren, aangezien de voor- en nadelen verbonden aan het huurobject nagenoeg geheel door Jumbo worden gedragen.

Voor meer informatie over de gemaakte schattingen van financiële huurcontracten wordt verwezen naar noot 19.

De geassocieerde deelnemingen bestaat uit het belang van Jumbo in La Place B.V. Ondanks het bezit van het merendeel van de aandelen heeft Jumbo geen beslissende zeggenschap, Jumbo heeft echter wel invloed van betekenis.



Waarderingsgrondslagen

Financiële vaste 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 verwerkt 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 vaste activa tegen geamortiseerde kostprijs betreffen leningen u/g, vooruitbetaalde bijdragen, financiële huurcontracten en handelsdebiteuren en overige vorderingen.

De leningen u/g worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen als gevolg van oninbaarheid.

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 afschrijvingen van de vooruitbetaalde bijdragen betreffen periodieke kwijtingen die direct ten laste van de omzet worden gebracht.

Financiële huurcontracten worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen als gevolg van oninbaarheid. De huurontvangsten gedurende het boekjaar worden op deze post in mindering gebracht. Deze kasstromen zijn verdisconteerd en de renteopbrengsten hierop worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

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

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

14. Voor verkoop aangehouden activa en passiva

De voor verkoop aangehouden activa en passiva bestaan uit:

	2025	2024
Voor verkoop aangehouden activa		
Financiële vaste activa	1.844	-
Materiële vaste activa	8.470	2.193
	10.314	2.193

De voor verkoop aangehouden activa en passiva betreffen activa en passiva van locaties waarvan het in hoge mate waarschijnlijk is dat de boekwaarde via verkoop binnen 12 maanden wordt gerealiseerd. De feitelijke overdracht van deze locaties kan echter langer dan één jaar duren, wat het gevolg is van vertraging buiten de invloedssfeer van Jumbo. We verwachten dat de activa ultimo 2025 in de loop van 2026 zullen worden overgedragen. Daarnaast zijn de geassocieerde deelnemingen ten aanzien van Jumbo's belangen in Epic Partners SA en Everest B.V. opgenomen onder de voor verkoop aangehouden activa en passiva. Deze zijn als gevolg van het stoppen van de samenwerking met deze internationale inkooporganisaties in januari 2026 vervreemd, waardoor deze per jaareinde 2025 classificeren als voor verkoop aangehouden activa.



Schattingen en oordelen

Onder de financiële vaste activa zijn geassocieerde deelnemingen opgenomen en deze bestaan uit het belang van Jumbo in Epic Partners SA en het nieuw verkregen belang in Everest B.V. Het belang in Epic Partners SA en Everest B.V. zijn geassocieerde deelnemingen omdat Jumbo invloed van betekenis heeft, gezien een bestuurder van Jumbo onderdeel uitmaakt van de 'board of directors' van Epic Partners SA en van de 'supervisory board' van Everest B.V. en daarom mee mag beslissen over het beleid.



Waarderingsgrondslagen

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

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

15. Voorraden

De voorraden bestaan uit handelsgoederen en emballage.

De boekwaarde van de voorraad handelsgoederen die is gewaardeerd tegen lagere netto-opbrengstwaarde bedraagt € 12.301 (2024: € 6.408), rekening houdend met nog te maken verkoopkosten. De mutatie van de voorziening is via de winst- en verliesrekening verwerkt.



Waarderingsgrondslagen

De voorraden bestaan 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:

	2025	2024
Handelsdebiteuren	328.372	329.862
Vorderingen op nabetalings	1.125	1.157
Belastingen en sociale premies	5.107	-
Voorfinanciering onroerend goed	28.495	30.693
Overlopende activa	24.630	35.316
	387.729	397.028

In de post handelsdebiteuren is een voorziening wegens oninbaarheid opgenomen van € 11.109 (2024: € 9.491).

Ultimo 2025 zijn onder de handelsdebiteuren vorderingen op verbonden partijen opgenomen van € 10.388 (2024: € 37), waarvan € 10.000 betrekking heeft op een werkkapitaalfaciliteit als onderdeel van de samenwerkingsovereenkomst zoals omschreven in noot 26 Verbonden partijen. Ten aanzien van de vorderingen op verbonden partijen is geen voorziening wegens oninbaarheid opgenomen (conform 2024).

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

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

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



Waarderingsgrondslagen

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

17. Liquide middelen

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking. De liquide middelen bestaan voor een bedrag van € 145.766 uit banksaldi (2024: € 54.589) en voor een bedrag van € 9.454 uit kasgeld (2024: € 8.649).



Waarderingsgrondslagen

Liquide middelen bestaan uit kas en banksaldi 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.

18. Groepsvermogen

Geplaatst kapitaal

Het geplaatste en gestorte kapitaal ultimo boekjaar 2025 bestaat uit 8.008 gewone aandelen (2024: 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 5 van de toelichting op de vennootschappelijke balans.

In 2025 is een dividend van € 42.000 uitgekeerd aan Stichting Jumbo Groep (2024: € 0).

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

	2025	2024
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	8.008	8.008
Gewone winst per aandeel (x €1)	4.076	3.501
Verwaterde winst per aandeel (x €1)	4.076	3.501
Dividend per aandeel (x €1)	5.245	-



Waarderingsgrondslagen

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

19. Huurverplichtingen

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

	2025	2024
Langlopende huurverplichtingen		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	898.535	1.213.143
Vervoersmiddelen	16.914	13.944
Overige bedrijfsmiddelen	17.499	24.181
	932.948	1.251.268
Kortlopende huurverplichtingen		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	206.216	258.000
Vervoersmiddelen	12.577	9.206
Overige bedrijfsmiddelen	2.418	3.024
	221.211	270.230
Totaal huurverplichtingen	1.154.159	1.521.498

Het verloop van de huurverplichtingen is als volgt:

	2025	2024
Stand begin boekjaar	1.521.498	1.688.064
Investerings	54.222	185.098
Verwervingen via bedrijfscombinaties	6.864	-
Beëindigingen	-344.517	-277.563
Herwaarderingen	172.898	197.096
Aflossingen	-294.088	-317.844
Contante waarde mutaties	37.282	46.647
	-367.339	-166.566
Stand einde boekjaar	1.154.159	1.521.498

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

	2025	2024
Eigen gebruik	1.077.402	993.471
Doorverhuur aan franchise-ondernemers en derden	54.366	368.174
Huurverplichtingen voor niet-opzegbare periode	1.131.768	1.361.645
Huurverplichtingen voor ingerekende verlengingsopties	22.391	159.853
Totaal huurverplichtingen	1.154.159	1.521.498

De afname van de huurverplichtingen vanwege beëindigingen zien toe op huurcontracten van 191 locaties waarvoor een aan Jumbo verbonden partij met ingang van 1 september 2025 in de plaats van Jumbo de hoofdhuurder is geworden. In 2024 zijn de huurcontracten van 119 locaties aan deze verbonden partij overgedragen en als beëindiging verwerkt.

De herwaarderingen in 2025 zijn het gevolg van huurprijsindexaties en aanpassingen van de verwachte looptijd.

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

De huurverplichtingen vervallen als volgt (niet verdisconteerd):

	2025	2024
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	288.448	323.205
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	725.127	955.733
Termijnen vervallend na 5 jaar	289.454	442.965
	1.303.029	1.721.903

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

Kosten uit hoofde van huurcontracten met een looptijd korter dan 1 jaar of een waarde lager dan € 5 zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening voor een bedrag van € 14.129 (2024: € 12.338) respectievelijk € 3.139 (2024: € 5.120). Deze kosten hebben betrekking op huur van bedrijfsgebouwen en -terreinen, transportmiddelen voor tijdelijk gebruik, heftrucks, winkelautomatisering, kopieerapparatuur en overige machines en inventarissen.

Variabele huurbetalingen zijn niet gewaardeerd in de huurverplichtingen en in de gebruiksrechten op huurcontracten. De variabele huurbetalingen zijn verantwoord in de winst- en verliesrekening voor een bedrag van € 1.034 (2024: € 1.872). Deze hebben betrekking op huurcontracten inzake bedrijfsgebouwen waarvan een deel van de te betalen huurbedragen gerelateerd is aan de behaalde omzet door Jumbo en/of La Place op een dergelijke locatie.

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

In de totale huurverplichting is een bedrag van € 233.145 (2024: € 284.625) opgenomen aan verplichtingen uit huurovereenkomsten met verbonden partijen inzake huur van een aantal verkooplocaties van Jumbo en La Place, een aantal distributiecentra, het kantoor in Veghel en zonnepanelen op bedrijfsgebouwen.



Schattingen en oordelen

Voor de verdiscontering van huurbetalingen hanteert Jumbo de marginale interestvoet, waarbij rekening wordt gehouden met de verwachte resterende looptijd van het huurcontract. De marginale rentevoet is opgebouwd uit de volgende componenten: de risicovrije rentevoet op basis van Nederlandse Staatsobligaties, Jumbo specifieke kredietopslag en een opslag op basis van de risicocategorie van de onderliggende activa. In 2025 komt deze uit op een gewogen gemiddelde van 2,8% (2024: 2,7%).

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

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

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



Waarderingsgrondslagen

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

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

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

- vaste betalingen verminderd met te ontvangen huur-incentives;
- variabele huurbetalingen die van een index of rentevoet afhankelijk zijn en die bij eerste opname op basis van de index of rentevoet op de aanvangsdatum worden gewaardeerd;
- bedragen die naar verwachting door Jumbo verschuldigd zijn uit hoofde van restwaardegaranties;
- de uitoefenprijs van een aankooptie indien het redelijk zeker is dat Jumbo deze optie zal uitoefenen; en
- betalingen van boetes voor het beëindigen van de huurovereenkomst, indien de gehanteerde huurperiode de uitoefening door Jumbo van een optie tot beëindiging van de huurovereenkomst weerspiegelt.

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

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

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

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

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

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

20. Leningen en overige verplichtingen

De leningen en overige verplichtingen bestaan uit:

	2025	2024
Langlopende leningen en overige verplichtingen		
Schuldschein	49.897	199.748
Bankleningen	198.200	324.554
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	1.058	2.586
Overige verplichtingen	2.500	-
	251.655	526.888
Kortlopende leningen en overige verplichtingen		
Schuldschein	150.000	-
Verplichtingen uit hoofde van triple-net-distributiecentra	-	983
	150.000	983
Totaal rentedragende leningen	401.655	527.871

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

	2025	2024
Bruto saldo per begin boekjaar	525.000	525.000
Aflossingen	-125.000	-
Opnamen	-	-
Bruto saldo per einde boekjaar	400.000	525.000
Uitgestelde bankenfee	-1.903	-698
Overig	3.558	3.569
Netto saldo per einde boekjaar	401.655	527.871

Op 3 december 2025 heeft Jumbo haar belangrijkste financieringsovereenkomst geherfinancierd. Deze financiering kent een hoofdsom van € 600 miljoen en een looptijd van 5 jaar met een optie tot verlenging van twee jaar. Voor meer informatie over deze financiering verwijzen wij naar noot 25. Het gemiddelde rentepercentage van de bankleningen in 2025 bedroeg 3,35% (2024: 3,76%).

Daarnaast heeft Jumbo in april 2021 een Schuldschein-financiering aangetrokken met een hoofdsom van € 200 miljoen. Het gemiddelde rentepercentage in 2025 bedroeg 1,81% (2024: 2,28%). Ultimo 2025 is een bedrag van € 150 miljoen geclassificeerd onder kortlopende leningen vanwege het aflopen van deze leningen per april 2026. Om het herfinancieringsrisico komend jaar te beperken heeft Jumbo op 16 december 2025 een € 100 miljoen brugfinanciering afgesloten, met een looptijd van 1 jaar met een optie tot verlenging van 6 maanden. Tenslotte beschikt Jumbo sinds december 2021 over een werkkapitaalfaciliteit van € 75 miljoen welke per jaareinde 2025 niet is aangewend. 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 (exclusief IFRS 16 impact).

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



Waarderingsgrondslag

Leningen en overige verplichtingen betreffen schulden aan financiële instellingen en investeerders 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.

21. Pensioenen en overige uitgestelde beloningen

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

	2025	2024
Pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	48	3.940
Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	11.696	12.835
	11.744	16.775

Pensioenverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen

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

	Toegezegd- pensioenverplichtingen	Reële waarde fondsbeleggingen	Totaal 2025	Totaal 2024
Stand begin boekjaar	39.502	-35.562	3.940	4.453
Mutaties gedurende het boekjaar				
Rentelasten (baten)	634	-508	126	125
Rendement op fondsbeleggingen	-	1.623	1.623	1.665
Aanpassingen in financiële veronderstellingen	-4.942	-	-4.942	-2.183
Betaalde pensioenuitkeringen	-425	425	-	-
Overige mutaties	-21.571	20.872	-699	-120
	-26.304	22.412	-3.892	-513
Stand einde boekjaar	13.198	-13.150	48	3.940

Jumbo heeft haar toegezegd-pensioenregeling ondergebracht bij pensioenverzekeraars middels verzekeringscontracten. Dit betreffen met name middelloonregelingen met voorwaardelijke indexatie. Deze regelingen vallen onder de Pensioenwet. Indien deze contracten aflopen, bestaat het risico dat het afsluiten van nieuwe contracten leidt tot hogere pensioenkosten. De daling van de pensioenvoorziening ten opzichte van voorgaand boekjaar wordt met name veroorzaakt door de eind 2025 gehanteerde indexatie verwachting van 0%.

De overige mutaties bestaan uit: aan dienstjaren toegekende pensioenrechten, bijdragen door de werkgever, ervaringsaanpassingen, aanpassingen in demografische veronderstellingen en waardeoverdracht pensioenregeling. Tevens is onder de overige mutaties een bedrag opgenomen onder de toegezegde pensioenverplichtingen en reële waarde fondsbeleggingen van respectievelijk € -21.070 en € 20.785 betreffende regelingen die niet langer onder IAS 19 worden gewaardeerd.

In 2025 is € -170 (2024: € 737) ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht en € -3.722 (2024: € -824) rechtstreeks verwerkt in het groepsvermogen. In 2025 zijn er geen (2024: € 484) 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 looptijd van de verplichtingen met betrekking tot de toegezegde-bijdrageregeling is dertien jaar.

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

	2025	2024
Disconteringsvoet	4,20%	3,3%-3,5%
Verwachte toekomstige reële loonsverhogingen algemeen	n.v.t.	3,1%
Verwachte toekomstige reële loonsverhogingen individueel	n.v.t.	1,0%
Verwachte toekomstige inflatie	0,0%	2,1%
Verwachte pensioenstijging actieve deelnemers	n.v.t.	0,0%
Verwachte pensioenstijging inactieve deelnemers	n.v.t.	0,0%-2,1%

Voor 2025 is de Prognosetafel AG 2024 gebruikt (2024: Prognosetafel AG 2024). Het merendeel van de actuariële veronderstellingen 2024 had betrekking op regelingen die ultimo 2025 niet langer onder IAS 19 gewaardeerd worden.

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 resulteert in een daling van de pensioenvoorziening. In 2025 is de indexatie 0%, een daling van de indexatie resulteert daarom niet in een daling van de pensioenverplichting.

	2025	2024
Daling disconteringsvoet met 0,5%	908	2.997
Stijging disconteringsvoet met 0,5%	-821	-2.674
Daling indexatie met 0,5%	-	-1.524
Stijging indexatie met 0,5%	943	3.163

Bijdrage aan toegezegde-bijdrage pensioenregelingen

De toegezegde-bijdrageregelingen bestaan voor het grootste deel uit regelingen bij bedrijfstak-pensioenfondsen. Jumbo is aangesloten bij meerdere bedrijfstakpensioenfondsen. Bij de bedrijfstakpensioenfondsen zijn meerdere ondernemingen wettelijk verplicht aangesloten. Alle aangesloten ondernemingen betalen een kostendekkende premie aan de bedrijfstakpensioen-fondsen. Ultimo 2025 was het overgrote deel van de medewerkers als deelnemer aangesloten bij de Stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor het Levensmiddelenbedrijf (BPFL) en de Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Foodservice (BPF Foodservice). BPFL is per 1 januari 2026 overgegaan op de "Nieuwe Pensioenwet". De actuele dekkingsgraad van BPF Foodservice bedraagt per balansdatum 129,8% (2024: 119,7%). De komende jaren worden naast de reguliere kostendekkende premies, geen additionele premies verwacht. Jumbo verwacht in 2026 een bijdrage te verrichten in de vorm van premies ten bedrage van € 56.579 (2025: € 56.204) aan de toegezegde-bijdrage pensioenregelingen.

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

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

	Jubileumuitkeringen	Arbeidsongeschiktheid	Regeling vervroegde uittreding	Totaal 2025	Totaal 2024
Stand begin boekjaar	10.552	1.145	1.138	12.835	11.537
Mutaties gedurende het boekjaar					
Dotaties	655	1.514	1.013	3.182	4.309
Vrijvallen	-982	-250	-137	-1.369	-255
Onttrekkingen	-723	-1.320	-909	-2.952	-2.756
Stand einde boekjaar	9.502	1.089	1.105	11.696	12.835
Langlopend	9.488	-	1.035	10.523	10.063
Kortlopend	14	1.089	70	1.173	2.772
Stand einde boekjaar	9.502	1.089	1.105	11.696	12.835



Schattingen en oordelen

Pensioenen

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

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

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

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



Waarderingsgrondslagen

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

Toegezegde-bijdrage pensioenregelingen

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

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

Toegezegd-pensioenregelingen

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

Als de berekening resulteert in een positief saldo voor Jumbo, wordt de opname van het actief beperkt tot een bedrag dat maximaal gelijk is aan eventuele niet opgenomen pensioenkosten van verstreken dienstdtijd 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 dienstdtijd of de winst of het verlies op die inperking direct verwerkt in de winst- en verliesrekening. Jumbo verantwoordt winsten of verliezen met betrekking tot de afwikkeling van een toegezegd-pensioenregeling op het moment dat formele besluitvorming heeft plaatsgevonden.

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

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

22. Voorzieningen

De voorzieningen hebben volledig betrekking op de reorganisatievoorziening. Het verloop van de reorganisatievoorziening is als volgt:

	2025	2024
Stand begin boekjaar	16.057	1.532
Dotaties	800	20.581
Vrijvallen	-87	-888
Onttrekkingen	-16.357	-5.168
	-15.644	14.525
Stand einde boekjaar	413	16.057

De mutaties in 2025 zien voornamelijk toe op onttrekkingen van de in 2024 gevormde voorziening in verband met de verandering van de kantoororganisatie. De voorziening is in zijn geheel kortlopend.



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 marktschattingen van de tijdswaarde van geld en van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting. Oprenting van de voorzieningen wordt als een financieringsresultaat verantwoord.

23. Handelscrediteuren en overige schulden

De handelscrediteuren en overige schulden bestaan uit:

	2025	2024
Handelscrediteuren	1.332.673	1.151.223
Personeelsgerelateerde verplichtingen	124.111	117.799
Belastingen en sociale premies	116.003	101.652
Zegelverplichtingen	63.049	53.160
Uitgestelde omzet	19.605	20.325
Overlopende passiva	109.616	110.760
	1.765.057	1.554.919

De stijging van de handelscrediteuren ten opzichte van 2024 houdt onder andere verband met de gestegen omzet en de inkoop voor acties. Onder de handelscrediteuren is een vordering inzake nog te factureren inkoopbonussen en promotionele bijdragen opgenomen. Deze vordering bedraagt ultimo 2025 € 85.519 (2024: € 115.878). Ultimo 2025 is onder de handelscrediteuren € 342 aan verbonden partijen opgenomen (2024: nihil).

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.

De daadwerkelijk gerealiseerde betaaltermijn is als volgt:

	2025	2024
Handelscrediteuren (incl. btw)	1.332.673	1.151.223
Btw-bedrag in handelscrediteuren	-171.781	-155.566
Faciliteiten Supply Chain Finance, Dynamic Discounting en overige	-591.824	-509.482
Handelscrediteuren (gecorrigeerd)	569.068	486.175
Kostprijs omzet	6.346.806	6.110.737
Inkoop niet-handelsgoederen en -diensten en overige	1.806.673	1.446.396
Totale inkoop (gecorrigeerd)	8.153.479	7.557.133
Betaaltermijn handelscrediteuren	25 dagen	23 dagen

De stijging van de betaaltermijn van 2 dagen ten opzichte van 2024 wordt verklaard door een stijging van de handelscrediteuren, die met name het gevolg is van een afname van de nog te factureren inkoopbonussen en promotionele bijdragen.

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

Jumbo heeft een Supply Chain Finance overeenkomst met de Deutsche Bank. De boekwaarde van de financiële verplichtingen die deel uitmaken van de overeenkomst bedraagt € 555.592 en zijn opgenomen in de handelscrediteuren. Van dit bedrag is € 485.342 al als betaling van de bank ontvangen door leveranciers. De vervaldatum van betalingen variëren van 0 tot 251 dagen. De langere termijn tot 251 dagen betreft slechts enkele individuele gevallen van beperkte omvang. Jumbo heeft met het merendeel van de leveranciers een betalingstermijn van maximaal 60 kalenderdagen afgesproken, waarbij MKB-bedrijven en leveranciers van verse producten maximaal binnen 30 dagen betaald worden. Aangezien de gemiddelde betalingstermijn 25 dagen bedraagt, worden deze afspraken nageleefd. Er zijn geen veranderingen in de boekwaarde van de handelscrediteuren die niet gerelateerd zijn aan directe kasstromen.

Onder de personeelsgerelateerde verplichtingen is een schuld voor pensioenen opgenomen van € 21.326 (2024: € 19.808).

Ten aanzien van zegelverplichtingen is in 2025 voor een totaalbedrag van € 89.352 (2024: € 76.090) aan koopzegels uitgegeven, te weten 893.520 (2024: 760.901) koopzegels. De mutatie van de zegelverplichtingen in 2025 bedraagt een toename van € 9.889. Jumbo is in 2023 overgestapt op digitale koopzegels. De fysieke zegels kunnen tot april 2028 worden verzilverd.

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

De overlopende passiva bestaat met name uit te betalen rente, vastgoed-gerelateerde posten, overige schulden en overlopende passiva. De overlopende passiva zijn niet-rentedragend en zijn voor € 1.141 langlopend (2024: € 2.077).



Schattingen en oordelen

De Supply Chain Finance overeenkomst is een betaalservice voor de leveranciers van Jumbo. Vanuit Jumbo gezien leidt deze overeenkomst niet tot wijzigingen in de betaalmomenten, betaaltermijnen, 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 franchise-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 franchise-ondernemer een deel van deze voorwaardelijke vordering aan Jumbo voldoet.

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

Onder de overige vorderingen en overlopende activa is over 2025 en voorgaande verslagjaren een bedrag van € 1.125 (2024: € 1.157) opgenomen. Voor de jaren 2026 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.

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

	2025	2024
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	56.837	70.674
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	92.442	88.051
Termijnen vervallend na 5 jaar	18.401	25.981
	167.680	184.706

De afname in inkoopverplichtingen ten opzichte van 2024 heeft met name betrekking op de afname van de investeringsverplichting ten behoeve van HR en diverse commerciële verplichtingen welke in 2025 zijn afgelopen. Daarnaast heeft Jumbo ultimo boekjaar 2025

diverse inkoopcontracten afgesloten voor de levering van goederen en diensten die in redelijke verhouding staan tot de normale bedrijfsomvang.

Huurverplichtingen

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

De huurverplichtingen zijn opgenomen in noot 19. Zie voor de gerelateerde gebruiksrechten huurcontracten noot 12. Huurcontracten met een looptijd korter dan 1 jaar of een onderliggende actief met een waarde van minder dan € 5 zijn hierbij uitgezonderd. De huurverplichtingen die hieruit voortvloeien zijn onderstaand opgenomen alsmede de verplichtingen die aangegaan zijn in 2025 en waarvan ingebruikname plaatsvindt in 2026 of later.

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

	2025	2024
Huurverplichtingen		
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	20.280	31.817
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	34.142	38.263
Termijnen vervallend na 5 jaar	32.010	37.745
	86.432	107.825

Van deze verplichting heeft € 0 (2024: € 0) betrekking op verbonden partijen.

Huurvorderingen

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

	2025	2024
Huurvorderingen (onroerend goed)		
Termijnen vervallend binnen 1 jaar	20.229	85.011
Termijnen vervallend tussen 1 en 5 jaar	48.897	263.708
Termijnen vervallend na 5 jaar	8.689	103.377
	77.815	452.096

Van deze vordering heeft € 0 (2024: € 185) betrekking op verbonden partijen. De totale huurvorderingen zijn afgenomen vanwege beëindigde huurcontracten van locaties waarvoor een aan Jumbo verbonden partij gedurende boekjaar 2025 in de plaats van Jumbo hoofdhuurder is geworden. Deze partij verhuurt de huurcontracten door aan franchise-ondernemers en derden, waardoor de huurvorderingen voor Jumbo zijn afgenomen.

In 2025 zijn huuropbrengsten van € 69.386 (2024: € 140.385) voor operationele huurovereenkomsten inzake onroerend goed ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Situatie rondom Frits van Eerd

Het onderzoek dat het Openbaar Ministerie (OM) in 2022 startte, heeft in augustus 2025 geleid tot de veroordeling van medeaandeelhouder en voormalig CEO Frits van Eerd door de rechtbank. Frits heeft besloten in hoger beroep te gaan. In de procedure tegen Frits van Eerd is Jumbo geen partij. In 2022 heeft KPMG op verzoek van A&O Shearman, in opdracht van de RvC, een onafhankelijk onderzoek uitgevoerd. Daaruit zijn binnen Jumbo geen strafbare feiten

vastgesteld. Het is op grond van de Jumbo op dit moment bekende informatie niet aannemelijk dat Jumbo alsnog betrokken wordt in het onderzoek, maar de uitkomst daarvan is onzeker.

Jumbo is enkele keren genoemd in het vonnis en er zijn uit de uitspraak nieuwe feiten en omstandigheden gebleken, die Jumbo niet eerder bekend waren, waaronder een mogelijke benadeling van Jumbo. De directie en de RvC hebben het vonnis zorgvuldig bestudeerd en overeenkomstig het ingewonnen advies van externe adviseurs gehandeld. Daarnaast is Jumbo alert op nieuwe signalen van onregelmatigheden en volgt deze waar nodig op met aanvullend intern onderzoek. Naar aanleiding van het vonnis en de relevante feiten en omstandigheden is geëvalueerd of vervolgonderzoek noodzakelijk was.

Jumbo behoudt zich het recht voor om eventuele schade te verhalen, als definitief zou blijken dat Jumbo is benadeeld. Jumbo zal dit dan op passende wijze en vertrouwelijk afwikkelen.

Overige verplichtingen

Jumbo heeft toezeggingen gedaan aan franchise-ondernemers over te verstrekken financiële vergoedingen en bijdragen. Het totaal van deze verplichtingen bedraagt ultimo 2025 € 506.404 (2024: € 457.966). De toezeggingen aan franchise-ondernemers betreffen voornamelijk (des)investeringsbijdragen, gewennings- bijdragen, openingsbijdragen, sluitingskosten, exploitatiebijdragen en goodwillgaranties. De overige verplichtingen bestaan daarnaast uit een contractuele verplichting van Jumbo met een derde partij aangaande het verstrekken van een achtergestelde lening. Deze verplichting bedraagt ultimo 2025 € 800 (2024: € 3.000). Dit bedrag kan uiterlijk tot medio 2026 worden opgenomen. Lopende juridische geschillen zijn niet in de balans opgenomen indien de uitgaande kasstromen niet betrouwbaar ingeschat kunnen worden.

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 franchise-ondernemers zijn onder andere formele vastlegging van de leningsovereenkomst, een solide exploitatieplanning met een verwacht positief resultaat en een structurele monitoring van de ontwikkeling van de exploitatie en financiering gedurende de looptijd van de lening. Ten aanzien van de overige financiële instrumenten geldt dat Jumbo ernaar streeft financiële transacties aan te gaan met financieel solide tegenpartijen. Jumbo gaat transacties aan in afgeleide financiële instrumenten teneinde de aan financiële instrumenten gerelateerde risico's af te dekken. Afgeleide financiële instrumenten worden niet voor handelsdoeleinden aangehouden.

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

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

Beheersing van het bedrijfskapitaal

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

Sinds begin 2022 is de betalingstermijn met het overgrote deel van de leveranciers beperkt tot een maximum van 60 kalenderdagen, waarbij MKB-bedrijven en leveranciers van verse producten maximaal binnen 30 dagen betaald worden. Jumbo houdt hier rekening mee in de planning van de financieringsbehoeften.

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

Met betrekking tot de financieringen dient Jumbo te voldoen aan door de kredietverstrekkers gestelde vereisten. Het belangrijkste convenant, afgesproken in de lange termijn bankfinanciering, ziet toe op de leverage ratio exclusief IFRS 16 impact, waarbij een ratio van 3,00x wordt aangehouden. Per 28 december 2025 is deze leverage ratio 0,69x (29 december 2024: 1,22x). 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 € 600 miljoen is ingegaan op 3 december 2025 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 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) dient maximaal 3,00x te bedragen (leverage ratio). De banken corrigeren de nettoschuld en EBITDA voor de effecten van de implementatie van IFRS 16.

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

Tenslotte heeft Jumbo op 6 december 2021 een niet-gecommitteerde werkkapitaalfaciliteit afgesloten welke eind 2025 € 75 miljoen bedraagt. Van de werkkapitaalfaciliteit staat € 2.354 niet ter vrije beschikking door de afgegeven bankgaranties.

De kredietfaciliteiten ultimo 2025 zijn als volgt:

	Kredietfaciliteit	Aangewend
Revolving Facility	600.000	200.000
Schuldschein	200.000	200.000
Werkkapitaal faciliteit	75.000	-
Bruto saldo per einde boekjaar	875.000	400.000

Aanvullend heeft Jumbo op 16 december 2025 een € 100 miljoen brugfinanciering afgesloten, met een looptijd van 12 maanden en een optie tot verlenging van 6 maanden. Deze financiering is aangegaan met BNP Paribas en Rabobank, met als doel om flexibiliteit te creëren, om het deel van de Schuldschein financiering dat in 2026 afloopt mogelijk later te herfinancieren. Zodra Jumbo een nieuwe Schuldschein financiering afsluit komt deze financiering te vervallen.

Voor het verkrijgen van de kredietfaciliteiten heeft Jumbo de hoofdelijke aansprakelijkheid van de volgende tot Jumbo behorende dochtermaatschappijen tot zekerheid verstrekt: Jumbo Distributiecentrum B.V., Jumbo Supermarkten B.V. en Jumbo Food 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 2025 uit Interest Rate Swaps, die het Euribor-tarief ieder kwartaal omzetten naar een vaste rente en die eindigen per december 2026. De nominale waarde van de per 28 december 2025 aanwezige Interest Rate Swaps is € 150.000. Op balansdatum wordt hiermee € 150.000 (2024: € 250.000) van de aangewende kredietfaciliteit afgedekt. De rentederivaten hebben ultimo 2025 een marktwaarde van € -1.058 (2024: € -2.586).

Contractuele looptijden van de financiële verplichtingen

Hieronder volgen de contractuele looptijden van de financiële verplichtingen inclusief verplichte aflossingen en rentebetalingen van Jumbo op balansdatum. De rentelasten zijn ingeschat rekening houdend met een gemiddeld Euribor-tarief van 2,25% en een schuldafbouw conform de meerjarenplanning.

	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar
2025					
Bankleningen	198.200	220.516	5.263	215.253	-
Schuldschein	199.897	202.541	151.380	51.161	-
Huurverplichtingen	1.154.159	1.303.029	288.448	725.127	289.454
Zegelverplichtingen	63.049	63.049	63.049	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.588.602	1.588.602	1.587.461	538	603
	3.203.907	3.377.737	2.095.601	992.079	290.057
2024					
Bankleningen	324.555	346.089	6.474	339.615	-
Schuldschein	199.748	203.738	1.380	202.358	-
Huurverplichtingen	1.521.498	1.721.903	323.205	955.733	442.965
Zegelverplichtingen	53.160	53.160	53.160	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.385.631	1.385.631	1.383.554	2.077	-
	3.484.592	3.710.521	1.767.773	1.499.783	442.965

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:

	2025	2024
Financiële vaste activa	97.241	97.248
Handelsdebiteuren	328.372	329.862
Overige vorderingen en overlopende activa	16.998	15.533
Liquide middelen (excl. kasgeld)	145.766	54.589
	588.377	497.232

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

De ouderdomsopbouw van de handelsdebiteuren op balansdatum is als volgt:

	2025	2024
Niet vervallen	236.386	249.578
Overschrijding 0 - 30 dagen	23.602	29.304
Overschrijding 31 - 60 dagen	25.775	23.703
Overschrijding 61 - 90 dagen	10.096	12.685
Overschrijding meer dan 90 dagen	43.622	24.083
	339.481	339.353
Voorziening voor oninbaarheid	-11.109	-9.491
Boekwaarde debiteuren	328.372	329.862

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:

	2025	2024
Stand begin boekjaar	-9.491	-8.790
Dotaties	-7.570	-6.596
Onttrekkingen	276	-
Vrijvallen	5.676	5.895
Stand einde boekjaar	-11.109	-9.491

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, zoals in de volgende paragraaf wordt toegelicht.

Koop- en terugkoopverklaringen en andere garanties

Ten behoeve van hun financiering hebben franchise-ondernemers inventarisgoederen aan derden financiers verpand. Jumbo geeft met betrekking tot deze inventarisgoederen aan 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 franchise-ondernemers opgenomen financieringen. Bij afgegeven borgstellingen aan derden financiers zijn de inventarisgoederen van de betreffende franchise-ondernemers direct verpand aan Jumbo.

Ultimo 2025 zijn door Jumbo koop- en terugkoopverklaringen en andere garanties afgegeven tot een nominaal bedrag van € 55.665 (2024: € 30.456). Aangezien wij het zeer onwaarschijnlijk achten dat hierop een beroep zal worden gedaan, hebben wij de reële waarde hiervan als nihil gewaardeerd.

Bij het merendeel van de huurovereenkomsten die zijn afgesloten door groepsmaatschappijen met verhuurders, heeft Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. een zekerheidsstelling afgegeven door middel van een aansprakelijkheidsverklaring, zoals toegelicht in noot 8 van de vennootschappelijke jaarrekening, of een vergelijkbare concerngarantie. In verband met de huurindeplaatsstelling zoals toegelicht in noot 26 en de daarmee samenhangende samenwerkingsovereenkomst tussen Jumbo en een aan Jumbo verbonden partij heeft Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. een vervangende garantiestelling afgegeven richting verhuurders voor het geval dat deze partij haar verplichtingen niet nakomt. Dit betreft 310 (2024: 119) locaties met een jaarhuur van € 119 miljoen (2024: € 44 miljoen). Gezien de financiële gezondheid van deze partij en de periodieke huurontvangsten vanuit doorverhuur hebben wij geen aanleiding om te veronderstellen dat deze partij niet aan haar huurverplichtingen jegens verhuurders kan voldoen. Daarom achten wij het zeer onwaarschijnlijk dat verhuurders een beroep zullen doen op deze garantiestelling en hebben wij de reële waarde hiervan als nihil gewaardeerd.

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 2025 bezit Jumbo Interest Rate Swaps met looptijden tot en met 2026. De reële waarde van de rentederivaten is het geschatte bedrag dat Jumbo zou moeten betalen om het contract per balansdatum te beëindigen, waarbij rekening wordt gehouden met de actuele rente en de actuele kredietwaardigheid van de contractpartijen waarbij de rentederivaten zijn afgesloten. Jumbo past, in lijn met voorgaand jaar, voor de afgesloten rentederivaten geen hedge-accounting toe.

De reële waardemutaties op de Interest Rate Swaps zijn verwerkt onder de afgeleide financiële instrumenten in de balans en in de financiële baten en lasten in de winst- en verliesrekening. Ultimo 2025 is 56,2% van de variabele rentedragende schulden afgedekt door middel van de rentederivaten (2024: 63,8%). Het gemiddelde rentepercentage over de variabele rentedragende schulden bedroeg 3,35% in 2025 (2024: 3,76%).

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

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

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

	2025	2024
Instrumenten met een vaste rente		
Financiële activa	36.360	33.765
Financiële verplichtingen	195.962	185.979
Instrumenten met een variable rente		
Financiële activa	155.220	63.238
Financiële verplichtingen	265.184	391.484

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

Gevoeligheidsanalyse kasstroom voor instrumenten met een variabele rente

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

Bij een, voor zover mogelijk, daling van 100 basispunten in de rentestanden (Euribor) over 2025 zou het groepsresultaat voor belastingen stijgen met € 1.744. Bij een stijging van 100 basispunten in de rentestanden (Euribor) over 2025 zou het groepsresultaat voor belasting met € 1.744 dalen. Dit is het gevolg van de stijgende rentelasten van de financiering, die grotendeels gecompenseerd worden door de ontvangsten uit de rentederivaten. Aangenomen wordt dat alle andere variabelen constant blijven. De impact van (contante) waardemutaties van de financiële instrumenten en overige balansposities maken geen onderdeel uit van deze gevoeligheidsanalyse.

In de balans opgenomen financiële instrumenten en reële waarde

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

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

Uitgezonderd de Schuldschein benadert de reële waarde van de rentedragende langlopende verplichtingen de geamortiseerde kostprijs, gegeven gedurende de looptijd overeengekomen variabele rente op basis van 3-maands-Euribor. De reële waarde van de Schuldschein is op basis van de huidige marktomstandigheden hoger dan de boekwaarde. Voor de overige financiële verplichtingen benadert de boekwaarde de reële waarde. De verplichtingen zijn opgenomen tegen reële waarde, zijnde de waarde waartegen naar verwachting wordt afgewikkeld.

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

	2025			2024		
	Boekwaarde	Reële waarde	Hiërarchie	Boekwaarde	Reële waarde	Hiërarchie
Financiële vaste activa	97.241	98.474	3	97.248	99.482	3
Handelsdebiteuren	328.372	328.372	3	329.862	329.862	3
Liquide middelen	155.220	155.220	1	63.238	63.238	1
Overlopende activa	16.998	16.998	3	15.533	15.533	3
(a) Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs	597.831	599.064		505.881	508.115	
(b) Financiële activa tegen reële waarde in de winst- en verliesrekening	-	-		-	-	
Bankleningen langlopend	198.200	198.200	2	324.554	324.554	2
Schuldschein langlopend	49.897	51.161	2	199.748	203.738	2
Huurverplichtingen langlopend	932.948	932.948 *		1.251.268	1.251.268 *	
Schuldschein kortlopend	150.000	151.380	2	-	-	2
Huurverplichtingen kortlopend	221.211	221.211 *		270.230	270.230 *	
Handelscrediteuren	1.332.673	1.332.673	1	1.151.223	1.151.223	1
Personeelsgerelateerde verplichtingen	112.847	112.847	3	104.489	104.489	3
Belastingen en sociale premies	116.003	116.003	1	101.652	101.652	1
Zegelverplichtingen	63.049	63.049	2	53.160	53.160	2
Overlopende passiva	27.080	27.080	3	28.267	28.267	3
(c) Financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	3.203.908	3.206.552		3.484.591	1.967.083	
(d) Financiële verplichtingen tegen reële waarde in de winst- en verliesrekening	-	-		-	-	
Afgeleide financiële instrumenten	1.058	1.058	2	2.586	2.586	2
(e) Afgeleide financiële instrumenten	1.058	1.058		2.586	2.586	
Totaal financiële instrumenten	3.802.797	3.806.674		3.993.058	2.477.784	

* De boekwaarde is opgenomen omdat reële waarde toelichting niet vereist is.

26. Verbonden partijen

De transacties met verbonden partijen vinden plaats op basis van zakelijke gronden en zijn marktconform (at arm's length). De voornaamste transacties zijn hieronder toegelicht, waarbij voor transacties hoger dan € 100 de bedragen zijn weergegeven. Verbonden partijen met transacties lager dan € 100 worden niet nader toegelicht, maar wel benoemd onder de overige verbonden partijen, tenzij dit in het kader van transparantie wenselijk is. De volgorde van de verbonden partijen is alfabetisch opgenomen en zegt niets over de belangrijkheid van de betreffende entiteit.

Administratiekantoor Zuidkade B.V.

De uiteindelijk belanghebbenden van Administratiekantoor Zuidkade B.V. waren gedurende 2025 geen lid van of nauw verwant aan de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De vergoedingen aan Administratiekantoor Zuidkade B.V. zijn in lijn met voorgaand jaar lager dan € 100. De doorbelastingen van advies- en managementvergoedingen gerelateerd aan de persoonlijke vennootschappen van de uiteindelijk belanghebbenden van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zijn toegelicht bij de betreffende persoonlijke vennootschappen. De ontvangen vergoedingen in 2025 voor een totaalbedrag van € 728 (2024: € 710) bestaan met name uit personeelskosten en management adviesdiensten. Deze kosten zijn initieel door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. betaald en in het kader van een zuivere splitsing tussen Koninklijke Jumbo Food Groep en Administratiekantoor Zuidkade doorbelast.

C.E.G. Beheer B.V.

De bestuurder van C.E.G. Beheer B.V. is één van de uiteindelijk belanghebbenden van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. en was gedurende 2025 president-commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met C.E.G. Beheer B.V. bestaan uit adviesvergoedingen van € 250 (2024: € 342) en huur van onroerend goed van € 589 (2024: € 825).

DCJ B.V.

Eén bestuurder van DCJ B.V. was gedurende 2025 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met DCJ B.V. bestaan met name uit betaalde huur van onroerend goed en zonnepanelen van € 26.596 (2024: € 21.184) voor de gemechaniseerde distributiecentra in Nieuwegein. Aanvullend is een vordering voor de brandverzekering opgenomen van € 460 (2024: €198).

F.E.G. Beheer B.V.

De bestuurder van F.E.G. Beheer B.V. is één van de uiteindelijk belanghebbenden van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. Er zijn geen transacties met F.E.G. Beheer B.V. in 2025 (2024: € 0).

Greenstone Real Estate B.V.

Greenstone Real Estate B.V. is als deelneming van M.E.G. Beheer B.V. en J.G. Vastgoed B.V. verbonden met Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Greenstone Real Estate B.V. bestaan uit huur van onroerend goed van € 265 (2024: € 299).

Intospace 38 B.V.

Eén van de aandeelhouders van de moedermaatschappij van Intospace 38 B.V., Somerset Capital Partners B.V., is verbonden met de bestuurder van C.E.G. Beheer B.V. Er hebben in 2025 geen transacties plaatsgevonden met Intospace 38 B.V. De transactie met Intospace 38 B.V. bestond in 2024 uit een contractueel overeengekomen vastgoed gerelateerde projectvergoeding van € 5.000.

J.G. Vastgoed B.V.

De bestuurder van J.G. Vastgoed B.V. is verbonden met de bestuurder van M.E.G. Beheer B.V. De transacties met J.G. Vastgoed B.V. bestaan uit huur van onroerend goed van € 194 (2024: € 160).

Jumbo Onroerend Goed B.V.

Eén bestuurder van Jumbo Onroerend Goed B.V. was gedurende 2025 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Jumbo Onroerend Goed B.V. voor een bedrag van € 6.895 (2024: € 6.392) bestaan met name uit de huur van onroerend goed. De ontvangen vergoeding in 2025 voor een bedrag van € 102 (2024: € 113) bestaat met name uit doorbelasting van verzekeringspremies, gemeentelijke lasten en servicekosten.

Gedurende boekjaar 2025 is Jumbo Onroerend Goed B.V. in de plaats van Jumbo de hoofdhuurder geworden van 310 winkellocaties en verhuurt deze door aan franchise-ondernemers van Jumbo en derden. In het kader hiervan zijn afspraken vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Hierin is overeengekomen dat Jumbo Onroerend Goed B.V. exclusief voor Jumbo huurt en niet als hoofdhuurder zal optreden voor een ander gebruik dan de Jumbo formule. Jumbo zal namens Jumbo Onroerend Goed B.V. asset management en beheer werkzaamheden uitvoeren. Dit betreft zowel het technische beheer met betrekking tot storingen en onderhoud als het financiële beheer zoals huuradministratie en facturatie. Als gevolg van deze samenwerkingsovereenkomst is per saldo aanvullend een vergoeding verstrekt aan Jumbo Onroerend Goed B.V. van € 1.080 (2024: € 0). Daarnaast heeft Jumbo ultimo 2025 een vordering van € 10.000 (2024: € 0) op Jumbo Onroerend Goed B.V. in het kader van de werkkapitaalfaciliteit.

La Place Food Vastgoed B.V.

Eén bestuurder van La Place Food Vastgoed B.V. was gedurende 2025 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met La Place Food Vastgoed B.V. voor een totaalbedrag van € 1.875 (2024: € 1.662) bestaan uit de huur van onroerend goed.

Listelba B.V.

De bestuurder van Listelba B.V. was tot 31 maart 2025 lid van de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transactie met Listelba B.V. in 2025 betreft de betaling van verschuldigde adviesdiensten voor een bedrag van € 2.000 (2024: € 0).

M.E.G. Beheer B.V.

De bestuurder van M.E.G. Beheer B.V. is één van de uiteindelijk belanghebbenden van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met M.E.G. Beheer B.V. bestaan uit betaalde adviesvergoedingen van € 310 (2024: € 251) en huur van onroerend goed van € 414 (2024: € 400).

Stichting Jumbo Groep

De bestuurders van Stichting Jumbo Groep zijn beiden één van de uiteindelijk belanghebbenden van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. Tevens was één van hen gedurende 2025 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. In Stichting Jumbo Groep zijn de aandelen van de Familie van Eerd opgenomen. De bestuurders van Stichting Jumbo Groep waren gedurende 2025 geen lid van of nauw verwant aan de statutaire directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

The Duke Golf B.V.

Van Eerd Beheer B.V. was gedurende 2025 statutair bestuurder van The Duke Golf B.V. De transactie met The Duke Golf B.V. ziet met name toe op een sponsorbijdrage en declaraties van door Jumbo gehouden evenementen van € 145 (2024: € 70).

Van Eerd Beheer B.V.

Eén bestuurder van Van Eerd Beheer B.V. was gedurende 2025 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Van Eerd Beheer B.V. bestaan met name uit de huur van onroerend goed en hebben in 2025 een totaalbedrag van € 14.275 (2024: € 13.459). Aanvullend zijn er vergoedingen ontvangen voor een bedrag van € 2.555 (2024: € 2.085). Dit betreft met name een bijdrage voor de herontwikkeling van een winkel in Hardenberg. Tijdens de herontwikkeling en verbouwing van deze locatie heeft Jumbo kosten gemaakt die toebehoren aan de verhuurder, zijnde Van Eerd Beheer B.V. Daarnaast bestaat dit bedrag uit de doorbelasting van verzekeringspremies en personeelskosten.

Van Eerd Onroerend Goed B.V.

Eén bestuurder van Van Eerd Onroerend Goed B.V. was gedurende 2025 commissaris van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. De transacties met Van Eerd Onroerend Goed B.V. voor een totaalbedrag van € 5.489 (2024: € 5.078) bestaan uit de huur van onroerend goed.

Overige verbonden partijen

Verder waren er in 2025 transacties met overige verbonden partijen met een omvang per verbonden partij lager dan € 100. De overige verbonden partijen zijn Coco & Sebas B.V., Evofenedex, Hotel Zaltbommel B.V., Van Eerd Golf & Hockey B.V., VES F1 B.V., en Rituals Cosmetics Enterprise B.V. De transacties met deze overige verbonden partijen hebben plaatsgevonden op basis van zakelijke gronden en zijn marktconform (at arm's length).

Beloningen statutaire bestuurders, commissarissen en overige managers op sleutelposities

De beloningen in 2025 verstrekt aan statutaire bestuurders voor een bedrag van € 7.654 (2024: € 2.601) bestaan uit korte termijn personeelsbeloningen van € 7.549 en pensioenbijdragen van € 105. De toename in 2025 is voornamelijk het gevolg van vergoedingen bij beëindiging dienstverband van meerdere statutaire bestuurders.

Managers op sleutelposities zijn die personen die bevoegd zijn om en verantwoordelijk zijn voor het plannen en sturen van, alsmede het uitoefenen van zeggenschap over, de activiteiten van de onderneming als geheel. Dit zijn de overige leden van het directieteam en overige bestuurders van dochterondernemingen. De personeelsbeloningen die in 2025 zijn verstrekt aan de overige leden van het directieteam bedragen € 8.303 (2024: € 5.329) en bestaan uit korte termijn personeelsbeloningen van € 8.095 en pensioenbijdragen van € 208. De toename in 2025 is het gevolg van enkele veranderingen in de samenstelling van de overige leden van het directieteam, waaronder de inhuur van een tijdelijke CEO en vergoedingen bij beëindiging dienstverband van enkele van de overige leden van het directieteam.

Aan de commissarissen zijn in 2025 beloningen verstrekt voor een bedrag van € 743 (2024: € 665). Dit betreft uitsluitend korte termijn beloningen. 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 2024

De jaarrekening 2024 is vastgesteld in de Algemene Vergadering gehouden op 25 februari 2025. De Algemene Vergadering heeft besloten dat het resultaat over het boekjaar 2024 wordt toegevoegd aan de algemene reserves voor een bedrag van € 28.033.

Gedurende 2025 zijn dividendbetalingen aan Stichting Jumbo Groep van € 42.000 uitgekeerd vanuit de algemene reserve.

Voorstel resultaatverwerking 2025

De verwachting is dat de Algemene Vergadering zal besluiten om het resultaat over 2025 van € 32.643 toe te voegen aan de algemene reserves. Het voorstel om de € 32.643 toe te voegen aan de algemene reserves is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

28. Gebeurtenissen na balansdatum

Op 19 december 2025 hebben de uiteindelijk belanghebbenden van Stichting Jumbo Groep twee nieuwe vennootschappen opgericht, te weten Van Eerd Groep B.V. en Van Eerd Retail B.V. Stichting Jumbo Groep houdt 100% van de aandelen in Van Eerd Groep B.V., die vervolgens 100% van de aandelen houdt in Van Eerd Retail B.V.

Op 4 februari 2026 heeft Stichting Jumbo Groep haar 100% belang in Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. ingebracht in Van Eerd Groep B.V., die vervolgens het volledige belang heeft ingebracht in Van Eerd Retail B.V. Deze wijziging heeft geen invloed op de uiteindelijk belanghebbenden van Jumbo en heeft geen financiële impact of strategische gevolgen voor Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Op 4 februari 2026 heeft Van Eerd Retail B.V. als aandeelhouder van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. besloten dividend uit te keren van € 30 miljoen. Dit dividend is op 6 februari 2026 uitgekeerd aan Van Eerd Retail B.V.

Naast bovenstaande hebben na de balansdatum van 28 december 2025 geen belangrijke gebeurtenissen plaatsgevonden die verwerking en/of toelichting in de jaarrekening 2025 behoeven.

> Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2025

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2025

<i>in € 1.000</i>	Noot	2025	2024
Resultaat uit deelnemingen na belastingen		43.646	39.874
Saldo van de overige baten en lasten na belastingen	1	-11.003	-11.841
Nettoresultaat		32.643	28.033

> Vennootschappelijke balans per 28 december 2025

Vennootschappelijke balans per 28 december 2025

Voor winstbestemming, in € 1.000

ACTIVA	Noot	28 december 2025	29 december 2024
Vaste activa			
Financiële vaste activa	2	1.654.513	1.592.105
		1.654.513	1.592.105
Vlottende activa			
Voor verkoop aangehouden activa		1.665	-
Liquide middelen	4	20.470	14.660
		22.135	14.660
TOTAAL ACTIVA		1.676.648	1.606.765

PASSIVA	Noot	28 december 2025	29 december 2024
Eigen vermogen	5		
Geplaatst kapitaal		8	8
Wettelijke reserve		239.685	258.271
Algemene reserves		432.579	425.198
Onverdeeld resultaat		32.643	28.033
		704.915	711.510
Langlopende verplichtingen	6	249.155	526.888
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende leningen en overige verplichtingen	6	150.000	-
Schulden aan groepsmaatschappijen	7	496.533	309.646
Vennootschapsbelasting	3	13.691	5.685
Overige schulden en overlopende passiva		62.354	53.036
		722.578	368.367
Totaal verplichtingen		971.733	895.255
TOTAAL PASSIVA		1.676.648	1.606.765

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Algemene grondslagen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Onder toepassing van artikel 2:362 lid 8 BW zijn de gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen die Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. toepast in de geconsolideerde jaarrekening. Voor de waarderingsgrondslagen en de grondslagen voor de resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

De bedragen in de vennootschappelijke jaarrekening zijn gepresenteerd in duizenden euro's, behalve waar dit anders is aangegeven.

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

1. Saldo van de overige baten en lasten na belastingen

De overige baten en lasten na belasting hebben met name betrekking op financiële lasten.

2. Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaan uit deelnemingen. Een overzicht van de deelnemingen is opgenomen in de algemene toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Het verloop van de deelnemingen is als volgt:

	2025	2024
Stand begin boekjaar	1.592.105	1.592.105
Kapitaalstorting	16.000	-
Desinvesteringen	-	-15.541
Rechtstreekse vermogensmutaties deelnemingen	2.762	614
Resultaat deelnemingen	43.646	39.874
Stand einde boekjaar	1.654.513	1.592.105

De kapitaalstorting is het gevolg van de verzelfstandiging van de La Place activiteiten uit voorgaand boekjaar. Het belang van Jumbo in La Place B.V. is op nihil gewaardeerd.

De rechtstreekse vermogensmutaties deelnemingen hebben betrekking op de actuariële resultaten op toegezegd-pensioenregelingen.



Waarderingsgrondslagen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, maar niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de waarderingsgrondslagen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zoals toegepast in de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele garant staat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Het resultaat deelnemingen is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelnemingen sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelnemingen behaalde resultaat voor zover dit aan Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. wordt toegerekend.

Voor de waarderingsgrondslag van geassocieerde deelnemingen zie noot 13 van de geconsolideerde jaarrekening.

3. Vennootschapsbelasting

Fiscale eenheid

Ultimo boekjaar 2025 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. en RBM Holding B.V. en haar onderliggende groepsvennootschappen.

Ultimo boekjaar 2025 zijn voor de vennootschapsbelasting alle in de consolidatie begrepen Nederlandse groepsmaatschappijen in de fiscale eenheid Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgenomen. Per begin van het boekjaar zijn RBM Holding B.V. en haar onderliggende groepsvennootschappen opgenomen in de fiscale eenheid.

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



Waarderingsgrondslagen

De verrekening van vennootschapsbelasting in de fiscale eenheid tussen de moedermaatschappij en dochterondernemingen vindt plaats alsof de dochterondernemingen zelfstandig belastingplichtige zijn. De belastingen over het resultaat en de latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden per dochteronderneming bepaald en opgenomen. Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. neemt alleen haar eigen latente belastingposities op en de acute belastingvorderingen en -schulden van de volledige fiscale eenheid.

4. Liquide middelen

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking.

5. Eigen vermogen

Zie noot 18 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening alsmede het overzicht van het geconsolideerde verloop van het groepsvermogen over 2025.

Wettelijke reserve

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

Het verloop van de reserve is als volgt:

	2025	2024
Stand begin boekjaar	258.271	264.447
Mutaties ten laste van de reserve ingehouden winsten	-18.586	-6.176
Stand einde boekjaar	239.685	258.271

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

6. Leningen en overige verplichtingen

De leningen en overige verplichtingen bestaan uit:

	2025	2024
Langlopende verplichtingen		
Bankleningen	198.200	324.554
Schuldschein	49.897	199.748
Reële waarde afgeleide financiële instrumenten	1.058	2.586
	249.155	526.888
Kortlopende verplichtingen		
Schuldschein	150.000	-
	150.000	-

Voor een nadere toelichting van de kenmerken van deze financiële instrumenten wordt verwezen naar noot 20 van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor een toelichting over de contractuele looptijden, aflossingen en reële waarde van deze financiële instrumenten en overige (garantie)verplichtingen wordt verwezen naar noot 25 van de geconsolideerde jaarrekening.

7. Schulden aan groepsmaatschappijen

De schulden aan groepsmaatschappijen komen voornamelijk tot stand door de saldo regulaties binnen de groep. Deze regulaties omvatten diverse intercompany transacties ten behoeve van een efficiënt werkkapitaalmanagement.

Alle kortlopende verplichtingen hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende verplichtingen benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.



Waarderingsgrondslagen

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

8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

In verband met het gebruikmaken van de publicatievrijstellingen voor de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen, zoals bedoeld in artikel 2:403 lid 1 letter f BW, heeft de vennootschap hoofdelijke aansprakelijkheid aanvaard voor de schulden die voortvloeien uit alle rechtshandelingen van de volgende dochtermaatschappijen: Jumbo Food B.V., Jumbo Distributiecentrum B.V., Jumbo Logistiek Vastgoed B.V., Jumbo Supermarkten B.V., Euroselect B.V., Jumbo Omnichannel Vastgoed B.V., Jumbo Supermarkten Vastgoed B.V., Jumbo e-fulfilment B.V., La Place Food Groep B.V., La Place Food B.V., EMTÉ Kapelle B.V. en J&C Acquisition Holding B.V.

Overige toelichting en ondertekening van de jaarrekening

Werknemers

In 2025 waren geen werknemers in dienst van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. (2024: 0).

Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Details inzake de bezoldiging bestuurders en commissarissen zijn opgenomen onder noot 26 van de geconsolideerde jaarrekening.

Winstbestemming en resultaatbestemming

Details inzake de statutaire winstbestemming en de bestemming van het resultaat zijn opgenomen onder noot 27 van de geconsolideerde jaarrekening.

Accountants honoraria

Details inzake de honoraria van de externe accountant PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zijn opgenomen onder noot 6 van de geconsolideerde jaarrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

De gebeurtenissen na balansdatum zijn opgenomen onder noot 28 van de geconsolideerde jaarrekening.

Ondertekening van de jaarrekening

Veghel, 23 februari 2026

Namens de statutaire directie,

J. Højer

Chief Executive Officer

Drs. P.A. van Erp RA

Directeur Finance

Mr. C.P.W. Saes

Directeur HR & Corporate Affairs

Namens de Raad van Commissarissen,

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

President-commissaris

E.H.O.M. Bouwman

P.A.J. Coelewij

Ir. J.C. Hoogerbrugge

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 Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Verklaring over de jaarrekening voor de periode van 30 december 2024 tot en met 28 december 2025

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V., samen met haar dochtermaatschappijen, ('de groep') een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de groep op 28 december 2025 en van het resultaat en de kasstromen voor de periode van 30 december 2024 tot en met 28 december 2025, in overeenstemming met de IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie ('EU') en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW');
- geeft de vennootschappelijke jaarrekening van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 28 december 2025 en van het resultaat voor de periode van 30 december 2024 tot en met 28 december 2025 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 30 december 2024 tot en met 28 december 2025 (hierna: 2025) 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 28 december 2025;
- de volgende overzichten voor de periode van 30 december 2024 tot en met 28 december 2025: de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025, het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2025, het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025 en het geconsolideerd verloop groepsvermogen over 2025; en
- de toelichting waarin opgenomen de grondslagen voor financiële verslaggeving die van materieel belang zijn en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de vennootschappelijke balans per 28 december 2025;
- de vennootschappelijke winst- en verliesrekening voor de periode van 30 december 2024 tot en met 28 december 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de EU en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de vennootschappelijke 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. Daarom geven wij geen afzonderlijke oordelen of conclusies over de informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak gericht op de frauderisico's en continuïteit.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. en haar omgeving en de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder de

frauderisicoanalyse van de directie, de gedragscode van Jumbo (Code Geel), incidentenregistratie en de Jumbo Speak Up regeling, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

We hebben inlichtingen ingewonnen bij een selectie van leden van de directie, het management (waaronder de afdelingen Internal Audit & Risk, Legal & Compliance en Human Resources) en de Raad van Commissarissen om hun fraudebewustzijn te evalueren, alsmede om de interne beheersomgeving van de groep met betrekking tot fraude, de 'tone at the top' en de controles op entiteitsniveau te evalueren. Wij hebben hen tevens gevraagd of zij op de hoogte zijn van feitelijke, vermeende of vermoede fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang, anders dan het geïdentificeerde risico op het niet-integer handelen door de medeaandeelhouder en voormalig CEO van Jumbo waarover wij in onderstaande tabel rapporteren.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van frauderisico's.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Geïdentificeerde frauderisico's

Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt

De directie bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat zij in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken. Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie met betrekking tot:

- journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;
- schattingen;
- significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

De macro-economische en marktontwikkelingen hebben in 2025 nog steeds een drukkend effect gehad op de marges en het resultaat. Wij hebben daarom tijdens de jaarrekeningcontrole over 2025 bijzondere aandacht gehad voor mogelijke vooringenomenheid van de directie bij journaalposten en andere aanpassingen en schattingen die het resultaat verbeteren.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de effectieve werking van deze maatregelen getoetst in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.

Dit hebben wij gedaan door de werking van IT General Controls te toetsen en door middel van data-analyse op eventuele doorbrekingen in kritieke functiescheidingen.

Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria. Een voorbeeld hiervan zijn journaalposten gegenereerd tijdens het proces van het opmaken van de jaarrekening met een positief effect op het resultaat. Wij hebben hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Deze werkzaamheden omvatten onder meer inspectie van informatie uit brondocumenten.

Wij hebben gegevensgerichte controlewerkzaamheden verricht op significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening, waaronder de overdracht van huurcontracten aan Jumbo Onroerend Goed B.V.

De directie heeft in de paragrafen 'Schattingen en oordelen' als onderdeel van de toelichting van de desbetreffende jaarrekeningposten haar belangrijkste schattingen opgenomen. Wij hebben specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van de directie, in het bijzonder:

- de waardering van de immateriële en materiële vaste activa, waaronder goodwill, vestigingspunten en exclusiviteitsrechten, en eventuele bijzondere waardeverminderingen;
- de waardering van vorderingen, waaronder de verstrekte leningen;
- de verantwoording van ingeschatte nog te ontvangen leveranciersbijdragen;
- de verwachte looptijd van de huurverplichtingen, inclusief de gehanteerde disconteringsvoet; en
- de waardering van de voorraad.

Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van mogelijke vooringenomenheid van de directie bij 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 de directie.

Geïdentificeerde frauderisico's

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

Als onderdeel van onze risico-inschatting en uitgaande van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geëvalueerd welke opbrengstsoorten en beweringen aanleiding geven tot een risico op een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude.

De directie van Jumbo heeft een duidelijke en ambitieuze taakstelling neergelegd voor het realiseren van omzetgroei. De directie ontvangt een variabele beloning welke mede gebaseerd is op deze taakstelling.

Hierdoor zou druk op de directie kunnen bestaan om een te hoge omzet te verantwoorden. Dit risico kan zich vooral voordoen in de omzet uit de financiële afrekening met de franchise-ondernemers.

De juistheid van de financiële afrekening met de franchise-ondernemers 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 de opbouw van de financiële afrekening met franchise-ondernemers. De complexiteit wordt onder andere veroorzaakt door de opzet van de afspraken, zoals de verrekening van de ontvangen inkoopbonussen en promotionele bijdragen met de franchise-ondernemers.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing ten aanzien van de omzetverantwoording uit de afrekening met de franchise-ondernemers en in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten betreffende de franchiseomzet.

Wij hebben onze controle op de franchisefee gegevensgericht ingestoken.

Wij hebben door middel van data-analyse opvallende franchise omzetjournaalposten in het boekjaar geïdentificeerd op basis van risicocriteria. Voorbeelden hiervan zijn journaalposten gegenereerd tijdens het proces van het opmaken van de jaarrekening en handmatige franchise omzetjournaalposten gedurende het boekjaar. Wij hebben specifieke gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de juistheid van deze omzetjournaalposten door deze te controleren met de onderliggende documentatie. Hierbij hebben wij vooral aandacht besteed aan de verrekening van de inkoopbonussen en promotionele bijdragen met de franchise-ondernemers.

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

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 franchise-ondernemers.

Geïdentificeerde frauderisico's

Het risico op het niet-integer handelen door de medeaandeelhouder en voormalig CEO van Jumbo

Op 7 augustus 2025 heeft de rechtbank uitspraak gedaan in de rechtszaak waarbij de medeaandeelhouder en voormalig CEO betrokken is en heeft hem veroordeeld, waartegen hij in hoger beroep is gegaan. Wij hebben kennisgenomen van het vonnis. Hoewel Jumbo niet als verdachte partij is aangemerkt, zijn er uit de uitspraak nieuwe feiten en omstandigheden gebleken die Jumbo niet eerder bekend waren, waaronder een mogelijke benadeling van Jumbo.

Wij hebben het niet-integer handelen van de medeaandeelhouder en voormalig CEO en de mogelijke effecten hiervan op de jaarrekening van Jumbo, als een frauderisico aangemerkt.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij verwijzen naar de paragraaf "Situatie rondom Frits van Eerd" in het voorwoord op pagina 6, de paragrafen "Rol Frits van Eerd" en "Situatie rondom Frits van Eerd" in het hoofdstuk Corporate governance op pagina 52, de paragraaf "Situatie rondom Frits van Eerd" in het Bericht Raad van Commissarissen op pagina 78 en de paragraaf "Situatie rondom Frits van Eerd" in toelichting "24. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen" op pagina 204 van de jaarrekening. Hierin hebben directie respectievelijk Raad van Commissarissen een uiteenzetting opgenomen van de gebeurtenissen in relatie tot Frits van Eerd en de maatregelen die zijn getroffen, waaronder de wijziging van de zeggenschap op aandeelhoudersniveau.

Als reactie op dit frauderisico hebben wij gesproken met de Raad van Commissarissen, de directie, de afdeling Internal Audit & Risk en de afdeling Legal & Compliance. De Raad van Commissarissen heeft na het bestuderen van het vonnis en het inwinnen van extern advies geconcludeerd dat er geen sprake is van nieuwe feiten of omstandigheden vanuit het vonnis die aanleiding zouden geven voor een vervolgonderzoek binnen Jumbo.

Daarnaast is Jumbo alert op nieuwe signalen van onregelmatigheden en volgt deze waar nodig op met aanvullend intern onderzoek.

Als onderdeel van onze controle hebben wij:

- het vonnis van de rechtbank bestudeerd;
- kennisgenomen van de getroffen maatregelen door Jumbo, waaronder het monitoren en opvolgen van nieuwe signalen van mogelijk niet-integer gedrag door de medeaandeelhouder en voormalig CEO van Jumbo. Waar relevant hebben wij deze maatregelen getoetst;
- gesproken met de externe adviseurs van Jumbo;
- kennisgenomen van Jumbo's besluit en uitvoering tot het wijzigen van de governance, waarbij de medeaandeelhouder en voormalig CEO is teruggetreden als bestuurder van Stichting Jumbo Groep en enkel als aandeelhouder zonder stemrechten aan Jumbo verbonden blijft;
- kennisgenomen van de genomen acties van Jumbo om zich het recht voor te behouden om eventuele schade te verhalen, als definitief zou blijken dat Jumbo benadeeld is; en
- kennisgenomen van publicaties in de media en vergeleken met de informatie die al in ons bezit was.

Bij het uitvoeren van onze werkzaamheden zijn wij ondersteund door forensische specialisten van PwC om de scope en de reikwijdte van de werkzaamheden te evalueren. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot identificatie van afwijkingen van materieel belang voor de jaarrekening als gevolg van het risico op niet-integer handelen van de medeaandeelhouder en voormalig CEO.

Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Daarnaast hebben we kennisgenomen van advocatenbrieven en eventuele correspondentie met toezichthouders en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen waren die een aanwijzing vormden voor fraude of het niet naleven van wet- en regelgeving.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de vennootschap voor ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- Overwogen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden, zoals het meerjarenplan 2025-2027 en de contracten omtrent herfinanciering.
- De directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. De directie heeft hierbij onder andere aandacht besteed aan de beheersbaarheid van de kosten, het voeren van een passend financieringsbeleid en de afspraken met de franchise-ondernemers.
- Nagaan of de directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de vennootschap om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Analyseren van de financiële positie per einde van boekjaar 2025 ten opzichte van die per einde van het vorige boekjaar ter identificatie van indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's. De directie heeft haar financiële positie opgenomen in het jaarverslag, zoals de ontwikkeling van de solvabiliteit en de leverage ratio op pagina 11 en 12 van de 'Financiële kerngegevens', de vereiste convenanten en de ontwikkeling hierin op pagina 205 in toelichting 25 'Financiële instrumenten' en het inzicht in de leningen en overige verplichtingen op pagina 193 in toelichting 20 'Leningen en overige verplichtingen'. De directie heeft haar vrije kasstroom opgenomen in het geconsolideerd kasstroomoverzicht

over 2025 op pagina 146 en 147 van de jaarrekening, waarbij de operationele kasstroom positief is, ook na aftrek van de investeringen uit het afgelopen jaar.

- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van ten minste twaalf maanden vanaf de datum van het opmaken van de jaarrekening, rekening houdend met ontwikkelingen in de branche zoals toekomstverwachtingen omtrent de omzetontwikkeling, de impact van vernieuwde afspraken met franchise-ondernemers, de impact van het stoppen met de inkoopsamenwerkingen op de kosten en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over hun kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag, uitgezonderd het duurzaamheidsverslag, en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het 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 directie en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS Accounting Standards zoals aanvaard binnen de EU en met Titel 9 Boek 2 BW; en voor

- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor 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 en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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

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

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

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige ongedeelde verantwoordelijkheid voor ons oordeel.

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.

Eindhoven, 23 februari 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: drs. A.H.M. van Gils RA

Assurancerapport van de onafhankelijke accountant met een beperkte mate van zekerheid

Aan: de directie en de Raad van Commissarissen van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Onze conclusie met een beperkte mate van zekerheid

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie hebben wij geen reden te veronderstellen dat de niet-financiële kerngegevens aangemerkt met het symbool  van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. over de periode 30 december 2024 tot en met 28 december 2025 (hierna: 2025) niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, zijn opgesteld in overeenstemming met de door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgestelde criteria.

Het object van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid

Wij hebben een assuranceopdracht uitgevoerd met een beperkte mate van zekerheid op het object van onderzoek.

Deze bestaat uit de volgende niet-financiële kerngegevens aangemerkt met het symbool  (hierna: 'de indicatoren') in het jaarverslag van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. te Veghel over 2025:

Thema	Indicator
Energie en emissies	1. Scope 1 en 2 in kton CO ₂ e-uitstoot
	2. Scope 3 in kton CO ₂ e-uitstoot
	3. FR leveranciers gecommiteerd aan SBTi o.b.v. omzet
	4. Het percentage verkochte plantaardige eiwitten (eiwittransitie)
Verpakkingen	5. Het verpakkingsmateriaal per verkochte CE in grammen
	6. Het verpakkingsmateriaal per kilo verkocht product in grammen
Voedselverspiling	7. Verspild voedsel ten opzichte van het inkoopvolume
Duurzame keten en dierenwelzijn	8. Het omzetaandeel private label assortiment met keurmerk met een risicoproduct als ingrediënt (cacao, eieren, hazelnoten, kaas, kip, koffie, palmolie, rund, soja, thee, varken, vis en zuivel)
Lokale betrokkenheid	9. Score klanttevredenheid op lokale betrokkenheid
Prijs-kwaliteitverhouding	10. Score klanttevredenheid op prijs-kwaliteitverhouding
Gezonde producten	11. Het percentage omzetaandeel van Nutri-Score A en B in het private label assortiment
Arbeidsomstandigheden en werkomgeving	12. Vrouwen in de (sub)top
	13. eNPS Score (medewerkerstevredenheid)
Eerlijke keten (arbeidsomstandigheden in keten)	14. Het percentage private label leveranciers met een sociaal keurmerk in hoogrisicolanden
	15. Het percentage private label leveranciers met een sociaal keurmerk in midden-risicolanden

› Assurance rapport van de onafhankelijke accountant met een beperkte mate van zekerheid

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze assuranceopdracht uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000A 'Assuranceopdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (attest-opdrachten)'. Deze assuranceopdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de assuranceopdracht'.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsmanagement

Wij zijn onafhankelijk van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

PwC past de 'Nadere voorschriften kwaliteitsmanagement' (NVKM) toe. Op grond daarvan beschikt PwC over een samenhangend stelsel van kwaliteitsmanagement inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Van toepassing zijnde criteria

De van toepassing zijnde criteria die gebruikt worden bij het opstellen van de niet-financiële kerngegevens zijn door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgesteld en per indicator toegelicht in het jaarverslag over 2025 in het hoofdstuk 'Duurzaamheidsverslag'. De scope van de indicatoren is toegelicht in de paragraaf 'Reikwijdte van de duurzaamheidsinformatie in 2025' in het hoofdstuk 'Duurzaamheidsverslag'. Per indicator is toegelicht wanneer er afwijkingen zijn ten opzichte van deze scope in het hoofdstuk 'Duurzaamheidsverslag'. Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van de niet-financiële kerngegevens biedt de mogelijkheid verschillende, geaccepteerde meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen bedrijven onderling en in de tijd beïnvloed worden. Op basis hiervan

dienen de niet-financiële kerngegevens gelezen en begrepen te worden tezamen met de gehanteerde criteria en definities.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de niet-financiële kerngegevens en de assuranceopdracht

Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen

De directie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van de niet-financiële kerngegevens in overeenstemming met de door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgestelde criteria, inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het toepasbaar zijn van de gehanteerde criteria voor de doelstellingen van de beoogde gebruikers.

De directie is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opstellen van niet-financiële kerngegevens mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces over de niet-financiële kerngegevens van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.

Onze verantwoordelijkheden voor de assuranceopdracht

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een assuranceopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid dat de niet-financiële kerngegevens, in alle van materieel belang zijnde aspecten, zijn opgesteld in overeenstemming met de door Koninklijke Jumbo Food Groep B.V. opgestelde criteria en het tot uitdrukking brengen van een conclusie daarover. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van de entiteit en het vaststellen van de plausibiliteit van de informatie opgenomen in de niet-financiële kerngegevens. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij assuranceopdrachten gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de

› Assurancerapport van de onafhankelijke accountant met een beperkte mate van zekerheid

zekerheid die wordt verkregen bij assuranceopdrachten gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid.

Werkzaamheden

Wij hebben deze assuranceopdracht professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3000A, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze belangrijkste werkzaamheden bestonden uit:

- Het identificeren van gebieden in niet-financiële kerngegevens met een hoger risico op een afwijking van materieel belang als gevolg van fouten of fraude, het bepalen en uitvoeren van assurancewerkzaamheden om in te spelen op deze gebieden en het verkrijgen van assurance informatie die voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - het afnemen van interviews met het management en/of relevante medewerkers op groepsniveau verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie, het duurzaamheidsbeleid en de duurzaamheidsprestaties;
 - het afnemen van interviews met relevante medewerkers en derden partijen verantwoordelijk voor het verzamelen en/of aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de indicatoren;
 - het verkrijgen van assurance-informatie om te beoordelen dat de indicatoren aansluiten op de onderliggende administratie van Koninklijke Jumbo Food Groep B.V.;
 - het beoordelen van assurance-informatie verkregen van derden partijen welke verantwoordelijk zijn voor het verzamelen van de onderliggende data;
 - het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
 - het analytisch evalueren van data en trends aangeleverd voor consolidatie op groepsniveau.
- Het in overweging nemen van de interne beheersing die relevant is voor het onderzoek met als doel assurancewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de

omstandigheden. Deze overweging heeft niet als doel om een conclusie uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.

- Het evalueren van de algehele presentatie en inhoud van de indicatoren in het jaarverslag 2025 en het overwegen of de niet-financiële kerngegevens als geheel, inclusief de daarbij opgenomen toelichtingen, het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde rapportagecriteria.

Eindhoven, 23 februari 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: drs. A.H.M. van Gils RA

Bijlage 1 - Begrippen, afkortingen en definities

Algemene begrippen en afkortingen

Circulariteit

Circulariteit draait om het blijven gebruiken van materialen en producten, zodat er zo min mogelijk afval ontstaat en er minder nieuwe grondstoffen nodig zijn.

CISO (Chief Information Security Officer)

De Chief Information Security Officer (CISO) definieert de informatiebeveiligingsstrategie, rekening houdende met het cyber security dreigingsbeeld. De CISO ziet toe op de effectiviteit van de beveiligingsmaatregelen en rapporteert hierover aan het Senior Management.

CO₂-equivalenten (CO₂e)

Dit is een maatstaf die wordt gebruikt om verschillende broeikasgassen (BKG) te vergelijken op basis van hun bijdrage aan de opwarming van de aarde, uitgedrukt in termen van de hoeveelheid koolstofdioxide (CO₂) die dezelfde opwarming zou veroorzaken.

Consolidatiekring

Een groep van entiteiten die worden samengevoegd om een duidelijk overzicht te krijgen van hun gezamenlijke prestaties of activiteiten

Consumentenomzet

De consumentenomzet betreft de omzet inclusief btw die is gerealiseerd door verkopen via de eigen Jumbo winkels (inclusief online), de eigen La Place restaurants (tot aan het moment van verzelfstandiging) en de aangesloten franchise-ondernemers. In de basis betreft dit de kassa ontvangsten vanuit kas- en pintransacties. Deze kassa ontvangsten worden gecorrigeerd voor specifieke actie- en promostromen die aan bepaalde voorwaarden voldoen en als betaalmiddel kunnen worden gezien.

DISCO-convenant

Het DISCO (Dutch Initiative on Sustainable Cocoa) convenant heeft dat als doel heeft om een leefbaar inkomen voor boeren, het uitsluiten van ontbossing en het inzetten van effectieve maatregelen tegen kinderarbeid te realiseren. Vanuit het DISCO-verband wordt aansluiting gezocht bij andere initiatieven in de cacaoketen, zodat we optimaal gebruik kunnen maken van de bestaande kennis.

EDLP+

Dit is Jumbo's prijsstrategie, waarbij EDLP staat voor Elke Dag Lage Prijzen en de + staat voor (al dan niet persoonlijke) aanbiedingen.

Eiwittransitie

De verschuiving van het eten van vooral dierlijke eiwitten (zoals vlees, zuivel en eieren) naar meer plantaardige eiwitten (zoals bonen, linzen, noten, soja en granen).

European Accessibility Act

De European Accessibility Act (EAA) is een Europese wet die ervoor zorgt dat producten en diensten in de EU beter toegankelijk worden voor mensen met een beperking.

Garanties van oorsprong

Het certificaat 'Garanties van oorsprong' is het bewijsmiddel dat elektriciteit afkomstig is van windkracht, waterkracht, zonnekracht of biomassa-installaties.

ICF (Internal Control Framework)

Samenvattende rapportage waarin de risicobeheersing van Jumbo is verankerd. Dit framework is ontworpen om interne beheersing te waarborgen en omvat onder andere maatregelen die bijdragen aan de betrouwbaarheid van de financiële rapportage, naleving van wet- en regelgeving, duurzaamheid en operationele efficiëntie.

NEVO

Het Nederlands Voedingsstoffenbestand (NEVO). Dit bestand bevat informatie over de samenstelling van voedingsmiddelen. Het gaat hierbij om energie en voedingsstoffen zoals eiwitten, koolhydraten, vetten en vetzuren, vitamines en mineralen. Deze wordt beheerd door het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu.

Omnichannel

Het principe waarbij een organisatie alle klantkanalen naadloos met elkaar verbindt, zodat de klant overal dezelfde ervaring krijgt

SBTi (Science Based Targets initiative)

Het Science-Based Targets Initiative is een initiatief dat bedrijven ondersteunt bij het ontwikkelen van klimaatdoelen op basis van wetenschappelijke kennis. Het doel is om de opwarming van de aarde te beperken tot minder dan twee graden Celsius en een duurzamere toekomst te creëren.

SLA (Service Level Agreement)

Dit is een overeenkomst waarbij tussen de afnemende partij en de leverancier afspraken zijn gemaakt over de (kwaliteit van de) dienstverlening.

TLB (Territoriale Leveringsbeperkingen)

Dit zijn afspraken of regels waardoor een leverancier producten of diensten alleen in bepaalde landen of regio's mag leveren, en niet daarbuiten.

Waardecreatiemodel

Schematische, gevisualiseerde weergave van de manier waarop een bedrijf waarde creëert voor zijn stakeholders en de samenleving. Het model geeft inzicht in kapitaalstromen, bedrijfsmodel, concrete resultaten als output en de impact en waarde die op een breder vlak wordt gecreëerd voor de samenleving.

Bijlage 2 - Stakeholders

Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialogoog	Beschrijving
Klanten	Alle thema's (behalve arbeidsomstandigheden en werkomgeving)	Jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek, contacten in de winkels, continu onderzoek via onder meer klantenpanels (inclusief MVO), Jumbo Service Center (klantenservice), sociale media.	Onze klanten in Nederland vormen een representatieve afspiegeling van de Nederlandse bevolking. Ook verwelkomen we steeds meer Belgische klanten. Omdat bij Jumbo de klant op 1 staat, vinden we het belangrijk om te weten welke thema's klant belangrijk vinden, wat zij van Jumbo verwachten.
Medewerkers	Alle thema's	Periodiek medewerkerstevredenheidsonderzoek, medezeggenschap (Centrale Ondernemingsraad, OR hoofdkantoor, OR filialen, OR supply chain, OR België), periodieke updates voor medewerkers van alle bedrijfssonderdelen, zoals 'zeepkistsessies' op kantoor, palletsessies bij Supply Chain en Jumbo on Tour bijeenkomsten voor winkelcollega's.	Onze circa 100.000 medewerkers (incl. medewerkers in dienst bij franchise-ondernemers) zijn cruciaal voor het op een excellente wijze uitvoeren van de Jumbo formule, maar staan ook midden in de samenleving. Onze collega's hebben ideeën bij de rol van Jumbo in de samenleving en in toenemende mate halen we input over onze duurzaamheidsthema's op bij onze eigen medewerkers. Dit is een waardevolle input voor het vormen en uitdragen van ons beleid hieromtrent.
Filiaal- en DC managers	Alle thema's	Medewerkers en diverse bestuurs-, werk- en klankbordgroepen.	Binnen Jumbo hebben we veelvuldig contact met onze filiaalmanagers (zowel van onze eigen filialen als bij onze franchise-ondernemers) en DC managers. Vanuit hun specifieke werkgebieden halen we regelmatig input op voor relevante aandachtspunten vanuit winkels en distributiecentra op het te vormen beleid ten aanzien van onze duurzaamheidsthema's.
(Medewerkers van) franchise-ondernemers	Alle thema's	Verschillende periodieke overleggen, zoals: BOF (bestuursoverleg franchise) en verschillende bestuurs-, werk- en klankbordgroepen. Het bestuur van de OvJ heeft een aantal keer per jaar overleg met de Raad van Commissarissen (RvC) en de Raad van Aandeelhouders (RvA). Twee keer per jaar vindt Jumbo on Tour plaats en meerdere keren per jaar jaarplansessies.	Jumbo werkt samen met veel franchise-ondernemers. Zij zijn verenigd in de Ondernemersvereniging Jumbo (OvJ). Leden van de OvJ vormen samen met Jumbo collega's (een directeur en leden van het leiderschapsteam) werkgroepen. Deze 7 werkgroepen worden in een vroeg stadium betrokken bij belangrijke initiatieven en (strategische) keuzes voor Jumbo.
(Toe)leveranciers	Duurzame keten, gezondheid, dierenwelzijn, eerlijke keten, verpakkingen en voedselverspilling, energie en emissies, productveiligheid/kwaliteit, beschikbaarheid/betaalbaarheid	Bezoeken aan leveranciers, één-op-één gesprekken, jaarlijkse partnerdagen, dag voor de kwaliteitsmanagers van leveranciers, Periodieke klankbordgroep met leveranciers en boeren/telers voor onze versketens.	Jumbo werkt intensief samen met haar leveranciers en streeft hierbij naar een goed partnerschap. In deze groep gaat het om zowel huismerkproducenten als merkfabrikanten. Binnen de keten werken we met onze leveranciers en boeren en telers intensief samen aan de verdere verduurzaming van ons assortiment en zijn we ons bewust van de verantwoordelijkheid die we hebben.

Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialoog	Beschrijving
Aandeelhouders	Alle thema's	In dialoog met de familie Van Eerd.	Jumbo staat in nauw contact met onze aandeelhouders over de voortgang van de strategie, inclusief de presentaties ten opzichte van onze doelstellingen, zowel financiële als niet-financiële doelstellingen (zoals klanttevredenheid, medewerkerstevredenheid, duurzaamheid, etc.).
Banken	Alle thema's	In dialoog met ABN AMRO, Rabobank, ING, Deutsche Bank en BNP Paribas.	Jumbo onderhoudt zakelijke banden met verschillende banken. Met het oog op de beschikbaarheid van (werk)kapitaal en investeringsmiddelen is hun rol van grote betekenis. Daarnaast bespreken we met regelmaat marktonwikkelingen, waaronder ook de rol van duurzaamheid binnen ons bedrijf.
Schuldschein investeerders	Alle thema's	In dialoog met diverse binnen- en buitenlandse investeerders.	Jumbo onderhoudt zakelijke banden met verschillende schuldschein investeerders. Met het oog op de beschikbaarheid van kapitaal en investeringsmiddelen is hun rol van grote betekenis.
Experts en wetenschappers	Alle thema's	Kennisuitwisseling met experts van HAS Green Academy, Nyenrode, EFMI, Wageningen University & Research (WUR) en Rijksuniversiteit Groningen. Kennisuitwisseling met onder meer retailexperts en sectoreconomen van banken. In dialoog met voorlichtings- en kennisorganisaties, zoals Voedingscentrum en Milieucentraal, Verpact.	Jumbo heeft regelmatig contact met experts vanuit onder meer onderwijsinstellingen, kennisinstituten en sectoreconomen van banken. Deze contacten richten zich op het verkrijgen van inzichten en het inwinnen van advies ten aanzien van onze materiële thema's, ons MVO-beleid en de daarbij behorende doelstellingen. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau.
Maatschappelijke organisaties, belangenorganisaties en samenwerkingspartners	Alle thema's	Samenwerkingsverbanden: Brainport Eindhoven, Raad van Kinderen, MVO Nederland, Foodvalley, Netpositive/Deloitte. In dialoog met: Consumentenbond, Questionmark, Foodwatch.	Jumbo heeft regelmatig contact met maatschappelijke organisaties, samenwerkingspartners en belangenbehartigers. Deze contacten richten zich op de dialoog en samenwerking voor de langere termijn in relatie tot onze materiële thema's, bedrijfskritische onderwerpen, ons MVO-beleid en de daarbij behorende doelstellingen. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau.
	Voedselverspilling	Samenwerkingsverbanden: Samen Tegen Voedselverspilling, Voedselbanken Nederland, Coalitie Houdbaarheid, ECR Retail Loss. In dialoog met: No Waste Army.	Zie bovenstaand.
	Verpakkingen	Samenwerkingsverbanden: Brancheplan duurzaam verpakken CBL, Verpact, Dairy Use consortium, Verpact UPV in Nederland en KIDV. Fostplus en Valipak als UPV in België, onderzoeksprogramma Fieldlab circular packaging, I&W roadmap herbruikbare verpakkingen. HDPE-consortium. In dialoog met: Milieu Centraal, Natuur en Milieu.	Zie bovenstaand.

> Bijlage 2 - Stakeholders

Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialoog	Beschrijving
	Gezonde producten	Samenwerkingsverbanden: Foodvalley, Krajicek Foundation (Koningsontbijt), Nationaal Preventieakkoord (via CBL). In dialoog met: Samenwerkende Gezondheidsfondsen (waaronder Diabetesfonds, Hartstichting, Maag Darm Lever Stichting, Nierstichting), Jongeren op Gezond Gewicht (JOGG), Voedingscentrum, Jong Leren Eten.	Zie bovenstaand.
	Eerlijke keten	Samenwerkingsverbanden: Leefbaar loon commitment Nederland & België, DISCO, SIFAV. Betere leef- en arbeidsomstandigheden in samenwerking met keurmerken/certificering: RFA, Fairtrade, Tony's Open Chain. In dialoog met: Fairfood International, HIVOS, Oxfam Novib en Solidaridad.	Zie bovenstaand.
	Lokale betrokkenheid	Samenwerkingsverbanden: CHV Academy, JOGG, Koningsspelen - samen met Krajicek Foundation en de Johan Cruyff Foundation. Jeugdeducatiefonds (via wielerploeg/Brainsport en lokaal), Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid, Nederland Schoon, Rode Kruis, Roparun, Spieren voor Spieren, Sven Kramer Academy, Swim to Fight Cancer, Voedselbanken Nederland, CyclingClassNL, KWF, Team Essent, Founding partner Team Visma/Lease a Bike, Ready to race.	Zie bovenstaand.
	Dierenwelzijn	Samenwerkingsverband: Dierwaardige Veehouderij (via CBL). Betere dierenwelzijnsstandaarden i.s.m.: Beter Leven keurmerk, On the Way to PlanetProof. In dialoog met: Dierenbescherming, GAIA, Wakker Dier, Varkens in Nood, PETA, International Council for Animal Welfare.	Zie bovenstaand.

Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialoog	Beschrijving
	Duurzame keten	Samenwerkingsverbanden: Waardecreatie in Ketens (WiK), Wortelcollectief, CBL Cashew commitment, True Value Language (TVL), Foodvalley, Week van ons Eten, pilot Mondola. Verduurzaming in samenwerking met keurmerken/certificering: Dierenbescherming (Beter Leven keurmerk), Fairtrade, PlanetProof, Rainforest Alliance, MSC/ASC, RSPO, RTRS, Weidemelk, Good Fish Foundation, FSI, Global GAP/GGN, Sustainable Rice Platform, Biologisch, North Atlantic Pelagic Advocacy Group (NAPA). In dialoog met LTO Nederland (inclusief vakgroepen), NAIK, Feedback EU, Milieu Centraal, Natuur en Milieu, Transitiecoalitie Voedsel, Wereld Natuur Fonds, ZLTO, Mighty Earth, Bionext, Transitiecoalitie, GPA, Proveg, BioNederland, Bionext, BioHuis, TAPP Coalitie, Feedback, Eiwitboeren Nederland.	Zie bovenstaand.
	Arbeidsvoorwaarden en werkomgeving	Samenwerkingsverbanden: Women Empowerment Principles. Stichting Slachtofferhulp. Samenwerking onderwijsinstellingen: Avans Hogeschool en NCVB.	Zie bovenstaand.
	Energie en emissies	Samenwerkingsverbanden: BREEAM, commitment Waterstof, Data2Move community, DGBC, Evofenedex, Lean and Green, Logistics Community Brabant (LCB), Logistiek Platform Den Bosch, Raad van Logistiek, Race to Zero, Stuurgroep Duurzaamheid en Klankbordgroep Cross Chain Control Centers (4C), Topsector Logistiek, VLM. Samenwerkingen met: Protein Action Consortium, Foodvalley, Plant Protein Forward, PPS met Wageningen Economic & Social Research, Proveg, Eiweetmethode. In dialoog met Eiwitboeren Nederland, GPA, Milieudefensie, Natuur & Milieu, Proveg, Transitiecoalitie Voedsel, Wakker Dier, Mighty Earth, Wereld Natuur Fonds, Vegetariërsbond, TAPP Coalitie.	Zie bovenstaand.
Brancheorganisaties	Alle thema's	Samenwerking met brancheverenigingen, zoals CBL in Nederland en Comeos in België, met Brabantse Familiebedrijven Genootschap (BFBG), VNO-NCW< VOKA (België), Nederlands Franchise Vereniging, Thuiswinkel.org.	Jumbo heeft regelmatig contact met brancheorganisaties. Deze contacten richten zich op de dialoog en samenwerking voor de langere termijn in relatie tot onze materiële thema's, bedrijfskritische onderwerpen, ons MVO-beleid en de daarbij behorende doelstellingen. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau.

Stakeholdergroep	Gespreksonderwerpen met betrekking tot materiële thema's	Dialoog	Beschrijving
	Arbeidsvoorwaarden en werkomgeving	Aangesloten bij: VGL, AWWN. In dialoog met FNV, CNV en andere vakbonden.	Jumbo heeft regelmatig contact met vakbonden, over arbeidsvoorwaarden i.r.t. de VGL-cao en LMB-cao. In dat kader maakt Jumbo ook uit van de onderhandelingsdelegatie en maakt zij deel uit van het bestuur VGL. Naast deze contacten is er ook met enige regelmaat contact met vakbonden. Deze contacten richten zich op de dialoog in relatie tot (gewenste verbeteringen van) arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau. AWVN (Algemene werkgeversvereniging Nederland) is een adviseur op het gebied van arbeidsvoorwaardenbeleid en functiewaardering.
Overheid en toezichthouders	Alle thema's	In dialoog met: Gemeenten, provincies, Ministerie van Algemene Zaken (AZ), ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK), ministerie van Klimaat en Groene Groei, ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W), ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN), ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW), Ministerie van Buitenlandse Zaken, Ministerie van Justitie en Veiligheid, Rijkswaterstaat, Autoriteit Consument en Markt (ACM), Autoriteit Persoonsgegevens, De Belastingdienst, Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA), Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, Raad van Advies (SER/ RVS). Werkbezoeken en gesprekken met Tweede Kamerleden, ambtenaren, beleidsmedewerkers en woordvoerders.	Jumbo heeft regelmatig contact met vertegenwoordigers van overheid en politiek. Deze contacten richten zich op de materiële thema's voor de langere termijn, bedrijfskritische onderwerpen, ons MVO-beleid en de daarbij behorende doelstellingen. De gesprekken vinden onder meer plaats op management- en directieniveau.

Bijlage 3 - Hoe we scope 3 emissies meten

Categorie	Betekenis categorie	Berekeningsmethodiek
2. Kapitaalgoederen	Emissies van de productie van kapitaalgoederen.	Berekend op basis van de spend-based methode.
3. Brandstof- en energieactiviteiten	Emissies van de productie van brandstoffen en energie die niet zijn opgenomen in scope 1 & 2. Dit heeft vooral betrekking op de emissies die vrijkomen bij het winnen van grondstoffen en het transporteren van deze grondstoffen naar de locatie van verbranding.	De ketenemissies van het brandstof- en energieverbruik zijn berekend op basis van de gegevens van het energieverbruik in scope 1 & 2 voor aardgas, brandstoffen, koudemiddelen en het elektriciteitsverbruik.
4. Upstramvervoer en distributie	Emissies van transport van producten tussen distributiecentra's, HUBS, PUPS, filialen en ondernemers met voertuigen die niet in bezit zijn van Jumbo én alle emissies van transport wat direct door Jumbo wordt uitgevoerd.	Berekend op basis van een average-date methode. Het totaal aantal gereden kilometers wordt verdeeld tussen eigen transport (scope 1 of 2) en ingehuurd transport. Voor het gemiddeld verbruik maken we de aanname dat dit hetzelfde is als het gemiddeld verbruik van ons eigen transport.
5. Afval geproduceerd bij activiteiten	Emissies van afvalverwerkingsbedrijven die vrijkomen bij het verwerken van het afval van Jumbo.	Berekend op basis van de average-data methode.
6. Zakelijk reisverkeer	Emissies van het zakelijk vervoer van werknemers voor bedrijfsgerelateerde activiteiten in voertuigen die niet in het bezit zijn van Jumbo (excl. Leaseauto's).	Berekend op basis van de spend-based methode.
7. Woon-werkverkeer werknemers	Emissies die vrijkomen bij het woon-werkverkeer van collega's.	Voor de berekening is gebruik gemaakt van een de reisdagen en de reisafstand van alle werknemers van Jumbo, inclusief het gebruik van leaseauto's. De manier reizen naar Jumbo is uitgevraagd middels een steekproef.
11. Gebruik verkochte producten	Emissies die vrijkomen in de gebruiksfase van producten die zijn verkocht door Jumbo voor producten met een directe energievraag (lampen en houtskool).	Voor deze producten is een gemiddeld verbruik genomen.
12. End-of-life-verwerking verkochte producten	Emissies van afvalverwerkingsbedrijven die vrijkomen bij het verwerken van het afval van producten die klanten bij Jumbo hebben gekocht.	Voor de berekeningen is gekeken naar de hoeveelheid primair verpakkingsmateriaal, aangezien dit hetgeen is wat bij de klant thuis belandt. Voedselverspilling bij onze klanten is ingeschat op basis van diverse aannames.
14. Franchisers	Emissies van de productie en verbranding van aardgas, elektriciteit en koudemiddelen bij franchisers van Jumbo.	Voor de berekening is gebruikgemaakt van het energieverbruik van aardgas, koudemiddelen en het elektriciteitsverbruik. Hierbij zijn zowel de directe emissies van verbranding van deze brandstoffen als de bijbehorende ketenemissies meegenomen.