żabka group

Ekosystem
convenience

2024
Raport Roczny



O Raporcie

Zabka Group SA („Spółka") jest spółką akcyjną (fr. société anonyme) utworzoną i prowadzą działalność zgodnie z przepisami prawa Wielkiego Księstwa Luksemburga, z siedzibą w Luksemburgu pod adresem: 2, rue Jean Monnet L-2180 Luksemburg, Wielkie Księstwo Luksemburga, wpisaną do luksemburskiego Rejestru Handlowego (fr. Registre de Commerce et des Sociétés) pod numerem B263068.

Niniejszy raport roczny omawia działalność Grupy Żabka („Grupa") w 2024 r., a także przedstawia jej skonsolidowane wyniki finansowe za ten okres oraz zawiera sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju, sporządzone dobrowolnie zgodnie ze europejskimi standardami sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Struktura organizacyjna Grupy Żabka obejmuje następujące podmioty: Zabka Group SA, tj. spółkę holdingową będącą jednostką dominującą Grupy, Żabka Polska sp. z o.o. wraz z jej jednostkami zależnymi, z których wszystkie są spółkami prawa polskiego, oraz Zabka International S.à r.l., spółkę prawa luksemburskiego, posiadającą udziały w podmiotach mających siedziby w Rumunii i innych krajach.

Grupa Żabka to kompleksowy ekosystem convenience, którego misją jest tworzenie wartości poprzez upraszczanie codziennego życia klientów. Grupa obsługuje rosnącą liczbę konsumentów szukających wygodnych rozwiązań, promując przy tym odpowiedzialne podejście wobec klientów, franczyzobiorców, dostawców oraz szeroko pojętego środowiska.

Tworzony ekosystem obejmuje czołową sieć sprzedaży detalicznej w Polsce, liczącą ponad 11 000 działających na zasadzie franczyzy sklepów stacjonarnych w formacie convenience. Uzupełnia ją rosnąca liczba bezobsługowych sklepów autonomicznych pod szyldem Żabka Nano, umożliwiających robienie zakupów przez całą dobę w dowolny dzień tygodnia. Grupa dysponuje również zaawansowaną, stale rozwijaną ofertą cyfrową. Należąca do niej marka Maczfit, powstała z myślą o osobach szukających zdrowej i jednocześnie wygodnej diety, dostarcza restauracyjnej jakości gotowe posiłki prosto do domu klienta (model D2C). Platforma Dietly to z kolei wiodąca porównywarka dostawców cateringu dietetycznego. Działalność w zakresie internetowych zakupów spożywczych Grupa realizuje zaś za pośrednictwem marek: Jush i delio. Ponadto w ostatnim czasie Grupa przystąpiła do ekspansji międzynarodowej, wchodząc na bardzo atrakcyjny rynek rumuński poprzez przejęcie spółki DRIM.

Prężną działalność Grupy w Polsce umożliwia wysoce efektywna infrastruktura logistyczna, obejmująca osiem centrów dystrybucyjnych, 19 obiektów typu cross-dock oraz sieć magazynów dark store i lokali dark kitchen, stanowiących zaplecze operacyjne oferty cyfrowej. Szczegółowy opis działalności Grupy Żabka można znaleźć w serwisie korporacyjnym pod adresem www.zabkagroup.com.

Od 17 października 2024 r. akcje Spółki notowane są na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Na dzień sporządzenia niniejszego raportu największym akcjonariuszem Spółki jest Heket Topco S.à r.l., podmiot kontrolowany przez CVC Capital Partners i posiadający 45,14% wszystkich akcji.

Niniejszy raport może zawierać stwierdzenia dotyczące przyszłości, które ze względu na swój charakter obarczone są ryzykiem i niepewnością. Stwierdzenia takie można rozpoznać po użyciu w nich słów lub wyrażeń takich jak: „przewidywać", „uważać", „szacować", „oczekiwać", „planować" czy „potencjalny", przy czym lista ta nie jest wyczerpująca. Grupa Żabka w żadnym zakresie nie zapewnienia, że przewidywania zawarte w stwierdzeniach dotyczących przyszłości urzeczywistnią się. Każde zamieszczone tu stwierdzenie dotyczące przyszłości odnosi się do wyłącznie jednego z wielu możliwych scenariuszy rozwoju sytuacji, w związku z czym nie należy polegać na żadnych takich stwierdzeniach. Stwierdzenia te odzwierciedlają okoliczności, założenia i oczekiwania aktualne na dzień publikacji niniejszego raportu i Spółka nie zobowiązuje się do ich późniejszej aktualizacji.

Ze względu na zaokrąglenia niektóre liczby, wartości procentowe oraz kwoty przedstawiające zmiany w czasie zawarte w niniejszym Raporcie mogą nie sumować się dokładnie do podanych łącznych wartości.

Niniejszy dokument w formacie pdf nie stanowi wiążącej wersji raportu rocznego Grupy Żabka. Oficjalna wersja raportu rocznego Grupy Żabka, zawierająca zbadane przez biegłego rewidenta skonsolidowane sprawozdanie finansowe wraz z załączoną opinią biegłego rewidenta, znajduje się w pakiecie sprawozdawczym udostępnionym w serwisie korporacyjnym Grupy pod adresem www.zabkagroup.com. W przypadku rozbieżności między niniejszą wersją a wersją zawartą we wspomnianym pakiecie obowiązuje wersja z pakietu.

Niniejsza wersja jest również jedynie tłumaczeniem na język polski z oficjalnej wersji językowej raportu, jaką jest język angielski.

żabka group

Ekosystem convenience

Spis treści

Kliknij tutaj, aby przejść do glosariusza

A Wprowadzenie

1. **Wybrane dane za 2024 r.** 5
2. **Kim jesteśmy** 6
3. **Strategia oparta na megatrendach konsumenckich** 9
4. **Misja i wartości** 10
5. **List Rady Dyrektorów** 11
6. **Najważniejsze wydarzenia w 2024 r.** 12

B Sprawozdanie z działalności

1. **Strategia i model biznesowy** 14
   - 1.1. Rynki i możliwości rozwoju 15
   - 1.2. Ekosystem convenience 17
   - 1.3. Cele strategiczne i model biznesowy 29
2. **Omówienie wyników finansowych** 35
3. **Ład korporacyjny i kierownictwo** 42
   - 3.1. Informacje podstawowe 42
   - 3.2. Struktura i kierownictwo Grupy 44
   - 3.3. Komitet Audytu i Audyt Wewnętrzny 49
   - 3.4. Zarządzanie ryzykiem 50
4. **Sprawozdanie o wynagrodzeniach** 53
   - 4.1. Sprawozdanie o wynagrodzeniach – zakres i podstawa prawna 53
   - 4.2. Skład Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego 54
   - 4.3. Polityka wynagrodzeń 56
   - 4.4. Składniki wynagrodzenia członków Rady Dyrektorów 57
   - 4.5. Wynagrodzenie członków Rady Dyrektorów 58
   - 4.6. Pozostałe noty 59

C Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju

1. **Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r.** 61
2. **Sprawozdawczość w zakresie zrównoważonego rozwoju – informacje ogólne** 66
   - 2.1 Ład korporacyjny w obszarze zrównoważonego rozwoju 68
   - 2.2 Analiza podwójnej istotności 72
3. **Środowisko** 77
   - 3.1. Dekarbonizacja 81
   - 3.2. Bioróżnorodność 85
   - 3.3. Cyrkularność 87
   - 3.4. Taksonomia UE 88
4. **Kwestie społeczne** 100
   - 4.1. Własne zasoby pracownicze 101
   - 4.2. Konsumenci i użytkownicy końcowi 104
5. **Ład korporacyjny** 111
6. **Załącznik** 119
   - 6.1. Indeks wymogów dotyczących ujawniania informacji 119
   - 6.2. Sprawozdanie z wykonania usługi atestacyjnej 127

D Sprawozdanie finansowe

Skonsolidowane sprawozdanie z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów 130

Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej 131

Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych 132

Skonsolidowane sprawozdanie ze zmian w kapitale własnym 133

- D1. Informacje ogólne 134
- D2. Podstawa sporządzenia i zastosowane zasady (polityka) rachunkowości 135
- D3. Opis grupy kapitałowej i zmiany w roku obrotowym 139
- D4. Segmenty 143
- D5. Noty objaśniające do skonsolidowanego sprawozdania z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów 146
- D6. Noty objaśniające do skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej 157
- D7. Zadłużenie i zarządzanie kapitałem 178
- D8. Instrumenty finansowe, zarządzanie ryzykiem finansowym i płynnością 185
- D9. Pozostałe noty 196

Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta z badania 199

Oświadczenie o odpowiedzialności 202

A Wprowadzenie

1. Wybrane dane za 2024 r.
2. Kim jesteśmy
3. Strategia oparta na megatrendach konsumenckich
4. Misja i wartości
5. List Rady Dyrektorów
6. Najważniejsze wydarzenia w 2024 r.



Ze względu na zaokrąglenia niektóre liczby, wartości procentowe oraz kwoty przedstawiające zmiany w czasie zawarte w niniejszym Raporcie mogą nie sumować się dokładnie do podanych łącznych wartości.

Niniejszy dokument w formacie pdf nie stanowi wiążącej wersji raportu rocznego Grupy Żabka. Oficjalna wersja raportu rocznego Grupy Żabka, zawierająca zbadane przez biegłego rewidenta skonsolidowane sprawozdanie finansowe wraz z załączoną opinią biegłego rewidenta, znajduje się w pakiecie sprawozdawczym udostępnionym w serwisie korporacyjnym Grupy pod adresem www.zabkagroup.com. W przypadku rozbieżności między niniejszą wersją a wersją zawartą we wspomnianym pakiecie obowiązuje wersja z pakietu.

Niniejsza wersja jest również jedynie tłumaczeniem na język polski z oficjalnej wersji językowej raportu, jaką jest język angielski.

Wybrane dane za 2024 r.

Sprzedaż do klienta końcowego
27,3 mld PLN
+20% r/r

Wolne przepływy pieniężne
1,5 mld PLN
+1,1 mld r/r

Wzrost sprzedaży LfL
8,3%

3. platynowy medal w ratingu ESG EcoVadis
w TOP 1%
firm na świecie

Skorygowana EBITDA
3,5 mld PLN
+23,7% r/r

Skorygowana marża EBITDA
12,8%
+0,4 pp. r/r

Liczba nowo otwartych sklepów
1 166 w 2024 r.
11 069 sklepów łącznie

Gallup Exceptional Workplace Award 2024
Nagroda otrzymana 2. raz
globalne wyróżnienie

Skorygowany zysk netto
714 mln PLN
+66% r/r

Zadłużenie netto / skorygowana EBITDA
1,5x
-0,8x r/r

Pierwsza oferta publiczna na GPW
17 października 2024 r.

Sprzedaż produktów marek własnych promujących zrównoważony styl życia
1,8 mld PLN
+29% r/r



Żabka to kompleksowy ekosystem convenience

Obsługujemy ceniących swój czas konsumentów w fizycznych, jak i cyfrowych kanałach sprzedaży...

Wiodąca sieć convenience licząca
>11 000 sklepów

~17 mln
konsumentów mieszka w promieniu
500 m
od najbliższej Żabki

Otwarta
od wczesnych godzin rannych do późnego wieczora

Oparta na AI infrastruktura
technologiczna, stanowiąca fundament sukcesu Grupy

~4,1 mln
transakcji wykonywanych dziennie w całej sieci

Aplikacja konsumencka Żappka –
brama do opartego na zaawansowanych technologiach ekosystemu convenience



...działając na styku trzech megatrendów konsumenckich

1. WYGODA ŻYCIA

34%
konsumentów skłonnych zapłacić istotnie więcej, by zaoszczędzić czas[1]

24%
wyższy średni tygodniowy wymiar czasu pracy niż w Europie Zachodniej[2]

2. TRANSFORMACJA CYFROWA

68%
osób mieszkających w Polsce korzysta z aplikacji sieci sprzedaży detalicznej[3]

85%
osób mieszkających w Polsce uczestniczy w programach lojalnościowych sklepów spożywczych[4]

3. ODPOWIEDZIALNE WYBORY

66%
uważa, że firmy powinny działać bardziej odpowiedzialnie[5]

58%
bierze pod uwagę opakowanie przy wyborze produktów[6]

Nasz ekosystem w pigułce





Wiodąca aplikacja konsumencka stanowiącą cyfrową bramę do naszego ekosystemu

żappka

Ultranowoczesne stacjonarne sklepy convenience otwarte od wczesnych godzin rannych do późnego wieczora

żabka

Dania błyskawiczne i przekąski oraz kawa i street food dostępne na wynos

żabka café

Ultranowoczesne stacjonarne sklepy convenience otwarte od wczesnych godzin rannych do późnego wieczora

froo

Dania błyskawiczne i przekąski oraz kawa i street food dostępne na wynos

froo bistro

Pełna gama wygodnych usług

wygodne usługi

Bezobsługowe sklepy autonomiczne czynne całą dobę

Nano

Supermarket online realizujący dostawy również w dniu złożenia zamówienia

delio

Internetowe zakupy najpotrzebniejszych produktów z błyskawiczną dostawą

żabka jush!

Internetowa porównywarka usług cateringu dietetycznego

Dietly

Szeroki wybór planów cateringu dietetycznego z dostawą pod wskazany adres

Maczfit



KANAŁY STACJONARNE

Świadomość marki

90%

na koniec 2024 r.

Średnia dzienna liczba transakcji

4,1 mln

Liczba sklepów

11 069

w tym sieć Nano i sklepy w Rumunii na koniec 2024 r.

Poszerzamy ogólnokrajowy zasięg naszej sieci poprzez otwieranie nowych punktów sprzedaży oraz ciągłe ulepszanie formatu sklepów

KANAŁY CYFROWE

Liczba osób w bazie klientów oferty cyfrowej

11,7 mln

Wzrost liczby korzystających z oferty cyfrowej

32%

Liczba aktywnie korzystających z oferty cyfrowej

10,0 mln

Poszerzamy nasz ekosystem o innowacyjne rozwiązania i punkty kontaktu

Rozwój i innowacyjność są wpisane w nasze DNA

Dawna koncepcja

Sklep osiedlowy

2000–2015

- Wybrane artykuły spożywcze
- Wybrane usługi

Ewolucja formatu

Modern Convenience

2016–2019

- Zmodyfikowana oferta spożywcza
- Rozszerzona oferta usług
- Wybrane produkty QMS

Oparta na zaawansowanych technologiach platforma convenience

Kompleksowy ekosystem convenience

2020–2024

- Zmodyfikowana oferta spożywcza
- Rozszerzona oferta usług
- Rozszerzona oferta QMS
- Zakupy spożywcze online / catering dietetyczny

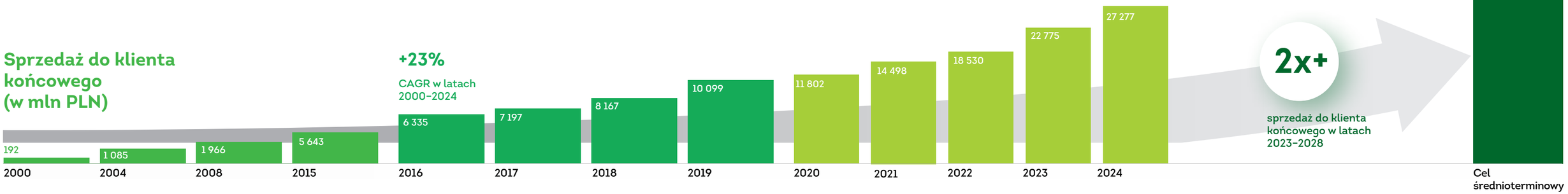
Dalszy rozwój

2025–2028

- Rozszerzona oferta QMS (Żabka Café 2.0)
- Rozszerzona oferta cyfrowa
- Ekspansja międzynarodowa

Sprzedaż do klienta końcowego (w mln PLN)

+23%
CAGR w latach 2000–2024



2x+
sprzedaż do klienta końcowego w latach 2023–2028

Wczesny rozwój i ekspansja

Początkowo Grupa rozwijała się jako sieć sklepów osiedlowych oferujących artykuły spożywcze i napoje, koncentrując się na stopniowym zwiększaniu liczby punktów sprzedaży, których zróżnicowanie pod względem formatu było ograniczone.

Nowy format sklepów i remodeling

W 2016 r. Grupa wprowadziła koncept sklepu modern convenience, co wiązało się z gruntowną modernizacją i rebrandingiem całej sieci. W nowym formacie wydzielono strefę gastronomiczną, w której można zamówić świeżo mieloną kawę, hot dogi czy panini oraz poszerzono ofertę wygodnych produktów i usług.

Ekspansja w kanałach cyfrowych i dalsza ewolucja formatu

Po 2020 r. ukończyliśmy remodeling sieci, modernizując wszystkie dotychczasowe sklepy osiedlowe do formatu modern convenience. Ponadto rozszerzyliśmy ofertę QMS i gorących dań na wynos, opracowaliśmy wiodącą aplikację konsumencką oraz rozpoczęliśmy działalność w segmencie internetowych zakupów spożywczych i cateringu dietetycznego. W 2024 r. rozpoczęliśmy ekspansję międzynarodową, otwierając pierwszy sklep w Rumunii.

Plany na przyszłość

W perspektywie średnioterminowej zamierzamy wprowadzać kolejne innowacje w formacie naszych sklepów, rozwijać ofertę cyfrową, w tym dzięki udoskonalonej aplikacji Żappka, stanowiącej bramę do naszego ekosystemu oraz realizować naszą strategię ekspansji międzynarodowej.

Precyzyjnie zdefiniowana strategia z jasnymi celami, koncentrująca się na rentownym wzroście

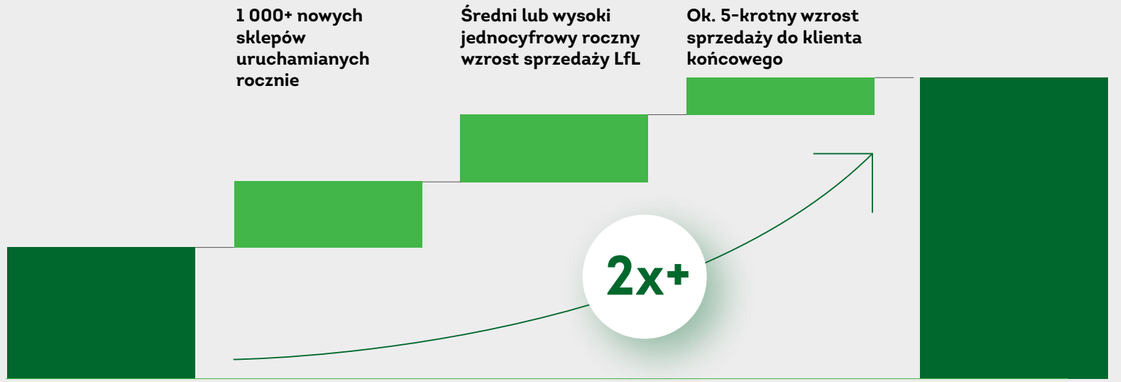
Wykorzystując megatrendy konsumenckie i korzystne zmiany struktury rynku, opracowaliśmy precyzyjną strategię rozwoju, która zakłada podwojenie wartości sprzedaży do klienta końcowego do 2028 r. w stosunku do 2023 r.

Trzema głównymi filarami obranej strategii są:

- **01 Rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży**
- **02 Wzrost sprzedaży LfL**
- **03 Rozwój oferty w kanałach cyfrowych**

Zakładamy, że realizując zobowiązania do wzrostu naszego biznesu, w perspektywie średnioterminowej wypracujemy skorygowaną marżę EBITDA na poziomie zbliżonym do górnego pułapu przedziału 12–13%, a marżę skorygowanego zysku netto na poziomie 4,5%.

Aby uzyskać szczegółowe informacje na temat realizacji naszej strategii, zobacz sekcję B.1.3. rozdziału „Sprawozdanie z działalności".



Filary strategii

	01 Rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży	02 Wzrost sprzedaży LfL	03 Rozwój oferty w kanałach cyfrowych
Cel strategiczny	Otwieranie ponad 1 000 sklepów rocznie w Polsce i Rumunii (łącznie) do 2028 r.	Średni lub wysoki jednocyfrowy wzrost w perspektywie średnioterminowej.	5-krotny wzrost sprzedaży oferty cyfrowej do 2028 r. w stosunku do 2023 r.
Kluczowe działania / obszary rozwoju	Dalsza ekspansja z wykorzystaniem narzędzi AI, w tym zmniejszenie liczby zamykanych sklepów i zapewnienie odpowiedniej jakości nowo otwieranych lokalizacji. Otwieranie kolejnych sklepów w różnorodnych lokalizacjach i miastach o różnej wielkości. Zapewnienie najwyższego możliwego zwrotu z inwestycji dla nowo otwieranych punktów sprzedaży. Ukończenie etapu testowania marki Froo na rynku rumuńskim, w tym opracowanie dopasowanego i skalowalnego modelu sklepów.	Wprowadzenie oferty street food w całej sieci. Rozwój oferty wygodnych usług. Innowacje produktowe, w tym rozwój marek własnych. Inicjatywy zwiększające liczbę wizyt i wartość koszyka. Wykorzystanie aplikacji Żappka do personalizowanych działań promocyjnych i zwiększenia zaangażowania klientów.	Wprowadzenie marki Maczfit do sklepów Żabka oraz rozpoczęcie działalności white label przez Dietly. Wzmocnienie aplikacji B2C i B2B Dietly oraz skalowanie oferty cateringu pod marką własną. Rozwój usług internetowych zakupów spożywczych (Jush i delio) oraz sieci magazynów dark store. Ulepszanie aplikacji Żappka w celu wykorzystania potencjału synergii ekosystemu i zwiększania lojalności klientów.

Misja i wartości



WIZJA

Stać się opartym na technologii Kompleksowym Ekosystemem Convenience, oferującym niezrównaną wygodę zakupów i usług w kanałach stacjonarnych i cyfrowych.

MISJA

Misją Grupy Żabka jest tworzenie wartości poprzez upraszczanie ludziom życia.

WARTOŚCI

Ambicja

Kierując się naturalną ambicją, nieustannie dążymy do doskonalenia i wysoko stawiamy sobie poprzeczkę, a osiągając kolejne cele, wytyczamy nowe horyzonty i zapewniamy naszej organizacji trwały wzrost.

Otwartość

Dzięki otwartości nie boimy się przełamywać schematów i szukać nowych ścieżek rozwoju. Aktywnie kształtujemy nasze otoczenie i kreujemy trendy, zamiast tylko za nimi podążać.

Odpowiedzialność

Mamy silne poczucie odpowiedzialności, które motywuje nas do tworzenia organizacji działającej z korzyścią dla wszystkich interesariuszy i z poszanowaniem dla środowiska.

Wiarygodność

Wiarygodność to jeden z fundamentów naszego sukcesu. Budujemy ją dzięki uczciwości i etycznemu podejściu do biznesu, obejmującemu otwarty dialog i traktowanie wszystkich partnerów biznesowych z szacunkiem.

List Rady Dyrektorów



Wspólnie z zespołem Grupy Żabka przekazuję w Państwa ręce nowy raport roczny. W naszej działalności codziennie rozwijamy ekosystemem rozwiązań convenience, którego celem jest upraszczanie życia. Uwalniamy czas naszych klientów zaspokajając ich potrzeby w momencie i miejscu, które są dla nich wygodne.

Rdzeń naszej działalności stanowi sieć detaliczna, która licząc ponad 11 000 sklepów jest największą siecią convenience w Europie. Ten potencjał pozwolił nam w minionym roku na postawienie kolejnego kroku milowego, jakim jest ekspansja na rynek rumuński. Jestem dumny z tego, że obok skutecznej integracji z Grupą przejętej spółki dystrybucyjnej DRIM, w ciągu kilku miesięcy uruchomiliśmy kilkadziesiąt sklepów. W roku 2025 będziemy dalej rozwijali sieć pod dedykowaną rynkowi rumuńskiemu marką Froo. Co ważne, z powodzeniem dostosowujemy format znany z Żabki do potrzeb klientów rumuńskich.

Drugim krokiem milowym dla Grupy Żabka w ubiegłym roku był nasz debiut na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Jestem przekonany, że wypracowane przez lata wysokie standardy prowadzonej działalności oraz jasno komunikowane cele strategiczne będą budowały zaufanie inwestorów i naszą pozycję na rynku kapitałowym. To dla nas dodatkowa motywacja do stawiania sobie ambitnych celów i ich realizacji. Naszym celem średnioterminowym jest podwojenie wartości sprzedaży do klienta końcowego do roku 2028, który będziemy realizować poprzez kontynuację otwarć nowych sklepów, wzrost sprzedaży w istniejących już lokalizacjach oraz dalszy rozwój w obszarze Digital Consumer Offering (DCO). W 2024 r. zrealizowaliśmy wszystkie kluczowe cele, które stawialiśmy sobie jako organizacja, co przybliżyło nas do realizacji celu średnioterminowego. W ubiegłym roku otworzyliśmy 1 166 sklepów w Polsce i w Rumunii, osiągnęliśmy LFL na poziomie 8,3%, co wynikało zarówno ze wzrostu wolumenu sprzedaży na sklep, jak i pozytywnego wpływu inflacji. Jednocześnie rozszerzyliśmy ofertę w naszych sklepach, rozwijając istotnie kategorie dań gotowych (street food), która na koniec grudnia 2024 r. dostępna była w ponad 70% sklepów naszej sieci.

Realizacja ambitnych planów w dynamicznym otoczeniu rynkowym wymaga dywersyfikacji silników rozwojowych i szczególnej uwagi wobec kanałów i narzędzi cyfrowych. Dlatego w obszarze Digital Consumer Offering (DCO) stawiamy sobie za cel w tym samym 2028 r. 5-krotny wzrost sprzedaży do klienta końcowego. W minionym roku kontynuowaliśmy inwestycje w ten obszar. Jesteśmy liderem rozwiązań łączących funkcjonalność sklepów stacjonarnych i platform cyfrowych, czego przykładem są bezobsługowe sklepy pod marką Żabka Nano. Rozwijamy ofertę w wielu segmentach cyfrowych. Przykładem są marki działające na rynku cateringu dietetycznego, jak Maczfit, który jest wiodącym elementem obszaru DCO i powstał z myślą o osobach szukających zdrowej i jednocześnie wygodnej diety, dostarcza posiłki restauracyjnej jakości prosto do domu klienta. Platforma Dietly to z kolei wiodąca porównywarka dostawców cateringu dietetycznego. Działalność w zakresie internetowych zakupów spożywczych Grupa realizuje za pośrednictwem marek Jush i delio. Innym przykładem jest rozwój usług w aplikacji konsumenckiej Zappka czy inwestycje w rozwiązania technologiczne w całym łańcuchu wartości. W 2024 r., zgodnie z założeniami, całość obszaru DCO zaczęła generować pozytywny wskaźnik EBITDA, co potwierdza długoterminową wartość naszej działalności w kanałach cyfrowych.

Dowodem na skuteczność naszej strategii jest także to, że Grupa Żabka od lat odnotowuje nieprzerwany, dynamiczny wzrost przychodów we wszystkich kluczowych obszarach działalności. W okresie 2000–2024 skumulowany roczny wskaźnik wzrostu (CAGR) sprzedaży do klienta końcowego Grupy wyniósł 23%, co w znacznej mierze było wynikiem szybkiej ekspansji stacjonarnej sieci sprzedaży oraz dobrych wyników już istniejących sklepów. Skorygowana marża EBITDA Grupy w 2024 r. ukształtowała się na poziomie 12,8%, tj. była wyższa niż w 2023 r., m.in. dzięki stabilizacji cen energii oraz osiągniętym efektom skali. W związku z tym podtrzymujemy wcześniejszą prognozę, zakładającą wzrost marży do poziomu zbliżonego do górnego pułapu docelowego przedziału 12–13% w perspektywie średnioterminowej.

Grupa Żabka posiada wszelkie atuty niezbędne do zapewnienia firmie dalszego wzrostu. Zgodnie z przyjętą strategią, u której podstaw leży zróżnicowany zestaw przewag konkurencyjnych, w 2025 r. kontynuujemy rozwój opartego na zaawansowanych technologiach ekosystemu convenience. Strategia firmy opiera się na trzech filarach: rozwoju stacjonarnej sieci sprzedaży, wzroście sprzedaży LfL poprzez zwiększenie częstotliwości wizyt klientów i wartości koszyka oraz dalszym wzroście sprzedaży oferty w kanałach cyfrowych. Dlatego też koncentrujemy się na dalszym zwiększaniu udziału Grupy w rynku, wzroście wartości sprzedaży do klienta końcowego oraz rentowności, a także zapewnieniu wysokich przepływów pieniężnych. Satysfakcja klientów i inwestorów są najważniejszymi miarami naszego sukcesu.

Tomasz Suchański

Group Chief Executive Officer



Od października 2024 r. akcje Spółki notowane są na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Jesteśmy przekonani, że wejście na giełdę przyniesie korzyści wszystkim interesariuszom Grupy Żabka, w tym zwiększy jej wartość dla akcjonariuszy i zapewni dalsze możliwości rozwoju pracownikom. Jednocześnie pozytywnie wpłynie na rozwój przedsiębiorczości w lokalnych społecznościach, ponieważ pozwoli nam jeszcze skuteczniej wspierać franczyzobiorców, dostarczając im narzędzia i wiedzę niezbędną do prowadzenia własnej działalności.

W następstwie wejścia do grona spółek publicznych podnieśliśmy także obowiązujące w Grupie standardy ładu korporacyjnego, który stanowi jeden z czynników sukcesu naszej firmy. Oparte na solidnych podstawach ramy ładu korporacyjnego wyraźne określają poszczególne zakresy obowiązków oraz ustanawiają jasne zasady odpowiedzialności, co pozwala kierownictwu Grupy koncentrować się na realizacji celów długoterminowych. W dzisiejszym dynamicznie zmieniającym się otoczeniu biznesowym dobre praktyki w zakresie ładu organizacyjnego są niezbędne, aby umożliwić zrozumienie i skutecznie minimalizowanie czynników ryzyka, a także dostosowywanie strategii firmy do uwarunkowań działalności operacyjnej.

Status spółki publicznej wiąże się także z koniecznością zachowania szczególnej transparentności, w tym usystematyzowanego przekazywania najważniejszych informacji biznesowych. Grupa Żabka przestrzega najwyższe standardy w tym zakresie, wdrażając kompleksowy system compliance, kodeks etyczny i politykę przeciwdziałania korupcji. Dodatkowo wprowadziliśmy należycie ustrukturyzowane mechanizmy zarządzania ryzykiem i audytu wewnętrznego, które wspierają nasze działania w tym obszarze. Monistyczny model organów Jednostki Dominującej, obejmujący Radę Dyrektorów (ang. Board of Directors) i wyłaniany przez nią Komitet Zarządzający (ang. Management Committee), ułatwia zarówno nadzór strategiczny, jak i prowadzenie bieżącej działalności.

W przyszłości Grupa Żabka skoncentruje się na realizacji decyzji o powiązaniu systemu wynagrodzeń członków kierownictwa z celami ESG, która została podjęta wraz z wprowadzeniem Długoterminowego Planu Motywacyjnego (LTIP), co pozwoli na trwałe wpisanie ładu korporacyjnego w realizowane przez Grupę inicjatywy strategiczne.

Cieszymy się, że możemy zrobić kolejny krok na drodze rozwoju Grupy Żabka, tym bardziej że jest on następstwem sukcesu naszych franczyzobiorców, wytężonej pracy i zaangażowania naszych pracowników oraz wielu lat stabilnego i rentownego wzrostu.

Olga Grygier-Siddons

Independent Non-Executive Director,
Audit Committee Chairperson

Najważniejsze wydarzenia w 2024 r.

Q1

Otrzymanie tytułu Retailer of the Year 6. raz z rzędu



Przejęcie DRIM Daniel Distribuţie



Q2

Otwarcie pierwszego sklepu pod szyldem Froo w Rumunii



Gallup Exceptional Workplace Award 2024



Uruchomienie kampanii promującej street food w Żabce



Q3

Najwyższe platynowe odznaczenie w ratingu ESG EcoVadis przyznane po raz 3.



2. miejsce w rankingu Top 100 Global Most Loved Workplaces 2024



Strategiczne partnerstwo z Microsoft w zakresie AI



Q4

Debiut na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie



Uruchomienie nowej wersji aplikacji Żappka



B Sprawozdanie z działalności

1. Strategia i model biznesowy

1.1. Rynki i możliwości rozwoju

1.2. Ekosystem convenience

1.3. Cele strategiczne i model biznesowy

2. Omówienie wyników finansowych

3. Ład korporacyjny i kierownictwo

3.1. Informacje podstawowe

3.2. Struktura i kierownictwo Grupy

3.3. Komitet Audytu i Audyt Wewnętrzny

3.4. Zarządzanie ryzykiem

4. Sprawozdanie o wynagrodzeniach

4.1. Sprawozdanie o wynagrodzeniach – zakres i podstawa prawna

4.2. Skład Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego

4.3. Polityka wynagrodzeń

4.4. Składniki wynagrodzenia członków Rady Dyrektorów

4.5. Wynagrodzenie członków Rady Dyrektorów

4.6. Pozostałe noty



Ze względu na zaokrąglenia niektóre liczby, wartości procentowe oraz kwoty przedstawiające zmiany w czasie zawarte w niniejszym Raporcie mogą nie sumować się dokładnie do podanych łącznych wartości.

Niniejszy dokument w formacie pdf nie stanowi wiążącej wersji raportu rocznego Grupy Żabka. Oficjalna wersja raportu rocznego Grupy Żabka, zawierająca zbadane przez biegłego rewidenta skonsolidowane sprawozdanie finansowe wraz z załączoną opinią biegłego rewidenta, znajduje się w pakiecie sprawozdawczym udostępnionym w serwisie korporacyjnym Grupy pod adresem www.zabkagroup.com. W przypadku rozbieżności między niniejszą wersją a wersją zawartą we wspomnianym pakiecie obowiązuje wersja z pakietu.

Niniejsza wersja jest również jedynie tłumaczeniem na język polski z oficjalnej wersji językowej raportu, jaką jest język angielski.

Strategia i model biznesowy

Wizja rozwoju i wiodącej roli w segmencie convenience

Z przyjemnością przedstawiam Państwu część Raportu rocznego Grupy Żabka za rok obrotowy 2024 poświęconą omówieniu strategicznych kierunków rozwoju firmy oraz zobowiązaniom, jakie podjęliśmy w zakresie wzrostu jej wartości. Naszym priorytetem pozostaje działalność convenience, czyli zapewnianie produktów spożywczych, błyskawicznych dań i przekąsek oraz usług, które odpowiadają na potrzeby klientów ceniących swój czas. Cieszymy się, że możemy obsługiwać młodą, dynamiczną grupę klientów, z których większość odwiedza nasze sklepy, by nabyć produkty przeznaczone do natychmiastowego spożycia. Jest to segment rynku, w którym zdecydowanie wyprzedzamy innych graczy.

Szacujemy, że wartość całkowitego rynku adresowalnego (tzw. TAM – total addressable market) Grupy wynosi ok. 615 mld PLN[7], a wartość jej bezpośredniego rynku adresowalnego (tzw. DAM – directly addressable market) w segmencie convenience – ok. 123 mld PLN. Na tym rynku jesteśmy liderem, mogącym poszczycić się udziałem przekraczającym 22%. Według prognoz w wyniku zachodzących zmian społecznych, w tym rosnącego poziomu zamożności, odkładania decyzji o założeniu rodziny, wzrostu udziału kobiet w rynku pracy oraz szybkiej urbanizacji, DAM ma rosnąć niemal dwukrotnie szybciej niż TAM.

Strategię Grupy ściśle odzwierciedla format naszych punktów sprzedaży, które zostały zaprojektowane z myślą o wygodzie klientów. Oferując artykuły spożywcze, błyskawiczne dania i przekąski oraz szereg wygodnych usług, sklepy pod szyldem Żabka stały się niezbędnym elementem miejskiej infrastruktury i nieodłączną częścią codziennego życia naszych klientów. Układ naszych sklepów, które mają średnią powierzchnię ok 65 m^2, jest dostosowany przede wszystkim do potrzeb osób robiących drobne zakupy lub nabywających dania na wynos. Dzięki temu klienci spędzają w Żabce średnio zaledwie ok. dwóch minut. Nasze sklepy są zlokalizowane w miejscach o dużym natężeniu ruchu lub na osiedlach mieszkalnych, a ich asortyment, starannie dobrany z wykorzystaniem narzędzi AI, obejmuje 2 500 artykułów przeznaczonych w większości do natychmiastowej konsumpcji. Tylko 33% z nich pokrywa się z asortymentem dyskontów. W 2024 r. do oferty małej gastronomii włączyliśmy dania typu street food, co wymagało wyposażenia sklepów w innowacyjne urządzenia. Tym samym nie tylko rozszerzyliśmy kategorię sprzedawanych w Żabce błyskawicznych dań i przekąsek, ale także staliśmy się dominującym graczem w tym segmencie rynku. Ponadto na tle konkurencji wyróżniają nas oferowane wygodne usługi, stanowiące kolejny powód do odwiedzin w jednym z naszych punktów sprzedaży.

Zarówno format, jak i asortyment sklepów, a także stosowane w nich strategie sprzedaży są zawsze dopasowane do konkretnej lokalizacji. Dzięki temu nasz model jest uniwersalny i sprawdził się już w ponad 11 000 miejsc – zarówno w mniejszych, jak i większych miastach, dzielnicach mieszkalnych, jak i strefach o dużym natężeniu ruchu. Co więcej, przekłada się on na szybki zwrot z inwestycji, uzyskiwany średnio w okresie nieco ponad roku. Współpraca na zasadzie franczyzy stanowi fundament pomyślnego funkcjonowania sieci Żabka. Wspieramy franczyzobiorców na każdym jej etapie, dążąc do rozwijania ich kompetencji jako przedsiębiorców oraz zwiększania ich zaangażowania i satysfakcji, bez których nie byłby możliwy nasz wspólny sukces.

Jesteśmy przekonani, że istotnym źródłem przewagi konkurencyjnej są dane i technologia. W związku z tym wykorzystujemy m.in. narzędzia AI, by osiągać ponadprzeciętne rezultaty w takich obszarach, jak: wybór lokalizacji sklepu, najdokładniejsze dostosowanie asortymentu i cen do warunków lokalnych, spersonalizowane promocje oraz logistyka i zarządzanie sklepem oparte na rozwiązaniach cyfrowych. Uzupełnieniem stacjonarnej sieci sprzedaży Grupy Żabka jest oferta cyfrowa (tzw. DCO – digital customer offering). Ze względu na znaczną ekspozycję na młodszych, prowadzących miejski styl konsumentów stanowi ona naturalne rozszerzenie działalności sklepów pod szyldem Żabka. Poruszanie się po całym naszym ekosystemie convenience ułatwia w pełni zintegrowana z nim aplikacja mobilna, oferująca m.in. uczestnictwo w programie lojalnościowym, spersonalizowane promocje oraz szeroką gamę cyfrowych wygodnych usług. Codziennie korzysta z niej ok. 1,2 mln użytkowników. Chociaż w Polsce nadal istnieje duży potencjał w zakresie dalszego zrównoważonego rozwoju działalności Grupy, uważamy, że opracowany przez nas model sprawdzi się także na innych rynkach europejskich. M.in. z tego powodu w 2024 r. podjęliśmy decyzję o przystąpieniu do ekspansji międzynarodowej, wybierając Rumunię jako pierwszy jej kierunek. Za takim wyborem przemawiały sprzyjające warunki panujące w tym kraju oraz podobieństwa do polskiego rynku, na którym od ponad 20 lat notujemy nieprzerwany wzrost.

Nasze zaangażowanie na rzecz nieustannego rozwoju i innowacji stanowi filar przyjętego przez nas Planu Tworzenia Wartości (ang. Value Creation Plan), na którym z kolei opiera się prognoza opublikowana przy okazji IPO. Naszym celem jest podwojenie skali działalności w ciągu pięciu lat, tj. w okresie od 2023 do 2028 r. Stacjonarne sklepy convenience w Polsce pozostaną kluczowym czynnikiem wzrostu Grupy Żabka, a dodatkowe oparcie dla niego będą stanowić cyfrowa oferta convenience oraz ekspansja na rynku rumuńskim.

W ramach obranej strategii wyznaczyliśmy sobie trzy główne cele: rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży w Polsce i Rumunii, zwiększenie sprzedaży LfL poprzez zwiększenie częstotliwości wizyt klientów i wartości koszyka oraz rozbudowa cyfrowego ekosystemu convenience tak, by do 2028 r. osiągnąć pięciokrotny wzrost sprzedaży w porównaniu z 2023 r. Z optymizmem patrzymy w przyszłość, ponieważ jesteśmy pewni, że dysponujemy wszystkim, czego potrzeba, aby osiągnąć ambitne cele, jakie sobie wyznaczyliśmy.

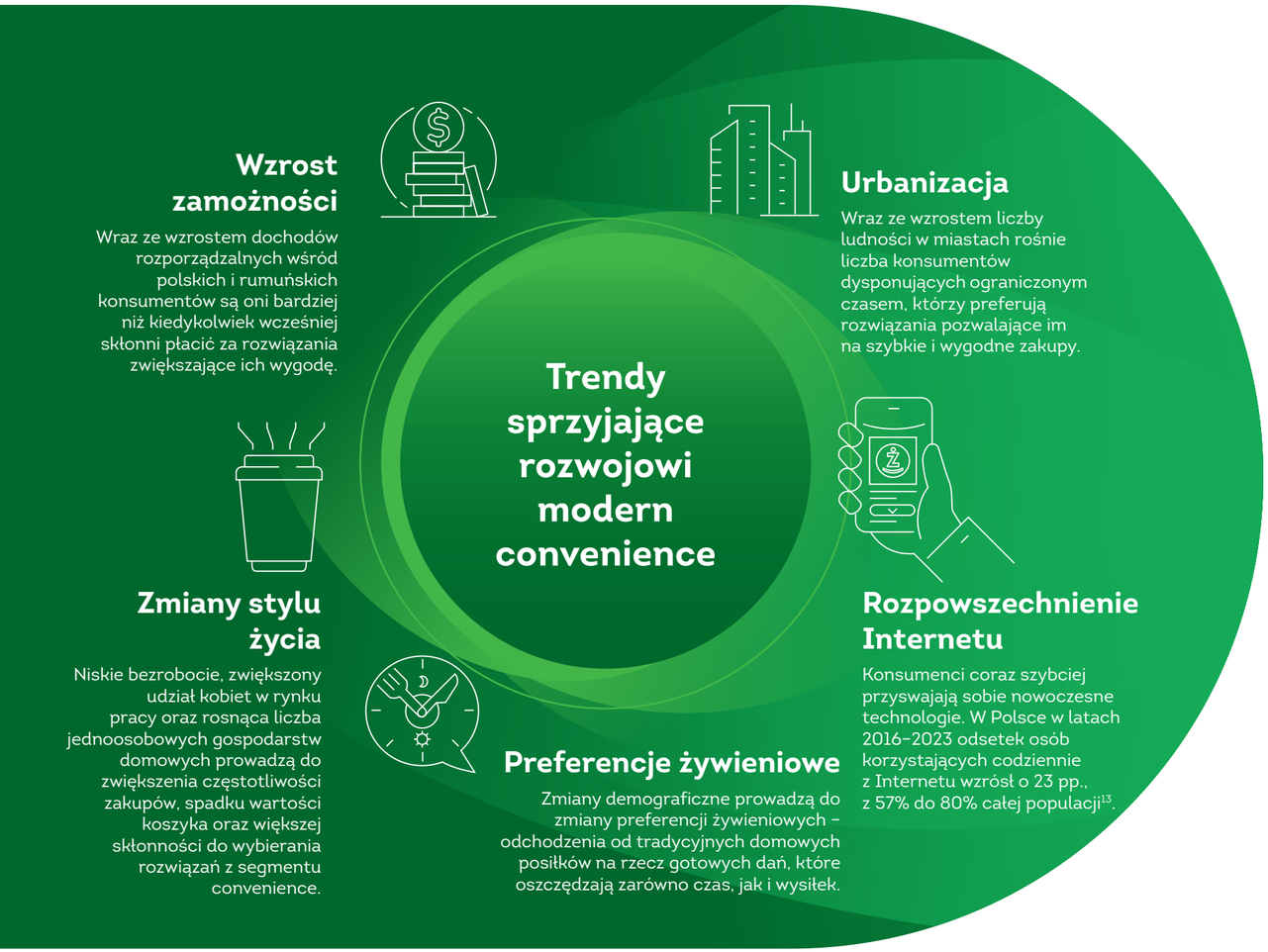


Tomasz Blicharski
Group Chief Strategy
& Development Officer



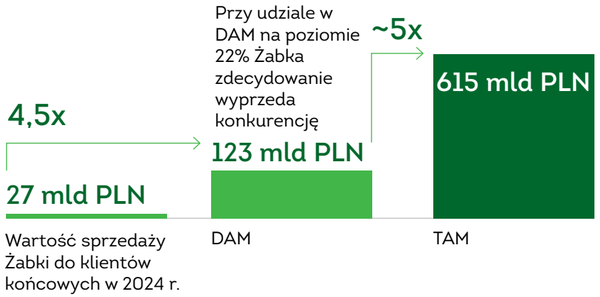
Rynki i możliwości rozwoju

Naszą wiodącą pozycję na rynku umacniają korzystne długoterminowe trendy, w tym przede wszystkim zmiana preferencji konsumentów w kierunku oferty modern convenience

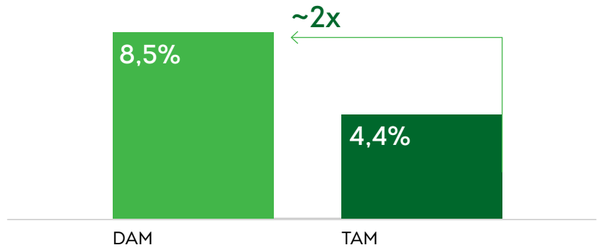


Działamy na dynamicznie rosnącym rynku, który wciąż kryje w sobie znaczny, niewykorzystany potencjał

Sprzedaż Grupy a wielkość polskiego rynku w 2024 r. (mld PLN)



Prognoza średniorocznego wzrostu (CAGR) na lata 2024–2028 (%)



Zidentyfikowaliśmy duży i szybko rosnący całkowity rynek adresowalny (TAM) o wartości 615 mld PLN[88], który obejmuje rynek stacjonarnych zakupów spożywczych, usługi małej gastronomii, rynek internetowych zakupów spożywczych oraz rynek błyskawicznych dań i przekąsek. W jego ramach koncentrujemy się na bezpośrednim rynku adresowalnym (DAM) w segmencie modern convenience, którego zasadniczą część stanowią artykuły przeznaczone do spożycia natychmiast lub w dniu zakupu.

W latach 2016–2024 średnioroczne tempo wzrostu DAM wynosiło 16,6%[9]. Wynikało ono przede wszystkim z korzystnych uwarunkowań makroekonomicznych (tj. rosnącego PKB, niskiego bezrobocia i zwiększenia dochodu rozporządzalnego), a także z szybkiego rozwoju mniejszych podsegmentów, w szczególności internetowych zakupów spożywczych oraz usług cateringu dietetycznego[10].

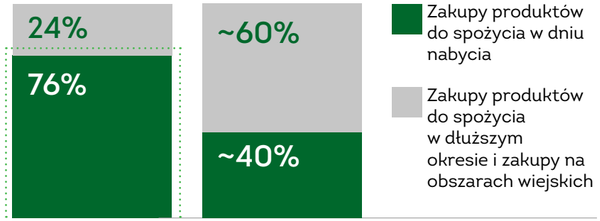
Przewiduje się, że średnioroczne tempo wzrostu DAM wyniesie 8,5%[2] w latach 2024–2028[11], znacznie przekraczając średnioroczne tempo wzrostu TAM (4,4%)[12].

Zgodnie z obraną strategią koncentrujemy nasze działania na DAM, który wykazuje silną dynamikę wzrostu, co pozwala nam skutecznie wykorzystywać sprzyjające warunki rynkowe. Znaczna wartość zarówno TAM, jak i DAM, zwłaszcza w porównaniu z obecnym poziomem sprzedaży Grupy, oznacza duży potencjał w zakresie dalszego zwiększania skali działalności.

Przewiduje się, że średnioroczne tempo wzrostu DAM będzie nadal przewyższać średnioroczne tempo wzrostu TAM w następstwie długoterminowych trendów sprzyjających upowszechnianiu się formatu modern convenience.

Jesteśmy jedynym formatem, którego strategia koncentruje się na zaspokajaniu natychmiastowych potrzeb konsumpcyjnych

Struktura potrzeb konsumpcyjnych zaspokajanych przez różne formaty, 2024[14]



Działalność Grupy Żabka koncentruje się na segmencie artykułów przeznaczonych do spożycia w dniu nabycia – produkty takie odpowiadają aż za 76% wszystkich zakupów dokonywanych w sklepach sieci. W przypadku dyskontów odsetek ten wynosi 40%.

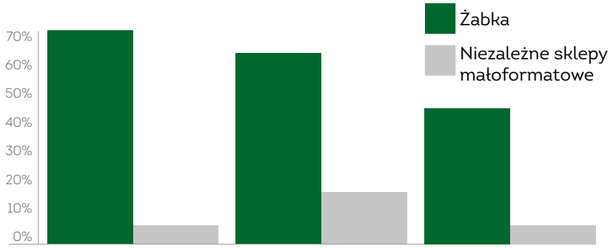
Ponieważ nasi klienci stawiają na wygodę, bardzo cenią sobie możliwość sprawnego i szybkiego zrobienia zakupów w Żabce.

Zdecydowanie wyróżnia to naszą ofertę i punkty sprzedaży, które są zaprojektowane tak, aby zaspokoić potrzeby klientów dokonujących zakupów pod wpływem impulsu.



Wg konsumentów wyróżnikami sklepów Żabka pozostają łatwość zakupów, wygoda i innowacyjność

% konsumentów kojarzących Żabkę z wybranymi aspektami w porównaniu z niezależnymi sklepami małoformatowymi[15]

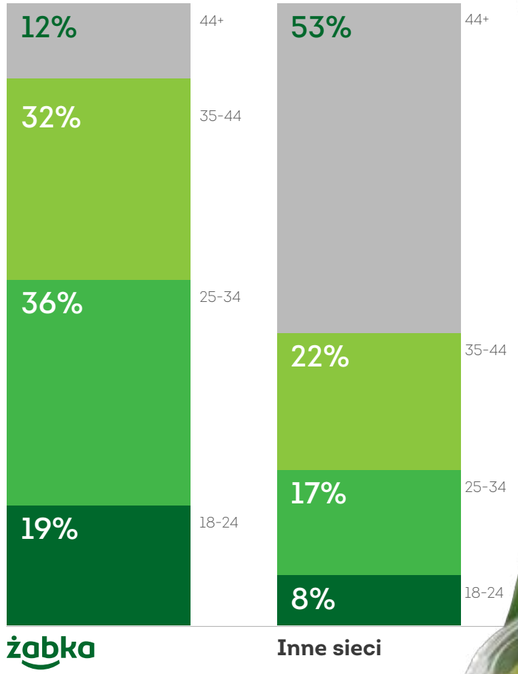


Dzięki koncentracji na artykułach przeznaczonych do spożycia w dniu nabycia szyld Żabki nieodmiennie kojarzy się większości konsumentów z wygodą zakupów. Prawie 70% klientów docenia naszą ofertę małej gastronomii, w tym gorącą kawę, gorące przekąski na wynos, kanapki, sałatki i gotowe posiłki do podgrzania, a także bliskość i wygodę, jakie zapewnia nasz format. Ponadto prawie połowa klientów postrzega Żabkę jako miejsce, w którym można nabyć nowe, modne produkty, co ma istotne znaczenie dla młodszych konsumentów, którzy dominują wśród klientów sieci. Aspekty te wyróżniają nas na tle konkurencji.



Potrzeby, na zaspokajaniu których się skupiamy oraz lokalizacje naszych sklepów odpowiadają stylowi życia młodszych pokoleń

Struktura bazy klientów wg wieku[16]





Innowacyjność Grupy Żabka szczególnie odpowiada młodszym grupom konsumentów.

Ponad połowa naszych klientów ma mniej niż 35 lat. To oznacza, że udział tej grupy wiekowej w strukturze klientów jest znacznie większy niż w przypadku innych sieci detalicznych.

Spółki Grupy prowadzące działalność w kanałach cyfrowych notują nieproporcjonalnie wyższy udział młodszych grup klientów, niż wynikałoby to ze struktury wiekowej polskiego społeczeństwa (np. wg stanu na czerwiec 2024 r. 48% klientów Lite e-Commerce miało mniej niż 29 lat).

Naszym celem jest utrzymanie wiodącej pozycji na rynku poprzez przyciąganie klientów z różnych grup wiekowych przy jednoczesnym utrzymaniu wysokiej lojalności młodszych konsumentów.

Ekosystem convenience

Ekosystem Grupy Żabka jest dostępny dla konsumentów od wczesnych godzin rannych do późnego wieczora i obejmuje zarówno stacjonarne, jak i cyfrowe kanały sprzedaży

Stworzony przez nas ekosystem stanowi źródło przewagi konkurencyjnej. Żabka stała się synonimem segmentu modern convenience, z ultranowoczesnym formatem sklepów, ofertą cyfrową oraz wiodącą aplikacją konsumencką.



Kanały stacjonarne

Nasz ekosystem obejmuje szeroki asortyment produktów i usług w kategorii „Wygodnie po drodze", przeznaczonych do nabycia po drodze do pracy, szkoły czy gdziekolwiek indziej. Dzięki temu nasze punkty sprzedaży stały się niezbędnym elementem miejskiej infrastruktury i nieodłączną częścią codziennego życia naszych klientów. Oprócz możliwości zrobienia zakupów spożywczych sklepy pod szyldem Żabka i Żabka Nano oferują usługi małej gastronomii, w tym kawę i dania street food, oraz całą gamę wygodnych usług. Na rynku rumuńskim działamy pod lokalną marką Froo, która powiela format rozpowszechniony z powodzeniem w Polsce. Wszystkie sklepy sieci w Polsce i Rumunii prowadzone są na zasadzie: odpowiednio franczyzy lub modelu agencyjnego.

Grupa Żabka to jedyny w swoim rodzaju kompleksowy ekosystem convenience, oferujący rozwiązania dla klientów ceniących swój czas i wygodę

Kanały cyfrowe

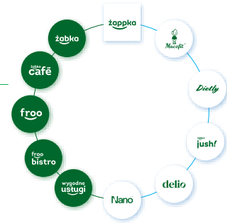
W uzupełnieniu do oferty stacjonarnej zapewniamy szereg rozwiązań cyfrowych, które określamy wspólnym mianem „Wygodnie gdziekolwiek". Ułatwiają one dostęp do produktów i usług Grupy. Dzięki Maczfit, liderowi rynku cateringu dietetycznego, oraz platformie Dietly.pl, klienci mają możliwość zamówienia za pomocą kilku kliknięć indywidualnie dopasowanych diet pudełkowych. Usługa Żabka Jush oferuje z kolei dostawę świeżych produktów w ciągu niecałej godziny.



Wyjątkowe marki własne

Stworzyliśmy własne, unikalne marki produktów, na których oparta jest nasza strategia wyróżniania się na tle konkurencji oraz które stanowią istotne źródło przewagi konkurencyjnej. Produkty te są dostępne zarówno w kanałach stacjonarnych, jak i cyfrowych. Nieustannie wdrażamy innowacje – nasz zespół ds. rozwoju nowych produktów w samym 2024 r. wprowadził aż 148 nowych artykułów.

Aplikacja Żappka, łącząca w sobie kanały stacjonarne, jak i cyfrowe, zapewnia użytkownikom dostęp do wszystkich marek Grupy, co wzmacnia efekty synergii zachodzące w naszym ekosystemie convenience. Ponadto w aplikacji dodawane są nowe usługi i funkcje, co z kolei zwiększa zaangażowanie użytkowników.



Kanały stacjonarne

Układ sklepu zaprojektowany z myślą o zakupach „na teraz”

Na teraz
Do spożycia w ciągu 4 godzin
Na później



Żabka Café 2.0 i street food



Kasa samoobsługowa



Usługi



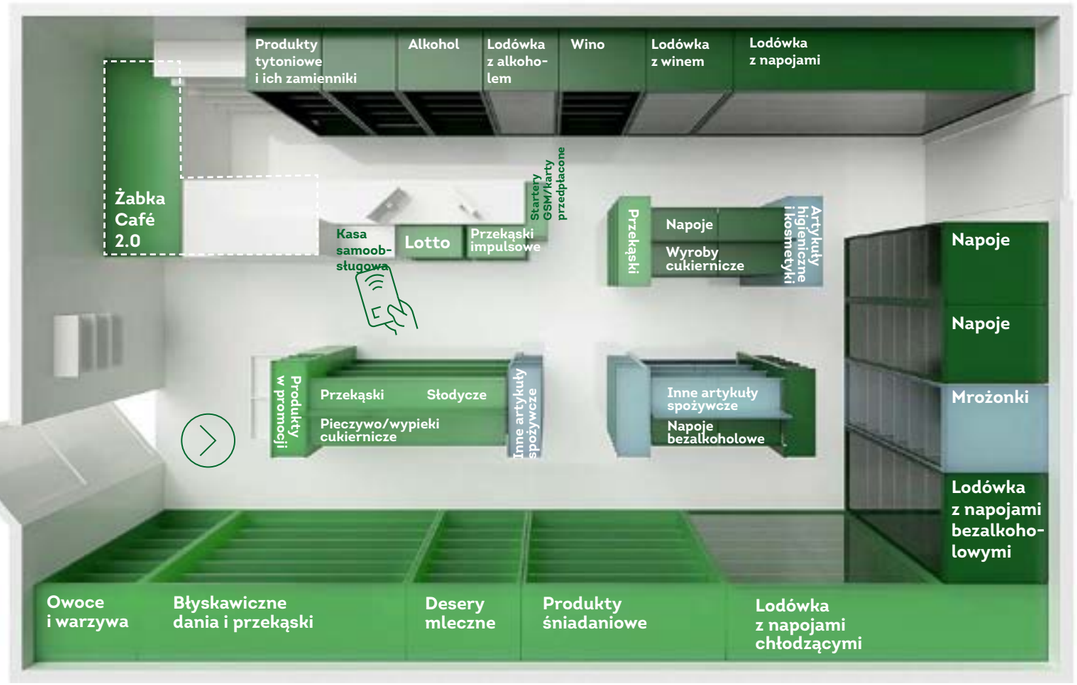
Błyskawiczne dania i przekąski



Napoje chłodzące



Napoje bezalkoholowe





Przekąski



2,5 tys. unikalnych produktów, w tym ok. 33% pokrywa się z asortymentem dyskontów

17% transakcji obejmuje produkt z kategorii QMS

Modularny układ sklepu typu „LEGO”, zapewniający elastyczność formatu

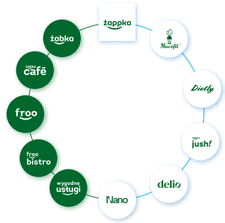
Starannie dobrany asortyment uwzględniający sezonowość i profile klientów

Średnio 65 m² powierzchni handlowej na sklep

Średni czas wizyty w sklepie wynosi ok. 2 minut

Układ sklepu pro-mujący strategiczne kategorie produkto-wo-usługowe

Dobór asortymentu, ustalanie cen oraz wybór lokalizacji sklepów z wykorzystaniem AI



Kanały stacjonarne

Dążąc do nieustannego rozwoju formatu convenience, niedawno rozszerzyliśmy ofertę małej gastronomii o street food

Street food stanowi nie tylko naturalne uzupełnienie oferty convenience, ale także idealnie wpisuje się w szybko rosnący segment street food, którego średnioroczne tempo wzrostu w latach 2023–2028 ma wynieść 7,9%[17], tj. dwukrotnie więcej niż w przypadku segmentu stacjonarnych zakupów spożywczych.

Przez ostatnich kilka lat pracowaliśmy nad koncepcją restauracji szybkiej obsługi („QSR"), którą z powodzeniem wdrożyliśmy w naszych sklepach w 2024 r. Dodanie oferty street food to kolejny kamień milowy w dalszym zwiększaniu udziału błyskawicznych dań i przekąsek w naszej sprzedaży, podróży którą rozpoczęliśmy dekadę temu.

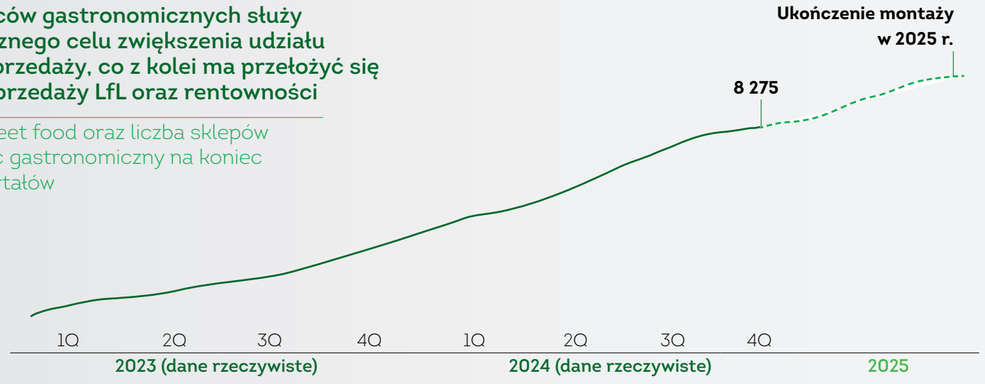
Dzięki wyposażeniu naszych sklepów w szybkoobrotowe piece gastronomiczne udało nam się wprowadzić nową, dodatkową kategorię produktów. Nowa kategoria dań zwiększyła wolumen sprzedaży o 28 mln produktów, jeszcze bardziej wzmacniając naszą dominującą pozycję w segmencie małej gastronomii. Tylko w 2024 r. sprzedaliśmy aż 85 mln hot dogów i 39 mln gorących kaw.

Ze względu na skalę naszej działalności staliśmy się największą siecią serwującą street food w Polsce, co zamierzamy wykorzystać do dalszego rozwoju. W 2023 r. zaczęliśmy wyposażać nasze punkty sprzedaży w piece konwekcyjno-mikrofalowe, które do końca 2024 r. zainstalowane zostały w 8 275 lokalizacjach.

Zakładamy, że do końca 2025 r. 100% sklepów pod szyldem Żabka będzie oferować dania street food, przyczyniając się tym samym do umocnienia naszej czołowej pozycji wśród sieci restauracji szybkiej obsługi (QSR).

Wprowadzenie pieców gastronomicznych służy realizacji strategicznego celu zwiększenia udziału kategorii QMS w sprzedaży, co z kolei ma przełożyć się na dalszy wzrost sprzedaży LfL oraz rentowności

Wdrożenie oferty street food oraz liczba sklepów wyposażonych w piec gastronomiczny na koniec poszczególnych kwartałów



Liczba sklepów wyposażonych w piec gastronomiczny

8 275

na koniec 2024 r.

Odsetek sklepów wyposażonych w piec gastronomiczny

75%

na koniec 2024 r.

Nowa oferta street food obejmuje

23 SKU*

na koniec 2024 r.

* Unikalne produkty, z wyłączeniem ofert łączonych (np. warianty Chrupbox).



żabka group

Kanały stacjonarne

Szeroka gama wygodnych usług nie tylko uzupełnia ofertę sieci Żabka, ale także wzmacnia lojalność klientów oraz przekłada się na większą liczbę wizyt w sklepach

Usługi stanowią istotny wyróżnik sklepów Żabka i odgrywają ważną rolę w realizacji naszej misji ułatwiania ludziom codziennego życia. Wprowadzanie nowych, innowacyjnych usług, które odpowiadają na codzienne potrzeby, pozwala nam przyciągać kolejnych klientów i pozostawać pierwszym wyborem wielu z nich.





wygodne usługi

~20
usług oferowanych w sklepach Żabka

+23%
Wzrost liczby transakcji usługowych r/r w 2024 r.

Otwarte w godzinach
6–23,
7 dni w tygodniu,
365
dni w roku

12%
Udział usług w częstotliwości odwiedzin sklepów w 2024 r.

Nadawanie i odbiór przesyłek oraz usługi pocztowe
46 mln
paczek dostarczonych i odebranych

Różne opcje płatności
8,8 mln
transakcji cashback

Usługi bankomatowe. Dostawca usług bankomatowych
nr 1
w Polsce

Pakiety telefonii
14,6 mln
pakietów telefonii sprzedanych w Polsce

Usługi LOTTO
105 mln
sprzedanych zakładów LOTTO

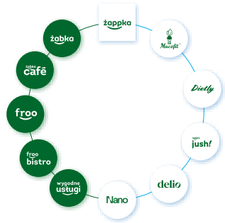
Opłacanie rachunków
6,5 mln
transakcji

Inne wybrane usługi
- Wpłaty na kartę
- Paysafe cards i Paysafe cash
- Doładowanie karty miejskiej
- Naprawa telefonów
- Karty podarunkowe, doładowania gier
- Czyszczenie i naprawa obuwia

Nowe usługi
- Ubezpieczenie
- Przelew pieniężny
- Gry







żabka group

Kanały stacjonarne

Nasz model umożliwia franczyzobiorcom skoncentrowanie się na tym, co naprawdę ważne – na klientach

Obowiązki Żabki

- Wybór lokalizacji sklepu
- Zaprojektowanie i wyposażenie sklepu
- Scentralizowane zaopatrzenie i dostawy
- Najem lokali
- Szkolenia i wsparcie

Obowiązki franczyzobiorców

- Zarządzanie personelem sklepu
- Obsługa klienta
- Zarządzanie sklepem
- Własność towaru



Korzyści dla Żabki

- Możliwość szybkiego uruchomienia
- Zarządzanie ceną i marżą
- Spójny marketing
- Dostęp do danych

Korzyści dla franczyzobiorców

- Niski koszt inwestycji
- Atrakcyjne przychody
- Korzyści skali w obszarze zaopatrzenia
- Prostota
- Ubezpieczenie franczyzobiorcy
- Szkolenia i rozwój

Jak wspieramy franczyzobiorców w zarządzaniu sklepem na co dzień

Cyberstore – wykorzystująca AI aplikacja dla franczyzobiorców, która umożliwia automatyczne uzupełnianie zapasów i śledzenie dostaw w czasie rzeczywistym, a także ułatwia komunikację. Ponadto pozwala na zarządzanie aktywami, podgląd danych dotyczących wyników i sprawdzanie dostępności poszczególnych produktów.

OptiPlan – system integrujący zarządzanie danymi z różnymi funkcjami związanymi z działalnością sklepu, w tym funkcje zarządzania bezpieczeństwem żywności i logistyką.

Asystent Żabka – oparty na AI element pakietu OptiPlan, którego zadaniem jest optymalizacja działalności operacyjnej poprzez przekazywanie w czasie rzeczywistym za pośrednictwem tabletów sklepowych informacji o stanie zapasów i czynnościach do wykonania.

- Rozbudowane programy szkoleniowe obejmują 195 godzin szkoleń dla każdego nowego franczyzobiorcy.
- Akademia przedsiębiorczości – certyfikowany program edukacyjny prowadzony we współpracy z zewnętrznym partnerem, mający na celu pomagać franczyzobiorcom rozwijać umiejętności w zakresie zarządzania i sprzedaży.

Współpracujemy z Radą Franczyzobiorców, organem doradczym składającym się z wybranych przedstawicieli, aby wypracowywać rozwiązania mające duże znaczenie dla przedsiębiorców prowadzących sklepy.

Jakub Sienkiewicz – Franczyzobiorca, Członek Rady Franczyzobiorców



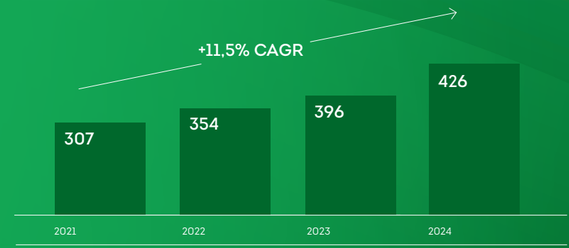
Wskaźnik NPS wśród franczyzobiorców za 4 kwartał 2024 r.

+ 11 pkt

+7 pkt za cały 2024 r.

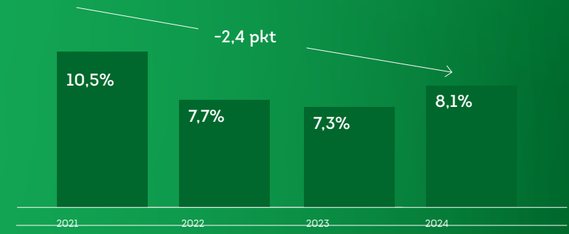


Marża franczyzobiorcy na sklep (w tys. PLN) i CAGR za lata 2021-2024



Wskaźnik dobrowolnych odejść franczyzobiorców w roku 2024 pozostał jednocyfrowy.

Odsetek dobrowolnych odejść franczyzobiorców



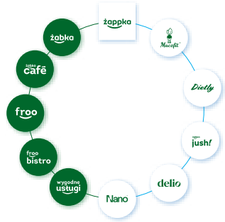
Łączna liczba franczyzobiorców

9 443

na 31.12.2024 r.

Liczba franczyzobiorców pozyskanych w 2024 r.

2 402



żabka group

Kanały stacjonarne

Każdego dnia ponad 4 mln klientów odwiedza ponad 11 tys. sklepów Żabka w całym kraju

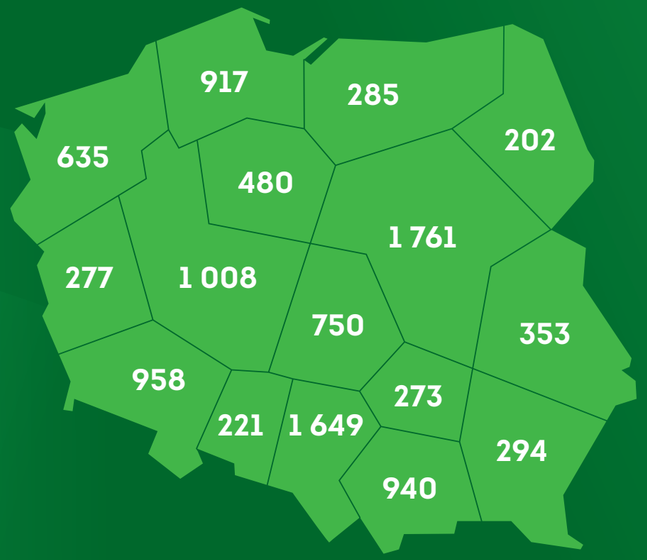
~11 tys. sklepów – największa krajowa sieć convenience

~17 mln
konsumentów mieszkających w promieniu **500 m od** najbliższej Żabki

Silna obecność w miastach powyżej 20 tys. mieszkańców w całym kraju

1 100
nowo otwartych sklepów w Polsce*

Liczba sklepów w Polsce



Stały zwrot z inwestycji dzięki dostosowaniu formatu sklepów do różnych lokalizacji i grup konsumentów

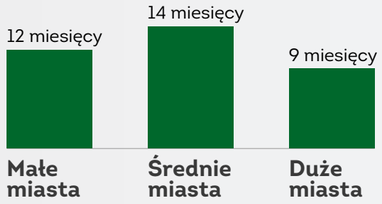
Dysponujemy największą siecią sklepów w Polsce, której zasięg obejmuje wszystkie regiony kraju, w tym wszystkie miasta powyżej 20 000 mieszkańców. Oznacza to dostęp do ogromnej liczby klientów.

Nasze punkty sprzedaży są strategicznie usytuowane w miejscach o dużym natężeniu ruchu w Warszawie, małych miastach, na terenach wiejskich, a nawet na plażach. Ich format i oferta są zawsze dostosowywane do lokalnych uwarunkowań. Tak szeroki zasięg sieci świadczy o trafności naszej oferty oraz umiejętności dopasowywania się do różnych warunków oraz grup klientów.

Źródłem istotnej przewagi konkurencyjnej jest dla nas nie tylko obecność w niemal każdym zakątku Polski, ale także możliwości w zakresie otwierania sklepów w miejscach niedostępnych dla innych. Elastyczność formatu pozwala precyzyjnie zaspokajać potrzeby klientów oraz oferuje znaczny potencjał do dalszego zwiększania skali działalności. Dążąc do obsługi różnych lokalizacji i różnych grup konsumentów, wprowadzamy kolejne innowacje i rozwijamy się, tworząc solidne podstawy do trwałego wzrostu.



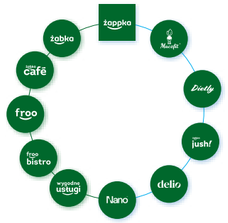
Średni okres zwrotu nakładów na uruchomienie sklepu w miastach różnej wielkości*



Najlepszy w swojej klasie, konsekwentny zwrot z inwestycji we wszystkich typach lokalizacji sklepów.

* W tym sklepy pod szyldem Nano.

* Nie obemuje CAPEXu na piece do streeet foodu. Sklepy uruchomione w latach 2022-2023 r.



żabka group

Przewaga konkurencyjna dzięki technologii

Wykorzystujemy technologie i AI na każdym etapie działalności – od wyboru lokalizacji sklepów, przez dobór asortymentu i ustalanie cen, po analizę danych dotyczących klientów

Technologia i dane leżą u podstaw obranego przez Grupę modelu działalności. Od lat funkcjonujemy podobnie do firm technologiicznych, ponieważ jesteśmy przekonani, że przynosi to wymierne efekty biznesowe i daje przewagę konkurencyjną.

Jako jedni z pierwszych w branży detalicznej wdrożyliśmy rozwiązania oparte na AI i analizie danych, w tym od ponad dekady zatrudniamy specjalistów w tej dziedzinie.

We wszystkich realizowanych przez nas procesach wykorzystywane są systemy należące do krytycznej infrastruktury informatycznej Grupy (tzw. Core Tech), obejmującej różne platformy dostosowane do naszych specyficznych potrzeb, działające w oparciu o kompleksowe zbiory danych oraz algorytmy AI.

Nasza strategia zakłada nie tylko nabywanie nowych technologii, ale także ich integrację w sposób, który zwiększa efektywność naszej działalności, w tym poprawia jakość obsługi klienta, tym samym pozytywnie przekładając się na osiągane przez nas wyniki.



Wykorzystujemy najnowocześniejszą architekturę danych i technologię w całym łańcuchu wartości:

- AI kreuje strategie cenowe i zarządza asortymentem.
- Opracowany przez nas model rozwoju sieci sklepów, oparty na zaawansowanej technologii i AI, przeprowadza ocenę ponad 9 mln adresów.
- Jesteśmy liderem logistyki e-commerce w Polsce dzięki nowoczesnej ogólnokrajowej platformie logistycznej wyposażonej w wiodące w branży rozwiązania w zakresie automatyzacji.
- Posiadamy dwa zakłady produkcyjne pod Warszawą i planujemy budowę trzeciego.
- Nasz zespół ds. zaopatrzenia utrzymuje stabilne relacje z dostawcami, osiągając wskaźnik dostępności na półce na poziomie 99%.

Konsekwentnie wdrażamy inicjatywy zwiększające wydajność we wszystkich obszarach działalności. Co więcej, nasza cyfrowa infrastruktura generuje szereg efektów synergii i korzyści wynikających ze skali naszego biznesu oraz przyspiesza czas wprowadzania na rynek nowych produktów i usług.



Kanały cyfrowe

Oferta cyfrowa Grupy Żabka świetnie uzupełnia naszą podstawową ofertę convenience oraz wykazuje z nią wysoki stopień synergii

Dostawcy cateringu dietetycznego, dostarczający wysokiej jakości posiłki tysiącom klientów





Funkcjonujący w modelu abonamentowym lider rynku cateringu dietetycznego, dostarczający do klientów ok. 35 mln posiłków rocznie. **Maczfit** oferuje szeroką gamę diet pudełkowych dostosowanych do zróżnicowanych potrzeb żywieniowych, które dostarcza codziennie do klientów w ponad 4 556 miejscowości w całej Polsce.

Dietly to działająca w modelu „oprogramowanie jako usługa" (ang. software as a service – SaaS), wiodąca porównywarka ofert cateringu dietetycznego. Zapewnia ona użytkownikom dostęp do ok. 315 dostawców z całej Polski, tj. niemal 60% tego rodzaju usługodawców w kraju.

Internetowe zakupy spożywcze z błyskawiczną dostawą





Żabka Jush to aplikacja do zamawiania zakupów spożywczych z błyskawiczną dostawą, uzupełniająca funkcjonowanie sieci stacjonarnej Żabki. Dzięki magazynom typu dark store dostawy są realizowane w ciągu 1 godziny. Za pośrednictwem usługi można zamówić dowolne spośród 4 000 produktów.

delio uzupełnia ofertę internetowych zakupów spożywczych Grupy, zapewniając dostawę w dniu złożenia zamówienia. W usłudze dostępny jest asortyment liczący blisko 6 000 artykułów spożywczych, w tym świeże i pochodzące głównie od lokalnych dostawców produkty.

Sieć zaawansowanych technologicznie sklepów bezobsługowych





Nano to sieć bezobsługowych sklepów autonomicznych, w których można bezproblemowo zrobić zakupy przez całą dobę w dowolnym dniu tygodnia. Jest to innowacyjny format, który można łatwo dostosować do potrzeb klientów w różnych lokalizacjach.



Dywersyfikacja przychodów

Dzięki ofercie cyfrowej Grupa działa również w dynamicznie rosnącym segmencie internetowych zakupów spożywczych.

Zdolność do rozwoju

Każdy element oferty cyfrowej Grupy nadaje się do szybkiego wdrożenia na szerszą skalę w razie przyspieszenia danego trendu rynkowego (np. zwiększenia zapotrzebowania na supermarkety online lub sklepy bezobsługowe w odpowiedzi na rosnące koszty pracy).

Lider technologii i innowacji

Rozwój oferty cyfrowej jest wyrazem zaangażowania Grupy na rzecz uzyskania czołowej pozycji na rynku w dziedzinie technologii i innowacyjnych rozwiązań, które mogą w coraz większym stopniu uzupełniać podstawową ofertę convenience.

Rozwiązania trafiające do młodszych grup konsumentów

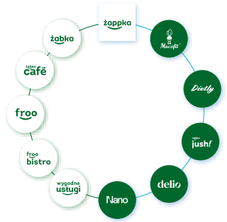
Należący do Grupy dostawcy usług i produktów w kanałach cyfrowych są silnie obecni i cieszą się wysoką rozpoznawalnością wśród młodszych odbiorców. Za ich pośrednictwem Żabka dąży do budowania długoterminowej wartości w relacjach z tą grupą demograficzną.

Pozytywny wpływ na wyniki finansowe

W segmencie cyfrowym Grupa planuje do 2028 r. 5-krotnie zwiększyć wartość sprzedaży do klienta końcowego w stosunku do poziomu z 2023 r. Oferta cyfrowa, z której już w 2024 r. wypracowano dodatni skorygowany wynik EBITDA, stanie się tym samym jednym z głównych Nowych Silników Rozwoju Żabki.

Przewaga konkurencyjna i wyróżniki

Produkty i usługi dostępne w kanałach cyfrowych wyróżniają Grupę na tle innych podmiotów z branży handlu detalicznego. O naszej przewadze konkurencyjnej w tym obszarze stanowią innowacyjne podejście, wykorzystanie technologii oraz zróżnicowana oferta.



Żappka – brama do naszego ekosystemu convenience

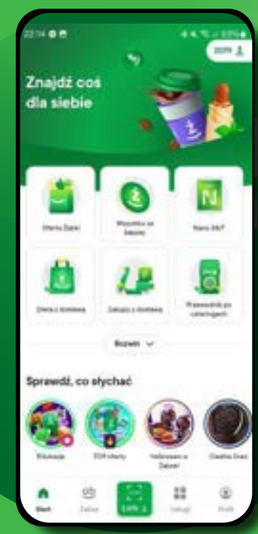
Żappka, opracowana pierwotnie jako aplikacja lojalnościowa dla klientów sieci, w krótkim czasie stała się kompleksową platformą zapewniającą wygodny dostęp do szerokiej gamy usług convenience.

Obecnie Żappka to główny punkt dostępu do kompletnego ekosystemu usług Grupy i łącznik między jej kanałami stacjonarnymi i cyfrowymi.



Uproszczenie i centralizacja interakcji z klientami...

...przy jednoczesnych wyjątkowych korzyściach i efektach synergii dla Grupy



Personalizacja oferty

Aplikacja wykorzystująca algorytmy AI, dostosowująca się do indywidualnych preferencji klientów, umożliwiająca skuteczną sprzedaż komplementarną oraz personalizację oferty cenowej i promocji.

Gromadzenie danych

Dzięki platformom umożliwiającym gromadzenie i udostępnianie danych Grupa czerpie korzyści płynące z poszerzonej współpracy z dostawcami oraz monetyzacji danych.

Program lojalnościowy obejmujący cały ekosystem

W ramach programu lojalnościowego klienci zbierają tzw. żappsy, które są uznawane w całym ekosystemie, również w przypadku oferty dostawców zewnętrznych.

Jedno konto, pełna integracja

Aplikacja umożliwia korzystanie ze wszystkich usług w ramach jednego konta, zapewniając tym samym wygodny dostęp do całego ekosystemu convenience Grupy.

Płatności Żappka Pay

Funkcja upraszczająca transakcje płatnicze w ramach ekosystemu, umożliwiająca zakupy za pośrednictwem aplikacji i zapewniająca wygodny dostęp do sklepów Nano.

Sprzedaż komplementarna

Żappka wzmacnia zaangażowanie klientów i pozwala na precyzyjniejsze dopasowanie oferty do ich potrzeb, co zachęca do korzystania z aplikacji i wiąże ich z całym ekosystemem, przekładając się na wyższy udział marki w portfelu klienta oraz wskaźnik Customer Lifetime Value (CLTV), odzwierciedlający średnią wartość relacji z klientem przez cały okres jej trwania.

Usługi związane z transportem i komunikacją

Dostęp do szerokiej oferty usług zewnętrznych, w tym możliwość śledzenia i odbioru paczek. Za pośrednictwem aplikacji można również zamówić taksówkę czy kupić bilet komunikacji miejskiej.

Infrastruktura technologiczna

Nowoczesna infrastruktura technologiczna obejmująca zaawansowaną platformę do wymiany danych o klientach jest istotnym czynnikiem stanowiącym o przewadze konkurencyjnej Grupy.

żabka group

Odsetek transakcji w sklepach z wykorzystaniem Żappki

29%

w 2024 r.

Liczba aktywnie korzystających z oferty cyfrowej

10,0 mln

w 2024 r.

Średnia dzienna liczba transakcji z wykorzystaniem Żappki

1,2 mln

w 2024 r.

Wzrost liczby aktywnie korzystających z oferty cyfrowej

32%

w 2024 r.



Wyjątkowe marki własne

Marki własne wprowadziliśmy, aby oferować pełnowartościowe, innowacyjne posiłki odpowiednie na każdą porę dnia, a także przekąski i napoje na wynos. Marki własne stanowią kluczowy wyróżnik sklepów Żabka na rynku.

Chcąc zapewnić, aby oferowane przez nas produkty odznaczały się niezmiennie wysoką jakością i nadawały do spożycia od razu po nabyciu, stosujemy autorską metodę określaną mianem „CREDIT" (od pierwszych liter następujących angielskich słów: convenient – wygodny, ready – gotowy, everyday – codzienny, differentiating – wyróżniający, innovative – innowacyjny i tasty – smaczny).

Asortyment marek własnych Grupy Żabka jest dostępny zarówno za pośrednictwem kanałów cyfrowych, jak i w stacjonarnych punktach sprzedaży – stanowiąc doskonały przykład wykorzystania efektów synergii w obrębie całego ekosystemu. Jego wprowadzenie nie tylko poszerzyło ofertę sieci, lecz także przełożyło się na wymierne korzyści dla Grupy, w tym zwiększenie częstotliwości wizyt w sklepach, wyższą wartość koszyka zakupowego, wzrost satysfakcji klientów, lepszą percepcję marki Żabka oraz wzrost marż uzyskiwanych na produktach. Każdego roku wprowadzamy ponad 140 nowych, niedostępnych nigdzie indziej produktów, które oferujemy pod markami własnymi. Portfel marek własnych wyróżnia Grupę Żabka na tle konkurencji i wzmacnia jej pozycję rynkową.

Obok prezentujemy wybór oferowanych przez nas wyjątkowych produktów, w tym dań i napojów z kategorii „gotowe do spożycia" oraz „gotowe do podgrzania", które łączą w sobie wygodę z pełnowartościowym składem. Produkty marek własnych stały się jednym z kluczowych czynników sukcesu oferty Żabki, notując w latach 2021–2024 wzrost sprzedaży aż o 27%. Ponadto przyczyniły się one do zwiększenia częstotliwości wizyt w naszych sklepach (22%) oraz odpowiadają za znaczną część sprzedaży błyskawicznych dań i przekąsek ogółem (88% sprzedaży QMS ogółem).



Dobra Karma

Gotowe do spożycia produkty z minimalnie przetworzonych składników, tworzone z myślą o zdrowym odżywianiu

Szamamm

Gotowe do podgrzania dania inspirowane przepisami kuchni polskiej i międzynarodowej



Maczfit

Posiłki o jakości dań restauracyjnych przygotowywane przez firmę Maczfit. Są one dostępne zarówno w ramach diet pudełkowych zamawianych w kanałach cyfrowych, jak i w formie pojedynczych dań sprzedawanych w sklepach stacjonarnych, przyczyniając się do powstania efektów synergii w ekosystemie Grupy.



Tomcio Paluch

Pożywne kanapki o zbilansowanym składzie

Żabka Café 2.0

Sprawdzonej jakości ciepłe dania i przekąski street food (#Prosto ZPieca) oraz kawa i wypieki cukiernicze do nabycia na wynos

Wycisk

Niepasteryzowane soki i lemoniady ze świeżych owoców

Foodini

Napoje smoothie z różnorodnych owoców i warzyw

Wzrost sprzedaży produktów marek własnych

+27%

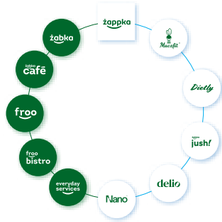
2021–2024 CAGR

Udział zakupów marek własnych w liczbie wizyt w sklepach ogółem

22%

Udział marek własnych w sprzedaży produktów kategorii QMS

88%



Ekspansja międzynarodowa

Rozszerzyliśmy naszą działalność o rynek rumuński, uruchamiając sieć sklepów stacjonarnych pod szyldem Froo





W 2024 r. postanowiliśmy rozpocząć działalność w Rumunii pod nową marką Froo.

Do końca 2024 r. uruchomionych zostało 60 sklepów, z czego większość w Bukareszcie. Obecnie są one na etapie testowania formatu. Nowa sieć spotkała się dotychczas z przychylnym przyjęciem ze strony konsumentów.



Bazując na dotychczasowych doświadczeniach, chcemy powtórzyć sukces formatu opracowanego w Polsce na rynku rumuńskim.

Punkty sprzedaży Froo są wzorowane na polskiej Żabce pod względem wielkości, układu oraz asortymentu.

Zamierzamy rozwijać działalność w Rumunii, wykorzystując relacje z dotychczasowymi dostawcami.



Profil konsumentów w Rumunii jest zbliżony do profilu konsumentów w Polsce

Wzrost zamożności i dochodów rozporządzalnych

4,3%

Średnioroczny wzrost realnego dochodu rozporządzalnego na mieszkańca w latach 2023–2028[21]

Kraj nadal urbanizujący się, o dużym odsetku ludności mieszkającej na terenach wiejskich

55%

Odsetek ludności mieszkającej w ośrodkach miejskich w Rumunii[22], wobec 80% w krajach Europy Zachodniej[23]

Dłuższy czas pracy w porównaniu z krajami Europy Zachodniej

40,1 godz.

Średni tygodniowy wymiar czasu pracy w Rumunii[24], w porównaniu z 36,8 godz. w krajach Europy Zachodniej[25]

Rosnąca liczba jednoosobowych gospodarstw domowych (2,5 mln+)

2,7%

Średnioroczny wzrost liczby gospodarstw jednoosobowych w latach 2010–2024[26], wobec 1,7% w krajach Europy Zachodniej[27]

Najwyższy w Europie napływ przekazów pieniężnych z zagranicy na jednego mieszkańca

2,8%

PKB Rumunii, 3,5x więcej niż średnia dla UE[28]

Łatwy dostęp i bliskie położenie sklepu stanowią główny czynnik budujący lojalność wśród klientów

2,5x

istotniejszy od następnego w kolejności czynnika wpływającego na lojalność klientów[29]



Uzasadnienie strategicznej ekspansji na rynek rumuński

Podobieństwa pomiędzy rynkiem polskim a rumuńskim: 19 mln mieszkańców (7 co do wielkości kraj UE), spodziewany wzrost realnego PKB w latach 2023–2028 powyżej średniej unijnej[18].

Rynek adresowalny w Rumunii ma znaczną wartość (179 mld PLN), a ponadto na lata 2023–2028 prognozuje się wysoką dynamikę jego wzrostu (7% CAGR)[20].

Wydatki na zakupy spożywcze w Rumunii i Polsce wykazują podobną dynamikę, a szacowany potencjał ich wzrostu w przeliczeniu na mieszkańca wynosi ok. 40%[19].

Profile konsumentów w Polsce i Rumunii są zbliżone, na co składa się rosnący poziom dochodów rozporządzalnych, postępująca urbanizacja, rosnący wymiar czasu pracy oraz rosnąca skłonność do przedkładania oszczędności czasu nad oszczędność finansową.

Zrównoważony rozwój jako fundament nowoczesnego ekosystemu convenience

Grupa Żabka konsekwentnie prowadzi działalność z myślą o tworzeniu wartości dla zróżnicowanego grona interesariuszy. Świadomi rzeczywistego, jak i potencjalnego wpływu podejmowanych działań na otoczenie, dążymy do maksymalizacji pozytywnych oddziaływań. Dlatego też nasze cele w zakresie zrównoważonego rozwoju są na trwałe wpisane w założenia całościowej strategii biznesowej firmy, co pozwala nam postępować w sposób umożliwiający skuteczną realizację zobowiązań wobec interesariuszy.

Zobowiązania podjęte przez Grupę Żabka, ujęte w Ramowej Polityce ESG, obejmują tworzenie warunków sprzyjających prowadzeniu na co dzień zrównoważonego trybu życia i dokonywaniu odpowiedzialnych wyborów konsumenckich. Realizujemy je, oferując produkty i usługi ułatwiające klientom bardziej zrównoważony styl życia i jednocześnie aktywnie minimalizując ślad środowiskowy naszej działalności.

Przyjęta Ramowa Polityka ESG definiuje ambicje w obszarze zrównoważonego rozwoju na poziomie Grupy i oparta jest na czterech filarach, którymi są: (i) Zrównoważony styl życia, (ii) Pozytywny wpływ na otoczenie, (iii) Odpowiedzialna organizacja oraz (iv) Zielona planeta.



1/4 Czynników wzrostu

4 Filary

Ład korporacyjny w obszarze ESG

Portfel ESG

Więcej informacji na temat działań w zakresie zrównoważonego rozwoju można znaleźć w sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju.

Cele strategiczne i model biznesowy

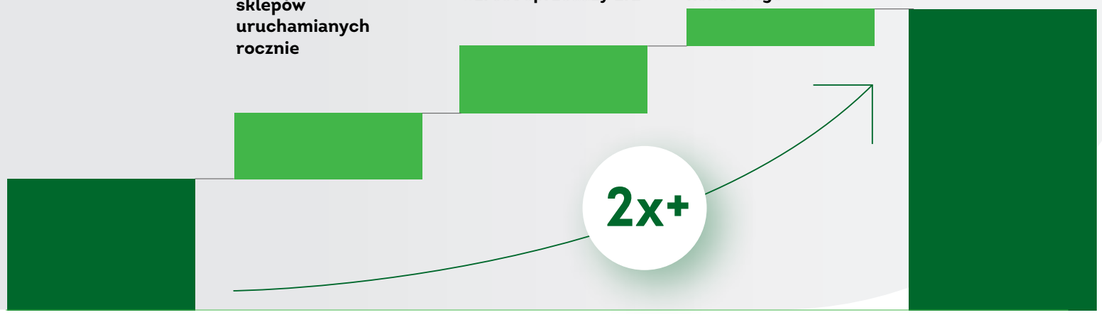
Żabka zgodnie z planem realizuje długoterminowy cel strategiczny podwojenia sprzedaży do klienta końcowego w latach 2023-2028

Główne filary strategii

01 Rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży
1 100+ nowych sklepów uruchamianych rocznie

02 Wzrost sprzedaży LfL
Średni lub wysoki jednocyfrowy roczny wzrost sprzedaży LfL

03 Rozwój oferty w kanałach cyfrowych
~5-krotny wzrost sprzedaży do klienta końcowego



Sprzedaż do klienta końcowego w 2023 r.

Prognozowana sprzedaż do klienta końcowego w 2028 r.

Realizacja strategii w 2024 r.

+20%
wzrost sprzedaży do klienta końcowego w 2024 r. dzięki:

+1 166
nowych sklepów uruchomionych w Polsce i Rumunii

Realizacja modelu szybkiej ekspansji sieci z wykorzystaniem narzędzi AI, gwarantujących rentowność nowych lokalizacji

+8,3%
wzrostowi sprzedaży LfL w 2024 r.

Istotne zwiększenie sprzedaży LfL za sprawą zrównoważonego wzrostu wolumenu i wartości koszyka w 2024 r., pozytywnie wpływające na rentowność

+32%
wzrost ze sprzedaży DCO do klientów końcowych w w 2024 r.

Dynamiczny wzrost organiczny dzięki przekształceniu aplikacji Żappka w podręczną platformę dostępu do pełnej oferty cyfrowej

Wyniki zgodne z prognozą opublikowaną przy okazji IPO

2x
wzrost sprzedaży do klienta końcowego
Realizacja zgodna z planem

Powyżej
1 100
nowych sklepów uruchomionych w 2024 r.
Realizacja zgodna z planem

Nieco powyżej środka prognozowanego przedziału wzrostu sprzedaży LfL na 2024 r.
7,5–9,0%
Realizacja zgodna z planem

5x
wzrost przychodów ze sprzedaży oferty cyfrowej
Realizacja zgodna z planem

01 Rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży

W 2024 r. liczba nowo otwartych punktów sprzedaży w Polsce wyniosła 1 106, a w Rumunii – 60

Prognoza na lata 2023–2028 **Wyniki za 2024 r.**

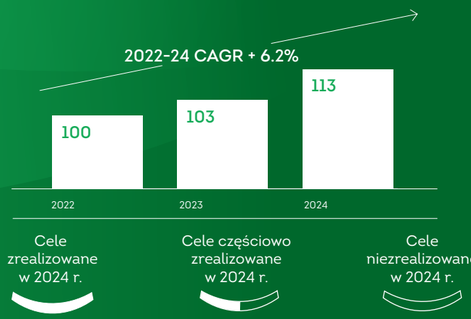
Naszym celem jest uruchomienie ok. 1 100 nowych sklepów w 2024 r. i 1 000+ rocznie w perspektywie średnioterminowej

1 166

Nowo uruchomione sklepy notują dobre wyniki pod względem wolumenu, jak i wartości sprzedaży na sklep

W 2024 r. nowo otwarte sklepy (tj. działające krócej niż 12 miesięcy) osiągnęły lepsze wyniki pod względem wolumenu, jak i wartości sprzedaży niż porównywalna kohorta w 2023 r.

Daily tickets per maturing store (<12 months old)
(2022 rebased to 100)



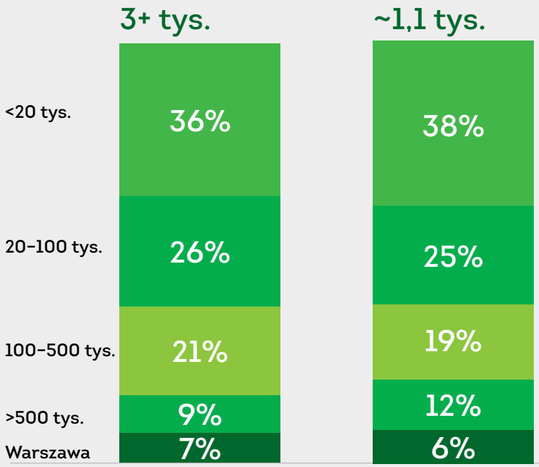
Cele zrealizowane w 2024 r.

Cele częściowo zrealizowane w 2024 r.

Cele niezrealizowane w 2024 r.

Format sklepów Żabka sprawdza się we wszystkich rodzajach lokalizacji

Liczba nowo otwartych sklepów w Polsce, wg wielkości miejscowości



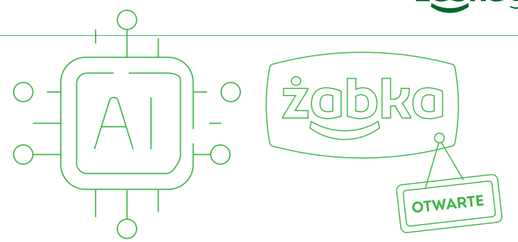
Struktura lokalizacji nowych sklepów w latach 2021–2023

Struktura lokalizacji nowych sklepów w 2024 r.

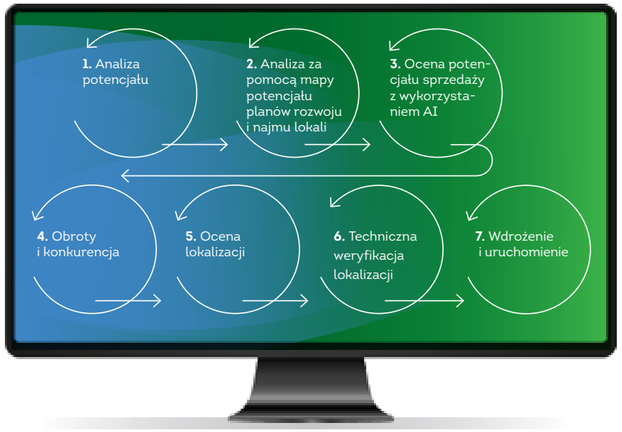
Geograficzny rozkład lokalizacji, w których na przestrzeni 2024 r. otwierane były nowe sklepy, nie zmienił się względem lat ubiegłych i nie odbiega zasadniczo od obecnej struktury sieci Żabka Dzięki elastycznemu formatowi nasze punkty sprzedaży skutecznie odpowiadają na potrzeby klientów w różnych lokalizacjach na terenie całego kraju.

W latach 2022–2024 nowo otwarte sklepy (tj. działające krócej niż 12 miesięcy) odnotowały średnio 13-procentowy wzrost liczby paragonów, co oznacza skumulowany roczny wskaźnik wzrostu (CAGR) na poziomie 6,2%. Osiągnęliśmy ten wzrost pomimo wyjątkowo wysokiej inflacji w latach 2022 i 2023, która wywierała utrzymującą się presję na portfele konsumentów w tych okresach.

Świadczy to o trafności przyjętego przez Grupę modelu rozwoju sieci oraz konsekwencji w dążeniu do zapewnienia wysokiej jakości nowo otwieranych placówek. W kolejnych latach będziemy kontynuować rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży zarówno w dużych miastach, jak i w średnich i małych miejscowościach oraz na terenach wiejskich, aby zawsze pozostawać blisko naszych klientów.



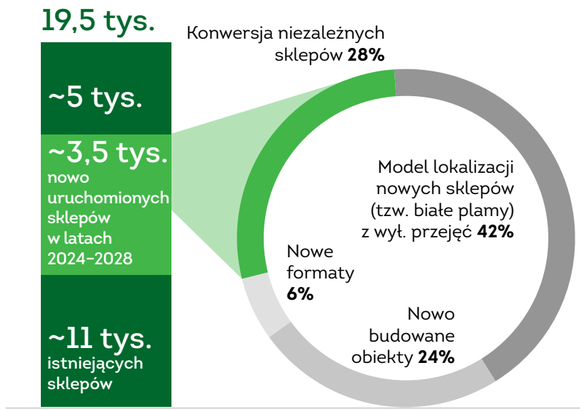
Pomyślny rozwój sieci Żabka gwarantuje sprawdzony model oparty na AI ...



Do zarządzania rozwojem sieci wykorzystujemy specjalne oprogramowanie, oparte na algorytmach AI służących do analizy dużych zbiorów danych. Umożliwia ono szybką ekspansję dzięki optymalnemu doborowi lokalizacji pod nowe punkty sprzedaży i automatyzacji procesu ich uruchamiania. Dzięki aktualizowanej bazie danych i stosowanemu modelowi jesteśmy w stanie trafnie prognozować przyszłe przychody z wytypowanych lokalizacji.

Dostosowany do naszych potrzeb proces identyfikacji potencjalnych lokalizacji pod sklepy pozwala nam opracowywać szczegółowe prognozy wyników finansowych dla poszczególnych punktów sprzedaży. Wybierając wyłącznie te lokalizacje, które spełniają rygorystyczne kryteria w zakresie zwrotu z inwestycji, jesteśmy w stanie skutecznie zaplanować dalszy rozwój sieci.

... który zidentyfikował łącznie 19,5 tys. lokalizacji pod sklepy w Polsce, spełniających kryteria doboru w zakresie zwrotu z inwestycji, co oznacza ogromne możliwości dalszego zwiększania skali działalności



Potencjał rozwoju sieci (tzw. białe plamy)

Bazując na wykorzystującym najnowocześniejsze technologie oraz analizę danych modelu, szacujemy, że w Polsce istnieje potencjał do uruchomienia jeszcze ok. 8 500 nowych sklepów Żabka. W związku z tym w latach 2024–2028 planujemy otwarcie około 3 500 placówek.

Plan ten zamierzamy realizować m.in poprzez konwersję niezależnych sklepów, wdrażanie nowych formatów, otwieranie punktów sprzedaży na terenie nowo budowanych osiedli oraz rozwój w zidentyfikowanych lokalizacjach o wysokim potencjale. W Polsce funkcjonuje ok. 46 000 sklepów franczyzowych i niezależnych sklepów małoformatowych[30], co oznacza znaczne możliwości konwersji do sieci Żabka.

02 Wzrost sprzedaży LfL

Wzrost sprzedaży LfL za cały rok 2024 ukształtował się na poziomie 8,3%, tj. nieznacznie powyżej środka zakładanego przedziału (7,5–9,0%)

Prognoza na lata 2023–2028

Naszym celem jest osiągnięcie wysokiego jednocyfrowego wzrostu sprzedaży LfL w 2024 r. oraz średniego lub wysokiego jednocyfrowego tempa wzrostu tego wskaźnika w perspektywie średnioterminowej

Wyniki za 2024 r.

8,3%

A
8 275
pieców street food zainstalowanych w sklepach

B
oferta 20 usług
dostępnych w sklepach

C
614 nowych produktów
dostępnych wyłącznie w sklepach Żabka, wprowadzonych w 2024 r.

D
465 mln. transakcji
wprowadzonych w 2024 r. uwzględniało mechanizm promocyjny

E
10,9 mln użytkowników aplikacji Zappka
na koniec 2024 r.

Cele zrealizowane w 2024 r.

Cele częściowo zrealizowane w 2024 r.

Cele niezrealizowane w 2024 r.

A

Żabka Café 2.0 i street food

Nieustannie wzbogacamy ofertę szybkiej gastronomii, wprowadzając do sprzedaży nowe produkty w ramach kampanii #PROSTOzPIECA. Inwestujemy w wyposażenie sklepów Żabka w piece konwekcyjno-mikrofalowe oraz rozwój asortymentu marek własnych. Naszym celem jest zapewnienie wszystkim klientom przystępnej cenowo i odznaczającej się wysoką jakością oferty street food. Działania te przekładają się również na wzrost sprzedaży pokrewnych kategorii, w tym napoi, co pozytywnie przekłada się na realizowane marże.



B

Rozszerzona oferta wygodnych usług

Usługi oferowane w sieci Żabka przyczyniają się do wzrostu częstotliwość odwiedzin w sklepach i skłaniają klientów do większych zakupów dzięki sprzedaży komplementarnej. Regularnie uruchamiamy nowe usługi, co ułatwia klientom wypracowywanie nawyków zakupowych związanych z naszymi punktami sprzedaży. Obecnie oferujemy szeroki wachlarz usług, w tym możliwość nadawania i odbioru paczek, usługi pocztowe, sprzedaż kuponów loteryjnych, usługi wypłaty i deponowania gotówki, a także możliwość opłacenia rachunków czy zakupu pakietu telefonii. Testujemy także możliwość świadczenia usługi drukowania dokumentów oraz wprowadzamy usługi związane z transportem i komunikacją.



C

Ciągłe innowacje produktowe

W 2024 r. dodaliśmy do oferty 148 unikalnych artykułów marek własnych oraz 466 innowacyjnych produktów markowych z różnych półek cenowych, odpowiadając na szeroki wachlarz potrzeb klientów. Innowacje produktowe to jeden z naszych kluczowych wyróżników na rynku, a także skuteczny sposób na zwiększanie odwiedzalności sklepów, w asortymencie których klienci zawsze mogą znaleźć coś nowego.



D

Zwiększanie częstotliwości zakupów oraz wartości koszyka

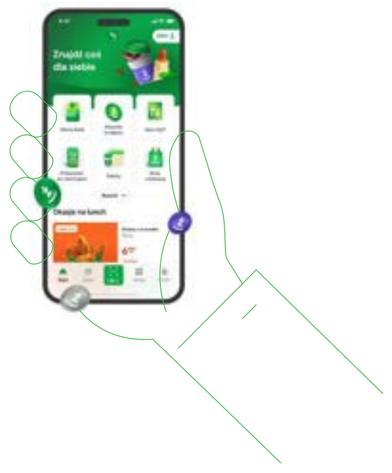
Aby skłonić klientów do częstszych wizyt w sklepach Żabka oraz zwiększyć wartość koszyka zakupowego, koncentrujemy się na kampaniach sprzedażowych w kluczowych dla Grupy kategoriach impulsowych. Stawiamy na mechanizmy, które angażują klientów i motywują ich do większych zakupów, w tym oferujemy tzw. wielosztuki, opcje zwrotu butelek oraz możliwość korzystania z własnych kubków wielokrotnego użytku. Organizujemy także akcje promocyjne za pośrednictwem aplikacji, takie jak Happy Hours, aktywowane kupony czy konkursy.



E

Nowa, ulepszona aplikacja Żappka

Nowa wersja aplikacji Żappka powstała z myślą o zwiększeniu skuteczności sprzedaży komplementarnej. Ulepszona aplikacja to spersonalizowane oferty, komunikaty promocyjne, kupony rabatowe oraz programy lojalnościowe obejmujące różne obszary działalności Grupy Żabka. Dzięki strategicznemu rozmieszczeniu tych funkcji w aplikacji jesteśmy w stanie skutecznie zwiększać świadomość oferty wśród klientów i wzmacniać ich zaangażowanie.



03 Rozwój oferty w kanałach cyfrowych

W 2024 r. przybliżyliśmy się do realizacji celu 5-krotnego zwiększenia sprzedaży do 2028 r., osiągając jednocześnie dodatni wynik EBITDA z działalności w kanałach cyfrowych

Prognoza na lata 2023–2028	Wyniki za 2024 r.
Naszym celem jest ok. 5-krotny wzrost sprzedaży do klienta końcowego	Realizacja zgodna z planem

Pozostałe wskaźniki efektywności	Wyniki za 2024 r.
Liczba posiłków dostarczonych przez Maczfit	35 mln
Liczba klientów obsługiwanych przez Dietly	390 tys.
Liczba produktów dostępnych w aplikacji Żabka Jush!	4 tys.
Liczba sklepów Nano	52

Cele zrealizowane w 2024 r.

Cele częściowo zrealizowane w 2024 r.

Cele niezrealizowane w 2024 r.

Maczfit

W 2024 r. osiągnęliśmy imponujący wynik, sprzedając 7,4 mln diet pudełkowych i tym samym dostarczając blisko 35 mln posiłków (wzrost o ponad 20% r/r).

W efekcie działań na rzecz optymalizacji kosztów zaopatrzenia i produkcji znacząco zwiększyliśmy rentowność względem poprzedniego roku.

Rozbudowaliśmy zakład w Szymanowie, zwiększając jego moce produkcyjne, co jeszcze bardziej wzmocniło naszą pozycję lidera rynku cateringu dietetycznego.

żabka jush! delio

Wzrost sprzedaży o ponad 60% r/r i umocnienie pozycji lidera segmentu q-commerce.

Osiągnięcie rentowności działalności prowadzonej w Warszawie (zarówno Jush, jak i delio).

Znaczne poszerzenie oferty (do 4 tys. artykułów w wypadku Jush), a także zacieśnienie współpracy z partnerami biznesowymi.

Dietly

W 2024 r. klienci zamówili za pośrednictwem platformy internetowej Dietly aż 112 mln posiłków, co oznacza wzrost o blisko 23% r/r.

Ekosystem tworzony przez Masterlife obsłużył w tym czasie prawie 390 tys. klientów, co stanowi wzrost o ponad 10% r/r.

W 2024 r. firma rozpoczęła również tworzenie aplikacji white-label na rzecz swoich największych klientów, umacniając tym samym swoją pozycję kluczowego dostawcy technologii dla branży cateringu dietetycznego.

Nano™

Rozwój formatu Nano objął wdrożenia w niestandardowych lokalizacjach, takich jak zakłady pracy, kampusy uniwersyteckie czy biurowce. Nano to także centrum innowacji dla całej Grupy, opracowujące rozwiązania zwiększające wydajność tradycyjnych sklepów, w tym poprawiające efektywność energetyczną, usprawniające zarządzanie kolejką czy umożliwiające funkcjonowanie w formacie hybrydowym. W ramach rozszerzenia naszego modelu biznesowego, pierwsze autonomiczne sklepy (Nano oraz w formacie hybrydowym) działają w modelu franczyzowym.

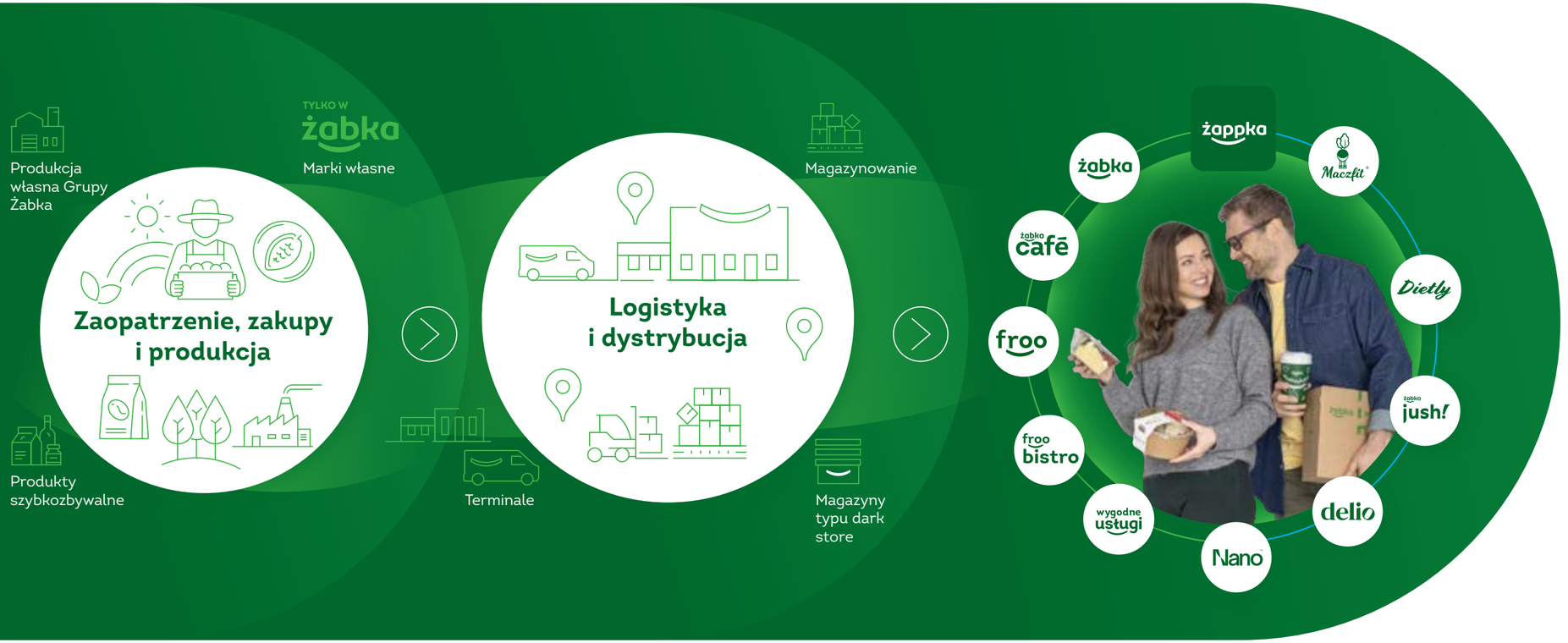


„Model Żabki" – nasz model biznesowy

Osiągnięcie przez Grupę Żabka pozycji wiodącego w branży ekosystemu convenience nie byłoby możliwe bez wcześniejszego opracowania i wdrożenia „Modelu Żabki", czyli jedynego w swoim rodzaju modelu codziennego funkcjonowania firmy.

Nasz sposób współpracy z dostawcami odgrywa kluczową rolę w zachowaniu najwyższych standardów jakości produktów oraz zapewnieniu efektywnego procesu dystrybucji. Bezpośrednie i partnerskie relacje z dostawcami pozwalają nam szybko reagować na zmieniające się potrzeby rynku i dostarczać produkty idealnie dopasowane do oczekiwań odbiorców, szczególnie w segmencie marek własnych. Ponadto nasze własne zaplecze produkcyjne umożliwia nam przygotowywanie ok. dwóch milionów posiłków tygodniowo dla klientów Maczfit.

Łańcuch dostaw Grupy zorganizowany jest wokół sprawnie funkcjonującej sieci centrów logistycznych i obiektów typu cross-dock, działających w ramach tzw. modelu light asset, którego celem jest zapewnienie efektywności operacyjnej i ograniczanie kosztów. Dzięki dostarczaniu towarów bezpośrednio z centrów dystrybucyjnych do sklepów mamy pełną kontrolę nad kosztami dostaw, ich terminowością oraz świeżością produktów. Prowadzimy również 21 magazynów typu dark store, dzięki którym dostawy zamawiane przez aplikację Żabka Jush szybko i sprawnie trafiają do klientów.



Czynniki wzrostu
Zidentyfikowaliśmy cztery kluczowe atuty naszego modelu biznesowego – czynniki wzrostu, które pozwalają nam działać z maksymalną efektywnością i osiągać ambitne cele:



Technologia	Podejmowanie lepszych decyzji na podstawie analizy danych w czasie rzeczywistym	Analiza danych w czasie rzeczywistym z wykorzystaniem AI, ułatwiająca zarządzanie asortymentem	Oparte na AI procesy wyboru lokalizacji sklepów, przepakowywania produktów, wyznaczania tras, prognozowania i monitorowania	Przewidywanie potrzeb klientów, tworzenie spersonalizowanych platform i ofert
ESG	Odpowiedzialne tworzenie wartości dla wszystkich interesariuszy	Określanie i wdrażanie standardów w całym łańcuchu wartości	Minimalizowanie śladu środowiskowego działalności, w tym obniżanie emisyjności	Promowanie zrównoważonego stylu życia i zamykanie obiegu surowców
Kapitał ludzki	Kultura zaangażowania, motywująca do pełnego wykorzystywania swoich kompetencji	Doskonałe relacje z dostawcami – 1. miejsce w ogólnopolskim badaniu satysfakcji dostawców	Równość szans – Żabka jako pierwsza polska firma uzyskała certyfikat EQUAL-SALARY, świadczący o równości płac w organizacji bez względu na płeć	Jesteśmy również pierwszą firmą z Polski, która została dwukrotnie uhonorowana nagrodą Gallup Exceptional Workplace Award
Logistyka	Sprawnie funkcjonująca logistyka zwiększająca efektywność działalności operacyjnej	Ścisła współpraca z dostawcami – innowacyjne rozwiązania i płynna wymiana danych	Nowoczesna sieć logistyczna skracająca czas uzupełniania zapasów	Najwyższy poziom satysfakcji franczyzobiorców dzięki niezawodnemu łańcuchowi dostaw

Wpływ na społeczeństwo i gospodarkę

Korzystając z sprawdzonej metodyki, stale analizujemy wpływ Grupy Żabka, aby lepiej rozumieć, jak nasza działalność przyczynia się do rozwoju społeczno-gospodarczego Polski, Rumunii i Luksemburga.

Bezpośredni wpływ
Działalność podstawowa Grupy Żabka

Wpływ pośredni
Działalność dostawców i partnerów biznesowych

Wpływ indukowany
Dochody gospodarstw domowych

Wpływ handlowy
Działalność franczyzobiorców i partnerów biznesowych w handlu



Wartość dodana

Łączna wartość dodana wytworzona przez Grupę Żabka i jej partnerów biznesowych w gospodarce w 2024 r. wyniosła 11,4 mld PLN, a zatem była o 26% wyższa niż w 2023 r. W 2024 r. Grupa Żabka, wraz ze swoimi franczyzobiorcami i agentami, odpowiadała za 0,4% wartości dodanej powstałej w Polsce.

Wartość dodana
11,4 mld PLN

Wpływ na zatrudnienie

Całkowity wpływ naszej organizacji, w tym franczyzobiorców i partnerów biznesowych, na rynek pracy w 2024 r. oznaczał utrzymanie ponad 68 000 miejsc pracy (co w stosunku do 2023 r. stanowi wzrost o 7,4%). Wpływ, jaki wywieramy, wykracza daleko poza liczbę osób zatrudnionych bezpośrednio przez nas i naszych partnerów.

Wpływ na zatrudnienie
68 000 miejsc pracy

Dochody gospodarstw domowych

Prowadzona przez naszych franczyzobiorców i partnerów biznesowych działalność w handlu przełożyła się w 2024 r. na dochody gospodarstw domowych w Polsce, Rumunii i Luksemburgu w łącznej wysokości 3,6 mld PLN, co oznacza wzrost o blisko 26% r/r.

Dochody gospodarstw domowych
3,6 mld PLN

Podatki, składki i opłaty

W 2024 r. podmioty wchodzące w skład Grupy Żabka zapłaciły łącznie ponad 517 mln PLN z tytułu podatków, danin i opłat, które zasiliły budżety centralne i lokalne w Polsce, Rumunii i Luksemburgu.

Podatki, składki i opłaty
517 mln PLN

Omówienie wyników finansowych

Wybrane dane

Sprzedaż do klienta końcowego
27,3 mld PLN
+20% r/r

Wzrost sprzedaży LfL
8,3%

Liczba sklepów
11 069
+1 055 r/r

Skorygowana EBITDA
3,5 mld PLN
+24% r/r

Skorygowana marża EBITDA[33]
12,8%
+0,4 pp. r/r

Skorygowany zysk netto
714 mln PLN
+66% r/r

Wolne przepływy pieniężne
1,5 mld PLN
+233% r/r

Okres zwrotu nakładów na uruchomienie nowego sklepu[35]
12 miesięcy
Bez zmian r/r

Zadłużenie netto / Skorygowana EBITDA[34]
1,5x
-0,8x r/r

Pomyślna realizacja celów na 2024 r. oraz założeń przyjętych w IPO

Na podstawie wyników finansowych Grupy Żabka za 2024 r. z zadowoleniem stwierdzam, że zrealizowaliśmy nasze cele strategiczne na ten okres (opisane w rozdziale "Strategia i model biznesowy"). Osiągnięte wyniki wskazują także jednoznacznie na odporność i unikatowość naszego modelu biznesowego, który zakłada jednoczesne zwiększanie sprzedaży LfL, rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży, dalsze zwiększanie efektywności operacyjnej oraz poprawę rentowności.

W 2024 r. obserwowaliśmy także wyraźną korzystną zmianę warunków rynkowych mających wpływ na naszą działalność. PKB Polski wrósł o 2,9%, tj. znacznie bardziej niż w 2023 r., kiedy gospodarka rozwijała się w tempie zaledwie 0,1%. Jednocześnie przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw rosło szybciej od inflacji, zwiększając się w ciągu roku o 11,0%. Skutkowało to istotnym wzrostem dochodów rozporządzalnych oraz wzrostem konsumpcji gospodarstw domowych (3,1% wobec spadku o 0,3% w 2023 r.). Towarzyszyła temu wyraźna poprawa zaufania konsumentów o 12,3 pp[31].

Grupa Żabka skutecznie wykorzystała sprzyjające otoczenie, pomyślnie realizując wszystkie cele zadeklarowane przy okazji IPO. W omawianym okresie odnotowaliśmy stały wzrost sprzedaży, będący efektem zarówno wzrostu sprzedaży LfL, jak i bardzo dobrych wyników nowo otwartych sklepów. Sprzedaż do klienta końcowego w 2024 r. wyniosła 27 276,6 mln PLN, tj. o 19,8% więcej niż rok wcześniej. Za wynik ten odpowiadał dynamiczny wzrost sprzedaży LfL oraz dalszy rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży.

W 2024 r. sprzedaż LfL wzrosła o 8,3%, tj. nieco bardziej, niż wynosi środek przedziału 7,5–9,0%, jaki prognozowaliśmy przy okazji IPO. Wzrost sprzedaży LfL Grupy w ujęciu realnym już wcześniej przewyższał średnią rynkową, w tym w charakteryzujących się wysoką inflacją latach 2022–2023. W 2024 r. przyspieszył jeszcze bardziej wraz z normalizacją środowiska inflacyjnego. Kluczowymi czynnikami tego wzrostu były zrównoważone zwiększenie cen i wolumenów, rozszerzenie oferty oraz nowe inicjatywy handlowe.

Na poprawę rentowności Grupy wyraźnie wskazuje osiągnięcie skorygowanej marży EBITDA na poziomie 12,8%. Uzyskanie takiego wyniku było możliwie dzięki zwiększeniu marży bezpośredniej, optymalizacji kosztów, normalizacji kosztów zużycia energii oraz zwiększeniu wydajności procesów logistycznych. Warto zwrócić również uwagę, że wypracowana skorygowana marża EBITDA zbliżyła się do górnego pułapu docelowego przedziału 12,0–13,0%, jaki komunikowaliśmy podczas naszego IPO.

Skorygowany wynik EBITDA Grupy wyniósł 3 504,6 mln PLN, tj. wzrósł o 23,7% r/r (w 2023 r.: 2 834,1 mln PLN). Wzrost ten wynikał w dużej mierze z rozwoju stacjonarnej sieci sprzedaży, rosnących wyników sprzedaży, efektywnego zarządzania kosztami, a także osiągnięcia rentowności na poziomie EBITDA działalności prowadzonej w kanałach cyfrowych.

Skorygowany zysk netto wzrósł aż o 66%, tj. z 429,8 mln PLN w 2023 r. do 713,6 mln PLN w 2024 r., odzwierciedlając skuteczność działań podejmowanych przez Grupę w celu zwiększenia rentowności. Polegały one przede wszystkim na obniżeniu kosztów odsetkowych oraz ograniczeniu kosztów finansowych niestanowiących kosztu uzyskania przychodu.

Jednym z fundamentów uzyskiwanej przez Grupę rentowności pozostaje doskonałość operacyjna. Wyraża się ona m.in. w konsekwentnym dążeniu do skrócenia okresu zwrotu nakładów ponoszonych na uruchomienie nowego sklepu. Dla punktów sprzedaży otwieranych w 2017 r. wynosił on 20 miesięcy, a dla otwartych w 2023 r. już tylko 12. Niezwykle istotną rolę w poprawie tego wskaźnika odegrało zastosowanie zaawansowanych narzędzi analitycznych do wyboru optymalnych lokalizacji pod nowe sklepy oraz dalsze usprawnianie procesu ich uruchamiania. Rentowny rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży ma kluczowe znaczenie dla zdolności Grupy do zapewnienia wysokich zwrotów z dynamicznie rosnącej działalności.

Rok 2024 charakteryzował się również bardzo wysokimi przepływami pieniężnymi wypracowanymi przez Grupę, w tym wolnymi przepływami pieniężnymi na poziomie 1 530,8 mln PLN wobec 460,8 mln PLN w roku poprzednim. Za wzrost ten w dużym stopniu odpowiadało osiągnięcie wysokiego wyniku EBITDA (po odjęciu czynszów z tytułu najmu) oraz uzyskanie wysokiego salda kapitału obrotowego netto.

Wypracowana nadwyżka środków pieniężnych w roku 2024 pozwoliła na sfinansowanie wynoszących 1 675,0 mln PLN nakładów inwestycyjnych, przeznaczonych na zapewnienie dalszego wzrostu wartości Grupy. Ich istotną część stanowiły wydatki związane z uruchamianiem nowych sklepów, modernizacją istniejących placówek, wdrażaniem formatu Żabka Café 2.0 oraz rozszerzaniem oferty małej gastronomii o street food.

Pomimo znaczących nakładów poniesionych na inwestycje rozwojowe Grupa Żabka z powodzeniem realizowała działania mające na celu zmniejszenie jej zadłużenia. Zaowocowały one poprawą wskaźnika zadłużenia finansowego netto do skorygowanego wyniku EBITDA do poziomu 1,5x[32], do czego w znacznej mierze przyczynił się aż 23,7-procentowy wzrost tego wyniku.



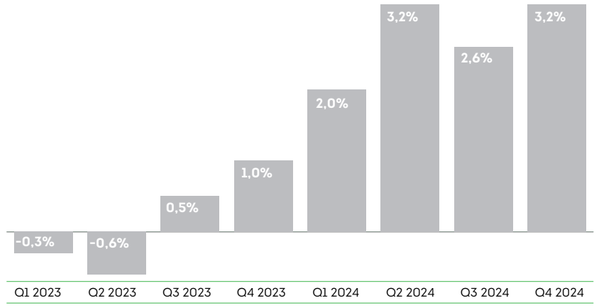
Marta Wrochna-Łastowska
Group Chief Financial Officer

Otoczenie makroekonomiczne

Polska wróciła na ścieżkę wzrostu w 2024 r. Wraz z normalizacją inflacji nastąpił wzrost płac realnych oraz poprawa nastrojów konsumenckich w porównaniu z 2023 r. Niemniej nadal utrzymuje się niepewność związana z sytuacją geopolityczną oraz trudnościami, z jakimi konsumenci mierzyli się w ostatnich latach.

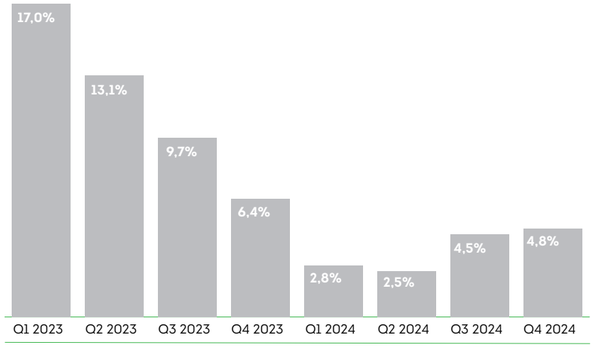
W 2024 r. nastąpiło ożywienie gospodarcze – PKB Polski wrósł o 2,9%, tj. znacznie bardziej niż w 2023 r., kiedy to gospodarka rozwijała się w tempie zaledwie 0,1%. Poprawa ta wynikała przede wszystkim ze zwiększenia wydatków gospodarstw domowych, na co z kolei wpływ miały rosnące płace, wysokie nakłady państwa na programy wsparcia rodziny oraz poprawa nastrojów konsumenckich. Dodatkowym impulsem były rosnące inwestycje, przekładające się na wzmocnienie aktywności gospodarczej.

Wzrost produktu krajowego brutto w latach 2023–2024[36]



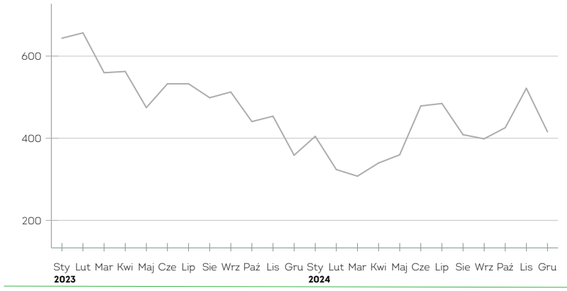
Inflacja znacznie wyhamowała w 2024 r., co pomogło ustabilizować sytuację gospodarczą. Średnia stopa inflacji spadła z 11,4% w 2023 r. do 3,6% w 2024 r. Dzięki temu możliwy stał się wzrost płac realnych oraz konsumpcji prywatnej, która w ujęciu realnym zwiększyła się o 3,1% r/r. Niższa inflacja przyczyniła się także do dalszej poprawy nastrojów wśród konsumentów i tym samy do wzrostu ich skłonności do ponoszenia wydatków.

Wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych w latach 2023–2024[37]



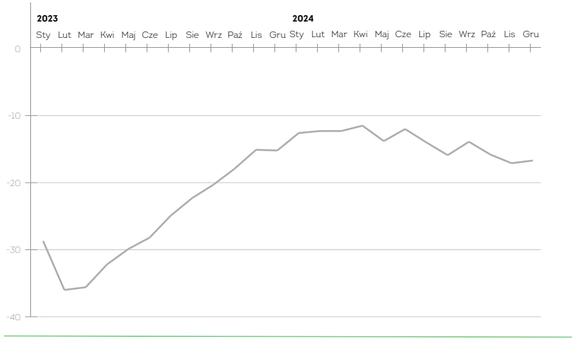
Rosyjska inwazja na Ukrainę w 2022 r. doprowadziła do poważnych zawirowań na rynkach surowców, skutkując gwałtownym wzrostem cen energii. Taki stan rzeczy utrzymywał się to przez cały 2022 r. i dużą część 2023 r., co spowodowało istotne zwiększenie kosztów prowadzenia działalności gospodarczej. Trend ten uległ jednak odwróceniu w drugiej połowie 2023 r., a w 2024 r. ceny energii pozostawały względnie stabilne, choć obserwowano sporadyczne wzrosty. Do końca września 2025 r. ceny energii elektrycznej dla gospodarstw domowych pozostaną zamrożone, co także pozytywnie wpływa na nastroje konsumenckie.

Ceny energii w latach 2023–2024 [PLN/MWh][38]



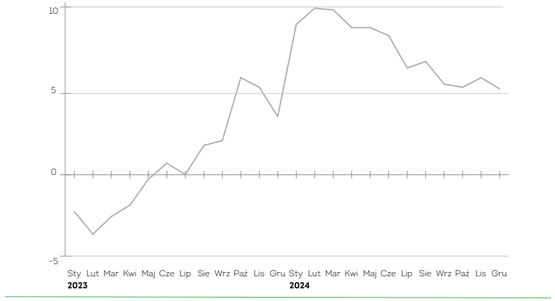
W 2024 r. nastąpiła wyraźna poprawa nastrojów konsumenckich. Bieżący wskaźnik ufności konsumenckiej wyniósł średnio -14, co oznacza wzrost o 12,3 pkt r/r. Poprawa ta wynikała w znacznej mierze z korzystnych ocen aktualnej sytuacji gospodarczej, możliwości dokonywania ważnych zakupów oraz przyszłej sytuacji finansowej gospodarstw domowych.

Nastroje konsumenckie w latach 2023–2024 [pkt][39]



Kluczową rolę w zwiększeniu ufności i siły nabywczej konsumentów odegrał wzrost płac realnych. W 2024 r. przeciętne realne wynagrodzenie wzrosło o 9,5% r/r. Wzrost ten, w połączeniu z niską stopą bezrobocia wynoszącą zaledwie 3%, zwiększył dochody rozporządzalne polskich konsumentów, co pozytywnie wpłynęło na ich wydatki w segmencie zakupów spożywczych.

Wzrost płac realnych w latach 2023–2024 [%][40]



Opisane czynniki miały istotny wpływ na zachowania konsumentów w Polsce, zwłaszcza w segmencie spożywczym, w którym w 2024 r. nastąpiły zauważalne zmiany w porównaniu z rokiem poprzednim. Ogólne otoczenie gospodarcze wykazywało wyraźne oznaki ożywienia i stabilizacji. Dane dotyczący sprzedaży detalicznej wskazują na pozytywny trend w 2024 r.

Realizacja celów wzrostu

Sprzedaż do klienta końcowego

Grupa definiuje sprzedaż do klienta końcowego (SKK) jako sprzedaż generowaną przez oba segmenty sprawozdawcze, tj. Ekosystem Convenience oraz Nowe Silniki Rozwoju (NSR). Chociaż nie jest to wartość tożsama z wykazywanymi przez Grupę przychodami, to w dużej mierze odzwierciedla ona rzeczywisty potencjał biznesowy obranego przez Grupę modelu działalności. W przypadku sklepów Żabka sprzedaż do klienta końcowego obliczana jest jako łączna wartość paragonów z kas fiskalnych. W 2024 r. sprzedaż do klienta końcowego w tym segmencie ukształtowała się na poziomie 26 167 mln PLN, co oznacza wzrost o 17,3% r/r.

Od momentu uruchomienia w 2021 r. Nowe Silniki Rozwoju wykazują wysoką dynamikę wzrostu. Sprzedaż do klienta końcowego w tym segmencie zwiększyła się ze 136 mln PLN w 2021 r. do 1 109 mln PLN w 2024 r. (CAGR na poziomie 101% w latach 2021–2024). Wzrost ten w dużej mierze wynikał z rozwoju oferty cyfrowej, dla której sprzedaż do klienta końcowego w 2024 r. wyniosła 618 mln PLN, tj. była wyższa o 148 mln PLN niż rok wcześniej, a także z realizacji strategicznej ekspansji na rynku rumuńskim, która przyniosła sprzedaż do klienta końcowego na poziomie 491 mln PLN w 2024 r. (brak działalności w 2023 r.).

Nowe Silniki Rozwoju obejmują zarówno działalność Grupy wchodzącą w zakres oferty cyfrowej, jak i inwestycje na rynku rumuńskim. W 2024 r. Grupa nabyła udziały w DRIM Daniel Distribuţie FMCG, rumuńskiej firmie będącej dystrybutorem produktów szybkozbywalnych, a także otworzyła 60 sklepów w Rumunii. W Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym przychody generowane przez Nowe Silniki Rozwoju są prezentowane w ramach wyodrębnionego segmentu sprawozdawczego.

Jak wskazano w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym, podział działalności Grupy na segmenty operacyjne jest zgodny z MSSF 8 i obejmuje Ekosystem Convenience, Nowe Silniki Rozwoju oraz Funkcje Korporacyjne i Pozostałą Działalność. W związku z powyższym nie zidentyfikowano innej istotnej działalności sektorowej zgodnie z europejskimi standardami sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju (ESRS). W przypadku segmentu Ekosystem Convenience dwoma najistotniejszymi czynnikami wzrostu są: rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży oraz wzrost sprzedaży LfL.

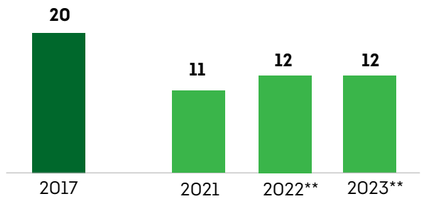
w mln PLN	2024	2023	Zmiana r/r
Sprzedaż do klienta końcowego	**27 277**	**22 775**	**19,8%**
Sprzedaż do klienta końcowego w sklepach Żabka (segment Ekosystem Convenience)	26 167	22 305	17,3%
Nowe Silniki Rozwoju	1 109	470	135,9%

Czynniki wzrostu sprzedaży do klienta końcowego

w mln PLN	2024	2023
Liczba sklepów (na 1 stycznia)	**10 014**	**9 021**
Liczba nowo otwartych sklepów	1 166	1 100
Liczba zamkniętych sklepów	(93)	(78)
% wszystkich sklepów	0,9%	0,9%
Liczba sklepów (na 31 grudnia)	**11 069**	**10 014**
Wzrost sprzedaży LfL	**8,3%**	**10,8%**
Sprzedaż do klienta końcowego	**27 277**	**22 775**
Wzrost (%)	19,8%	22,9%

W 2024 r. Grupa Żabka uruchomiła 1 166 nowych sklepów (więcej niż nasze oczekiwania komunikowane podczas IPO), jednocześnie zamykając 93 placówki (0,9% wszystkich sklepów) (bez uwzględniania jednorazowego przeniesienia 18 sklepów Nano w 2024 r. i 29 w 2023 r.). W efekcie w ujęciu netto stacjonarna sieć sprzedaży Grupy powiększyła się w 2024 r. o 1 055 punkty sprzedaży i tym samym łączna liczba sklepów na koniec roku wyniosła 11 069. Grupa zabezpieczyła również dostępność lokali pod kolejne nowo otwierane sklepy, podpisując 1 000 umów najmu na 2025 r. Koncentrujemy się na rentownym rozwoju stacjonarnej sieci sprzedaży, w związku z czym istotną kwestią pozostaje dalsze skracanie okresu zwrotu nakładów ponoszonych na uruchamianie nowych sklepów. Dzięki ciągłemu doskonaleniu procesu ekspansji, w tym starannemu doborowi wysokiej jakości lokalizacji pod nowe punkty sprzedaży z wykorzystaniem narzędzi AI oraz analizy danych, okres zwrotu nakładów na uruchamianie nowych sklepów wyniósł 12 miesięcy dla placówek otwartych w 2023 r. (z wyłączeniem nakładów na montaż pieców street food), czyli pozostał zasadniczo na takim samym poziomie jak w przypadku placówek otwartych w 2022 r. Poniżej przedstawiamy dynamikę okresu zwrotu nakładów na uruchamianie nowych sklepów w ostatnich latach (na dzień publikacji Raportu brak danych dla sklepów otwartych w 2024 r.).

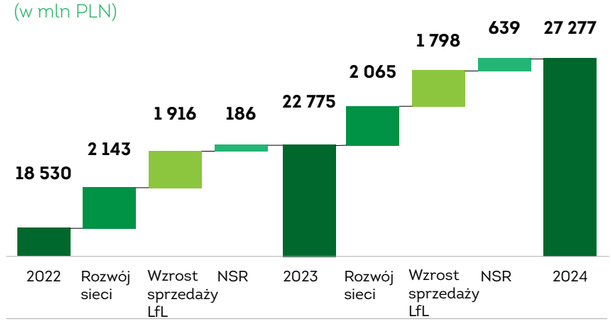
Okres zwrotu nakładów* na uruchamianie sklepów Żabka w danych latach



* Zwrot z inwestycji obliczony na podstawie łącznego udziału sklepu po uwzględnieniu czynszu z tytułu najmu i kosztów franczyzy oraz szacunkowego wpływu na kapitał obrotowy netto.
** Z wyłączeniem pieców street food.

Trzema głównymi czynnikami wpływającymi na sprzedaż do klienta końcowego były: (i) rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży, (ii) dynamiczny wzrost sprzedaży LfL oraz (iii) działalność segmentu Nowe Silniki Rozwoju.

Sprzedaż do klienta końcowego w podziale na czynniki wzrostu (w mln PLN)



Rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży w 2024 r. odpowiadał za zwiększenie sprzedaży do klienta końcowego o 2 065 mln PLN r/r, podczas gdy wzrost sprzedaży LfL i działalność Nowych Silników Rozwoju przyniosły odpowiednio 1 798 mln PLN i 639 mln PLN. W związku z tym wzrost sprzedaży do klienta końcowego w 2024 r. wynikał w 45,9% z rozwoju sieci, w 39,9% ze wzrostu sprzedaży LfL, a w 14,2% z działalności NSR. Wzrost sprzedaży LfL (tj. wzrost sprzedaży w ujęciu porównywalnym, rozumiany jako porównanie dziennej sprzedaży do klienta końcowego zrealizowanej przez sklepy Żabka, które działały w danym dniu zarówno w okresie sprawozdawczym, jak i okresie porównawczym) był w znacznej mierze efektem zwiększonej odwiedzalności sklepów oraz wzrostu wartości koszyka zakupowego. W 2024 r. wskaźnik LfL ukształtował się na poziomie 8,3%, co jest zgodne z naszymi oczekiwaniami komunikowanymi podczas IPO. Działania podjęte na rzecz zwiększenia sprzedaży LfL skutkowały wzrostem zarówno wolumenów sprzedaży, jak i cen, dzięki czemu pod względem tempa wzrostu sieć Żabka uplasowała się znacznie powyżej średniej rynkowej.

Uzgodnienie sprzedaży do klienta końcowego z przychodami

w mln PLN	2024	2023	Zmiana r/r
Sprzedaż do klienta końcowego	**27 277**	**22 775**	**19,8%**
Zmiana stanu zapasów w sklepach	925	821	12,7%
Sprzedaż regionalna i inne korekty	(28)	(112)	(74,7%)
Sprzedaż towarów, produktów i usług	**28 174**	**23 485**	**20,0%**
Marża franczyzobiorców	(4 377)	(3 679)	19,0
Przychody ze sprzedaży	**23 797**	**19 806**	**20,2%**

Tabela przedstawia korekty wymagane do uzgodnienia przychodów Grupy z wartością sprzedaży do klienta końcowego, z których najistotniejsza polega na odjęciu łącznej marży franczyzobiorców od wartości sprzedaży do klienta końcowego.

Ponadto sprzedaż do klienta końcowego obejmuje sprzedaż regionalną, tj. sprzedaż produktów nabywanych przez franczyzobiorców od dostawców innych niż Grupa Żabka, która nie jest ujmowana jako przychód Grupy. Co więcej, zgodnie z MSSF, przychody ujmowane są w momencie dostarczenia towarów franczyzobiorcom. W rezultacie z powodu odstępu w czasie między ujęciem przez Grupę przychodów ze sprzedaży danego towaru franczyzobiorcom a sprzedażą tego towaru klientom końcowym występują zmiany stanu zapasów w sklepach, które także wymagają ujęcia korekty.

Marża franczyzobiorców

w mln PLN	2024	2023	Zmiana r/r
Sprzedaż do klienta końcowego w sklepach Żabka	**26 167**	**22 305**	**17,3%**
Marża franczyzobiorców	(4 377)	(3 679)	19,0
Jako % sprzedaży do klienta końcowego w sklepach Żabka	*16,7%*	*16,5%*	*+0,2 pp.*

Łączna marża franczyzobiorców to kwota uzyskiwana przez franczyzobiorców ze sprzedaży produktów klientom. W 2024 r. kwota łącznej marży franczyzobiorców wzrosła o 19%, co w stosunku do wartości sprzedaży do klienta końcowego oznacza marżę na poziomie 16,7% (w 2023 r.: 16,5%). Ponadto wskaźnik dobrowolnej rezygnacji franczyzobiorców ze współpracy z Grupą pozostał na poziomie jednocyfrowym, wzrastając jedynie nieznacznie (z 7,3% w 2023 r. do 8,1% w 2024 r.). Odzwierciedla to skuteczność działań podejmowanych przez Grupę na rzecz poprawy warunków współpracy, które ponadto skutkowały utrzymaniem stosunkowo stabilnego wskaźnika NPS wśród franczyzobiorców na średnim poziomie +7 pkt w 2024 r. (w czwartym kwartale 2024 r. wartość wskaźnika wyniosła +11 pkt).

Przychody ze sprzedaży

W 2024 r. przychody Grupy wzrosły o 20,2%, osiągając poziom 23 797 mln PLN. Za wzrost ten odpowiadały te same czynniki, które miały największy udział we wzroście sprzedaży do klienta końcowego, tj. rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży, wzrost sprzedaży LfL oraz wyniki działalności składającej się na Nowe Silniki Rozwoju.

Szczegółowe informacje na temat przychodów można znaleźć w nocie 5.1 do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Utrzymanie rentowności

				% SKK	
w mln PLN	**2024**	**2023**	**Zmiana r/r**	**2024**	**2023**
Sprzedaż do klienta końcowego	**27 277**	**22 775**	**19,8%**		
Przychody ze sprzedaży	**23 797**	**19 806**	**20,2%**	**87,2%**	**87,0%**
Koszt własny sprzedaży	(19 406)	(16 273)	19,3%	(71,1%)	(71,5%)
Zysk brutto ze sprzedaży	**4 391**	**3 533**	**24,3%**	**16,1%**	**15,5%**
Marża brutto	*16,1%*	*15,5%*			
Koszty marketingu	(267)	(225)	18,9%	(1,0%)	(1,0%)
Koszty ogólnego zarządu	(461)	(329)	40,1%	(1,7%)	(1,4%)
Koszty technologii, innowacji i rozwoju	(286)	(230)	24,0%	(1,0%)	(1,0%)
Pozostałe koszty	(14)	(9)	55,8%	(0,1%)	0,0%
Raportowana EBITDA	**3 363**	**2 740**	**22,7%**	**12,3%**	**12,0%**
Amortyzacja	(1 704)	(1 359)	25,4%	(6,2%)	(6,0%)
Zysk z działalności operacyjnej (EBIT)	**1 659**	**1 380**	**20,2%**	**6,1%**	**6,1%**
Saldo przychodów i kosztów finansowych	(855)	(871)	(1,8%)	(3,1%)	(3,8%)
Zysk przed opodatkowaniem	**804**	**510**	**57,7%**	**2,9%**	**2,2%**
Obciążenie z tytułu podatku dochodowego	(211)	(153)	37,5%	(0,8%)	(0,7%)
Zysk netto	**593**	**356**	**66,4%**	**2,2%**	**1,6%**
Marża zysku netto	*2,2%*	*1,6%*			
Efektywna stopa opodatkowania	**26,2%**	**30,1%**			
Alternatywne pomiary wyników					
Skorygowana EBITDA	**3 505**	**2 834**	**23,7%**	**12,8%**	**12,4%**
Skorygowana marża EBITDA	*12,8%*	*12,4%*			
Skorygowany zysk netto	**714**	**430**	**66,0%**	**2,6%**	**1,9%**
Marża skorygowanego zysku netto	*2,6%*	*1,9%*			

Koszt własny sprzedaży

Koszt własny sprzedaży obejmuje wartość sprzedanych towarów i produktów, koszty logistyki i dystrybucji (w tym głównie koszty usług obcych i wynagrodzeń) oraz koszty działalności i utrzymania sklepów (w tym koszty napraw i remontów, energii i mediów).

Szczegółowe informacje na temat kosztów własnych sprzedaży można znaleźć w nocie 5.2 do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Zysk brutto ze sprzedaży

W 2024 r. zysk brutto Grupy wzrósł o 24,3%, do poziomu 4 391 mln PLN. Jednocześnie marża zysku brutto wzrosła z 15,5% w 2023 r. do 16,1% w 2024 r., co wynikało z kilku czynników, w tym przede wszystkim:

- tempa wzrostu, które zwiększyło siłę nabywczą Grupy Żabka, co z kolei przełożyło się na możliwość poprawy warunków handlowych i tym samym przyczyniło się do wzrostu marży brutto;
- poprawy struktury asortymentowej sprzedaży w następstwie zwiększenia udziału najbardziej rentownych produktów i usług;
- rosnącej rentowności działalności w kanałach cyfrowych, w szczególności działalności w zakresie internetowych zakupów spożywczych i cateringu dietetycznego;
- skutecznego zarządzania cenami i promocjami, m.in. poprzez aktywną segmentację i dywersyfikację cen;
- wzrostu sprzedaży LfL w tempie przewyższającym tempo inflacji mierzonej wskaźnikiem cen towarów i usług konsumpcyjnych;
- dźwigni operacyjnej na poziomie kosztów sklepów, energii i personelu terenowego oraz normalizacji cen energii.

Koszty technologii, marketingu oraz ogólnego zarządu i administracyjne

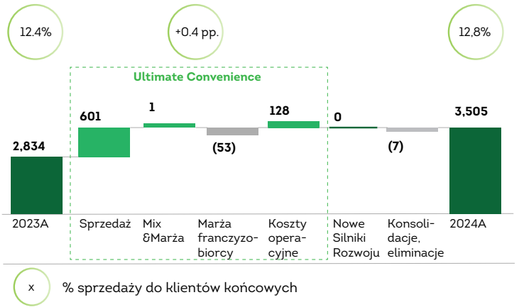
Koszty marketingu oraz koszty technologii, innowacji i rozwoju wzrosły w 2024 r., jednak ich poziom w stosunku do wartości sprzedaży do klienta końcowego pozostał niezmieniony w porównaniu do 2023 r. i wyniósł 1,0%. Koszty te zostały poniesione na działania przynoszące wymierne efekty, w tym kampanie marketingowe zwiększające świadomość klientów na temat poszerzenia oferty błyskawicznych dań i przekąsek Żabki czy inwestycje w rozwój narzędzi AI i kluczowych aplikacji IT. W 2024 r. koszty ogólnego zarządu wzrosły do poziomu wynoszącego 1,7% sprzedaży do klienta końcowego (w 2023 r.: 1,4%). Wzrost ten wynikał przede wszystkim z jednorazowych wydatków poniesionych w związku z IPO (przedstawionych w tabeli prezentującej korekty uwzględnione w skorygowanym wyniku EBITDA), a także kosztów związanych z ekspansją międzynarodową.

EBITDA i skorygowana EBITDA

Skorygowany wynik EBITDA Grupy za 2024 r. wyniósł 3 505 mln PLN, a skorygowana marża EBITDA (obliczona w stosunku do wartości sprzedaży do klienta końcowego) – 12,8%, co oznacza wzrost r/r (w 2023 r.: 12,4%). Wzrost skorygowanej marży EBITDA wynikał przede wszystkim ze wzrostu sprzedaży w segmencie Ekosystem Convenience (na co wpływ miał rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży oraz zwiększenie sprzedaży LfL), a także z optymalizacji kosztów osiągniętej dzięki usprawnieniu procesów logistycznych i poprawie efektywności energetycznej. Efekty tych działań zostały częściowo zniwelowane przez wzrost kosztów franczyzy.

w mln PLN	**2024**	**2023**
Raportowana EBITDA	**3 363**	**2 740**
Korekty	142	94
Skorygowana EBITDA	**3 505**	**2 834**
Skorygowana marża EBITDA	*12,8%*	*12,4%*

Wzrost skorygowanego wyniku EBITDA dzięki zwiększeniu sprzedaży i wyższym marżom



EBITDA stanowi alternatywny pomiar wyników, który Grupa uzgadnia i ujawnia w swoich sprawozdaniach finansowych. Jednakże aby lepiej odzwierciedlić rentowność prowadzonej działalności, wynik EBITDA ten oczyszcza się o niektóre koszty o charakterze jednorazowym, w tym m.in. koszty związane ze zmianami w strukturze własnościowej, pozyskaniem źródeł finansowania, reorganizacją Grupy, zbyciem składników aktywów, transakcjami łączenia i przejęć przedsiębiorstw czy programami motywacyjnymi. Raportowana EBITDA, uwzględniająca powyższe korekty, stanowi kolejny alternatywny pomiar wyników, tj. skorygowany wynik EBITDA.

Korekty (w mln PLN)	**2024**	**2023**
Koszty związane ze zmianami w strukturze właścicielskiej oraz pozyskiwaniem finansowania	81	16
Programy motywacyjne i dodatkowe wynagrodzenie z tytułu zakończenia współpracy z kluczowymi pracownikami	26	3
Przeklasyfikowanie wyniku na zbyciu rzeczowych aktywów trwałych i składników aktywów z tytułu prawa do użytkowania	15	4
Koszty reorganizacji Grupy i utworzenia nowych spółek	12	37
Przeklasyfikowanie minimalnego podatku obrotowego w Rumunii	5	0
Koszty związane z zapewnieniem ciągłości działania	2	32
Koszty transakcji połączeń i przejęć przedsiębiorstw	0	2
Korekty razem	**142**	**94**

Najistotniejsza różnica między wynikiem EBITDA a skorygowanym wynikiem EBITDA za 2024 r. stanowi efekt korekty o koszty związane z przeprowadzeniem IPO, koszty Długoterminowego Programu Motywacyjnego oraz koszty związane z nabyciem udziałów w DRIM. Na obecną rentowność na poziomie EBITDA wpływ mają strategiczne inwestycje Grupy w Nowe Silniki Rozwoju. Należy jednak zwrócić uwagę, że działalność prowadzona w kanałach cyfrowych, stanowiąca jedną z dwóch składowych NSR, już w 2024 r. wypracowała dodatni wynik EBITDA.

Zysk netto i skorygowany zysk netto

w mln PLN	**2024**	**2023**
Raportowany zysk netto	**593**	**356**
Korekty (z uwzględnieniem efektu podatkowego)	121	74
Skorygowany zysk netto	**714**	**430**
Marża skorygowanego zysku netto	*2,6%*	*1,9%*

Na wysokość zysku netto i marży zysku netto wpływają zasadniczo czynniki omówione wyżej, a ponadto następujące trzy pozycje, nieuwzględnione w wyniku EBITDA: amortyzacja, saldo przychodów i kosztów finansowych oraz obciążenie z tytułu podatku dochodowego.

W 2024 r. odpisy amortyzacyjne wyniosły 1 704 mln PLN, tj. wzrosły o 25,4% r/r. Wzrost ten związany był przede wszystkim z rozwojem stacjonarnej sieci sprzedaży, otwarciem nowego zautomatyzowanego centrum dystrybucyjnego w Radzyminie, wyższą amortyzacją aktywów z tytułu prawa do użytkowania w następstwie waloryzacji stawek najmu oraz realizacją strategicznych inwestycji w rozwój nowych technologii (w tym wielofunkcyjnej aplikacji konsumenckiej i nowej platformy informatycznej na potrzeby działalności Grupy w branży cateringu dietetycznego). Dodatkowo wpływ na wyższy poziom kosztów amortyzacji miała przyspieszona amortyzacja oprogramowania podlegającego zastąpieniu.

Wartość kosztów finansowych, skorygowanych o przychody finansowe, spadła do poziomu 855 mln PLN, a w relacji do sprzedaży do klienta końcowego zmniejszyła się do 3,1% (o ok. 70 pb. r/r). Spadek ten był przede wszystkim następstwem zmniejszenia zadłużenia finansowego Grupy oraz obniżenia oprocentowania finansowania zaciągniętego na podstawie głównej umowy kredytowej zawartej przez Grupę. W grudniu 2024 r., po przeprowadzeniu IPO Grupa wynegocjowała zmniejszenie marży naliczanej przez kredytodawcę o 100 pb. zgodnie z informacją przekazaną inwestorom.

Ze względu na fakt, że część kosztów związanych z zaciągniętym przez Grupę zadłużeniem nie stanowi kosztu uzyskania przychodu, efektywna stopa opodatkowania Grupy przekracza 19-procentową stawkę podatku dochodowego, mającą zastosowanie do osób prawnych w Polsce. W 2023 r. Grupa rozpoczęła realizację działań mających na celu zmniejszenie efektywnej stopy opodatkowania. Obejmowały one m.in. refinansowanie części zadłużenia niestanowiącego kosztu uzyskania przychodu oraz rozpoznanie aktywa z tytułu podatku odroczonego w związku z otwarciem nowego centrum dystrybucyjnego zlokalizowanego w specjalnej strefie ekonomicznej, co skutkowało zmniejszeniem efektywnej stopy opodatkowania o 3,9 pp., z 30,1% w 2023 r. do 26,2% w 2024 r. (na koniec 2023 r. zadłużenie Grupy, od którego odsetki nie stanowiły kosztu uzyskania przychodu, wynosiło 2,6 mld PLN; do końca 2024 r. kwotę tę udało się obniżyć do 1,5 mld PLN).

Silne przepływy pieniężne wykorzystane do finansowania dalszego rozwoju i zmniejszenia zadłużenia

Wolne przepływy pieniężne

Wysokość wolnych przepływów pieniężnych obliczana jest jako skorygowany wynik EBITDA pomniejszony o wartość czynszów z tytułu najmu i nakładów inwestycyjnych, skorygowany następnie o zmiany stanu kapitału obrotowego i rezerw oraz wpływ działalności Property Fund.

w mln PLN	2024	2023
Skorygowana EBITDA	**3 505**	**2 834**
Czynsze z tytułu najmu	(975)	(825)
Skorygowana EBITDA po odjęciu czynszów z tytułu najmu	**2 529**	**2 009**
Nakłady inwestycyjne z wyłączeniem nakładów Property Fund	(1 518)	(1 232)
Działalność Property Fund, w tym:	(38)	(119)
Nakłady inwestycyjne	(157)	(119)
Transakcje leasingu zwrotnego (zysk netto)	119	
Zmiana stanu kapitału obrotowego i rezerw	557	(198)
Wolne przepływy pieniężne	**1 531**	**461**
Wskaźnik konwersji wolnych przepływów pieniężnych	61%	23%

Wykorzystujemy informacje o wolnych przepływach pieniężnych na potrzeby analizy przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej po skorygowaniu o wypływ środków pieniężnych w związku z płatnościami czynszów z tytułu najmu (działalność finansowa) oraz nakładami inwestycyjnymi i działalnością Property Fund (działalność inwestycyjna). Poniżej opisano uzgodnienie wolnych przepływów pieniężnych z przepływami pieniężnymi netto wykazanymi w skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych. Uzgodnienie skorygowanego wyniku EBITDA można znaleźć w nocie Segmenty w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym. Czynsze z tytułu najmu odnoszą się do umów najmu nieruchomości i są uwzględnianie zarówno w spłacie zobowiązań z tytułu leasingu, jak i zapłaconych odsetkach z tytułu leasingu, wykazanych w przepływach pieniężnych netto z działalności finansowej. Sprzedaż realizowaną w ramach działalności Property Fund ujmuje się we wpływach z tytułu zbycia rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych, wykazywanych w przepływach pieniężnych netto z działalności inwestycyjnej. Nakłady inwestycyjne są z kolei ujmowane w pozycji „Nabycie rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych", wykazywanej w przepływach pieniężnych z działalności inwestycyjnej. Szczegółową analizę nakładów inwestycyjnych można znaleźć w nocie 7.5, w której są one wykazane jako suma zwiększeń stanu rzeczowych aktywów trwałych oraz wartości niematerialnych.

W 2024 r. Grupa wypracowała 1 531 mln PLN wolnych przepływów pieniężnych – ponad trzykrotnie więcej niż w 2023 r. Wynik ten był głównie efektem zwiększonej skali działalności i poprawy rentowności, co znalazło swoje odzwierciedlenie w istotnym wzroście skorygowanego wyniku EBITDA oraz uzyskania korzystnej struktury kapitału obrotowego. Pozostałe kluczowe czynniki wpływające na wysoką konwersję przepływów pieniężnych obejmowały:

- działania mające na celu optymalizację kosztów, które pozwoliły na zwiększenie efektywności zarządzania siecią sklepów, w tym poprzez umożliwienie ściślejszej kontroli nad kosztami najmu, które rosły znacznie wolniej niż EBITDA;
- kontrolę nad uznaniowymi nakładami inwestycyjnym, których wzrost rok do roku wynikał głównie z rozwoju sieci, ekspansji międzynarodowej oraz rozszerzenia oferty małej gastronomii o tzw. street food;
- działalność w zakresie nieruchomości związaną z działalnością sklepów, zaklasyfikowaną do działalności Property Fund. Wpływy uzyskane w 2024 r. pochodziły z transakcji leasingu zwrotnego lokali mieszących sklepy Żabka.

Na zwiększenie wolnych przepływów pieniężnych w 2024 r. kluczowy wpływ miały korzystnie zmiany w kapitale obrotowym i rezerwach. Stanowiły one w dużej mierze efekt:

- wykorzystania instrumentów finansowych (w tym faktoringu),
- jednorazowej możliwości rozliczenia (skompensowania) nakładów poniesionych na zaopatrzenie w poprzednim roku,
- korzystnego układu kalendarza mającego wpływ na dynamikę zmian rok do roku oraz
- zmian w zobowiązaniach i należnościach z tytułu dostaw i usług związanych z rozwojem działalności.

Wzrost wolnych przepływów pieniężnych odnotowany w 2024 r. był spójny, a nawet wyższy od prognozy opublikowanej przy okazji IPO.

Nakłady inwestycyjne

w mln PLN	2024	2023
Ekosystem Convenience	1 300	1 132
Nowe Silniki Rozwoju	220	107
Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działalność	155	112
Łącznie nakłady inwestycyjne	**1 675**	**1 351**

Nakłady inwestycyjne mają w dużej mierze charakter uznaniowy, a ich celem jest zapewnienie dalszego rozwoju działalności. W segmencie „Ekosystem Convenience" największą pozycję nakładów inwestycyjnych w 2024 r. stanowiły wydatki związane z otwieraniem nowych sklepów, które ukształtowały się na poziomie 502 mln PLN. Nakłady inwestycyjne w przeliczeniu na sklep pozostały na zasadniczo niezmienionym poziomie w stosunku do 2023 r. i wyniosły 0,45 mln PLN.

Kolejną istotną inwestycją realizowaną w tym segmencie jest remodelling sklepów, który w 2024 r. kosztował 301 mln PLN i obejmował głównie montaż ponad 4 000 pieców street food oraz inne działania związane z modernizacją układu sklepów.

Oprócz rozwijania kanałów stacjonarnych aktywnie poszerzamy również ofertę cyfrową Grupy Żabka, inwestując w działalność Maczfit, Dietly.pl, Nano, Żabka Jush, delio oraz w inne powiązane przedsięwzięcia. Istotnym wydarzeniem w 2024 r. było także rozpoczęcie przez Grupę działalności na rynku zagranicznym, tj. w Rumunii, co wiązało się głównie z uruchomieniem sklepów pod szyldem Froo.

Nakłady inwestycyjne w kategorii Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działaność obejmują przede wszystkim przedsięwzięcia technologiczne związane z automatyzacją, robotyzacją i utrzymaniem oprogramowania.

Duża część nakładów inwestycyjnych Grupy przeznaczana jest na działalność badawczo-rozwojową, która została obszernie omówiona w niniejszym Raporcie.

Zadłużenie netto i dźwignia finansowa

W celu pomiaru poziomu zadłużenia Grupy kierownictwo stosuje różne wskaźniki finansowe, w tym:

- zadłużenie finansowe netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu),
- zadłużenie finansowe netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu) do skorygowanego wyniku EBITDA (po odjęciu czynszów z tyt. najmu),
- zadłużenie finansowe netto (z uwzględnieniem zobowiązań z tyt. leasingu),
- zadłużenie finansowe netto (z uwzględnieniem zobowiązań z tyt. leasingu) do skorygowanego wyniku EBITDA.

w mln PLN	31.12.2024	31.12.2023
Zadłużenie brutto (kredyty i pożyczki ogółem)	4 549	5 218
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	(750)	(649)
Zadłużenie netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu)	**3 799**	**4 569**
Zobowiązania z tytułu leasingu	4 855	4 013
Zadłużenie netto (z uwzględnieniem zobowiązań z tyt. leasingu)	**8 654**	**8 582**
Zadłużenie netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu) / skorygowany wynik EBITDA (po odjęciu czynszów z tyt. najmu)	**1,5**	**2,3**
Zadłużenie netto (z uwzględnieniem zobowiązań z tyt. leasingu) / skorygowany wynik EBITDA	**2,5**	**3,0**

Dźwignia finansowa uległa zmniejszeniu dzięki wysokiemu poziomowi wygenerowanych środków pieniężnych i wzrostowi skorygowanego wyniku EBITDA. Na koniec grudnia 2024 r. Grupa obniżyła wskaźnik zadłużenia finansowego netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu) do skorygowanego wyniku EBITDA (po odjęciu czynszów z tyt. najmu) do poziomu 1,5 (na 31 grudnia 2023 r.: 2,3). Na obniżenie wskaźnika miało wpływ zmniejszenie zadłużenia finansowego netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu) o 770 mln PLN (16,9%), tj. do poziomu 3 799 mln PLN na dzień 31 grudnia 2024 r.

Pomimo wzrostu stanu zobowiązań z tytułu leasingu na koniec 2024 r., wynikającego głównie z rozwoju stacjonarnej sieci sprzedaży oraz związanej z inflacją waloryzacji stawek czynszu w umowach najmu, wskaźnik zadłużenia finansowego netto (z uwzględnieniem zobowiązań z tyt. leasingu) do skorygowanego wyniku EBITDA był na dzień 31 grudnia 2024 r. niższy niż rok wcześniej.

Zdrowy bilans

w mln PLN	31.12.2024	31.12.2023
Wartość firmy	3 439	3 387
Rzeczowe aktywa trwałe	3 940	3 392
Aktywa z tytułu prawa do użytkowania	4 527	3 728
Pozostałe	1 282	1 305
Aktywa trwałe	**13 188**	**11 812**
Zapasy	1 092	775
Należności z tytułu dostaw i usług	2 277	2 079
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	750	649
Pozostałe	262	255
Aktywa obrotowe	**4 381**	**3 758**
Aktywa ogółem	**17 569**	**15 571**
Kredyty i pożyczki	4 219	5 045
Zobowiązania z tytułu leasingu	4 090	3 368
Pozostałe	305	136
Zobowiązania długoterminowe	**8 614**	**8 550**
Kredyty i pożyczki	330	173
Zobowiązania z tytułu leasingu	764	644
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	5 871	4 742
Pozostałe	601	563
Zobowiązania krótkoterminowe	**7 566**	**6 123**
Zobowiązania ogółem	**16 180**	**14 673**
Kapitał własny ogółem	**1 389**	**898**

Aktywa

Najistotniejsze pozycje aktywów trwałych Grupy obejmują:

- wartość firmy (3 439 mln PLN na koniec 2024 r. wobec 3 387 mln PLN na koniec 2023 r.); wartość firmy w kwocie 3 166 mln PLN ujęto w 2017 r. w momencie nabycia przez Grupę wszystkich akcji spółki Żabka Polska S.A. Wzrost wartości firmy w 2024 r. o 52 mln PLN wynikał z nabycia udziałów w DRIM Daniel Distribuţie FMCG, rumuńskiej firmie będącej dystrybutorem produktów szybkozbywalnych;
- rzeczowe aktywa trwałe (3 940 mln PLN na 31 grudnia 2024 r. w porównaniu z 3 392 mln PLN na 31 grudnia 2023 r.), na które składają się głównie fizyczne elementy infrastruktury sklepowej, aktywa logistyczne, aktywa związane z centralą oraz magazyny;
- aktywa z tytułu prawa do użytkowania (4 527 mln PLN na 31 grudnia 2024 r. w porównaniu z 3 728 mln PLN na 31 grudnia 2023 r.), które wynikają głównie z umów najmu lokali mieszczących sklepy, centrów logistycznych i centrali, a także umów leasingu pojazdów i podnośników widłowych.

Wzrost wartości aktywów trwałych o 1 375 mln PLN (11,6%) był głównie efektem przeprowadzonych inwestycji w rzeczowe aktywa trwałe (nowe centrum logistyczne, zautomatyzowany magazyn, wyposażenie nowych sklepów oraz remodelling istniejących punktów sprzedaży) oraz nabycia aktywów z tytułu prawa do użytkowania (zwarcie nowych umów leasingu i zmiany w dotychczasowych umowach).

Należności z tytułu dostaw i usług (2 277 mln PLN na 31 grudnia 2024 r. i 2 079 mln PLN na 31 grudnia 2023 r.) stanowią główny składnik aktywów obrotowych Grupy. Składają się na nie przede wszystkim należności od franczyzobiorców, z których większość zabezpieczona jest towarem znajdującym się w sklepach. Pozostałe istotne składniki aktywów obrotowych obejmują zapasy (o wartości 1 092 mln PLN na 31 grudnia 2024 r.; 775 mln PLN na 31 grudnia 2023 r.) oraz środki pieniężne i ich ekwiwalenty (w kwocie 750 mln PLN na 31 grudnia 2024 r.; 649 mln PLN na 31 grudnia 2023 r.). Wzrost aktywów obrotowych o 16,6% w 2024 r. wynikał przede wszystkim z rozwoju działalności operacyjnej.

Zobowiązania

Do najistotniejszych składników zobowiązań długoterminowych należą:

- zobowiązania z tytułu kredytów i pożyczek, które na dzień 31 grudnia 2024 r. wynosiły 4 219 mln PLN (na 31 grudnia 2023 r.: 5 045 mln PLN) i w większości były związane z kredytami bankowymi;
- zobowiązania z tytułu leasingu w kwocie 4 090 mln PLN (na 31 grudnia 2023 r.: 3 368 mln PLN). Dotyczą one przede wszystkim najmu nieruchomości oraz leasingu różnych urządzeń (np. wyposażenia sklepów), pojazdów i podnośników widłowych.

W 2024 r. stan zobowiązań długoterminowych ogółem nie zmienił się zasadniczo w stosunku do poziomu z 2023 r. Spadek długoterminowej części zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek o kwotę 826 mln PLN wynikał głównie z wypracowania dodatniego wyniku EBITDA i spłaty zaciągniętych kredytów i pożyczek. Wzrost długoterminowej części zobowiązań z tytułu leasingu o 722 mln PLN nastąpił w związku zawarciem nowych umów leasingu oraz zmianą warunków dotychczasowych umów i aktualizacją ich wyceny.

Najistotniejszą część zobowiązań krótkoterminowych stanowią zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe, które na koniec 2024 r. wyniosły 5 871 mln PLN. Oznacza to wzrost o 1 128 mln PLN (23,8%), wynikający głównie z rosnących poziomów sprzedaży.

Kapitał własny

Kapitał własny Grupy na dzień 31 grudnia 2024 r. wynosił 1 389 mln PLN. Jego wzrost o 491 mln PLN (54,6%) r/r związany był głównie z zyskiem netto wypracowanym w 2024 r.

Zysk na akcję

Na dzień 31 grudnia 2024 r. i 31 grudnia 2023 r. średnia ważona liczba akcji wynosiła 973 635 854, rozwodniona średnia ważona liczba akcji – 1 000 000 000. Podstawowy zysk na akcję i rozwodniony zysk na akcję wyniósł 0,62 PLN i 0,35 PLN za lata 2024 i 2023 odpowiednio.

Polityka wypłaty dywidendy

Zgodnie z informacją przekazaną podczas procesu IPO, w najbliższym czasie nadal będziemy koncentrować się przede wszystkim na rozwoju działalności. Grupa będzie jednak regularnie weryfikować przyjętą politykę alokacji kapitału w kontekście planów rozwoju i zwrotu z inwestycji dla akcjonariuszy.

Instrumenty finansowe

Instrumenty finansowe, z których Grupa korzysta w celu finansowania działalności operacyjnej, obejmują przede wszystkim kredyty, umowy leasingu, środki pieniężne oraz depozyty krótkoterminowe. Ponadto Grupa dysponuje innymi instrumentami finansowymi, takimi jak należności i zobowiązania z tytułu dostaw i usług, które powstają bezpośrednio w toku prowadzonej działalności. Grupa stale monitoruje ryzyko cen rynkowych w odniesieniu do wszystkich posiadanych instrumentów finansowych.

Więcej informacji na temat instrumentów finansowych, w tym ich wpływu na skonsolidowane sprawozdanie z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów, można znaleźć w nocie 8.1 do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

w mln PLN	31.12.2024	31.12.2023
Udzielone pożyczki	7	207
Akcje i udziały w jednostkach niepowiązanych	23	19
Inne aktywa finansowe	68	105
Należności z tytułu dostaw i usług	2 277	2 079
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	750	649
Aktywa finansowe	**3 124**	**3 059**

w mln PLN	31.12.2024	31.12.2023
Kredyty	4 531	5 196
Pożyczki	18	22
Zobowiązania z tytułu leasingu	4 855	4 013
Zobowiązanie z tytułu wystawionej opcji put dotyczącej udziałów niekontrolujących	99	121
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	5 990	4 768
Zobowiązania finansowe	**15 493**	**14 120**

Ryzyko finansowe

Grupa narażona jest na różne rodzaje ryzyka finansowego, w tym ryzyko rynkowe, ryzyko kredytowe i ryzyko płynności. Zmiany stóp procentowych i innych wskaźników związanych z funkcjonowaniem rynków finansowych mają i będą miały wpływ w przyszłości na jej działalność.
W związku z tym każdy dotyczący Grupy rodzaj ryzyka finansowego poddawany jest analizie, w następstwie której określane są wytyczne w zakresie zarządzania danym ryzykiem. Wdrożony przez Grupę kompleksowy program zarządzania ryzykiem ma na celu ograniczenie ewentualnych negatywnych oddziaływań poszczególnych czynników ryzyka na prowadzoną działalność.

System kontroli wewnętrznej sprawozdawczości finansowej Grupy Żabka podlega monitorowaniu i ocenie ze strony Działu Audytu Wewnętrznego, a wyniki przeprowadzonej oceny są przekazywane Komitetowi Audytu. System ten został skrupulatnie zaprojektowany, tak aby zapewnić dokładność, wiarygodność i integralność sprawozdawczości finansowej.

Więcej informacji na temat stosowanej metodologii zarządzania ryzykiem i podejścia Grupy do tej kwestii można znaleźć w rozdziale B.3.4. Zarządzanie ryzykiem niniejszego Raportu.

Składa się on z szeregu uzupełniających się elementów, w tym wstępnej i ciągłej oceny ryzyka, a także wprowadza odpowiedni podział obowiązków oraz różne mechanizmy kontrolne o krytycznym znaczeniu.

Więcej informacji na temat Audytu Wewnętrznego i mechanizmów kontroli nad sprawozdawczością finansową w Grupie można znaleźć w rozdziale B.3.3 Komitet Audytu i Audyt Wewnętrzny.

Poniższa tabela stanowi podsumowanie ekspozycji Grupy na kluczowe czynniki ryzyka finansowego, a także zawiera informacje o ich wpływie na prowadzoną działalności oraz sposobach zarządzania nimi.

Szczegółowy opis ekspozycji na poszczególne rodzaje ryzyka, a także celów oraz zasad zarządzania ryzykiem finansowym znajduje się w nocie 8.2 Cele i zasady zarządzania ryzykiem finansowym do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

	Ryzyko rynkowe – ryzyko stopy procentowej	Ryzyko rynkowe – ryzyko walutowe	Ryzyko rynkowe – ryzyko zmian cen energii elektrycznej	Ryzyko kredytowe	Ryzyko płynności
Główne źródła ryzyka	• Lokaty pieniężne o zmiennym oprocentowaniu, ostateczna stopa zwrotu z inwestycji zależy od aktualnej polityki pieniężnej • Finansowanie zewnętrzne o zmiennym oprocentowaniu, obejmujące w niemal 100% kredyty i pożyczki oparte na stopach WIBOR i EURIBOR	• Transakcje sprzedaży lub zakupu w walutach innych niż waluta funkcjonalna (PLN) • Aktywa i zobowiązania finansowe w walutach innych niż PLN, w szczególności zobowiązania z tytułu kredytów i pożyczek (155 mln EUR na 31 grudnia 2024 r.) oraz zobowiązania z tytułu leasingu (184 mln EUR na 31 grudnia 2024 r.) • Ekspozycja na ryzyko walutowe dotyczy głównie EUR	• Wysoce prawdopodobne planowane fizyczne zakupy energii elektrycznej po zmiennej cenie (cena spot)	• Należności z tytułu dostaw i usług (w większości dotyczą dużego grona franczyzobiorców) • Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	• Zobowiązania finansowe (kredyty i pożyczki, zobowiązania z tyt. leasingu oraz z tyt. dostaw i usług)
Sposób zarządzania	• Zapewnienie Grupie zróżnicowanych źródeł finansowania, obejmujących źródła długoterminowe i krótkoterminowe, adekwatne do celu wydatków • Aktywne monitorowanie zmian stóp procentowych oraz śledzenie prognoz na rynkach globalnych	• Monitorowanie płatności w walutach innych niż PLN • Stosowanie instrumentów pochodnych zabezpieczających przed ryzykiem walutowym (metoda ta nie jest stosowana w prezentowanych okresach) • W okresach o zwiększonej niepewności, zakupy walut z wyprzedzeniem	• Zawieranie wirtualnych umów zakupu energii elektrycznej (vPPA), • Stosowanie rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych	• Minimalizacja koncentracji ryzyka ze względu na dużą liczbę franczyzobiorców • Ustawienie zabezpieczenia w postaci zastawu na zapasach (towarze) znajdujących się w sklepach • Weryfikacja przed udzieleniem kredytu kupieckiego • Ciągły monitoring • Rachunki prowadzone przez renomowane banki • Ubezpieczenie wszystkich franczyzobiorców w ramach Polisy Ubezpieczeniowej Działalności Gospodarczej w TUW PZU	• Monitorowanie z wykorzystaniem narzędzia do planowania płynności • Utrzymywanie dostępnych linii kredytowych (RCF i pomocniczych) • Dywersyfikacja źródeł finansowania wśród kredytodawców i produktów
Inne istotne informacje	• Pomiędzy grudniem 2023 r. a grudniem 2024 r. marża kredytu konsorcjalnego została obniżona łącznie o 175 pb., obniżka o 75 pb. wynikała ze spadku wskaźnika dźwigni finansowej dla zadłużenia uprzywilejowanego, a o 100 pb. z debiutu akcji Zabka Group na GPW	• Ekspozycja stosunkowo nieistotna – na 31 grudnia 2024 r. tylko 4,9% aktywów finansowych ogółem i 9,6% zobowiązań finansowych ogółem było denominowane w walutach obcych	• W przypadku wzrostu cen energii elektrycznej na polskim rynku ekspozycja wynikająca z fizycznego zakupu energii elektrycznej przez Grupę, opartego na cenach rynkowych, zostanie zrekompensowana wyższymi płatnościami gotówkowymi wynikającymi z kontraktów różnicowych wbudowanych w umowy vPPA i odwrotnie.	• Na 31 grudnia 2024 r. należności z tytułu dostaw i usług odpowiadają za 73,4% ekspozycji Grupy na ryzyko kredytowe.	• Wartość należności objętych Polisą Ubezpieczeniową w Allianz na koniec 2024 r. wyniosła 300 mln PLN

Ład korporacyjny i kierownictwo

Informacje podstawowe



Krzysztof Krawczyk
Chairman of the Board of Directors

Moja rola w Zabka Group SA

Jestem niepełniącym funkcji wykonawczych członkiem Rady Dyrektorów Zabka Group SA oraz jej przewodniczącym (ang. odpowiednio Non-Executive Director i Chairman of the Board of Directors). Zasiadam także w Komitecie Audytu Spółki. Ponadto jestem partnerem w firmie CVC Capital Partners i szefem jej warszawskiego oddziału. Zakres moich kompetencji wynika ze statutu Spółki i obejmuje m.in. kierowanie pracą Rady Dyrektorów oraz współpracę z przewodniczącymi poszczególnych komitetów. Jako przedstawiciela CVC Capital Partners, tj. wiodącego akcjonariusza Zabka Group SA, moją rolą jest zapewnienie, aby strategia Grupy była opracowywana i realizowana w sposób przekładający się na wzrost jej wartości i w zgodzie z interesami akcjonariuszy.

Znaczenie wysokich standardów ładu korporacyjnego

Przestrzeganie wysokich standardów ładu korporacyjnego ułatwia osiąganie dobrych wyników biznesowych, pozwala prowadzić działalność w sposób bardziej zrównoważony, a także zwiększa odporność organizacji oraz gotowość do wykorzystywania nowych możliwości rozwoju. Wdrażanie takich standardów wymaga zaangażowania doświadczonych menadżerów o jasno określonych kompetencjach i zakresie odpowiedzialności. Muszą to być osoby, które w dzisiejszym niepewnym świecie są w stanie dostrzec i zrozumieć istniejące czynniki ryzyka oraz opracować realne plany ich ograniczania. Odpowiednio zorganizowane procesy ładu korporacyjnego pozwalają skutecznie wcielać strategię firmy w życie. Wysokie standardy w tym obszarze są zatem niezbędne do osiągania celów długoterminowych. Sprawnie funkcjonujące i przejrzyste struktury organizacyjne mają istotne znaczenie dla wszystkich interesariuszy, a Zabka Group SA stanowi ich urzeczywistnienie.

Wpływ IPO na ramy ładu korporacyjnego

W ramach przygotowań do debiutu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie dostosowaliśmy ramy ładu korporacyjnego Grupy Żabka do standardów wymaganych od spółek publicznych na długo przed samym IPO. Obejmowało to udoskonalenie systemów kontroli wewnętrznej, nadzoru nad przestrzeganiem przepisów regulacyjnych (compliance) i zarządzania ryzykiem. Już w 2022 r. do Rady Nadzorczej Żabka Polska sp. z o.o. powołaliśmy dwoje członków spełniających kryteria niezależności.

Zainicjowaliśmy działania mające na celu przyjęcie wszystkich wymaganych przepisami prawa polityk i procedur wewnętrznych, a także zapewnienie przestrzegania odpowiednich Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW.

Ponadto, przed wprowadzeniem powyższych zmian, powołaliśmy Komitet Zarządzający oraz utworzyliśmy specjalne grupy robocze, powierzając im odpowiedzialność za obszary Ryzyka i Compliance, kwestie ESG oraz opracowywanie Planu Tworzenia Wartości. Wprowadziliśmy również zmiany w samej Radzie Dyrektorów, ustanawiając Komitet Audytu. W związku z tym z pełnym przekonaniem możemy powiedzieć, że weszliśmy na giełdę dobrze przygotowani, by sprostać wszystkim wymogom ładu korporacyjnego wobec spółek publicznych.

W obszarze ESG Grupa nie tylko realizuje kluczowe cele, ale także określa nowe istotne kierunki rozwoju, które pozwolą na dalszy zrównoważony wzrost jej wartości. W 2024 r. zdecydowaliśmy się dobrowolnie wdrożyć zasady sprawozdawczości zgodne z wymogami CSRD, co świadczy o naszym zaangażowaniu w zwiększanie przejrzystości i rozliczalności działań na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Struktura ładu korporacyjnego w Zabka Group SA

Model organów Zabka Group SA jest monistyczny, tj. na czele Spółki stoi Rada Dyrektorów (ang. Board of Directors), opowiadająca za jej ogólną strategię rozwoju. Bieżący nadzór nad działalnością Grupy i podejmowanie dotyczących jej istotnych decyzji stanowi domenę Komitetu Zarządzającego, któremu Rada powierzyła odpowiednie kompetencje w tym zakresie. W obu ciałach zasiadają doświadczeni profesjonaliści. Skład zarówno Rady, jak i Komitetu Zarządzającego charakteryzuje się zróżnicowaniem pod względem płci, tj. udział kobiet w tych gremiach wynosi odpowiednio 33% i 43%. Ponadto w Spółce funkcjonuje Komitet Audytu, sprawujący bezpośredni nadzór nad obszarem Audytu Wewnętrznego. Jego zadaniem jest przede wszystkim zapewnianie zgodności z przepisami w zakresie finansów i tym samym wspieranie Spółki w spełnianiu wymogów prawnych, jak i oczekiwań interesariuszy. Komitet Audytu, pod przewodnictwem niezależnego członka Rady Dyrektorów, czuwa nad rzetelnością sprawozdawczości finansowej, skutecznością systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem, niezależnością biegłego rewidenta oraz procesem wyboru firmy audytorskiej.

Cele w zakresie ładu korporacyjnego na kolejne lata

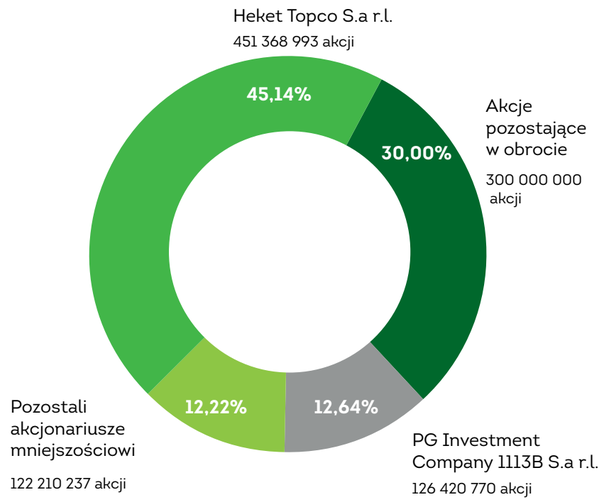
Spółka zamierza w dalszym ciągu wzmacniać swój ład korporacyjny, aby zapewnić jego zgodność z aktualnymi trendami oraz oczekiwaniami interesariuszy. Oznacza to m.in. konieczność obsadzenia Rady Dyrektorów osobami o różnorodnych kompetencjach i doświadczeniu, które będą w stanie sprawować niezależny nadzór nad działalnością Grupy i wytyczać strategiczne kierunki jej rozwoju. Wynagrodzenie kierownictwa będzie powiązane z długoterminowymi wskaźnikami wyników uwzględniającymi cele ESG, przyczyniając się w ten sposób do zrównoważonego rozwoju całej Grupy. Kwestie ładu korporacyjnego będą ściśle zintegrowane ze strategią biznesową, co będzie gwarantować prowadzenie działalności i podejmowanie decyzji zgodnie z najlepszymi praktykami korporacyjnymi.

Informacje dla akcjonariuszy

Założona w 1998 r. Żabka od lat rozwija się pod egidą funduszy private equity: w latach 2007–2011 był to Penta Investments, następnie w latach 2011–2017 – Mid Europa Partners, a od 2017 r. jest to Grupa CVC. Wymienieni inwestorzy instytucjonalni odegrali kluczową rolę w procesie transformacji Żabki i uzyskaniu przez nią statusu czołowej sieci sklepów convenience w Polsce.

Rok 2024 był przełomowy dla Grupy Żabka, gdyż 17 października 2024 r. akcje Zabka Group SA zadebiutowały na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Po przeprowadzeniu pierwszej oferty publicznej Grupa CVC zachowała kontrolę nad Grupą Żabka za pośrednictwem Heket Topco S.à r.l. Zgodnie z aktualnymi informacjami struktura akcjonariatu Zabka Group SA przedstawia się następująco:

Struktura akcjonariatu na 31 grudnia 2024 r.



Heket Topco S.à r.l. jest największym akcjonariuszem Spółki. Akcjonariusza pośrednio kontroluje CVC Capital Partners. Wśród pozostałych akcjonariuszy mniejszościowych jest m.in. CEO oraz inni członkowie Komitetu Zarządzającego.

Uprawnienia akcjonariuszy

Tryb działania i najważniejsze uprawnienia Walnego Zgromadzenia, jak również uprawnienia poszczególnych akcjonariuszy wynikają z przepisów prawa luksemburskiego. Decyzja o wycofaniu akcji Spółki z obrotu na GPW wymaga zgody Walnego Zgromadzenia. Ponadto, oprócz nadania Walnemu Zgromadzeniu zwykłych uprawnień w zakresie powoływania członków Rady Dyrektorów, postanowienia Statutu Spółki zastrzegają pewne uprawnienia osobiste dla Heket Topco S.à r.l. („Akcjonariusz Wiodący") oraz PG Investment Company („Akcjonariusz PG").

Zgodnie z nimi, dopóki Akcjonariusz Wiodący pozostaje w posiadaniu co najmniej 10% lub 25% kapitału akcyjnego Spółki, przysługuje mu prawo wskazania odpowiednio jednego lub dwóch członków Rady Dyrektorów. Akcjonariusz Wiodący jest również uprawniony do wskazania jednego niezależnego członka Rady Dyrektorów bez względu na posiadany udział w kapitale Spółki. Na żądanie niezależny członek Rady Dyrektorów zobowiązany jest zrezygnować z pełnionej funkcji z chwilą powołania następcy. Akcjonariusz PG może wskazać jednego członka Rady Dyrektorów, o ile posiada co najmniej 10% kapitału akcyjnego Zabka Group SA. Jeżeli udział Akcjonariusza Wiodącego w kapitale Spółki spadnie poniżej 25%, ale pozostanie na poziomie co najmniej 10%, jeden ze wskazanych przez niego członków Rady Dyrektorów zobowiązany jest złożyć rezygnację. Jeżeli udział Akcjonariusza Wiodącego lub Akcjonariusza PG spadnie poniżej 10%, wskazani przez nich członkowie Rady Dyrektorów również zobowiązani są zrezygnować ze stanowiska. Członek Rady Dyrektorów, który odmówi złożenia rezygnacji, zostanie odwołany przez najbliższe Walne Zgromadzenie lub, w przypadku zasiadania w komitetach, przez Radę Dyrektorów.

Struktura kapitału akcyjnego

Wyemitowany przez Spółkę kapitał akcyjny wynosi 26 040 160,20 EUR i dzieli się na 1 000 000 000 akcji, z których każda daje takie same uprawnienia co do dywidendy oraz liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu. Akcje Spółki zostały zarejestrowane zgodnie z prawem luksemburskim i są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 17 października 2024 r. Spółka ani jej jednostki zależne nie posiadają akcji własnych. W 2024 r. nie przeprowadzono transakcji nabycia ani zbycia akcji własnych.

Alokacja kapitału

Rada Dyrektorów zamierza przeznaczać wszystkie dostępne środki finansowe oraz wszelkie przyszłe zyski na finansowanie rozwoju działalności Grupy i w perspektywie średnioterminowej nie przewiduje rekomendowania wypłaty dywidendy. Rada Dyrektorów jest przekonana, że inwestowanie wypracowywanych zysków przyniesie wymierne korzyści akcjonariuszom.

W przyszłości Rada Dyrektorów może w razie potrzeby zweryfikować obraną politykę dywidendową, przy czym wszelkie ewentualne decyzje w tym zakresie będą uzależnione od szeregu czynników dotyczących Spółki i Grupy, w tym perspektyw rozwoju działalności, spodziewanych zysków, wysokości nieskonsolidowanych podlegających podziałowi kapitałów rezerwowych, zapotrzebowania na środki pieniężne, sytuacji finansowej, planowanych nakładów inwestycyjnych i planów rozwoju, a także wszelkich uwarunkowań prawnych.

Oświadczenie na temat stanu stosowania rekomendacji i zasad zawartych w zbiorze „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW"

Jako spółka notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, Zabka Group SA świadomie podjęła decyzję o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego określonych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW („Dobre Praktyki GPW").

Dobre Praktyki GPW zawierają zalecenia i wytyczne w zakresie ładu korporacyjnego dla emitentów akcji notowanych na Rynku Podstawowym GPW. Obejmują one m.in. takie obszary ładu korporacyjnego, jak kwestie ochrony klimatu, zrównoważony rozwój, różnorodność składu organów spółek czy równość płac bez względu na płeć.

Zabka Group SA jest świadoma znaczenia przestrzegania jak najwyższych standardów w zakresie ładu korporacyjnego. Spółka w pełni podziela wartości leżące u podstaw Dobrych Praktyk GPW i kieruje się zawartymi w zbiorze wytycznymi, kształtując własną politykę ładu korporacyjnego.

Spółka przestrzega odpowiednich postanowień Dobrych Praktyk GPW, z wyjątkiem kwestii wskazanej poniżej (wszelkie ewentualne przyszłe odstępstwa od zasad będą podlegać przekazywanym publicznie wyjaśnieniom).

Spółka stosuje zasadę 3.6 Dobrych Praktyk GPW częściowo. Dyrektor ds. Audytu Wewnętrznego funkcjonalnie podlega przewodniczącemu Komitetu Audytu (co jest zgodne z zasadą 3.6), ale organizacyjnie podlega Dyrektorowi Finansowemu (CFO), a nie Dyrektorowi Generalnemu (CEO).



Struktura i kierownictwo Grupy

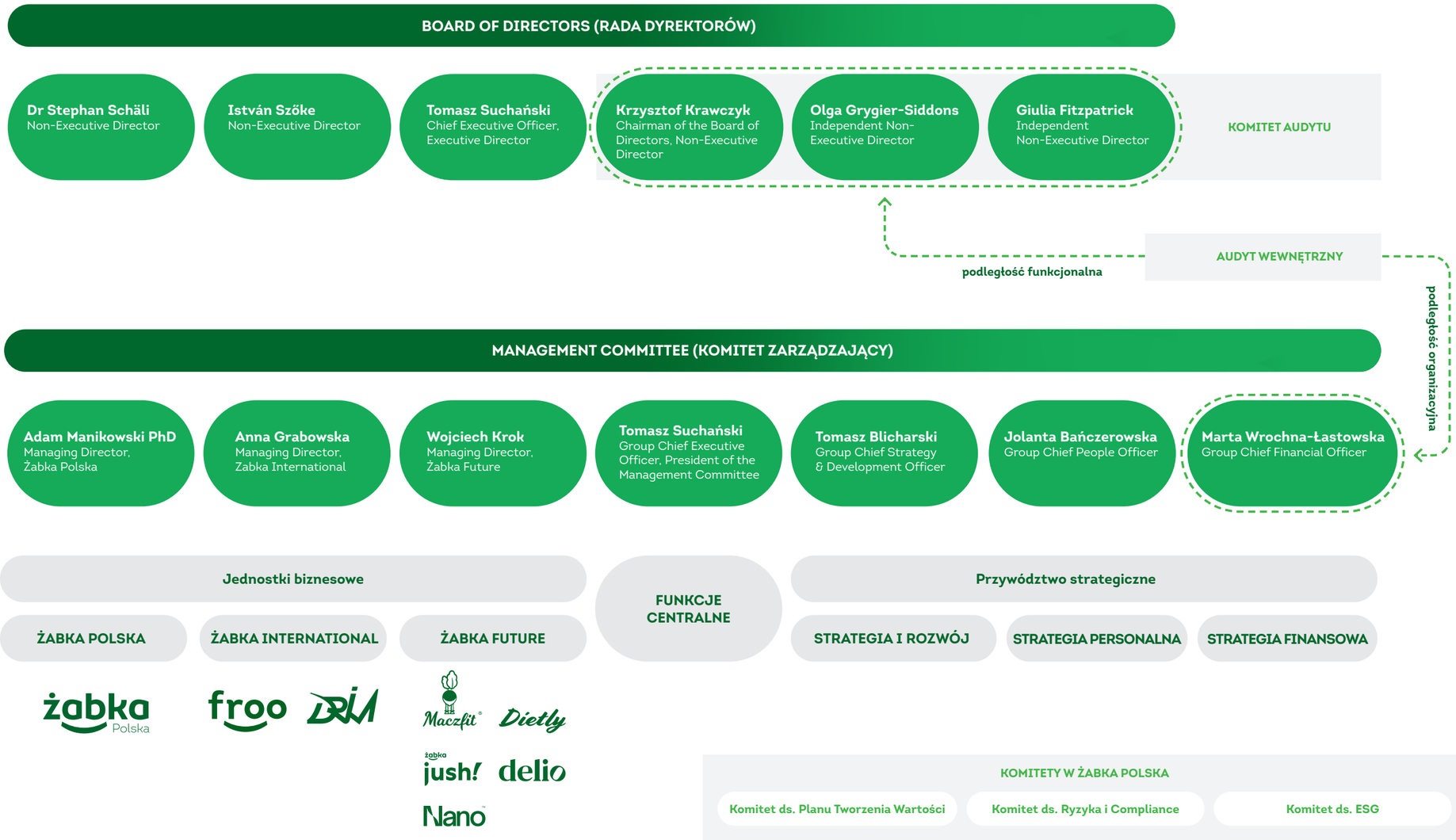
Zgodnie z art. 17 Statutu Spółki Rada Dyrektorów przekazała swoje uprawnienia w zakresie zarządzania działalnością Zabka Polska SA Komitetowi Zarządzającemu, zachowując kompetencje do podejmowania decyzji dotyczących ogólnej strategii rozwoju Grupy oraz wszelkich innych czynności, które w świetle przepisów prawa luksemburskiego lub postanowień Statutu stanowią wyłączną domenę Rady Dyrektorów.

Największymi jednostkami biznesowymi w Grupie Żabka są Żabka Polska, Żabka International i Żabka Future. W strukturze organizacyjnej Grupy Żabka wyodrębniono również obszar Strategii i Funkcji Centralnych, w skład którego wchodzą następujące jednostki organizacyjne: Strategia i Rozwój (obejmująca kwestie ESG i związane z klimatem), Strategia Personalna i Strategia Finansowa (obejmująca sprawozdawczość w zakresie zrównoważonego rozwoju) – obie kierowane przez wyznaczonych członków Komitetu Zarządzającego – oraz Funkcje Centralne.

Żabka Polska zarządza stacjonarną siecią sklepów Żabka oraz zespołami odpowiadającymi za jej funkcjonowanie, począwszy od zakładania nowych sklepów, ich adaptację, łańcuch dostaw, aż po asortyment i komunikację. Zabka International odpowiada za rozwój na nowych rynkach i nadzoruje ekspansję zagraniczną. Zadaniem Żabka Future jest przyśpieszenie budowy cyfrowego ekosystemu convenience z uwzględnieniem synergii pomiędzy jego elementami oraz zapewnienie optymalnych technologii na potrzeby wielokierunkowego rozwoju Grupy. Obszar Strategii i Funkcji Centralnych tworzą zespoły odpowiedzialne za Strategię i Rozwój oraz Strategię Personalną oraz Strategię Finansową. Do jego zadań należy też koordynacja Działów Prawnego i Korporacyjnego oraz bieżące sprawy administracyjne.

W skład Grupy wchodzą Spółka (Zabka Group SA, jednostka dominująca), Żabka Polska i Zabka International, które są w 100% bezpośrednio kontrolowane przez Spółkę, 20 jednostek zależnych kontrolowanych pośrednio (poprzez Żabka Polska i Zabka International) przez Spółkę oraz jedna jednostka współkontrolowana przez Spółkę, ujmowana jako wspólne przedsięwzięcie.

Pełny schemat struktury organizacyjnej Zabka Group SA można znaleźć w rozdziale „Sprawozdanie finansowe".



Board of Directors (Rada Dyrektorów)

[GOV-1]

Rada Dyrektorów Zabka Group SA składa się z profesjonalistów o zróżnicowanym doświadczeniu i kompetencjach, których współpraca przyczynia się do tworzenia wyjątkowej przewagi konkurencyjnej Grupy Żabka. 33% składu Rady stanowią kobiety, a 67% mężczyźni. W Radzie nie zasiadają przedstawiciele pracowników.

Członkowie Rady Dyrektorów są powoływani przez Walne Zgromadzenie na maksymalnie 6-letnie kadencje, przy czym dopuszczalne jest ponowne powołanie. Odwołanie członka Rady Dyrektorów odbywa się w trybie uchwały Walnego Zgromadzenia i może nastąpić w dowolnym momencie. W przypadku zwolnienia stanowiska w Radzie Dyrektorów Rada ma prawo obsadzić wakat do czasu zwołania najbliższego Walnego Zgromadzenia, które może zatwierdzić wybór Rady na czas do upływu pierwotnej kadencji.

Rada Dyrektorów jest uprawniona do podejmowania wszelkich działań, jakie są niezbędne, właściwe lub wskazane w celu realizacji przedmiotu działalności Spółki, z wyjątkiem działań zastrzeżonych do kompetencji Walnego Zgromadzenia na mocy przepisów prawa luksemburskiego lub Statutu Spółki. W szczególności, co do zasady, Walne Zgromadzenie decyduje o emisji i odkupie akcji. Podstawowym zadaniem Rady Dyrektorów jest określanie ogólnej strategii Grupy. Aby usprawnić kierowanie Grupą na tym poziomie, Rada Dyrektorów przekazała kompetencje w zakresie sprawowania zarządu jej działalnością Komitetowi Zarządzającemu. Delegacja ta nie obejmuje decydowania o ogólnej strategii rozwoju Spółki ani żadnych innych czynności, które są zastrzeżone do kompetencji Rady Dyrektorów na podstawie przepisów prawa luksemburskiego lub postanowień Statutu Spółki. Nadzór nad Komitetem Zarządzającym sprawuje Rada Dyrektorów.

Działania podjęte w 2024 r.

- Powołanie Komitetu Zarządzającego i przekazanie kompetencji do sprawowania zarządu Komitetowi Zarządzającemu
- Powołanie Komitetu Audytu
- Przyjęcie zbioru polityk dotyczących kwestii niefinansowych, np. Strategii Compliance, Polityki Antyfraudowej oraz Polityk ochrony danych osobowych (RODO)
- Przyjęcie wewnętrznych regulaminów i procedur związanych ze statusem Spółki jako spółki giełdowej
- Przyjęcie polityki wynagrodzeń Grupy oraz Regulaminu Długoterminowego Planu Motywacyjnego Grupy Żabka na lata 2025-2027
- Weryfikacja i aktualizacja planów Zabka International, w szczególności planów strategicznych i biznesowych dotyczących rozwoju działalności w Rumunii
- Zatwierdzenie Ramowej Polityki ESG Grupy, ładu korporacyjnego w obszarze ESG oraz KPI na 2025 r.
- Zatwierdzenie wyników oceny podwójnej istotności Grupy Żabka
- Potwierdzenie gotowości Grupy do sprawozdawczości zgodnej z CSRD oraz planu działania

W dniu 30 września 2024 r. Rada Dyrektorów przyjęła Politykę Różnorodności, Równości i Inkluzywności jako wyraz swojego zobowiązania do zapewnienia realizacji tych wartości w Grupie. Dokładamy wszelkich starań, aby zapewnić wszystkim osobom równe traktowanie bez względu na ich tożsamość, w tym tożsamość pierwotną, wtórną i organizacyjną.

Rada Dyrektorów w 2024 r.	22.01.2024	24.04.2024	20.06.2024	18.09.2024	30.09.2024	27.11.2024	18.12.2024
Carmen André	✓	✓	-	-	-	-	-
Caroline Goergen	✓	✓	-	-	-	-	-
Maciej Godek	✓	✓	-	-	-	-	-
W dniu 3 maja 2024 r. wprowadzono zmiany w składzie Rady Dyrektorów.							
Tomasz Suchański	-	-	✓	✓	✓	✓	✓
István Szőke	-	-	✓	✓	✓	✓	✓
Krzysztof Krawczyk	-	-	✓	✓	✓	✓	✓
Dr Stephan Schäli	-	-	✓	✓	✓	✓	✓
Giulia Fitzpatrick	-	-	✓	⊖	✓	✓	✓
Olga Grygier-Siddons	-	-	✓	✓	✓	✓	✓

✓ **Obecność** ⊖ **Nieobecność**

Liczba posiedzeń: 7

Średnia frekwencja: 97%

Członkowie Rady Dyrektorów

	Tomasz Suchański	Krzysztof Krawczyk	István Szöke	Dr Stephan Schäli	Giulia Fitzpatrick	Olga Grygier-Siddons
Stanowiska zajmowane obecnie i wcześniej	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Chief Executive Officer (powołany 20 czerwca 2024 r.) i Executive Director w Zabka Group SA (powołany 3 maja 2024 r.) • Przewodniczący Komitetu Zarządzającego Zabka Group SA (powołany 20 czerwca 2024 r.) • Prezes Zarządu Żabka Polska (powołany 1 marca 2016 r.) **Stanowiska w innych organizacjach:** • Członek Rady Dyrektorów Allegro (powołany w maju 2023 r.)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Chairman of the Board of Directors (powołany 20 czerwca 2024 r.) i Non-Executive Director (powołany 3 maja 2024 r.) w Zabka Group SA • Member of the Audit Committee w Zabka Group (powołany 30 września 2024 r.) **Wcześniejsze stanowiska w Grupie Żabka:** • Przewodniczący Rady Nadzorczej Żabka Polska (powołany 18 kwietnia 2017 r.) **Stanowiska w innych organizacjach:** • Partner w CVC Capital Partners (powołany we wrześniu 2015 r.) • Board Member w Stock Spirits Group (powołany w sierpniu 2021 r.) • Członek Rady Nadzorczej Comarch (powołany w grudniu 2024 r.) • Członek Rady Fundacji Valores (powołany w lipcu 2018 r.) • Członek Rady Fundacji TVN (powołany w grudniu 2022 r.) • Członek Polskiej Rady Biznesu (od 2019 r.), członek Rady Fundacji Polskiej Rady Biznesu (powołany w czerwcu 2023 r.)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Member of the Board of Directors i Non-Executive Director w Zabka Group SA (powołany 3 maja 2024 r.) **Wcześniejsze stanowiska w Grupie Żabka:** • Członek Rady Nadzorczej Żabka Polska (powołany 18 kwietnia 2017 r.) **Stanowiska w innych organizacjach:** • Partner Zarządzający w CVC Capital Partners (powołany w kwietniu 2008 r.)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Member of the Board of Directors i Non-Executive Director w Zabka Group SA (powołany 3 maja 2024 r.) **Wcześniejsze stanowiska w Grupie Żabka:** • Członek Rady Nadzorczej Żabka Polska (powołany 16 grudnia 2020 r.) **Stanowiska w innych organizacjach:** • Chief Investment Officer w Partners Group (powołany w czerwcu 2017 r.) • Member of the Global Executive Board w Partners Group (powołany w czerwcu 2017 r.) • Deputy Chairman of the Global Investment Committee w Partners Group (powołany w lipcu 2017 r.), Chairman of the Global Portfolio Committee w Partners Group (powołany w styczniu 2014 r.)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Member of the Board of Directors i Independent Non-Executive Director w Zabka Group SA (powołana 3 maja 2024 r.) • Member of the Audit Committee w Zabka Group (powołany 30 września 2024 r.) **Wcześniejsze stanowiska w Grupie Żabka:** • Członkini Rady Nadzorczej Żabka Polska (powołana 21 grudnia 2022 r.) **Stanowiska w innych organizacjach:** • Member of the Board of Directors w Worldline S.A. (powołana w listopadzie 2018 r.) • Member of CSR Committee w Worldline S.A. (powołana w styczniu 2019 r.) • Chairperson of the Nominations Committee, Member of Renumerations Committee w Worldline S.A. (powołana w czerwcu 2024 r.) • Member of the Board of Directors w Quintet Private Bank (Luxembourg) (powołana w marcu 2023 r.) • Member of the Risk and Renumerations Nominations Committees w Quintet Private Bank (Luxembourg) (powołana w marcu 2023 r.)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Member of the Board of Directors i Independent Non-Executive Director w Zabka Group SA (powołana 3 maja 2024 r.) • Audit Committee Chairperson w Zabka Group (powołana 30 września 2024 r.) **Wcześniejsze stanowiska w Grupie Żabka:** • Członkini Rady Nadzorczej Żabka Polska (powołana 21 grudnia 2022 r.) **Stanowiska w innych organizacjach:** • Członkini Rady Nadzorczej Banku Millennium (powołana w marcu 2021 r.)
Doświadczenie zawodowe	• Jeronimo Martins – członek Zarządu JMP (8 lat), członek Zarządu JMDiF (5 lat), Deputy CFO w Grupie Jeronimo Martins (1 rok), Dyrektor Generalny Biedronki (4 lata), Dyrektor Finansowy Biedronki (3 lata), Regionalny Dyrektor Operacyjny Biedronki (2 lata) • Recheio Cash&Carry Portugal – CFO (3 lata) • Pingo Doce and Feira Nova – Reporting and Treasury Manager (1 rok) • Jeronimo Martins Holding in Portugal – Financial Manager (2 lata)	• Innova Capital – Managing Partner (9 lat) • Pioneer Investment (3 lata) • Daiwa Institute of Research (1 rok)	• Advent International – Partner (9 lat) • Eastern Heritage Capital – Founding Managing Partner (2 lata)	• Partners Group – Head of Private Equity (9 lat) • Partners Group – Head of Private Equity Secondaries (9 lat) • Goldman Sachs & Co – Private Client Services • UBS – Private Banking (2 lata)	• Quintet Private Bank (Switzerland) AG – Board Chair (2 lata) • Member of the Board of Directors of PostFinance AG (6 lat) • Chairperson of the Board IT and Digitalization Committee of PostFinance AG (6 lat) • Merrill Lynch – Director (8 lat) • Bunge Ltd – Director (3 lata) • UBS – Managing Director (7 lat)	• PwC – Prezes PwC w Europie Środkowo-Wschodniej (4 lata), Member of the Global Strategy Council (4 lata); Manager Partner w Polsce i krajach bałtyckich (5 lat)
Umiejętności i kompetencje	• Przywództwo strategiczne • Zarządzanie finansami przedsiębiorstw handlu hurtowego	• Rynki kapitałowe i private equity • Budowanie kadry kierowniczej • Zarządzanie wzrostem i zmianą • Strategia i rozwój biznesu • Finanse korporacyjne i restrukturyzacja finansowa	• Rynki kapitałowe i private equity • Budowanie kadry kierowniczej • Zarządzanie wzrostem i zmianą • Strategia i rozwój biznesu • Finanse korporacyjne i restrukturyzacja finansowa	• Private equity • Rozwój podmiotów gospodarczych • Zarządzanie zespołami	• Kierowanie organizacjami w złożonym i szybko zmieniającym się otoczeniu międzynarodowym w Stanach Zjednoczonych, Europie, Azji i Ameryce Południowej • Technologia, zarządzanie ryzykiem, finanse i działalność operacyjna, w szczególności w dziedzinie wykorzystania danych, cyfryzacji i innowacji	• Profesjonalne doradztwo w zakresie transformacji przedsiębiorstw, • M&A strategii, • przywództwo i rozwój talentów • członkini ACCA (tytuł FCCA)

Komitet Zarządzający

Komitet Zarządzający nadzoruje bieżącą działalność Grupy Żabka oraz wyznacza strategiczne kierunki jej rozwoju. Jego podstawowym zadaniem jest określanie ogólnych celów firmy oraz formułowanie planów służących ich realizacji.

Na czele Komitetu Zarządzającego stoi Tomasz Suchański (Przewodniczący), a w jego skład wchodzi ponadto sześcioro innych członków: Adam Manikowski, Anna Grabowska, Wojciech Krok, Tomasz Blicharski, Jolanta Bańczerowska i Marta Wrochna-Łastowska.

Każdy członek Komitetu Zarządzającego odpowiada za jedną z jednostek biznesowych lub jedną z funkcji centralnych, zapewniając wykorzystanie efektów synergii powstających w Grupie.

Komitet Zarządzający pracuje na rzecz rozwoju unikalnego ekosystemu rozwiązań convenience Grupy Żabka, a jego struktura organizacyjna składa się z trzech obszarów: jednostek biznesowych, przywództwa strategicznego oraz funkcji centralnych, z których każdy odgrywa istotną rolę w działalności firmy.

Grupa Żabka działa efektywnie w oparciu o trzy główne jednostki biznesowe: Żabka Polska, Zabka International oraz Żabka Future. Żabka Polska, którą zarządza Adam Manikowski, koncentruje się na kształtowaniu oferty modern convenience i odpowiada za działalność handlową i operacyjną, w tym rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży oraz logistykę. Żabka Polska kieruje również procesem ekspansji, działalnością marketingową oraz współpracą z franczyzobiorcami, w tym w zakresie funkcjonowania sklepów.

Zabka International, nad którą nadzór sprawuje Anna Grabowska, skupia się na rozwoju nowych rynków oraz opracowywaniu strategii ekspansji międzynarodowej. Jej zadaniem jest rozszerzanie zasięgu działalności Żabki poza tradycyjne rynki oraz badanie możliwości rozwoju w nowych obszarach.

Domeną Żabka Future, na czele której stoi Wojciech Krok, jest rozwój działalności Grupy w obszarze internetowych zakupów spożywczych oraz cateringu dietetycznego w formule D2C. Jednostka nadzoruje również rozwój sieci Żabka Nano oraz technologii AI, które wspierają działanie procesów w spółce Żabka Polska oraz innych podmiotach Grupy.

Przywództwo Strategiczne i Funkcje Centralne odgrywają kluczową rolę w zarządzaniu całością przedsiębiorstwa Grupy oraz wyznaczaniu strategicznych kierunków jej rozwoju. Kierowany przez Tomasza Blicharskiego Dział Strategii i Rozwoju odpowiada za formułowanie i wdrażanie strategii Grupy we wszystkich obszarach działalności. W zakres jego obowiązków wchodzi identyfikowanie szans rozwoju, opracowywanie innowacji, realizacja transakcji przejęć innych podmiotów zarówno w Polsce, jak i za granicą, a także zarządzanie działaniami związanymi ze zrównoważonym rozwojem w zgodzie z Ramową Polityką ESG.

Dział Personalny, którym zarządza Jolanta Bańczerowska, koncentruje się na strategii personalnej, kulturze organizacyjnej, systemach oceny wyników pracy, rekrutacji i rozwoju kadr oraz funkcjach centralnych HR. Jego zadaniem jest pozyskiwanie i zatrzymywanie najzdolniejszych kandydatów do pracy, a także kształtowanie kultury opartej na ciągłym uczeniu się, rozwoju, efektywności i równości.

Dział Finansowy, którym kieruje Marta Wrochna-Łastowska, odpowiada za zarządzanie finansami, kontroling, zarządzanie ryzykiem oraz sprawozdawczość finansową i niefinansową w Grupie Żabka. Jego rolą jest dbanie o stabilność finansową i rozliczalność podejmowanych działań, czyli kwestie o kluczowym znaczeniu dla zrównoważonego rozwoju Grupy.

Zgodnie z przekonaniem Kierownictwa, że najistotniejszym czynnikiem sukcesu firmy są stojący za nią ludzie, Żabka promuje kulturę ciągłego uczenia się, rozwoju, efektywności i równości. Grupa zbudowała innowacyjny zespół, składający się z osób łączących nieszablonowe myślenie z międzynarodowym doświadczeniem. Dzięki temu Żabka jest w stanie działać zgodnie z najlepszymi światowymi praktykami zarówno w kanałach stacjonarnych, jak i cyfrowych, utrzymując przewagę konkurencyjną i w dalszym ciągu rozwijając się w sposób dynamiczny i innowacyjny w segmencie convenience.

W 2024 r. odbyło się jedno formalne posiedzenie Komitetu Zarządzającego w Luksemburgu. Miało ono miejsce 19 września i dotyczyło IPO. Odbyło się również kilka nieformalnych posiedzeń Komitetu, poświęconych realizacji ogólnych celów strategicznych Grupy. Ponadto Komitet Zarządzający w pełnym składzie uczestniczy we wszystkich posiedzeniach Rady Dyrektorów, przekazując jej aktualne szczegółowe informacje na temat działalności firmy. W oparciu o przyznane kompetencje członkowie Komitetu Zarządzającego w razie potrzeby reprezentują Grupę także w toku bieżącej działalności operacyjnej.

Członkowie Komitetu Zarządzającego

President of the Management Committee of Zabka Group SA

Full description about current appointments, responsibilities, prior experience and skills and competencies has been presented in the Board of Directors subchapter.



Tomasz Suchański

	Dr Adam Manikowski	Anna Grabowska	Wojciech Krok	Tomasz Blicharski	Jolanta Bańczerowska	Marta Wrochna-Łastowska
						
Stanowiska w Grupie Żabka	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Dyrektor Zarządzający jednostki biznesowej Żabka Polska • Członek Komitetu Zarządzającego Zabka Group SA (powołany 20 czerwca 2024 r.) • Wiceprezes Zarządu Żabka Polska (powołany 13 czerwca 2018 r.)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Dyrektorka Zarządzająca jednostki biznesowej Zabka International • Członkini Komitetu Zarządzającego Zabka Group SA (powołana 20 czerwca 2024 r.) • Wiceprezeska Zarządu Żabka Polska (powołana 1 kwietnia 2016 r.) **Wcześniejsze stanowiska:** • Żabka Polska – Customer Strategy & ESG Director (2021–2024), Chief Commercial Officer (2016–2021)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Dyrektor Zarządzający jednostki biznesowej Żabka Future • Członek Komitetu Zarządzającego Zabka Group SA (powołany 20 czerwca 2024 r.) • Członek Zarządu Żabka Polska (powołany 1 lutego 2024 r.) **Wcześniejsze stanowiska:** • Żabka Digital – Managing Director (2023-2024), Lite – Chief Executive Officer (2021–2024)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Group Chief Strategy & Development Officer • Członek Komitetu Zarządzającego Zabka Group SA (powołany 20 czerwca 2024 r.) • Wiceprezes Zarządu Żabka Polska (powołany 9 kwietnia 2015 r.) **Wcześniejsze stanowiska:** • Żabka Polska – Managing Director (2021–2024), Chief Financial & Development Officer (2017–2021), Chief Financial Officer (2015–2017)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Group Chief People Officer • Członkini Komitetu Zarządzającego Zabka Group SA (powołana 20 czerwca 2024 r.) • Członkini Zarządu Żabka Polska (powołana 17 kwietnia 2020 r.) **Wcześniejsze stanowiska:** • Żabka Polska – HR Director (2016–2020)	**Stanowiska zajmowane obecnie:** • Group Chief Financial Officer • Członkini Komitetu Zarządzającego Zabka Group SA (powołana 20 czerwca 2024 r.) • Członkini Zarządu Żabka Polska (powołana 1 stycznia 2021 r.) **Wcześniejsze stanowiska:** • Żabka Polska – Financial Director (2018–2020)
Doświadczenie zawodowe	• Walmart Canada – Executive Vice President of Marketing (1 rok) • Tesco – Board Member (4 lata) • Jeronimo Martins – Chief Marketing Officer (9 lat)	• Tesco Polska – Wiceprezes Zarządu ds. Handlowych (4 lata), Dyrektor Handlowy (5 lat) • Tesco PLC Central Europe – Commercial Director, Grocery Food (1 rok)	• McKinsey & Company – Digital, partner i szef działu Digital oraz QuantumBlack (12 lat)	• ABN Amro – Investment Banker (2 lata) • Mid-Europa Partners – Investor (8 lat)	• Wrigley – HR Director Supply Chain, Europe (3 lata), HR Director North Central Europe (5 lat)	• Ernst & Young – Corporate Finance, Associate Partner (12 lat)
Zakres odpowiedzialności	• Kanały stacjonarne • Ekspansja poprzez adaptację • Łańcuch dostaw i asortyment • Komunikacja z franczyzobiorcami • Zarządzanie kontaktem z klientem • Pełna odpowiedzialność za wynik finansowy Żabka Polska	• Rozwój na rynkach międzynarodowych • Nadzór nad realizacją strategii ekspansji zagranicznej • Strategia wejścia na rynek (route to market), zakładanie i rozwój podmiotów gospodarczych • Kierowanie i zarządzanie międzynarodowymi zespołami	• Przyspieszenie budowy cyfrowego ekosystemu convenience • Zapewnienie optymalnej technologii na potrzeby wielokierunkowego rozwoju Grupy	• Opracowywanie i wdrażanie strategii Grupy w każdym obszarze działalności • Odpowiedzialność za Plan Tworzenia Wartości, politykę ramową i strategię zrównoważonego rozwoju (ESG), transakcje przejęć i połączeń przedsiębiorstw oraz relacje inwestorskie	• Opracowywanie i wdrażanie strategii personalnej Grupy • Pełnienie roli strażnika kultury firmy • Zarządzanie Centrum Usług Żabki	• Wewnętrzna i zewnętrzna sprawozdawczość finansowa i niefinansowa • Budżetowanie i kontrola finansowa • Skarbowość korporacyjna i finansowanie działalności • Audyt wewnętrzny • Zarządzanie ryzykiem
Umiejętności i kompetencje	• Rozwój sieci handlu detalicznego • Strategia marketingowa • Działalność sklepów o różnych formatach i w różnych krajach • Strategia sprzedaży detalicznej w kanałach stacjonarnych i cyfrowych	• Wyznaczanie kierunków rozwoju firmy, tworzenie strategii konsumenckiej, handlowej i strategii marek, w tym w zakresie asortymentu, promocji i cen • Kształtowanie i wdrażanie strategii zrównoważonego rozwoju (ESG) • Transformacja sieci handlu detalicznego • Komunikacja z klientami i marketing • Opracowywanie nowy produktów i rozwój marek własnych	• Strategia biznesowa • Nowe usługi cyfrowe • Wdrażanie rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji i zarządzaniu danymi • Wykorzystanie technologii w handlu	• Badanie, tworzenie i rozwój nowych obszarów działalności i rozwiązań technologicznych • Tworzenie strategicznej wizji rozwoju • Rozwój i integracja działalności biznesowej • Bankowość inwestycyjna i finanse	• Zarządzanie zasobami ludzkimi • Wdrażanie zmian organizacyjnych • Optymalizacja procesów w organizacji • Rozwój kultury firmy	• Doradztwo transakcyjne w zakresie połączeń podmiotów gospodarczych oraz doradztwo w zakresie restrukturyzacji • Doświadczenie w audycie finansowym, w tym badaniu sprawozdań finansowych • Analiza mechanizmów kontroli i procesów wewnętrznych • ACCA

Komitet Audytu i Audyt Wewnętrzny

Komitet Audytu

Komitet Audytu, powołany 30 września 2024 r., odgrywa istotną rolę w zapewnieniu rzetelności i przejrzystości operacji finansowych Spółki. W jego skład wchodzą Olga Grygier-Siddons (Przewodnicząca), Giulia Fitzpatrick i Krzysztof Krawczyk. Podstawowym zadaniem Komitetu jest ograniczanie ryzyka oraz nadzór nad przestrzeganiem przepisów prawa oraz standardów sprawozdawczości finansowej i niefinansowej w działalności Grupy. Poprzez wykonywanie powierzonego mandatu Komitet Audytu wspiera Radę Dyrektorów w efektywnym zarządzaniu Spółką, dbając o zgodność wszystkich procesów finansowych z najwyższymi standardami.

Posiedzenia Komitetu odbywają się co najmniej cztery razy w roku, zgodnie z harmonogramem ustalonym przez Przewodniczącą. Taka częstotliwość posiedzeń umożliwia Komitetowi skuteczne wykonywanie obowiązków, zwłaszcza w zakresie analizy dokumentów finansowych na zakończenie roku obrotowego.

Jednym z głównych zadań Komitetu Audytu jest nadzorowanie rzetelności sprawozdań finansowych i niefinansowych oraz regularne informowanie o swoich działaniach Rady Dyrektorów. Wyniki Grupy w obszarze ESG, obliczane na podstawie zebranych danych, są przedstawiane Radzie Dyrektorów co najmniej dwa razy w roku. Nadzór nad sprawozdaniami finansowymi i niefinansowymi obejmuje ocenę skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem i audytu wewnętrznego. Ponadto Komitet wydaje rekomendacje dotyczące wyboru firmy audytorskiej, jej honorarium, kontynuacji współpracy z nią oraz nadzoru nad jej pracą, ocenia niezależność biegłego rewidenta oraz realizuje inne obowiązki wynikające z przepisów prawa, w tym w zakresie rynku regulowanego, na którym notowane są akcje Spółki.

W listopadzie 2024 r. Komitet Audytu został poinformowany o wynikach Oceny Podwójnej Istotności Grupy.

W zakres obowiązków Komitetu Audytu wchodzi także sprawdzanie skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem i compliance Grupy, w szczególności w odniesieniu do sprawozdawczości finansowej. Komitet przeprowadza coroczną ocenę nowych oraz najistotniejszych czynników ryzyka, a także monitoruje aktualne i potencjalne czynniki ryzyka oraz nadzoruje strategię Spółki w zakresie ich identyfikacji i zarządzania nimi. Okresowo ocenia ramy i procesy zarządzania ryzykiem w Grupie, dokonuje corocznej weryfikacji procedur wykrywania nadużyć finansowych, sprawdza systemy i mechanizmy kontrolne dotyczące etycznego postępowania i zapobiegania korupcji oraz otrzymuje raporty dotyczące ewentualnych przypadków niezgodności z przepisami. Komitet Audytu rozpatruje też sprawy przekazywane przez Radę Dyrektorów.

Do obowiązków Komitetu Audytu należy ponadto zapewnienie przestrzegania przez Spółkę standardów etycznych i wymogów prawnych, co obejmuje analizę i doskonalenie systemów mających na celu wykrywanie nadużyć finansowych i przypadków nieetycznego postępowania oraz zapobieganie im. Praca Komitetu ma fundamentalne znaczenie dla budowania kultury przejrzystości i odpowiedzialności w Spółce, co z kolei wzmacnia zaufanie wśród interesariuszy, w tym inwestorów. Dzięki skrupulatnemu nadzorowi i proaktywnemu zarządzaniu Komitet Audytu działa na rzecz ochrony aktywów i reputacji Spółki, przyczyniając się do jej zrównoważonego rozwoju oraz powodzenia w perspektywie długoterminowej. Komitet czuwa także nad niezależnością biegłych rewidentów, informuje Radę Dyrektorów o wynikach badania i opracowuje zasady wyboru firmy audytorskiej. Ponadto, jako organ wspomagający funkcjonowanie Rady, Komitet Audytu weryfikuje rzetelność sprawozdań finansowych oraz sprawozdań niefinansowych sporządzanych zgodnie z wymogami CSRD.

Działania podjęte w 2024 r.

- Powołanie Przewodniczącej oraz Sekretarza Komitetu Audytu
- Przyjęcie planu audytu wewnętrznego na 2025 r. oraz planu trzyletniego (2026–2028)
- Przyjęcie kalendarza posiedzeń Komitetu Audytu na 2025 r.
- Ustalenie regulaminu pracy Komitetu Audytu
- Ustalenie zasad współpracy pomiędzy Komitetem Audytu a biegłym rewidentem Spółki oraz ocena planu badania sprawozdań za 2024 r.
- Potwierdzenie wyboru tematów objętych zakresem sprawozdawczości ESG

Cele i plany Komitetu Audytu na 2025 r. koncentrują się przede wszystkim na nadzorowaniu skuteczności systemów kontroli wewnętrznej, zarządzania ryzykiem i compliance, w tym na przeprowadzaniu corocznych ocen ryzyka oraz weryfikacji procedur służących wykrywaniu nadużyć finansowych i zapewnianiu etycznego postępowania.

Posiedzenia Komitetu Audytu

Ponieważ Komitetu Audytu został ustanowiony 30 września 2024 r., w omawianym okresie sprawozdawczym odbył tylko jedno formalnie zwołane posiedzenie, tj. 27 listopada (wszyscy członkowie byli obecni). Czynności podjęte na tym posiedzeniu zostały podsumowane powyżej. Ponadto 18 grudnia 2024 r. odbyło się posiedzenie robocze Komitetu.

Audyt wewnętrzny

Zadaniem Działu Audytu Wewnętrznego jest zapewnienie jednolitego, spójnego i skutecznego podejścia do audytów wewnętrznych przeprowadzanych w Grupie. Jest to niezbędne, aby Audyt Wewnętrzny mógł wykonywać swoje zadania w zakresie tworzenia wartości dla organizacji oraz usprawniania jej procesów operacyjnych.

Kluczową funkcją Audytu Wewnętrznego jest wspieranie Rady Dyrektorów oraz Komitetu Zarządzającego w ochronie aktywów i wizerunku Grupy oraz realizacji działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. Dyrektor ds. Audytu Wewnętrznego podlega funkcjonalnie przewodniczącej Komitetu Audytu, a organizacyjnie CFO. Sposób działania Audytu Wewnętrznego określa regulamin, a jego czynności wykonywane są zgodnie z Procedurą Audytu Wewnętrznego.

Roczny plan Audytu Wewnętrznego jest sporządzany na podstawie wyników oceny ryzyka, która obejmuje kluczowe czynniki ryzyka zidentyfikowane w toku procesu Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym oraz dane przekazane przez kierownictwo. Plan Audytu Wewnętrznego podlega zatwierdzeniu przez Komitet Audytu, a Dyrektor ds. Audytu Wewnętrznego zobowiązany jest regularnie informować Komitet Audytu o stopniu realizacji tego planu.

Audyt Wewnętrzny ocenia, czy wszystkie istotne czynniki ryzyka zostały zidentyfikowane i zgłoszone Radzie Dyrektorów i kierownictwu wykonawczemu, a także czy są odpowiednio kontrolowane. Rolą Audytu Wewnętrznego jest także wskazywanie kierownictwu możliwości udoskonalenia ram ładu korporacyjnego, systemu zarządzania ryzykiem oraz mechanizmów kontroli wewnętrznej.

Kształtowanie właściwego podejścia do Audytu Wewnętrznego na wszystkich szczeblach organizacji, w tym zapewnienie zrozumienia i wsparcia dla jego funkcjonowania, jest zadaniem Rady Dyrektorów i Komitetu Audytu.

W ramach swoich kompetencji Dział Audytu Wewnętrznego monitoruje i testuje system kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową, oceniając strukturę i skuteczność mechanizmów kontroli i przedkładając wyniki tej oceny Komitetowi Audytu oraz Komitetowi ds. Ryzyka i Compliance funkcjonujących w Żabka Polska (nie na poziomie Rady Dyrektorów).

Zarządzanie ryzykiem

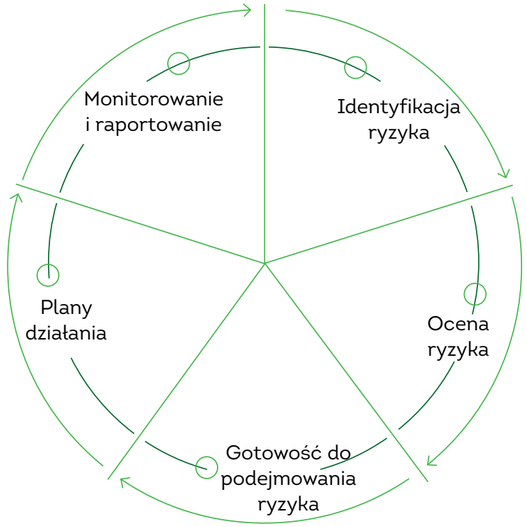
Model zarządzania ryzykiem korporacyjnym

Przyjęty model Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym nie tylko określa pełną metodykę postępowania z czynnikami ryzyka w Grupie Żabka, ale także odpowiada na nasze potrzeby i oczekiwania wynikające z obranej strategii, planów oraz celów biznesowych. W zależności od horyzontu czasowego czynniki ryzyka dzielimy na operacyjne (oceniane w perspektywie najbliższych 12–18 miesięcy) i strategiczne (oceniane w perspektywie najbliższych 36 miesięcy).

W funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem zaangażowane są organy spółek Grupy, tj. Komitet Audytu (na poziomie Rady Dyrektorów) i Komitet ds. Ryzyka i Compliance (na poziomie Żabka Polska), Dyrektor ds. Audytu Wewnętrznego, Menedżer Zarządzania Ryzykiem oraz wszyscy pracownicy Grupy. System obejmuje wszystkie działania Komitetu Zarządzającego, Rady Dyrektorów oraz pracowników. Dzięki jego wdrożeniu w całej organizacji wzrosła świadomość czynników ryzyka, z jakimi mamy do czynienia, oraz narzędzi pozwalających ograniczyć prawdopodobieństwo ich materializacji oraz ewentualny wpływ.

Co najmniej raz na kwartał odbywają się posiedzenia Komitetu ds. Ryzyka i Compliance w celu omówienia kluczowych ryzyk oraz występujących w Grupie kwestii związanych z audytem i nadzorem nad przestrzeganiem przepisów (compliance). Ponadto co najmniej raz w roku przedstawiane są i omawiane z Komitetem Audytu ryzyka strategiczne.

Rozróżniamy dwa typy ryzyk związanych z prowadzoną działalnością – ryzyka strategiczne oraz ryzyka obszarowe.

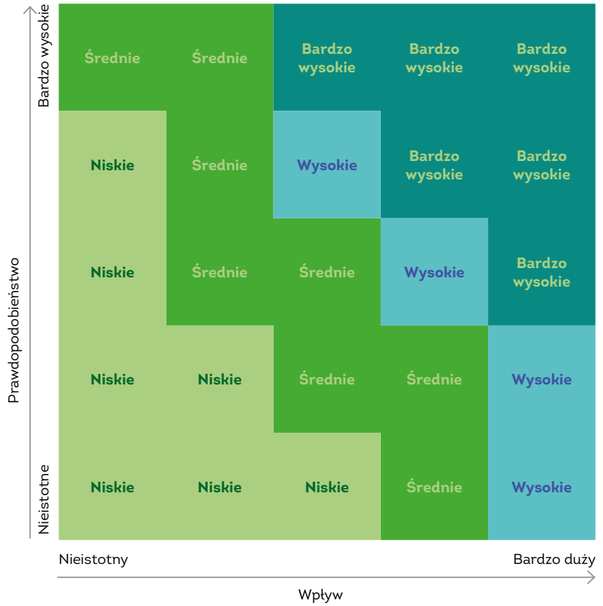


Ocena i priorytetyzacja strategicznych czynników ryzyka

Poszczególne ryzyka są poddawane systematycznej ocenie zgodnie z Procedurą Zarządzania Ryzykiem, która zapewnia spójne i efektywne podejście do ich oceny i priorytetyzacji. Ocena ryzyka opiera się na ocenie wpływu (w odniesieniu do wyników finansowych, jak i niefinansowych) zgodnie z przyjętymi założeniami i miarami prawdopodobieństwa. Czynniki ryzyka o najbardziej odczuwalnym wpływie na realizację celów Grupy i największym prawdopodobieństwie wystąpienia są określane jako ryzyka kluczowe (Top Risks). Przedstawiona z prawej strony mapa ryzyka stanowi narzędzie do wizualizacji priorytetyzacji ryzyka.

Główne czynniki ryzyka

Główne ryzyka to te, które mogą w największym stopniu zagrozić realizacji celów strategicznych Grupy. Zestawienie 10 kluczowych czynników ryzyka, które znajduje się na kolejnych stronach, jest zbieżne z informacjami przedstawionymi w prospekcie emisyjnym Zabka Group SA i obejmuje ryzyka oceniane jako bardzo wysokie, wysokie i średnie.



Proces zarządzania ryzykiem w Grupie opiera się na 5 filarach

1. Identyfikacja ryzyka

Identyfikujemy czynniki ryzyka w sposób ciągły, uwzględniając zmiany w otoczeniu biznesowym i analizując ewentualne przypadki materializacji danego ryzyka (incydenty). Ponadto cyklicznie organizujemy warsztaty poświęcone ryzyku. Do każdego ryzyka w poszczególnych jednostkach biznesowych przypisani są właściciele ryzyka.

2. Ocena ryzyka

Oceniamy każde ryzyko na podstawie dostępnych informacji, w tym dotyczących jakości mechanizmów kontrolnych (w tym kluczowych wskaźników ryzyka), wpływu ryzyka na wyniki finansowe oraz skutków incydentów.

3. Określanie gotowości do podejmowania ryzyka

Wewnętrzna ocena ryzyka daje nam świadomość wpływu każdego ryzyka i pozwala nam ustalić gotowość do jego podjęcia.

4. Tworzenie planów działania

W odniesieniu do ryzyk uznanych przez Komitet Zarządzający i właścicieli obszarów za najbardziej istotne i nieakceptowalne opracowywane są plany działania mające na celu ich ograniczenie.

5. Monitorowanie i raportowanie

Właściciele ryzyka nadzorują realizację planu, współpracując z Menedżerem ds. Zarządzania Ryzykiem w zakresie bieżącej oceny i weryfikacji działań mających na celu minimalizację ryzyka.

O statusie danego ryzyka informowani są wszyscy interesariusze, w tym Komitet Zarządzający, Rada Dyrektorów oraz Komitet ds. Ryzyka i Compliance.

Omówienie czynników ryzyka strategicznego i operacyjnego

Ryzyko strategiczne	Opis ryzyka	Wpływ	Przeciwdziałanie
Kategoria ryzyka – strategia i planowanie			
Rozwój nowych obszarów działalności (z uwzględnieniem przejmowania spółek i ekspansji zagranicznej)	Grupa może nie rozwinąć i nie zwiększyć skali swojej działalności lub nie osiągnąć zadowalającej rentowności w obszarach takich jak e-grocery, sklepy autonomiczne lub ekspansja zagraniczna, w szczególności biorąc pod uwagę wczesny etap rozwoju tych przedsięwzięć, wysoki stopień innowacyjności wymagany od ich powodzenia i ograniczone doświadczenie Grupy w prowadzeniu tego rodzaju działalności Ponadto Grupa może napotkać trudności z integracją przejętych podmiotów lub nie być w stanie skutecznie realizować transakcji przejęć z powodu różnych czynników, w tym: • przeszkód w integracji nabytych podmiotów lub niemożności uzyskania korzyści i efektów synergii spodziewanych w związku z daną transakcją; • pominięciu niektórych kwestii lub zobowiązań na etapie badania due diligence; • braku doświadczenia w prowadzeniu działalności na nowych rynkach; • niemożności zatrzymania lub zatrudnienia kierownictwa przejętej firmy, a także ewentualnej utraty kluczowych pracowników, klientów i dostawców.	Grupa może zaciągnąć zobowiązania lub ponieść wydatki, które okażą się większe od przewidywanych, a także może nie być w stanie osiągnąć odpowiedniego wzrostu wartości, co może doprowadzić, że zwrot z inwestycji będzie niższy niż oczekiwany.	• Dla wszystkich nowych koncepcji rozwoju działalności, start-upów lub nabytych podmiotów opracowuje się plan tworzenia wartości, którego realizacja jest na bieżąco monitorowana, a w razie odchyleń podejmowane są działania naprawcze. • Wprowadzenie nowej struktury jednostek biznesowych w celu usprawnienia zarządzania nowymi obszarami działalności • Powiązanie wynagrodzeń Kierownictwa i kluczowych menadżerów w Grupie ze wzrostem tworzenia wartości nowych obszarów działalności • Badania due diligence przeprowadzane przy współpracy czołowych firm doradczych
Pozyskiwanie nowych franczyzobiorców i utrzymanie franczyzobiorców o wysokim stopniu zaangażowania	Grupa może nie być w stanie pozyskać i utrzymać wystarczającej liczby franczyzobiorców, by osiągnąć swoje cele w zakresie wzrostu organicznego. Może to być spowodowane szeregiem czynników, w tym będących poza kontrolą Grupy, takich jak pogorszenie warunków makroekonomicznych, większe możliwości zatrudnienia, powodujące zmniejszenie atrakcyjności prowadzenia jednoosobowej działalności gospodarczej dla potencjalnych i obecnych franczyzobiorców, konkurencja rynkowa oraz/lub zmiany w obowiązujących przepisach prawa lub regulacjach podatkowych, zwiększające obciążenia podatkowe przedsiębiorców. W szczególności niski poziom bezrobocia może utrudnić Grupie pozyskanie i zatrzymanie osób o wysokich kompetencjach w zakresie przedsiębiorczości, zainteresowanych prowadzeniem działalności w modelu franczyzowym.	Grupa może ponieść wyższe od oczekiwanych wydatki, związane z realizacją wyższych marż przez franczyzobiorców.	• Stały dialog z franczyzobiorcami w celu usprawnienia ich działalności • Wsparcie finansowe i operacyjne na etapie rozpoczynania działalności przez nowego franczyzobiorcę oraz przez kolejnych kilka miesięcy • Prowadzenie ukierunkowanych szkoleń dla nowych franczyzobiorców i wprowadzenie programu poleceń • Uelastycznienie procedur i ich dostosowywanie do aktualnego otoczenia gospodarczego
Presja kosztowa na system franczyzowy	Grupa może stanąć w obliczu rosnącej presji na marże realizowane przez franczyzobiorców ze względu na dalszy wzrost płacy minimalnej (powyżej stopy inflacji), zmiany w obciążeniach publicznoprawnych franczyzobiorców (takie jak np. przepisy Polskiego Ładu przyjęte w 2022 r., które zawierają pewne niekorzystne rozwiązania dla osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą) lub inne czynniki makroekonomiczne (np. konkurencyjny rynek pracy, niskie bezrobocie i wysoka inflacja).	Grupa może ponieść wyższe od oczekiwanych wydatki, związane z realizacją wyższych marż przez franczyzobiorców.	• Analiza porównawcza przychodów franczyzobiorców • Automatyzacja i robotyzacja obowiązków franczyzobiorcy • Wprowadzenie zmian do systemu rozliczeń, by odpowiadały realiom zewnętrznym
Brak lub niepełna realizacja przyjętych celów ESG	Grupa może nie wywiązać się ze swoich zobowiązań w zakresie ESG, rozwiązania zastosowane w tym obszarze mogą okazać się niewystarczające lub koszty wdrożenia takich rozwiązań mogą być wyższe niż oczekiwano. Ponadto Grupie może nie udać się odpowiednio dostosować do obowiązujących wymogów regulacyjnych związanych ze zrównoważonym rozwojem. Dotyczy to m.in. przepisów w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym, nakazujących ciągłe zmniejszanie ilości wykorzystywanych materiałów pierwotnych i zwiększanie ilości wykorzystywanych surowców wtórnych lub ponownie wykorzystywanych zasobów, a także realizację celów w zakresie zapobiegania marnotrawstwu żywności. Brak gotowych do wdrożenia rozwiązań, które odpowiadają wymaganiom Grupy i skali jej działalności, może stanowić wyzwanie, a także nieść za sobą wyższe koszty wdrożenia.	Grupa może ponieść dodatkowe koszty, a dodatkowo obniżka stóp oprocentowania finansowania zewnętrznego powiązanego z realizacją celów ESG może być mniejsza od zakładanej. Ponadto ucierpieć może wizerunek Grupy.	• Monitorowanie skuteczności inicjatyw związanych z realizacją celów ESG • Poszukiwanie rozwiązań i technologii wspierających realizację celów ESG • Testowanie nowych rozwiązań przed ich pełnoskalowym wdrożeniem w sieci sklepów lub innych obszarach działalności • Monitorowanie i raportowanie realizacji celów ESG i kluczowych KPI zgodnie z przyjętymi zasadami ładu korporacyjnego • Zbudowanie i utrzymywanie zespołu Centrum Kompetencyjnego ds. ESG oraz innych kluczowych zasobów zapewniających odpowiednią wiedzę ekspercką • Powiązanie realizacji KPI w obszarze ESG z wynagrodzeniami kierownictwa i kluczowych menadżerów
Warunki ekspansji na rynku polskim i rumuńskim	Pomyślna realizacja strategii ekspansji Grupy zależy od szeregu czynników, w tym możliwości identyfikacji i najmu odpowiednich lokali na akceptowalnych warunkach oraz zdolności do pozyskiwania nowych franczyzobiorców, jak i utrzymania dotychczasowych franczyzobiorców oraz usługodawców zewnętrznych.	Każde niepowodzenie w realizacji strategii ekspansji może negatywnie wpłynąć na wyniki działalności oraz sytuację finansową Grupy.	• Monitorowanie trendów rynkowych w sektorze nieruchomości • Wykorzystanie modelu opartego na sztucznej inteligencji do analizy możliwych lokalizacji nowych sklepów i uwzględnienie kilkuset różnych KPI do ustalenia potencjału każdej nowej lokalizacji • Regularne posiedzenia komitetów ds. inwestycji w celu zatwierdzenia nowych lokalizacji • Po otwarciu nowej placówki bieżące monitorowanie KPI istotnych z punktu widzenia działalności sklepu

Omówienie czynników ryzyka strategicznego i operacyjnego

Ryzyko strategiczne	Opis ryzyka	Wpływ	Przeciwdziałanie
Ryzyko rynkowe związane z brakiem oczekiwanej reakcji klientów na ofertę Żabki, zmianami zachowań klientów lub zmianami otoczenia rynkowego	Rynek, na którym działa Grupa, jest wysoce konkurencyjny, w szczególności ze względu na obecność i ciągłą ekspansję dużych, zorganizowanych sieci handlowych, w tym sieci dyskontowych i innych podmiotów prowadzących handel detaliczny (takich jak Biedronka, Lidl, Auchan, Eurocash, Grupa Kapitałowa Specjał i Makro), a także sieci restauracji szybkiej obsługi („QSR") oraz dostawców usług internetowych zakupów spożywczych i handlu elektronicznego. Rynek ten kształtują m.in. zmiany trendów konsumenckich, w tym w zakresie preferencji co do zakupów w dyskontach lub supermarketach, popytu na usługi internetowych zakupów spożywczych i handlu elektronicznego, a także zwiększania wygody życia. Zmiany preferencji konsumentów mogą wynikać m.in. ze zmian wysokości dochodu rozporządzalnego, poziomu bezrobocia, stopy inflacji czy sytuacji społeczno-politycznej (m.in. w związku z wojną w Ukrainie lub w innych krajach).	Wymienione czynniki ryzyka mogą utrudnić lub uniemożliwić rozwój bądź zwiększenie skali działalności, utrzymanie wzrostu sprzedaży LfL na zakładanym poziomie lub uzyskanie zadowalającej rentowności określonych przedsięwzięć. Ponadto nieoczekiwane zmiany w zachowaniu klientów mogą mieć negatywny wpływ na przepływy pieniężne z działalności operacyjnej Grupy.	• Systematyczne monitorowanie wyników dla każdej kategorii produktów i opracowywanie planów działania na wypadek gorszych wyników • Regularne monitorowanie rynkowych KPI, takich jak NPS, i w razie potrzeby podejmowanie odpowiednich działań • Opracowywanie nowych produktów, strategii komunikacji i rozwiązań w obszarze działalności sklepów • Identyfikowanie potencjalnych obszarów wzrostu poprzez analizę danych wewnętrznych i zewnętrznych • Monitorowanie działań konkurencji
Kategoria ryzyka – działalność operacyjna i infrastruktura			
Ataki cybernetyczne	Chociaż Grupa podejmuje działania mające na celu ochronę poufności i integralności gromadzonych, przechowywanych lub przekazywanych informacji, regularnie odnotowuje próby włamań do swoich systemów. Grupa lub jej usługodawcy mogą nie dysponować zasobami lub wystarczająco zaawansowanymi rozwiązaniami technicznymi wymaganymi do przewidywania wszystkich rodzajów ataków i technik wykorzystywanych do uzyskania nieautoryzowanego dostępu do jej systemów oraz do dalszego zapobiegania tego rodzaju działaniom.	Jakiekolwiek naruszenie bezpieczeństwa cybernetycznego Grupy lub jej zewnętrznych usługodawców może skutkować zakłóceniami w prowadzeniu działalności, kradzieżą lub zniszczeniem danych, w tym danych osobowych, a także informacji handlowych, finansowych i produktowych.	• Regularne szkolenia i webinaria dla pracowników z zakresu cyberbezpieczeństwa • Systematyczne monitorowanie systemów IT • Testy penetracyjne w celu sprawdzenia podatności systemów IT • Usługi DDOS (ang. Distributed Denial of Service) • Polityka i procedury dotyczące aktualizowania oprogramowania (stosowania tzw. łatek)
Bezpieczeństwo danych i zarządzanie nimi	Ponieważ techniki stosowane w celu uzyskania nieautoryzowanego dostępu do systemów informatycznych lub ich sabotażu często się zmieniają i mogą nie być znane przed ich zastosowaniem przeciwko Grupie lub jej zewnętrznym usługodawcom, Grupa może nie być w stanie przewidzieć lub wdrożyć odpowiednich procedur i środków w celu ochrony przed takimi atakami. Ponadto naruszenie bezpieczeństwa może wynikać z czynników innych niż techniczne, w tym celowych lub nieumyślnych naruszeń spowodowanych przez pracowników lub osoby, z którymi Grupa utrzymuje relacje handlowe.	Zakłócenia w prowadzeniu działalności, kradzież lub zniszczenie danych, w tym danych osobowych, a także informacji handlowych, finansowych i produktowych, prowadzące do naruszenia obowiązujących przepisów w zakresie ochrony prywatności, bezpieczeństwa danych itp. i tym samym powodujące poważne skutki prawne i finansowe oraz szkody wizerunkowe.	• Wdrożenie systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji zgodnego z ISO27001 • Opracowanie i wdrożenie odpowiednich procedur i instrukcji w zakresie zarządzania współpracą z dostawcami usług IT oraz nabywaniem produktów i usług IT • Wdrożenie narzędzi IT wspierających zarządzanie bezpieczeństwem danych • Procedury zarządzania tożsamością w systemach IT • Procedury zarządzania zmianą w systemach IT
Zakłócenia działania systemów IT w obszarze logistyki lub sprzedaży	Grupa polega na systemach informatycznych na potrzeby sprawnego prowadzenia działalności, skutecznego zarządzania ryzykiem oraz optymalizacji oferty produktowej, bazy klientów i rentowności. Zakres wykorzystania rozwiązań informatycznych obejmuje zarządzanie sklepami franczyzowymi oraz nadzorowanie procesów sprzedaży, stanu zapasów, działalności logistycznej (w tym działalności zautomatyzowanego centrum dystrybucyjnego) oraz procesów finansowych i księgowych. Rozwiązania te umożliwiają optymalizację zamówień i tym samym pomagają ograniczyć potencjalne straty w przypadku braków magazynowych lub opóźnień w dostawach towarów do sklepów franczyzowych. Zdarzenia takie jak problemy z systemami telekomunikacyjnymi, awarie oprogramowania, niewystarczająca wydajność centrów IT, niedostępność zasobów wewnętrznych lub zewnętrznych dostawców usług, pożary, awarie instalacji elektrycznej, przerwy w dostawie prądu oraz opóźnienia we wdrożeniu lub niemożność wdrożenia nowych rozwiązań technologicznych mogą negatywnie wpłynąć na wydajność i dostępność systemów informatycznych Grupy.	Utrata krytycznych danych, zakłócenia w świadczeniu usług i działalności operacyjnej, opóźnienia w przetwarzaniu informacji i realizacji dostaw do sklepów i klientów Grupy, a w konsekwencji spadek sprzedaży, niezadowolenie klientów lub pracowników, pogorszenie wizerunku firmy.	• Wdrożenie narzędzi do monitorowania podstawowych systemów IT i procedur zarządzania zmianami w systemach IT • Wdrożenie strategii i planów zapewnienia ciągłości działania
Kategoria ryzyka – compliance			
Regulacje zewnętrzne	Działalność Grupy podlega licznym wymogom i ograniczeniom wynikającym z przepisów prawa, w szczególności w zakresie sprzedaży napojów alkoholowych, napojów energetycznych, wyrobów nikotynowych i/lub tytoniowych, zakazu handlu w niedziele, ochrony środowiska i klimatu, prawa podatkowego, w tym ustawy o podatku akcyzowym, oraz prowadzenia franczyzy. Ustawodawca może zaostrzyć przepisy regulujące działalność Grupy lub wprowadzić inne niekorzystnie zmiany legislacyjne. W wypadku zmiany jakichkolwiek przepisów prawa mających zastosowanie do prowadzonej działalności Grupa mogłaby ponieść dodatkowe koszty związane z koniecznością dostosowania się do nowych wymogów lub ich wpływem na jej działalność.	Grupa może być zmuszona do poniesienia znacznych wydatków lub zmiany praktyk biznesowych w celu dostosowania się do znowelizowanych lub nowo uchwalonych przepisów, co może zwiększyć ponoszone przez nią koszty i ograniczyć zdolność do prowadzenia działalności. Na przykład zmiany w ustawie o zakazie handlu w niedzielę mogą mieć wpływ na działalność Grupy poprzez nasilenie konkurencji oraz zwiększenie liczby punktów sprzedaży detalicznej, które będą otwarte w dotychczasowe dni niehandlowe.	• Aktywne monitorowanie zmian legislacyjnych • Ustanowienie Komitetu ds. Ryzyka i Compliance, w którego skład wchodzą CEO, CFO, Dyrektor ds. Prawnych i Compliance oraz Dyrektor ds. Audytu Wewnętrznego, a także wewnętrznych grup roboczych w celu oceny ewentualnych zmian legislacyjnych i przeciwdziałania ich skutkom.

Sprawozdanie o wynagrodzeniach

Pierwsze Sprawozdanie o wynagrodzeniach Zabka Group SA

Niniejszym z przyjemnością prezentujemy pierwsze Sprawozdanie o wynagrodzeniach Zabka Group SA („Spółka"). W sposób kompleksowy omawia ono wynagrodzenia wypłacone członkom Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego w roku obrotowym 2024, wpisując się w zobowiązanie Spółki do przejrzystej i rzetelnej sprawozdawczości.

Spółka dołożyła wszelkich starań, aby ujawniane przez nią po raz pierwszy informacje na temat wynagrodzeń członków Rady Dyrektorów były precyzyjne i czytelne. Sprawozdanie jest spójne z postanowieniami Polityki Wynagrodzeń Zabka Group SA oraz zgodne z odpowiednimi wymogami prawnymi i najlepszymi praktykami w zakresie sprawozdawczości, odzwierciedlając dążenie Spółki do stosowania jak najwyższych standardów ładu korporacyjnego.

Spółka jest przekonana, że niniejsze sprawozdanie przyczyni się do wzmocnienia zaufania interesariuszy dzięki jasnemu przedstawieniu zasad wynagradzania członków kardy kierowniczej najwyższego szczebla, a tym samym zwiększeniu wiarygodności i transparentności działań Zabka Group SA.

Sprawozdanie o wynagrodzeniach – zakres i podstawa prawna

Ogólna podstawa sporządzenia sprawozdania o wynagrodzeniach

Niniejsze Sprawozdanie o wynagrodzeniach Zabka Group SA (société anonyme) za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2024 r. zostało sporządzone zgodnie z luksemburską Ustawą z dnia 24 maja 2011 r. w sprawie wykonywania niektórych praw akcjonariuszy na walnych zgromadzeniach spółek notowanych na rynku regulowanym, wdrażającą dyrektywę 2007/36/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 lipca 2007 r. w sprawie wykonywania niektórych praw akcjonariuszy spółek notowanych na rynku regulowanym, z późniejszymi zmianami („Ustawa").

Po zapoznaniu się ze Sprawozdaniem o wynagrodzeniach Rada Dyrektorów zatwierdziła je i przyjęła w dniu 24 marca 2025 r. Niniejsze sprawozdanie zostanie poddane pod opinię Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia, które zostanie zwołane celem podjęcia uchwał m.in. w sprawie zatwierdzenia rocznego sprawozdania finansowego Spółki za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2024 r.

Sprawozdanie zawiera omówienie wynagrodzeń przyznanych zgodnie z Polityką Wynagrodzeń obowiązującą w Zabka Group SA.

Na potrzeby Polityki Wynagrodzeń, jak i niniejszego Sprawozdania o wynagrodzeniach osoby zajmujące stanowisko Executive Director w Radzie Dyrektorów (tj. członka Rady Dyrektorów pełniącego funkcje wykonawcze) oraz wszyscy członkowie Komitetu Zarządzającego są zwani łącznie „Executive Directors".

Jednocześnie zarówno osoby zajmujące stanowisko Executive Director, jak i te zajmujące stanowisko Non-Executive Director (tj. członka Rady Dyrektorów niepełniącego funkcji wykonawczych) są dalej zwane „członkami Rady Dyrektorów".

Ponieważ w ubiegłych latach na Spółce nie ciążył obowiązek przekazywania sprawozdania o wynagrodzeniach, Walne Zgromadzenie nie podejmowało również uchwał w przedmiocie zaopiniowania takich sprawozdań za lata obrotowe poprzedzające rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2024 r.

Skład Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego

Zmiany w składzie Rady Dyrektorów w 2024 r.

W 2024 r. miały miejsce zmiany w składzie Rady Dyrektorów.

W dniu 3 maja 2024 r. zakończyła się poprzednia kadencja Rady Dyrektorów, w trakcie której w skład Rady wchodziły następujące osoby: pani Carmen André, pani Caroline Goergen i pan Maciej Krzysztof Godek.

W tym samym dniu Walne Zgromadzenie powołało w skład Rady Dyrektorów: pana Tomasza Suchańskiego na stanowisko Executive Director, a pana Krzysztofa Krawczyka, panią Giulię Fitzpatrick, panią Olgę Grygier-Siddons, pana Stephana Schäliego i pana Istvána Szőkego na stanowiska Non-Executive Directors na okres pierwszej kadencji. W dniu 20 czerwca 2024 r. Rada Dyrektorów powierzyła panu Krzysztofowi Krawczykowi funkcję Przewodniczącego Rady, a panu Tomaszowi Suchańskiemu – Chief Executive Officer (tj. Dyrektora Generalnego) Grupy Żabka, ze skutkiem od tego dnia na okres kończący się z dniem Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego roczne sprawozdanie finansowe Spółki za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2024 r.

W dniu 30 września 2024 r. Rada Dyrektorów ustanowiła Komitet Audytu („Komitet Audytu"), w skład którego weszli: pani Giulia Fitzpatrick, pani Olga Grygier-Siddons i pan Krzysztof Krawczyk.

Dwie członkinie komitetu, tj. pani Giulia Fitzpatrick i pani Olga Grygier-Siddons, spełniają kryteria niezależności zgodnie ze Statutem Spółki i Dobrymi Praktykami GPW. W dniu 26 listopada 2024 r. Komitet Audytu wybrał panią Olgę Grygier-Siddons na swoją Przewodniczącą. Na dzień 31 grudnia 2024 r. zadania i obowiązki Komitetu ds. Wynagrodzeń i Nominacji wykonywała Rada Dyrektorów.

Wszyscy nowo powołani członkowie Rady Dyrektorów od lat zajmują kierownicze stanowiska najwyższego szczebla w strukturach Grupy Żabka i wnieśli w tym okresie istotny wkład w pomyślny rozwój jej działalności. Pani Tomasz Suchański pełni funkcję Prezesa Zarządu i Dyrektora Generalnego Żabka Polska od 1 marca 2016 r.

Pan Krzysztof Krawczyk, pani Giulia Fitzpatrick, pani Olga Grygier-Siddons, pan Stephan Schäli i pan István Szőke zasiadali w Radzie Nadzorczej Żabka Polska Sp. z o.o. do 7 sierpnia 2024 r.

Na dzień 31 grudnia 2024 r. w skład Rady Dyrektorów wchodziło sześcioro członków. Bieżąca kadencja wszystkich członków rozpoczęła się 3 maja 2024 r.

W tabeli po prawej stronie przedstawiono najważniejsze informacje o członkach Rady Dyrektorów w 2024 r.

Skład Rady Dyrektorów wraz z pełnionymi funkcjami w Spółce i Żabka Polska Sp. z o.o.

Rada Dyrektorów

Imię i nazwisko	Spółka	Stanowisko	Kadencja
Tomasz Suchański	Zabka Group SA	Group Chief Executive Officer	20.06.2024 – obecnie
		Executive Director	3.05.2024 – obecnie
	Żabka Polska	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny	1.03.2016 – obecnie
Krzysztof Krawczyk	Zabka Group SA	Przewodniczący Rady Dyrektorów	20.06.2024 – obecnie
		Non-Executive Director	3.05.2024 – obecnie
		Członek Komitetu Audytu	30.09.2024 – obecnie
	Żabka Polska	Członek Rady Nadzorczej	18.04.2017 – 7.08.2024
Giulia Fitzpatrick	Zabka Group SA	Non-Executive Director	3.05.2024 – obecnie
		Członkini Komitetu Audytu	30.09.2024 – obecnie
	Żabka Polska	Członkini Rady Nadzorczej	1.12.2022 – 7.08.2024
Olga Grygier-Siddons	Zabka Group SA	Non-Executive Director	3.05.2024 – obecnie
		Przewodnicząca Komitetu Audytu	30.09.2024 – obecnie
	Żabka Polska	Członkini Rady Nadzorczej	1.12.2022 – 7.08.2024
Stephan Schäli	Zabka Group SA	Non-Executive Director	3.05.2024 – obecnie
	Żabka Polska	Członek Rady Nadzorczej	16.12.2020 – 7.08.2024
István Szőke	Zabka Group SA	Non-Executive Director	3.05.2024 – obecnie
	Żabka Polska	Członek Rady Nadzorczej	18.04.2017 – 7.08.2024
Carmen André	Zabka Group SA	Director	2.12.2021 – 3.05.2024
Caroline Goergen	Zabka Group SA	Director	7.02.2022 – 3.05.2024
Maciej Krzysztof Godek	Zabka Group SA	Director	29.07.2022 – 3.05.2024

Zmiany w składzie Komitet Zarządzającego w 2024 r.

Działając na podstawie § 10 ust. 1 Statutu Spółki, w dniu 20 czerwca 2024 r. Rada Dyrektorów podjęła m.in. następujące czynności: powołała Komitet Zarządzający, przyjęła Regulamin Komitetu Zarządzającego oraz powołała w jego skład pana Tomasza Suchańskiego, panią Jolantę Bańczerowską, pana Tomasza Blicharskiego, panią Annę Grabowską, pana Wojciecha Kroka, pana Adama Manikowskiego i panią Martę Wrochnę-Łastowską na czas nieokreślony, powierzając im funkcje Managing Directors.

Zgodnie z luksemburską Ustawą z dnia 10 sierpnia 1915 r. o spółkach handlowych Komitetowi Zarządzającemu przekazano uprawnienia zarządcze przysługujące Radzie Dyrektorów, z wyłączeniem uprawnień do decydowania o ogólnej strategii Spółki oraz wykonywania innych czynności zastrzeżonych na mocy przepisów prawa luksemburskiego lub Statut Spółki do wyłącznej kompetencji Rady Dyrektorów.

Wszystkie osoby zasiadające w Komitecie Zarządzającym od lat zajmują kierownicze stanowiska najwyższego szczebla w strukturach Grupy Żabka, zrządzając kluczowymi obszarami jej działalności, w tym jako członkowie organów zarządczych poszczególnych podmiotów z Grupy.

Na dzień 31 grudnia 2024 r. w skład Komitetu Zarządzającego wchodziło siedmioro członków.

W tabeli po prawej stronie przedstawiono najważniejsze informacje o członkach Komitetu Zarządzającego w 2024 r. Członkowie Komitetu Zarządzającego pełnią również funkcje kierownicze w innych podmiotach Grupy, które nie zostały wyszczególnione w tabeli.

Skład Komitetu Zarządzającego wraz z pełnionymi funkcjami w Spółce i Żabka Polska Sp. z o.o.

Komitet Zarządzający		
Imię i nazwisko	**Spółka**	**Stanowisko**
Tomasz Suchański	Zabka Group SA	Group Chief Executive Officer Executive Director
	Żabka Polska	Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny
Jolanta Bańczerowska	Zabka Group SA	Członkini Komitetu Zarządzającego
	Żabka Polska	Członkini Zarządu
Tomasz Blicharski	Zabka Group SA	Członek Komitetu Zarządzającego
	Żabka Polska	Wiceprezes Zarządu
Anna Grabowska	Zabka Group SA	Członkini Komitetu Zarządzającego
	Żabka Polska	Wiceprezeska Zarządu
Wojciech Krok	Zabka Group SA	Członek Komitetu Zarządzającego
	Żabka Polska	Członek Zarządu
Adam Manikowski	Zabka Group SA	Członek Komitetu Zarządzającego
	Żabka Polska	Wiceprezes Zarządu
Marta Wrochna-Łastowska	Zabka Group SA	Członkini Komitetu Zarządzającego
	Żabka Polska	Członkini Zarządu

Polityka wynagrodzeń

Przyjęcie Polityki Wynagrodzeń

Zgodnie z wymogami Ustawy Polityka Wynagrodzeń Zabka Group SA („Polityka Wynagrodzeń") została przyjęta przez Radę Dyrektorów w dniu 20 czerwca 2024 r., a następnie zatwierdzona przez Walne Zgromadzenie Spółki w dniu 8 lipca 2024 r.

W dniu 30 września 2024 r. Rada Dyrektorów wprowadziła zmiany do Polityki Wynagrodzeń, które zostały zatwierdzone przez Walne Zgromadzenie w dniu 10 października 2024 r. Celem zmian było wdrożenie programu przyznania akcji w związku z IPO (tzw. Nagroda Związana z IPO) i uwzględnienie najistotniejszych postanowień Długoterminowego Planu Motywacyjnego na lata 2025–2027 (tzw. LTIP).

Polityka Wynagrodzeń podlega okresowej weryfikacji w zależności od sytuacji finansowej Grupy (nie rzadziej niż raz na cztery lata). Po zakończeniu każdego roku obrotowego Polityka Wynagrodzeń podlega również corocznej weryfikacji pod kątem dostosowania do celów strategicznych Spółki oraz otoczenia gospodarczego. Ponadto Spółka zobowiązana jest poddawać Politykę Wynagrodzeń pod głosowanie Walnego Zgromadzenia po każdej istotnej zmianie jej postanowień, przy czym nie rzadziej niż raz na cztery lata. Regularna weryfikacja polityki pozwala zachować atrakcyjność i adekwatność wynagrodzeń członków Rady Dyrektorów.

Cel

Polityka Wynagrodzeń określa zasady wynagradzania członków Rady Dyrektorów, co ma na celu zapewnienie realizacji długoterminowej strategii biznesowej oraz długoterminowych interesów Zabka Group SA, w tym jej stabilności i zrównoważonego rozwoju. Ma ona służyć realizacji strategicznych zamierzeń Spółki z jednoczesnym uwzględnieniem interesów akcjonariuszy, klientów, partnerów biznesowych, pracowników, lokalnych społeczności i innych interesariuszy.

Polityka Wynagrodzeń ma na celu:

- pozyskiwanie na stanowiska członków Rady Dyrektorów osób o najwyższych kompetencjach i doświadczeniu, ich należyte motywowanie oraz zatrzymanie ich w firmie;
- zapewnienie satysfakcjonującego i jednolitego systemu wynagrodzeń, który odpowiednio motywuje kadrę kierowniczą najwyższego szczebla i zwiększa jej przywiązanie do Spółki;
- zachowanie wrażliwości na aktualną sytuację finansową Spółki;
- przyczynianie się do dynamicznego wzrostu wartości firmy oraz rozwoju kompetencji kadry kierowniczej najwyższego szczebla poprzez wyznaczanie jej członkom ambitnych celów i oferowanie w zamian atrakcyjnego wynagrodzenia;
- zapewnienie równości płac i neutralności systemu wynagrodzeń pod względem płci.

Praktyki w zakresie wynagrodzeń

Spółka dba o to, by oferowany przez nią pakiet wynagrodzeń były neutralny pod względem płci, sprawiedliwy i adekwatny do kompetencji poszczególnych członków Rady Dyrektorów.

Ponadto Zabka Group SA regularnie monitoruje praktyki rynkowe w zakresie wynagradzania kadry kierowniczej najwyższego szczebla w przedsiębiorstwach i przeprowadza analizę porównawczą wynagrodzeń członków Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego z wynagrodzeniami członków takich organów w podobnych podmiotach.

Składniki wynagrodzenia członków Rady Dyrektorów

Informacje związane z ładem korporacyjnym

Osoby zajmujące stanowiska Executive Directors w Zabka Group SA są zatrudniane głównie na podstawie powołania, a w celu formalnego potwierdzenia warunków wykonywania mandatu podpisują ze Spółką umowy o sprawowanie mandatu. Umowy te przewidują trzymiesięczny okres wypowiedzenia, ale nie przewidują żadnego dodatkowego wynagrodzenia ani innych świadczeń z tytułu ich rozwiązania.

Wynagrodzenie osób zajmujących stanowiska Executive Directors zostało określone uchwałami Rady Nadzorczej Żabka Polska lub stosownymi umowami lub innymi porozumieniami zawartymi z Żabka Polska bądź innym podmiotem z Grupy Żabka.

Osoby zajmujące stanowiska Non-Executive Directors w Zabka Group SA również są zatrudniane na podstawie powołania. Pani Olga Grygier-Siddons i pani Giulia Fitzpatrick ponadto zawarły ze Spółką umowy o wykonywanie mandatu niezależnego członka Rady Dyrektorów, w których przewidziano możliwość wypłaty jednorazowej odprawy na warunkach określonych tamże.

Wynagrodzenie stałe i świadczenia dodatkowe

Osobom zajmującym stanowiska Executive Directors przysługuje stałe wynagrodzenie podstawowe, które jest określone w ich akcie powołania, odpowiedniej uchwale lub umowie o pracę lub świadczenie usług zawartej ze Spółką bądź jej jednostką zależną.

Osoby zatrudnione w kilku spółkach Grupy Żabka otrzymują wynagrodzenie stałe od każdej z nich w kwocie proporcjonalnej do pełnionych funkcji i nakładu pracy. Wynagrodzenie to może być naliczane w ujęciu miesięcznym lub według stawki dziennej.

Wynagrodzenie wypłaca spółka, z którą została zawarta umowa lub do której dana osoba została powołana, w wysokości odpowiadającej ilości czasu poświęconej na pracę w niej. W przypadku, gdy osoba zajmująca stanowisko Executive Director pełni funkcje w kilku spółkach Grupy jednocześnie, jej całkowity pakiet wynagrodzenia określa się z uwzględnieniem wszystkich świadczeń otrzymywanych od poszczególnych spółek na podstawie dowolnych stosunków prawnych.

Dzięki takiemu rozwiązaniu pakiety wynagrodzeń są kompleksowe, przejrzyste i dokładnie odzwierciedlają całkowity wkład danej osoby w realizację celów Spółki. Taki system ułatwia stosowanie sprawiedliwych zasad wynagradzania oraz spójnych praktyk w zakresie kierowania działalnością Zabka Group SA.

Osobom zajmującym stanowiska Executive Directors mogą przysługiwać dodatkowe świadczenia, takie jak:

- pakiet prywatnej opieki medycznej (obejmujący członków najbliższej rodziny),
- grupowe ubezpieczenie na życie,
- samochód służbowy,
- inne świadczenia dostępne dla pracowników Spółki.

Zakres świadczeń dodatkowych może się różnić w zależności od zajmowanego stanowiska i odpowiada praktykom rynkowym.

Grupa udostępnia osobom zajmującym stanowiska Executive Directors niezbędny sprzęt i usługi, aby umożliwić im efektywną pracę oraz staranne wykonywanie obowiązków. Jeżeli osoba zajmująca takie stanowisko musi czasowo lub na stałe zmienić miejsce zamieszkania, Spółka może zaoferować rozszerzony pakiet relokacyjny i pokryć koszty przeprowadzki, w tym wydatki członków najbliższej rodziny.

Osoby zajmujące stanowiska Non-Executive Directors mogą być również uprawnione do otrzymywania stałego wynagrodzenia miesięcznego za pełnienie swoich funkcji. Ponadto Walne Zgromadzenie może podjąć decyzję o przyznaniu im dodatkowego wynagrodzenia za pełnienie funkcji niewykonawczych (nadzorczych) w poszczególnych komitetach.

Wynagrodzenie zmienne

Zabka Group SA przyjęła ustrukturyzowane podejście do kwestii wynagrodzenia zmiennego, zgodne z Polityką Wynagrodzeń. Oprócz wynagrodzenia stałego osoby zajmujące stanowiska Executive Directors mogą być uprawnione do otrzymywania wynagrodzenia zmiennego w formie dodatkowego wynagrodzenia rocznego w środkach pieniężnych („Dodatkowe Wynagrodzenie") i/lub do uczestnictwa w długoterminowych programach motywacyjnych opartych na instrumentach finansowych Spółki (ang. Long-Term Incentive Plan – „LTIP").

Zgodnie z Polityką Wynagrodzeń wynagrodzenie zmienne może zostać przyznane na podstawie jasnych, kompleksowych, zróżnicowanych i z góry określonych kryteriów dotyczących wyników finansowych i niefinansowych.

Osobom zajmujących stanowiska Non-Executive Directors nie przysługuje wynagrodzenie zmienne.

Wynagrodzenie dodatkowe

Osoby zajmujące stanowiska Executive Directors mogą otrzymywać wynagrodzenie dodatkowe ustalane po zakończeniu każdego pełnego roku kalendarzowego w zależności od oceny indywidualnego wkładu i osiągnięć w zakresie realizacji celów finansowych i niefinansowych Grupy Żabka.

W ocenie indywidualnych wyników pracy uwzględnia się również działania danej osoby na rzecz realizacji Strategii Odpowiedzialności Spółki, w tym w odniesieniu do kwestii takich jak interes publiczny, ochrona środowiska i odpowiedzialność społeczna.

Aby zachować równowagę w strukturze wynagrodzenia, Zabka Group SA zastrzegła, że wynagrodzenie dodatkowe nie może przekraczać 150% rocznego stałego wynagrodzenia zasadniczego danej osoby z tytułu wszystkich zawartych stosunków prawnych. Dzięki temu ograniczeniu wynagrodzenie zmienne pozostaje istotnym czynnikiem motywacyjnym, który jednak nie przeważa nad stabilnością zapewnianą przez wynagrodzenie stałe, co z kolei przyczynia się do odpowiedzialnego i sprawiedliwego kształtowania struktury wynagrodzeń.

Rok 2023 był dla Grupy bardzo udany. Osiągnięto zakłady poziom wyniku EBITDA za ten okres, a także konsekwentnie realizowano cele wynikające ze Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska na lata 2021–2026. W związku z tym osobom zajmującym stanowiska Executive Directors przyznano dodatkowe wynagrodzenie za ich wkład w realizację strategii Grupy. Wypłata dodatkowego wynagrodzenia za 2023 r. w I kwartale 2024 r. nie podlegała postanowieniom Polityki Wynagrodzeń, która została przyjęta przez Radę Dyrektorów w czerwcu 2024 r. Szczegółowe informacje na ten temat są przedstawione w tabelach na kolejnych stronach niniejszego Sprawozdania o wynagrodzeniach.

Długoterminowe programy motywacyjne

Jak opisano w prospekcie emisyjnym Zabka Group SA, w poprzednich latach w Grupie funkcjonował Program Motywacyjny dla Członków Kierownictwa (ang. Management Incentive Plan – „MIP"). W celu jak najściślejszego powiązania interesów osób zajmujących stanowiska Executive Directors z długoterminowymi interesami Grupy, Zabka Group SA opracowała długoterminowy program motywacyjny dla osób na tych stanowiskach (w tym CEO), członków Komitetu Zarządzającego oraz innych kluczowych menadżerów i pracowników Grupy wskazanych na podstawie funkcji, jakie pełnią w Grupie („LTIP 2025–2027").

LTIP 2025–2027 ma stanowić uznaniowy czynnik motywujący do realizacji określonych celów finansowych i niefinansowych. Jego uczestnikom mogą być przyznawane uprawnienia do akcji pod warunkiem spełnienia powiązanych z wynikami kryteriów określonych przez Radę Dyrektorów. Warunki dotyczące wyników odnoszące się do nagrody w postaci opcji na akcje uzależnionych od osiąganych wyników (ang. Performance Stock Unit Award – „PSU") w ramach LTIP 2025–2027 zostały określone przez Radę Dyrektorów na podstawie następujących kryteriów związanych z Planem Tworzenia Wartości Grupy Żabka (ang. Value Creation Plan – „VCP"): (i) wyniku EBITDA, (ii) wzrostu sprzedaży do klienta końcowego, (iii) indeksu ESG.

Akcje w ramach LTIP 2025–2027 zostaną przyznane bezpłatnie. Uczestnicy programu LTIP 2025–2027 mogą otrzymać nagrody w postaci opcji PSU lub opcji na akcje o ograniczonej możliwości dysponowania (ang. Restricted Stock Unit Award – „RSU"), lub w formie obu tych rodzajów opcji. Zapadanie opcji PSU i RSU będzie również dodatkowo uwarunkowane osiągnięciem określonego poziomu wyniku EBITDA oraz aktywnym zaangażowaniem uczestnika. Osoby zajmujące stanowiska Executive Directors mogą otrzymać nagrodę wyłącznie w postaci opcji PSU. Opcje PSU będą zapadać w równych częściach co roku, w trakcie trzyletniego okresu oceny wyników. Część akcji wydawanych w wykonaniu opcji PSU może podlegać rocznemu lub dwuletniemu odroczeniu, przy czym wszystkie akcje, do których nabyto uprawnienia, zostaną ostatecznie wydane po publikacji zatwierdzonego sprawozdania finansowego za 2027 r. W zależności od stopnia spełnienia warunków dotyczących wyników w kolejnych latach okresu oceny postanowienia LTIP 2025–2027 przewidują możliwość zmniejszenia liczby akcji, których wydanie zostało odroczone, nawet do zera.

Szczegółowy opis programów MIP i LTIP 2025–2027 można znaleźć w nocie „Płatności w formie akcji" do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Zabka Group za rok zakończony 31 grudnia 2024 r.

W 2024 r. w ramach omówionych programów motywacyjnych nie dokonano żadnych płatności ani nie zaoferowano ani nie przyznano żadnych akcji ani instrumentów uprawniających do akcji, ani też nie przyznano żadnych wynikającego z tego tytułu uprawnień.

Zwrot wynagrodzenia zmiennego (ang. clawback)

W 2024 r. Spółka nie skorzystała z żadnych klauzul umownych uprawniających do żądania zwrotu wynagrodzenia zmiennego ani żadnych innych możliwości odzyskania takiego wynagrodzenia.

Wynagrodzenie członków Rady Dyrektorów

Wynagrodzenie osób zajmujących stanowisko Executive Director

		Wynagrodzenie osób zajmujących stanowisko Executive Director (w tys. PLN)					Stosunek wynagrodzenia stałego do zmiennego	
Imię i nazwisko	**Spółka**	**Wynagrodzenie stałe***	**Świadczenia dodatkowe**	**Wynagrodzenie dodatkowe****	**LTIP**	**Całkowite wynagrodzenie**	**Wynagrodzenie stałe i świadczenia dodatkowe**	**Wynagrodzenie zmienne**
Tomasz Suchański***	Zabka Group SA	111	14	-	-	125	100%	-
	Żabka Polska	2 104	223	2 010	-	4 337	54%	46%
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	2 215	237	2 010	-	4 462	55%	45%
Jolanta Bańczerowska	Zabka Group SA	-	-	-	-	-	-	-
	Żabka Polska	1 339	147	1 341	-	2 826	53%	47%
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	1 339	147	1 341	-	2 826	53%	47%
Tomasz Blicharski	Zabka Group SA	-	-	-	-	-	-	-
	Żabka Polska	1 894	107	1 852	-	3 852	52%	48%
	Pozostałe	40	-	-	-	40	100%	-
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	1 934	107	1 852	-	3 892	52%	48%
Anna Grabowska	Zabka Group SA	44	13	-	-	58	100%	-
	Żabka Polska	1 825	159	1 852	-	3 836	52%	48%
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	1 869	172	1 852	-	3 893	52%	48%
Wojciech Krok	Zabka Group SA	31	22	-	-	53	100%	-
	Żabka Polska	1 317	113	797	-	2 228	64%	36%
	Pozostałe	-	-	713	-	713	-	100%
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	1 349	135	1 510	-	2 994	50%	50%
Adam Manikowski	Zabka Group SA	-	-	-	-	-	-	-
	Żabka Polska	1 894	173	1 852	-	3 918	53%	47%
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	1 894	173	1 852	-	3 918	53%	47%
Marta Wrochna-Łastowska	Zabka Group SA	-	-	-	-	-	-	-
	Żabka Polska	1 443	136	1 341	-	2 920	54%	46%
	Pozostałe	41	-	-	-	41	100%	-
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	1 485	136	1 341	-	2 961	55%	45%

Wynagrodzenie osób zajmujących stanowisko Non-Executive Director

		Wynagrodzenie osób zajmujących stanowisko Non-Executive Director (w tys. PLN)					Stosunek wynagrodzenia stałego do zmiennego	
Imię i nazwisko	**Spółka**	**Wynagrodzenie stałe**	**Świadczenia dodatkowe**	**Wynagrodzenie dodatkowe**	**LTIP**	**Całkowite wynagrodzenie**	**Wynagrodzenie stałe i świadczenia dodatkowe**	**Wynagrodzenie zmienne**
Krzysztof Krawczyk	Zabka Group SA	–	–	–	–	–	-	-
Giulia Fitzpatrick	Zabka Group SA	186	–	–	–	186	100%	0%
	Żabka Polska	374	–	–	–	374	100%	0%
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	560	–	–	–	560	100%	0%
Olga Grygier-Siddons	Zabka Group SA	172	–	–	–	172	100%	0%
	Żabka Polska	345	–	–	–	345	100%	0%
	Całkowite wynagrodzenie otrzymywane od Grupy Żabka	517	–	–	–	517	100%	0%
Stephan Schäli	Zabka Group SA	–	–	–	–	–	-	-
István Szőke	Zabka Group SA	–	–	–	–	–	-	-

* Wynagrodzenie za dany miesiąc jest co do zasady wypłacane w miesiącu, za który jest należne. W 2024 r. wyjątek stanowiło wynagrodzenie w kwocie 39 662 PLN należne pani Annie Grabowskiej oraz panu Wojciechowi Krokowi od innych podmiotów z Grupy Żabka za grudzień tego roku, które zostało wypłacone w styczniu 2025 r.
** Niniejsze Sprawozdanie o wynagrodzeniach obejmuje wynagrodzenie dodatkowe przyznane za 2023 r. i wypłacone w 2024 r., tj. przed przyjęciem Polityki Wynagrodzeń, a wynagrodzenie dodatkowe za 2024 r. nie zostało jeszcze wypłacone.
*** Pan Tomasz Suchański otrzymał od Żabka Polska dodatkowe świadczenie w postaci dopłaty do czesnego płatnego za członka rodziny.

Pozostałe noty

Akcje

Akcje lub prawa do akcji przyznane w 2024 r.

W dniu 27 listopada 2024 r. Rada Dyrektorów zatwierdziła zgodnie z Regulaminem Długoterminowego Programu Motywacyjnego Grupy Żabka na lata obrotowe 2025–2027 maksymalną liczbę warunkowych praw do akcji (tj. opcji na akcje uzależnionych od osiąganych wyników – PSU), jakie mogą zostać przyznane CEO i pozostałym osobom zajmującym stanowisko Managing Director (członkom Komitetu Zarządzającego) w Spółce, jeżeli będzie im przysługiwała nagroda w pełnej wysokości, z zastrzeżeniem spełnienia warunków dotyczących wyników co najmniej w 100% („Maksymalna Liczba Opcji PSU").

W związku z powyższym CEO i pozostali członkowie Komitetu Zarządzającego zawrą ze Spółką indywidualne pisemne umowy w sprawie uczestnictwa w LTIP, określające m.in. Maksymalną Liczbę Opcji PSU przyznaną każdemu z nich zgodnie z decyzją Rady Dyrektorów.

Pierwsza oferta publiczna

Żaden z członków Rady Dyrektorów ani Komitetu Zarządzającego nie nabył akcji w ramach IPO.

Wyniki Spółki i dynamika wynagrodzeń

Zmiana w ujęciu rocznym

Niniejsza część Sprawozdania o wynagrodzeniach w sposób przekrojowy omawia roczne wynagrodzenie członków Rady Dyrektorów Zabka Group SA, a także wyniki całej Grupy Żabka oraz średnie roczne wynagrodzenie jej pracowników, jak i pracowników samej Zabka Group SA z wyłączeniem członków Rady Dyrektorów.

Ponieważ jest to pierwsze Sprawozdanie o wynagrodzeniach Zabka Group SA od momentu jej debiutu giełdowego, dane przedstawione w tabeli obok dotyczą roku obrotowego przeprowadzenia oferty (2024).

Z wyłączeniem członków Rady Dyrektorów średnie roczne wynagrodzenie pracowników Spółki w 2024 r. wyniosło 437 tys. PLN. Analogiczny wskaźnik dla Grupy (uwzględniający dane z kluczowych spółek zależnych Grupy) w 2024 r. wyniósł 108 tys. PLN. Stosunek rocznego całkowitego wynagrodzenia najlepiej zarabiającej osoby w Żabka Polska do mediany rocznego całkowitego wynagrodzenia wszystkich jej pracowników (z wyłączeniem tej najlepiej zarabiającej osoby) wyniósł 1:47,7 (wskaźnik ten jest prezentowany dla Żabka Polska jako największego podmiotu w Grupie). W obliczeniach uwzględniono główne składniki wynagrodzenia, w tym wynagrodzenie zasadnicze, zmienne i dodatkowe. Wyłączono osoby, które nie były zatrudnione przez cały rok, a także składniki związane z odprawami i ugodami. W przypadku podmiotów innych niż Żabka Polska wskaźnik ten wyniósł od 1:3 do 1:11.

Szczegółowe informacje na temat wynagrodzenia członków Rady Dyrektorów i wyników Grupy znajdują się w tabeli po prawej stronie.

Zmiana wynagrodzeń członków Rady Dyrektorów, wyników Grupy i średniego wynagrodzenia pracowników w ujęciu rocznym

Zmiana w ujęciu rocznym

Imię i nazwisko	Całkowite wynagrodzenie za 2024 r. (w tys. PLN)
Tomasz Suchański	4 462
Krzysztof Krawczyk	0
Giulia Fitzpatrick	560
Olga Grygier-Siddons	517
Stephan Schäli	0
István Szőke	0
Jolanta Bańczerowska	2 826
Tomasz Blicharski	3 892
Anna Grabowska	3 893
Wojciech Krok	2 994
Adam Manikowski	3 918
Marta Wrochna-Łastowska	2 961
Carmen André	0
Caroline Goergen	0
Maciej Godek	0

Wyniki Grupy	Rok obrotowy 2024 (w tys. PLN)
Sprzedaż do klienta końcowego	27 276 630
Wzrost sprzedaży do klienta końcowego r/r	19,8%
Skorygowany wynik EBITDA	3 504 575
Wzrost skorygowanego wyniku EBITDA r/r	+23,7%
Skorygowany zysk netto	713 646
Wzrost skorygowanego zysku netto r/r	+66%

Pozostałe informacje związane z realizacją Polityki Wynagrodzeń

Odstępstwa

W roku obrotowym 2024 wynagrodzenie członków Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego było zgodne z zasadami i wytycznymi Grupy w sprawie wynagrodzeń obowiązującymi w tym okresie. Nie odnotowano żadnych odstępstw ani wyjątków od tych zasad i wytycznych.

Oświadczenie Rady Dyrektorów

Po zapoznaniu się ze Sprawozdaniem o wynagrodzeniach Zabka Group SA za rok obrotowy od 1 stycznia 2024 r. do 31 grudnia 2024 r. Rada Dyrektorów Zabka Group SA uchwaliła jego przyjęcie.

Sprawozdanie zostało sporządzone zgodnie z Ustawą. W ocenie członków Rady Dyrektorów sprawozdanie jest zgodne z Polityką Wynagrodzeń i nie zawiera żadnych istotnych zniekształceń wynikających z celowego działania lub błędu.

C Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju

1. Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r.

2. Sprawozdawczość w zakresie zrównoważonego rozwoju – informacje ogólne

2.1 Ład korporacyjny w obszarze zrównoważonego rozwoju

2.2 Analiza podwójnej istotności

3. Środowisko

3.1. Dekarbonizacja

3.2. Bioróżnorodność

3.3. Cyrkularność

3.4. Taksonomia UE

4. Kwestie społeczne

4.1. Własne zasoby pracownicze

4.2. Konsumenci i użytkownicy końcowi

5. Ład korporacyjny

6. Załącznik

6.1. Indeks wymogów dotyczących ujawniania informacji

6.2. Sprawozdanie z wykonania usługi atestacyjnej

Ze względu na zaokrąglenia niektóre liczby, wartości procentowe oraz kwoty przedstawiające zmiany w czasie zawarte w niniejszym Raporcie mogą nie sumować się dokładnie do podanych łącznych wartości.

Niniejszy dokument w formacie pdf nie stanowi wiążącej wersji raportu rocznego Grupy Żabka. Oficjalna wersja raportu rocznego Grupy Żabka, zawierająca zbadane przez biegłego rewidenta skonsolidowane sprawozdanie finansowe wraz z załączoną opinią biegłego rewidenta, znajduje się w pakiecie sprawozdawczym udostępnionym w serwisie korporacyjnym Grupy pod adresem www.zabkagroup.com. W przypadku rozbieżności między niniejszą wersją a wersją zawartą we wspomnianym pakiecie obowiązuje wersja z pakietu.

Niniejsza wersja jest również jedynie tłumaczeniem na język polski z oficjalnej wersji językowej raportu, jaką jest język angielski.

Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r.

Grupa Żabka przykłada szczególną wagę do pełnego zrozumienia konsekwencji podejmowanych decyzji strategicznych i operacyjnych. W kontekście zrównoważonego rozwoju takie podejście jest niezbędne do właściwej oceny wpływu działań na klientów, społeczności, w których prowadzi działalność, środowisko oraz ogół społeczeństwa.

Dążenie do zrównoważonego rozwoju jest wpisane w naszą działalność biznesową, w związku z czym kwestie ESG odgrywają kluczową rolę we wszystkich realizowanych przez nas inicjatywach. Dobrym tego przykładem są produkty naszych marek własnych, które powstają z myślą o zapewnianiu klientom łatwego dostępu do pełnowartościowych produktów spożywczych i umożliwianiu im dokonywania bardziej świadomych wyborów żywieniowych.

Działania Grupy na rzecz zrównoważonego rozwoju wspierają kluczowi interesariusze, w tym dostawcy, klienci i społeczności lokalne, z którymi współpraca ułatwia tworzenie innowacji oraz wprowadzanie trwałych, pozytywnych zmian. To właśnie dialog z różnymi grupami interesariuszy pozwala Grupie realizować inicjatywy w zakresie zrównoważonego rozwoju, które wywierają realny wpływ na otoczenie, przynoszą wymierne efekty biznesowe oraz są zgodne ze zmieniającymi się oczekiwaniami społecznymi i wymogami ochrony środowiska. Podejście to jest spójne z megatrendem „Odpowiedzialne wybory", który jest jednym z trzech megatrendów konsumenckich wyznaczających strategiczny kierunek rozwoju naszej organizacji.

Jednym z kluczowych priorytetów Grupy na 2025 r., realizowanym od 2024 r., jest stopniowe upowszechnianie obranego podejścia do zrównoważonego rozwoju w całej Grupie zgodnie z Ramową Polityką ESG oraz innymi przyjętymi politykami i wytycznymi. Działania te wspiera Centrum Kompetencyjne ds. ESG, które powstało w celu koordynacji inicjatyw strategicznych i praktyk sprawozdawczych związanych ze zrównoważonym rozwojem.

W niniejszym raporcie wyjaśniamy, w jaki sposób oparte na czterech filarach podejście Żabki sprzyja usystematyzowanemu planowaniu, zatwierdzaniu oraz realizacji przedsięwzięć w zakresie zrównoważonego rozwoju. Kwestie ESG odgrywają ważną rolę w codziennym funkcjonowaniu firmy – jako jeden z czterech zasadniczych czynników wzrostu jej zintegrowanej strategii biznesowej.

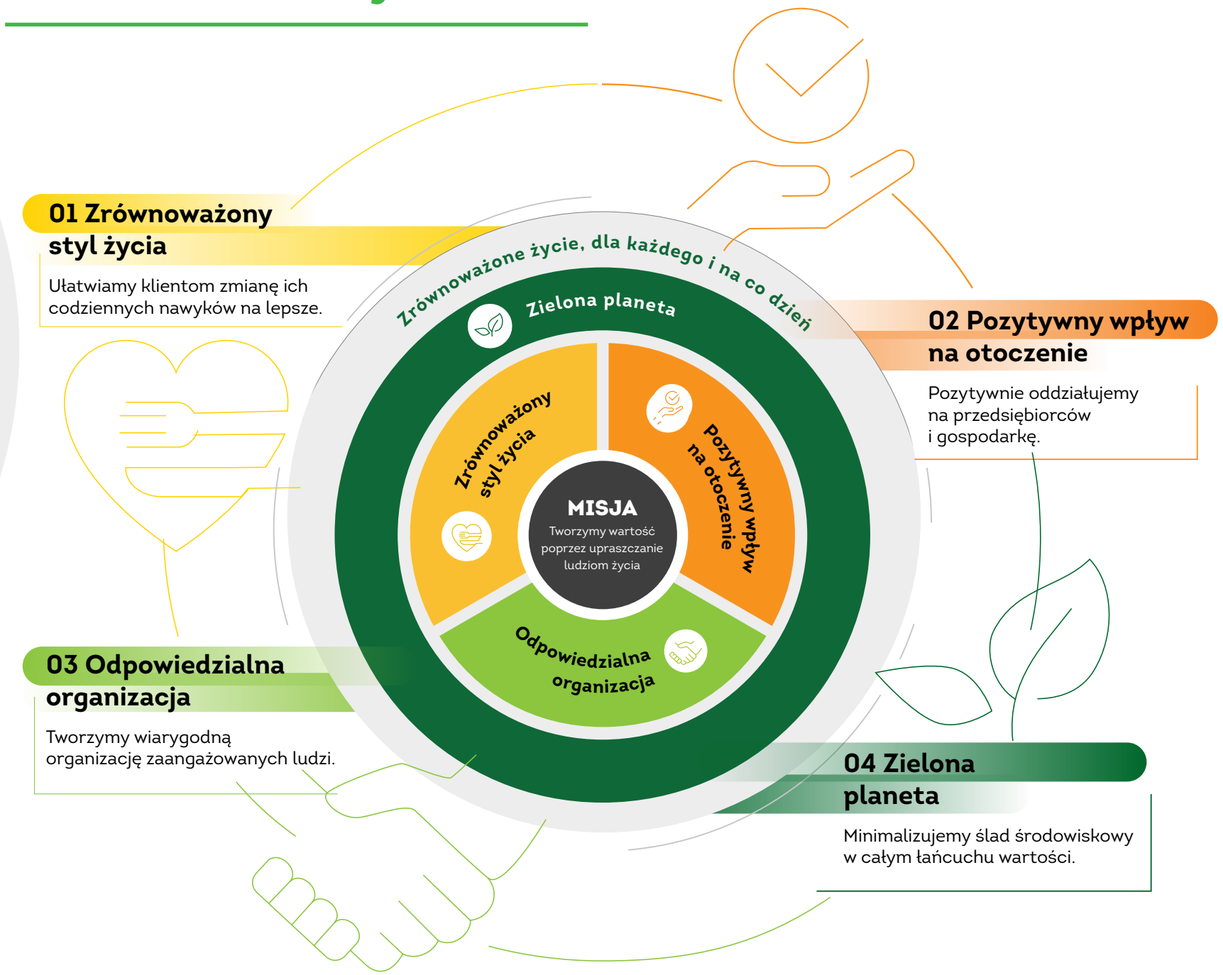


Tomasz Blicharski
Group Chief Strategy & Development Officer

Naszą misją jako Grupy Żabka jest tworzenie wartości poprzez upraszczanie ludziom codziennego życia – w efekcie promowania zrównoważonego stylu życia, dążenia do wywierania pozytywnego wpływu na społeczeństwo i środowisko oraz wdrażania odpowiedzialnych praktyk biznesowych. W 2024 r. Grupa Żabka przyjęła Politykę, która rozszerza zakres ambicji wskazanych wcześniej przez Żabka Polska w Strategii Odpowiedzialności.

W Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska (Żabki) na lata 2021–2026 zapisano osiem strategicznych zobowiązań, osadzonych w czterech filarach powiązanych z Ramową Polityką ESG. Zobowiązania te uzupełnia dziesięć wymiernych celów operacyjnych, które umożliwiają raportowanie dokonywanych postępów w sposób transparentny i porównywalny. Ponadto Grupa Żabka w swojej działalności uwzględnia i monitoruje również inne zagadnienia związane ze zrównoważonym rozwojem.

Ramowa Polityka ESG



01 Zrównoważony styl życia

[S4-5, E5-3, MDR-T]

Ułatwiamy klientom zmianę ich codziennych nawyków na lepsze.

Zobowiązanie do 2026 r.	Realizacja w 2024 r.
Zwielokrotnienie wartości sprzedaży produktów marek własnych promujących zrównoważony styl życia (w PLN).	1,8 mld
Wzrost udziału sprzedaży produktów marek własnych promujących zrównoważony styl życia.	63,4%
Zmniejszenie intensywności marnowania żywności o 25%.	-27,3%
Zagospodarowanie 50% niesprzedanej żywności w operacjach własnych.	81,0%
Wzrost NPS klienta o 2 pkt. co roku.	35 pkt

zrealizowane założenia na 2024 r.

częściowo zrealizowane założenia na 2024 r.

niezrealizowane założenia na 2024 r.

Przedstawione cele dotyczą Żabka Polska i zostały wybrane na potrzeby monitorowania postępów w realizacji Strategii Odpowiedzialności na lata 2021–2026.

Nasze postępy

Żabka chce wspierać ludzi w prowadzeniu zrównoważonego stylu życia. Wynika to z naszej misji, którą jest tworzenie wartości poprzez upraszczanie ludziom życia. Zwiększając sprzedaż produktów marek własnych promujących zrównoważony styl życia, zapewniamy lepszy dostęp do zdrowej i smacznej żywności. Działania podjęte w 2024 r. umożliwiły zwiększenie wartości sprzedaży tych produktów do 1,8 miliarda PLN.

Dbamy o to, aby sięgając po nasze produkty, klienci mieli świadomość, że są one dobre nie tylko dla nich, ale także dla planety. Mierzymy wpływ własnej działalności, jak i całego łańcucha dostaw, co pozwala efektywnie zarządzać naszymi oddziaływaniami na ekosystemy. Tworzenie zrównoważonego systemu żywnościowego wykracza poza zapewnianie zdrowych składników i zrównoważonych środowiskowo źródeł dostaw.

Wykorzystujemy sztuczną inteligencję do ograniczania marnowania żywności, dostosowywania asortymentu do lokalnego zapotrzebowania oraz redystrybucji lub efektywnego zagospodarowania niesprzedanych produktów spożywczych. W 2024 r. zmniejszyliśmy intensywność marnowania żywności o 27,3% oraz zagospodarowaliśmy 81,0% niesprzedanych produktów – w ramach działalności własnej. Z najnowszych badań przeprowadzonych na naszych kluczowych rynkach wynika, że 35% konsumentów jest gotowych zapłacić więcej za marki, które postrzegają jako zrównoważone, a 50% gospodarstw domowych świadomie dąży do ograniczania produkowanych odpadów. Choć zdajemy sobie sprawę z korzyści biznesowych wynikających ze wspierania zrównoważonego stylu życia, przede wszystkim wierzymy, że takie podejście jest właściwe. Dlatego zobowiązaliśmy się do tworzenia i ciągłego doskonalenia warunków sprzyjających podejmowaniu zrównoważonych wyborów – przez wszystkich, każdego dnia, przy jednoczesnym zwiększeniu wysiłków na rzecz poprawy ogólnego poziomu zadowolenia klientów mierzonego za pomocą wskaźnika NPS.

GC 8



porcja dobreGO!

Poprawa jakości żywienia dla wszystkich

Podejmowane przez nas działania mają na celu promowanie zrównoważonego stylu życia. Wiele z nich opisujemy w innych częściach niniejszego raportu. W ostatnim czasie szczególną uwagę poświęciliśmy wyjątkowemu programowi Porcja DobreGO!, który powstał z myślą o ułatwianiu osobom prowadzącym intensywny tryb życia podejmowania świadomych wyborów żywieniowych z korzyścią zarówno dla ich zdrowia, jak i dla środowiska.

Program ten, opracowywany i udoskonalany przez dietetyków od 2023 r., ma na celu przede wszystkim pokazać, że zdrowe jedzenie może być jednocześnie smaczne i łatwe w przygotowaniu. W ramach programu umieściliśmy oznaczenia „Porcja DobreGO!" na szerokiej gamie produktów marek własnych, między innymi Szamamm, Haps, Dobra Karma i Tomcio Paluch. W 2024 r. znacząco rozszerzyliśmy też ofertę wybranych marek własnych, kierując się ich wysoką oceną w systemie Nutri-Score (A lub B), brakiem sztucznych dodatków i dużą zawartością wartościowych składników odżywczych.

W efekcie kampania została wyróżniona nagrodą Sustainability Awards w kategorii Commercial.

02 Pozytywny wpływ na otoczenie

[MDR-T, E1-4]

Pozytywnie oddziałujemy na przedsiębiorców i gospodarkę.

Zobowiązanie do 2026 r.	Realizacja w 2024 r.
Wzrost NPS franczyzobiorców w wyniku współpracy z Żabką.	7 pkt
Utrzymanie wskaźnika całkowitej rotacji franczyzobiorców na dotychczasowym poziomie.	16%
100% partnerów biznesowych zapoznanych z Kodeksem Postępowania.	82%
Zaangażowanie partnerów biznesowych odpowiedzialnych za 75% wydatków zakupowych z obszaru produktów i usług w ustalenie naukowo potwierdzonych celów redukcyjnych.	59%

zrealizowane założenia na 2024 r.

częściowo zrealizowane założenia na 2024 r.

niezrealizowane założenia na 2024 r.

Przedstawione cele dotyczą Żabka Polska i zostały wybrane na potrzeby monitorowania postępów w realizacji Strategii Odpowiedzialności na lata 2021–2026.

Nasze postępy

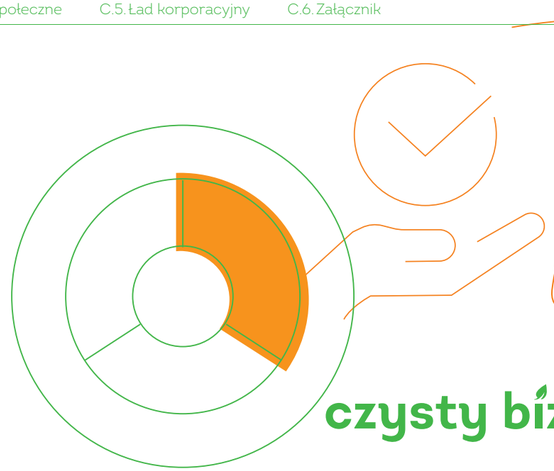
W DNA Żabki wpisane jest silne poczucie odpowiedzialności za procesy związane z naszą własną działalnością, a także działalnością sklepów franczyzowych. Dlatego w ostatnich latach wdrożyliśmy szereg polityk wynikających z naszego Kodeksu Postępowania dla Partnerów Biznesowych, określając w nich zasady oraz oczekiwania w zakresie etycznego postępowania, obowiązujące wszystkie podmioty z którymi współpracujemy. Zakres tych polityk obejmuje m.in. poszanowanie praw człowieka, odpowiedzialny wybór źródeł dostaw, dobrostan zwierząt, zamknięty obieg tworzyw sztucznych i dekarbonizację. Aby zapewnić, że każdy partner biznesowy z którym współpracujemy, rozwija się wraz z nami w zgodzie z zasadami opisanymi w Kodeksie, dążymy do tego, aby z dokumentem zapoznali się wszyscy partnerzy. Dzięki naszym staraniom do końca 2024 r. z Kodeksem zapoznało się 81,9% współpracujących z nami podmiotów. Ponadto chcemy, aby 75% partnerów poszło w nasze ślady i wyznaczyło sobie oparte na przesłankach naukowych cele dekarbonizacyjne. 59% podjęło już takie zobowiązanie, co stanowi rezultat nieznacznie poniżej naszych oczekiwań.

Jesteśmy świadomi, że osiągnięcie tych celów wymaga ścisłej współpracy z partnerami biznesowymi. Istotną rolę w tych działaniach odgrywa rozwijana przez nas platforma „Czysty biznes". Służy ona dzieleniu się dobrymi praktykami, wzajemnemu inspirowaniu się i organizowaniu warsztatów, co ma na celu ułatwianie wspólnych wysiłków na rzecz zrównoważonego rozwoju. Zdajemy sobie również sprawę, że sklepy Żabka pełnią istotną rolę m.in. poprzez zapewnianie miejsc pracy w lokalnych społecznościach oraz wspieranie dostawców i producentów, a także jako ważne ośrodki życia społecznego i aktywni uczestnicy wartościowych inicjatyw lokalnych.

Zaangażowanie i dobrostan franczyzobiorców są dla nas kluczowe. Dbamy o naszą współpracę, dążąc do wzrostu poziomu ich satysfakcji mierzonego wskaźnikiem NPS. Badanie satysfakcji wśród franczyzobiorców na rok 2024 wskazało, że osiągnęliśmy średnią 7. Jednak to samo badanie przeprowadzone w grudniu zakończyło się obiecującym wynikiem 11. Naszym celem jest utrzymanie wskaźnika całkowitej rotacji franczyzobiorców na stałym poziomie, co osiągnęliśmy również w tym roku. Udało nam się utrzymać wskaźnik całkowitej rotacji na poziomie z ubiegłego roku.

W trosce o ich zadowolenie systematycznie wprowadzamy kolejne przeznaczone dla nich narzędzia i rozwiązania, takie jak Cyberstore, Asystent Żabka, Zdalny dostęp, intranet dla franczyzobiorców, Akademia Przedsiębiorczości czy SprzedawcaPro.

Również ważne jest podkreślenie, że franczyzobiorcy aktywnie uczestniczą procesie wprowadzania zmian, poprzez tworzenie i rozwijanie projektów skoncentrowanych na franczyzie. Inicjatywy takie jak Stacja Innowacja, Rada Franczyzobiorców i Strażnicy Franczyzocentryczności pozwalają nam na bliską współpracę, zapewniając duże zaangażowaniem obu stron.



czysty biznes

Wykorzystanie platformy „Czysty biznes"

W 2023 r. uruchomiliśmy platformę internetową „Czysty biznes", która jest miejscem wymiany doświadczeń, inspiracji i planów dotyczących zrównoważonego rozwoju – z dostawcami i partnerami biznesowymi.

Niedawno rozszerzyliśmy tę inicjatywę o cykl spotkań. Zainaugurował go "Fair Business Brunch", podczas którego omawialiśmy różne dobre praktyki z grupą partnerów biznesowych. W 2024 r. zorganizowaliśmy też warsztaty poświęcone wyzwaniom w obszarze dekarbonizacji, w szczególności trudnościom w gromadzeniu precyzyjnych danych niezbędnych przy obliczaniu śladu węglowego. W tym obszarze współpraca odgrywa kluczową rolę – zwłaszcza w kontekście emisji z zakresu 3. Dążymy do tego, by 75% naszych partnerów wyznaczyło sobie potwierdzone naukowo cele dekarbinizacyjne. Aby wspierać te działania, zapraszamy naszych wewnętrznych ekspertów oraz partnerów do dzielenia się wiedzą podczas organizowanych przez nas spotkań warsztatowych. Na spotkaniach omawialiśmy również standardy współpracy, w tym Kodeks Postępowania dla Partnerów Biznesowych Żabka Polska. Dążymy do tego, aby do 2026 r. zapewnić jego przestrzeganie przez wszystkie współpracujące z nami podmioty.

Platforma „Czysty biznes" obejmuje także zagadnienia związane z etycznym postępowaniem w biznesie, zrównoważonymi systemami żywnościowymi oraz cyrkularnością (zamkniętym obiegiem zasobów). W celu usprawnienia komunikacji i wymiany najlepszych praktyk z partnerami biznesowymi zaczęliśmy również wydawać newsletter i zachęcamy wszystkich do jego subskrypcji.



03 Odpowiedzialna organizacja

[S1-5, S4-5, MDR-T]

Tworzymy wiarygodną organizację zaangażowanych ludzi.

Zobowiązanie do 2026 r.	Realizacja w 2024 r.
Top 25% najlepszych pracodawców na świecie wg badania Instytutu Gallupa.	83 percentyl (4,54)
Wzrost wskaźnika zadowolenia pracowników z działań podejmowanych przez spółkę na rzecz ich rozwoju (pytanie 12. w badaniu Instytutu Gallupa).	4.59 pkt
100% pracowników przeszkolonych z kodeksu etyki.	100%
100% pracowników przeszkolonych w zakresie cyberbezpieczeństwa.	99%

zrealizowane założenia na 2024 r.

częściowo zrealizowane założenia na 2024 r.

niezrealizowane założenia na 2024 r.

Przedstawione cele dotyczą Żabka Polska i zostały wybrane na potrzeby monitorowania postępów w realizacji Strategii Odpowiedzialności na lata 2021–2026.

Nasze postępy

W Żabce integracja strategii biznesowej z komponentem kulturowym stała się jednym z priorytetów. Chcemy tworzyć miejsce pracy, w którym każdy czuje się zaangażowany, gdzie może odkryć swoje mocne strony, mieć szansę na rozwój oraz naukę i poczuć się częścią zarówno zespołu, jak i organizacji.

Przykładamy dużą wagę do tego, aby nasza kultura organizacyjna była oparta na wzajemnym szacunku i zapewnianiu równych szans, zgodnie z wartościami jakimi są różnorodność, równość i inkluzywność.

Dzięki temu tworzymy środowisko pracy, w którym przestrzegane są zasady sprawiedliwości, szacunku i równości – niezależnie od wieku, płci, sytuacji rodzinnej, statusu ekonomicznego czy niepełnosprawności poszczególnych pracowników.

Takie podejście ma coraz większe znaczenie dla powodzenia organizacji na rynku pracy, ponieważ pomaga w przyciąganiu i utrzymywaniu pracowników, którzy podzielają nasze wartości.

Aby skutecznie realizować nasze aspiracje w tym obszarze i osiągać wymierne rezultaty, regularnie monitorujemy poziom zaangażowania pracowników, przeprowadzając coroczne badanie zgodne z metodologią Instytutu Gallupa oraz kilka uzupełniających ankiet typu pulse check w ciągu roku. Ponadto prowadzimy program szkoleń i wydarzeń, mający na celu zwiększanie inkluzywności i eliminowanie wszelkich przejawów dyskryminacji.

Czujemy się odpowiedzialni za dobrostan naszych pracowników, ale chcemy także wzmacniać ich poczucie odpowiedzialności. Służą temu m.in. szkolenia z etyki w biznesie, które ukończyło już 100% pracowników na każdym szczeblu organizacji, a także szkolenia z cyberbezpieczeństwa, ukończone przez 99% pracowników.

GC 8



Tworzymy przyjazne środowisko pracy

Nasze podejście do odpowiedzialnego zarządzania organizacją obejmuje wiele aspektów codziennej działalności biznesowej. Inicjatywy podejmowane w tym obszarze poddawane są corocznej ocenie w formie badania zaangażowania pracowników opartego na ankiecie Q12 opracowanej przez Instytut Gallupa (zawierającej 12 pytań). W 2024 r. wzięło w nim udział rekordowe 95% pracowników. Wskaźnik zaangażowania naszych pracowników wyniósł aż 4,54, czyli wzrósł o 0,13 względem poprzedniego roku. Tym samym osiągnęliśmy cel uzyskania wyniku plasującego nas wśród 25% najbardziej zaangażowanych organizacji na świecie. To doroczne badanie pozwala nam określić priorytety dla każdego zespołu na kolejny okres. Cele te ustalane są z pomocą zespołu HR, który pomaga poszczególnym jednostkom organizacyjnym i ich przełożonym w identyfikacji kwestii, które zgodnie z wynikami ankiety wymagają szczególnej uwagi.

Dzięki uzyskanym informacjom każdy menedżer wie, nad czym należy pracować w nadchodzącym okresie, co oznaczają wyniki ankiety oraz jakie rozmowy należy przeprowadzić. W konsekwencji otrzymujemy ramy umożliwiające udoskonalanie środowiska pracy i tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi kompetencji wszystkich pracowników oraz wykonywaniu powierzonych obowiązków z zaangażowaniem. Efektem tego jest coraz bardziej odpowiedzialna organizacja.

Nasze starania zostały docenione – zajęliśmy drugie miejsce w rankingu Top 100 Global Most Loved Workplaces® 2024 magazynu Newsweek. Ponadto w 2024 r. po raz drugi otrzymaliśmy wyróżnienie Gallup Exceptional Workplace Award – w uznaniu wyjątkowego zaangażowania wszystkich pracowników Żabki.

04
Zielona planeta

[E1-4, E5-3, MDR-T]

Minimalizujemy ślad środowiskowy w całym łańcuchu wartości.

Zobowiązanie do 2026 r.	Realizacja w 2024 r.
Zmniejszenie udziału plastiku pierwotnego w masie opakowań produktów marek własnych.	33,5%
Osiągnięcie neutralności opakowaniowej w produktach marek własnych.	osiągnięta
100% opakowań produktów marek własnych zdatnych do recyklingu.	91,4%
Ograniczenie emisji gazów cieplarnianych w zakresie 1 i 2 o 25% (bez kompensacji) (rok bazowy 2020).	-31,2% 16 701 t CO_2e
Obniżenie intensywności emisji gazów cieplarnianych w sklepach w zakresie 3 o 70% (rok bazowy 2020).	-64,4% 9,9 t CO_2e/m PLN

zrealizowane założenia na 2024 r. | częściowo zrealizowane założenia na 2024 r. | niezrealizowane założenia na 2024 r.

Przedstawione cele dotyczą Żabka Polska i zostały wybrane na potrzeby monitorowania postępów w realizacji Strategii Odpowiedzialności na lata 2021–2026.

Nasze postępy

W Żabce wyznaczyliśmy sobie szereg celów, których łączna realizacja pozwoli ograniczyć wpływ firmy na środowisko oraz zadbać o stan naszej planety dla dobra obecnych, jak i przyszłych pokoleń. Promowanie gospodarki o obiegu zamkniętym oraz zdobywanie wiedzy niezbędnej do ograniczenia śladu węglowego stanowiły dwa z najistotniejszych obszarów naszych działań w 2024 r.

W odniesieniu do kwestii obiegu surowców możemy powiedzieć, ze konsekwentnie zmierzamy do jego zamknięcia. Skupiliśmy się przede wszystkim na plastikowych opakowaniach produktów marek własnych. Dążymy do ograniczenia udziału pierwotnych tworzyw sztucznych w ich masie oraz zapewnienie, że opakowania są w pełni zdatne do recyklingu, w tym zakresie konieczne jest przyspieszenie działań pozwalających na maksymalizację rezultatów w tym obszarze.

Jednocześnie naszym celem jest utrzymanie neutralności opakowaniowej, która oznacza zbieranie i poddawanie recyklingowi takich samych ilości tworzyw sztucznych, jakie wprowadzamy na rynek. Najważniejsze inicjatywy w tym zakresie to program "Naturalnie Razem", w ramach którego wspieramy franczyzobiorców w odzyskiwaniu plastikowych i tekturowych opakowań zużywanych w operacjach własnych i logistycznych.

W kontekście dekarbonizacji naszą ambicją jest ograniczenie emisji gazów cieplarnianych zakresów 1 i 2 o 25% oraz obniżenie intensywności emisji gazów cieplarnianych zakresu 3 (tj. emisji, za które odpowiadają sklepy franczyzowe) o 70% (w obu przypadkach w odniesieniu do roku bazowego 2020). Aby to osiągnąć, staramy się ograniczać zużycie paliw w naszych instalacjach, modernizujemy firmową flotę pojazdów, nabywamy zieloną energię wraz z gwarancjami pochodzenia oraz wykorzystujemy najnowsze narzędzia technologiczne do zbierania i analizowania danych wspierających realizację strategii dekarbonizacyjnej.

GC 7, 8, 9



Projektowanie w duchu gospodarki o obiegu zamkniętym

Jako odpowiedzialna organizacja dążymy do stosowania zasad gospodarki o obiegu zamkniętym już na etapie projektowania produktów. Kierujemy się przy tym Polityką Ekoprojektowania, która pomaga nam zmieniać dzisiejsze odpady w cenne zasoby na przyszłość. Skupiamy się na czterech kluczowych aspektach:

- domykaniu obiegu, tj. starannym doborze materiałów pochodzących z recyklingu i/lub zdatnych do recyklingu;
- ograniczaniu masy i objętości opakowań oraz promowaniu wykorzystania surowców wtórnych i materiałów nadających się do recyklingu;
- upraszczaniu, tj. projektowaniu opakowań tak, aby można je było łatwo opróżnić, a także eliminowaniu surowców i barwników utrudniających recykling.

Na co dzień realizujemy te zasady głównie poprzez system kaucyjny, który wspomaga proces recyklingu, a także poprzez udoskonalanie opakowań produktów marek własnych. Wprowadziliśmy również jednolity system oznaczeń, aby jasno informować konsumentów, do jakiej frakcji odpadów należy dane opakowanie i do jakiego pojemnika należy je wyrzucić.

W przyszłości będziemy w coraz większym stopniu wykorzystywać nowoczesne technologie, takie jak sztuczna inteligencja i Internet rzeczy (IoT), aby nieustannie ograniczać ilość odpadów i tym samym wzmacniać odporność naturalnych ekosystemów.

Sprawozdawczość w zakresie zrównoważonego rozwoju – informacje ogólne

Grupa Żabka przyjęła Ramową Politykę ESG, która m.in. określa zasady ładu korporacyjnego, w tym podział kompetencji, w odniesieniu do działań Grupy w obszarze zrównoważonego rozwoju. Zasady te dotyczą zarówno samej realizacji strategii Grupy, jak sprawozdawczości niefinansowej. Ramowa Polityka ESG została opracowana na podstawie obszernego doświadczenia Żabka Polska we wdrażaniu strategii zrównoważonego rozwoju oraz raportowaniu związanych z tym informacji. Doświadczenie to stanowi solidną podstawę do rozszerzenia praktyk ESG na pozostałe podmioty z Grupy. Wpisanie aspektów ESG w działalność całej organizacji pozwoli nie tylko zachować kontrolę nad realizacją naszych ambicji, lecz także wzmocni potencjał innowacyjności Grupy w obszarze zrównoważonego rozwoju oraz jej zdolności do reagowania na zachodzące zmiany.

Wyrazem naszego zaangażowania w podnoszenie rangi działań na rzecz zrównoważonego rozwoju w całej Grupie jest rozwój Centrum Kompetencyjnego ds. ESG. Jednostka początkowo funkcjonująca w ramach Żabka Polska, odpowiada za większość naszych osiągnięć w obszarze ESG. Ramowa polityka ESG obowiązuje w ramach całej Grupy, co odzwierciedla strategiczne znaczenie, jakie mają dla nas zobowiązania w zakresie zrównoważonego rozwoju, a także zamiar harmonizacji i optymalizacji działań związanych z ESG w skali całej organizacji. Centrum Kompetencyjne ds. ESG nadal pełni kluczową rolę, zapewniając zaplecze merytoryczne, doradztwo i wsparcie w skutecznym wdrażaniu przyjętego przez nas programu działań w zakresie zrównoważonego rozwoju i monitorowaniu efektów, co obejmuje również wykonywanie obowiązków sprawozdawczych.

W trosce o naszych interesariuszy, zintegrowaliśmy mierzalne cele ESG zarówno z Długoterminowym Planem Motywacyjnym (LTIP), który jest częścią wynagrodzenia zmiennego oferowanego w Grupie Żabka, jak i z Krótkoterminowym Planem Motywacyjnym poprzez roczny program premiowy. Cele te są regularnie monitorowane, co zapewnia transparentność w zakresie naszych postępów. W 2024 roku z powodzeniem osiągnęliśmy postawione cele, co świadczy o naszym zaangażowaniu w integrowanie zrównoważonego rozwoju z naszymi operacjami i procesami decyzyjnymi.

Publikując kompleksowe raporty odpowiedzialności, Żabka Polska wypracowała także wysokie standardy przejrzystości i rozliczalności działań w obszarze ESG. Publikacje te są źródłem szczegółowych informacji na temat działań na rzecz zrównoważonego rozwoju i zapewniają interesariuszom dostęp do danych, które mogą ich dotyczyć lub wpływać na ich decyzje. Od 2024 r. procesem sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju objęliśmy całą Grupę Żabka.

Przeprowadziliśmy kompleksową analizę podwójnej istotności, której wyniki stanowiły podstawę do sporządzenia niniejszego raportu. Antycypując wprowadzenie nowych regulacji i wychodząc naprzeciw najlepszym praktykom rynkowym, jako tzw. "early adopter" przygotowaliśmy raport zgodny z dyrektywą CSRD. Krok ten niesie za sobą określone wyzwania, w tym konieczność zbierania i konsolidacji danych pochodzących od różnych podmiotów wchodzących w skład Grupy. Jesteśmy jednak przekonani, że dzięki dotychczasowemu doświadczeniu Żabka Polska jesteśmy dobrze przygotowani do realizacji sprawozdawczości o poszerzonym zakresie podmiotowym i przedmiotowym, tj. zapewnienia należytej jakości ujawnień.

Stopniowe dostosowywanie naszych praktyk do wymogów dyrektywy CSRD zwiększa przejrzystość i wiarygodność przekazywanych informacji. W miarę dalszego rozwoju będziemy konsekwentnie tworzyć ramy ładu organizacyjnego, w których rzetelne raportowanie zagadnień ESG zajmuje istotne miejsce i które nie tylko pozwalają zapewnić interesariuszom dostęp do kluczowych informacji, ale także umożliwiają elastyczne reagowanie na zmieniające się oczekiwania w zakresie zrównoważonego rozwoju. Dzięki tym działaniom pragniemy wywierać pozytywny wpływ na społeczności, w których działamy, wywiązując się jednocześnie z odpowiedzialności wobec wszystkich interesariuszy Grupy, w tym środowiska.



Marta Wrochna-Łastowska
Group Chief Financial Officer

Ewolucja sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju

Naszą pierwszą publikacją dotyczącą zagadnień z obszaru ESG był Raport CSR Żabka Polska za 2018 r. Od tego czasu co roku przygotowujemy kompleksowe raporty dotyczące zrównoważonego rozwoju zgodnie z uznanymi na świecie standardami oraz najlepszymi praktykami. Nasze raporty wzbogacamy o dodatkowe elementy, w tym treści dotyczące kwestii klimatycznych opracowane na podstawie wytycznych TCFD czy informacje o naszym wpływie społeczno-gospodarczym.



Raport CSR za 2018-2019 r.



Raport ESG za 2020 r.



Raport Klimatyczny za 2020 r.



Raport ESG za 2021 r.



Raport Klimatyczny za 2021 r.



Raport ESG za 2022 r.

uwzględniający informacje związane z wpływem klimatycznym



Raport Zintegrowany za 2022 r.

uwzględniający informacje dotyczące kwestii ESG



Raport ESG za 2023 r.

uwzględniający informacje dotyczące klimatu



Raport Roczny za 2024 r.

pierwsza publikacja tego rodzaju sporządzona przez Żabkę jako spółkę publiczną zgodnie z wymogami CSRD

Ogólna podstawa sporządzenia sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju

[BP-1]

Zabka Group SA, spółka akcyjna (fr. société anonyme) utworzona zgodnie z przepisami prawa Wielkiego Księstwa Luksemburga, z siedzibą w Luksemburgu pod adresem: 2, rue Jean Monnet L 2180 Luksemburg, Wielkie Księstwo Luksemburga, wpisana do luksemburskiego Rejestru Handlowego (fr. Registre de Commerce et des Sociétés) pod numerem B263068, przedstawia niniejsze sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju w ujęciu skonsolidowanym za 2024 r., sporządzone dobrowolnie zgodnie z europejskimi standardami sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju (ESRS), w sposób przewidziany wymogami art. 29a dyrektywy o rachunkowości (z uwzględnieniem zmian wprowadzonych dyrektywą CSRD). Podmiot dominujący Grupy Żabka, Zabka Group SA, jest emitentem i spółką holdingową, która nie prowadzi działalności operacyjnej. W związku z tym niniejszy raport zawiera odniesienia do spółki Żabka Polska, która prowadzi działalność odpowiadającą za 96% przychodów Grupy.

Zakres konsolidacji jest taki sam jak w przypadku skonsolidowanego sprawozdania finansowego. Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju obejmuje łańcuch wartości Grupy Żabka na wyższym i niższym szczeblu. Zabka Group SA nie pominęła żadnych informacji na temat własności intelektualnej, know-how ani wyników innowacji.

Grupa prezentuje swoje pierwsze sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju w ujęciu skonsolidowanym, zaznaczając przy tym, że transpozycja przepisów CSRD na grunt prawa luksemburskiego na dzień publikacji niniejszego raportu nie została jeszcze zakończona. Przywiązujemy duże znaczenie do zagadnień ESG oraz oczekiwań interesariuszy w tym obszarze, dlatego dołożyliśmy wszelkich starań, aby zastosować standardy ESRS bezpośrednio. Przy sporządzaniu niniejszego sprawozdania nie mieliśmy jednak możliwości uwzględnić żadnych wymogów wynikających z wdrożenia przepisów CSRD do krajowego systemu prawnego, w związku z czym nie odnosimy się do takich wymogów.

Ujawnianie informacji w odniesieniu do szczególnych okoliczności

[BP-2]

Jak podano, niniejsze sprawozdanie zostało sporządzone zgodnie ze standardami ESRS na zasadzie dobrowolności. Ponadto uwzględniono w nim wybrane wskaźniki zaczerpnięte z najnowszej wersji standardów Global Reporting Initiative (GRI), opracowanych przez Globalną Radę Standardów Zrównoważonego Rozwoju (ang. Global Sustainability Standards Board), a także zalecenia wydane przez Radę Standardów Rachunkowości Zrównoważonego Rozwoju (ang. Sustainability Accounting Standards Board – SASB) dla sektora handlu detalicznego i dystrybucji żywności.

Zasadniczo stosowaliśmy średnio- lub długoterminowe perspektywy czasowe określone w pkt 6.4 ESRS 1. Jednak w analizach scenariuszy klimatycznych Grupa Żabka przyjęła alternatywne założenia, aby lepiej dostosować wnioski do wymogów polityki klimatycznej UE oraz aktualnego stanu wiedzy na temat zmian klimatu. W analizach scenariuszy klimatycznych zastosowano następujące horyzonty czasowe:

- perspektywa krótkoterminowa – 1 rok,
- perspektywa średnioterminowa – od 1 roku do 2030 r.,
- perspektywa długoterminowa – od 2030 r. do 2050 r.

Wyjaśnienia dotyczące korekt informacji zawartych w poprzednich raportach

Niniejsze sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju jest pierwszym sporządzonym przez Grupę Żabka. W poprzednim okresie sprawozdawczym największa jednostka Grupy, Żabka Polska, opublikowała sporządzony dobrowolnie „Raport Odpowiedzialności 2023".

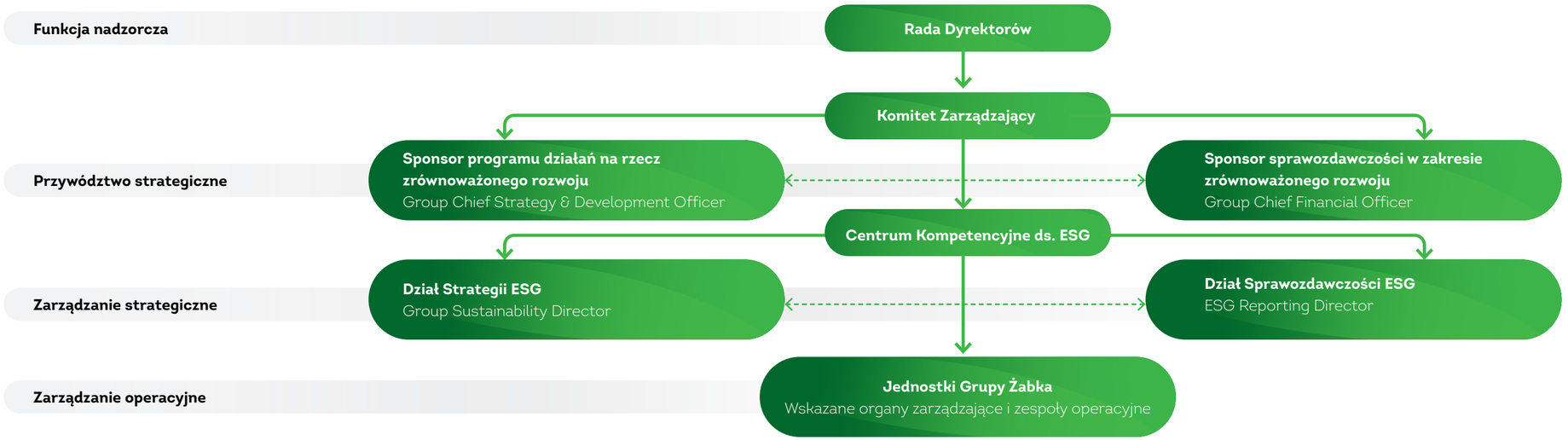
Ze względu na zmieniony zakres konsolidacji po objęciu sprawozdawczością całej Grupy bezpośrednie porównanie danych za okres sprawozdawczy z danymi za poprzedni okres nie było możliwe. Chcąc jednak zapewnić jak najwyższą jakość ujawnianych informacji, przeprowadziliśmy korekty danych przekazanych dobrowolnie przez Żabka Polska za 2023 r.

W ramach wskaźnika GRI 301-1 ujawniliśmy, że „Całkowita masa surowców wykorzystywanych do produkcji i pakowania podstawowych produktów i usług" w 2023 r. wyniosła 11 731,73 t. Wartość po korekcie wynosi 14 670,60 t. Ponadto „Całkowita masa materiałów wykorzystywanych do produkcji i pakowania podstawowych produktów i usług" została ujawniona jako 12 823,75 t, podczas gdy po korekcie wynosi 15 762,62 t. W ramach GRI 301-2 Żabka Polska ujawniła, że w procesie produkcyjnym tworzyw sztucznych wykorzystano 21,8% materiałów pochodzących z recyklingu, podczas gdy powinno to być 19,9%. „Stosunek materiałów z recyklingu do całkowitej masy materiałów i surowców, wykorzystywanych do produkcji podstawowych produktów i usług" został wskazany jako 4,8% i po korekcie wynosi 4,0%. W odniesieniu do wskaźnika GRI 301-3, prawidłowo obliczona liczba produktów sprzedanych w 2023 r. wynosi 15 762,62 t (zamiast ujawnionych 12 823,75 t). Ostatecznie odzyskaliśmy 141% produktów i ich materiałów opakowaniowych (zamiast ujawnionych 169%)."





Ład korporacyjny w obszarze zrównoważonego rozwoju



[GOV-1, GOV-2]

Grupa Żabka określa, wdraża i utrzymuje przedstawione na niniejszej stronie struktury i systemy ładu organizacyjnego w celu zapewnienia skutecznej realizacji Ramowej Polityki ESG w całej organizacji.

Szczegółowe informacje na temat roli organów administrujących, zarządzających i nadzorczych Spółki przedstawiono w punkcie B.3.2. Sprawozdania z działalności.

1. Nadzór nad realizacją programu działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, obejmującego kwestie związane ze zmianami klimatu, przez mającego odpowiednie kwalifikacje członka najwyższego organu kierowniczego

Rada Dyrektorów wyznacza spośród swojego grona osobę odpowiedzialną za nadzór nad obszarem zrównoważonego rozwoju oraz pełniącą wobec Rady funkcję doradczą w odniesieniu do tematyki ESG. Tak wyznaczony członek Rady Dyrektorów jest ponadto zobowiązany współpracować z Członkami Forum Biznesowego ESG Grupy oraz innymi interesariuszami w ustalonym zakresie. Zadania te powierzono niezależnemu członkowi Rady Dyrektorów, który pełni również funkcję Przewodniczącego Komitetu Audytu, co zapewnia właściwe uwzględnienie kwestii związanych z ESG w pracach tego komitetu.

Pierwsze posiedzenie Rady Dyrektorów poświęcone zagadnieniom zrównoważonego rozwoju odbyło się 27 listopada 2024 r. Omówiono na nim stan gotowości firmy do wdrożenia sprawozdawczości zgodnej z wymogami CSRD, wyniki analizy podwójnej istotności dla Grupy Żabka oraz wstępne obserwacje audytora. Ponadto podczas posiedzenia poświęconego ustaleniu budżetu, które odbyło się 18 grudnia 2024 r., Rada Dyrektorów została zapoznana z Ramową Polityką ESG oraz kluczowymi wskaźnikami wyników (KPI) na 2025 r.

2. Wsparcie realizacji programu działań ESG w Grupie Żabka przez sponsorowanie inicjatyw strategicznych oraz sprawozdawczości przez mających odpowiednie kwalifikacje członków Komitetu Zarządzającego

Członkowie Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego są powoływani ze względu na swoje kompetencje, doświadczenie oraz rozumienie wpływu czynników zrównoważonego rozwoju na Grupę.

Tomasz Blicharski, pełniący funkcję Group Chief Strategy & Development Officer, sprawuje nadzór nad realizacją programu działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. Kieruje on zespołem odpowiedzialnym za wyznaczanie kierunków rozwoju i tworzenie strategii Grupy, a także uwzględnianie w niej aspektów ESG.

Marta Wrochna-Łastowska, pełniąca funkcję Group Chief Financial Officer, jest odpowiedzialna za sprawozdawczość niefinansową Grupy. Jak szczegółowo opisano w części B Raportu, nadzoruje ona proces raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju i zarządza powiązanym z nim ryzykami, w tym ryzykami klimatycznymi.

3. Bieżąca koordynacja działań w obszarze ESG przez liderów Centrum Kompetecyjnego ds. ESG, przy wsparciu członków zarządów, kadry menedżerskiej, zespołów operacyjnych jednostek zależnych

Group Sustainability Director, który organizacyjnie podlega osobie sprawującej funkcję Chief Strategy & Development Officer, nadzoruje realizację strategicznych celów i zobowiązań Grupy w zakresie zrównoważonego rozwoju. Zarządza on tym obszarem wspólnie z Centrum Kompetecyjnym ds. ESG, w którego strukturze funkcjonuje Dział Strategii ESG i Dział Sprawozdawczości ESG. ESG Reporting Director, który organizacyjnie podlega Chief Financial Officer, odpowiada za przygotowanie, organizowanie i monitorowanie procesu zbierania danych i raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju na poziomie Grupy oraz za zapewnienie zgodności procesu sprawozdawczego z obowiązującymi wymogami regulacyjnymi.

Odpowiedzialność za realizację strategii, planów i działań w zakresie zrównoważonego rozwoju jest powierzana kierownictwu jednostek Grupy Żabka lub powołanym w tym celu zespołom operacyjnym, natomiast odpowiedzialność za sprawozdawczość dotyczącą kwestii zrównoważonego rozwoju spoczywa na dyrektorach finansowych poszczególnych jednostek.

Ramowa Polityka ESG wymaga, aby wszystkie działania związane z zarządzaniem obszarem zrównoważonego rozwoju – w tym formaty spotkań i metody wymiany informacji – były starannie planowane, realizowane i odpowiednio komunikowane właściwym interesariuszom. Takie podejście zapewnia skuteczną i efektywną realizację Ramowej Polityki ESG oraz wdrażanie wynikających z niej inicjatyw na poziomie całej Grupy.

W ramach ładu korporacyjnego w obszarze ESG, bazując na sprawdzonych rozwiązaniach spółki Żabka Polska, powołano Forum Biznesowe ESG, służące jako platforma wspierająca realizację inicjatyw i strategii ESG w całej Grupie. Pierwsze spotkanie Forum Biznesowego ESG odbyło się w grudniu 2024 r.

Sprawozdawczość w zakresie zrównoważonego rozwoju

[GOV-5]

W Grupie Żabka proces raportowania, weryfikacji i zatwierdzania danych dotyczących zrównoważonego rozwoju określa Procedura Gromadzenia Danych ESG. Dokument ten wskazuje osobę sprawującą grupową funkcję CFO jako odpowiedzialną za nadzór nad procesem sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju na poziomie całej Grupy Żabka.

Dział Sprawozdawczości ESG to jednostka Grupy, której zadaniem jest przygotowanie i organizacja procesu zbierania danych dotyczących zrównoważonego rozwoju, co obejmuje określenie jego kluczowych interesariuszy, takich jak dostawcy danych czy właściciele procesów biznesowych. Dział zapewnia również integrację raportowania kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem z procesem raportowania wyników oceny ryzyka oraz wewnętrznymi mechanizmami kontroli.

Zgodnie z Procedurą Gromadzenia Danych ESG dostawcy danych odpowiadają za pozyskiwanie, weryfikację i wprowadzanie danych do narzędzi obsługujących proces raportowania, udostępnionych przez Dział Sprawozdawczości ESG. Rolą dostawców danych jest też zapewnienie dowodów potwierdzających prawdziwość i kompletność wszystkich wykazywanych wartości i informacji.

Właściciele procesów biznesowych wskazani przez Dział Sprawozdawczości ESG sprawują z kolei nadzór nad dostawcami danych w zakresie dokładności i wiarygodności danych oraz ich terminowego przekazywania.

Dział Sprawozdawczości ESG odpowiada za przejrzystość skonsolidowanych danych na poziomie całej Grupy Żabka, opartych na informacjach dostarczanych przez poszczególne jednostki. Jednostka ta przeprowadza także działania kontrolne, w tym:

- selektywną weryfikację dowodów potwierdzających raportowane dane niefinansowe oraz
- kontrole na miejscu w celu sprawdzenia poprawności procesu raportowania danych niefinansowych.

W procesie raportowania kwestii zrównoważonego rozwoju uczestniczy również Dział Strategii ESG, który – oprócz wyznaczania strategicznych kierunków rozwoju organizacji w obszarze ESG – wspiera przygotowanie ujawnień związanych ze zrównoważonym rozwojem zgodnie z obowiązującymi standardami sprawozdawczości oraz wymogami regulacyjnymi. Proces ten przebiega we współpracy z Działem Sprawozdawczości ESG na podstawie zbieranych i analizowanych przez niego informacji.

Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w wynagrodzeniu

[GOV-3, E1.GOV-3]

Oprócz stałego wynagrodzenia dyrektorzy i kluczowi menedżerowie mogą otrzymywać wynagrodzenie zmienne w formie rocznej premii pieniężnej lub świadczeń w ramach długoterminowego systemu motywacyjnego. Wynagrodzenie zmienne przyznawane jest na podstawie jasno określonych kryteriów, uwzględniających zarówno wyniki finansowe, jak i niefinansowe. Ocenie podlegają także działania związane z wpływem środowiskowym, odpowiedzialnością społeczną oraz ładem korporacyjnym. Długoterminowy Plan Motywacyjny opiera się na zasadach określonych w wewnętrznej Polityce Wynagrodzeń Zabka Group SA. Politykę Wynagrodzeń oraz wszelkie istotne zmiany jej zapisów uchwala Walne Zgromadzenie.

Aby wzmacniać odpowiedzialność i zaangażowanie w działania na rzecz zrównoważonego rozwoju, realizacja inicjatyw w tym obszarze została również uwzględniona w Krótkoterminowym Planie Motywacyjnym w ramach premii rocznej przyznawanej za realizację określonych celów zgodnie z odnośnym wewnętrznym regulaminem obowiązującym w Żabka Polska sp. z o.o., Żabka Automatic Logistics sp. z o.o. i Żabka Property Fund sp. z o.o. Uwzględnienie tych kryteriów następuje na podstawie tzw. Indeksu ESG, obejmującego pięć kluczowych wskaźników (KPI), które mają przypisaną taką samą wagę i mierzą wyniki w następujących obszarach:

1. **Zrównoważony styl życia:** sprzedaż produktów marek własnych promujących zrównoważony styl życia,
2. **Relacje z partnerami biznesowymi:** procentowy udział partnerów biznesowych zapoznanych z Kodeksem Postępowania,
3. **Zaangażowanie pracowników i współpracowników:** ocena przeprowadzona na podstawie Ankiety Q12 opracowanej przez Instytut Gallupa,
4. **Cyrkularność:** redukcja udziału plastiku pierwotnego w masie plastikowych opakowań produktów marek własnych,
5. **Dekarbonizacja:** redukcja emisji gazów cieplarnianych w zakresach 1 i 2.

W 2024 r. wszystkie kluczowe wskaźniki osiągnęły założone poziomy, co pozytywnie przełożyło się na wysokość należnej premii. Ponadto w spółce Froo w ramach systemu premii rocznej szczególny nacisk jest kładziony na budowanie poczucia odpowiedzialności społecznej poprzez integrację zespołu oraz szkolenia kulturowe dla menedżerów.

Struktura odpowiedzialności w obszarze ESG w spółce Żabka Polska

Ramową Politykę ESG opracowano w oparciu o najlepsze praktyki rynkowe, ze szczególnym uwzględnieniem doświadczenia Żabka Polska w zakresie budowy odpowiedniego ładu organizacyjnego w tym obszarze. Żabka Polska jest podmiotem Grupy o najbardziej dojrzałych praktykach w zakresie zrównoważonego rozwoju, a ustanowiony w niej ład organizacyjny wspiera realizację Strategii Odpowiedzialności tej spółki. Dlatego też procesy zarządzania działaniami związanymi ze zrównoważonym rozwojem w Grupie Żabka ujęte w Ramowej Polityce ESG oparto na tym właśnie modelu, a kluczowe kompetencje w zakresie realizacji inicjatyw strategicznych, sprawozdawczości i zarządzania kwestiami ESG powierzono tym samym osobom.

W Żabka Polska od 2021 r. funkcjonuje operacyjny Komitet ESG, którego przewodniczącym jest CEO spółki. Głównym zadaniem tego ciała jest ocena postępów w realizacji strategicznych działań oraz ustalanie priorytetowych zaleceń dla Zarządu. W spotkaniach Komitetu ESG uczestniczą członkowie Zarządu Żabka Polska, Sustainability Director, ESG Reporting Director, a także – w miarę potrzeb – inni eksperci. Komitet ESG działa wyłącznie w ramach spółki Żabka Polska, realizując swoje zadania zgodnie z ustalonym planem. W 2024 r. odbyło się pięć interakcji Komitetu ESG w trybie przewidzianym regulaminem.

Szczegółowe informacje na temat Indeksu ESG przedstawiono w Sprawozdaniu o wynagrodzeniach.

Interesy i opinie zainteresowanych stron

[SBM-2]

W Grupie Żabka zidentyfikowaliśmy kluczowe grupy interesariuszy (zainteresowanych stron), na które wywieramy największy wpływ w całym łańcuchu wartości. Regularnie z nimi współpracujemy, a przy podejmowaniu ważnych decyzji dotyczących planowanych działań bierzemy pod uwagę ich potrzeby i oczekiwania. Jednym z istotnych efektów współpracy z interesariuszami w 2024 r. było wdrożenie Ramowej Polityki ESG, która uwzględnia interesy wszystkich zainteresowanych stron.



Dostawcy, poddostawcy, producenci żywności i przetwórcy

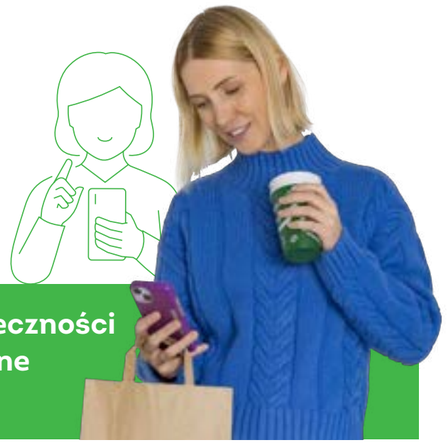


Własne zasoby pracownicze



Inwestorzy i instytucje

	Dostawcy, poddostawcy, producenci żywności i przetwórcy	Własne zasoby pracownicze	Inwestorzy i instytucje
Cele zaangażowania zainteresowanych stron oraz sposób rozumienia interesów i opinii kluczowych zainteresowanych stron w odniesieniu do strategii i modelu biznesowego Grupy	Procesy zakupowe i produkcyjne odgrywają kluczową rolę w działalności Grupy, dlatego bierzemy pod uwagę zróżnicowane interesy i opinie dostawców, dotyczące kwestii takich, jak innowacyjność i współpraca, promowanie zrównoważonego rolnictwa, przejrzystość łańcucha dostaw oraz terminowość płatności. Dążymy do promowania bardziej odpowiedzialnych i zrównoważonych praktyk w zakresie pozyskiwania surowców i produkcji.	Dzięki swoim wyjątkowym kompetencjom nasi pracownicy i współpracownicy, których liczba przekroczyła już 5 tys. i którzy stanowią jedną z najważniejszych grup interesariuszy, istotnie przyczyniają się do sukcesu Grupy Żabka. Ich interesy dotyczą głównie kwestii związanych z zatrudnieniem, w tym: równości wynagrodzeń za pracę o takiej samej wartości, dobrych warunków pracy, dostępu do szkoleń i możliwości rozwoju.	W perspektywie długoterminowej konsekwentnie budujemy wartość Grupy Żabka dla inwestorów, którzy reprezentują zróżnicowane perspektywy i interesy, zależne od etapu i charakteru dokonanej inwestycji, które obejmują: wyniki finansowe firmy, jej udział w rynku i pozycja konkurencyjna, a także zrównoważony rozwój i etyczne praktyki biznesowe.
Sposoby angażowania zainteresowanych stron	Prowadzimy regularny dialog z dostawcami, który obejmuje m.in. spotkania dwustronne, coroczne spotkania z dostawcami Żabka Polska oraz komunikację za pośrednictwem platformy „Czysty biznes” (więcej informacji na ten temat można znaleźć w rozdziale „Ład korporacyjny”).	Dbamy o regularną wymianę informacji z pracownikami i współpracownikami, organizując otwarte spotkania (town halls), badania satysfakcji NPS oraz ankiety zaangażowania opracowane przez Instytut Gallupa (więcej informacji na ten temat można znaleźć w rozdziale „Kwestie społeczne”).	Prowadzimy systematyczną komunikację z inwestorami, wykorzystując do tego oficjalną stronę internetową Grupy, raporty okresowe oraz bezpośrednie rozmowy z przedstawicielami poszczególnych grup inwestorów. Jej celem jest poznanie ich oczekiwań, zwłaszcza w kontekście zrównoważonego rozwoju.
Przykładowe efekty zaangażowania	Stała wymiana dobrych praktyk i komunikacja z partnerami biznesowymi, prowadząca do systematycznej poprawy jakości współpracy.	Zwiększenie dodatków sezonowych i komunikacyjnych w celu wyrównania różnic płacowych pomiędzy poszczególnymi centrami logistycznymi. Wsparcie lokalnych inicjatyw w centrach logistycznych, np. organizacji Dnia Rodziny.	Ukierunkowanie uwagi Grupy na realizację planów remediacji w obszarze ESG oraz zapewnienie należytej staranności w łańcuchu dostaw. Wzmacnianie struktury ładu korporacyjnego w Żabka Polska oraz innych spółkach Grupy, aby skuteczniej wspierać realizację powyższych działań.



Społeczności lokalne



Franczyzobiorcy i agenci



Klienci i użytkownicy końcowi



Środowisko naturalne

	Społeczności lokalne	Franczyzobiorcy i agenci	Klienci i użytkownicy końcowi	Środowisko naturalne
Cele zaangażowania zainteresowanych stron oraz sposób rozumienia interesów i opinii kluczowych zainteresowanych stron w odniesieniu do strategii i modelu biznesowego Grupy	Prawie 17 mln osób w Polsce mieszka w promieniu 500 m od sklepu Żabka, co daje nam wyjątkową możliwość budowania silnych relacji ze społecznościami lokalnymi. Ich wspieranie nie tylko pozytywnie wpływa na postrzeganie naszej marki, lecz także odgrywa kluczową rolę w budowaniu zaufania klientów. Interesy i opinie lokalnych społeczności dotyczą tworzenia nowych miejsc pracy, wyrównywania szans młodzieży, stymulowania rozwoju lokalnej gospodarki oraz eliminowania barier wejścia na rynek dla przedsiębiorców.	Każdego z naszych 9 443 franczyzobiorców w Polsce i 60 agentów w Rumunii uważamy za kluczowy czynnik naszego sukcesu – to oni codziennie reprezentują Żabkę i Froo w relacjach z klientami sieci liczącej już 11 069 sklepów. Jesteśmy zobowiązani zarówno do zwiększenia poziomu satysfakcji wśród dotychczasowych partnerów, jak i zachęcania kolejnych przedsiębiorców do nawiązania współpracy z siecią Żabka.	Naszym głównym celem jest uczynienie z Żabki wygodnego stacjonarnego i cyfrowego przystanku, ułatwiającego codziennie życie 4,1 mln klientów o różnorodnych interesach i opiniach. Na przykład osoby prowadzące aktywny miejski tryb życia doceniają możliwość spontanicznych i szybkich zakupów, a ci, którym zależy na zdrowym trybie życia mimo intensywnego tempa dnia, mogą wybrać produkty korzystne dla zdrowia. Wśród naszych klientów są również poszukujący promocji i rabatów łowcy okazji, których kuszą atrakcyjne rabaty i promocje, oraz stali bywalcy, którzy przywiązują wagę do tradycji i częstych zakupów. Dzięki proaktywnemu i spersonalizowanemu podejściu staramy się skutecznie odpowiadać na te zróżnicowane potrzeby.	Środowisko naturalne traktujemy jako "niemego" interesariusza, który jest kluczowy do zrozumienia istotnych wpływów, ryzyk oraz szans Grupy. Włączając środowisko do grona interesariuszy, dążymy do jeszcze głębszego zintegrowania zrównoważonych praktyk z codzienną działalnością i tym samym dalszego ograniczania wpływu na środowisko i wzmacniania odporności naszego przedsiębiorstwa.
Sposoby angażowania zainteresowanych stron	Nasze programy angażowania społeczności lokalnych stanowią integralny element strategii zaangażowania społecznego spółki Żabka Polska, która oparta jest na trzech filarach: Dobrostan, Równe Szanse i Dobre Sąsiedztwo. Planujemy zaangażować we wdrażanie tego rodzaju działań również inne spółki z Grupy poza Żabka Polska.	Pozostajemy w stałym kontakcie z Radą Franczyzobiorców, a także regularnie zbieramy opinie poprzez badania NPS, które mierzą satysfakcję franczyzobiorców i pozwalają identyfikować obszary wymagające poprawy. W Rumunii prowadzimy aktywny dialog z agentami, angażując ich w codzienne działania na rzecz tworzenia rozwiązań usprawniających zarządzanie sklepami.	Wykorzystujemy wskaźnik NPS oraz analizę megatrendów konsumenckich. Ponadto regularnie zapoznajemy się z opiniami klientów wyrażanymi w ankiecie „Twój głos" przeprowadzanej za pośrednictwem aplikacji Żappka.	Podejmowane działania oparte są przesłankach takich jak wyniki badań naukowych, analizy klimatyczne i prognozy rynkowe. Aktywnie uczestniczymy w wydarzeniach branżowych i tematycznych, gdzie dzielimy się wypracowanymi przez nas rozwiązaniami i dobrymi praktykami, wspierając otwarte podejście do wyzwań związanych ze środowiskiem.
Przykładowe efekty zaangażowania	Nasze działania w zakresie angażowania społeczności lokalnych obejmują: • program „Dobry Staż", przeciwdziałający wykluczeniu społecznemu młodych ludzi poprzez zapewnienie im możliwości odbycia stażu i zdobycia doświadczenia zawodowego, • program stypendialny „Żabka z pasją", • program grantowy „Dobre Życie", • wolontariat pracowniczy.	Promowanie zasad ujętych w Kodeksie Etyki i Postępowania dla Franczyzobiorców oraz stałe wsparcie operacyjne i techniczne dla franczyzobiorców, obejmujące: • Akademię Przedsiębiorczości – program rozwoju kompetencji w zakresie zarządzania i sprzedaży, • Program Ubezpieczenia Działalności, • zaawansowane narzędzia, w tym narzędzia wspomagające franczyzobiorców w efektywnym prowadzeniu sklepów (OptiPlan).	Program „Porcja DobreGO!", wprowadzający czytelne oznakowanie asortymentu, aby ułatwić klientom świadomy wybór produktów.	Rozwiązania zgodne z zasadami gospodarki o obiegu zamkniętym oraz służące dekarbonizacji (szczegółowe informacje na ten temat można znaleźć w rozdziale „Środowisko").

Analiza podwójnej istotności

Podstawy analizy podwójnej istotności

[SBM-3, IRO-1, E5.IRO-1]

Proces identyfikacji istotnych wpływów, ryzyk i szans (IRO - z ang. impacts, risks and opportunities), obejmujący opracowanie kompleksowej listy do dalszej oceny, opierał się zarówno na analizach wewnętrznych, jak i zewnętrznych.

Źródła wykorzystane w analizach wewnętrznych obejmowały przede wszystkim dokumentację Grupy Żabka dotyczącą zarządzania ryzykiem korporacyjnym (ERM), wcześniejsze raporty ESG oraz regulacje wewnętrzne o znaczeniu strategicznym, określające zobowiązania organizacji w zakresie zrównoważonego rozwoju, a także sposób ich uwzględnienia w modelu biznesowym.

Aby zyskać szerszą perspektywę i zapewnić zgodność z najlepszymi praktykami branżowymi, przeprowadziliśmy analizę zagadnień zrównoważonego rozwoju objętych sektorowymi standardami sprawozdawczości. Takie podejście pozwoliło na dostosowanie poczynionych ustaleń do specyficznych uwarunkowań branży. Analiza zagadnień istotnych dla branży, oparta na wytycznych SASB, pozwoliła uzgodnić nasze podejście z branżowym spojrzeniem na najważniejsze tematy i trendy związane ze zrównoważonym rozwojem. W ramach prac przeprowadziliśmy też analizę porównawczą innych spółek z branży.

Prześledziliśmy publikacje medialne, aby przekonać się, jak działalność Grupy jest postrzegana z perspektywy zewnętrznej. Wzięliśmy również pod uwagę wyniki oceny EcoVadis, łącząc analizę danych wewnętrznych z zewnętrzną oceną ratingową, co dało kompleksowy obraz naszych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Przeanalizowaliśmy rezultaty inicjatyw mających na celu angażowanie interesariuszy, co pozwoliło nam poznać perspektywy pracowników i współpracowników Grupy Żabka, a także naszych dostawców, franczyzobiorców, klientów i inwestorów. Dodatkowo przeprowadziliśmy pogłębione wywiady z ekspertami merytorycznymi Grupy, w tym specjalistami z naszych spółek zagranicznych, aby precyzyjnie zidentyfikować kluczowe wpływy, ryzyka i szanse.

Jak wspomniano, w procesie analizy istotności uwzględniliśmy szereg źródeł wewnętrznych i zewnętrznych. Obejmowały one, między innymi, raporty z badań, np. raport z badania „Zrównoważony rozwój: opinie i zachowania Polaków" firmy Kantar, raport „Ziemianie Atakują", wynik badań NPS. W toku analizy wzięliśmy pod uwagę krótko-, średnio- i długoterminową perspektywę czasową. Dla każdego istotnego (pod)tematu oceniliśmy istotność (stosowność) ujawnień i punktów danych określonych w tematycznych ESRS, dostosowując raportowanie do ich wymagań.

Proces oceny istotności wpływu w Grupie Żabka obejmował następujące etapy:

- określenie typu oddziaływania (pozytywne/negatywne oraz rzeczywiste/potencjalne) w odniesieniu do pełnej listy kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem;
- ustanowienie cztero- i pięciopunktowych systemów oceny danego wpływu, ryzyka lub szansy;
- ocenę skali i zasięgu wszystkich wpływów, ryzyk i szans;
- ocenę stopnia, w jakim można naprawić skutki negatywnych wpływów (nieodwracalność);
- ocenę prawdopodobieństwa potencjalnych wpływów (zarówno negatywnych, jak i pozytywnych);
- obliczenie końcowego wyniku na podstawie opracowanej metodologii, w której każdemu wpływowi, ryzyku i szansie przypisano określone kryteria oceny.

Proces oceny istotności finansowej w Grupie Żabka obejmował następujące etapy:

- identyfikację czynników ryzyka i szans – określenie potencjalnych zagrożeń i szans wynikających z poszczególnych pozycji objętych pełnym wykazem potencjalnych wpływów, także tych związanych z zależnościami od zasobów naturalnych i ludzkich;
- ocenę znaczenia ryzyk i szans dla organizacji, uwzględniającą:
  - analizę finansową, przeprowadzoną oddzielnie dla wzrostu przychodów, marży EBITDA oraz średniego ważonego kosztu kapitału (WACC);
  - prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka lub szansy;
- obliczenie oceny końcowej na podstawie najwyższej wartości wskaźników finansowych, przemnożonej przez prawdopodobieństwo wystąpienia danego zdarzenia;
- końcową analizę istotności finansowej IRO, zapewniającą integrację wyników z szerszym kontekstem finansowym Grupy Żabka, a tym samym kompleksowy charakter oceny.

Kluczowe etapy analizy podwójnej istotności (DMA)

1

Zrozumienie kontekstu organizacji

- Strategia biznesowa i działalność Grupy Żabka
- Schemat łańcucha wartości – zrozumienie operacji własnych oraz łańcucha wartości Grupy na wyższym i niższym szczeblu



2

Identyfikacja wpływów, ryzyk i szans

- Wykorzystanie wniosków uzyskanych w ramach dotychczasowego zaangażowania interesariuszy
- Analiza wewnętrzna (obejmująca polityki, księgę ryzyka ERM, wcześniejsze raporty ESG i inne sprawozdania)
- Analiza zewnętrzna (obejmująca analizę działań konkurencji, trendów branżowych, publikacji medialnych, ocen EcoVadis)



3

Ocena wpływów, ryzyk i szans

- Ocena istotności wpływu i istotności finansowej
- Warsztaty i wywiady z kluczowymi przedstawicielami Grupy Żabka (również ze spółek zagranicznych)



4

Ustalanie hierarchii i zatwierdzenie wyników

- Ustalanie hierarchii wyników i ustalenie progu istotności
- Weryfikacja ostatecznej listy istotnych kwestii do ujawnienia
- Zatwierdzenie przez Komitet Zarządzający, Radę Dyrektorów i Komitet Audytu Zabka Group SA



Matryca wyników oceny istotności

[SBM-3, IRO-1]

Kluczowym elementem prac nad sprawozdaniem dotyczącym zrównoważonego rozwoju Grupy Żabka za 2024 r. był proces analizy podwójnej istotności DMA – z ang. double materiality assessment. Jego zakres obejmował cały łańcuch wartości oraz wszystkie obszary geograficzne, w których działa Grupa. Proces ten polegał na ocenie istotności kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem zgodnie z wymogami dyrektywy CSRD oraz dobrymi praktykami rynkowymi, a także wytycznymi Europejskiej Grupy Doradczej ds. Sprawozdawczości Finansowej (EFRAG) i koncentrował się na dwóch wymiarach: istotności wpływu oraz istotności finansowej.

W celu opracowania kompleksowego i efektywnego procesu oparliśmy się na wytycznych opublikowanych przez EFRAG oraz standardach ESRS, a także współpracowaliśmy z ekspertami merytorycznymi.

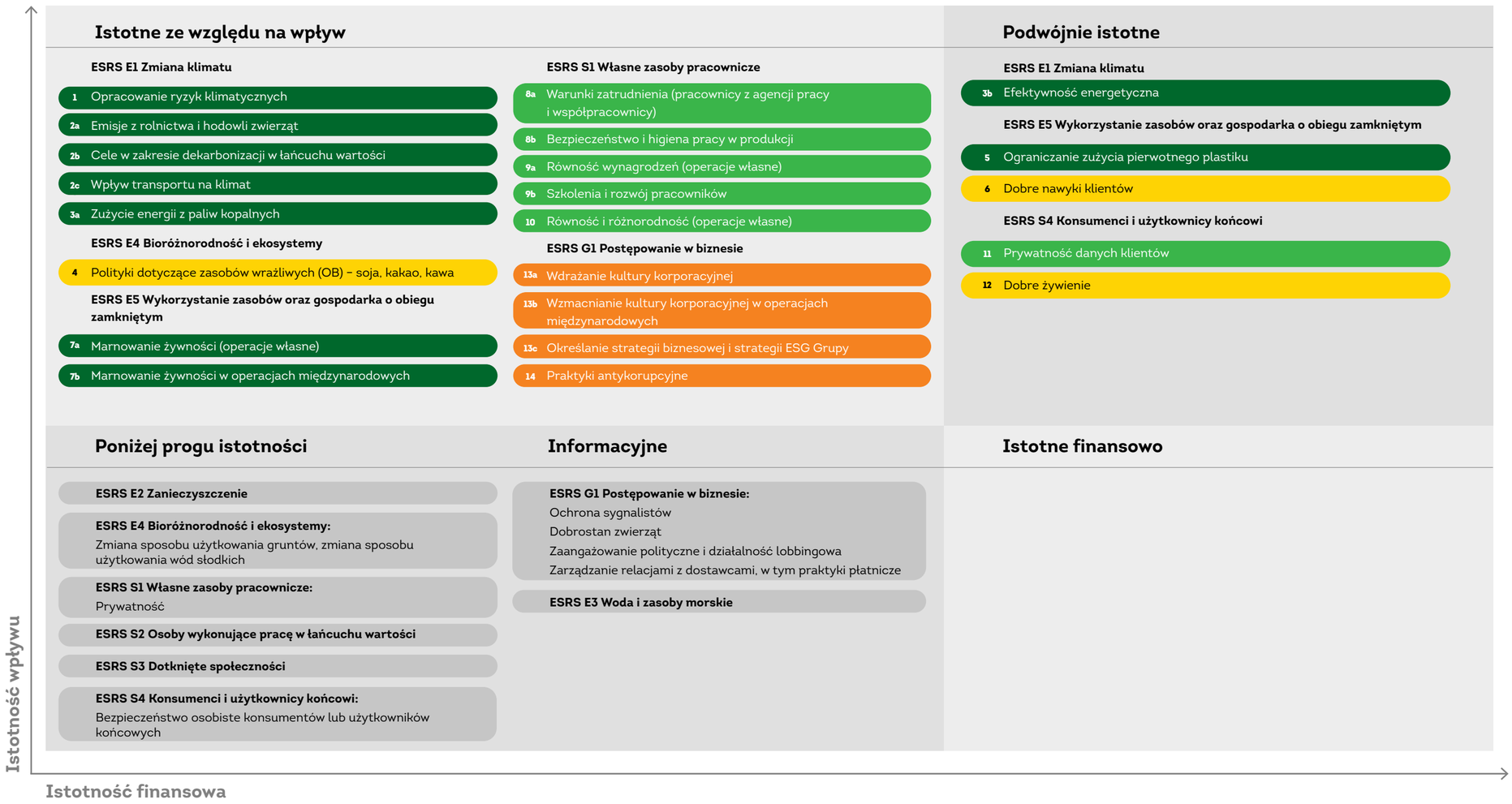
Matryca wyników analizy istotności

Oceniliśmy wpływ naszej działalności na kwestie środowiskowe, społeczne i dotyczące ładu korporacyjnego (ESG) poprzez analizę istotności wpływu, a następnie zidentyfikowaliśmy ryzyka i szanse związane ze zrównoważonym rozwojem w ramach analizy istotności finansowej. Najwyżej ocenione wpływy, ryzyka i szanse (IRO) zostały zagregowane według tematów ESRS, ze szczególnym uwzględnieniem E1, E4, E5, S1, S4 i G1 jako istotnych dla naszej organizacji zagadnień w obszarze zrównoważonego rozwoju.

Na kolejnych stronach przedstawiamy umiejscowienie w łańcuchu wartości istotnych wpływów i czynników ryzyka, które dotyczą naszej organizacji, wraz z ich zwięzłym opisem oraz informacjami na temat sposobów zarządzania nimi.

Szczegółowe informacje można znaleźć w odpowiednich częściach:

Struktura łańcucha wartości
Środowisko
Kwestie społeczne
Ład korporacyjny

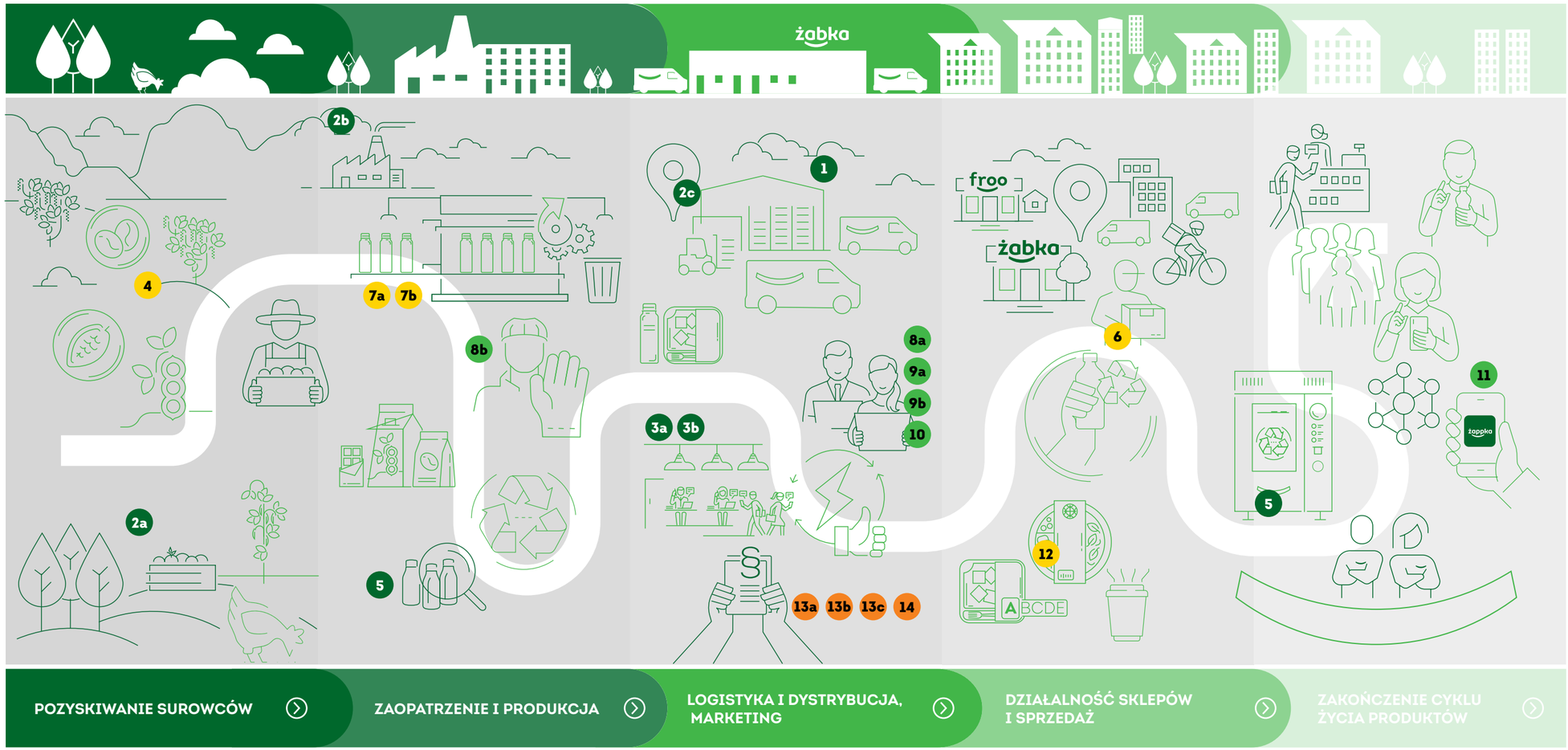


Struktura łańcucha wartości

Ramowa Polityka ESG Grupy Żabka 01 Zrównoważony styl życia | 02 Pozytywny wpływ na otoczenie | 03 Odpowiedzialna organizacja | 04 Zielona planeta

[SBM-1]

Poniższy schemat przedstawia strukturę łańcucha wartości Grupy Żabka, z uwzględnieniem istotnych wpływów, ryzyk i szans zidentyfikowanych w ramach analizy podwójnej istotności i w powiązaniu z kluczowymi operacjami i działaniami. Konkretne ryzyka i szanse związane z klimatem i bioróżnorodnością opisano w rozdziałach C.3.1 i C.3.2, jako część bardziej szczegółowych wyników odpowiednich analiz odporności.



Wpływy pozytywne

- 1 Opracowanie ryzyk klimatycznych
- 2b Cele w zakresie dekarbonizacji w łańcuchu wartości
- 3b Efektywność energetyczna
- 4 Polityki dotyczące zasobów wrażliwych (OB) – soja, kakao, kawa
- 5 Ograniczanie zużycia pierwotnych tworzyw sztucznych
- 6 Dobre nawyki klientów
- 8a Warunki zatrudnienia (pracownicy z agencji zatrudnienia i współpracownicy)
- 8b Bezpieczeństwo i higiena pracy w produkcji
- 9a Równość wynagrodzeń (operacje własne)
- 9b Szkolenia i rozwój pracowników
- 10 Równość i różnorodność (operacje własne)
- 12 Dobre żywienie
- 13a Wdrażanie kultury korporacyjnej
- 13b Wzmacnianie kultury korporacyjnej w operacjach międzynarodowych
- 13c Określanie strategii biznesowej i strategii ESG Grupy
- 14 Praktyki antykorupcyjne

Wpływy negatywne

- 2a Emisje z rolnictwa i hodowli zwierząt
- 2c Wpływ transportu na klimat
- 3a Zużycie energii z paliw kopalnych
- 7a Marnowanie żywności
- 7b Marnowanie żywności w operacjach międzynarodowych
- 11 Prywatność danych klientów

Ryzyka

- 11 Prywatność danych klientów

Szanse

- 5 Ograniczanie zużycia pierwotnego plastiku
- 6 Dobre nawyki klientów
- 12 Dobre żywienie

Istotne wpływy, ryzyka i szanse związane ze zrównoważonym rozwojem

[SBM-3, S4.SBM-3, S1.SBM-3]

Środowisko	IRO	Istotność wpływu	Istotność finansowa	Łańcuch wartości (U) – Wyższy szczebel (D) – Niższy szczebel	Opis
ESRS E1 Zmiana klimatu					
Przystosowanie się do zmiany klimatu					
⊕ Wpływ pozytywny*	1 Opracowanie ryzyk klimatycznych	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D), Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Grupa Żabka ocenia ryzyka i szanse związane ze zmianami klimatu i wykorzystuje wyciągane wnioski do zwiększenia odporności swojej strategii i modelu biznesowego zgodnie z kierunkami inwestycji w infrastrukturę technologiczną i transformację cyfrową. Zmiany klimatu są tematem istotnym dla wielu interesariuszy.
Łagodzenie zmian klimatu					
⊖ Wpływ negatywny**	2a Emisje z rolnictwa i hodowli zwierząt	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U)	Zasoby niezbędne do oferowania produktów w ramach ekosystemu modern convenience Grupy Żabka pochodzą głównie z rolnictwa, hodowli zwierząt oraz użytkowania gruntów. Tym samym Grupa Żabka przyczynia się do emisji gazów cieplarnianych związanych z sektorem żywnościowym.
⊕ Wpływ pozytywny	2b Cele w zakresie dekarbonizacji w łańcuchu wartości	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Jako największa i najbardziej dojrzała jednostka w Grupie Żabka, Żabka Polska podejmuje działania wspierające realizację celów redukcyjnych zatwierdzonych w ramach inicjatywy Science Based Targets (SBTi) w celu dekarbonizacji swojego łańcucha wartości. Ze względu na charakter prowadzonej działalności i strukturę organizacyjną plan dekarbonizacji Żabka Polska wykracza poza jej operacje własne.
⊖ Wpływ negatywny	2c Wpływ transportu na klimat	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Transport stanowi integralną część naszego łańcucha wartości, co wiąże się z oddziaływaniem na klimat. Podobne skutki ma ekspansja Grupy w Rumunii. Aby zminimalizować ten wpływ, optymalizujemy trasy dostaw, testujemy innowacyjne rozwiązania i korzystamy z pojazdów elektrycznych.
Energia					
⊖ Wpływ negatywny	3a Zużycie energii z paliw kopalnych	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Energia zużywana w działalności Grupy Żabka, w tym energia pochodząca z paliw kopalnych, przyczynia się do zwiększenia emisji gazów cieplarnianych. Żabka Polska przeciwdziała temu wpływowi, realizując strategiczne cele w zakresie dekarbonizacji.
⊕ Wpływ pozytywny	3b Efektywność energetyczna	✓	✓	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Grupa Żabka podejmuje działania zmierzające do ograniczenia zużycia energii oraz emisji GHG w całej swojej działalności. W przypadku emisji GHG zakresu 1 działania te obejmują rozwój specjalistycznych rozwiązań w dziedzinie transportu, modernizację floty pojazdów oraz ograniczanie zużycia czynników chłodniczych. W przypadku emisji GHG zakresu 2 koncentrują się one na budowie instalacji fotowoltaicznych w centrach logistycznych oraz wymianie oświetlenia na LED. Inicjatywy te stwarzają szansą na zwiększenie przychodów i poprawę marży EBITDA.
ESRS E4 Bioróżnorodność i ekosystemy					
Wpływy na stan gatunków					
⊕ Wpływ pozytywny*	4 Polityki dotyczące zasobów wrażliwych (OB) – soja, kakao, kawa	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U)	Grupa Żabka wdrożyła polityki zapewniające zrównoważone pozyskiwanie surowców wykorzystywanych w jej produktach, ze szczególnym uwzględnieniem składników roślinnych, ryb i owoców morza. Od 2023 r. do sprzedaży w sieci Żabka Polska dopuszczamy produkty markowe zawierające wyłącznie certyfikowany olej palmowy. Wymóg ten przyczynia się do ochrony lasów deszczowych i siedlisk dzikich zwierząt. Spółka działa również na rzecz zrównoważonego pozyskiwania surowców wykorzystywanych w produktach marek własnych.
ESRS E5 Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym					
Zasoby wprowadzane, w tym wykorzystanie zasobów					
⊕ Wpływ pozytywny	5 Ograniczanie zużycia pierwotnego plastiku	✓	✓	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D), Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Masowe pakowanie żywności, napojów i artykułów spożywczych w dużej mierze opiera się na tworzywach sztucznych, które z jednej strony ułatwiają transport i wydłużają okres przechowywania produktów, ale z drugiej strony przyczyniają się do zanieczyszczenia plastikiem. Dążąc do ograniczenia wykorzystania pierwotnego plastiku, Grupa Żabka stosuje zasady gospodarki o obiegu zamkniętym. Testujemy rozwiązania wspierające zamykanie obiegu materiałów, dążąc do redukcji masy pierwotnego plastiku wykorzystywanego w opakowaniach produktów marek własnych Żabka Polska. Działania te mają potencjał znacząco wpłynąć na poziom WACC Grupy.
⊕ Wpływ pozytywny	6 Dobre nawyki klientów	✓	✓	Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D), Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Grupa Żabka aktywnie wykorzystuje możliwości w zakresie promowania proekologicznych nawyków wśród swoich klientów. Żabka Polska rozpoczęła pilotażowe wdrażanie w wybranych sklepach tzw. refillomatów, czyli dystrybutorów, z których klienci mogą nalewać wodę do własnych butelek. Spółka wspiera też franczyzobiorców w zbiórce odpadów plastikowych i papierowych. Inicjatywy te są szansą na zwiększenie przychodów i poprawę marży EBITDA Grupy Żabka.
Odpady					
⊖ Wpływ negatywny	7a Marnowanie żywności***	✓	○	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne	Grupa Żabka dostrzega swój wpływ związany z marnowaniem żywności, który wynika z dynamicznego rozwoju jej ekosystemu (obejmującego Maczfit i Delio), i bierze pod uwagę straty żywności powstające w ramach jej operacji własnych, na przykład podczas transportu towarów z centrów logistycznych. Odpowiadamy na to wyzwanie poprzez ambitne działania na rzecz ograniczenia marnotrawstwa, w tym realizację strategicznego celu ograniczania ilości odpadów żywnościowych oraz testowanie różnych rozwiązań zapobiegających ich powstawaniu. Przeciwdziałanie marnowaniu żywności zostało wskazane jako temat istotny przez wiele grup interesariuszy, z którymi firma prowadziła konsultacje.
⊖ Potencjalny wpływ negatywny	7b Marnowanie żywności w operacjach międzynarodowych***	✓	○	Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D), Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Ze względu na zbliżony profil działalności, Grupa Żabka identyfikuje ryzyko marnowania żywności również w swoich operacjach w Rumunii i pracuje nad wdrożeniem rzetelnego systemu pomiaru tego zjawiska.

Istotność wpływu – istotna kwestia związana ze zrównoważonym rozwojem w kontekście wpływu na ludzi lub środowisko Istotność finansowa – istotna kwestia związana ze zrównoważonym rozwojem w kontekście wpływu na sytuację finansową spółki

✓ Istotne ○ Poniżej progu istotności

*Wszystkie wpływy pozytywne są wpływami rzeczywistymi. ** Wszystkie wpływy negatywne są wpływami rzeczywistymi, o ile nie wskazano inaczej. *** Istotny wpływ negatywny Grupy Żabka nieobjęty wykazem kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem ESRS 1 AR 16

Istotne wpływy, ryzyka i szanse związane ze zrównoważonym rozwojem

Kwestie społeczne	Istotny podtemat	IRO	Istotność wpływu	Istotność finansowa	Łańcuch wartości (U) – Wyższy szczebel (D) – Niższy szczebel	Opis
ESRS S1 Własne zasoby pracownicze						
Warunki pracy						
⊕ Wpływ pozytywny	Bezpieczeństwo zatrudnienia	8a Warunki zatrudnienia (pracownicy z agencji zatrudnienia i współpracownicy)	✓	○	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Grupa Żabka realizuje działania mające na celu poprawę warunków zatrudnienia współpracowników. W przypadku osób samozatrudnionych współpracujących ze spółką Żabka Polska działania obejmują one model wynagrodzeń, pakiet świadczeń oraz uwzględnienie takich osób w odpowiednich badaniach pracowniczych.
⊕ Wpływ pozytywny	Bezpieczeństwo i higiena pracy	8b Wymogi w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy w produkcji	✓	○	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Żabka Polska, jako największa jednostka biznesowa Grupy, zapewnia przestrzeganie zasad bezpieczeństwa i higieny pracy w centrach logistycznych i obiektach typu cross-dock za pomocą systemów zarządzania ISO 45001, kontroli zewnętrznych, szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz monitoringu środowiskowego.
Równe traktowanie i równość szans dla wszystkich						
⊕ Wpływ pozytywny	Różnorodność	10 Równość i różnorodność (operacje własne)	✓	○	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne	Równość jest integralną częścią Polityki Różnorodności, Równości i Inkluzywności (DEI) Grupy Żabka, która wspiera budowanie środowiska pracy opartego na wartościach. W Żabka Polska organizujemy warsztaty na temat inkluzywności oraz zachęcamy do udziału w kursie e-learningowym dotyczącym Polityki Równości.
⊕ Wpływ pozytywny	Równouprawnienie płci i równość wynagrodzeń za pracę o takiej samej wartości	9a Równość wynagrodzeń (operacje własne)	✓	○	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	W 2024 r. Grupa Żabka wprowadziła wewnętrzne polityki dotyczące równego traktowania, w tym Politykę Różnorodności, Równości i Inkluzywności oraz Politykę Praw Człowieka. Żabka Polska stawia na równość szans, czego wyrazem jest uzyskanie przez nią Certyfikatu EQUAL-SALARY, poświadczającego równość wynagrodzeń w organizacji bez względu na płeć.
⊕ Wpływ pozytywny	Szkolenia i rozwój umiejętności	9b Szkolenia i rozwój pracowników	✓	○	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Zapewniamy wszystkim osobom zaangażowanym w działalność Grupy Żabka możliwość zdobywania specjalistycznej wiedzy. Żabka Polska na bieżąco mierzy satysfakcję z pracy i monitoruje poziom zaangażowania pracowników.
ESRS S4 Konsumenci i użytkownicy końcowi						
Wpływy na konsumentów lub użytkowników końcowych związane z informacjami						
⊖ Wpływ negatywny	Prywatność	11 Prywatność danych klientów	✓	✓	Operacje własne, Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Grupa Żabka odpowiada na potrzeby konsumentów poprzez swoje cyfrowe platformy usług, takie jak Żappka, delio i Żabka Jush! Ze względu na miliony aktywnych użytkowników i duże ilości przetwarzanych danych wywieramy istotny wpływ na kwestie związane z prywatnością i bezpieczeństwem danych klientów. Może to stwarzać ryzyko wpływające na sytuację finansową Grupy, w szczególności marżę EBITDA.
Włączenie społeczne konsumentów lub użytkowników końcowych						
⊕ Wpływ pozytywny	Dostęp do produktów i usług	12 Dobre żywienie	✓	✓	Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Żabka Polska oferuje klientom pełnowartościowe posiłki z wysokimi ocenami według skali Nutri-Score (A i B). Wszystkie produkty marek własnych są opatrzone etykietami Nutri-Score, a niemal połowa z nich otrzymała najwyższe oceny. Program Porcja DobreGO! pokazuje, że zdrowe odżywianie może być przystępne cenowo, szybkie i wygodne. Aktywne propagowanie zdrowych nawyków żywieniowych to również szansa na poprawę wyników finansowych.

Ład korporacyjny	Istotny podtemat	IRO	Istotność wpływu	Istotność finansowa	Łańcuch wartości (U) – Wyższy szczebel (D) – Niższy szczebel	Opis
ESRS G1 Postępowanie w biznesie						
Kultura korporacyjna						
⊕ Wpływ pozytywny		13a Wdrażanie kultury korporacyjnej	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D), Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Grupa Żabka wdraża polityki dotyczące kluczowych kwestii środowiskowych i społecznych oraz realizuje różnorodne inicjatywy ESG w całym łańcuchu wartości.
⊕ Wpływ pozytywny		13b Wzmacnianie kultury korporacyjnej w operacjach międzynarodowych	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D), Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Ponieważ działalność w Rumunii opierała się wcześniej głównie na małych, rodzinnych przedsiębiorstwach, podejście Grupy może przyczynić się do zwiększenia przejrzystości kultury korporacyjnej w podmiotach działających w tym kraju.
⊕ Wpływ pozytywny		13c Określanie strategii biznesowej i strategii ESG Grupy	✓	○	Pozyskiwanie surowców (U), Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D), Zakończenie cyklu życia produktów (D)	Zabka Group SA wywiera pozytywny wpływ na całą Grupę, tworząc spójną strategię biznesową i Ramową Politykę ESG.
Korupcja i przekupstwo						
⊕ Wpływ pozytywny	Zapobieganie i wykrywanie, w tym szkolenia	14 Praktyki antykorupcyjne	✓	○	Zaopatrzenie i produkcja (U), Operacje własne, Działalność sklepów i sprzedaż (D)	Kierując się zasadami uczciwości i rzetelności określonymi w Kodeksie Postępowania i Etyki, przestrzegamy wysokich standardów etycznych i tego samego wymagamy od pracowników, partnerów biznesowych i franczyzobiorców.

Istotność wpływu – istotna kwestia związana ze zrównoważonym rozwojem w kontekście wpływu na ludzi lub środowisko Istotność finansowa – istotna kwestia związana ze zrównoważonym rozwojem w kontekście wpływu na sytuację finansową spółki

✓ Istotne ○ Poniżej progu istotności

*Wszystkie wpływy pozytywne są wpływami rzeczywistymi. ** Wszystkie wpływy negatywne są wpływami rzeczywistymi, o ile nie wskazano inaczej. *** Istotny wpływ negatywny Grupy Żabka nieobjęty wykazem kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem ESRS 1 AR 16

Środowisko

Jako Grupa stosujemy kompleksowe podejście do zarządzania naszym wpływem na środowisko. W tym celu identyfikujemy aspekty, które oddziałują zarówno na nas, jak i na otoczenie, w którym działamy. Wprowadzamy też odpowiednie polityki i rozwiązania systemowe, aby skutecznie zarządzać wpływem naszej działalności. W dalszej części niniejszego raportu, zgodnie z wymogami ESRS, omawiamy kluczowe polityki, procedury oraz wynikające z nich działania i ich rezultaty. Ponadto prezentujemy – w jaki sposób Żabka Polska monitoruje kluczowe wskaźniki wyników przyjęte w Strategii Odpowiedzialności, aby zweryfikować realizację podjętych zobowiązań.

11 istotnych wpływów, ryzyk i szans

związanych ze zmianą klimatu, bioróżnorodnością oraz wykorzystaniem zasobów i gospodarką o obiegu zamkniętym

2 polityki Grupy dotyczące klimatu

przyjęte w celu kompleksowego zarządzania wpływem środowiskowym



Grupa Żabka



Ślad węglowy Grupy Żabka obliczony po raz pierwszy.

21 645t

zużytych materiałów

Skupiamy się na zwiększeniu wykorzystania materiałów z recyklingu w opakowaniach naszych marek własnych.



100%

rPET w butelkach Foodini i Wycisk

Nasza Grupa koncentruje się na redukcji pierwotnego plastiku, szczególnie w odniesieniu do produktów marki własnej.

Żabka Polska



16 701 tCO_2e

zakres 1 i 2

2 957 249 tCO_2e

zakres 3

emisji GHG



1 770 tCO_2e

Dzięki wdrożonym projektom udało nam się osiągnąć znaczącą redukcję emisji gazów cieplarnianych w ramach zakresu 1 i 2.

Więcej szczegółów na temat realizacji Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska na lata 2021–2026 można znaleźć w części „Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r.".

Środowisko

Ramowa Polityka ESG Grupy Żabka: 01 Zrównoważony styl życia | 02 Pozytywny wpływ na otoczenie | 03 Odpowiedzialna organizacja | 04 Zielona planeta

[E1-2, E4-2, E5-1, MDR-P]

Grupa Żabka wyraża swoje ambicje poprzez polityki obejmujące istotne obszary jej działalności. Polityki te wskazują strategiczne kierunki rozwoju oraz zawierają wytyczne dotyczące ich realizacji. Ze względu na szeroki zakres przedmiotowy wszystkie polityki dotyczące zarządzania wpływem środowiskowym Grupy Żabka – w tym w zakresie zmiany klimatu, bioróżnorodności oraz gospodarki o obiegu zamkniętym – są prezentowane łącznie. Żabka Polska monitoruje realizację polityk dotyczących ESG za pomocą kluczowych wskaźników efektywności (KPI) określonych w Strategii Odpowiedzialności, a także poprzez korzystanie z wiedzy ekspertów odpowiedzialnych za poszczególne obszary. Obecnie trwają prace nad opracowaniem szczegółowego procesu monitorowania stopnia wdrożenia polityk Grupy Żabka. Polityki grupowe oraz powiązane z nimi rozwiązania (takie jak konkretne cele oraz środki służące efektywnemu wdrożeniu w całej Grupie) będą podlegać w przyszłości monitorowaniu za pomocą wskaźników ilościowych oraz jakościowych.

Istotne wpływy, ryzyka i szanse

ESRS E1 Zmiana klimatu

- 1 Opracowanie ryzyk klimatycznych
- 2a Emisje z rolnictwa i hodowli zwierząt
- 2b Cele w zakresie dekarbonizacji w łańcuchu wartości
- 2c Wpływ transportu na klimat
- 3a Zużycie energii z paliw kopalnych
- 3b Efektywność energetyczna

ESRS E4 Bioróżnorodność i ekosystemy

- 4 Polityki dotyczące zasobów wrażliwych (OB) – soja, kakao, kawa

ESRS E5 Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym

- 5 Ograniczanie zużycia pierwotnego plastiku
- 6 Dobre nawyki klientów
- 7a Marnowanie żywności
- 7b Marnowanie żywności w operacjach międzynarodowych

Polityki dotyczące ochrony środowiska

Ramowa Polityka ESG

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Ponadto analogiczne polityki są stosowane w spółce Zabka International S.à r.l.

Z założenia dotyczy całej działalności Grupy, przy czym uwzględnia takie aspekty jak ustalone mechanizmy kontroli, dojrzałość biznesową, kontekst lokalny czy odpowiednie regulacje.

Podsumowanie

Dokument określa kierunkowe ambicje Grupy Żabka w odniesieniu do kwestii ochrony środowiska, polityki społecznej i ładu korporacyjnego (ESG). Efekty realizacji Ramowej Polityki ESG będą monitorowane i raportowane z wykorzystaniem dostępnych standardów i technologii oraz zgodnie z ustalonymi procesami i regulacjami.

Poprzez wprowadzenie Ramowej Polityki ESG zobowiązujemy się do przestrzegania norm międzynarodowych oraz udziału w inicjatywach stron trzecich, takich jak porozumienie paryskie, wytyczne ONZ (UNGP) oraz wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych.

Kluczowe zagadnienia

- Dobre żywienie
- Kultura korporacyjna, w tym jej wdrożenie w łańcuchu wartości
- Warunki pracy
- Różnorodność, równość i inkluzywność
- Dekarbonizacja
- Bioróżnorodność i zrównoważone pozyskiwanie surowców
- Wykorzystanie zasobów oraz cyrkularność

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Sustainability Director

Ramowa Polityka Środowiskowa i Klimatyczna

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Ponadto analogiczne polityki są stosowane w poniższych spółkach Grupy:

- Zabka International S.à r.l.,
- Żabka Polska.

Z założenia dotyczy wszystkich istotnych obszarów działalności Grupy, przy czym uwzględnia takie aspekty jak ustalone mechanizmy kontroli, dojrzałość biznesową, kontekst lokalny i przepisy prawa.

Podsumowanie

Ramowa Polityka Środowiskowa i Klimatyczna określa kierunkowe ambicje Grupy Żabka w odniesieniu do ochrony środowiska i klimatu.

Zgodnie z Polityką, Grupa Żabka dąży do minimalizowania swojego wpływu środowiskowego w całym łańcuchu wartości, dochowując przy tym należytej staranności według definicji zawartej w Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka oraz wytycznych OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych dotyczących odpowiedzialnego prowadzenia działalności biznesowej. W jej zakres wchodzą m.in. wyniki ostatniej analizy podwójnej istotności, przeprowadzonej w Grupie na potrzeby sprawozdawczości zgodnie z wymogami CSRD. Proces ten, a zatem także Polityka, obejmuje kompleksową analizę perspektyw zainteresowanych stron (interesariuszy), dzięki czemu interesy kluczowych zainteresowanych stron są należycie uwzględniane i włączane w ramy polityki.

Kluczowe zagadnienia

- Klimat i energia
- Woda
- Bioróżnorodność i ekosystemy
- Odpowiedzialne pozyskiwanie minerałów, w tym minerałów z regionów ogarniętych konfliktami
- Cyrkularność, w tym hierarchia postępowania z odpadami: zapobieganie, ponowne użycie, recykling, odzysk i unieszkodliwianie
- Zaangażowanie partnerów biznesowych

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Sustainability Director

Polityka Dekarbonizacji

Zakres

Polityka Dekarbonizacji obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o. i jednostkach biznesowych znajdujących się pod jej pełną kontrolą operacyjną.

Podsumowanie

Polityka Dekarbonizacji jest dokumentem określającym ogólne zasady ograniczania emisji gazów cieplarnianych w spółce Żabka Polska sp. z o.o. oraz jej łańcuchu wartości.

Dokument wskazuje strategiczne działania niezbędne do osiągnięcia celów klimatycznych zawartych w Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska. Ponadto wpisuje się w zobowiązania dotyczące zaangażowania spółki w przedsięwzięcia związane ze zmianą klimatu. Dokument został formalnie zatwierdzony przez członków Zarządu Żabka Polska.

Kluczowe zagadnienia

- Hierarchia postępowania
- Kierunki działań w zakresie redukcji emisji w operacjach własnych (w zakresie 1 i 2)
- Kierunki działań w zakresie redukcji emisji w sklepach (w zakresie 3)
- Kierunki działań w zakresie redukcji emisji w łańcuchu wartości (w zakresie 3)
- Monitoring realizacji podejmowanych działań

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityki dotyczące ochrony środowiska

Polityka Energetyczna



Zakres

Polityka Energetyczna obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Ma ona w szczególności zastosowanie do pracowników, współpracowników i franczyzobiorców Żabka Polska.

Podsumowanie

Polityka Energetyczna reguluje działania związane z zarządzaniem energią elektryczną w Żabka Polska na lata 2021–2026.

Dokument nakreśla m.in. strategiczny plan poprawy efektywności energetycznej i zwiększenia wykorzystania odnawialnych źródeł energii w działalności Żabka Polska. Żabka Polska wdrożyła System Zarządzania Energią zgodny z normą PN-EN ISO 50001. System ten ma na celu wspieranie i optymalizację przedsięwzięć w zakresie efektywności energetycznej.

Kluczowe zagadnienia

- Maksymalizacja wykorzystania energii odnawialnej we wszystkich zakresach emisji gazów cieplarnianych
- Redukcja intensywności zużycia energii elektrycznej
- Kluczowe założenia do realizacji celów w zakresie dekarbonizacji w operacjach bezpośrednich i całym łańcuchu wartości:
  - Korzystanie z gwarancji pochodzenia
  - Zwiększenie udziału energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych
  - Wdrożenie rozwiązań opartych na długoterminowych umowach zakupu energii (PPA) lub podobnych umowach

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Energy Management Department

Polityka Transportowa



Zakres

Polityka Transportowa obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Ma ona w szczególności zastosowanie do obecnych i przyszłych partnerów biznesowych odpowiedzialnych za transport towarów.

Podsumowanie

Celem Polityki jest określenie podstawowych zasad transportu towarów w Żabka Polska, ze szczególnym uwzględnieniem odpowiedzialności za środowisko wynikającej ze Strategii Odpowiedzialności przyjętej w 2021 r.

Kluczowe zagadnienia

- Podstawowe zasady dotyczące transportu
- Szczególne zobowiązania dotyczące transportu

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Transport Department

Polityka Mobilności



Zakres

Polityka Mobilności obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Ma ona w szczególności zastosowanie do pracowników i współpracowników Żabka Polska.

Podsumowanie

Polityka określa nadrzędne zasady dotyczące przemieszczania się w ramach wykonywania obowiązków zawodowych pracowników i współpracowników. Zawiera też strategiczne wytyczne dotyczące zarządzania flotą, które wspierają realizację celów Żabka Polska w zakresie dekarbonizacji.

Kluczowe zagadnienia

- Zasady dotyczące przemieszczania się pracowników i współpracowników
- Pożądane i promowane zachowania związane z mobilnością
- Niedopuszczalne zachowania związane z mobilnością

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Rewards Manager

Polityka Bioróżnorodności



Zakres

Polityka Bioróżnorodności obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Polityka ma w szczególności zastosowanie do franczyzobiorców i dostawców produktów marek własnych.

Podsumowanie

Polityka określa ogólne zasady postępowania w zakresie ochrony bioróżnorodności. Wytycza także główne kierunki działań w tym obszarze. Powstała z myślą o przyczynianiu się do ochrony ekosystemów oraz zapobiegania utracie bioróżnorodności.

Działania prowadzone przez Żabka Polska wpisują się w realizację zadań przyjętych na szczycie COP15, w szczególności globalnych ram różnorodności biologicznej (cele 15, 18 i 19), a ponadto nawiązują do strategii UE w zakresie przystosowania się do zmiany klimatu, unijnej strategii „Od pola do stołu", unijnej strategii na rzecz bioróżnorodności 2030 oraz nowej strategii leśnej UE 2030. Spełniają również wymogi planowanych regulacji dotyczących wylesiania. Działania spółki są zgodne z Polityką Ekologiczną Państwa 2030 – strategią rozwoju w obszarze środowiska i gospodarki wodnej, oraz znajdują oparcie w krajowych przepisach dotyczących ochrony środowiska.

Kluczowe zagadnienia

- Zaangażowanie w ochronę ekosystemów: podejmowanie działań mających na celu powstrzymanie i odwrócenie degradacji ekosystemów
- Kamienie milowe: ustanowienie jasnych celów dotyczących realizacji Polityki
- Hierarchia łagodzenia skutków: stosowanie strategii unikania, ograniczania, przywracania i kompensacji

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityka Papieru i Drewna



Zakres

Polityka Papieru i Drewna obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Polityka ma w szczególności zastosowanie do pracowników, współpracowników, obecnych i przyszłych partnerów biznesowych oraz franczyzobiorców Żabka Polska.

Podsumowanie

Polityka określa zasady, którymi Żabka Polska kieruje się w obszarze gospodarki o obiegu zamkniętym, w szczególności w odniesieniu do materiałów wykonywanych z papieru i drewna, które są wykorzystywane w opakowaniach jednostkowych, zbiorczych i transportowych w ramach produktów marek własnych oferowanych przez Żabka Polska.

Kluczowe zagadnienia

- Materiały wykorzystywane w opakowaniach papierowych
- Zobowiązanie do stosowania papieru z recyklingu do opakowywania i transportu produktów marek własnych
- Standardy dotyczące produkcji opakowań papierowych zawierających włókna wtórne, odpowiedzialnego wykorzystania zasobów naturalnych oraz projektowania opakowań w miarę możliwości z potencjałem do dalszego recyklingu lub ponownego użycia

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityki dotyczące ochrony środowiska

Polityka Ekoprojektowania

Zakres

Polityka Ekoprojektowania obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Ma ona w szczególności zastosowanie do pracowników, współpracowników oraz obecnych i przyszłych partnerów biznesowych Żabka Polska.

Podsumowanie

Polityka Ekoprojektowania określa zasady projektowania opakowań marek własnych i

tzw. materiałów wspierających sprzedaż w Żabka Polska. Polityka określa zasady, którymi Żabka Polska kieruje się w obszarze gospodarki o obiegu zamkniętym, w szczególności w odniesieniu do materiałów pochodzenia papierowego i drzewnego w opakowaniach jednostkowych, zbiorczych i transportowych dla produktów marki własnej.

Kluczowe zagadnienia

- Zalecane materiały opakowaniowe
- Zalecany skład opakowań z tworzyw sztucznych
- Zasady ekoprojektowania i wprowadzanie ich u dostawców Żabka Polska

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityka Cyrkularności dla Plastiku

Zakres

Polityka Cyrkularności dla Plastiku obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Ma ona w szczególności zastosowanie do pracowników, współpracowników oraz obecnych i przyszłych partnerów biznesowych Żabka Polska.

Podsumowanie

Polityka Cyrkularności dla Plastiku reguluje działania Żabka Polska na rzecz budowania gospodarki o obiegu zamkniętym, zgodne z koncepcją „Zielonego obiegu". Opracowany model wskazuje obszary działania polegające m.in. na kompleksowym zarządzaniu zasobami – od ekoprojektowania po odbudowę i regenerację środowiska naturalnego.

Kluczowe zagadnienia

- Zasady ekoprojektowania
- Tworzenie w sposób oszczędzający zasoby
- Zrównoważona dystrybucja
- Odpowiedzialna sprzedaż
- Świadoma konsumpcja
- Efektywna zbiórka surowców wtórnych
- Kompleksowa odbudowa i regeneracja środowiska naturalnego

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityka Zarządzania Odpadami

Zakres

Polityka Zarządzania Odpadami obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Ma ona w szczególności zastosowanie do spółki, franczyzobiorców i dostawców produktów marek własnych Żabka Polska.

Podsumowanie

Polityka Zarządzania Odpadami określa wytyczne dotyczące zalecanych metod zarządzania odpadami w celu zmniejszenia ich ilości na różnych etapach cyklu życia produktu.

Kluczowe zagadnienia

- Hierarchia postępowania z odpadami (zapobieganie, ponowne użycie, recykling, odzysk i unieszkodliwianie)
- Działania zalecane partnerom biznesowym, w tym monitoring i edukacja ekologiczna

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityka Przeciwdziałania Marnowaniu Żywności

Zakres

Polityka Przeciwdziałania Marnowaniu Żywności obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Polityka określa jednolite standardy dotyczące redukcji poziomu marnowanej żywności w operacjach własnych Żabka Polska i sklepach, a także wśród dostawców marek własnych oraz produktów markowych.

Kluczowe zagadnienia

- Cele związane z minimalizowaniem marnowania żywności
- Zasady hierarchii zapobiegania marnowaniu żywności
- Wytyczne dla wybranych dostawców

Osoba odpowiedzialna za regulację

The Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityka Wodna

Zakres

Polityka Wodna obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Ma ona w szczególności zastosowanie do spółki, jej franczyzobiorców i dostawców produktów marek własnych oraz produktów innych marek.

Podsumowanie

Polityka Wodna zawiera wytyczne mające na celu ograniczenie zużycia wody i ochronę zasobów wodnych. Ponieważ woda jest istotną usługą ekosystemową, traktujemy tę Politykę jako element podejścia do zarządzania wpływami związanymi z bioróżnorodnością.

Kluczowe zagadnienia

- Założenia dotyczące gospodarowania zasobami wodnymi przy wytwarzaniu produktów marek własnych Żabka Polska
- Wytyczne w zakresie wytwarzania produktów marek obcych, działalności franczyzobiorców oraz działalności własnej

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Zintegrowany System Zarządzania (IMS)

Zakres

Zintegrowany System Zarządzania obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Żabka Polska wdrożyła Zintegrowany System Zarządzania (IMS, z ang. Integrated Management System) w celu nadzorowania przechowywania i dystrybucji przetworzonych i nieprzetworzonych produktów spożywczych pochodzenia zwierzęcego i roślinnego w ściśle kontrolowanych warunkach, a także wprowadzania i rozwoju produktów marek własnych. Wszystkie systemy są certyfikowane przez zewnętrzną jednostkę certyfikacyjną TÜV NORD.

Kluczowe zagadnienia

- ISO 22000 (od 2015 r.) – zarządzanie bezpieczeństwem żywności
- ISO 14001 (od 2018 r.) – systemy zarządzania środowiskowego
- ISO 45001 (od 2019 r.) – system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy
- ISO 50001 (od 2019 r.) – efektywne zarządzanie energią
- ISO 27001 (od 2022 r.) – bezpieczeństwo informacji

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality and Environmental Management Department/ISO Officer oraz członkowie kierownictwa Żabka Polska odpowiedzialni za poszczególne obszary ISO

Dekarbonizacja

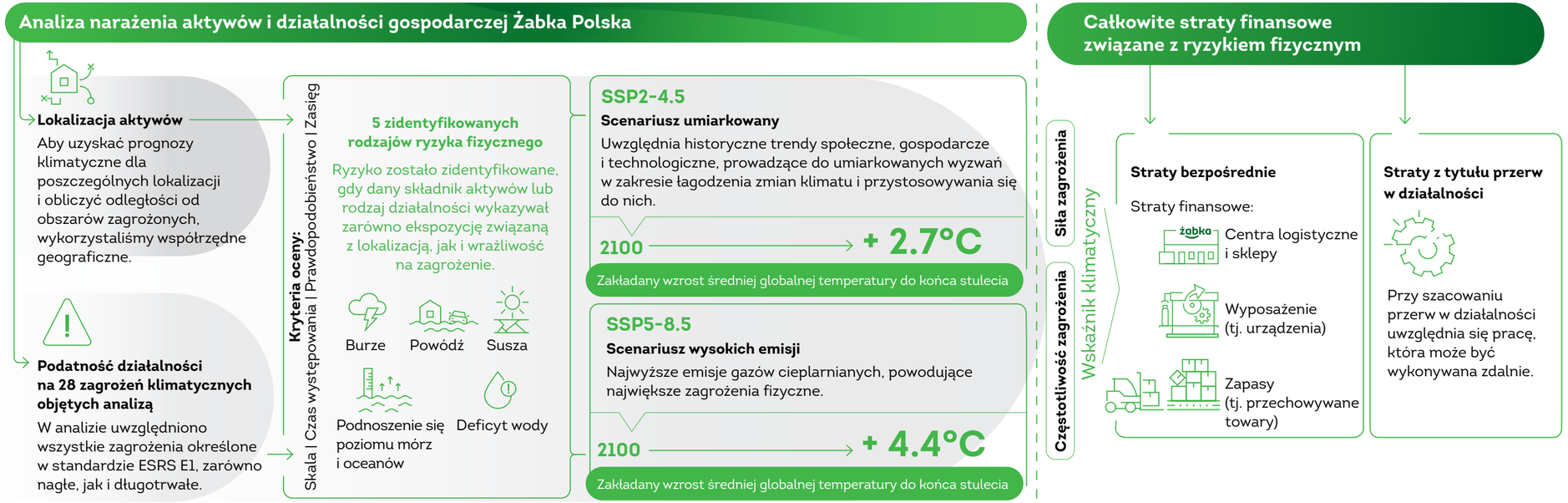
Plan dekarbonizacji i uwzględnienie zmian klimatu w strategii i modelu biznesowym Grupy Żabka

[E1-1]

Jako Grupa, konsekwentnie dążymy do minimalizowania wpływu naszej zróżnicowanej działalności na środowisko, w szczególności poprzez redukcję emisji gazów cieplarnianych i wdrażanie postanowień porozumienia paryskiego, którego celem jest koordynacja globalnych wysiłków na rzecz ograniczania zmian klimatu i utrzymania średniego wzrostu temperatury na świecie poniżej 1,5°C. W kolejnych latach zamierzamy realizować i dostosowywać nasze polityki i działania tak, aby systematycznie obniżać emisje gazów cieplarnianych oraz minimalizować swój wpływ środowiskowy.

Żabka Polska, najbardziej zaawansowana jednostka w Grupie w kwestii rozwiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju, konsekwentnie realizuje plan dekarbonizacji w ramach przyjętej Strategii Odpowiedzialności na lata 2021–2026. Spółka ta stanowi najistotniejszą część działalności Grupy Żabka i jednocześnie odpowiada za około 90% jej całkowitych emisji gazów cieplarnianych we wszystkich zakresach. Przyjęte przez spółkę cele redukcji emisji oraz strategia dekarbonizacji zostały zweryfikowane przez niezależną organizację Science Based Targets initiative (SBTi). W najbliższych latach doświadczenie Żabka Polska ułatwi opracowywanie szczegółowych planów i celów redukcji emisji gazów cieplarnianych dla pozostałych podmiotów z Grupy. Realizacja przyszłego planu przejścia oraz działań na rzecz klimatu przez Grupę będzie uzależniona od kilku kluczowych czynników, w tym dostępności finansowania, przystępnych kosztów kapitału i dostępu do skalowalnych technologii niskoemisyjnych. Zdolność do planowania i realizacji skutecznych działań w spółkach zależnych będzie zależeć od kapitału intelektualnego, a także od kompetencji kadry kierowniczej. Grupa Żabka jest świadoma tego, że zamrożone emisje gazów cieplarnianych (ang. "locked-in GHG emissions") mogą utrudniać realizację jej zamierzeń w zakresie redukcji emisji, przy czym nie przeprowadzono szczegółowej analizy w tym zakresie.

Podstawowym przedmiotem działalności Grupy pozostaje sprzedaż detaliczna. W 2024 r. Grupa nie posiadała znaczących aktywów, takich jak elektrownie węglowe, przeznaczonych do długoterminowej eksploatacji przekraczającej 30 lat, które mogłyby kolidować z celami redukcji emisji gazów cieplarnianych. Nie została też wykluczona z zakresu obowiązywania wskaźników referencyjnych dostosowanych do porozumienia paryskiego.



Scenariusze obejmują okres od 2015 do 2100 r., co wykracza poza perspektywę planowania strategicznego Żabka Polska, ale odpowiada na potrzebę przeprowadzenia oceny ryzyka fizycznego w dłuższych okresach w celu uwzględnienia skutków zmian klimatu. Oceniając zagrożenia klimatyczne do 2025 r., Żabka Polska zidentyfikowała bezpośrednie czynniki ryzyka wymagające priorytetowego działania, natomiast oceny do 2050 r. uwzględniają długoterminowe zmiany ryzyka fizycznego, które mogą mieć wpływ na spółkę.

Odpowiedzialne postępowanie wobec ryzyka i szans związanych z klimatem

[E1. SBM-3, E1. IRO-1, E1-9]

Na koniec 2024 r. Grupa Żabka była w trakcie opracowywania analiz odporności na zmiany klimatu oraz ryzyka związanego z klimatem. Ich wyniki zostaną opublikowane w kolejnych latach. Największą i najbardziej istotną jednostką biznesową w Grupie jest Żabka Polska, dlatego niniejszy rozdział zawiera omówienie procesu analizy ryzyka związanego z klimatem i jego wyniki dla tej spółki.

W 2024 r. Żabka Polska przeprowadziła kompleksową analizę ryzyka fizycznego związanego z klimatem w celu określenia potencjalnych wynikających z niego zagrożeń dla swoich aktywów i działalności gospodarczej w perspektywie krótko-, średnio- i długoterminowej.

Perspektywa krótkoterminowa obejmuje rok 2025, perspektywa średnioterminowa obejmuje sześć lat do 2030 r., a perspektywa długoterminowa obejmuje 26 lat do 2050 r. Tak ustrukturyzowane podejście pozwala zachować równowagę między potrzebą uzyskania długoterminowej oceny skutków zmian klimatu a koniecznością ich praktycznego uwzględnienia w planowaniu strategicznym (w tym w zakresie alokacji kapitału), w krótszych, bardziej przewidywalnych okresach. Dzięki perspektywie długoterminowej można także objąć analizą oczekiwany okres użytkowania aktywów.

Do analizy wykorzystano prognozy klimatyczne zawarte w scenariuszu wysokich emisji SSP5-8.5 i scenariuszu umiarkowanym SSP2-4.5, które zostały przedstawione w najnowszym raporcie (AR6) Międzyrządowego Zespołu ds. Zmian Klimatu (IPCC).

Wybrane scenariusze przedstawiają spójny obraz przyszłości społeczno-gospodarczej z uwzględnieniem takich czynników jak wzrost liczby ludności, rozwój gospodarczy i postęp technologiczny. SSP5-8.5 to najbardziej pesymistyczny scenariusz, ułatwiający opracowanie szeroko zakrojonych działań adaptacyjnych, które będą skuteczne, nawet jeżeli faktyczna intensywność emisji w przyszłości nie będzie aż tak wysoka.

Przeprowadzona analiza obejmowała również oszacowanie przewidywanych średnich rocznych strat finansowych z tytułu szkód majątkowych i przerw w funkcjonowaniu aktywów i segmentów działalności, które oceniono jako podatne na ryzyko fizyczne.

Żabka Polska jest obecnie w trakcie przeprowadzania analizy ryzyka przejścia. Do końca 2024 r. spółka przyjęła założenia biznesowe, finansowe i klimatyczne na potrzeby opracowania modelu analizy scenariuszowej uwzględniającego ryzyko przejścia związane ze zmianą klimatu. Założenia te (w tym perspektywy czasowe i opisane scenariusze) są analogiczne do założeń przyjętych w analizie ryzyka fizycznego.

Dzięki podejściu, przedstawionemu na wykresie powyżej, Żabka Polska skupiła się na zrozumieniu potencjalnych skutków zagrożeń związanych z klimatem oraz na priorytetowym traktowaniu niezbędnych środków adaptacyjnych.

Analiza ryzyka fizycznego związanego z klimatem

Analiza ryzyka fizycznego objęła lokalizacje kluczowe pod względem generowanych przychodów i wartości aktywów: 6 centrów logistycznych i infrastruktura City Logistics, sklepy (podzielone na 8 klastrów) oraz łańcuch wartości (na poziomie ogólnym).

Sklepy Żabka działające w Polsce zostały podzielone na 8 klastrów w celu przeprowadzenia zbiorczej analizy lokalizacji. W analizie wykorzystano model klastrowania k-means oraz Nomenklaturę Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NUTS). Klastry wyznaczono w oparciu o odległości między sklepami przy założeniu ich relatywnie jednolitej wielkości. Z każdego klastra wybrano reprezentatywną lokalizację do bardziej szczegółowej analizy. Wyniki zostały ekstrapolowane na pozostałe sklepy z klastra.

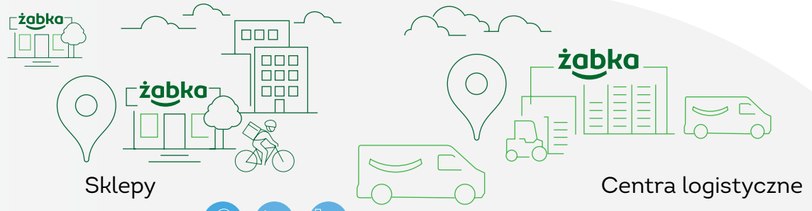
W odniesieniu do łańcuch wartości, przeanalizowano kluczowe lokalizacje o podstawowym znaczeniu dla działalności Grupy Żabka. W analizie uwzględniono lokalizacje kluczowych dostawców w Hiszpanii i Słowacji, a także sklepy i magazyny w Rumunii. Analiza ryzyka fizycznego w łańcuchu wartości miała bardziej ogólny charakter i skupiła się wyłącznie na typowych wskaźnikach charakterystycznych dla Europy – stresie termicznym, falach upałów, falach chłodu, pożarach samoistnych, silnych opadach, suszach i deficycie wody.

Analiza strat finansowych związanych z ryzykiem fizycznym

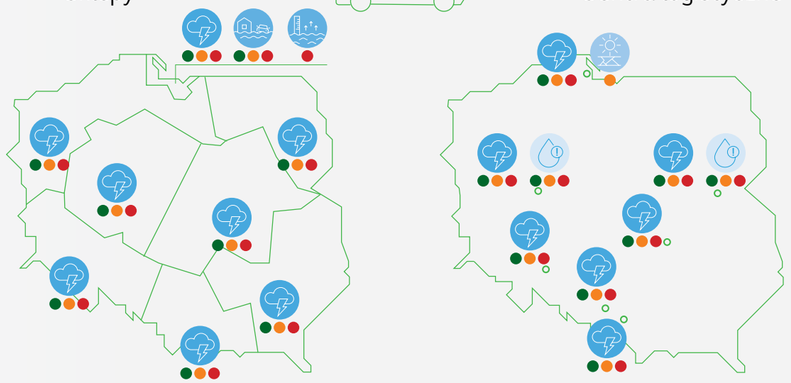
Ograniczenia analizy wynikają przede wszystkim z ograniczeń modeli klimatycznych, które w skali globalnej mają zbyt niską rozdzielczość przestrzenną, by przeprowadzać symulacje procesów związanych z niektórymi zagrożeniami, a zatem nie można za ich pomocą symulować wszystkich zagrożeń wymagających oceny. Ponadto dokładność szacunków ogranicza brak danych historycznych o szkodach, takich jak krzywe szkodowości dla niektórych rodzajów ryzyka.

Ewentualne przyszłe straty finansowe zostały oszacowane wyłącznie w odniesieniu do zagrożeń, które zostały zidentyfikowane jako potencjalnie stwarzające ryzyko dla danej lokalizacji. Dla wszystkich zagrożeń wykorzystano ten sam wskaźnik klimatyczny, który posłużył do identyfikacji potencjalnego ryzyka. Szacowanie strat finansowych przekłada się na ilościowe określenie poszczególnych czynników ryzyka, co stanowi dobrą podstawę do ustalenia poziomu istotności ryzyka dla Grupy Żabka.

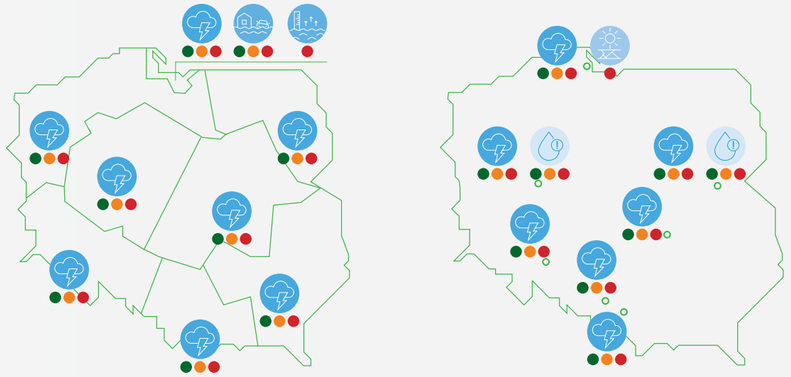
Na grafikach przedstawiono wyniki analizy ryzyka związanego z klimatem dla sklepów i centrów logistycznych Żabka Polska.



Scenariusz umiarkowany
SSP2-4.5



Scenariusz wysokich emisji
SSP5-8.5

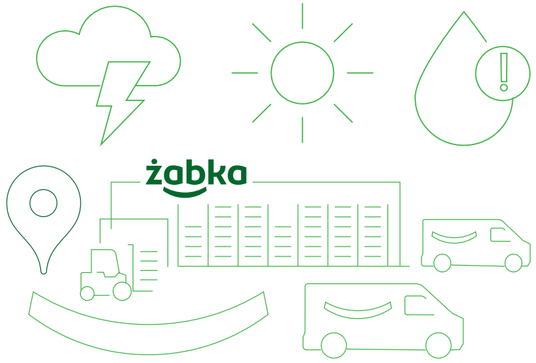


Zidentyfikowane czynniki ryzyka dotyczące sklepów, centrów logistycznych i łańcucha dostaw obejmują burze, deficyt wody, susze, powodzie oraz podnoszenie się poziomu mórz i oceanów. Ich potencjalny wpływ finansowy różni się w zależności od przyjętego scenariusza. Z przeprowadzonej analizy wynika, że największe potencjalne straty związane są z zakłóceniami działalności, a nie szkodami bezpośrednimi, zwłaszcza w perspektywie długoterminowej w scenariuszu umiarkowanym.

W przypadku sklepów zidentyfikowane ryzyka obejmują burze, powodzie i wzrost poziomu mórz i oceanów. Analiza wykazała, że za najwyższe potencjalne straty sklepów mogą odpowiadać przerwy w działalności w perspektywie długoterminowej w scenariuszu wysokich emisji.

W przypadku centrów logistycznych zidentyfikowane ryzyka obejmują burze, susze i deficyt wody. Narażone lokalizacje to: Pruszcz Gdański, Komorniki, Plewiska, Radzymin, Nadarzyn oraz Polska Północna (klaster obejmujący miasto Gdańsk). Zgodnie z wynikami analizy za najwyższe potencjalne straty centrów logistycznych mogą odpowiadać przerwy w działalności w perspektywie średnioterminowej w scenariuszu umiarkowanym.

W przypadku łańcucha dostaw stwierdzono, że spośród analizowanych czynników dla wybranych kluczowych lokalizacji (Hiszpania, Słowacja i Rumunia) największe ryzyko wiąże się z rosnącymi temperaturami powietrza.



Legenda Burze, Powódź, Wzrost poziomu mórz i oceanów, Susza, Deficyt wody, W krótkim terminie, W średnim terminie, W długim terminie

Ryzyka i szanse związane z klimatem

Korzystając z metodologii zgodnej z systemem Zarządzania Ryzykiem Przedsiębiorstwa (ERM, B.3.4), dokonaliśmy analizy ryzyk i szans związanych z klimatem. Jako najistotniejsze ryzyko postrzegamy wymagające otoczenie regulacyjne. Ryzyka fizyczne oraz ryzyka przejścia są obecnie oceniane przez nas jako średnie.

Ze względu na to, że wpływ zmian klimatycznych nie został jeszcze dokładnie zdefiniowany, regularnie monitorujemy pełen zestaw zagrożeń, aby móc na nie zareagować w odpowiednim czasie.

Zauważamy również, że zmiany klimatu mogą otwierać przed nami nowe perspektywy rozwoju biznesowego. Wśród nich znajduje się obniżenie kosztów energii i zasobów w odpowiedzi na rosnące potrzeby klientów, zwiększenie lojalności klientów dbających o środowisko oraz wzmocnienie odporności łańcucha wartości poprzez wspólne działania.

Ryzyka związane z klimatem

Kategoria	Ryzyko	Nasza odpowiedź
Fizyczne /nagłe	Zagrożenia dla działalności na skutek nagłych zjawisk pogodowych	• Plany ciągłości działania, w tym zarządzanie łańcuchem dostaw, zapewniające możliwość dystrybucji do sklepów w sytuacjach awaryjnych. • Dywersyfikacja łańcucha dostaw. • Ubezpieczenie na wypadek wystąpienia krótkotrwałych czynników ryzyka.
Fizyczne /długotrwałe	Zagrożenia dla działalności na skutek długotrwałej zmiany klimatu	• Plany i analizy adaptacyjne dotyczące wdrożenia odpowiednich rozwiązań technicznych i konstrukcyjnych. • Studium wykonalności w zakresie wybranych innowacji i technologii ułatwiających przystosowanie się do zmiany klimatu.
	Ograniczenia/zakłócenia dostępności wody w łańcuchu dostaw	• Plany ciągłości działania na wypadek niedoborów wody.
Przejścia /rynkowe	Ograniczenia/zakłócenia zaopatrzenia w energię w łańcuchu dostaw	• Plany ciągłości działania na wypadek niedoborów energii elektrycznej. • Pozyskiwanie energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych, potwierdzone otrzymanymi gwarancjami pochodzenia.
	Dalszy wzrost cen energii	• Angażowanie interesariuszy w inicjatywy na rzecz ograniczenia zużycia energii. • Studium wykonalności dotyczące pozyskiwania energii elektrycznej z OZE na terenie obiektów należących do Żabki.
Przejścia/ polityczno-prawne	Ograniczenia dostaw realizowanych za pomocą pojazdów z silnikami spalinowymi w centrach miast	• Dedykowane zasoby do analizy zmian legislacyjnych w obszarze ESG, w tym dotyczących ochrony klimatu; wprowadzenie odpowiednich wymogów w celu zapewnienia zgodności. • Wprowadzenie długoterminowej strategii logistycznej, w której zostaną określone szczegóły polityki transportowej
	Zaostrzenie przepisów w obszarze zrównoważonego rolnictwa i wpływu pochodzenia surowców na naturalną bioróżnorodność	• Dedykowane zasoby do analizy zmian legislacyjnych w obszarze ESG, w tym dotyczących bioróżnorodności; wprowadzenie odpowiednich wymogów w celu zapewnienia zgodności. • Szczegółowa analiza wpływów i zależności w odniesieniu do zasobów naturalnych oraz opracowanie planu działań w zakresie bioróżnorodności.
	Dostosowywanie się do dynamicznie zmieniających się wymogów regulacyjnych w obszarze ESG, m.in. uzyskiwanie niezbędnych danych od pozostałych podmiotów w łańcuchu wartości	• Udoskonalenie praktyk w zakresie kontroli i raportowania w celu zwiększenia przejrzystości działań Grupy na rzecz ochrony klimatu. • Dedykowane zasoby do analizy zmian legislacyjnych w obszarze ESG, w tym dotyczących ochrony klimatu; wprowadzenie odpowiednich wymogów w celu zapewnienia zgodności.

Ocena ryzyka według systemu ERM: Niskie Średnie Wysokie Bardzo wysokie

Szanse związane z klimatem

Kategoria	Szansa	Nasza odpowiedź
Efektywne wykorzystanie zasobów	Zmniejszenie zużycia energii poprzez realizację inicjatyw proekologicznych	• Wdrażanie najbardziej efektywnych operacyjnie i finansowo rozwiązań pro-klimatycznych, poprzedzone pilotażem. • Uruchomienie platformy wymiany wiedzy „Czysty biznes" dla partnerów biznesowych. • Działania edukacyjne skierowane do pracowników, franczyzobiorców i partnerów biznesowych.
	Motywowanie pracowników i partnerów biznesowych poprzez realizację celów związanych z ochroną klimatu	
Źródła energii	Obniżenie kosztów inwestycji w OZE i zwiększenie efektywności wytwarzania energii odnawialnej	• Zapewnienie dostępu do finansowania na korzystnych warunkach w perspektywie długoterminowej. • Studium wykonalności uzyskiwania opłacalnego i optymalnego pod względem technologicznym dostępu do OZE.
Produkty i usługi	Wzrost popytu na produkty mające niski lub zerowy ślad węglowy	• Research w zakresie składników i produktów niskoemisyjnych oraz ewentualne zwiększanie skali ich stosowania lub wytwarzania.
Rynek	Zwiększenie lojalności klientów, dla których dbałość o środowisko jest istotna	• Znajomość potrzeb klientów i skuteczna komunikacja w sprawach związanych z ochroną środowiska. • Realizacja strategii budowy wizerunku Grupy jako pracodawcy zaangażowanego w ochronę klimatu. • Monitorowanie pozycji Grupy Żabka na tle podobnych organizacji. • Prowadzenie badań w zakresie składników i produktów niskoemisyjnych oraz ewentualne zwiększanie skali ich stosowania lub wytwarzania.
	Korzystny wizerunek Żabki jako pracodawcy zaangażowanego w ochronę klimatu	
Odporność	Zwiększanie odporności łańcucha wartości dzięki realizacji inicjatyw	• Ogłaszanie oczekiwań w zakresie redukcji emisji gazów cieplarnianych na dorocznych spotkaniach z kontrahentami. • Indywidualne sesje planowania strategicznego z kluczowymi partnerami. • Uruchomienie platformy wymiany wiedzy „Czysty biznes" dla partnerów biznesowych.

Ocena szans według systemu ERM: Mała Średnia Duża Bardzo duża



Emisje gazów cieplarnianych zakresu 1

Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2

Emisje gazów cieplarnianych zakresu 3

Działania i zasoby w odniesieniu do polityki klimatycznej

[E1-3, MDR-A]

W ciągu dwóch ostatnich lat Żabka Polska wdrożyła działania mające na celu łagodzenie zmian klimatu i przystosowywanie się do nich, skupiając się na redukcji emisji gazów cieplarnianych z zakresów 1, 2 i 3. Finansowanie wszystkich dużych inicjatyw mających na celu dekarbonizację jest zabezpieczane w toku ustalania rocznego planu finansowego Żabka Polska.

Cele związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej

[E1-4, MDR-T]

Grupa planuje wyznaczyć wymierne cele dla wszystkich spółek wchodzących w jej skład. Cele Żabka Polska związane z tym obszarem, określone w Strategii Odpowiedzialności, zostały przedstawione w sekcji Raportu "Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r.". Nie ustalono celów na okres po roku 2030.

W 2024 r. emisje gazów cieplarnianych Żabka Polska w zakresie 1 wyniosły 15 236 tCO_2e.

Liderem działań na rzecz dekarbonizacji w Grupie Żabka jest Żabka Polska. Do końca 2024 r. spółka ta wprowadziła do swojej floty ponad 900 pojazdów hybrydowych, 300 hybryd typu plug-in i ponad 30 bezemisyjnych pojazdów elektrycznych. Uzupełnieniem tych działań było zapewnienie infrastruktury do ładowania pojazdów elektrycznych oraz program motywacyjny dla kierowców „Drive the Future", w którym położono nacisk na ekonomiczną i bezpieczną jazdę. Ponadto w 2024 r. wprowadzono limit zużycia paliwa, co przyspieszyło realizację celów spółki w zakresie dekarbonizacji.

Żabka Polska rozszerzyła również zakres specjalnych rozwiązań transportowych i poprawiła izolację cieplną ramp załadunkowych w centrach logistycznych. Poprawiło to efektywność dostaw i pozwoliło zmniejszyć zużycie suchego lodu w trakcie transportu chłodniczego, co przekłada się na obniżenie emisji gazów cieplarnianych.

W 2024 r. emisje gazów cieplarnianych Żabka Polska w zakresie 2 wyniosły 1 465 tCO_2e.

Najważniejsze działania redukcyjne w spółce Żabka Polska polegały na wdrażaniu rozwiązań opartych na długoterminowych umowach zakupu energii (PPA) lub podobnych. Na mocy piętnastoletniej umowy korporacyjnego zakupu energii elektrycznej (cPPA) z firmą Qair, Żabka Polska zobowiązała się do pozyskiwania energii elektrycznej oraz gwarancji pochodzenia z farmy wiatrowej Qair w latach 2023 - 2038. Podobna umowa na zakup niemal 1,7 TWh energii elektrycznej z wielkoskalowej elektrowni słonecznej Qair zaczęła obowiązywać w październiku 2024 r. Żabka Polska zawarła również 10-letnią umowę z firmą Modus na coroczny zakup około 50 GWh energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych. Dodatkowo w centrum logistycznym w Kątach Wrocławskich zamontowano instalacje fotowoltaiczne, a w CL Małopole panele zostaną uruchomione w 2025 r. Z uwagi na zużycie energii w swojej podstawowej działalności, spółka, aby zwiększyć efektywność energetyczną, wdrożyła System Zarządzania Energią zgodny z normą PN-EN ISO 50001.

W 2024 r. emisje gazów cieplarnianych Żabka Polska w zakresie 3 wyniosły 2 957 249 tCO_2e.

W odniesieniu do emisji gazów cieplarnianych zakresu 3 Żabka Polska wspólnie z partnerami biznesowymi analizuje ślad węglowy łańcucha dostaw w różnych kategoriach. Spółka nieustannie weryfikuje swoją bazę danych w celu oceny zaangażowania partnerów w działania na rzecz dekarbonizacji. Żabka Polska zamierza dostosować swoje cele w zakresie dekarbonizacji do najnowszej aktualizacji GHG Protocol dotyczącej obliczania i redukcji emisji FLAG (tj. z leśnictwa, użytkowania gruntów i rolnictwa).

W ciągu dwóch ostatnich lat zrealizowano kilka inicjatyw mających na celu redukcję emisji gazów cieplarnianych zakresu 3 (w szczególności emisji gazów cieplarnianych kategorii 14 w sklepach). Obejmowały one między innymi wprowadzenie zamkniętych systemów chłodniczych w wybranych sklepach i szaf mroźniczych z technologią zero-heating doors oraz montaż paneli fotowoltaicznych.

Inicjatywy związane z emisjami gazów cieplarnianych kategorii 1 w zakresie 3 zrealizowane w 2024 r. (tj. ukierunkowane na poprawę relacji z dostawcami i przekazywanie wiedzy na temat dekarbonizacji) obejmowały serię warsztatów w ramach platformy „Czysty biznes". Ich celem była wymiana wiedzy oraz dzielenie się doświadczeniami z obszaru działań na rzecz dekarbonizacji z najważniejszymi dostawcami Żabka Polska.

Bioróżnorodność



Plan przejścia w zakresie bioróżnorodności i ekosystemów oraz uwzględnienie bioróżnorodności i ekosystemów w strategii i modelu biznesowym

[E4-1, E4.IRO-1]

Ze względu na specyficzny charakter działalności Grupy, związanej z sektorem retail, większość wpływów i zależności związanych z bioróżnorodnością i ekosystemami ma swoje źródło w łańcuchu dostaw. W 2024 r. zidentyfikowaliśmy krytyczne wpływy na bioróżnorodność związane z podmiotami Grupy Żabka oraz dostawcami pierwszego stopnia (tzw. "tier-1") łańcucha wartości Żabka Polska. Nie przeprowadziliśmy przy tym oddzielnej analizy odporności strategii i modelu biznesowego dotyczącej bioróżnorodności i ekosystemów.

Identyfikacja wpływów i zależności związanych z naturą została przeprowadzona z wykorzystaniem danych sektorowych Międzynarodowej Standardowej Klasyfikacji Rodzajów Działalności oraz narzędzia ENCORE (ang. Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure – badanie szans, ryzyk i ekspozycji związanych z kapitałem naturalnym). W analizie uwzględniono wpływy i zależności, których istotność oceniono jako „wysoką" i „bardzo wysoką". Podczas przeprowadzania analizy uwzględniono wpływy i zależności ocenione jako o wysokiej i bardzo wysokiej istotności. Przeprowadzono również dokładną weryfikację, aby wybrać tylko te wpływy i zależności, które mają zastosowanie do spółek Grupy, Żabka Polska oraz łańcucha wartości Żabka Polska na wyższym szczeblu. Zastosowane podejście oparte było na dodatkowych wytycznych dla przemysłu spożywczego i rolnictwa opublikowanych przez Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) oraz wewnętrznych mechanizmach zarządzania ryzykiem. Oceny ryzyk i szans dokonano w różnych perspektywach czasowych (krótko-, średnio- i długoterminowej, tak jak opisano te perspektywy w kontekście wymogu BP-2). Ocena nie obejmowała analizy usług ekosystemowych, które są lub prawdopodobnie będą zakłócone.

Ocena wykazała istotność poniższych zależności:

- Usługi zaopatrzeniowe: zaopatrzenie w wodę – istotne dla operacji bezpośrednich oraz łańcucha wartości na wyższym szczeblu.
- Usługi z zakresu regulacji i utrzymania: usługi związane z uzdatnianiem wody, przepływem wody, retencją gleby i osadów – istotne dla operacji bezpośrednich.
- Usługi z zakresu regulacji i utrzymania: usługi związane z uzdatnianiem wody, przepływem wody, ograniczaniem skutków powodzi, ograniczaniem skutków burz, usługi lokalne (mikro i mezo), usługi regulacji jakości wód opadowych, usługi zapylania – istotne dla łańcucha wartości na wyższym szczeblu.

Analiza wykazała następującą szansę w obszarze bioróżnorodności, która dotyczy zarówno operacji bezpośrednich, jak i łańcucha wartości na wyższym szczeblu:

- Procentowe ograniczenie kosztów produkcji dzięki zwiększeniu współczynnika recyklingu (tworzyw sztucznych, składników pokarmowych, wody itp.).

Zidentyfikowane ryzyka przedstawiono w tabelach na kolejnej stronie.

[E4.SBM-3]

Przeprowadziliśmy również szczegółową analizę lokalizacji inwestycji Grupy pod kątem zajmowania przez nie obszarów o zasadniczym znaczeniu dla bioróżnorodności. Żadna z 29 lokalizacji poddanych ocenie nie miała znaczącego wpływu na bioróżnorodność. W przypadku 4 lokalizacji wpływ na obszary o zasadniczym znaczeniu dla bioróżnorodności można uznać za umiarkowany. W ocenie uwzględniono bezpośrednie i pośrednie otoczenie poszczególnych obiektów w odniesieniu do 5 kategorii: bliskość obszarów chronionych, bliskość obszarów Natura 2000 (chroniących gatunki i siedliska), hydrologia, pokrycie terenu oraz zanieczyszczenie hałasem i światłem.

Wyniki analizy potwierdziły brak bezpośredniego wpływu na gatunki zagrożone, mimo że dwa obiekty znajdują się w 500-metrowej strefie buforowej obszarów Natura 2000. Pierwszy z nich znajduje się w pobliżu obszaru Natura 2000 „Dolina Dolnej Odry", który chroni przede wszystkim gatunki ptaków. Drugi znajduje się w 500-metrowej strefie buforowej obszaru Natura 2000 „Râul Moldova între Tupilați și Roman".

[E4-2]

Polityki związane z zarządzaniem wpływem Grupy Żabka na środowisko obejmują szeroki zakres zagadnień, w tym bioróżnorodność. Szczegółowe informacje na temat polityk dotyczących tego obszaru można znaleźć na pierwszej stronie części C.3 „Środowisko".

Działania i zasoby związane z bioróżnorodnością i ekosystemami

[E4-3, MDR-A]

Żabka Polska podjęła działania w zakresie promowania zrównoważonego pozyskiwania surowców oraz poprawy dobrostanu zwierząt w ramach procesu wytwarzania produktów jej marek własnych. Od 2023 r. produkty zawierające olej palmowy, są dopuszczane do sprzedaży wyłącznie jeżeli są odpowiednio certyfikowane.

Przyczyniamy się w ten sposób do ochrony lasów deszczowych i siedlisk dzikich zwierząt. Spółka wprowadziła również regulacje dotyczące surowców wykorzystywanych do produkcji w celu zapewnienia zrównoważonego pozyskiwania składników roślinnych, ryb lub owoców morza. Wszystkie produkty marek własnych zawierające ryby lub owoce morza są obecnie oznaczone certyfikatem MSC. Ponadto Żabka Polska wyeliminowała jaja z chowu klatkowego ze swoich produktów i artykułów marek własnych. Dodatkowo sklepy Żabka oferują kawę z certyfikatem Rainforest Alliance.

Cele związane z bioróżnorodnością i ekosystemami

[E4-4, MDR-T]

W 2024 r. Żabka Polska kontynuowała realizację ogólnych celów określonych w Polityce Bioróżnorodności przyjętej w 2023 r. (jej opis można znaleźć na początku części C.3 „Środowisko", a opis działań związanych z realizacją jej założeń – przy wymogu ujawnień E4-3).

Na potrzeby dalszego ograniczania wpływu na przyrodę oraz umożliwienia lepszego monitorowania efektów działań podejmowanych zgodnie z planami wdrożeń, Grupa zamierza wyznaczyć sobie wymierne cele w dwóch głównych kategoriach: wpływy pośrednie związane z zaopatrzeniem w produkty i/lub surowce oraz wpływy bezpośrednie działalności operacyjnej spółek Grupy.

Istotne ryzyka fizyczne i ryzyka przejścia związane z bioróżnorodnością

W 2024 r. opracowaliśmy poniższą listę ryzyk związanych z bioróżnorodnością i ekosystemami, które są istotne dla Grupy Żabka. Zostały one podzielone na dwie kategorie: ryzyka przejścia i ryzyka fizyczne. Ryzyka przejścia wynikają ze zmian w otoczeniu regulacyjnym, politycznym lub społecznym, w którym działamy. Ryzyka fizyczne są bezpośrednim skutkiem naszej zależności od przyrody. Mając na uwadze, jak złożonym tematem jest bioróżnorodność, przystąpiliśmy do identyfikacji mających na nas wpływ czynników ryzyka.

Istotne ryzyka fizyczne związane z bioróżnorodnością

Kategoria	Ryzyko	Zakres
Ryzyko fizyczne	Wzrost kosztów produkcji i zaopatrzenia związany z wysokim lub bardzo wysokim bazowym deficytem wody.	Operacje bezpośrednie; Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wzrost nakładów inwestycyjnych na technologie oczyszczania i odsalania wody oraz oczyszczania gleby ze względu na koncentrację zanieczyszczeń i deficyt wody.	Operacje bezpośrednie; Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wzrost nakładów inwestycyjnych na naprawę infrastruktury ze względu na szkody spowodowane powodzią, osunięciami się ziemi lub innymi klęskami żywiołowymi na obszarze działalności przedsiębiorstwa spożywczego.	Operacje bezpośrednie; Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Obniżenie produktywności gruntów oraz osłabienie usług regulujących zagrożenia klimatyczne w wyniku degradacji gleby prowadzi do strat finansowych rolników z powodu mniejszych plonów oraz przedsiębiorstw na dalszych etapach łańcucha dostaw z powodu jego zakłóceń.	Operacje bezpośrednie; Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wzrost kosztów produkcji i zaopatrzenia ze względu na zależność od produktów rolnych (w tym mięsa, nabiału i drobiu) pochodzących z obszarów narażonych na zanieczyszczenia wód.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Utrata wartości aktywów w wyniku wzrostu udziału gruntów ze zdegradowanymi glebami.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Koszty związane z relokacją działalności rolniczej i dostawców produktów rolnych ze względu na utratę produktywności gruntów rolnych.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Utrata wartości zasobów gruntowych ze względu na stężenie pestycydów w glebie / stan gleby oraz stężenie substancji chemicznych i składników pokarmowych w wodzie.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wzrost nakładów inwestycyjnych na zapylanie mechaniczne i/lub ręczne w związku ze spadkiem liczebności naturalnych zapylaczy.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Spadek plonów na obszarach o niskim udziale naturalnego zwalczania szkodników i malejącej liczebności zapylaczy.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu

Istotne ryzyka przejścia związane z bioróżnorodnością

Kategoria	Ryzyko	Zakres
Ryzyko przejścia	Wzrost kosztów ubezpieczeń od zagrożeń klimatycznych ze względu na ograniczenie usług ekosystemowych regulujących klimat i zagrożenia (regulacja burz, lokalna regulacja mikro- i mezoklimatu, ograniczanie skutków powodzi, retencja gleb i osadów itp.)	Operacje bezpośrednie; Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Spadek przychodów z powodu utraty reputacji ze względu na zanieczyszczenie wód gruntowych, eutrofizację, zanieczyszczenie plastikiem, wylesianie i/lub emisje.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Koszty relokacji produkcji i/lub zmiany obszarów zaopatrzenia w związku z rozszerzeniem obszarów chronionych.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wzrost kosztów ze względu na cele redukcji emisji gazów cieplarnianych w sektorze spożywczym (np. zmiana kosztów paszy związana z obniżaniem emisji metanu).	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wydatki na technologie w zakresie bardziej efektywnych i mniej obciążających środowisko naturalne rozwiązań w zakresie działalności rolniczej.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wzrost kar nakładanych za nieprzestrzeganie ograniczeń prawnych dotyczących stosowania pestycydów / antybiotyków / nawozów i/lub wymogów w zakresie efektywności wykorzystania azotu.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Wzrost kosztów zapewnienia zgodności z przepisami w związku z zależnością od towarów stwarzających ryzyko dla lasów.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Utrata możliwości działania na rynkach, które w sektorze spożywczym wymagają przestrzegania regulacji dotyczących produktów wolnych od wylesiania.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Utrata obszaru, na którym jest prowadzona działalność, z powodu zbiorowych roszczeń o ziemię wysuwanych przez społeczności lokalne.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Utrata udziału w rynku spowodowana powolnym wdrażaniem lub brakiem dostępności bardziej zrównoważonych rozwiązań w zakresie opakowań.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu
	Spadek przychodów z powodu wzrostu częstotliwości chorób upraw i zwierząt hodowlanych w związku z rozprzestrzenianiem się szkodników.	Łańcuch wartości na wyższym szczeblu

Cyrkularność



Polityki związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym

[E5-1]

Ze względu na kompleksowy zakres polityk Grupy Żabka dotyczących wpływu na środowisko zostały one przedstawione w ujęciu zbiorczym. Szczegółowe informacje o politykach dotyczących wykorzystania i obiegu zamkniętego zasobów można znaleźć na pierwszej stronie rozdziału C.3. "Środowisko".

Działania i zasoby związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym

[E5-2, MDR-A]

Grupa Żabka skutecznie zarządza swoim działaniami w zakresie ochrony środowiska, m.in. wdrażając we wszystkich swoich podmiotach zróżnicowane inicjatywy dotyczące kwestii środowiskowych, w tym wykorzystania zasobów i cyrkularności.

Cele związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym

[E5-3]

Grupa planuje ustanowić wymierne cele dla wszystkich swoich spółek. Określone w Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska cele związane z wykorzystaniem zasobów i cyrkularnością zostały zaprezentowane w części „Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r." niniejszego raportu.

[E5-2, MDR-A]

Optymalizacja opakowań produktów, w tym ograniczenie zużycia pierwotnych tworzyw sztucznych

W 2024 r. materiały zdatne do recyklingu stanowiły 51.9% masy opakowań produktów Grupy Żabka.

Opakowania wszystkich produktów marek własnych Żabka Polska zostały dostosowane do wymogów ekoprojektowania. Zmiany obejmowały wykorzystanie materiałów pochodzących z recyklingu (np. rPET) do produkcji butelek, tacek i misek, usunięcie czarnego tuszu z opakowań, zmniejszenie wagi opakowań oraz zastąpienie laminatów monomateriałami. Największy udział w ograniczeniu wykorzystywania pierwotnych tworzyw sztucznych w plastikowych opakowaniach marek własnych w 2024 r. miały następujące marki: Dobra Karma (144 tony materiałów pochodzących z recyklingu), Wycisk (128 ton) i Foodini (92 tony). 99,4% butelek produktów marek własnych Żabka Polska jest wytwarzane w 100% z materiałów pochodzących z recyklingu. Ponadto stale poszukujemy sposobów na zwiększenie zawartości tych materiałów w pozostałych opakowaniach. Spółka stale oferuje torby wielokrotnego użytku i torby papierowe, aby ograniczyć ilość odpadów z tworzyw sztucznych, a inicjatywa w zakresie opakowań zbiorczych znacznie zmniejszyła ilość odpadów plastikowych dzięki zastosowaniu do transportu gotowych posiłków i kanapek opakowań zewnętrznych wielokrotnego użytku.

Zasady ekoprojektowania umożliwiają Żabka Polska optymalizację gospodarki odpadami zgodnie z hierarchią postępowania z odpadami, w sposób określony w nowym planie działania UE dotyczącym gospodarki o obiegu zamkniętym, i są uwzględnione w Ramowej Polityce Środowiskowej i Klimatycznej Grupy Żabka. Na hierarchię postępowania z odpadami składają się następujące działania: zapobieganie, ponowne użycie, recykling, odzysk i unieszkodliwianie, a jej celem jest zmniejszenie ilości wytwarzanych odpadów poprzez ograniczenie zużycia zasobów, zwiększenie wykorzystania surowców wtórnych oraz wprowadzenie szczegółowych wytycznych dotyczących projektowania opakowań.

Działania związane z nawykami klienta

Grupa Żabka zdaje sobie sprawę z wagi współpracy na rzecz cyrkularności, w związku z czym współdziała ze spółką Żabka Polska w celu zapobiegania wytwarzaniu odpadów i domykania obiegu surowców.

W ramach inicjatywy „Zielona Odnowa" Żabka Polska przetestowała system kaucyjny zachęcający klientów z kilku miast do zwrotu butelek PET i metalowych puszek do sklepów Żabka. W 2024 r. program był realizowany w 5 miastach. Jako pierwsze wprowadziły go Bydgoszcz i Zielona Góra, a po nich Tychy, Katowice i Wrocław. Uczestnicy są nagradzani "Żappsami" (punktami lojalnościowymi), których przyznanie zachęca do świadomego korzystania z opakowań. W 2024 r. w ramach automatycznej i ręcznej selektywnej zbiórki odpadów zebrano 82,3 ton butelek PET i 36,9 ton puszek aluminiowych. Ponadto kontynuowano akcję promującą zwrot butelek, oferując klientom zniżkę na kolejne zakupy po zwróceniu pustej butelki. W ramach inicjatywy zachęcającej do korzystania z kubków wielorazowych klienci przynoszący własne kubki otrzymują zniżki na kawę. W ten sposób Żabka Polska zmniejsza ilość wyrzucanych materiałów jednorazowego użytku i promuje stosowanie opakowań wielokrotnego użytku.

Program „Naturalnie Razem" polega z kolei na współpracy między Żabka Polska a franczyzobiorcami w zakresie sortowania i odzyskiwania surowców wtórnych, przede wszystkim kartonów folii, z opakowań towarów dostarczanych do sklepów.
W 2024 r. Żabka Polska współpracowała z partnerami z sektora handlu detalicznego, branży gospodarki odpadami oraz instytucji naukowych w ramach inicjatywy „Retail ReLooped". Promuje ona nowe podejście do systemów opakowaniowych wykorzystywanych w handlu detalicznym żywnością i pomaga w przechodzeniu na gospodarkę zasobooszczędną. Dzięki utworzeniu „żywego laboratorium" w sieci detalicznej Żabka Polska przeanalizowane zostaną nowe systemy i praktyki, które mogą umożliwić ograniczenie stosowania materiałów opakowaniowych, ich recykling i ponowne wykorzystanie. Inicjatywa korzysta ze wsparcia z unijnego programu Interreg Południowy Bałtyk i będzie kontynuowana w 2025 r.

Ograniczanie marnowania żywności

W 2024 r. intensywność marnowania żywności w Żabka Polska została zredukowana o 27,3% względem roku bazowego.

Grupa czynnie poszukuje rozwiązań mających na celu ograniczenie marnowania żywności w operacjach własnych, sklepach, gospodarstwach domowych konsumentów oraz działalności dostawców. Żabka Polska wykorzystuje sztuczną inteligencję do dostosowywania dostaw do lokalnych wzorców zachowań w zakresie robienia zakupów, aby z jednej strony zapewnić dostępność potrzebnych produktów, a z drugiej ograniczać marnowanie żywności. Osiągnięte w 2024 r. postępy w zakresie ograniczania marnowania żywności były efektem wprowadzenia różnego rodzaju zmian, w tym specjalnych rozwiązań transportowych, monitorowania produktów mogących się przeterminować, współpracy z organizacjami pozarządowymi, takimi jak banki żywności, oraz analizy strat. Bazując na podziale na różne typy sklepów Żabka, przeprowadziliśmy analizy produktów, których udział w masie marnowanej żywności był wysoki w wyniku przydziału do określonych typów sklepów, i zastąpiliśmy je produktami, które lepiej się sprzedają i szybciej rotują.

W przypadku braku możliwości przekazania niesprzedanej żywności w formie darowizny powstałe odpady były wykorzystywane w biogazowniach do produkcji energii. Ponadto Żabka Polska systematycznie monitoruje stopień marnowania żywności w sklepach swojej sieci, umożliwiając franczyzobiorcom oferowanie produktów o krótkim terminie przydatności do spożycia po obniżonych cenach w ramach programu „NIE marnujeMY".

Patrząc w przyszłość, Grupa dostrzega wyzwania związane z dynamicznym rozwojem i potrzebą prowadzenia ustrukturyzowanych pomiarów marnowania żywności w operacjach międzynarodowych.

Taksonomia UE

Artykuł 8 Taksonomii UE (rozporządzenie (UE) 2020/852) wymaga od Grupy Żabka ujawnienia w skonsolidowanym sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju informacji o tym, czy i w jakim zakresie prowadzona przez nią działalność podlega pod system klasyfikacji działalności zrównoważonej w odniesieniu do sześciu celów środowiskowych, tj.:

- łagodzenie zmian klimatu (CCM),
- adaptacja do zmian klimatu (CCA),
- zrównoważone wykorzystywanie i ochrona zasobów wodnych i morskich (WTR),
- przejście na gospodarkę o obiegu zamkniętym (CE),
- zapobieganie zanieczyszczeniu i jego kontrola (PPC),
- ochrona i odbudowa bioróżnorodności i ekosystemów (BIO).

Grupa Żabka jest zobowiązana do weryfikacji swojej działalności pod kątem tego, czy kwalifikuje się do Taksonomii i czy jest zgodna z technicznymi kryteriami kwalifikacji (TKK), a także do ujawnienia procentowego udziału swojej działalności gospodarczej kwalifikującej się do Taksonomii lub z nią zgodnej (kluczowe wskaźniki wyników – KPI).

W roku obrotowym 2024 Grupa Żabka po raz pierwszy przeprowadziła taką ocenę. Zaangażowani w nią byli przedstawiciele różnych jednostek Grupy, w tym eksperci wewnętrzni z działów biznesowych, którzy analizowali określone rodzaje działalności pod względem możliwości ich zakwalifikowania do Taksonomii UE lub zgodności z nią, a także zespoły specjalistów ds. rachunkowości i kontrolingu odpowiedzialne za zbieranie danych na potrzeby obliczania KPI. Cały proces został przeprowadzony pod nadzorem i przy wsparciu Działu Sprawozdawczości ESG Grupy.

Określenie działalności kwalifikujących się do Taksonomii

Grupa Żabka uznawała poszczególne rodzaje działalności za kwalifikujące się do Taksonomii na podstawie opisów działalności zawartych w rozporządzeniu (UE) 2020/852. Działalność uznawano za kwalifikującą się niezależnie od tego, czy spełniała tylko niektóre, czy wszystkie techniczne kryteria kwalifikacji, pod warunkiem, że można ją było powiązać z odpowiednimi KPI. W procesie tym uwzględniono jedynie działalność generującą przychody lub wiążącą się z nakładami inwestycyjnymi bądź wydatkami operacyjnymi (działalność, która nie generuje przychodów ani nie wiąże się z żadnymi nakładami lub wydatkami, nie podlega ujawnieniu).

Po przeanalizowaniu wszystkich rodzajów działalności wymienionych w Taksonomii UE ustalono, że poniższe rodzaje działalności prowadzone przez Grupę kwalifikują się do działalności w ramach celu łagodzenia zmian klimatu:	
CCM 5.5	Zbieranie i transport odpadów innych niż niebezpieczne we frakcjach segregowanych u źródła
CCM 6.5	Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi
CCM 6.6	Usługi transportu drogowego towarów
CCM 6.15	Infrastruktura wspomagająca niskoemisyjny transport drogowy i transport publiczny
CCM 7.3	Montaż, konserwacja i naprawa sprzętu zwiększającego efektywność energetyczną
CCM 7.5	Montaż, konserwacja i naprawa instrumentów i urządzeń do pomiaru, regulacji i kontroli charakterystyki energetycznej budynku
CCM 7.6	Montaż, konserwacja i naprawa systemów technologii energii odnawialnej
CCM 7.7	Nabywanie i prawo własności budynków
a jeden rodzaj działalności kwalifikuje się do realizacji celu środowiskowego związanego z przejściem na gospodarkę o obiegu zamkniętym:	
2.3 CE	Zbieranie i transport odpadów innych niż niebezpieczne i odpadów niebezpiecznych

Podstawowa działalność Grupy Żabka związana jest z sektorem handlu detalicznego, który aktualnie nie jest objęty zakresem rozporządzenia (UE) 2020/852 ani uzupełniających go rozporządzeń delegowanych, co wpływa na prezentowane tu KPI. Należy jednak zaznaczyć, że Taksonomia UE może podlegać okresowym aktualizacjom lub zmianom, w tym możliwemu rozszerzeniu o nowe techniczne kryteria kwalifikacji, na przykład dla sektora handlu detalicznego. Grupa Żabka na bieżąco monitoruje wszelkie ewentualne zmiany w tym zakresie.

Ustalenie zgodności z technicznymi kryteriami kwalifikacji

Proces ustalania zgodności działalności z Taksonomią UE obejmował analizę spełniania technicznych kryteriów kwalifikacji dotyczących istotnego wkładu w realizację celów środowiskowych.

Grupa Żabka oceniła spełnienie kryteriów dla poniższych rodzajów działalności:

- CCM 5.5, CCM 6.15, CCM 7.5 i CCM 7.6 – Taksonomia UE nie zawiera szczegółowych wymogów dotyczących istotnego wkładu dla tych rodzajów działalności; wystarczające jest samo ich wykonywanie.
- CCM 7.3 – oceniono klasę efektywności energetycznej urządzeń.
- 7.7 CCM – oceniono klasę energetyczną budynków.
- 2.3 CE – przeanalizowano odpowiednie kryteria dotyczące metod segregacji odpadów oraz związanych procesów i procedur.

Ramy regulacyjne

Taksonomia UE wynika z następujących aktów prawnych: Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 z dnia 18 czerwca 2020 r. w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje [...] oraz:

- Rozporządzenia Delegowanego Komisji (EU) 2021/2139 z dnia 4 czerwca 2021 r. uzupełniającego rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 poprzez ustanowienie technicznych kryteriów kwalifikacji służących określeniu warunków, na jakich dana działalność gospodarcza kwalifikuje się jako wnosząca istotny wkład w łagodzenie zmian klimatu lub w adaptację do zmian klimatu [...];
- Rozporządzenia Delegowanego Komisji (EU) 2023/2485 z dnia 27 czerwca 2023 r. [...] ustanawiającego dodatkowe techniczne kryteria kwalifikacji służące określeniu warunków, na jakich niektóre rodzaje działalności gospodarczej kwalifikują się jako wnoszące istotny wkład w łagodzenie zmian klimatu lub w adaptację do zmian klimatu [...];
- Rozporządzenia Delegowanego Komisji (EU) 2022/1214 z dnia 9 marca 2022 r. zmieniającego rozporządzenie delegowane (UE) 2021/2139 w odniesieniu do działalności gospodarczej w niektórych sektorach energetycznych oraz rozporządzenie delegowane (UE) 2021/2178 w odniesieniu do publicznego ujawniania szczególnych informacji w odniesieniu do tych rodzajów działalności gospodarczej [...];
- Rozporządzenia Delegowanego Komisji (EU) 2023/2486 z dnia 27 czerwca 2023 r. uzupełniającego rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 poprzez ustanowienie technicznych kryteriów kwalifikacji służących określeniu warunków, na jakich dana działalność gospodarcza kwalifikuje się jako wnosząca istotny wkład w zrównoważone wykorzystywanie i ochronę zasobów wodnych i morskich, w przejście na gospodarkę o obiegu zamkniętym, w zapobieganie zanieczyszczeniu i jego kontrolę lub w ochronę i odbudowę bioróżnorodności i ekosystemów [...];
- Rozporządzenia Delegowanego Komisji (EU) 2021/2178 z dnia 6 lipca 2021 r. uzupełniającego rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 przez sprecyzowanie treści i prezentacji informacji dotyczących zrównoważonej środowiskowo działalności gospodarczej [...].

Ustalenie zgodności z kryteriami "nie czyń poważnych szkód" (DNSH)

Kolejnym krokiem w ocenie zgodności działalności z systematyką była weryfikacja pod kątem spełniania kryteriów nieczynienia poważnych szkód (DNSH, z ang. do no significant harm) względem pozostałych celów środowiskowych. Jednoczesne zastosowanie kryteriów istotnego wkładu oraz kryteriów nieczynienia poważnych szkód ma na celu zapewnienie spójności pomiędzy poszczególnymi celami Taksonomii oraz uniknięcie sytuacji, w której realizacja jednego celu środowiskowego odbywałaby się kosztem innego. Konkretne kryteria nieczynienia poważnych szkód różnią się w zależności od rodzaju działalności. Grupa Żabka przeprowadziła analizę zgodności z kryteriami nieczynienia poważnych szkód w odniesieniu do wszystkich rodzajów działalności, które spełniają kryteria istotnego wkładu. Analiza ta obejmowała m.in.:

- analizę ryzyk związanych ze zmianami klimatu (ryzyka fizyczne) dla wszystkich rodzajów działalności;
- ocenę opon, weryfikację spełniania wymogów homologacji typu w odniesieniu do emisji zanieczyszczeń pochodzących z pojazdów lekkich zgodnie z normą Euro 6 oraz ocenę poziomu hałasu dla pojazdów silnikowych (w przypadku działalności CCM 6.5);
- analizę szeregu kryteriów dotyczących metod segregacji odpadów oraz systemu zarządzania ryzykiem środowiskowym i BHP, a także zgodności pojazdów wykorzystywanych do usuwania odpadów z normą Euro 5 (w przypadku działalności CCM 5.5 i CE 2.3).

Pozostałe rodzaje działalności zgodne z Taksonomią nie wymagały spełnienia konkretnych kryteriów nieczynienia poważnych szkód lub kryteria te nie mają zastosowania do Grupy Żabka.

Przestrzeganie minimalnych gwarancji

Ocena przestrzegania przez Grupę minimalnych gwarancji została przeprowadzona z uwzględnieniem zaleceń zawartych w Raporcie końcowym na temat minimalnych gwarancji, opublikowanym przez unijną Platformę ds. Zrównoważonego Finansowania w październiku 2022 r. Analiza koncentrowała się przede wszystkim na następujących obszarach:

- **Prawa człowieka:** zweryfikowano wdrożenie i adekwatność procedur należytej staranności w zakresie praw człowieka w Grupie Żabka, zgodnie z Wytycznymi ONZ dotyczącymi biznesu i praw człowieka oraz Wytycznymi OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych. Uznano, że Grupa wdrożyła wszystkie etapy procesu należytej staranności w zakresie praw człowieka.
- **Przeciwdziałanie korupcji:** Grupa stosuje politykę zerowej tolerancji wobec korupcji i przekupstwa. Wewnętrzny ramowy system przeciwdziałania korupcji obejmuje kompleksowe regulacje, regularne szkolenia dla pracowników oraz mechanizmy zgłaszania i wyjaśniania ewentualnych naruszeń.
- **Uczciwa konkurencja:** Grupa dąży do przestrzegania zasad uczciwej konkurencji i prawa antymonopolowego, zachowując zgodność z przepisami, które stymulują konkurencję na rynkach i zapobiegają praktykom monopolistycznym.
- **Opodatkowanie:** Grupa dąży do zapewnienia przejrzystości swoich praktyk podatkowych i wypełnia swoje zobowiązania podatkowe we wszystkich jurysdykcjach, w których prowadzi działalność.

Standardy odpowiedzialnego prowadzenia działalności gospodarczej znajdują odzwierciedlenie w wewnętrznych procedurach i procesach Grupy Żabka.

Staramy się regularnie weryfikować i doskonalić stosowane polityki i praktyki, aby wyeliminować wszelkie luki i dostosować się do zmieniających się norm, zachowując przy tym należytą staranność.

W 2024 r. Grupa Żabka nie zidentyfikowała żadnych prawomocnych wyroków sądowych, które miałyby istotny wpływ na ocenę przestrzegania minimalnymi gwarancji. Ponadto nie odnotowano zgłoszeń w rejestrach Krajowych Punktów Kontaktowych OECD ani w Business and Human Rights Resource Centre (centrum zasobów dotyczących biznesu i praw człowieka) dotyczących Zabka Group SA lub jej jednostek zależnych.

Więcej informacji na temat minimalnych gwarancji można znaleźć w części „Kwestie społeczne" niniejszego sprawozdania..

Zestawienie wchodzących w zakres Taksonomii UE rodzajów działalności Grupy Żabka, zidentyfikowanych w roku obrotowym 2024

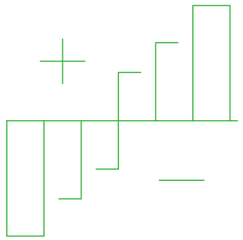
Działalność wchodząca w zakres Taksonomii UE		Opis	Wyniki oceny
Łagodzenie zmian klimatu			
5.5	Zbieranie i transport odpadów innych niż niebezpieczne we frakcjach segregowanych u źródła	Selektywna zbiórka odpadów w centrach logistycznych, zakup i utrzymanie pras do odpadów, miejsc magazynowania odpadów i Ekomatów (kaucjomatów)	Działalność zgodna
6.5	Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi	Leasing samochodów hybrydowych i spalinowych, motocykli elektrycznych i spalinowych, a także ponoszenie kosztów ich naprawy i utrzymania	Działalność częściowo zgodna
6.6	Usługi transportu drogowego towarów	Leasing i zakup spalinowych samochodów ciężarowych, a także ponoszenie kosztów ich naprawy i utrzymania	Działalność niezgodna
6.15	Infrastruktura wspomagająca niskoemisyjny transport drogowy i transport publiczny	Montaż ładowarek do pojazdów elektrycznych w miejscach zamieszkania pracowników, centrali firmy oraz centrach logistycznych	Działalność zgodna
7.3	Nabywanie i prawo własności budynków	Montaż i wymiana źródeł światła oraz urządzeń grzewczych, wentylacyjnych i klimatyzacyjnych (HVAC)	Działalność częściowo zgodna
7.5	Montaż, konserwacja i naprawa instrumentów i urządzeń do pomiaru, regulacji i kontroli charakterystyki energetycznej budynku	Instalacja inteligentnych liczników.	Działalność zgodna
7.6	Montaż, konserwacja i naprawa systemów technologii energii odnawialnej	Montaż instalacji fotowoltaicznych na dachach sklepów i centrów logistycznych	Działalność zgodna
7.7	Nabywanie i prawo własności budynków	Najem i własność nieruchomości (lokali mieszących sklepy Żabka oraz centrów logistycznych i biur Grupy)	Działalność częściowo zgodna*
Przejście na gospodarkę o obiegu zamkniętym			
2.3	Zbieranie i transport odpadów innych niż niebezpieczne i odpadów niebezpiecznych	Selektywna zbiórka odpadów w centrach logistycznych, zakup i utrzymanie pras do odpadów, miejsc magazynowania odpadów i Ekomatów (kaucjomatów)	Działalność zgodna

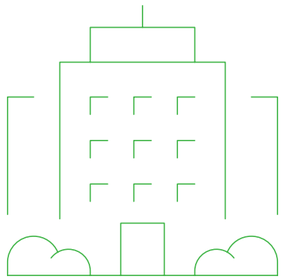
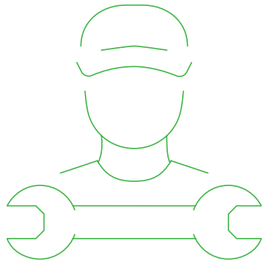
* Działalność częściowo zgodna – oznacza, że tylko część działalności Grupy spełniała kryteria.

Żaden z podmiotów z Grupy Żabka nie prowadzi działalności związanej z energią jądrową lub gazem ziemnym (działalność oznaczona kodami CCM 4.26, 4.27, 4.28, 4.29, 4.30 i 4.31).

Działalność związana z energią jądrową i gazem ziemnym

Wiersz	Działalność związana z energią jądrową	
1	Przedsiębiorstwo prowadzi badania, rozwój, demonstrację i rozmieszczenie innowacyjnych instalacji wytwarzania energii elektrycznej wytwarzających energię w ramach procesów jądrowych przy minimalnej ilości odpadów z cyklu paliwowego, finansuje tę działalność lub jest ma na nią ekspozycję.	Nie
2	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę i bezpieczną eksploatację nowych obiektów jądrowych w celu wytwarzania energii elektrycznej lub ciepła technologicznego, w tym na potrzeby systemu ciepłowniczego lub procesów przemysłowych, takich jak produkcja wodoru, a także ich modernizację pod kątem bezpieczeństwa, z wykorzystaniem najlepszych dostępnych technologii, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	Nie
3	Przedsiębiorstwo prowadzi bezpieczną eksploatację istniejących obiektów jądrowych wytwarzających energię elektryczną lub ciepło technologiczne, w tym na potrzeby systemu ciepłowniczego lub procesów przemysłowych, takich jak produkcja wodoru z energii jądrowej, a także ich modernizację pod kątem bezpieczeństwa, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	Nie
	Działalność związana z gazem ziemnym	
4	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę lub eksploatację instalacji do wytwarzania energii elektrycznej z wykorzystaniem gazowych paliw kopalnych, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	Nie
5	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę, modernizację i eksploatację instalacji do skojarzonego wytwarzania energii cieplnej/chłodniczej i energii elektrycznej z wykorzystaniem gazowych paliw kopalnych, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	Nie
6	Przedsiębiorstwo prowadzi budowę, modernizację i eksploatację instalacji do wytwarzania ciepła wytwarzających energię cieplną/chłodniczą z wykorzystaniem gazowych paliw kopalnych, finansuje tę działalność lub ma na nią ekspozycję.	Nie



Kluczowe wskaźniki wyników i zasady rachunkowości

Grupa Żabka przedstawia w niniejszym sprawozdaniu procentowy udział działalności zrównoważonej środowiskowo w obrocie netto (ustalonym na podstawie przychodów ze sprzedaży produktów oraz usług), nakładach inwestycyjnych oraz wydatkach operacyjnych.

Na dzień 31.12.2024 r. kluczowe wskaźniki wyników dla działalności wchodzącej w zakres Taksonomii UE kształtowały się następująco:

- KPI CAPEX – nakłady inwestycyjne zgodne z Taksonomią stanowiły 1,3% nakładów inwestycyjnych ogółem, a nakłady inwestycyjne kwalifikujące się do Taksonomii – 43,1%;
- KPI obrotu – w 2024 r. żaden odsetek obrotu nie kwalifikował się do Taksonomii;
- KPI OpEx – ponieważ koszty operacyjne, rozumiane według definicji Taksonomii UE, nie stanowią istotnej pozycji w modelu biznesowym Grupy Żabka, Grupa zdecydowała się skorzystać ze zwolnienia i wykazać wyłącznie wartość mianownika dla tego KPI.

Bardziej szczegółowy podział wyżej wymienionych wskaźników według poszczególnych rodzajów działalności zgodnej z Taksonomią można znaleźć w tabelach załączonych na kolejnych stronach. Wszystkie kluczowe wskaźniki wyników obliczono zgodnie z wytycznymi określonymi w rozporządzeniu delegowanym Komisji (UE) 2021/2178. W celu ustalenia odpowiedniego udziału obrotu, nakładów inwestycyjnych i wydatków operacyjnych zastosowano te same zasady rachunkowości, co w przypadku rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Żabka. W kalkulacji wskaźników dla Grupy uwzględniono również odpowiednie korekty konsolidacyjne stosowane przy sporządzaniu sprawozdań finansowych. Aby uniknąć ryzyka podwójnego liczenia, żadna pozycja finansowa nie została uwzględniona więcej niż raz. Ponadto w przypadku działalności mającej istotny wkład w realizację więcej niż jednego celu środowiskowego (CCM 5.5 i CE 2.3) KPI zaprezentowano zgodnie z odnośną zasadą Taksonomii UE, tj.: dany wskaźnik jest ujawniony raz, w jednym wierszu, ze wskazaniem obu rodzajów działalności (CCM 5.5 i CE 2.3), przy czym najistotniejszy rodzaj działalności jest oznaczony pogrubioną czcionką (w tym wypadku jest to CE 2.3).

Grupa zastosowała sprawozdawczość zgodną z Taksonomią po raz pierwszy w roku obrotowym 2024. Nie skutkowało to zmianą metod obliczania kluczowych wskaźników wyników. Ponadto nie dokonano żadnych przypisań.

KPI obrotu

Grupa nie ujmuje przychodów z żadnej działalności, która wchodziłaby w zakres Taksonomii (brak działalności zgodnej z Taksonomią lub się do niej kwalifikującej). W związku z tym Grupa Żabka nie ujawnia udziału swojego obrotu.

Zgodnie z ogólną zasadą KPI dotyczący obrotu oblicza się jako iloraz przychodów netto ze sprzedaży produktów lub świadczenia usług związanych z działalnością Grupy kwalifikującą się do Taksonomii i skonsolidowanych przychodów Grupy wykazanych w sprawozdaniu finansowym Grupy Żabka. Więcej informacji na temat mianownika tego KPI można znaleźć w nocie 5.1 do Skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2024 r. W roku obrotowym 2024 nie odnotowano zużycia własnego w kontekście działalności wchodzącej w zakres Taksonomii. Ponadto Grupa Żabka nie emitowała w tym okresie zielonych obligacji.

KPI CAPEX

KPI dotyczący nakładów inwestycyjnych został obliczony jako iloraz sumy nakładów inwestycyjnych związanych z działalnością zgodną z Taksonomią lub się do niej kwalifikującą i łącznych nakładów inwestycyjnych Grupy Żabka.

Podstawą wyliczenia tego wskaźnika były nakłady inwestycyjne Grupy Żabka obejmujące nabycie rzeczowych aktywów trwałych, nakłady na składniki wartości niematerialnych wytworzone we własnym zakresie, skapitalizowane nakłady na aktywa z tytułu prawa do użytkowania, nabycie aktywów w ramach połączeń jednostek gospodarczych oraz nakłady na nieruchomości inwestycyjne wykazane w sprawozdaniu skonsolidowanym za 2024 r. (zob. noty 6.2, 6.3 i 6.4).

Grupa Żabka nie prezentuje KPI dotyczącego nakładów inwestycyjnych w podziale na różne kategorie, ponieważ wzrost nakładów zgodnych z Taksonomią wynikał w 100% z nakładów na rzeczowe aktywa trwałe, w tym aktywów z tytułu prawa do użytkowania.

Grupa Żabka nie wdrożyła planu dotyczącego nakładów inwestycyjnych zgodnie z definicją zawartą w rozporządzeniu (UE) 2021/2178.

KPI OpEx

Grupa Żabka zdecydowała się skorzystać ze zwolnienia umożliwiającego wykazanie KPI dotyczącego wydatków operacyjnych z licznikiem równym zero, ponieważ koszty te nie są istotne dla jej modelu biznesowego.

Mianownik tego wskaźnika na dzień 31 grudnia 2024 r. wynosił 261 000 tys. PLN.

Mianownik tej obejmuje wybrane rodzaje wydatków operacyjnych, w tym koszty związane z remontami budynków, leasingiem krótkoterminowym oraz utrzymaniem i naprawami budynków i floty pojazdów.

Ponadto KPI dotyczący wydatków operacyjnych obejmuje wszelkie inne bezpośrednie wydatki związane z bieżącym utrzymaniem rzeczowych aktywów trwałych w celu zapewnienia ich ciągłego i efektywnego funkcjonowania bez względu na to, czy czynności te Grupa wykonuje we własnym zakresie, czy zleca podmiotom zewnętrznym. W przypadku wydatków operacyjnych, które w Taksonomii zostały zdefiniowane w sposób węższy niż w standardach sprawozdawczości finansowej, Grupa Żabka przeprowadziła dokładną analizę wszystkich kont w celu zidentyfikowania pozycji spełniających definicję zawartą w rozporządzeniu (UE) 2021/2178.

Szczegółowe informacje na temat podziału wyżej wymienionych wskaźników KPI na poszczególne powiązane działania znajdują się w tabelach załączonych na kolejnych stronach.

Udział procentowy obrotu z tytułu produktów lub usług powiązanych z działalnością gospodarczą zgodną z systematyką – ujawnienie dotyczy 2024 r.

Rok obrotowy 2024	Rok			Kryteria dotyczące istotnego wkładu						Kryteria dotyczące zasady DNSH („nie czyń poważnych szkód")									
Działalność gospodarcza (1)	**Kod lub kody (2)**	**Obrót (3)**	**Część obrotu, rok N (4)**	**Łagodzenie zmian klimatu (5)**	**Adaptacja do zmian klimatu (6)**	**Zasoby wodne i morskie (7)**	**Zanieczyszczenie (8)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (9)**	**Bioróżnorodność (10)**	**Łagodzenie zmian klimatu (11)**	**Adaptacja do zmian klimatu (12)**	**Zasoby wodne i morskie (13)**	**Zanieczyszczenie (14)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (15)**	**Bioróżnorodność (16)**	**Minimalne gwarancje (17)**	**Udział działalności zgodnej z systematyką (A.1.) lub kwalifikującej się do systematyki (A.2.) Obrót, rok N-1 (18)**	**Kategoria działalność wspomagająca (19)**	**Kategoria Działalność na rzecz przejścia (20)**
		tys. PLN	%	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	%	E	T
A. DZIAŁALNOŚĆ KWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI																			
A.1. Rodzaje działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką)																			
Obrót z tytułu działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką) (A.1)		0,00	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	T	T	T	T	T	T	T	-		
W tym wspomagająca		0,00	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	T	T	T	T	T	T	T	-	E	
W tym na rzecz przejścia		0,00	0,0%	0,0%						T	T	T	T	T	T	T	-		T
A.2 Działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezrównoważona środowiskowo (działalność niezgodna z systematyką)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Obrót z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki, ale niezrównoważonej środowiskowo (działalności niezgodnej z systematyką) (A.2)		0,00	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								-		
A. Obrót z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki (A.1+A.2)		0,00	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								-		
B. DZIAŁALNOŚĆ NIEKWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI																			
Obrót z tytułu działalności niekwalifikującej się do systematyki		23 797 040	100,0%																
OGÓŁEM		23 797 040	100,0%																

Część obrotu/Całkowity obrót		
	Zgodność z systematyką w podziale na cele	Kwalifikowanie się od systematyki w podziale na cele
CCM	0,0%	0,0%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

Legenda

T – Tak (działalność kwalifikująca się do systematyki i zgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N – Nie (działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N/EL – Nie kwalifikuje się (działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

EL – Kwalifikuje się (działalność kwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu)

Kod stanowi skrót odpowiedniego celu, w przypadku którego działalność gospodarcza kwalifikuje się do wniesienia istotnego wkładu w jego realizację, a także numer sekcji poświęconej danej działalności w odpowiednim załączniku dotyczącym celu, tj.:

- Łagodzenie zmian klimatu CCM
- Adaptacja do zmian klimatu CCA
- Zasoby wodne i morskie WTR
- Gospodarka o obiegu zamkniętym CE
- Zapobieganie zanieczyszczeniu i jego kontrola PPC
- Bioróżnorodność i ekosystemy BIO

Na przykład działalność „Zalesianie" miałaby kod: CCM 1.1.

Udział procentowy nakładów inwestycyjnych z tytułu produktów lub usług powiązanych z działalnością zgodną z systematyką – ujawnienie dotyczy 2024 r.

Rok obrotowy 2024	Rok			Kryteria dotyczące istotnego wkładu						Kryteria dotyczące zasady DNSH („nie czyń poważnych szkód")									
Działalność gospodarcza (1)	**Kod lub kody (2)**	**Nakłady inwestycyjne (3)**	**Odsetek nakładów inwestycyjnych, rok N (4)**	**Łagodzenie zmian klimatu (5)**	**Adaptacja do zmian klimatu (6)**	**Zasoby wodne i morskie (7)**	**Zanieczyszczenie (8)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (9)**	**Bioróżnorodność (10)**	**Łagodzenie zmian klimatu (11)**	**Adaptacja do zmian klimatu (12)**	**Zasoby wodne i morskie (13)**	**Zanieczyszczenie (14)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (15)**	**Bioróżnorodność (16)**	**Minimalne gwarancje (17)**	**Udział działalności zgodnej z systematyką (A.1.) lub kwalifikującej się do systematyki (A.2.) Nakłady inwestycyjne, rok N-1 (18)**	**Kategoria działalność wspomagająca (19)**	**Kategoria Działalność na rzecz przejścia (20)**
		tys. PLN	%	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	%	E	T
A. DZIAŁALNOŚĆ KWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI																			
A.1. Rodzaje działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką)																			
Zbieranie i transport odpadów innych niż niebezpieczne we frakcjach segregowanych u źródła/ Zbieranie i transport odpadów innych niż niebezpieczne i odpadów niebezpiecznych	CCM 5.5 / CE 2.3	1 877	0,1%	T	N/EL	N/EL	N/EL	Y	N/EL	T	T	T	T	T	T	T	-		
Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi	CCM 6.5	1 100	0,3%	T	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	T	T	T	T	T	T	T	-		
Infrastruktura wspomagająca niskoemisyjny transport drogowy i transport publiczny	CCM 6.15	515	0,2%	T	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	T	T	T	T	T	T	T	-	E	
Montaż, konserwacja i naprawa sprzętu zwiększającego efektywność energetyczną	CCM 7.3	1 985	0,1%	T	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	T	T	T	T	T	T	T	-	E	
Montaż, konserwacja i naprawa instrumentów i urządzeń do pomiaru, regulacji i kontroli charakterystyki energetycznej budynku	CCM 7.5	2 070	0,1%	T	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	T	T	T	T	T	T	T	-	E	
Montaż, konserwacja i naprawa systemów technologii energii odnawialnej	CCM 7.6	7 052	0,2%	T	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	T	T	T	T	T	T	T	-	E	
Nabywanie i prawo własności budynków	CCM 7.7	28 767	0,9%	T	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	T	T	T	T	T	T	T	-		

Legenda

T – Tak (działalność kwalifikująca się do systematyki i zgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N – Nie (działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N/EL – Nie kwalifikuje się (działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

EL – Kwalifikuje się (działalność kwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu)

Kod stanowi skrót odpowiedniego celu, w przypadku którego działalność gospodarcza kwalifikuje się do wniesienia istotnego wkładu w jego realizację, a także numer sekcji poświęconej danej działalności w odpowiednim załączniku dotyczącym celu, tj.:

- Łagodzenie zmian klimatu CCM
- Adaptacja do zmian klimatu CCA
- Zasoby wodne i morskie WTR
- Gospodarka o obiegu zamkniętym CE
- Zapobieganie zanieczyszczeniu i jego kontrola PPC
- Bioróżnorodność i ekosystemy BIO

Na przykład działalność „Zalesianie" miałaby kod: CCM 1.1.

Udział procentowy nakładów inwestycyjnych z tytułu produktów lub usług powiązanych z działalnością gospodarczą zgodną z systematyką – ujawnienie dotyczy 2024 r.

Rok obrotowy 2024		Rok		Kryteria dotyczące istotnego wkładu						Kryteria dotyczące zasady DNSH („nie czyń poważnych szkód")								
Działalność gospodarcza (1)	**Kod lub kody (2)**	**Nakłady inwestycyjne (3)**	**Odsetek nakładów inwestycyjnych, rok N (4)**	**Łagodzenie zmian klimatu (5)**	**Adaptacja do zmian klimatu (6)**	**Zasoby wodne i morskie (7)**	**Zanieczyszczenie (8)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (9)**	**Bioróżnorodność (10)**	**Łagodzenie zmian klimatu (11)**	**Adaptacja do zmian klimatu (12)**	**Zasoby wodne i morskie (13)**	**Zanieczyszczenie (14)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (15)**	**Bioróżnorodność (16)**	**Minimalne gwarancje (17)**	**Udział działalności zgodnej z systematyką (A.1.) lub kwalifikującej się do systematyki (A.2.) Nakłady inwestycyjne, rok N-1 (18)**	**Kategoria działalność wspomagająca (19)**	**Kategoria Działalność na rzecz przejścia (20)**
		tys. PLN	%	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	%	E	T
Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką) (A.1)		43 366	1,3%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	T	T	T	T	T	T	T	-		
W tym wspomagająca		11 622	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	T	T	T	T	T	T	T	-	E	
W tym na rzecz przejścia		0,00	0,0%	0,0%						T	T	T	T	T	T	T	-		T
A.2 Działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezrównoważona środowiskowo (działalność niezgodna z systematyką)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Transport motocyklami, samochodami osobowymi i lekkimi pojazdami użytkowymi	CCM 6.5	8 313	0,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Usługi transportu drogowego towarów	CCM 6.6	20 952	0,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Montaż, konserwacja i naprawa sprzętu zwiększającego efektywność energetyczną	CCM 7.3	24 549	0,7%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Nabywanie i prawo własności budynków	CCM 7.7	1 350 201	40,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								-		
Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki, ale niezrównoważonej środowiskowo (działalności niezgodnej z systematyką) (A.2)		1 404 016	41,9%	41,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								-		
A. Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki (A.1+A.2)		1 447 382	43,1%	43,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								-		
B. DZIAŁALNOŚĆ NIEKWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI																			
Nakłady inwestycyjne z tytułu działalności niekwalifikującej się do systematyki		1 907 239	56,9%																
OGÓŁEM		3 354 621	100%																

Część nakładów inwestycyjnych/Łączne nakłady inwestycyjne		
	Zgodność z systematyką w podziale na cele	Kwalifikowanie się od systematyki w podziale na cele
CCM	1,3%	43,1%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

Legenda

T – Tak (działalność kwalifikująca się do systematyki i zgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N – Nie (działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N/EL – Nie kwalifikuje się (działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

EL – Kwalifikuje się (działalność kwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu)

Kod stanowi skrót odpowiedniego celu, w przypadku którego działalność gospodarcza kwalifikuje się do wniesienia istotnego wkładu w jego realizację, a także numer sekcji poświęconej danej działalności w odpowiednim załączniku dotyczącym celu, tj.:

- Łagodzenie zmian klimatu CCM
- Adaptacja do zmian klimatu CCA
- Zasoby wodne i morskie WTR
- Gospodarka o obiegu zamkniętym CE
- Zapobieganie zanieczyszczeniu i jego kontrola PPC
- Bioróżnorodność i ekosystemy BIO

Na przykład działalność „Zalesianie" miałaby kod: CCM 1.1.

Udział procentowy wydatków operacyjnych z tytułu produktów lub usług związanych z działalnością gospodarczą zgodną z systematyką – ujawnienie dotyczy 2024 r.

Rok obrotowy 2024	Rok			Kryteria dotyczące istotnego wkładu						Kryteria dotyczące zasady DNSH („nie czyń poważnych szkód")									
Działalność gospodarcza (1)	**Kod lub kody (2)**	**Wydatki operacyjne (3)**	**Odsetek wydatków operacyjnych, rok N (4)**	**Łagodzenie zmian klimatu (5)**	**Adaptacja do zmian klimatu (6)**	**Zasoby wodne i morskie (7)**	**Zanieczyszczenie (8)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (9)**	**Bioróżnorodność (10)**	**Łagodzenie zmian klimatu (11)**	**Adaptacja do zmian klimatu (12)**	**Zasoby wodne i morskie (13)**	**Zanieczyszczenie (14)**	**Gospodarka o obiegu zamkniętym (15)**	**Bioróżnorodność (16)**	**Minimalne gwarancje (17)**	**Udział działalności zgodnej z systematyką (A.1.) lub kwalifikującej się do systematyki (A.2.) Wydatki operacyjne, rok N-1 (18)**	**Kategoria działalność wspomagająca (19)**	**Kategoria Działalność na rzecz przejścia (20)**
		tys. PLN	%	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T; N; N/EL	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	T/N	%	E	T
A. DZIAŁALNOŚĆ KWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI																			
A.1. Rodzaje działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką)																			
Wydatki operacyjne z tytułu działalności zrównoważonej środowiskowo (zgodnej z systematyką) (A.1)		0,00	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	T	T	T	T	T	T	T	-		
W tym wspomagająca				0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	T	T	T	T	T	T	T	-	E	
W tym na rzecz przejścia				0,0%						T	T	T	T	T	T	T	-		T
A.2 Działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezrównoważona środowiskowo (działalność niezgodna z systematyką)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Wydatki operacyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki, ale niezrównoważonej środowiskowo (działalności niezgodnej z systematyką) (A.2)		0,00	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								-		
A. Wydatki operacyjne z tytułu działalności kwalifikującej się do systematyki (A.1+A.2)		0,00	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								-		
B. DZIAŁALNOŚĆ NIEKWALIFIKUJĄCA SIĘ DO SYSTEMATYKI																			
Wydatki operacyjne z tytułu działalności niekwalifikującej się do systematyki		261 000	100,0%																
OGÓŁEM		261 000	100,0%																

Część wydatków operacyjnych/Łączne wydatki operacyjne		
	Zgodność z systematyką w podziale na cele	Kwalifikowanie się od systematyki w podziale na cele
CCM	0,0%	0,0%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

Legenda

T – Tak (działalność kwalifikująca się do systematyki i zgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N – Nie (działalność kwalifikująca się do systematyki, ale niezgodna z systematyką w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

N/EL – Nie kwalifikuje się (działalność niekwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu środowiskowego)

EL – Kwalifikuje się (działalność kwalifikująca się do systematyki w przypadku adekwatnego celu)

Kod stanowi skrót odpowiedniego celu, w przypadku którego działalność gospodarcza kwalifikuje się do wniesienia istotnego wkładu w jego realizację, a także numer sekcji poświęconej danej działalności w odpowiednim załączniku dotyczącym celu, tj.:

- Łagodzenie zmian klimatu CCM
- Adaptacja do zmian klimatu CCA
- Zasoby wodne i morskie WTR
- Gospodarka o obiegu zamkniętym CE
- Zapobieganie zanieczyszczeniu i jego kontrola PPC
- Bioróżnorodność i ekosystemy BIO

Na przykład działalność „Zalesianie" miałaby kod: CCM 1.1.

ESRS E1 Zmiana klimatu – mierniki

[E1-1]

Zasoby przeznaczone na realizację planu przejścia

Na poziomie Grupy Żabka nie przyjęto planu przejścia w rozumieniu ESRS E1-1, w związku z czym nie ma możliwości ujawnienia zasobów przeznaczonych na jego realizację. W 2024 r. nie poniesiono żadnych znaczących nakładów inwestycyjnych na działalność gospodarczą związaną z węglem, ropą naftową lub gazem.

[E1-3]

Redukcja emisji gazów cieplarnianych związana z realizacją Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Osiągnięta redukcja emisji gazów cieplarnianych	tCO_2e	1 770
Spodziewana redukcja emisji gazów cieplarnianych	tCO_2e	353

Informacje kontekstowe

Wykazana redukcja emisji gazów cieplarnianych dotyczy wyłącznie spółki Żabka Polska. Redukcja emisji gazów cieplarnianych odnosi się do wyników za 2024 r., a spodziewana redukcja emisji gazów cieplarnianych odnosi się do redukcji spodziewanej w kolejnych latach.

[E1-4]

Redukcja emisji gazów cieplarnianych w odniesieniu do celów (Żabka Polska)

Punkt danych	Jednostka	Wartość bazowa	2024 r.	Cel na 2026 r.
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 1 i 2 (bez kompensacji)	tCO_2e	24 273	16 701	-
Redukcja emisji zakresu 1 i 2 (bez kompensacji) w porównaniu z rokiem bazowym	%	-	-31,2%	-25%
Intensywność emisji gazów cieplarnianych sklepów franczyzowych	tCO_2e/m PLN	27,8	9,9	-
Redukcja intensywności emisji gazów cieplarnianych w sklepach franczyzowych w porównaniu z rokiem bazowym	%	-	-64,4%	-70%
Udział zakupów i wydatków związanych z partnerami biznesowymi zaangażowanymi w cele redukcyjne oparte na przesłankach naukowych	%	29%	59%	75%

Informacje kontekstowe

Od 2021 r. Żabka Polska ma wyznaczone cele w zakresie redukcji emisji gazów cieplarnianych, które zostały zweryfikowane przez SBTi (więcej informacji na temat ujawnień oznaczonych jako E1-4 można znaleźć w części „Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r."). Rokiem bazowym dla tych celów jest rok 2020, a wartość bazową wskazano w tabeli powyżej. Każdego roku ustalane są roczne cele redukcji emisji, które podlegają comiesięcznej weryfikacji. Roczne cele są zgodne ze ścieżką dekarbonizacji zatwierdzoną przez SBTi. Przyjęty przez Żabka Polska program dekarbonizacji podlega ustalonym ramom ładu korporacyjnego, obejmującym comiesięczne spotkania poświęcone jego wykonywaniu. Nadzór nad programem oraz podejmowanie związanych z nim decyzji powierzono Komitetowi Sterującemu. Zespoły operacyjne realizują konkretne przedsięwzięcia i inicjatywy związane z dekarbonizacją, a Komitet Operacyjny co miesiąc przekazuje informacje zwrotne z poszczególnych jednostek. Opracowano również system comiesięcznego monitorowania, raportowania i weryfikacji danych dotyczących emisji gazów cieplarnianych. Działanie systemu koordynuje ESG Reporting Director, któremu podlega zespół kontrolerów.

[E1-5]

Zużycie energii

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Całkowite zużycie energii	MWh	123 648
Całkowite zużycie energii ze źródeł kopalnych	MWh	94 239
Udział źródeł kopalnych w całkowitym zużyciu energii	%	76
Zużycie paliwa z węgla i produktów węglowych	MWh	0
Zużycie paliwa z ropy naftowej i produktów naftowych	MWh	67 731
Zużycie paliwa z gazu ziemnego	MWh	15 711
Zużycie paliwa z innych źródeł kopalnych	MWh	0
Zużycie zakupionych lub pozyskanych energii elektrycznej, ciepła, pary wodnej i chłodzenia ze źródeł kopalnych	MWh	10 797
Całkowite zużycie energii ze źródeł jądrowych	MWh	0
Udział zużycia energii ze źródeł jądrowych w całkowitym zużyciu energii	%	0
Całkowite zużycie energii ze źródeł odnawialnych	MWh	29 409
Udział źródeł odnawialnych w całkowitym zużyciu energii	%	24
Zużycie paliwa ze źródeł odnawialnych	MWh	0
Zużycie zakupionych lub pozyskanych energii elektrycznej, ciepła, pary wodnej i chłodzenia ze źródeł odnawialnych	MWh	29 050
Zużycie energii odnawialnej produkowanej samodzielnie bez użycia paliwa	MWh	359

Produkcja energii

Produkcja energii ze źródeł nieodnawialnych	MWh	18 104
Produkcja energii ze źródeł odnawialnych	MWh	359

Informacje kontekstowe

Dane dotyczące zużycia energii i proporcji poszczególnych rodzajów energii zostały zebrane i skonsolidowane ręcznie na podstawie formularzy zbierania danych wypełnianych przez spółki Grupy Żabka. Dane te są raportowane w megawatogodzinach (MWh) i obliczane na podstawie wskazań liczników energii oraz faktur otrzymanych od dostawców, wystawionych w nominalnych jednostkach dla poszczególnych rodzajów energii. Do przeliczenia ich na MWh wykorzystano wartości opałowe podane przez DEFRA dla danego roku.

Podążaliśmy za wytycznymi dotyczącymi obliczeń określonych w ESRS (wymóg ujawniania E1-5). W szczególności raportujemy tutaj energię zużytą w procesach, które są naszą własnością lub znajdują się pod naszą kontrolą, stosując ten sam zakres raportowania co w przypadku emisji gazów cieplarnianych (GHG) dla zakresu 1 i 2. Wszystkie ilościowe informacje dotyczące energii są raportowane jako finalne zużycie energii, odnoszące się do ilości energii którą faktycznie zużyliśmy. Zgodnie z wytycznymi ESRS uniknęliśmy podwójnego liczenia zużycia paliwa przy ujawnianiu zużycia energii wytworzonej na własne potrzeby (gdy wytwarzaliśmy energię elektryczną z paliwa odnawialnego lub nieodnawialnego, a następnie zużywaliśmy wygenerowaną energię elektryczną, zużycie energii było liczone tylko raz – jako zużycie paliwa).

Energochłonność na podstawie przychodów netto

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Całkowite zużycie energii w ramach działalności w sektorach o znacznym oddziaływaniu na klimat na przychody netto z działalności w sektorach o znacznym oddziaływaniu na klimat	(MWh/ mln PLN)	5,19

Informacje kontekstowe

Zakłada się, że cała działalność podmiotów należących do Grupy Żabka stanowi działalność prowadzoną w sektorze o znacznym oddziaływaniu na klimat (głównie w sektorze G wg NACE – Handel hurtowy i detaliczny). We wskaźniku w liczniku uwzględniono całkowite zużycie energii wykazane w ujawnieniu E1-5 Zużycie energii; w mianowniku posłużono się wartością przychodów netto, które odpowiadają całkowitej sprzedaży netto Grupy Żabka.

Przychody netto

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Przychody netto ogółem	mln PLN	23 797
Przychody netto z działalności w sektorach o znacznym oddziaływaniu na klimat	mln PLN	23 797
Przychody netto z działalności w sektorach innych niż sektory o znacznym oddziaływaniu na klimat	mln PLN	0

[E1-6]

Emisje gazów cieplarnianych (Żabka Polska)

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 1		
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 1 brutto	tCO_2e	15 236
Odsetek emisji gazów cieplarnianych zakresu 1 z regulowanych systemów handlu emisjami	tCO_2e	0
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2		
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2 brutto według metody opartej na lokalizacji	tCO_2e	18 987
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2 brutto według metody opartej na rynku	tCO_2e	1 465
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 3		
Emisje gazów cieplarnianych zakresu 3 brutto	tCO_2e	2 957 249
1. Zakupione towary i usługi	tCO_2e	2 460 749
2. Wydatki kapitałowe	tCO_2e	215 460
3. Działalność związana z paliwami i energią	tCO_2e	7 904
4. Transport i dystrybucja	tCO_2e	48 596
14. Franczyzobiorcy	tCO_2e	224 540
Odsetek emisji gazów cieplarnianych zakresu 3 obliczony z wykorzystaniem danych pierwotnych	%	9
Całkowita emisja gazów cieplarnianych według metody opartej na lokalizacji	tCO_2e	3 142 616
Całkowita emisja gazów cieplarnianych według metody opartej na rynku	tCO_2e	2 973 950

Informacje kontekstowe

Emisje gazów cieplarnianych są prezentowane dla Żabka Polska (rozumianej jako: Żabka Polska sp. z o.o., Żabka Automatic Logistics sp. z o.o., Żabka Development sp. z o.o., Żabka Construction sp. z o.o. oraz Żabka Nano sp. z o.o.), odpowiedzialnej za większość emisji gazów cieplarnianych we wszystkich zakresach. Ponadto Grupa Żabka przeprowadziła pierwsze obliczenia śladu węglowego dla pozostałych podmiotów. Emisje gazów cieplarnianych dla tych podmiotów szacuje się na 410 599 tCO_2e. Zobowiązujemy się do ciągłego doskonalenia naszych metod obliczeniowych w celu zapewnienia dokładności i kompletności.

Emisje gazów cieplarnianych zakresu 1 to bezpośrednie emisje ze spalania paliw w centrach dystrybucyjnych oraz emisje pochodzące z floty pojazdów i zużycia czynników chłodniczych. Do obliczenia emisji gazów cieplarnianych w wyniku spalania paliw zastosowano przeliczniki uzyskane z bazy danych DEFRA (Departament ds. Ochrony Środowiska, Żywności i Spraw Wiejskich rządu Wielkiej Brytanii). W przypadku emisji gazów cieplarnianych pochodzących ze zużycia czynników chłodniczych zastosowano wskaźniki potencjału tworzenia efektu cieplarnianego (GWP) z bazy danych DEFRA lub z kart charakterystyki poszczególnych czynników chłodniczych.

Emisje gazów cieplarnianych zakresu 2 to emisje pośrednie powodowane przez zużycie energii elektrycznej i ciepła sieciowego w centrach dystrybucyjnych i siedzibie firmy. Zarówno w przypadku metody opartej na lokalizacji, jak i metody opartej na rynku, do obliczenia wielkości emisji gazów cieplarnianych powodowanych zużyciem energii elektrycznej wykorzystano dane udostępnione przez Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami (KOBiZE) i zmodyfikowane za pomocą przeliczników z bazy danych DEFRA. W przypadku emisji gazów cieplarnianych związanych z zakupem ciepła sieciowego zastosowano przeliczniki z bazy danych DEFRA. Różnica między emisjami gazów cieplarnianych zakresu 2 obliczonymi według metody opartej na lokalizacji a emisjami obliczonymi według metody opartej na rynku opartymi na rynku, wynika z uwzględnienia certyfikatów pochodzenia.

Emisje gazów cieplarnianych zakresu 3:

Emisje powstałe na wyższym szczeblu łańcucha wartości – są to emisje związane z zakupem usług, wydatkami inwestycyjnymi, działalnością związaną z paliwami oraz transportem do sklepów. Emisje związane z zakupionymi usługami i wydatkami inwestycyjnymi są obliczane przy użyciu przeliczników zaczerpniętych z rozszerzonego środowiskowo wieloregionalnego modelu przepływów międzygałęziowych, opartego na danych z EXIOBASE v3.8.2 z 2022 r. Przeliczniki zastosowane do obliczenia emisji z działalności związanej z paliwami oraz działalności związanej z transportem i dystrybucją na wyższym szczeblu pochodzą z opracowania UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting z 2024 r. (współczynniki emisji gazów cieplarnianych zatwierdzone przez rząd Wielkiej Brytanii do stosowania w sprawozdawczości spółek), opublikowanego wspólnie przez DESNZ (Ministerstwo ds. Bezpieczeństwa Energetycznego i Gospodarki Bezemisyjnej rządu Wielkiej Brytanii) oraz DEFRA. Emisje, za które odpowiadają zakupione towary, zarówno pochodzące ze źródeł związanych z energetyką i przemysłem (kategoria E/I), jak i leśnictwem, użytkowaniem gruntów i rolnictwem (kategoria FLAG), są obliczane oddzielnie przy użyciu współczynników emisji z bazy danych emisji FLAG w wersji v1.2 z 2023 r., opublikowanej przez organizację pozarządową Waste and Resources Action Plan (WRAP) oraz z innych naukowych, publicznie dostępnych źródeł. W kategorii E/I emisje związane z opakowaniami są obliczane przy użyciu przeliczników DEFRA.

Emisje powstałe na niższym szczeblu łańcucha wartości – są to emisje wynikające ze zużycia energii elektrycznej i czynników chłodniczych w sklepach. W przypadku emisji gazów cieplarnianych pochodzących ze zużycia czynników chłodniczych zastosowano wskaźniki potencjału tworzenia efektu cieplarnianego (GWP) z bazy danych DEFRA lub z kart charakterystyki poszczególnych czynników chłodniczych. Zarówno w przypadku metody opartej na lokalizacji, jak i metody opartej na rynku do obliczeniu emisji gazów cieplarnianych związanych ze zużyciem energii elektrycznej, zastosowano dane udostępnione przez KOBiZE i zmodyfikowane za pomocą przeliczników z bazy danych DEFRA.

Różnica między emisjami gazów cieplarnianych zakresu 3 obliczonymi według metody opartej na lokalizacji a emisjami obliczonymi według metody opartej na rynku opartymi na rynku, wynika z uwzględnienia certyfikatów pochodzenia.

Za istotne uznano następujące kategorie emisji gazów cieplarnianych zakresu 3: 1. Zakupione towary i usługi; 2. Wydatki kapitałowe; 3. Działalność związana z paliwami i energią; 4. Transport i dystrybucja oraz kategoria 14. Franczyzobiorcy. Pozostałe kategorie 5-13 i 15 nie były obliczone, ponieważ nie są istotne z punktu widzenia działalności Grupy Żabka.

Obliczenia dotyczące około 80% sklepów opierają się na rzeczywistych danych (zebranych z liczników energii), a około 20% opiera się na szacunkach.

Intensywność emisji gazów cieplarnianych (Żabka Polska)

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Intensywność emisji gazów cieplarnianych według metody opartej na lokalizacji	(całkowita emisja gazów cieplarnianych w tonach CO_2e na przychody netto w mln PLN)	137,9
Intensywność emisji gazów cieplarnianych według metody opartej na rynku	(całkowita emisja gazów cieplarnianych w tonach CO_2e na przychody netto w mln PLN)	130,5
Przychody netto wykorzystane do obliczenia intensywności emisji gazów cieplarnianych	mln PLN	22 783

Informacje kontekstowe

Intensywność emisji obliczono jako wielkość emisji gazów cieplarnianych danego zakresu podzieloną przez wartość przychodów ze sprzedaży w mln PLN. Dla zakresu 2 zastosowano emisje obliczone na podstawie kryterium rynkowego. Jednostką, w jakiej wyrażone są emisje gazów cieplarnianych, są tony ekwiwalentu CO_2. Uwzględnione emisje dotyczą gazów uznanych za cieplarniane wg standardu GHG Protocol.

[E1-7]

Projekty usuwania gazów cieplarnianych i ograniczania emisji gazów cieplarnianych finansowane za pomocą jednostek emisji dwutlenku węgla

W 2024 r. Grupa Żabka nie angażowała się w projekty usuwania gazów cieplarnianych i ograniczania emisji gazów cieplarnianych za pomocą jednostek emisji dwutlenku węgla.

[E1-8]

Wewnętrzne ustalanie opłat za emisję gazów cieplarnianych

W 2024 r. Grupa nie korzystała z żadnych systemów ustalania wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla.

[E1-9]

Antycypowane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem

Szczegółowe informacje na temat przeprowadzonej analizy przewidywanych skutków finansowych wynikających z istotnych ryzyk fizycznych można znaleźć w podrozdziale C.3.1. „Dekarbonizacja”. Grupa Żabka zamierza ujawniać obliczone ilościowo ryzyka w kolejnych latach.

ESRS E4 Bioróżnorodność i ekosystemy – mierniki

[E4-3]

Działania wyrównujące utratę bioróżnorodności

W 2024 r. Grupa Żabka nie stosowała żadnych działań wyrównujących utratę bioróżnorodności (ang. offsets).

[E4-5]

Mierniki wpływu związane ze zmianą w zakresie bioróżnorodności i ekosystemów

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Liczba obiektów posiadanych, użytkowanych lub zarządzanych na obszarach chronionych lub obszarach o zasadniczym znaczeniu dla bioróżnorodności, na które jednostka ma negatywny wpływ lub znajduje się w pobliżu takich obszarów	Liczba obiektów	1
Powierzchnia obiektów posiadanych, użytkowanych lub zarządzanych na obszarach chronionych lub obszarach o zasadniczym znaczeniu dla bioróżnorodności, na które jednostka ma negatywny wpływ lub znajduje się w pobliżu takich obszarów	ha	0,38

Informacje kontekstowe

Ujawniony obiekt to magazyn położony 600 m od Chojnowskiego Parku Krajobrazowego i Warszawskiego Obszaru Chronionego Krajobrazu. Powierzchnia obiektu wykazana w tabeli to powierzchnia magazynu.

[E4-6]

Antycypowane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk i szans związanych z bioróżnorodnością i ekosystemami

Grupa Żabka dotychczas nie obliczyła antycypowanych skutków finansowych wynikających z istotnych ryzyk i szans związanych z bioróżnorodnością i ekosystemami, ale zamierza je obliczać w kolejnych latach.

ESRS E5 Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym – mierniki

[E5-4]

Zasoby wprowadzane

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Masa całkowita produktów oraz materiałów technicznych i biologicznych użytych w okresie sprawozdawczym	Mg	21 645
Wartość procentowa materiałów biologicznych (i biopaliw wykorzystywanych do celów innych niż energetyczne)	%	10
Bezwzględna masa ponownie użytych lub pochodzących z recyklingu komponentów, produktów i materiałów wtórnych, wykorzystywanych do wytwarzania produktów (w tym opakowań)	Mg	7 342
Względna masa ponownie użytych lub pochodzących z recyklingu komponentów, produktów i materiałów wtórnych	%	34

Informacje kontekstowe

Dane dotyczące zasobów wprowadzanych obejmują: opakowania produktów marek własnych, materiały importowane wprowadzane na rynek oraz materiały związane z logistyką wykorzystywane do transportu. Materiały biologiczne pochodzące ze zrównoważonych źródeł to opakowania oznaczone certyfikatami FSC lub PEFC. W przypadku mierników wyrażonych w procentach jako mianownikiem posłużono się całkowitą masą materiałów zużytych w 2024 r.

[E5-5]

Zasoby odprowadzane – produkty i usługi

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Wskaźniki zawartości materiałów nadających się do recyklingu w produktach i opakowaniach	%	51,9

Informacje kontekstowe

Zasoby odprowadzane stanowią materiały i produkty, które powstają w procesie produkcji i które przedsiębiorstwo wprowadza na rynek (w tym opakowania). Podmioty należące do Grupy nie prowadzą procesów produkcyjnych jako takich, z wyjątkiem Maczfit (wytwarzanie posiłków). Grupa wprowadza na rynek materiały takie jak szkło, plastik, papier, drewno i metal, które są wykorzystywane w formie opakowań takich jak tacki, miski, kubki, butelki, puszki, folia do pakowania kanapek, folia wierzchnia, etykiety i inne.
Żabka Polska wprowadza takie materiały na rynek jako opakowania produktów marek własnych, w tym Foodini, Wycisk, Dobra Karma, S! itp. Są one projektowane i wytarzane przez podmioty znajdujące się na wyższym szczeblu łańcucha wartości zgodnie z zasadami gospodarki o obiegu zamkniętym (więcej informacji na ten temat można znaleźć pod nagłówkiem „Optymalizacja opakowań produktów, w tym ograniczenie zużycia pierwotnych tworzyw sztucznych" w podrozdziale C.3.3. „Cyrkularność").

Przy wyliczaniu tego wskaźnika jako mianownik zastosowano masę całkowitą materiałów (opakowań) zużytych w okresie sprawozdawczym. Dane dotyczące zasobów odprowadzanych obejmują: opakowania produktów marek własnych, materiały importowane wprowadzane na rynek oraz materiały związane z logistyką, wykorzystywane do transportu. Licznik wskaźnika stanowiła masa materiałów zdatnych do recyklingu wykorzystanych w opakowaniach produktów.

Zasoby odprowadzane – odpady

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Całkowita masa wytworzonych odpadów	Mg	22 743
Całkowita masa odpadów niebezpiecznych, w przypadku których uniknięto unieszkodliwiania	Mg	0
Przygotowanie do ponownego użycia	Mg	0
Recykling	Mg	0
Inne procesy odzysku	Mg	0
Całkowita masa odpadów innych niż niebezpieczne, w przypadku których uniknięto unieszkodliwiania	Mg	19 154
Przygotowanie do ponownego użycia	Mg	1
Recykling	Mg	17 369
Inne procesy odzysku	Mg	1 784
Masa odpadów niebezpiecznych skierowanych do unieszkodliwienia	Mg	33
Spalanie	Mg	0
Składowanie	Mg	0
Inne procesy unieszkodliwiania	Mg	33
Masa odpadów innych niż niebezpieczne skierowanych do unieszkodliwienia	Mg	3 556
Spalanie	Mg	606
Składowanie	Mg	2 358
Inne procesy unieszkodliwiania	Mg	592
Masa odpadów niepoddanych recyklingowi	Mg	5 374
Odsetek odpadów niepoddanych recyklingowi	%	24
Całkowita masa odpadów niebezpiecznych	Mg	33
Całkowita masa odpadów innych niż niebezpieczne	Mg	22 710
Całkowita masa odpadów radioaktywnych	Mg	0

Informacje kontekstowe

Dane dotyczące odpadów obejmują przede wszystkim odpady wytwarzane w centrach logistycznych (Żabka Polska), zakładach produkcyjnych (Maczfit) i biurach. Największe strumienie odpadów Grupy stanowią odpady opakowaniowe z papieru i tworzyw sztucznych. Żabka Polska zapewnia odbiór wykorzystanych opakowań zbiorczych i transportowych, w których produkty są dostarczane do franczyzobiorców. Papier, karton i folia są zbierane w centrach logistycznych spółki, a następnie przekazywane do recyklingu odpowiednim podmiotom zewnętrznym mającym zezwolenie na przetwarzanie odpadów. Dane zostały opracowane na podstawie faktur za odbiór odpadów oraz informacji z wewnętrznych systemów Grupy.

[E5-6]

Antycypowane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk i szans związanych z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym

Grupa Żabka dotychczas nie obliczyła antycypowanych skutków finansowych wynikających z istotnych ryzyk i szans związanych z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym.

Kwestie poniżej progu istotności – mierniki środowiskowe

[GRI 301-3]

Odzyskane materiały ze sprzedanych produktów i ich opakowań

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Masa odzyskanych materiałów ze sprzedanych produktów i ich opakowań	Mg	27 014
Masa produktów sprzedanych w okresie sprawozdawczym	Mg	18 566
Odsetek odzyskanych materiałów ze sprzedanych produktów i ich opakowań	%	146

Informacje kontekstowe

Dane dotyczące sprzedanych produktów obejmują: opakowania produktów marek własnych, materiały importowane wprowadzane na rynek oraz materiały związane z logistyką wykorzystywane do transportu. Dane dotyczące odzyskanych materiałów ze sprzedanych produktów i ich opakowań odpowiadają ilości materiałów zebranych w automatach i sklepach, a także w ramach współpracy z firmami odzyskującymi materiały z opakowań.

[SASB]

Energia

Kod SASB	Punkt danych	Jednostka	2024 r.
FB-FR-110a.1	Zużycie paliwa we flocie	TJ	235,2
	Udział paliwa pochodzącego z OZE	%	0
FB-FR-110b.1	Zakres 1 – całkowite emisje czynników chłodniczych	tCO_2e	5 059
FB-FR-110b.2	Procent czynników chłodniczych o zerowym potencjale niszczenia warstwy ozonowej	%	100
FB-FR-110b.3	Średni wskaźnik emisji czynników chłodniczych	%	20,3
FB-FR-130a.1	Zużycie energii w działalności własnej	TJ	137,5
	Odsetek energii elektrycznej zakupionej z sieci	%	24
	Odsetek energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych	%	76

[SASB]

Odpady żywnościowe

Kod SASB	Punkt danych	Jednostka	2024 r.
FB-FR-150a.1	Masa odpadów żywnościowych wytworzonych w działalności własnej	Mg	2 061

Informacje kontekstowe

Działalność własna obejmuje działalność centrów logistycznych (Żabka Polska) oraz zakładów produkcyjnych (Maczfit).

Kwestie społeczne

Jako Grupa stosujemy kompleksowe podejście do zarządzania naszym wpływem na społeczeństwo, uwzględniające zarówno perspektywę pracowników, jak i klientów. Skupiamy się na kluczowych obszarach i wprowadzamy polityki oraz rozwiązania systemowe, aby odpowiedzieć na potrzeby naszych interesariuszy. W dalszej części niniejszego Raportu, zgodnie z wymogami ESRS, omawiamy kluczowe polityki, procedury oraz wynikające z nich działania i ich rezultaty. Zaangażowanie i satysfakcja pracowników stanowią kluczowe elementy Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska. Dokładamy wszelkich starań, aby tworzyć jak najlepsze środowisko pracy, oferując atrakcyjne możliwości rozwoju zawodowego i dbając o równość wynagrodzeń.

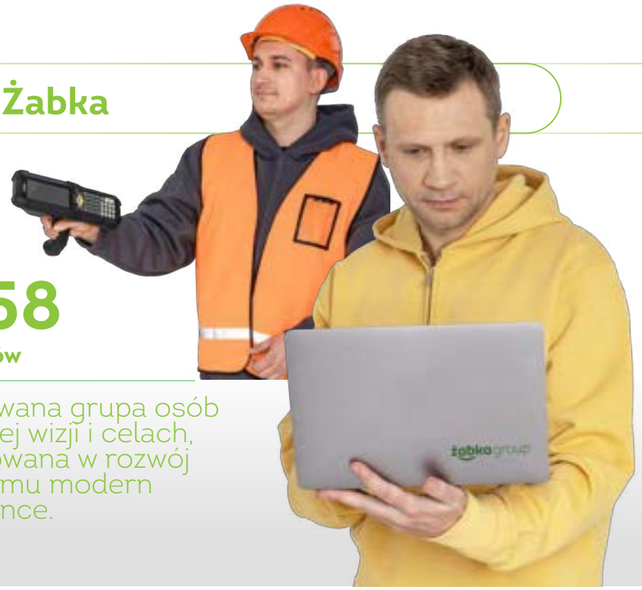
7 istotnych wpływów, ryzyk i szans
związanych z własnymi zasobami pracowniczymi oraz konsumentami i użytkownikami końcowymi

5 polityk Grupy
przyjętych w celu uregulowania podejścia i procesów dotyczących zasobów pracowniczych i konsumentów

2. miejsce w rankingu Top 100 Global Most Loved Workplaces 2024

Otrzymaliśmy nagrodę Gallup Exceptional Workplace Award 2024

GALLUP EXCEPTIONAL WORKPLACE AWARD



Grupa Żabka

4 058
pracowników

Zróżnicowana grupa osób o wspólnej wizji i celach, zaangażowana w rozwój ekosystemu modern convenience.

Żabka Polska

2 662
pracowników

Ponad 65% pracowników Grupy pracuje w Żabka Polska.



-1,59%
luka płacowa między kobietami a mężczyznami

Dążymy do zapewnienia równych szans, w tym równych płac za taką samą pracę.

32 697
godzin szkoleń

Programy szkoleń są opracowywane na poziomie poszczególnych spółek i są dostosowane do konkretnych potrzeb biznesowych.

Więcej szczegółów na temat realizacji Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska na lata 2021–2026 można znaleźć w części „Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r."

Własne zasoby pracownicze

Ramowa Polityka ESG Grupy Żabka 01 Zrównoważony styl życia | 02 Pozytywny wpływ na otoczenie | 03 Odpowiedzialna organizacja | 04 Zielona planeta

[S1-1, MDR-P]

Grupa Żabka wdrożyła szereg polityk, które mają na celu zapewnienie właściwego zarządzania istotnymi ryzykami, szansami i zależnościami związanymi z wpływem na własne zasoby pracownicze. Żabka Polska monitoruje realizację założeń polityk wykorzystując do tego KPI określone w Strategii Odpowiedzialności, oraz wiedzę ekspertów odpowiedzialnych za poszczególne regulacje. Szczegółowy proces monitorowania wdrażania tych polityk w Grupie Żabka jest obecnie opracowywany. Polityki grupowe oraz powiązane z nimi działania (takie jak konkretne cele oraz środki służące efektywnemu wdrożeniu w całej Grupie) będą podlegać stopniowej weryfikacji przy użyciu wskaźników ilościowych oraz jakościowych.

Istotne wpływy, ryzyka i szanse

ESRS S1 – Własne zasoby pracownicze

- 8a Warunki zatrudnienia (pracownicy z agencji pracy i współpracownicy)
- 8b Bezpieczeństwo i higiena pracy w produkcji
- 9a Równość wynagrodzeń (operacje własne)
- 9b Szkolenia i rozwój pracowników
- 10 Równość i różnorodność (operacje własne)

Polityki związane z własnymi zasobami pracowniczymi

Kodeks Etyki i Postępowania dla Pracowników

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Analogiczne kodeksy są stosowane w podmiotach należących do Grupy:

- Zabka International S.à r.l.,
- Żabka Polska sp. z. o.o.

Podsumowanie

Jeden z kluczowych dokumentów Grupy Żabka, przyjęty w 2024 r. – definiuje oczekiwania Grupy Żabka w zakresie etycznego postępowania. Wytyczne zawarte w Kodeksie są skierowane do pracowników i współpracowników Grupy i wskazują właściwe, etyczne zachowanie zgodne z jej wartościami.

Kluczowe zagadnienia

- Etyczne postępowanie i nadzór nad przestrzeganiem przepisów
- Oczekiwane postawy w miejscu pracy
- Zgłaszanie naruszeń Kodeksu

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Chief People Officer

Polityka Praw Człowieka

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Analogiczne polityki są stosowane w poniższych podmiotach należących do Grupy:

- Zabka International S.à r.l.,
- Żabka Polska sp. z. o.o.

Postanowienia dokumentu mają zastosowanie do wszystkich istotnych rodzajów działalności Grupy Żabka, z uwzględnieniem kluczowych aspektów takich jak ustalone mechanizmy kontroli, dojrzałość biznesowa, kontekst lokalny i przepisy prawa.

Podsumowanie

Grupa Żabka oczekuje od pracowników przestrzegania wprowadzonej w 2024 r. Polityki, która zawiera zobowiązanie Grupy do prowadzenia działalności w sposób odpowiedzialny i przedstawia uznane na całym świecie zasady dotyczące poszanowania praw człowieka.

Kluczowe zagadnienia

- Równe traktowanie i przeciwdziałanie dyskryminacji
- Przeciwdziałanie przejawom dyskryminacji na tle rasowym, koloru skóry, narodowości, pochodzenia etnicznego, języka, pochodzenia społecznego, statusu ekonomicznego, przynależności związkowej, religii, płci, wieku, orientacji seksualnej, niepełnosprawności, stanu cywilnego, cech genetycznych, poglądów politycznych, statusu zatrudnienia lub jakiejkolwiek innej cechy
- Zakaz pracy dzieci, pracy przymusowej i handlu ludźmi
- Wolność zrzeszania się
- Czas pracy, wynagrodzenie i dodatkowe świadczenia
- Środowisko pracy wolne od przemocy

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Chief People Officer

Polityka Różnorodności, Równości i Inkluzywności

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Analogiczne polityki są stosowane w poniższych podmiotach należących do Grupy:

- Zabka International S.à r.l.,
- Żabka Polska sp. z. o.o.

Podsumowanie

Dokument ten został przyjęty w 2024 r. i definiuje podstawowe pojęcia związane z różnorodnością, równością i inkluzywnością w Grupie Żabka.

Wszyscy pracownicy i współpracownicy Grupy są zobowiązani do przestrzegania tej Polityki. Naszym celem jest dbanie o siebie nawzajem oraz budowanie organizacji w pełni świadomej wpływu swoich działań na innych.

Polityka reguluje również interakcje Grupy z franczyzobiorcami, dostawcami oraz partnerami biznesowymi.

Kluczowe zagadnienia

- Tworzenie środowiska pracy opartego na zasadzie równego traktowania
- Zasady zapobiegania dyskryminacji i zasady wzajemnego szacunku
- Tworzenie ram organizacyjnych sprzyjających różnorodności w miejscu pracy
- Wdrażanie odpowiednich polityk, praktyk i narzędzi
- Podejmowanie działań edukacyjnych i innych w celu kształtowania otwartej kultury organizacyjnej

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Chief People Officer

Regulamin pracy

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Kluczowa regulacja wewnętrzna określająca zasady pracy w Żabka Polska, w tym prawa i obowiązki pracowników oraz pracodawcy. Zawiera także postanowienia dotyczące przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji.

Kluczowe zagadnienia

- Porządek i organizacja pracy
- Czas pracy, nieobecności, urlopy
- Równość wynagrodzeń i równe traktowanie w pracy
- Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji
- Wypłacanie wynagrodzeń
- Bezpieczeństwo i higiena pracy
- Odpowiedzialność pracowników
- Szczegółowe kwestie wynikające z polskiego Kodeksu pracy

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Chief People Officer

ISO 45001 – Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Polityka stanowi część Zintegrowanego Systemu Zarządzania i jest zgodna z międzynarodowymi standardami zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Wszyscy pracownicy Żabka Polska są z nią zapoznani, a jej wymogi są wdrażane we wszystkich działach, centrach logistycznych i terminalach.

Kluczowe zagadnienia

- Bezpieczeństwo i higiena pracy
- Wypadki przy pracy i choroby zawodowe
- Zagrożenia i ryzyko, szczególnie związane z magazynowaniem, składowaniem i transportem wewnątrzmagazynowym
- Konsultowanie się z przedstawicielami pracowników we wszystkich istotnych sprawach mających wpływ na BHP

Osoba odpowiedzialna za regulację

Health and Safety Director



Związek między istotnymi IRO a strategią i modelem biznesowym Grupy

[S1.SBM-3]

Zakres tego ujawnienia obejmuje wszystkie osoby należące do własnych zasobów pracowniczych Grupy Żabka, na które Grupa może wywierać istotny wpływ. Większość zidentyfikowanych istotnych ryzyk i szans wynikających z wpływów na pracowników i zależności od nich dotyczy wszystkich pracowników, a nie określonych grup. Jedynym wyjątkiem jest wpływ określony hasłem „warunki pracy", który ma zastosowanie wyłącznie do pracowników tymczasowych i współpracowników.

W 2024 r. Grupa Żabka nie zidentyfikowała żadnych rodzajów działalności, które byłyby narażone na znaczące ryzyko wystąpienia przypadków pracy przymusowej ani znaczące ryzyko wystąpienia przypadków pracy dzieci.

W 2024 r. Grupa Żabka nie zidentyfikowała żadnych istotnych wpływów na własne zasoby pracownicze, które mogłyby wynikać z planów transformacji mających na celu zmniejszenie negatywnych oddziaływań na środowisko. W związku z długoterminowymi planami Grupy w zakresie ograniczania emisji gazów cieplarnianych nie przewiduje się obecnie żadnej istotnej restrukturyzacji, zmniejszenia zatrudnienia ani podnoszenia kwalifikacji na szeroką skalę.

Więcej informacji na temat istotnych ryzyk i szans wynikających z wpływów na własne zasoby pracownicze i zależności od nich można znaleźć w części „Istotne wpływy, ryzyka i szanse związane ze zrównoważonym rozwojem" w rozdziale C.2.

Współpraca z pracownikami i współpracownikami

[S1-2, S1-4]

Zależy nam na tworzeniu wiarygodnej organizacji zaangażowanych ludzi. Spółki należące do Grupy Żabka współpracują ze swoimi pracownikami na różne sposoby, uwzględniając wywierany na nich wpływ. Sposoby tej współpracy są dostosowane do specyfiki każdej spółki oraz rodzaju wpływu.

Żabka Polska co roku przeprowadza badanie zaangażowania pracowników według metodyki Instytutu Gallupa, obejmujące również współpracowników spółki. Wynik badania zaangażowania odzwierciedla stopień w jakim pracownicy identyfikują się z misją i systemem wartości organizacji. Po przeprowadzeniu badania zaangażowania wszyscy menedżerowie, wraz ze swoimi bezpośrednimi podwładnymi i przy wsparciu zespołu HR, analizują wyniki swoich zespołów. W 2024 r. Żabka Polska drugi rok z rzędu otrzymała nagrodę Gallup Exceptional Workplace Award, co czyni ją pierwszą i jedyną polską firmą z tym osiągnięciem. Spółka w ciągu roku kilkukrotnie przeprowadza także tzw. badanie Pulse Check, które ma na celu ocenę i monitorowanie poczucia przynależności wśród pracowników oraz stworzenie przestrzeni do wyrażania ich opinii.

Inicjatywy w zakresie współpracy z zasobami pracowniczymi oraz Strategię Personalną na najwyższym szczeblu nadzoruje Group Chief People Officer (zob. ESRS 2 GOV-1). Za wdrażanie wniosków z badania zaangażowania pracowników odpowiada Organisational Culture Manager, a na poziomie operacyjnym – kierownicy poszczególnych zespołów.

Pracownicy Żabka Polska regularnie wybierają spośród siebie przedstawicieli, którzy reprezentują ich interesy wobec pracodawcy w sprawach wynikających z przepisów prawa pracy, takich jak bezpieczeństwo i higiena pracy oraz korzystanie z monitoringu w zakładzie pracy. Do kandydowania na tę pozycję uprawnieni są wszyscy pracownicy. Kolejnym ważnym forum współpracy z przedstawicielami pracowników w kwestiach wywieranego wpływu jest Komisja ds. BHP, która działa w Żabka Polska, Żabka Property Fund, Żabka Automatic Logistics i Żabka Nano. Do jej głównych zadań należy analiza warunków pracy oraz współpraca ze spółką w zakresie realizacji obowiązków związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa i higieny pracy. Posiedzenia komisji odbywają się co najmniej raz na kwartał.

Ponadto regularnie organizujemy sesje pytań i odpowiedzi podczas otwartych spotkań (tzw. town halls) z pracownikami w naszej centrali oraz w centrach logistycznych – omawiane są wtedy wyniki badań Pulse Check. Praktyka ta jest stosowana także podczas spotkań kierownictwa z przedstawicielami pracowników. Spotkania zwane Business Unit Forums są organizowane oddzielnie dla poszczególnych działów centrali i centrów logistycznych.

Grupa nie narzuca konkretnej metody oceny efektywności współpracy z pracownikami lub związanych z nią działań. Każda spółka w Grupie przeprowadza taką ocenę w odniesieniu do konkretnych wpływów oraz na podstawie informacji zwrotnych od pracowników i ich przedstawicieli, wyników ankiet, a także specjalistycznej wiedzy kadry zarządzającej. Takie podejście pozwala na dostosowanie ocen do specyfiki i okoliczności poszczególnych podmiotów.

Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości

[S1-3]

Szczegółowe informacje na temat kanałów zgłoszeń dla sygnalistów oraz środków podejmowanych aby chronić ich przed działaniami odwetowymi, można znaleźć w części poświęconej ESRS G1, dotyczącej postępowania w biznesie.

Dbamy o to, by nasi pracownicy byli dobrze poinformowani o dostępnych mechanizmach zgłaszania, nieustannie przypominając im o możliwości ich wykorzystania. Dzieje się to już na etapie onboardingu nowych pracowników w Żabka Polska, w ramach którego realizowane są moduły obowiązkowych szkoleń z zakresu etyki.

Każdy pracownik Żabka Polska, który uważa, że doświadczył mobbingu, molestowania lub dyskryminacji, ma prawo złożyć skargę do komisji antymobbingowej. Podobne rozwiązanie funkcjonuje w Maczfit. Ponadto pracownicy mogą zgłaszać wątpliwości podczas spotkań oraz korzystać z innych dostępnych kanałów współpracy opisanych w ujawnieniu S1-2.



Cele dotyczące zwiększania pozytywnych wpływów oraz zarządzania istotnymi ryzykami i szansami związanymi z własnymi zasobami pracowniczymi

[S1-5]

Grupa planuje ustanowić wymierne cele dla wszystkich swoich spółek. Cele oraz odpowiadające im wskaźniki związane ze wzmacnianiem pozytywnych wpływów na zasoby pracownicze, zgodnie ze Strategią Odpowiedzialności Żabka Polska zostały opisane przy okazji omówienia filaru „Odpowiedzialna organizacja" na stronie 64.

Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na własne zasoby pracownicze

[S1-4, MDR-A]

Grupa Żabka aktywnie zarządza różnymi znaczącymi wpływami dotyczącymi jej zasobów pracowniczych – z myślą o zwiększaniu swojego ogólnego pozytywnego wpływu na społeczeństwo.

Równość, różnorodność i sprawiedliwe wynagradzanie

Różnorodność i inkluzywność są dla Grupy Żabka kwestiami o znaczeniu strategicznym. W codziennych decyzjach kierujemy się podejściem, które opiera się na obiektywnej, sprawiedliwej i pozbawionej uprzedzeń ocenie.

Otrzymanie przez Żabka Polska certyfikatu EQUAL-SALARY, który potwierdza równość wynagrodzeń bez względu na płeć pracownika, świadczy o skuteczności działań podejmowanych w tym zakresie. Dodatkowo, Żabka Polska została wyróżniona w rankingu Financial Times Diversity Leaders 2024.

Warunki zatrudnienia

Grupa Żabka wdrożyła szereg inicjatyw mających na celu ciągłą poprawę warunków pracy dla osób zatrudnionych za pośrednictwem agencji pracy oraz współpracowników. W 2024 r. z Grupą Żabka związanych było 4 058 pracowników i 3 170 współpracowników.

Działania te obejmowały m.in. wdrożenie ustrukturyzowanego modelu wynagrodzeń i kompleksowych pakietów świadczeń oraz zaproszenie współpracowników do udziału w ankietach badających ich zaangażowanie. Ponadto w Maczfit wprowadzono regularne spotkania Koordynatora ds. Agencji Zatrudnienia z pracownikami zatrudnianymi za pośrednictwem podmiotów zewnętrznych. Podczas spotkań istnieje możliwość omówienia kwestii takich jak wynagrodzenie, grafik lub godziny pracy. Spotkania te ułatwiają spółce określanie i wdrażanie działań niezbędnych do rozwiązania zgłaszanych problemów.

Maczfit podjął również szereg działań aby poprawić warunki zatrudnienia pracowników z agencji i pracowników tymczasowych. Obejmują one wprowadzenie pasków wypłaty dla pracowników zatrudnianych za pośrednictwem agencji oraz opracowanie macierzy kompetencji dla pracowników tymczasowych w poszczególnych obszarach produkcji. Na 2025 r. zaplanowano wdrożenie systemu rozwoju zawodowego, który będzie oparty na tej macierzy.

Bezpieczeństwo i higiena pracy

W 2024 roku wskaźnik wymagających zgłoszenia wypadków przy pracy wśród pracowników Grupy Żabka wyniósł 5,6.

Grupa aktywnie dba o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników. Wszyscy pracownicy Żabka Polska, Żabka Property Fund, Żabka Automatic Logistics i Żabka Nano, a także wszyscy pracownicy zatrudnieni za pośrednictwem agencji pracy tymczasowej, stażyści, praktykanci zatrudnieni na podstawie umów cywilnoprawnych oraz studenci zatrudnieni na podstawie umów o praktyki zawodowe odbywają szkolenie BHP na etapie wdrożenia na stanowisko pracy, a następnie w regularnych odstępach czasu.

Opracowany przez Żabkę system certyfikacji Bezpieczeństwo i Higiena+ został wprowadzony we wszystkich sklepach sieci, centrach logistycznych oraz zakładach dostawców produktów marek własnych. Powstał on we współpracy z niezależną akredytowaną jednostką certyfikacyjną TÜV NORD Polska. Każdy sklep Żabka, który pomyślnie przejdzie audyt, otrzymuje stosowny certyfikat.

W drugiej połowie 2025 r. Maczfit zamierza wdrożyć kompleksowe systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Jak dotąd spółka ustanowiła odpowiednie struktury organizacyjne zajmujące się BHP oraz wprowadziła wymogi wynikające z obowiązujących przepisów. Ponadto zakład Maczfit jest obecnie modernizowany, aby zwiększyć zdolności produkcyjne i zapewnić zgodność z przepisami BHP.

Co więcej, centrala Maczfit została częściowo dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, m.in. poprzez montaż wind, odpowiednie wyposażenie toalet i wyznaczenie miejsc parkingowych.

Szkolenia i rozwój pracowników

W 2024 r. pracownicy Grupy Żabka odbyli 32 697 godzin szkoleń.

Wdrożony w Żabka Polska model rozwoju systematycznie porządkuje etapy procesu rozwoju pracowników w coroczny plan. Żabka Polska oferuje pracownikom szeroki zakres programów szkoleniowych i rozwojowych, które obejmują zarówno doskonalenie ogólnych umiejętności, jak i szkolenia dostosowane do specyfiki poszczególnych stanowisk. Oferta ta obejmuje również programy przeznaczone dla kadry kierowniczej – Manager ON i Manager UP. Pracownicy mogą też uczestniczyć w kursach językowych i są zachęcani do kształcenia się w ramach Akademii Żabki. Od 2024 r. Żabka Polska jest strategicznym partnerem firmy Microsoft w dziedzinie sztucznej inteligencji, rozwijając kompetencje pracowników w tym zakresie poprzez szkolenia, warsztaty oraz wymianę wiedzy.

Ponadto Maczfit motywuje pracowników do podnoszenia kwalifikacji w ramach kompleksowej procedury szkoleniowej określającej zasady rozwoju zawodowego oraz zapewniającej uporządkowany system szkoleń i samokształcenia. Kładzie ona nacisk na systematyczny rozwój postaw, wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego wykonywania zadań, stanowiąc kluczowy element zarządzania zasobami ludzkimi firmy. Procedura szczegółowo określa różne metody podnoszenia kwalifikacji oraz działania związane z planowaniem harmonogramów szkoleń (w tym wytyczne dotyczące doboru pracowników do udziału w szkoleniach), realizacją programów szkoleniowych i oceną ich efektów. Lista preferowanych dostawców szkoleń jest na bieżąco aktualizowana na podstawie wyników tych ocen.

Żabka Polska również oferuje swoim pracownikom, współpracownikom oraz ich rodzinom możliwość skorzystania z profesjonalnego poradnictwa w ramach Programu Wsparcia Pracowników (tzw. Employee Assistance Programme). Usługa ta obejmuje poradnictwo psychologiczne, prawne oraz finansowe oraz zapewnia menadżerom pomoc w radzeniu sobie z codziennymi wyzwaniami w pracy, mogącymi wpływać na ich samopoczucie i rezultaty.

Konsumenci i użytkownicy końcowi

Ramowa Polityka ESG Grupy Żabka 01 Zrównoważony styl życia | 02 Pozytywny wpływ na otoczenie | 03 Odpowiedzialna organizacja | 04 Zielona planeta

[S4-1, MDR-P]
Grupa Żabka wdrożyła polityki mające na celu zarządzanie istotnymi ryzykami, szansami i zależnościami wynikającymi z wpływów związanych z jej klientami.

Istotne wpływy, ryzyka i szanse

ESRS S4

11 Prywatność danych klientów
12 Dobre żywienie

Polityki związane z konsumentami i użytkownikami końcowymi

Ramowa Polityka Zrównoważonego Systemu Żywnościowego

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Ponadto analogiczne polityki są stosowane w poniższych podmiotach Grupy:

- Zabka International S.à r.l.

Podsumowanie

Polityka określa kierunkowe cele Grupy Żabka w zakresie budowy i utrzymywania zrównoważonego systemu żywnościowego w ramach działalności modern convenience, w tym – zobowiązanie do opracowywania i oferowania produktów spełniających najwyższe standardy jakości, a także do czytelnego oznakowywania oferowanych produktów i przejrzystej komunikacji na temat ich jakości i profilu odżywczego.

Kluczowe zagadnienia

- Oferowanie konsumentom szerokiego wyboru produktów, począwszy od marek własnych
- Przejrzyste oznakowanie i komunikacja na temat produktów i żywienia

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Sustainability Director

Polityki ochrony danych osobowych (RODO)

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Ponadto podmioty należące do Grupy wdrożyły własne polityki regulujące przetwarzanie danych osobowych, za przestrzeganie których odpowiadają lokalni inspektorzy ochrony danych.

Podsumowanie

W 2024 r. wdrożono zbiór zasad dotyczących szeroko rozumianej ochrony danych osobowych w zgodzie z postanowieniami ogólnego rozporządzenia UE o ochronie danych (RODO).

Kluczowe zagadnienia

- Przetwarzanie danych osobowych
- Przechowywanie danych osobowych
- Obsługa wniosków osób, których dane dotyczą
- Analiza ryzyka i wpływ przetwarzania danych osobowych
- Wybór podmiotu przetwarzającego dane osobowe
- Ocena i zgłaszanie naruszeń ochrony danych osobowych
- Zasady dotyczące dokumentacji organizacyjnych i technicznych środków ochrony danych

Osoba odpowiedzialna za regulację

GDPR Coordinator

Związek między istotnymi IRO a strategią i modelem biznesowym Grupy

[S4.SBM-3]
Zakres tego ujawnienia obejmuje wszystkich konsumentów i użytkowników końcowych, na których Grupa Żabka może wywierać istotny wpływ.

Więcej informacji na temat istotnych ryzyk i szans wynikających z wpływów na konsumentów i użytkowników końcowych oraz zależności od nich można znaleźć w części „Istotne wpływy, ryzyka i szanse związane ze zrównoważonym rozwojem".

Współpraca z konsumentami

[S4-2]
Osobami odpowiedzialnymi za współpracę Grupy z konsumentami w zakresie wiedzy o żywieniu są Quality Standards and Climate Protection Director oraz Sustainable Food Manager. W Żabka Polska obszarem tym zajmuje się Dział Zarządzania Jakością i Środowiskiem.

Więcej informacji na temat współpracy z konsumentami można znaleźć w sekcji „Interesy i opinie zainteresowanych stron" zamieszczonej w rozdziale C.2.

Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na konsumentów i użytkowników końcowych

[S4-4, MDR-A]
Grupa Żabka podjęła szereg działań dotyczących istotnych kwestii związanych z klientami, takich jak promowanie dobrych nawyków żywieniowych czy ochrona prywatności danych, dążąc do zwiększania pozytywnego wpływu społecznego.

Cele dotyczące zarządzania istotnymi negatywnymi wpływami, zwiększania pozytywnych wpływów i zarządzania istotnymi ryzykami i szansami związanymi z konsumentami

[S4-5]

Grupa planuje ustanowić wymierne cele dla wszystkich jednostek biznesowych. Cele oraz odpowiadające im wskaźniki związane ze wzmacnianiem pozytywnych wpływów na zasoby pracownicze zgodnie ze strategią Żabka Polska, zostały opisane przy okazji omówienia filaru „Odpowiedzialna organizacja" na stronie 64 i 62.

Prywatność danych klientów

[S4-4, MDR-A]
Grupa Żabka nieustannie rozwija swoją ofertę cyfrową, obejmującą takie marki jak Dietly, Maczfit, Nano, Żabka Jush i delio oraz aplikację Żappka. Poprzez zbieranie i analizę danych użytkowników tych usług staramy się lepiej odpowiadać na potrzeby naszych klientów. Jesteśmy jednak świadomi potencjalnego wpływu tych działań na ich prywatność. Dlatego Grupa Żabka rygorystycznie przestrzega wszelkich obowiązujących przepisów dotyczących przetwarzania danych, w tym ogólnego rozporządzenia UE o ochronie danych (RODO). Jako administrator danych wyznaczyliśmy Inspektora Ochrony Danych, z którym można kontaktować się we wszelkich sprawach związanych z przetwarzaniem danych osobowych. Każda osoba, która uzna, że jej dane są przetwarzane niezgodnie z prawem, może złożyć skargę do organów administracji publicznej takich jak Urząd Ochrony Danych Osobowych (UODO).

Cyberbezpieczeństwo jest integralnym elementem cyfrowej transformacji Grupy Żabka. Dlatego szkolenia w zakresie ochrony cyfrowej zostały wprowadzone jako obowiązkowe w poszczególnych spółkach Grupy. Żabka Polska podjęła ten krok w 2022 r., a w 2024 r. szkolenie ukończyło 99% jej pracowników.



Dobre żywienie

Zdrowe odżywianie jest jednym z kluczowych obszarów, na których koncentruje się Ramowa Polityka ESG. W ramach analizy podwójnej istotności, troska o ten aspekt wyraża się głównie w obsłudze i trosce o klientów. Obejmuje m.in. zapewnianie czytelnych i kompletnych informacji na temat oferowanych przez nas produktów. W asortymencie Grupy Żabka znajduje się szeroki wybór produktów, które zaspokajają różnorodne codzienne potrzeby żywieniowe konsumentów. Oprócz żywności i napojów bezalkoholowych w sklepach sieci można nabyć wyroby tytoniowe, leki dostępne bez recepty, piwo i napoje alkoholowe, a także skorzystać z szeregu usług.
[S4-3]
Ze względu na zagrożenia związane z chorobami dietozależnymi staramy się promować bardziej świadome wybory żywieniowe, oferując konsumentom łatwy dostęp do produktów marek własnych o zbilansowanej wartości odżywczej. Szczególny nacisk kładziemy na przejrzyste oznakowanie produktów, które ułatwia klientom podejmowanie świadomych decyzji.

Wszelkie wątpliwości dotyczące żywienia lub zdrowia oraz kwestie związane z czytelnością etykiet można zgłaszać za pośrednictwem naszych kanałów obsługi klienta. Żabka Polska prowadzi infolinię czynną codziennie od 6:00 do 23:00. Możliwy jest również kontakt mailowy za pośrednictwem formularza w aplikacji Żappka lub poprzez chatbota w aplikacji Messenger. Reklamacje są rozpatrywane w kolejności zgłoszeń z wykorzystaniem platform Jira i Freshworks.

W sytuacji, gdy nieprawidłowości po stronie Żabka Polska zostają potwierdzone, klienci otrzymują rekompensatę w postaci bonu na zakupy w sklepie lub punktów lojalnościowych (Żappsów), które można wymieniać na kupony. Bardziej złożone sprawy rozpatrywane są w porozumieniu z innymi działami, w tym z Działem Jakości.

Po każdej interakcji z klientem, zarówno pisemnej jak i telefonicznej, przesyłamy ankietę mierzącą satysfakcję z usługi (tzw. badanie Net Promoter Score, NPS) – w celu uzyskania opinii. Wszystkie kanały komunikacji są codziennie monitorowane pod kątem bieżącej liczby reklamacji do rozpatrzenia oraz spraw rozstrzygniętych poprzedniego dnia.

Cała Grupa dokłada starań, aby zapewnić jak najwyższy poziom satysfakcji klientów. Wysiłki te obejmują sprawne rozwiązywanie problemów za pomocą kompleksowych systemów wsparcia. W celu obsługi zgłoszeń użytkowników, reklamacji i zgłoszeń braków produktowych systemy te wykorzystują różne kanały komunikacji: e-mail, czat w aplikacji, czat na żywo, telefon, infolinia oraz formularze internetowe. Szczególny nacisk kładziony jest na natychmiastowe reagowanie w pilnych sprawach oraz rozpatrywanie zapytań e-mailowych w ciągu 24 godzin. Satysfakcja klientów jest regularnie oceniana za pomocą ankiet i mechanizmów zbierania opinii, co pozwala nam na nieustanne doskonalenie jakości obsługi. Wszystkie podmioty Grupy przykładają dużą wagę do szczegółowych wskaźników wyników i regularnych audytów, które umożliwiają doskonalenie systemów wsparcia, a także wyznaczają pracowników odpowiedzialnych za zarządzanie zgłoszeniami i ocenami w celu utrzymania wysokich standardów obsługi.
[S4-4, MDR-A]
Dostawcy żywności i napojów sprzedawanych w sklepach Żabka muszą przede wszystkim spełniać wymogi regulacyjne dotyczące zamieszczania wykazu składników na produktach spożywczych. Żabka Polska przestrzega tych samych norm w odniesieniu do produktów marek własnych. Dostawcy alkoholu i wyrobów tytoniowych są również zobowiązani do ścisłego przestrzegania szczegółowych regulacji sektorowych.

O ile jest to możliwe, np. w przypadku produktów marek własnych Żabka Polska, wspieramy konsumentów w podejmowaniu lepszych dla nich i dla środowiska wyborów poprzez dostarczanie szczegółowych informacji, w tym oznaczeń wartości odżywczych na opakowaniach. Każdy produkt marki własnej jest opracowywany i wytwarzany w oparciu o określone wewnętrznie zasady dotyczące żywienia (wymagania jakościowe).

Grupa Żabka uwzględnia również potrzeby klientów o szczególnych wymaganiach dietetycznych, takich jak weganie czy diabetycy, oferując usługę cateringu dietetycznego Maczfit. Usługa ta umożliwia zamawianie wysokiej jakości posiłków dostosowanych do różnych potrzeb.

W 2024 r. platforma Dietly ze szczególną starannością dbała o przejrzystość prezentowanych informacji żywieniowych oraz promowanie optymalnych wyborów żywieniowych w kampaniach marketingowych. Poszerzono ofertę zdrowych produktów i zwiększono ich dostępność na rynku. Dzięki wykorzystaniu do udoskonalania produktów danych sprzedażowych i opinii klientów, wzrosło także zaangażowanie konsumentów. Zaawansowane technologie zabezpieczeń oraz rygorystyczne polityki prywatności zapewniają ochronę danych użytkowników platformy i transparentność jej działań w tej sferze. Ponadto Dietly dba o ochronę konsumentów, przeprowadzając regularne analizy bezpieczeństwa oraz stosując ochronę danych konsumentów.

W trosce o ochronę konsumentów i przejrzystość produktów Dietly przeprowadza także regularne audyty i podejmuje działania naprawcze w odpowiedzi na ewentualne incydenty, przestrzegając przy tym przepisów dotyczących ochrony prywatności i spełniając oczekiwania konsumentów.



W 2024 r. Żabka Polska zrealizowała kilka kluczowych inicjatyw mających na celu zwiększenie zaangażowania w obszarze dobrego odżywiania oraz przejrzystości informacji dla konsumentów:

1. **Sprzedaż produktów wspierających zrównoważony styl życia**
   W ciągu roku wartość sprzedaży produktów wspierających zrównoważony styl życia wyniosła 1,8 mld PLN, co było efektem rosnącej świadomości konsumentów oraz ukierunkowanych działań komunikacyjnych, obejmujących m.in. zamieszczanie etykiet „Porcja DobreGO!" na wybranych produktach marek własnych.
2. **Nutri-Score**
   Wszystkie produkty spożywcze marek własnych w Polsce* zostały oznaczone etykietami Nutri-Score, umożliwiającymi konsumentom podejmowanie bardziej świadomych wyborów żywieniowych.
3. **Inicjatywa „czysta etykieta"**
   22% produktów spożywczych marek własnych spełnia standardy „czystej etykiety", co oznacza, że widniejące na nich informacje są wysoce czytelne.
4. **Promowanie produktów roślinnych**
   Z powodzeniem promowaliśmy roślinne produkty spożywcze w ramach inicjatyw takich jak Veganuary. W efekcie 13% produktów naszych marek własnych stanowią produkty roślinne.
5. **Kampanie edukacyjne**
   Przeprowadziliśmy ogólnokrajowe kampanie w mediach cyfrowych – w celu zwiększenia świadomości konsumentów na temat wartości odżywczej produktów.

Wymienione wyżej strategiczne działania świadczą o zaangażowaniu Żabka Polska w promowanie zdrowego i ekologicznego stylu życia. Ich celem jest zarówno zwiększenie dostępu do wartościowych produktów spożywczych, jak i zapewnienie transparentnych informacji dla konsumentów.

* Przepisy krajowe obowiązujące w Rumunii zakazują stosowania oznakowania Nutri-Score.

ESRS S1 Własne zasoby pracownicze – mierniki

[S1-6]

Podstawowe informacje o zatrudnieniu – podział według płci i rodzaju umowy

Punkt danych	Kobiety	Mężczyźni	Razem
Liczba pracowników	1 635	2 423	4 058
Liczba pracowników stałych	1 439	2 088	3 527
Liczba pracowników tymczasowych	196	335	531
Liczba pracowników, którym nie gwarantuje się godzin pracy	0	0	0
Liczba pracowników zatrudnionych w pełnym wymiarze czasu pracy	1 606	2 365	3 971
Liczba pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy	29	58	87

Informacje kontekstowe

Własne zasoby pracownicze Grupy Żabka stanowią przede wszystkim jej pracownicy – osoby pozostające w stosunku pracy z podmiotem należącym do Grupy. Zatrudniamy tysiące osób w całej Polsce (od pracowników ośmiu centrów logistycznych i trzech terminali po osoby pracujące w centrali Żabka Polska). Wraz z przejęciem DRIM oraz Froo Romania Holding S.A. w 2024 r. staliśmy się również pracodawcą w Rumunii.

Dane dotyczące pracowników zostały zebrane za pomocą formularzy wypełnionych przez poszczególne podmioty z Grupy, a następnie skonsolidowane. Wszystkie wielkości podano w przeliczeniu na liczbę pracowników na dzień 31.12.2024 r. W żadnych wskaźnikach dotyczących własnych zasobów pracowniczych kategoria „Inna płeć" nie miała zastosowania.

Podstawowe informacje o zatrudnieniu – podział według płci i regionu

Punkt danych	Kobiety	Mężczyźni	Razem
Liczba pracowników w Polsce	1 297	1 772	3 069
Liczba pracowników w Rumunii	338	651	989

Informacje kontekstowe

Powyższa tabela zgodnie z wymogami ESRS przedstawia liczbę pracowników w krajach, w których Grupa zatrudnia co najmniej 50 pracowników i w których liczba zatrudnionych osób stanowi co najmniej 10% całkowitej liczby pracowników Grupy. Ponieważ działalność Grupy w Luksemburgu nie spełnia tych kryteriów, dane dla tego kraju nie zostały zaprezentowane.

Wskaźnik rotacji

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Liczba pracowników, którzy odeszli z organizacji w okresie sprawozdawczym	Liczba pracowników	953
Wskaźnik rotacji pracowników	%	24,4

Informacje kontekstowe

Wskaźnik rotacji pracowników obliczono jako stosunek liczby pracowników, którzy odeszli z organizacji w 2024 r., do liczby pracowników na dzień 31.12.2023 r. (koniec poprzedniego okresu sprawozdawczego).

[S1-7]

Podstawowe informacje o zatrudnieniu – osoby współpracujące z organizacją na podstawie umów innych niż umowa o pracę

Punkt danych	Kobiety	Mężczyźni	Razem
Liczba osób niebędących pracownikami, należących do własnych zasobów pracowniczych	1 225	1 945	3 170
Osoby samozatrudnione (B2B, kadra terenowa)	605	837	1 442
Umowy zlecenia, umowy o świadczenie usług i umowy o dzieło	169	169	338
Osoby wykonujące pracę na podstawie umowy z agencją prowadzącą działalność związaną z zatrudnieniem	451	939	1 390

Informacje kontekstowe

Liczby te przedstawiają:

- osoby związane umową cywilnoprawną z podmiotem Grupy, np. stażystów;
- indywidualnych wykonawców świadczących usługi na rzecz podmiotów Grupy (tj. osoby samozatrudnione);
- pracowników tymczasowych – osoby zapewniane podmiotowi należącemu do Grupy przez podmioty prowadzące działalność związaną z zatrudnieniem, takie jak agencje pracy tymczasowej.

Dane dotyczące osób niebędących pracownikami zostały zebrane za pomocą formularzy wypełnionych przez poszczególne podmioty z Grupy, a następnie skonsolidowane. Wszystkie wielkości podano w przeliczeniu na liczbę osób współpracujących z organizacją na podstawie umów innych niż umowa o pracę, na dzień 31.12.2024 r.

[S1-9]

Informacje o rozkładzie płci oraz strukturze wiekowej kadry kierowniczej najwyższego szczebla oraz pracowników ogółem

Punkt danych	Kobiety	Mężczyźni	Razem
Liczba osób należących do kadry kierowniczej najwyższego szczebla	46	67	113
Poniżej 30 roku życia	1	1	2
W wieku 30–50 lat	41	63	104
Powyżej 50 roku życia	4	3	7
Liczba pracowników	1 635	2 423	4 058
Poniżej 30 roku życia	485	718	1 203
W wieku 30–50 lat	1 058	1 468	2 526
Powyżej 50 roku życia	92	237	329

Informacje kontekstowe

Kadra kierownicza najwyższego obejmuje członków zarządów spółek z Grupy Żabka oraz osoby bezpośrednio im podległe.

[S1-10]

Informacje na temat adekwatnej płacy

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Odsetek pracowników, którzy otrzymują wynagrodzenie poniżej płacy minimalnej	%	0

Informacje kontekstowe

Wszyscy pracownicy w Polsce i w Rumunii otrzymują co najmniej minimalne wynagrodzenie. W obliczeniach nie uwzględniliśmy osób przebywających na długotrwałych zwolnieniach.

[S1-13]

Odsetek pracowników, którzy uczestniczyli w regularnych przeglądach wyników i rozwoju kariery

Punkt danych	Kobiety	Mężczyźni	Razem
Odsetek pracowników, którzy uczestniczyli w regularnych przeglądach wyników i rozwoju kariery	100%	100%	100%

Informacje kontekstowe

Regularną ocenę pracy definiuje się jako ocenę opartą na kryteriach znanych pracownikowi i jego przełożonemu, przeprowadzaną za wiedzą pracownika co najmniej raz w roku. W większości podmiotów Grupy ocena jest powiązana z premią roczną, dlatego pod uwagę wzięte zostały oceny roczne. Przy obliczaniu udziału w ocenach uwzględniono wyłącznie osoby, które były zatrudnione na dzień 31.12.2024 r. Z obliczeń wykluczono osoby przebywające na długotrwałych zwolnieniach oraz osoby, u których oceny pracy przeprowadzane są z inną częstotliwością niż raz w roku (np. kwartalnie).

Średnia liczba godzin szkoleniowych oferowanych pracownikom i ukończonych przez nich

Punkt danych	Jednostka	Kobiety	Mężczyźni	Razem
Średnia liczba godzin szkoleniowych oferowanych pracownikom i wykorzystanych przez nich	Godziny	10,2	7,2	8,4

Informacje kontekstowe

Aby obliczyć łączną liczbę godzin szkoleniowych wzięliśmy pod uwagę szkolenia przeprowadzone w 2024 r. dla osób, które były zatrudnione na dzień 31.12.2024 r. W obliczeniach nie uwzględniliśmy osób przebywających na długotrwałych zwolnieniach. Łączna liczba godzin szkoleniowych wykorzystanych przez pracowników podmiotów rumuńskich i Cool Logistics została oszacowana (na podstawie wiedzy kierownictwa na temat rodzaju przeprowadzonych szkoleń i liczby pracowników, którzy w nich uczestniczyli).

[S1-14]

Zakres systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy

Punkt danych	Employees	Non-employees	Razem
Odsetek własnych zasobów pracowniczych objętych systemem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	100%	63%	84%
Odsetek własnych zasobów pracowniczych objętych systemem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, opracowanym na podstawie wymogów prawnych lub uznanych norm lub wytycznych i poddanym wewnętrznemu audytowi lub audytowi lub certyfikacji przez stronę zewnętrzną	70%	17%	44%

Informacje kontekstowe

Powyższa tabela przedstawia odsetek własnych zasobów pracowniczych Grupy Żabka, które są objęte systemami zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w podmiotach należących do Grupy, zdefiniowany jako stosunek liczby pracowników objętych systemami zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy do liczby wszystkich pracowników. Dane uzyskano od działów BHP oraz z systemów kadrowo-płacowych podmiotów należących do Grupy.

Ofiary śmiertelne

Punkt danych	Pracownicy	Osoby niebędące pracownikami	Inne osoby pracujące w lokalizacjach należących do organizacji	Razem
Łączna liczba ofiar śmiertelnych wynikających z urazów związanych z pracą i złego stanu zdrowia związanego z pracą	0	0	0	0
Ofiary śmiertelne wynikające z urazów związanych z pracą	0	0	0	0
Ofiary śmiertelne wynikające ze złego stanu zdrowia związanego z pracą	0	0	0	0

Liczba wypadków wśród własnych zasobów pracowniczych

Punkt danych	Pracownicy	Osoby niebędące pracownikami	Razem
Liczba wypadków związanych z pracą podlegających zgłoszeniu	40	12	52
Wskaźnik wypadków związanych z pracą podlegających zgłoszeniu	6,15	4,31	5,60

Liczba przypadków złego stanu zdrowia związanego z pracą podlegającego zgłoszeniu oraz dni straconych z powodu urazów związanych z pracą, złego stanu zdrowia związanego z pracą i ofiar śmiertelnych wśród pracowników

Punkt danych	Pracownicy
Liczba przypadków złego stanu zdrowia związanego z pracą podlegającego zgłoszeniu	0
Liczba dni straconych z powodu urazów związanych z pracą i ofiar śmiertelnych w wyniku wypadków związanych z pracą, z powodu złego stanu zdrowia związanego z pracą i w wyniku złego stanu zdrowia	617
Liczba dni straconych z powodu urazów związanych z pracą	617
Liczba dni straconych z powodu złego stanu zdrowia związanego z pracą	0
Liczba dni straconych w wyniku wypadków śmiertelnych związanych z pracą	0

Informacje kontekstowe

Powyższa tabela przedstawia dane dotyczące urazów i wypadków związanych z pracą, a także wynikających z nich straconych dni za 2024 r. Dane zostały pozyskane ręcznie z rejestrów wypadków przy pracy od działów BHP oraz z systemów kadrowo-płacowych podmiotów należących do Grupy.

[S1-16]

Nieskorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami

Punkt danych	2024 r.
Luka płacowa między kobietami a mężczyznami w zwykłej płacy podstawowej	-1,59%

Informacje kontekstowe

Dane w powyższej tabeli dotyczą nieskorygowanej luki płacowej między kobietami a mężczyznami w zwykłej płacy podstawowej (nie uwzględniając uzupełniających/zmiennych składników wynagrodzenia). Została ona obliczona jako stosunek różnicy między średnim wynagrodzeniem brutto za godzinę mężczyzn i kobiet do średniego wynagrodzenia brutto za godzinę mężczyzn i wyrażona jako procent średniego wynagrodzenia brutto za godzinę mężczyzn. Ujemna wartość procentowa oznacza, że średnie wynagrodzenie brutto za godzinę kobiet było nieznacznie wyższe niż mężczyzn.

Ze względu na przejęcie nowych firm i aktualny brak pełnej integracji systemów księgowych, Grupa pracuje nad dokładnym odzwierciedleniem średniego wynagrodzenia brutto w Grupie, obejmującego otrzymywane przez pracowników składniki zarówno pieniężne, jak i bezgotówkowe („składniki uzupełniające lub zmienne"). Grupa Żabka dołoży starań, aby udoskonalić ten proces i uwzględnić dane w nadchodzących latach.

Współczynnik wynagrodzenia

Stosunek rocznego łącznego wynagrodzenia najlepiej zarabiającej osoby do mediany rocznego łącznego wynagrodzenia wszystkich pracowników Żabka Polska (z wyjątkiem tej najlepiej zarabiającej osoby). Prezentowany dla Żabka Polska, jako największego podmiotu Grupy, wyniósł 1:47,7. W obliczeniach uwzględniono zarówno główne (w tym wynagrodzenie podstawowe), jak i zmienne składniki wynagrodzenia. Zastosowano wyłączenia wobec osób, które nie były zatrudnione przez cały rok, a także wyłączenia składników związanych z odprawami i ugodami. Podobne założenia przyjęto przy przeprowadzaniu obliczeń dla spółek Grupy, gdzie uzyskane współczynniki wyniosły od 1:3 do 1:11.

[S1-17]

Skargi, przypadki dyskryminacji i incydenty dotyczące poszanowania praw człowieka

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Liczba skarg złożonych za pośrednictwem kanałów zgłaszania wątpliwości przez osoby należące do własnych zasobów pracowniczych	Liczba	4
Liczba skarg złożonych do krajowych punktów kontaktowych ds. Wytycznych OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych	Liczba	0
Liczba przypadków dyskryminacji i mobbingu	Liczba	1
Kwota istotnych grzywien, kar i odszkodowań za szkody powstałe w wyniku naruszeń dotyczących czynników społecznych i praw człowieka	PLN	0
Liczba poważnych incydentów w sferze poszanowania praw człowieka, związanych z własnymi zasobami pracowniczymi	Liczba	0
Liczba poważnych incydentów w sferze praw człowieka, związanych z własnymi zasobami pracowniczymi, które stanowią przypadki nieprzestrzegania wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka (UNGP) lub Wytycznych OECD dla przedsiębiorstw międzynarodowych	Liczba	0
Liczba przypadków poważnych naruszeń praw człowieka, w których jednostka odegrała rolę w zagwarantowaniu środków naprawczych osobom, na które przypadki te miały wpływ	Liczba	0
Kwota istotnych grzywien, kar i odszkodowań za szkody powstałe w wyniku poważnych incydentów w sferze praw człowieka, związanych z własnymi zasobami pracowniczymi	PLN	0

Informacje kontekstowe

Dane zostały zebrane z odpowiednich wewnętrznych rejestrów jednostek grupy oraz platform zgłaszania nieprawidłowości, a także najlepszej wiedzy naszych specjalistów ds. zgodności i prawników. W 2024 roku otrzymaliśmy 4 skargi pracownicze złożone przez kanały umożliwiające pracownikom zgłaszanie wątpliwości. Żadna z nich nie została zakwalifikowana jako „poważne problemy dotyczące praw człowieka", choć zidentyfikowaliśmy jedną potwierdzoną skargę dotyczącą dyskryminacyjnego zachowania. Pracownik złożył skargę na podstawie procedury przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji. Została powołana oficjalna interdyscyplinarna komisja do zbadania sprawy. Przesłuchano osoby zgłaszające, świadków i oskarżonego współpracownika oraz przeanalizowano dowody. W wyniku dochodzenia niektóre zarzuty zostały potwierdzone i zakwalifikowane jako mobbing. Odpowiedni współpracownik otrzymał formalne ustne ostrzeżenie i opinię zwrotną. Ostatecznie podjęliśmy decyzję o rozstaniu się z tą osobą na podstawie wyników dochodzenia i ogólnej oceny jej wyników.

ESRS S4 Konsumenci i użytkownicy końcowi – mierniki

[S4-3] [S4-4]

Skargi otrzymane od konsumentów i użytkowników końcowych

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Liczba skarg otrzymanych od konsumentów i użytkowników końcowych	Liczba	580 395

Informacje kontekstowe

Aby zilustrować poziom wykorzystania kanałów przez konsumentów i użytkowników końcowych do zgłaszania problemów, ujawniamy całkowitą liczbę skarg otrzymanych od konsumentów i użytkowników końcowych w 2024 r. Skargi te są definiowane jako wszystkie skargi otrzymane przez jednostki Grupy za pośrednictwem wszystkich kanałów kontaktu z konsumentami (o szczegółach można przeczytać w pozostałej części ujawnienia S4-3). Skargi te dotyczą wielu kwestii, takich jak obsługa klienta, problemy z dostawami, etykietowanie, jakość i zwroty. Podana liczba dotyczy wszystkich otrzymanych skarg, niezależnie od ich potwierdzonej natury, wagi czy tematów poruszanych przez konsumenta. Uważnie monitorujemy wszelkie przypadki niewłaściwego zachowania wobec klientów i traktujemy każde naruszenie standardów obsługi klienta poważnie. Partner sprzedaży przypisany do odpowiedniego franczyzobiorcy jest zobowiązany do wspólnego zbadania takich incydentów wraz z franczyzobiorcą. Kodeks Etyki i Postępowania dla Franczyzobiorców zobowiązujemy franczyzobiorców i ich pracowników do traktowania klientów z szacunkiem, uprzejmością i bez dyskryminacji, zgodnie ze standardami obsługi Żabka Polska. Ponadto zapewniamy środki bezpieczeństwa w sklepach (takie jak monitoring), aby rejestrować wydarzenia do których tam dochodzi. Mając na uwadze 4,1 miliona codziennych klientów Żabka Polska i wiele więcej w całej Grupie, staramy się zwracać uwagę na każdą zgłoszoną skargę. Takie przypadki mają charakter incydentalny – za pośrednictwem wspomnianych kanałów kontaktuje się z nami 1 na 2600 klientów.

Kwestie poniżej progu istotności – mierniki społeczne

[GRI 2-30][S1-8]

Układy zbiorowe pracy

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Odsetek wszystkich pracowników objętych układami zbiorowymi pracy	%	0

[GRI 202-1]

Stosunek wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla do płacy minimalnej

Punkt danych	Kobiety	Mężczyźni
Wysokość wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla w stosunku do płacy minimalnej w podziale na płeć		
Polska	1,22	1,60
Rumunia	1,19	1,19

Informacje kontekstowe

Stosunek standardowej tzw. płacy „entry-level" dla każdej płci został obliczony jako stosunek standardowej płacy początkowej dla każdej płci do płacy minimalnej. Płace minimalne zostały określone przez publicznie dostępne informacje.

[GRI 403-2]

Identyfikacja zagrożeń, ocena ryzyka i badanie incydentów

W 2024 r. w polskich podmiotach Grupy Żabka przeprowadzono 1 390 kontroli BHP. W ich wyniku wykryto 2 567 nieprawidłowości i w odpowiedzi na każdą z nich podjęto odpowiednie działania. Wskaźnik ukończenia kontroli (czyli działań zakończonych na koniec okresu sprawozdawczego) wyniósł 91%.

[GRI 403-3]

Usługi w zakresie ochrony zdrowia pracujących

W 2024 r. w polskich podmiotach Grupy Żabka badaniom z zakresu medycyny pracy poddano łącznie 1 976 osób, w tym 720 kobiet i 1 256 mężczyzn (z czego 59% stanowiły badania wstępne, 34% badania okresowe, a 7% badania kontrolne). Za zdolnych do pracy uznano 100% pracowników.

[GRI 403-5]

Szkolenia dla pracowników w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy

Żabka Polska przygotowała dla swoich pracowników dystrybucji zestawy startowe BHP, zawierające niezbędne procedury i instrukcje. Po odbyciu szkolenia w zakresie BHP wszyscy nowozatrudnieni pracownicy otrzymują opracowane przez nas „Kompendium wiedzy o BHP". Ponieważ przełożeni ponoszą ogromną odpowiedzialność za zapewnienie bezpieczeństwa w miejscu pracy, specjalnie dla nich opracowaliśmy i wdrożyliśmy program Świadomy Przełożony, w ramach którego zapewniamy im wszelkie niezbędne szkolenia, wsparcie, porady i materiały dodatkowe w zakresie BHP.

W Grupie przeprowadzono 46 sesji szkoleń z zakresu pierwszej pomocy w miejscu pracy i 153 osoby poznały zasady udzielania takiej pomocy. Na szkolenia poświęcono 1 143 godziny.

[GRI 403-7]

Zapobieganie i łagodzenie skutków dla bezpieczeństwa w pracy bezpośrednio związanych z prowadzoną działalnością

Wykonano 87 pomiarów różnych czynników w środowisku pracy. W żadnym obszarze nie stwierdzono przekroczeń. W 2024 r. Państwowa Inspekcja Sanitarna (SANEPID) przeprowadziła łącznie szesnaście kontroli, Państwowa Inspekcji Pracy – trzy kontrole, a Państwowa Straż Pożarna – jedną kontrolę.

[GRI 418-1]

Bezpieczeństwo danych klientów

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Uzasadnione skargi dotyczące naruszenia prywatności klienta i utraty danych klientów	Liczba	34
Skargi złożone przez strony zewnętrzne i potwierdzone przez organizację	Liczba	33
Skargi złożone przez organy regulacyjne	Liczba	1
Całkowita liczba zidentyfikowanych wycieków, kradzieży lub przypadków utraty danych klientów	Liczba	7

[SASB]

Bezpieczeństwo danych

Kod SASB	Punkt danych	Jednostka	2024 r.
FB-FR-230a.1	Liczba przypadków naruszenia ochrony danych	Liczba	51
FB-FR-230a.1	Odsetek naruszeń umożliwiających identyfikację osób	%	75
FB-FR-230a.1	Liczba klientów dotkniętych naruszeniem	Liczba	3 814

Informacje kontekstowe

Dane zostały przygotowane przez specjalistów ds. RODO z jednostek Grupy oraz specjalistów Żabka Polska w dziedzinie ISO 27001. W kategorii „Liczba przypadków naruszeń ochrony danych" dla Żabka Polska uwzględniliśmy wspólnie naruszenia sklasyfikowane wewnętrznie jako „niskie", „wysokie" i „krytyczne", niezależnie od ich wpływu na organizację.

[SASB]

Bezpieczeństwo żywności

Kod SASB	Data Point	Jednostka	2024 r.
FB-FR-250a.1	Wskaźnik naruszeń bezpieczeństwa żywności o wysokim ryzyku		W 2024 r. zidentyfikowano 1 przypadek naruszenia bezpieczeństwa żywności o wysokim ryzyku.
FB-FR-250a.2	Liczba przypadków wycofania produktu z obrotu	Liczba	8
	Liczba wycofanych sztuk produktu	Liczba	61 049
	% wycofanych sztuk, które były produktami marek własnych	%	4,2

Informacje kontekstowe

Ze względu na różnorodność operacji między jednostkami Grupy, ujawnione dane dotyczące bezpieczeństwa żywności zostały skonsolidowane tylko z odpowiednich jednostek Grupy, które obejmowały: Żabka Polska, Lite i Maczfit.

Ład korporacyjny

Angażujemy interesariuszy w budowanie współpracy opartej na zaufaniu oraz wspólnych wartościach ponieważ wierzymy, że kluczem do sukcesu jest wspólne działanie. W sposób kompleksowy podchodzimy też do doskonalenia ładu korporacyjnego Grupy i wzmacniania jej kultury organizacyjnej. W dalszej części niniejszego raportu, zgodnie z wymogami ESRS, omawiamy kluczowe polityki i procedury dotyczące postępowania w biznesie oraz wynikające z nich działania i ich rezultaty. Oparty na silnych fundamentach ład korporacyjny stanowi jeden z elementów Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska. Ich realizacja jest możliwa dzięki konsekwentnym działaniom edukacyjnym w zakresie przestrzegania najwyższych standardów etycznego postępowania, kierowanym zarówno do interesariuszy wewnętrznych, jak i zewnętrznych.

4 istotne wpływy, ryzyka i szanse
dotyczące postępowania w biznesie

7 polityk na rzecz poszanowania zasad etyki i przejrzystości w biznesie
przyjętych na poziomie Grupy, by zapewnić spójne procedury postępowania w biznesie we wszystkich podmiotach

Najwyższe – platynowe – odznaczenie w ratingu zrównoważonego rozwoju EcoVadis

PLATINUM Top 1% ecovadis Sustainability Raring AUG 2024

Nagroda „Etyczna Firma 2024" przyznana przez Puls Biznesu

Grupa Żabka

100%
pracowników narażonych na ryzyko przeszkolonych w zakresie przeciwdziałania korupcji

Zapewniamy wszystkim pracownikom kompleksowe szkolenia z praktyk antykorupcyjnych.

Strategia Compliance

Wdrożyliśmy kompleksową strategię dla całej Grupy, aby ujednolicić nasze podejście i procesy.

Kodeks Postępowania dla Partnerów Biznesowych

Przyjęliśmy Kodeks stanowiący fundament naszego podejścia do etycznego postępowania w biznesie.

Żabka Polska

100%
pracowników przeszkolonych w zakresie przeciwdziałania korupcji

82%
dostawców w ujęciu obrotów potwierdziło zobowiązanie do przestrzegania Kodeksu Postępowania dla Partnerów Biznesowych

Działania edukacyjne w zakresie przeciwdziałania korupcji wyraźnie świadczą o naszym zaangażowaniu w przestrzeganie najwyższych standardów etyki i uczciwości.



Więcej szczegółów na temat realizacji Strategii Odpowiedzialności Żabka Polska na lata 2021–2026 można znaleźć w części „Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r."

Ład korporacyjny

Ramowa Polityka ESG Grupy Żabka: 01 Zrównoważony styl życia | 02 Pozytywny wpływ na otoczenie | 03 Odpowiedzialna organizacja | 04 Zielona planeta

[G1-1, G1-3]
Grupa Żabka wdrożyła szereg polityk mających na celu zapewnienie właściwego postępowania w biznesie wśród pracowników oraz partnerów biznesowych. Polityki te, przyjęte na poziomie Grupy, zapewniają spójne stosowanie obranej strategii biznesowej we wszystkich obszarach działalności.

Istotne wpływy, ryzyka i szanse

ESRS G1

- 13a Wdrażanie kultury korporacyjnej
- Wzmacnianie kultury korporacyjnej w operacjach międzynarodowych
- 13c Określanie strategii biznesowej i strategii ESG Grupy
- 14 Praktyki antykorupcyjne

Polityki i procedury dotyczące postępowania w biznesie

czysty biznes

Kodeks Etyki i Postępowania dla Pracowników

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Analogiczne polityki są stosowane w poniższych podmiotach Grupy:

- Zabka International S.à r.l.,
- Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Jest to dokument o kluczowym znaczeniu, który kształtuje kulturę organizacyjną Grupy i w przejrzysty sposób określa zachowania wspierane przez Grupę, oraz te, których Grupa nie toleruje. Kodeks promuje inkluzywną kulturę organizacyjną zapewniającą równe szanse oraz zapobiegającą przypadkom dyskryminacji i nękania. Jednocześnie jego postanowienia chronią naszą markę i reputację poprzez ustanowienie szczegółowych procedur, w tym – w zakresie budowania relacji z partnerami biznesowymi i zarządzania nimi. W kodeksie określono również sposoby zgłaszania naruszeń, obejmujące anonimowe kanały komunikacji dla sygnalistów. Grupa Żabka nie podejmuje żadnych działań w celu identyfikacji osób dokonujących anonimowych zgłoszeń.

Kluczowe zagadnienia

- Zasady etyczne
- Kultura miejsca pracy
- Przepisy w zakresie ochrony konkurencji
- Ochrona marki i reputacji
- Zgłaszanie naruszeń
- Przejrzysta komunikacja z interesariuszami

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Chief People Officer

Kodeks Postępowania dla Partnerów Biznesowych

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Analogiczne polityki są stosowane w poniższych podmiotach Grupy:

- Zabka International S.à r.l.,
- Żabka Polska sp. z o.o.

Regulacje te mają zastosowanie do wszystkich istotnych obszarów działalności Grupy, przy czym są dostosowywane do rodzaju sprawowanej kontroli, dojrzałości biznesowej, oceny ryzyka, kontekstu lokalnego, dobrych praktyk oraz przepisów prawa.

Podsumowanie

Kodeks Postępowania dla Partnerów Biznesowych określa zasady, standardy etyczne i wytyczne związane ze zrównoważonym rozwojem, których przestrzegania Grupa oczekuje od partnerów biznesowych przez cały okres trwania relacji biznesowej.

Kluczowe zagadnienia

- Ład korporacyjny i zarządzanie ryzykiem
- Etyka
- Zaangażowanie podwykonawców
- Szacunek i uczciwość w miejscu pracy
- Wynagrodzenie i godziny pracy
- Swoboda zrzeszania się
- Bezpieczeństwo i higiena pracy
- Zarządzanie środowiskiem i nadzór nad przestrzeganiem przepisów
- Wykorzystanie surowców i zagospodarowanie odpadów
- Wytyczne branżowe

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Sustainability Director

Polityka Praw Człowieka dla Partnerów Biznesowych

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Analogiczne polityki są stosowane w poniższych podmiotach Grupy:

- Zabka International S.à r.l.,
- Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Polityka Praw Człowieka dla Partnerów Biznesowych wdraża uznane na całym świecie zasady dotyczące poszanowania praw człowieka, których przestrzegania oczekujemy od partnerów biznesowych w trakcie trwania relacji biznesowej.

Kluczowe zagadnienia

- Przeciwdziałanie handlowi ludźmi, pracy dzieci i pracy przymusowej w łańcuchu dostaw
- Zero tolerancji dla praktyk dyskryminacyjnych ze strony partnerów biznesowych

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group Sustainability Director

Strategia Compliance

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Analogiczne polityki są też stosowane w poniższych podmiotach Grupy:

- Zabka International S.à r.l.

Podsumowanie

Ten fundamentalny dokument określa zasady funkcjonowania Grupy w sposób przejrzysty, odpowiedzialny i uczciwy. Określa on podstawowe zasady zarządzania obszarem compliance – dla zapewnienia, że działalność Grupy jest prowadzona zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, standardami etycznymi, najlepszymi praktykami biznesowymi oraz regulacjami wewnętrznymi.

Kluczowe zagadnienia

- Główne zasady i kultura compliance
- Procesy zarządzania compliance
- Zgłaszanie nieprawidłowości
- Funkcje i obszary odpowiedzialności

Osoba odpowiedzialna za regulację

Compliance Group Officer

Polityki i procedury dotyczące postępowania w biznesie

Polityka i Procedura Compliance

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Żabka Polska prowadzi swoją działalność zgodnie z prawem, standardami etycznymi i regulacjami wewnętrznymi. Celem wdrożenia Polityki i Procedury Compliance jest ustanowienie systemu zarządzania zgodnością, a w szczególności jasne określenie zakresu wymagań zgodności, procesu zarządzania zgodnością oraz określenie ról i odpowiedzialności jego uczestników. Podstawą Polityki Zgodności jest międzynarodowa norma ISO 37301.

Kluczowe zagadnienia

- Główne zasady compliance
- Procesy zarządzania compliance
- Zgłaszanie nieprawidłowości
- Kultura compliance
- Dokumenty compliance
- Funkcje i obszary odpowiedzialności

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of the Legal
and Compliance Department

Procedura Zgłaszania Nieprawidłowości

Zakres

Obowiązuje w spółce Zabka Group SA

Procedura ta obejmuje zgłoszenia dokonywane zarówno przez osoby związane z Grupą, jak i osoby trzecie, które dowiedziały się o nieprawidłowościach w kontekście związanym z pracą. Analogiczne procedury wdrożone zostały również w spółkach Grupy, w tym w Żabka Polska, Żabka Nano, Żabka Automated Logistics, Lite oraz Maczfit.

Podsumowanie

Procedura określa zasady zgłaszania nieprawidłowości, w tym nieprawidłowości związanych z naruszaniem przepisów z zakresu przeciwdziałania korupcji, praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu, a także zasady podejmowania działań następczych i ochrony sygnalistów.

Kluczowe zagadnienia

- Zgłaszanie nieprawidłowości
- Działania odwetowe
- Zasady proceduralne dotyczące innych zgłoszeń
- Przyjmowanie zgłoszeń wewnętrznych oraz działania następcze
- Zgłoszenia dotyczące prania pieniędzy
- Rejestr zgłoszeń wewnętrznych
- Działania naprawcze i raportowanie
- Zgłoszenia zewnętrzne
- Dane osobowe

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of the Legal
and Compliance Department

Polityka Anonimowego Zgłaszania Naruszeń

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Polityka ta obejmuje zgłoszenia dokonywane zarówno przez osoby związane ze spółką, jak i osoby trzecie, które dowiedziały się o nieprawidłowościach w kontekście związanym z pracą.

Podsumowanie

Polityka określa zasady zgłaszania nieprawidłowości, w tym nieprawidłowości związanych z naruszaniem przepisów dotyczących przeciwdziałania korupcji, praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu. Określa również zasady podejmowania działań następczych i zapewnia ochronę sygnalistom.

Kluczowe zagadnienia

- Zgłaszanie nieprawidłowości
- Zgłoszenia wewnętrzne i działania następcze
- Zgłoszenia zewnętrzne
- Zgłoszenia podejrzenia prania pieniędzy
- Zasady proceduralne dotyczące innych zgłoszeń
- Działania odwetowe
- Działania naprawcze i raportowanie
- Dane osobowe

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of the Legal
and Compliance Department

Procedura Zgłoszeń Wewnętrznych oraz Instrukcja Dotycząca Działań Następczych

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Instrukcja określa sposób postępowania ze zgłoszeniami nieprawidłowości dokonanymi zgodnie z Procedurą Zgłoszeń Wewnętrznych. Zawiera wytyczne dotyczące przyjmowania zgłoszeń, gromadzenia informacji o nieprawidłowościach, przeprowadzania formalnej weryfikacji zgłoszeń oraz prowadzenia działań następczych, w tym postępowań wyjaśniających. Ponadto określa zasady formułowania zaleceń dotyczących ewentualnych działań naprawczych.

Kluczowe zagadnienia

- Zasady ogólne
- Status i ochrona sygnalistów
- Przyjmowanie i rejestrowanie zgłoszeń
- Weryfikacja zgłoszeń
- Postępowanie wyjaśniające i działania naprawcze
- Rejestr zgłoszeń

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of the Legal
and Compliance Department

Polityka Zarządzania Konfliktem Interesów dla Pracowników i Współpracowników

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Podsumowanie

Polityka Zarządzania Konfliktem Interesów dla Pracowników i Współpracowników określa zasady postępowania mające na celu identyfikację i ograniczanie ryzyka wystąpienia konfliktu interesów wśród pracowników i osób świadczących usługi na rzecz Grupy Żabka na podstawie umów cywilnoprawnych lub stosownych pełnomocnictw. Chroni również Grupę Żabka przed negatywnymi skutkami takich konfliktów.

Kluczowe zagadnienia

- Zapobieganie konfliktom interesów
- Identyfikacja i zgłaszanie takich konfliktów
- Rejestrowanie konfliktów interesów

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group
Compliance Manager

Polityka Antyfraudowa

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Podsumowanie

Celem polityki jest zminimalizowanie ryzyka nadużyć poprzez wprowadzenie skutecznych procedur kontroli wewnętrznej, szkoleń dla pracowników oraz zapewnienie odpowiednich mechanizmów zgłaszania nadużyć. Dokument określa działania podejmowane w odpowiedzi na zgłoszone lub podejrzewane nadużycia, a także środki mające na celu wyeliminowanie lub ograniczenie ryzyka nadużyć we wszystkich obszarach naszej działalności. Polityka wprowadza prostą i jasną zasadę zerowej tolerancji dla nadużyć, w tym korupcji i innych zachowań niezgodnych z prawem. Dotyczy ona wszystkich pracowników i współpracowników Grupy Żabka, w tym kadry zarządzającej i menedżerów wyższego szczebla.

Kluczowe zagadnienia

- Funkcje i obszary odpowiedzialności
- System zapobiegania nadużyciom finansowym oraz zgodności
- Ocena ryzyka nadużyć finansowych
- Zgłaszanie i monitorowanie
- Działania naprawcze

Osoba odpowiedzialna za regulację

Group
Compliance Officer

Polityki i procedury dotyczące postępowania w biznesie

Procedura Przekazywania i Przyjmowania Prezentów i Próbek

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Procedura ta ma zastosowanie do wszystkich pracowników i współpracowników spółki. Nie dotyczy franczyzobiorców i agentów, których relacje biznesowe ze spółką regulują odrębne umowy, porozumienia, instrukcje lub wytyczne wydane przez spółkę.

Podsumowanie

Żabka Polska sp. z o.o. określa zasady postępowania w zakresie przekazywania i przyjmowania prezentów w relacjach z partnerami biznesowymi, w tym ograniczenia i standardy dotyczące wymienianych prezentów, a także zasady postępowania z próbkami produktów. Prezenty lub próbki nie mogą prowadzić nawet do podejrzeń, że takie działanie można uznać za korupcję.

Kluczowe zagadnienia

- Przekazywanie prezentów
- Przyjmowanie prezentów
- Rejestr korzyści
- Korzystanie z próbek
- Korupcja menedżerska
- Odpowiedzialność za naruszenie Procedury

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of the Legal and Compliance Department

Polityka Odpowiedzialnej Komunikacji, Sponsoringu i Zaangażowania Publicznego

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka.

Podsumowanie

Polityka określa zasady, zgodnie z którymi realizujemy nasze zobowiązania. Zawiera także wytyczne dla zespołów ds. marketingu i komunikacji oraz zobowiązania wobec pracowników, partnerów biznesowych, dostawców i wszystkich innych osób z którymi współpracujemy. Określa również zasady zaangażowania publicznego, w tym sponsoringu i filantropii.

Kluczowe zagadnienia

- Rzetelna komunikacja zewnętrzna
- Odpowiedzialna sprzedaż produktów i usług
- Zaangażowanie społeczne, filantropia korporacyjna oraz sponsoring

Osoba odpowiedzialna za regulację

Corporate Affairs Director

Procedura Postępowania Wobec Przedstawicieli Sektora Publicznego

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Procedura określa zasady postępowania w relacjach z przedstawicielami sektora publicznego. Obejmuje ona interakcje z przedstawicielami sektora publicznego i ustanawia wytyczne dotyczące prowadzenia właściwej i etycznej komunikacji. Polityka wprowadza całkowity zakaz oferowania, wręczania, przyjmowania lub żądania jakichkolwiek korzyści w kontaktach z sektorem publicznym.

Kluczowe zagadnienia

- Zasady postępowania w odniesieniu do sektora publicznego
- Odpowiedzialność za naruszenie Procedury

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of the Legal and Compliance Department

Procedura Dotycząca Terminów Płatności

Zakres

Obowiązuje w Grupie Żabka i polskich podmiotach Grupy.

Podsumowanie

Procedura Dotycząca Terminów Płatności ma na celu ujednolicenie warunków płatności i związanego z nimi procesu obiegu dokumentów w relacjach handlowych z kontrahentami. Polskie podmioty Grupy zobowiązane są do wdrożenia i przestrzegania Procedury, która obejmuje ustalanie warunków płatności w transakcjach z kontrahentami. Procedura uwzględnia specyficzne potrzeby małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) oraz przewiduje odrębne warunki płatności dla tych podmiotów.

Kluczowe zagadnienia

- Terminy płatności
- Terminowe regulowanie zobowiązań
- Zapobieganie opóźnieniom

Osoba odpowiedzialna za regulację

Treasury Director

Polityka Odpowiedzialnego Pozyskiwania Minerałów – Minerałów Konfliktu i Kobaltu

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Polityka, z pewnymi wyjątkami, obejmuje partnerów biznesowych oraz dostawców dóbr i usług pośrednich.

Podsumowanie

Polityka określa spójne standardy w zakresie zakupu w ramach działalności operacyjnej Żabka Polska sp. z o.o produktów zawierających tantal, cynę, złoto, wolfram (tj. minerały wydobywane w regionach ogarniętych konfliktami) oraz kobalt. Zasady te dotyczą produktów, do wytworzenia których wykorzystywane są minerały: tantal, cyna, złoto, wolfram oraz kobalt.

Kluczowe zagadnienia

- Zapewnienie, aby objęci Polityką partnerzy biznesowi, w tym dostawcy produktów, przestrzegali międzynarodowych i lokalnych standardów w zakresie odpowiedzialnego wydobycia, przetwarzania, importu i wykorzystania minerałów, w tym standardów określonych przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) w zakresie dochowywania należytej staranności w pozyskiwaniu minerałów z obszarów ogarniętych konfliktami i innych obszarów wysokiego ryzyka
- Zapewnienie zgodności z właściwymi przepisami, w tym Rozporządzeniem w sprawie minerałów konfliktowych, Dyrektywą w sprawie należytej staranności przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz Rozporządzeniem w sprawie baterii i zużytych baterii

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection

Polityka Dobrostanu Zwierząt

Zakres

Obowiązuje w spółce Żabka Polska sp. z o.o.

Podsumowanie

Polityka Dobrostanu Zwierząt ustanawia jednolite standardy w stosunku do produktów i składników odzwierzęcych w asortymencie marek własnych Żabka Polska oraz w stosunku do jaj konsumpcyjnych.

Kluczowe zagadnienia

- Edukacja i dialog z partnerami biznesowymi
- Wspieranie odpowiedzialnych producentów
- Kształtowanie asortymentu marek własnych
- Zwiększanie świadomości
- Edukacja konsumentów

Osoba odpowiedzialna za regulację

Director of Quality Standards and Climate Protection



Kultura korporacyjna i postępowanie w biznesie

[G1-1, G1.GOV-1, G1-3]

W Grupie Żabka funkcjonuje kompleksowy system nadzoru nad przestrzeganiem przepisów regulacyjnych (compliance), obejmujący wszystkie podmioty zależne. W ramach tego systemu ustalono następujący podział kompetencji:

- **Obowiązki Kierownictwa:** Kierownictwo jest odpowiedzialne za ustanowienie, rozwój i utrzymanie systemu compliance, nadzór nad jego funkcjonowaniem oraz komunikowanie kwestii związanych z przestrzeganiem przepisów wewnątrz Grupy.
- **Nadzór ze strony Komitetu Zarządzającego:** zadaniem Komitetu Zarządzającego jest zapewnienie zgodności działalności Grupy z obowiązującymi przepisami prawa i standardami wewnętrznymi.
- **Ocena ze strony Komitetu Audytu:** zadaniem Komitetu Audytu jest weryfikacja skuteczności i wydajności systemu.

Osoba zajmująca stanowisko Compliance Officer, która podlega bezpośrednio Komitetowi Zarządzającemu, jest odpowiedzialna za koordynację funkcjonowania systemu w Grupie. Strategia Compliance Zabka Group SA określa ogólne zasady w odniesieniu do tego obszaru. Szczegóły dotyczące systemu nadzoru nad przestrzeganiem przepisów, w tym szczegółowy zakres kompetencji poszczególnych osób i organów go realizujących, regulują Polityka Compliance oraz Procedura Compliance Grupy Żabka.

Zabka Group SA nie ma obowiązku ustanowienia wewnętrznych kanałów zgłaszania naruszeń zgodnie z przepisami ustawy z dnia 16 maja 2023 r. implementującej Dyrektywę UE 2019/1937 w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii. Niemniej Spółka dobrowolnie przyjęła procedurę wyjaśniania zgłaszanych nieprawidłowości.

Polskie podmioty Grupy – Żabka Polska sp. z o.o., Żabka Automatic Logistics sp. z o.o., Żabka Nano sp. z o.o., Lite e-commerce sp. z o.o., Maczfit Foods sp. z o.o. oraz MasterLife Solutions sp. z o.o. – wdrożyły mechanizmy ochrony sygnalistów poprzez przyjęcie odpowiednich procedur i stworzenie wewnętrznych kanałów zgłaszania naruszeń zgodnie ze wskazaną dyrektywą. Dostępne są trzy kanały zgłaszania nieprawidłowości, w tym dwa zapewniające anonimowość sygnalisty:

- **Zgłoszenie ustne:** bezpośredni kontakt z osobą odpowiedzialną (Specjalistą ds. Compliance).
- **Zgłoszenie pisemne:** wysłanie tradycyjnego listu z dopiskiem „Sygnalizacja", który podlega ochronie przed nieuprawnionym dostępem.
- **Zgłoszenie w formie elektronicznej:** za pośrednictwem specjalnego adresu e-mail lub platformy WhistleB pod adresem https://report.whistleb.com/pl/zabka. Ten kanał pozostaje dostępny przez całą dobę przez siedem dni w tygodniu z każdego urządzenia mającego dostęp do Internetu.

W Żabka Polska zgłoszenia nie mogą być rozpatrywane przez osoby, co do których – na podstawie treści danego zgłoszenia – zachodzi podejrzenie, że mogą być w jakikolwiek sposób zaangażowane w zgłaszaną nieprawidłowość. Jeżeli zgłoszenie dotyczy członków Zarządu Żabka Polska, członków Komisji ds. Etyki lub osoby odpowiedzialnej za dany kanał zgłaszania naruszeń, powinno ono zostać skierowane do Rady Dyrektorów Zabka Group SA, na przeznaczony do tego adres e-mail.

W Żabka Polska wyznaczony specjalista ds. compliance raz na kwartał i raz na rok przekazuje Komisji Etyki informację na temat efektów funkcjonowania wewnętrznej procedury zgłaszania nieprawidłowości. Następnie Komisja przedkłada sporządzone na tej podstawie sprawozdanie Zarządowi. Ponadto Żabka Polska wdrożyła Politykę Compliance, regulującą m.in. prowadzenie szkoleń z zakresu postępowania w biznesie. Szkolenia te dostarczają praktycznej wiedzy na temat wszystkich polityk i procedur Żabka Polska wymienionych w powyższej tabeli. Wszyscy pracownicy i współpracownicy Żabka Polska są zobowiązani do odbycia takiego szkolenia, przeprowadzanego corocznie w formie zdalnej (e-learning). Każdy uczestnik zobowiązany jest zdać test końcowy, a wyniki testów są skrupulatnie ewidencjonowane. Ponadto każdy nowy pracownik i współpracownik Żabka Polska przechodzi stacjonarne szkolenie wprowadzające. W 2024 r. członkowie organów zarządzających Zabka Group SA przeszli szkolenie z zakresu przeciwdziałania korupcji.

Żabka Polska stosuje podejście ostrożnościowe, zgodnie z którym wszystkich pracowników uznaje się pełniących „funkcje, które są najbardziej narażone na ryzyko korupcji lub przekupstwa", bez względu na zakres wykonywanych przez nich zadań. W pozostałych spółkach Grupy dział compliance we współpracy z członkami zarządów przeanalizował i zidentyfikował funkcje i stanowiska, w przypadku których narażenie na ryzyko korupcji lub przekupstwa jest największe. Są to w szczególności: członkowie zarządu, dyrektorzy i inni członkowie kierownictwa podlegający bezpośrednio zarządowi, działy zakupów/sprzedaży, funkcje odpowiedzialne za obszar finansowy, a także inne funkcje ustalone z zarządami spółek. Żabka Nano zamierza wdrożyć politykę prowadzenia szkoleń z zakresu etyki biznesu w 2025 r.

Zapobieganie korupcji w działalności własnej

[G1-3]

Grupa Żabka, w tym Żabka Polska, wdrożyła regulacje mające na celu zapobieganie i przeciwdziałanie korupcji i przekupstwu. Obejmują one polityki i procedury wymienione wyżej.

Polityki dotyczące korupcji i przekupstwa obowiązujące w Żabka Polska zobowiązują pracowników do uczestnictwa w specjalnych modułach szkoleniowych poświęconych etycznemu postępowaniu w biznesie – zarówno w ramach wdrożenia na dane stanowisko, jak i na późniejszych etapach zatrudnienia.

Grupa Żabka aktywnie wspiera rozwój silnej kultury korporacyjnej w całej organizacji poprzez konsekwentne przestrzeganie ustanowionych regulaminów, procedur i polityk. Zaangażowanie to jest szczególnie widoczne w działalności międzynarodowej, zwłaszcza w kontekście niedawnej ekspansji na rynek rumuński. W Żabka Polska corocznie przeprowadzane jest obowiązkowe szkolenie z zakresu procedur compliance oraz Kodeksu Etyki Żabka Polska. Szkolenie to, przeprowadzane zdalnie w formie e-learningu, obejmuje wszystkich pracowników i współpracowników. Program kończy się testem wiedzy, który każdy uczestnik musi zaliczyć.

Ponadto 100% pracowników całej Grupy (funkcji narażonych na ryzyko) wzięło udział w szkoleniach poświęconych konkretnym sposobom przeciwdziałania korupcji i przekupstwu. Zakres szkolenia, który jest aktualizowany w odpowiedzi na zmiany w przepisach prawa i w otoczeniu gospodarczym, obejmuje kwestie uznane z najistotniejsze z punktu widzenia specyfiki działalności Grupy.



Kultura korporacyjna w łańcuchu wartości

[G1-2] [G1-6]

Jako jedna z czołowych sieci modern convenience, Grupa jest świadoma swojego znaczącego wpływu, w związku z czym angażuje się w promowanie odpowiedzialnych praktyk biznesowych zarówno we własnej działalności, jak i w łańcuchu dostaw.

W 2024 r., zgodnie z planem przyjętym na ten rok, Żabka Polska zintensyfikowała wysiłki na rzecz wdrożenia Kodeksu Postępowania dla Partnerów Biznesowych, opracowanego m.in. w oparciu o wytyczne OECD dotyczące należytej staranności w odpowiedzialnym prowadzeniu działalności biznesowej na rzecz zacieśnienia współpracy w zakresie realizacji wymogów niefinansowych w całym łańcuchu dostaw. 82% dostawców (odsetek mierzony wolumenem obrotów) potwierdziło zapoznanie się z zasadami zawartymi w Kodeksie. Powołano specjalny Zespół ds. Zrównoważonego Łańcucha Dostaw, którego zadaniem jest opracowywanie standardów wdrażania i egzekwowania wymogów dotyczących zrównoważonego łańcucha dostaw, w tym włączania klauzul środowiskowych, antykorupcyjnych i compliance do umów z dostawcami. Przetestowano również szereg rozwiązań i metod mających na celu opracowanie skutecznych sposobów egzekwowania postanowień niefinansowych od dostawców (w tym samooceny w postaci ankiet, procedurę SMETA opracowaną przez organizację SEDEX oraz audyty u wybranych dostawców marek własnych i innych).

Wszystkie podmioty należące do Grupy Żabka dążą do rzetelnego regulowania zobowiązań finansowych i zapewniania efektywności operacyjnej poprzez zapobieganie opóźnieniom w płatnościach. W tym celu Grupa wdrożyła Procedurę Dotyczącą Warunków Płatności (w 2024 r. obowiązującą polskie podmioty Grupy). Ponadto ustanowiono rygorystyczną procedurę postępowania z fakturami, aby zapewnić ich sprawne zatwierdzanie. Zgodnie z powyższym zobowiązaniem płatności są regulowane codziennie.

Standardowe warunki płatności określone w Procedurze są uzależnione od kategorii nabywanego dobra lub usługi. Zgodnie z Procedurą płatności na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) powinny być realizowane w ciągu 30-60 dni od momentu otrzymania faktury. Termin ten uzależniony jest od występowania przewagi kontraktowej oraz od tego, czy okres przydatności produktu do spożycia jest krótszy niż 30 dni.

Wszystkie jednostki organizacyjne w Polsce są zobowiązane do corocznej weryfikacji umów i klasyfikacji kontrahentów pod kątem kategorii produktowej i przewagi kontraktowej.

Kryteria społeczne i środowiskowe są obecnie uwzględniane w procesie tzw. onboardingu partnerów biznesowych Żabka Polska. W zależności od charakteru działalności prowadzonej przez partnera biznesowego i poziomu ryzyka związanego z naszą współpracą, ocenianego na podstawie obrotów, strategicznego znaczenia dla firmy i rodzaju działalności, weryfikacja dostawcy obejmuje szeroki zakres tematów pozafinansowych i jest realizowana w oparciu o dobrze zdefiniowane procesy.

Grupa Żabka utrzymuje stały dialog ze swoimi partnerami biznesowymi i dostawcami. W październiku 2024 r. Żabka Polska była gospodarzem dorocznego Suppliers Meeting, czyli spotkania partnerów handlowych w Poznaniu. Wydarzenie to stanowiło forum, na którym spółka mogła zaprezentować swoją wizję rozwoju oraz strategiczne cele, a także podzielić się dobrymi praktykami.

Po raz pierwszy dodatkowe spotkanie z dostawcami odbyło się w Bukareszcie, a jego gospodarzami były firmy Froo oraz DRIM Daniel Distributie FMCG. Aby jeszcze bardziej zacieśnić i ułatwić współpracę z partnerami biznesowymi, Żabka Polska od 2022 r. korzysta z platformy „Czysty biznes", która służy głównie do sprawnej wymiany informacji.

W 2025 r. Żabka Polska zamierza w dalszym ciągu doskonalić procesy należytej staranności w łańcuchu dostaw. W szczególności będą to:

- działania mające na celu zwiększenie odsetka dostawców, którzy zapoznali się z Kodeksem Postępowania dla Dostawców;
- zwiększenie odsetka dostawców produktów marek własnych objętych monitorowaniem i oceną działalności (w tym audytami na miejscu dostawcy) oraz zwiększenie liczby dostawców dóbr i usług bezpośrednich, przestrzegających Kodeksu Postępowania;
- usprawnienie procedury akceptacji i wdrażania dostawców;
- określenie ścieżek stopniowego obejmowania wybranych nowych rodzajów działalności/nowych podmiotów Grupy regulacjami i rozwiązaniami związanymi z łańcuchem dostaw;
- kontynuacja działań w zakresie szkoleń i współpracy, w tym realizowanych za pośrednictwem platformy „Czysty biznes".

Uznając franczyzobiorców za grupę partnerów biznesowych o szczególnie istotnym znaczeniu, Żabka Polska aktywnie działa na rzecz zwiększania ich satysfakcji ze współpracy oraz budowania trwałych relacji. Nowym przedsiębiorcom dołączającym do sieci spółka zapewnia kompleksowe wsparcie, które obejmuje zarówno w pełni wyposażony sklep, jak i szkolenia oraz dostęp do innowacyjnych narzędzi takich jak program OptiPlan czy aplikacja Cyberstore. Co więcej, franczyzobiorcy mają również możliwość prowadzenia sklepów w różnych formatach modern convenience, co wzmacnia ich kompetencje w zakresie przedsiębiorczości.

ESRS G1 Postępowanie w biznesie – mierniki

[G1-3] [GRI 205-2]

Informacje dotyczące szkoleń w zakresie przeciwdziałania korupcji i przekupstwu

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Funkcje narażone na ryzyko objęte programami szkoleniowymi	%	100

Informacje kontekstowe

Jak wyjaśniono wcześniej, w Żabka Polska stosujemy ostrożnościowe podejście. Dlatego też, niezależnie od pełnionej funkcji, uznajemy wszystkich pracowników za „funkcje narażone na ryzyko korupcji i łapownictwa". W pozostałych spółkach grupy nasza funkcja compliance wraz z zarządami spółek przeanalizowała i zidentyfikowała funkcje, które są najbardziej narażone na ryzyko korupcji i łapownictwa. Należą do nich w szczególności członkowie zarządów spółek, dyrektorzy („poziom -1" od zarządu), działy zakupów/sprzedaży, osoby odpowiedzialne za obszar finansowy oraz inne osoby uzgodnione z zarządami spółek.

W Żabka Polska funkcjonuje okres obowiązkowych szkoleń antykorupcyjnych (w 2024 r. był to okres od 1 marca do końca września). W tym okresie zatrudnionych było 2 393 aktywnych pracowników. Pracownicy nieaktywni (nieobecni z powodu długotrwałych urlopów) zostali wyłączeni z obliczeń. Nowi pracownicy zatrudnieni w okresie od 1 października do 31 grudnia 2024 r. podpisali oświadczenie o zapoznaniu się i przestrzeganiu Kodeksu Etyki.

[G1-4]

Incydenty korupcji lub przekupstwa

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Wyroki skazujące za naruszenie przepisów antykorupcyjnych i przepisów w sprawie zwalczania przekupstwa	Liczba	0
Grzywny za naruszenie przepisów antykorupcyjnych i przepisów w sprawie zwalczania przekupstwa	PLN	0
Potwierdzone incydenty korupcji lub przekupstwa	Liczba	0
Potwierdzone incydenty, kiedy zwolniono lub ukarano własne zasoby pracownicze jednostki w związku z korupcją lub incydentami związanymi z przekupstwem	Liczba	0
Potwierdzone incydenty dotyczące umów z partnerami biznesowymi, które rozwiązano lub których nie przedłużono z powodu naruszeń związanych z korupcją lub przekupstwem	Liczba	0

Informacje kontekstowe

W 2024 r. nie zidentyfikowaliśmy żadnych potwierdzonych incydentów korupcji lub przekupstwa spełniających definicję zawartą w wymogu dotyczącym ujawniania informacji G1-4.

[G1-5]

Wniesione wkłady finansowe i rzeczowe o charakterze politycznym

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Wniesione wkłady finansowe i rzeczowe o charakterze politycznym	mln PLN	10,2
Wewnętrzny i zewnętrzne wydatki na lobbing	mln PLN	0
Kwota uiszczona za członkostwo w stowarzyszeniach lobbingowych	mln PLN	1,9

Informacje kontekstowe

Dane w sekcji „Wniesione wkłady finansowe i rzeczowe o charakterze politycznym" odnoszą się głównie do darowizn charytatywnych przekazanych przez Żabka Polska na rzecz Federacji Banków Żywności i Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy. Kwoty wypłacone na rzecz stowarzyszeń członkowskich odnoszą się do TUV NORD Polska, The World Business Council for Sustainable Development i innych – patrz poniżej). Wartość pieniężna wniesionych wkładów rzeczowych została ustalona na podstawie wewnętrznych systemów księgowych podmiotów Grupy.

Grupa Żabka ściśle współpracuje z czołowymi organizacjami branżowymi i biznesowymi, których działalność statutowa obejmuje m.in. wpływanie na kształt polityki publicznej w obszarach kluczowych dla funkcjonowania sektora handlu. Działania te obejmują inicjatywy mające na celu wspieranie skutecznych rozwiązań legislacyjnych i promowanie dobrych praktyk. W 2024 r. prowadzono z interesariuszami dialog dotyczący przede wszystkim wprowadzenia systemu kaucyjnego na polskim rynku, a także potencjalnych zmian regulacyjnych w obszarze handlu w niedziele. Grupa Żabka pozostaje członkiem następujących organizacji: Polskiej Izby Handlu, Polskiej Organizacji Handlu i Dystrybucji, Polskiego Towarzystwa Gospodarczego, Konfederacji Lewiatan, Pracodawców Rzeczypospolitej Polskiej, Polskiej Organizacji Franczyzodawców, Consumer Goods Forum, IMS Luxembourg oraz UN Global Compact. Przedstawicielami Grupy odpowiedzialnymi za nadzór nad realizacją wpływów politycznych i działalność lobbingową są CEO oraz Corporate Affairs.

[G1-6]

Praktyki płatnicze

Punkt danych	Jednostka	2024 r.
Średni czas, jaki zajmuje Grupie uregulowanie faktury od dnia rozpoczęcia obliczania umownego lub ustawowego terminu płatności	Dni	31
Płatności zgodne ze standardowymi warunkami płatności	%	92,3
Nierozstrzygnięte postępowania sądowe w związku z opóźnieniami w płatnościach	Liczba	0

Informacje kontekstowe

Powyżej przedstawiamy informacje na temat praktyk płatniczych Grupy w oparciu o systemy księgowe. Nie było możliwe wygenerowanie tych informacji dla dwóch podmiotów Grupy (Cool Logistics i Lite) i musiały one zostać wyłączone z obliczeń. W jednym podmiocie Grupy „Płatności zgodne ze standardowymi warunkami płatności" zostały oszacowane przez księgowego.

Kwestie poniżej progu istotności – mierniki dotyczące ładu korporacyjnego

[SASB]

Wskaźniki dotyczące działalności

Liczba	**Punkt danych**	**Jednostka**	**2024 r.**
FB-FR-000.A	Liczba		
	punktów sprzedaży detalicznej	Liczba	11 069
	centrów dystrybucyjnych	Liczba	19*
FB-FR-000.B	Całkowita powierzchnia		
	obiektów handlowych	Sklepy pod szyldami Żabka i Froo prowadzone są przez niezależnych przedsiębiorców na zasadzie franczyzy i agencji.	
	centrów dystrybucyjnych	metr kwadratowy	230 332**

Informacje kontekstowe

* Zawiera 11 centrów dystrybucyjnych i terminali w Polsce oraz 8 w Rumunii.

** Zawiera jedynie centra dystrybucyjne i terminale spółki Żabka Polska.

[GRI 2-27]

Niezgodność z przepisami prawa i regulacjami

W 2024 r. nie odnotowano znaczących naruszeń przepisów prawa lub regulacji skutkujących karami finansowymi lub niefinansowymi. Zaobserwowaliśmy 107 przypadków nieprzestrzegania przepisów prawa lub regulacji, za które nałożono kary, które zostały opłacone w 2024 r. Kwota kar wyniosła 640 031 zł.

[GRI 206-1]

Podjęte wobec organizacji kroki prawne dotyczące przypadków naruszeń zasad wolnej konkurencji i praktyk monopolistycznych

W 2023 r. nie stwierdzono przypadków naruszenia zasad wolnej konkurencji ani praktyk monopolistycznych, a organy zewnętrzne nie podjęły żadnych kroków prawnych wobec Grupy w tym zakresie.

[GRI 205-1]

Działalność oceniona pod względem ryzyka wystąpienia korupcji

W 2024 r. w największym podmiocie Grupy, Żabka Polska, przeanalizowaliśmy 2 z naszych 7 jednostek biznesowych pod kątem zagrożeń związanych z korupcją (29%). Były to jednostki zajmujące się tematami adaptacji, ekspansji biznesowej, usług w zakresie nieruchomości i zakupów. Więcej na temat naszego podejścia do zapobiegania i wykrywania korupcji i przekupstwa można przeczytać w ramach ujawnienia G1-3.

Załącznik

Indeks wymogów dotyczących ujawniania informacji

[IRO-2]

Poniższe tabele stanowią wykaz wymogów dotyczących ujawniania informacji wynikających z ESRS 2 oraz sześciu standardów tematycznych istotnych dla Żabki, którymi kierowaliśmy się przygotowując sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju. Wszystkie wymogi dotyczące ujawniania informacji określone w standardach tematycznych E2, E3, S2 i S3 zostały pominięte, ponieważ próg istotności dla nich nie został osiągnięty.

Celem tabel jest ułatwienie znalezienia informacji odnoszących się do konkretnego wymogu, zamieszczonych w niniejszym sprawozdaniu. Tabele odsyłają również do punktów sprawozdania z działalności i sprawozdania finansowego zawierających informacje odnoszące się do konkretnych wymogów ujawniania informacji, włączonych do niniejszego sprawozdania przez odniesienie. Przez odniesienie do niniejszego sprawozdania częściowo włączono informacje zawarte w sprawozdaniu z działalności i wchodzące w zakres wymogów ESRS 2 GOV-1, GOV-5, BP-2 DPs 10-14.

Włączenie przez odniesienie – wymogi dotyczące ujawniania informacji zawarte w ESRS

ESRS DR	Ujawnione informacje	Sekcja raportu	Strona
SBM-1	Znaczące rynki	B.1.1. Rynki i możliwości rozwoju	14-16
	Oferowane produkty i usługi	B.1.2. Ekosystem convenience	17
	Model biznesowy	B.1.3. Cele strategiczne i model biznesowy	33
	Znaczący sektor działalności	D.5.1. Przychody	147
GOV-1	Tożsamość i kompetencje Rady Dyrektorów	B.3.2. Struktura i kierownictwo Grupy	45-46
	Nadzór i mechanizmy kontroli	B.3.3. Komitet Audytu i Audyt Wewnętrzny	49
GOV-5	Ryzyka	B.3.4. Zarządzanie ryzykiem	50-52

Wymogi dotyczące ujawniania informacji w ramach ESRS objęte sprawozdaniem dotyczącym zrównoważonego rozwoju

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe	Odnośny wskaźnik GRI**	Powiązane regulacje UE
ESRS 2 – Ogólne ujawnianie informacji						
BP-1	Ogólna podstawa sporządzenia oświadczenia dotyczącego zrównoważonego rozwoju	SUS	67		2-2, 3-1	
BP-2	Ujawnianie informacji w odniesieniu do szczególnych okoliczności	SUS	67		2-4, 2-22, 3-2, 3-3	
	Punkty danych zawarte, które mają swoje źródło w innych przepisach UE	SUS	119-123			
GOV-1	Rola organów administrujących, zarządzających i nadzorczych	MR	45-46, 68		2-9, 2-12, 2-13, 2-14, 405-1	
	Zróżnicowanie członków zarządu ze względu na płeć pkt 21 lit. d)		45			SFDR, BRR
	Odsetek członków zarządu, którzy są niezależni pkt 21 lit. e)		46			BRR
GOV-2	Informacje przekazywane organom administrującym, zarządzającym i nadzorczym jednostki oraz podejmowane przez nie kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem	SUS	68		2-12, 2-13, 2-16, 2-24	
GOV-3	Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt	SUS	69		2-19, 2-20	
GOV-4	Oświadczenie dotyczące należytej staranności	SUS	123			
	Oświadczenie w sprawie należytej staranności pkt 30					SFDR
GOV-5	Zarządzanie ryzykiem i kontrole wewnętrzne sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju	MR, SUS	50-52, 69		2-14	
SBM-1	Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (produkty, rynki, klienci)	MR	14-17, 74		2-6, 2-7, 2-22, 3-3, 201-1	
	Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (zatrudnienie wg kraju)	SUS	106			
	Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości (podział przychodów)	FIN	147	Nie dotyczy Grupy Żabka w 2024 r.		
	Udział w działaniach związanych z działaniami dotyczącymi paliw kopalnych pkt 40 lit. d) ppkt (i)					SFDR, P3, BRR
	Udział w działaniach związanych z produkcją chemikaliów pkt 40 lit. d) ppkt (ii)					SFDR, BRR
	Udział w działalności związanej z kontrowersyjną bronią pkt 40 lit. d) ppkt (iii)					SFDR, BRR
	Udział w działaniach związanych z uprawą i produkcją tytoniu pkt 40 lit. d) ppkt (iv)					BRR

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe	Odnośny wskaźnik GRI[2]	Powiązane regulacje UE
SBM-2	Interesy i opinie zainteresowanych stron	SUS	70-71		2-12, 2-29	
SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	SUS	72-76		2-27, 3-2, 3-3	
IRO-1	Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans	SUS	72-73		2-14, 3-1	
IRO-2	Wymogi dotyczące ujawniania informacji w ramach ESRS objęte oświadczeniem jednostki dotyczącym zrównoważonego rozwoju	SUS	119-123			
ESRS E1 – Zmiana klimatu						
E1-1	Plan przejścia na potrzeby łagodzenia zmiany klimatu	SUS	81, 95			
	Plan przejścia służący osiągnięciu neutralności klimatycznej do 2050 r. pkt 14					EUCL
	Jednostki wykluczone z zakresu obowiązywania wskaźników referencyjnych dostosowanych do porozumienia paryskiego pkt 16 lit. g)					P3, BRR
E1-2	Polityki związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej	SUS	78-80			
E1-3	Działania i zasoby w odniesieniu do polityki klimatycznej	SUS	84		3-3, 305-3	
E1-4	Cele związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej	SUS	63, 65, 84, 95		3-3, 305-1, 305-2, 305-5	
	Cele redukcji emisji gazów cieplarnianych pkt 34	SUS	65, 95			SFDR, P3, BRR
E1-5	Zużycie energii i koszyk energetyczny	SUS	95-96		302-1, 302-3	
	Zużycie energii ze źródeł kopalnych, zdezagregowane w podziale na źródła (dotyczy wyłącznie sektorów o znacznym oddziaływaniu na klimat) pkt 38					SFDR
	Zużycie energii i koszyk energetyczny pkt 37					SFDR
	Energochłonność powiązana z działaniami podejmowanymi w sektorach o znacznym oddziaływaniu na klimat pkt 40–43					SFDR

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe	Odnośny wskaźnik GRI[2]	Powiązane regulacje UE
E1-6	Emisje gazów cieplarnianych zakresów 1, 2 i 3 brutto oraz całkowite emisje gazów cieplarnianych	SUS	96-97		201-1, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4	
	Emisje gazów cieplarnianych zakresu 1, 2, 3 brutto i całkowite emisje gazów cieplarnianych pkt 44					SFDR, P3, BRR
	Intensywność emisji gazów cieplarnianych brutto pkt 53–55					SFDR, P3, BRR
E1-7	Projekty usuwania gazów cieplarnianych i ograniczania emisji gazów cieplarnianych finansowane za pomocą jednostek emisji dwutlenku węgla	SUS	97	W 2024 r. Grupa nie korzystała z jednostek emisji dwutlenku węgla.	305-5	
	Usuwanie gazów cieplarnianych i jednostki emisji dwutlenku węgla pkt 56					EUCL
E1-8	Ustalanie wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla	SUS	97	W 2024 r. Grupa nie korzystała z żadnych systemów ustalania wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla.		
E1-9	Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem	SUS	81-82, 97			
	Ekspozycja portfela odniesienia na ryzyko fizyczne związane z klimatem pkt 66			Nie wykazano w oświadczeniu za 2024 r.		BRR
	Dezagregacja kwot pieniężnych według nagłego i długotrwałego ryzyka fizycznego pkt 66 lit. a) oraz lokalizacja znaczących składników aktywów obarczonych istotnym ryzykiem fizycznym pkt 66 lit. c)			Nie wykazano w oświadczeniu za 2024 r.		P3
	Podział wartości księgowej nieruchomości według klas efektywności energetycznej pkt 67 lit. c)			Nie wykazano w oświadczeniu za 2024 r.		P3
	Stopień ekspozycji portfela na szanse związane z klimatem pkt 69			Nie wykazano w oświadczeniu za 2024 r.		BRR
E1.GOV-3	Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt	SUS	69		2-19	
E1.SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	SUS	81-83			
E1.IRO-1	Opis procesów identyfikacji i oceny związanych z klimatem istotnych wpływów, ryzyk i szans	SUS	81-83			

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe	Odnośny wskaźnik GRI[2]	Powiązane regulacje UE
ESRS E4 – Bioróżnorodność i ekosystemy						
E4-1	Plan przejścia w zakresie bioróżnorodności i ekosystemów oraz uwzględnienie bioróżnorodności i ekosystemów w strategii i modelu biznesowym	SUS	85			
E4-2	Polityki związane z bioróżnorodnością i ekosystemami	SUS	78-80			
	Zrównoważone praktyki lub polityki w zakresie gruntów/rolnictwa pkt 24 lit. b)	SUS	78-80			SFDR
	Zrównoważone praktyki lub polityki w zakresie oceanów/mórz pkt 24 lit. c)	-	-	Nie dotyczy		SFDR
	Polityki na rzecz przeciwdziałania wylesianiu pkt 24 lit. d)	SUS	78-80			SFDR
E4-3	Działania i zasoby związane z bioróżnorodnością i ekosystemami	SUS	85, 97		3-3	
E4-4	Cele związane z bioróżnorodnością i ekosystemami	SUS	85		3-3	
E4-5	Mierniki wpływu związane ze zmianą w zakresie bioróżnorodności i ekosystemów	SUS	97			
E4-6	Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk i szans związanych z bioróżnorodnością i ekosystemami	SUS	97			
E4.IRO-1	Opis procesów identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans związanych z bioróżnorodnością i ekosystemami					
	pkt 16 lit. a) ppkt (i)	SUS	85			SFDR
	pkt 16 lit. b)					SFDR
	pkt 16 lit. c)					SFDR
ESRS E5 – Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym						
E5-1	Polityki związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym	SUS	78-80			
E5-2	Działania i zasoby związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym	SUS	87		3-3, 306-2, 306-3	
E5-3	Cele związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym	SUS	62, 65, 87		3-3	
E5-4	Zasoby wprowadzane	SUS	98		301-1, 301-2	
E5-5	Zasoby odprowadzane				306-2, 306-3	
	Odpady niepoddawane recyklingowi pkt 37 lit. d)	SUS	98			SFDR
	Odpady niebezpieczne i odpady promieniotwórcze pkt 39					SFDR
E5-6	Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk i szans związanych z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym	SUS	99			
E5.IRO-1	Opis procesów identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans związanych z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarki o obiegu zamkniętym	SUS	72		3-3	
ESRS S1 – Własne zasoby pracownicze						
S1-1	Polityki związane z własnymi zasobami pracowniczymi					
	Zobowiązania w zakresie polityki dotyczącej poszanowania praw człowieka pkt 20	SUS	101		2-23, 2-25, 2-29, 3-3, 403-3, 404-2	SFDR
	Strategie w zakresie należytej staranności w odniesieniu do kwestii objętych podstawowymi konwencjami Międzynarodowej Organizacji Pracy nr 1–8, pkt 21					BRR
	Procedury i środki na rzecz zapobiegania handlowi ludźmi pkt 22					SFDR
	Polityka lub system zarządzania służące zapobieganiu wypadkom przy pracy pkt 23					SFDR
S1-2	Procedury współpracy z własnymi zasobami pracowniczymi i przedstawicielami pracowników w kwestiach wpływów	SUS	102		2-12, 2-29, 3-3	
S1-3	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez własne zasoby pracownicze	SUS	102, 115		2-25, 2-26, 3-3, 403-2	
	Mechanizmy rozpatrywania skarg pkt 32 lit. c)					SFDR

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe	Odnośny wskaźnik GRI[2]	Powiązane regulacje UE
S1-4	Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na własne zasoby pracownicze oraz stosowanie podejść służących zarządzaniu istotnymi ryzykami	SUS	102-103		2-24, 203-2, 3-3, 403-9	
S1-5	Cele dotyczące zarządzania istotnymi negatywnymi wpływami, zwiększania pozytywnych wpływów i zarządzania istotnymi ryzykami i szansami	SUS	64, 103		303	
S1-6	Charakterystyka pracowników jednostki	SUS	106		2-7, 401-1, 405-1	
S1-7	Charakterystyka osób niebędących pracownikami stanowiących własne zasoby pracownicze jednostki	SUS	106		2-8	
S1-8	Rokowania zbiorowe	SUS	109	Poniżej progu istotności		
S1-9	Mierniki różnorodności	SUS	106		405-1	
S1-10	Adekwatna płaca	SUS	107			
S1-13	Mierniki dotyczące szkoleń i rozwoju umiejętności	SUS	107		404-1, 404-3	
S1-14	Mierniki bezpieczeństwa i higieny pracy	SUS	107-108		403-1, 403-6, 403-7, 403-9, 403-10	
	Liczba zgonów związanych z pracą oraz liczba i wskaźnik wypadków związanych z pracą pkt 88 lit. b) i c)					SFDR, BRR
	Liczba dni straconych z powodu urazów, wypadków, ofiar śmiertelnych lub chorób pkt 88 lit. e)					SFDR
S1-16	Mierniki wynagrodzeń (luka płacowa i całkowite wynagrodzenie)	SUS	108		2-21, 405-2	
	Nieskorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami pkt 97 lit. a)					SFDR, BRR
	Nadmierny poziom wynagrodzenia dyrektora generalnego pkt 97 lit. b)					SFDR
S1-17	Incydenty, skargi i poważne wpływy na przestrzeganie praw człowieka	SUS	108		2-25, 2-27	
	Przypadki dyskryminacji pkt 103 lit. a)					SFDR
	Nieprzestrzeganie Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka oraz wytycznych OECD pkt 104 lit. a)					SFDR, BRR
S1.SBM-2	Interesy i opinie zainteresowanych stron	SUS	70-71			
S1.SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	SUS	75-76, 102		3-3	
	Ryzyko wystąpienia przypadków pracy przymusowej pkt 14 lit. f)					SFDR
	Ryzyko wystąpienia przypadków pracy dzieci pkt 14 lit. g)					SFDR
ESRS S4 – Konsumenci i użytkownicy końcowi						
S4-1	Polityki związane z konsumentami i użytkownikami końcowymi	SUS	104		2-23, 2-25, 2-29, 3-3	
	Polityka odnosząca się do konsumentów i użytkowników końcowych pkt 16					SFDR
	Nieprzestrzeganie Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka oraz wytycznych OECD pkt 17					SFDR, BRR
S4-2	Procesy współpracy w zakresie wpływów – z konsumentami i użytkownikami końcowymi	SUS	71, 104		2-12, 2-29, 3-3	
S4-3	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez konsumentów i użytkowników końcowych	SUS	105, 109		2-25, 2-26, 3-3, 418-1	
S4-4	Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na konsumentów i użytkowników końcowych oraz stosowanie podejść służących zarządzaniu istotnymi ryzykami i wykorzystywaniu istotnych szans związanych z konsumentami i użytkownikami końcowymi oraz skuteczność tych działań	SUS	104-105, 109		2-24, 2-25, 3-3, 416-1	
	Kwestie i incydenty dotyczące poszanowania praw człowieka pkt 35					SFDR
S4-5	Cele dotyczące zarządzania istotnymi negatywnymi wpływami, zwiększania pozytywnych wpływów i zarządzania istotnymi ryzykami i szansami	SUS	62, 64, 104		3-3	
S4.SBM-2	Interesy i opinie zainteresowanych stron	SUS	70-71			
S4.SBM-3	Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	SUS	75-76, 104		3-3	

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe	Odnośny wskaźnik GRI[2]	Powiązane regulacje UE
ESRS G1 – Postępowanie w biznesie						
G1-1	Polityki postępowania w biznesie i kultura korporacyjna	SUS	112-115		2-16, 2-23, 2-24, 2-26	
	Konwencja Narodów Zjednoczonych przeciwko korupcji pkt 10 lit. b)					SFDR
	Ochrona sygnalistów pkt 10 lit. d)					SFDR
G1-2	Zarządzanie relacjami z dostawcami	SUS	116		3-3	
G1-3	Zapobieganie korupcji i przekupstwu oraz ich wykrywanie	SUS	112-115, 117		2-13, 2-16, 2-26, 3-3, 205-1, 205-2	
G1-4	Incydenty korupcji lub przekupstwa	SUS	117		2-27, 205-3	
	Grzywny za naruszenie przepisów antykorupcyjnych i przepisów w sprawie zwalczania przekupstw pkt 24 lit. a)					SFDR, BRR
	Normy w zakresie przeciwdziałania korupcji i przekupstwu pkt 24 lit. b)					SFDR
G1-5	Wpływ polityczny i działalność lobbingowa	SUS	117		2-9, 415-1	
G1-6	Praktyki płatnicze	SUS	116, 117			
G1.GOV-1	Rola organów administrujących, zarządzających i nadzorczych	MR	118		2-12, 2-9	

Legenda

[1] SUS – Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju, MR – Sprawozdanie z działalności, REM – Sprawozdanie o wynagrodzeniach, FIN – Sprawozdanie finansowe

[2] Odnośne wskaźniki GRI ustalono na podstawie projektu wytycznych w sprawie łącznego stosowania ESRS i standardów GRI, opublikowanego przez EFRAG w listopadzie 2023 r. https://www.globalreporting.org/media/z2vmxbks/gri-standards-and-esrs-draft-interoperability-index_20231130-final.pdf

Oświadczenie dotyczące należytej staranności w zakresie zrównoważonego rozwoju

[GOV-4]

Podstawowe elementy procesu należytej staranności	Wpływ na ludzi Punkty w oświadczeniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju	Strona	Wpływ na środowisko Punkty w oświadczeniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju	Strona
Uwzględnienie należytej staranności w ładzie korporacyjnym, strategii i modelu biznesowym	Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r. Polityki związane z własnymi zasobami pracowniczymi, Polityki związane z konsumentami i użytkownikami końcowymi	63-64, 101, 104	Wybrane informacje dotyczące ESG za 2024 r. Polityki dotyczące ochrony środowiska	65, 78-80
Współpraca z zainteresowanymi stronami, na które jednostka wywiera wpływ na wszystkich kluczowych etapach procesu należytej staranności	Interesy i opinie zainteresowanych stron, Współpraca z pracownikami i współpracownikami, Współpraca z konsumentami	70-71, 102, 104	Interesy i opinie zainteresowanych stron	70-71
Identyfikacja i ocena niekorzystnych wpływów	Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości, Prywatność danych klientów, Dobre żywienie	102, 105, 115	Dekarbonizacja, Bioróżnorodność, Cyrkularność	81-87
Podejmowanie działań w celu ograniczenia zidentyfikowanych niekorzystnych wpływów	Podejmowanie działań dotyczących istotnych wpływów na własne zasoby pracownicze, Dobre żywienie	103, 105	Działania i zasoby w odniesieniu do polityki klimatycznej, Działania i zasoby związane z bioróżnorodnością i ekosystemami, Działania i zasoby związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym	84-85, 87
Monitorowanie skuteczności tych starań i przekazywanie stosownych informacji w tym zakresie	Współpraca z pracownikami i współpracownikami, 01 Zrównoważony styl życia, 03 Odpowiedzialna organizacja	102, 62, 64	01 Zrównoważony styl życia, 04 Zielona planeta	62, 65

Tabela z odnośnymi wskaźnikami GRI

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe
Wskaźniki profilowe 2021				
2-1	Informacje o organizacji	MR	44	
2-3	Okres objęty raportem, częstotliwość raportowania i dane kontaktowe	FIN	133	Wszelkie pytania związane z informacjami zawartymi w niniejszym Raporcie prosimy kierować na adres: controlling_ESG@zabka.pl
2-5	Zewnętrzna weryfikacja raportu	SUS	127	
2-10	Powoływanie i wybór najwyższego organu zarządczego i nadzorczego	MR	45	
2-11	Przewodniczący najwyższego organu zarządczego i nadzorczego	MR	46	
2-15	Konflikty interesów	SUS	113	
2-17	Działania podejmowane w celu rozwoju wiedzy najwyższego organu zarządczego i nadzorczego	MR	46	
2-18	Ocena wyników działania najwyższego organu zarządczego i nadzorczego	SUS	68	
2-27	Niezgodność z przepisami prawa i regulacjami	SUS	118	
2-28	Członkostwo w stowarzyszeniach i organizacjach	SUS	117	
2-29	Podejście do angażowania interesariuszy	SUS	70-71	
2-30	Pracownicy objęci zbiorowym układem pracy	SUS	109	
Tematy ekonomiczne				
Obecność na rynku (2016)				
202-1	Wysokość wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla w stosunku do płacy minimalnej w podziale na płeć	SUS	109	
Naruszenia zasad wolnej konkurencji (2016)				
206-1	Podjęte wobec organizacji kroki prawne dotyczące przypadków naruszeń zasad wolnej konkurencji i praktyk monopolistycznych	SUS	118	
Tematy środowiskowe				
Surowce i materiały (2016)				
301-3	Odsetek odzyskanych materiałów ze sprzedanych produktów i ich opakowań	SUS	99	
Tematy społeczne				
Bezpieczeństwo i higiena pracy (2018)				
403-2	Identyfikacja zagrożeń, ocena ryzyka i badanie incydentów	SUS	109	
403-3	Usługi w zakresie ochrony zdrowia pracujących	SUS	109	
403-5	Szkolenia pracowników w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy	SUS	109	
403-7	Zapobieganie i łagodzenie skutków dla bezpieczeństwa w pracy bezpośrednio związanych z prowadzoną działalnością	SUS	109	
Prywatność klienta (2016)				
418-1	Uzasadnione skargi dotyczące naruszenia prywatności klienta i utraty danych klientów	SUS	109	

Tabela z odnośnymi wskaźnikami SASB

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe
Wskaźniki dotyczące działalności				
FB-FR00A	Liczba (1) punktów sprzedaży detalicznej i (2) centrów dystrybucji	SUS	118	
FB-FR00B	Całkowita powierzchnia (1) obiektów handlowych i (2) centrów dystrybucyjnych	SUS	118	
Ochrona środowiska				
FB-FR-110a.1	Zużycie paliwa we flocie, % paliwa pochodzącego z OZE	SUS	99	
FB-FR-110b.1	Zakres 1 – całkowite emisje czynników chłodniczych	SUS	99	
FB-FR-110b.2	Procent czynników chłodniczych o zerowym potencjale niszczenia warstwy ozonowej	SUS	99	
FB-FR-110b.3	Średni wskaźnik emisji czynników chłodniczych	SUS	99	
FB-FR-130a.1	(1) Zużycie energii w działalności własnej (2) % energii elektrycznej zakupionej z sieci (3)% energii zużytej w operacjach własnych pochodzący z OZE	SUS	99	
FB-FR150a.1	(1) Ilość odpadów żywnościowych wytworzonych (2) Odsetek odpadów, w przypadku których uniknięto unieszkodliwiania	SUS	99	W odniesieniu do punktu (2) nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
Bezpieczeństwo danych				
FB-FR-230a.1	(1) Liczba przypadków naruszenia ochrony danych (2) Odsetek naruszeń umożliwiających identyfikację osób (3) Liczba klientów dotkniętych naruszeniem	SUS	110	

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe
Bezpieczeństwo żywności				
FB-FR-250a.1	Wskaźnik naruszeń bezpieczeństwa żywności o wysokim ryzyku	SUS	110	
FB-FR-250a.2	(1) Liczba przypadków wycofania produktu z obrotu (2) Liczba wycofanych sztuk produktu (3) % wycofanych sztuk, które były produktami marek własnych	SUS	110	
Zdrowe i odżywcze produkty				
FB-FR-260a.1	Przychody ze sprzedaży produktów promujących zdrową dietę i tryb życia	SUS	62	
Etykietowanie i marketing produktów				
FB-FR-270a.1	Liczba incydentów niezgodności z wymogami dotyczącymi etykietowania i/lub kodeksami marketingowymi			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
FB-FR-270a.2	Całkowita kwota strat pieniężnych w wyniku postępowań sądowych związanych z praktykami marketingowymi i/lub etykietowaniem			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
FB-FR-270a.3	Przychody ze sprzedaży produktów oznaczonych jako: (1) zawierające organizmy zmodyfikowane genetycznie (GMO), (2) wolne od GMO			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
Praktyki pracownicze				
FB-FR-310a.1	1) Średnia stawka godzinowa i (2) odsetek pracowników sklepów i centrów logistycznych zarabiających minimalną stawkę			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
FB-FR-310a.2	Odsetek pracowników objętych układami zbiorowymi			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.

Wymóg dotyczący ujawniania informacji		Sekcja raportu*	Strona	Informacje dodatkowe
FB-FR-310a.3	(1) Liczba przestojów w pracy (2) Łączna liczba dni bez pracy			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
FB-FR-310a.4	Całkowita kwota strat pieniężnych w wyniku postępowań sądowych związanych z: (1) naruszeniami prawa pracy, (2) dyskryminacją w zatrudnieniu			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
Zarządzanie wpływem środowiskowym i społecznym w łańcuchu dostaw				
FB-FR-430a.1	Przychody z produktów certyfikowanych przez strony trzecie jako zgodne z normami zrównoważonego rozwoju środowiskowego i/lub społecznego			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.
FB-FR-430a.2	Odsetek przychodów ze sprzedaży: 1) jaj pochodzących z chowu bezklatkowego 2) wieprzowiny wyprodukowanej bez użycia klatek ciążowych			Nie konsolidowaliśmy danych z tego obszaru w okresie sprawozdawczym.

Sprawozdanie z wykonania usługi atestacyjnej

Tłumaczenie dokumentu oryginalnie wydanego w wersji angielskiej

Ernst & Young
Société anonyme
35E, Avenue John F. Kennedy
L-1855 Luxembourg
Tél : +352 42 124 1
www.ey.com/lu_fr
B.P. 780
L-2017 Luxembourg
R.C.S. Luxembourg B47771
TVA LU 16063074
Autorisations d'établissement :
00117514/13, 00117514/14, 00117514/15, 00117514/17, 00117514/18, 00117514/19

Raport z usługi atestacyjnej dającej ograniczoną pewność dotyczącej informacji na temat zrównoważonego rozwoju sporządzonych zgodnie z Kryteriami

Do Rady Dyrektorów
Zabka Group S.A.
2, rue Jean Monnet
L-2180 Luksemburg
Wielkie Księstwo Luksemburga

Wniosek dający ograniczoną pewność

Przeprowadziliśmy atestację dającą ograniczoną pewność w zakresie sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju Zabka Group S.A. ("Spółka") zawartego w sekcji „Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju" Raportu Rocznego („Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju") na dzień 31 grudnia 2024 r. i za rok zakończony w tym dniu.

Na podstawie przeprowadzonych przez nas procedur i uzyskanych dowodów nie zwróciliśmy uwagi na nic, co pozwalałoby nam sądzić, że Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju nie zostało przygotowane, we wszystkich istotnych aspektach, zgodnie z:

- artykułem 19(a), 29(a) Dyrektywy UE 2013/34/UE ("Dyrektywa");
- zgodnie z Europejskimi Standardami Sprawozdawczości w zakresie Zrównoważonego Rozwoju ("ESRS"), w tym że prowadzony przez Spółkę proces identyfikacji informacji raportowanych w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju ("Proces") jest zgodny z opisem zawartym w nocie ESRS 2 IRO-1;
- zgodnie z ustaleniami zawartymi w "Taksonomii UE" w sekcji środowiskowej Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju z art. 8 Rozporządzenia UE 2020/852 ("Rozporządzenie w sprawie Taksonomii");
- łącznie "Kryteria".

Podstawa wniosku dającego ograniczoną pewność

Usługę atestacyjną dającej ograniczoną pewność przeprowadziliśmy zgodnie z Międzynarodowym Standardem Usług Atestacyjnych 3000 (zmienionym) ("ISAE 3000"), Usługi atestacyjne inne niż badania lub przeglądy historycznych informacji finansowych, wydanym przez Radę Międzynarodowych Standardów Rewizji Finansowej i Usług Atestacyjnych ("IAASB") przyjętym dla Luksemburga przez Institut des Réviseurs d'Entreprises ("IRE").

Uważamy, że uzyskane przez nas dowody są wystarczające i odpowiednie, aby zapewnić podstawę do naszych wniosków. Nasze obowiązki wynikające z niniejszego standardu zostały szczegółowo opisane w *sekcji Obowiązki* réviseur *d'entreprises agréé* w naszym raporcie.

Spełniamy wymogi dotyczące niezależności i inne wymogi etyczne Międzynarodowego Kodeksu Etyki Zawodowych Księgowych, w tym Międzynarodowych Standardów Niezależności, wydanych przez Radę ds. Międzynarodowych Standardów Etycznych dla Księgowych ("Kodeks IESBA") przyjętych w Luksemburgu przez "Commission de Surveillance du Secteur Financier" ("CSSF"), który opiera się na podstawowych zasadach uczciwości, obiektywizmu, kompetencji zawodowych i należytej staranności, poufności i profesjonalnego zachowania.

Nasza firma stosuje Międzynarodowy Standard Zarządzania Jakością ("ISQM") 1, Zarządzanie jakością dla firm przeprowadzających badania lub przeglądy sprawozdań finansowych lub zlecenia innych usług atestacyjnych lub pokrewnych, wydany przez IAASB zgodnie z przyjętym dla Luksemburga przez CSSF. Norma ta wymaga od firmy zaprojektowania, wdrożenia i stosowania systemu zarządzania jakością, w tym polityk lub procedur dotyczących zgodności z wymaganiami etycznymi, standardami zawodowymi oraz obowiązującymi wymogami prawnymi i regulacyjnymi.

Inne kwestie – informacje porównawcze niepodlegające procedurom atestacji

Nie przeprowadzono żadnych procedur atestacyjnych w odniesieniu do informacji porównawczych za poprzedni rok. W związku z tym informacje porównawcze zawarte w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju oraz związane z nimi ujawnienia za rok zakończony 31 grudnia 2023 r. nie podlegały procedurom atestacyjnym.
Nasz wniosek nie jest zmodyfikowany w tym zakresie.

Obowiązki Rady Dyrektorów i osób sprawujących nadzór w odniesieniu do Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju

Rada Dyrektorów Spółki jest odpowiedzialna za zaprojektowanie, wdrożenie i utrzymanie procesu identyfikacji informacji wykazywanych w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju zgodnie z ESRS oraz za ujawnienie tego procesu w nocie ESRS 2 IRO-1 do Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju.
Odpowiedzialność ta obejmuje:

- zrozumienie kontekstu, w którym mają miejsce działania i relacje biznesowe Spółki oraz zrozumienie interesariuszy, których ona dotyczy;
- identyfikację rzeczywistych i potencjalnych skutków (zarówno negatywnych, jak i pozytywnych) związanych z kwestiami zrównoważonego rozwoju, a także ryzyk i szans, które wpływają lub można zasadnie oczekiwać, że wpłyną na sytuację finansową Spółki, wyniki finansowe, przepływy pieniężne, dostęp do finansowania lub koszt kapitału w perspektywie krótko-, średnio- lub długoterminowej;
- ocenę istotności zidentyfikowanych wpływów, ryzyk i szans związanych z kwestiami zrównoważonego rozwoju poprzez wybór i zastosowanie odpowiednich progów; i
- wybór i stosowanie odpowiednich metod sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz dokonywanie założeń i szacunków dotyczących poszczególnych ujawnianych informacji na temat zrównoważonego rozwoju, które są uzasadnione w danych okolicznościach.

Rada Dyrektorów Spółki jest ponadto odpowiedzialna za:

- Przygotowanie Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju zgodnie z Kryteriami.
- Projektowanie, wdrażanie i utrzymywanie takiej kontroli wewnętrznej, którą Rada Dyrektorów uzna za niezbędną, aby umożliwić przygotowanie Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju, zgodnie z Kryteriami, która jest wolna od istotnych zniekształceń, niezależnie od tego, czy wynikają one z oszustwa, czy błędu.

Osoby sprawujące nadzór są odpowiedzialne za nadzorowanie procesu raportowania zrównoważonego rozwoju w Spółce.

Nieodłączne ograniczenia w sporządzaniu Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju

Jak omówiono w sekcji „O Raporcie" w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju: "Niniejszy raport może zawierać stwierdzenia dotyczące przyszłości, które ze względu na swój charakter obarczone są ryzykiem i niepewnością. Stwierdzenia takie można rozpoznać po użyciu w nich słów lub wyrażeń, takich jak „przewidywać", „uważać", „szacować", „oczekiwać", „planować", czy „potencjalny", przy czym lista ta nie jest wyczerpująca. Grupa Żabka w żadnym zakresie nie zapewnia, że przewidywania zawarte w stwierdzeniach dotyczących przyszłości urzeczywistnią się. Każde zamieszczone tu stwierdzenie dotyczące przyszłości odnosi się do wyłącznie jednego z wielu możliwych scenariuszy rozwoju sytuacji, w związku z czym nie należy polegać na żadnych takich stwierdzeniach. Stwierdzenia te odzwierciedlają okoliczności, założenia i oczekiwania aktualne na dzień publikacji niniejszego raportu i Spółka nie zobowiązuje się do ich późniejszej aktualizacji."

Przekazując informacje dotyczące przyszłości zgodnie z ESRS, Rada Dyrektorów Spółki jest zobowiązana do przygotowania informacji dotyczących przyszłości na podstawie ujawnionych założeń dotyczących zdarzeń, które mogą wystąpić w przyszłości oraz możliwych przyszłych działań Spółki. Rzeczywisty wynik może być inny, ponieważ przewidywane zdarzenia często nie następują zgodnie z oczekiwaniami.

Ustalając informacje ujawniane w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju, Rada Dyrektorów Spółki interpretuje niezdefiniowane terminy prawne i inne. Niezdefiniowane terminy prawne i inne mogą być interpretowane w różny sposób, w tym pod względem zgodności prawnej ich interpretacji, i w związku z tym są obarczone niepewnością.

Obowiązki* réviseur *d'entreprises agréé

Naszym obowiązkiem jest zaplanowanie i wykonanie usługi atestacyjnej w celu uzyskania ograniczonej pewności co do tego, czy Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju jest wolne od istotnych zniekształceń, niezależnie od tego, czy wynikają one z oszustwa, czy błędu, oraz wydanie raportu z ograniczoną pewnością, który zawiera nasze wnioski. Zniekształcenia mogą wynikać z oszustwa lub błędu i są uważane za istotne, jeśli pojedynczo lub łącznie można zasadnie oczekiwać, że wpłyną na decyzje użytkowników podejmowane na podstawie Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju jako całości.

W ramach usługi atestacyjnej dającej ograniczoną pewność zgodnie z ISAE 3000 kierujemy się profesjonalnym osądem i zachowujemy profesjonalny sceptycyzm przez cały czas trwania zlecenia.

Nasza odpowiedzialność w odniesieniu do Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju, w zakresie Procesu, obejmuje:

- wykonywanie procedur, w tym uzyskanie zrozumienia kontroli wewnętrznej istotnej dla danego zlecenia, w celu zidentyfikowania ryzyka, że proces identyfikacji informacji zgłoszonych w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju nie uwzględnia mających zastosowanie wymogów ESRS, ale nie w celu sformułowania wniosków na temat skuteczności Procesu, w tym wyniku Procesu;
- Projektowanie i przeprowadzanie procedur mających na celu ocenę, czy Proces identyfikacji informacji wykazywanych w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju jest spójny z opisem Procesu Spółki ujawnionym w nocie ESRS 2 IRO-1.

Sprawozdanie z wykonania usługi atestacyjnej - ciąg dalszy

Nasze inne obowiązki związane ze Sprawozdaniem dotyczącym zrównoważonego rozwoju obejmują:

- Przeprowadzanie procedur oceny ryzyka, w tym uzyskanie wiedzy na temat kontroli wewnętrznej istotnej dla danego zlecenia, w celu określenia, gdzie istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia istotnych nieprawidłowości, czy to w wyniku oszustwa, czy błędu, ale nie w celu wyciągnięcia wniosków na temat skuteczności kontroli wewnętrznej Spółki;
- Projektowanie i przeprowadzanie procedur reagujących na przypadki, w których w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju może pojawić się istotne zniekształcenie. Ryzyko niewykrycia istotnego zniekształcenia wynikającego z nadużycia finansowego, jest wyższe niż w przypadku oszustwa wynikającego z błędu, ponieważ nadużycie finansowe może wiązać się ze zmową, fałszerstwem, umyślnym pominięciem, wprowadzeniem w błąd lub uchyleniem w zakresie kontroli wewnętrznej.

Podsumowanie wykonanych prac

Usługa atestacyjna dająca ograniczoną pewność polega na przeprowadzeniu procedur mających na celu uzyskanie dowodów będących podstawą Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju. Procedury wykonywane w ramach usługi atestacyjnej dającej ograniczoną pewność różnią się pod względem charakteru i formy oraz mają mniejszy zakres niż w przypadku usługi atestacyjnej dającej wystarczającą pewność. W związku z tym poziom pewności uzyskany w ramach usługi atestacyjnej dającej ograniczoną pewność jest znacznie niższy niż poziom pewności, który zostałby uzyskany, gdyby została wykonana usługa atestacyjna dająca wystarczającą pewność. Charakter, czas i zakres wybranych procedur zależą od profesjonalnej oceny, identyfikacji ujawnień, w przypadku których w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju mogą wystąpić istotne nieprawidłowości, niezależnie od tego, czy wynikają one z oszustwa, czy z błędu.

Przeprowadzając nasze zlecenie dające ograniczoną pewność w odniesieniu do Procesu:

- uzyskaliśmy zrozumienie Procesu poprzez kierowanie zapytań w celu zrozumienia źródeł informacji wykorzystywanych przez kierownictwo, przegląd oceny podwójnej istotności dokonanej przez kierownictwo Spółki oraz przegląd wewnętrznej dokumentacji Procesu Spółki; i
- oceniliśmy, czy uzyskane w wyniku naszych procedur dowody dotyczące realizowanego przez Spółkę Procesu były zgodne z opisem Procesu zawartym w nocie ESRS 2 IRO-1.

Realizując nasze zlecenie dające ograniczoną pewność w odniesieniu do Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju:

- uzyskaliśmy zrozumienie procesów raportowania w Spółce istotnych dla przygotowania Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju poprzez przeprowadzenie wywiadów z kluczowym personelem;
- oceniliśmy, czy wszystkie istotne informacje zidentyfikowane w Procesie są zawarte w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju;
- oceniliśmy, czy struktura i prezentacja Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju są zgodne z Kryteriami;
- oceniliśmy metody, założenia i dane na potrzeby opracowania szacunków i informacji dotyczących przyszłości;
- uzyskaliśmy zrozumienie procesu identyfikacji działalności gospodarczej kwalifikującej się do systematyki i zgodnej z systematyką oraz odpowiadających im ujawnień w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju;
- skierowaliśmy zapytania do odpowiedniego personelu oraz przeprowadziliśmy procedury analityczne dotyczące wybranych ujawnień w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju;
- przeprowadziliśmy procedury wiarygodności w oparciu o próbę wybranych ujawnień w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju;
- porównano wybrane ujawnienia w Sprawozdaniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju z odpowiadającymi im ujawnieniami w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym w Raporcie Rocznym za 2024 r.;
- oceniliśmy, czy dowody uzyskane w wyniku naszych procedur na temat realizowanego przez Spółkę Procesu były zgodne z opisem Procesu zawartym w nocie ESRS 2 IRO-1.

Pozostałe informacje

Za pozostałe informacje odpowiada Rada Dyrektorów Spółki. Pozostałe informacje obejmują informacje z zakresu ochrony środowiska, polityki społecznej i ładu korporacyjnego zawarte w skonsolidowanym raporcie rocznym, które można zidentyfikować w sekcjach „Kwestie poniżej progu istotności". Nasze wnioski w zakresie Sprawozdania dotyczącego zrównoważonego rozwoju nie obejmują innych informacji i nie wyrażamy w związku z nimi żadnych wniosków zapewniających.

Ernst & Young
Société anonyme
Cabinet de révision agréé

Luksemburg, 24 marca 2025 r. Alban Aubree

D Sprawozdanie finansowe

Skonsolidowane sprawozdanie z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów

Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej

Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych

Skonsolidowane sprawozdanie ze zmian w kapitale własnym

1. Informacje ogólne
2. Podstawa sporządzenia i zastosowane zasady (polityka) rachunkowości
3. Opis grupy kapitałowej i zmiany w roku obrotowym
4. Segmenty
5. Noty objaśniające do skonsolidowanego sprawozdania z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów
6. Noty objaśniające do skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej
7. Zadłużenie i zarządzanie kapitałem
8. Instrumenty finansowe, zarządzanie ryzykiem finansowym i płynnością
9. Pozostałe noty

Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta z badania

Oświadczenie o odpowiedzialności



Ze względu na zaokrąglenia niektóre liczby, wartości procentowe oraz kwoty przedstawiające zmiany w czasie zawarte w niniejszym Raporcie mogą nie sumować się dokładnie do podanych łącznych wartości.

Niniejszy dokument w formacie pdf nie stanowi wiążącej wersji raportu rocznego Grupy Żabka. Oficjalna wersja raportu rocznego Grupy Żabka, zawierająca zbadane przez biegłego rewidenta skonsolidowane sprawozdanie finansowe wraz z załączoną opinią biegłego rewidenta, znajduje się w pakiecie sprawozdawczym udostępnionym w serwisie korporacyjnym Grupy pod adresem www.zabkagroup.com. W przypadku rozbieżności między niniejszą wersją a wersją zawartą we wspomnianym pakiecie obowiązuje wersja z pakietu.

Niniejsza wersja jest również jedynie tłumaczeniem na język polski z oficjalnej wersji językowej raportu, jaką jest język angielski.

SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIE Z ZYSKÓW LUB STRAT I INNYCH CAŁKOWITYCH DOCHODÓW

Nota		2024	2023
	Przychody ze sprzedaży		
	Koszt własny sprzedaży		
	Zysk brutto ze sprzedaży	**4 390 774**	**3 533 021**
	Koszty marketingu		
	Koszty ogólnego zarządu		
	Koszty technologii, innowacji i rozwoju		
	Pozostałe przychody operacyjne		
	Pozostałe koszty operacyjne		
	Odpis na oczekiwane straty kredytowe należności z tytułu dostaw i usług		
	Zysk z działalności operacyjnej przed uwzględnieniem amortyzacji (EBITDA)	**3 362 797**	**2 739 611**
	Amortyzacja		
	Zysk z działalności operacyjnej	**1 658 785**	**1 380 364**
	Przychody finansowe		
	Przychody odsetkowe	*50 072*	*47 618*
	Pozostałe	*125 049*	*93 935*
	Koszty finansowe		
	Koszty odsetkowe	*(981 653)*	*(950 073)*
	Pozostałe	*(48 969)*	*(61 690)*
	Odpis na oczekiwane straty kredytowe pożyczek		
	Zysk przed opodatkowaniem	**803 710**	**509 688**
	ZYSK NETTO Z DZIAŁALNOŚCI KONTYNUOWANEJ	**592 750**	**356 293**
	Przypisany akcjonariuszom jednostki dominującej	*624 262*	*353 724*
	Przypisany udziałom niekontrolującym	*(31 512)*	*2 569*

Nota		2024	2023
	Inne całkowite dochody z działalności kontynuowanej		
	Podlegające przeklasyfikowaniu do wyniku:		
	Różnice kursowe z przeliczenia jednostek zagranicznych	*(629)*	*825*
	Zabezpieczenia przepływów pieniężnych	*(100 643)*	*(18 975)*
	Podatek dochodowy dotyczący innych całkowitych dochodów podlegających przeklasyfikowaniu do wyniku		
	Niepodlegające przeklasyfikowaniu do wyniku:		
	Zyski aktuarialne dotyczące świadczeń pracowniczych	*187*	*524*
	Podatek dochodowy dotyczący innych całkowitych dochodów niepodlegających przeklasyfikowaniu do wyniku		
	Inne całkowite dochody netto	**(81 999)**	**(14 120)**
	CAŁKOWITE DOCHODY	**510 751**	**342 173**
	Całkowity dochód przypadający na:		
	Akcjonariuszy jednostki dominującej	*542 263*	*339 604*
	Udziały niekontrolujące	*(31 512)*	*2 569*
	Średnia ważona liczba akcj zwykłych (mln) *	973,64	973,64
	Podstawowy zysk na akcję (w PLN)	0,62	0,35
	Rozwodniony zysk na akcję (w PLN)	0,62	0,35

Aby odzwierciedlić zmianę w klasach/liczbie akcji w wyniku IPO, Grupa dokonała ponownego przeliczenia liczby akcji na dzień 31 grudnia 2023 roku w celu zapewnienia porównywalności zysku na akcję.

Istotne zasady (polityka) rachunkowości oraz pozostałe noty objaśniające załączone na stronach od 134 198 stanowią integralną część niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.

w tysiącach PLN, o ile nie podano inaczej

SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIE Z SYTUACJI FINANSOWEJ

Nota		31.12.2024	31.12.2023
	Wartość firmy	3 438 813	3 387 269
6.2	Inne wartości niematerialne	1 148 109	1 009 677
	Rzeczowe aktywa trwałe	3 939 764	3 392 284
6.4	Aktywa z tytułu prawa do użytkowania	4 527 088	3 728 150
5.5	Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	62 019	42 419
6.8	Udzielone pożyczki		201 368
6.8	Udziały i akcje	22 735	18 831
	Inwestycje we wspólne przedsięwzięcie	4 543	
6.8	Pozostałe aktywa finansowe	37 236	22 342
6.10	Pozostałe aktywa niefinansowe	7 467	10 143
	Aktywa trwałe	**13 187 774**	**11 812 483**
	Zapasy	1 092 314	774 687
6.9	Aktywa z tytułu prawa do zwrotu	12 271	11 259
6.7	Należności z tytułu dostaw i usług	2 277 481	2 079 482
5.5	Należności z tytułu podatku dochodowego	101	69
6.8	Udzielone pożyczki	6 769	5 479
6.8	Pozostałe aktywa finansowe	30 388	82 202
6.10	Pozostałe aktywa niefinansowe	212 572	155 869
7.4	Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	749 578	649 139
	Aktywa obrotowe	**4 381 474**	**3 758 186**
	Aktywa razem	**17 569 248**	**15 570 669**

Nota		31.12.2024	31.12.2023
7.3	Kredyty i pożyczki	4 218 930	5 044 955
6.4	Zobowiązania z tytułu leasingu	4 090 432	3 368 458
	Zobowiązanie z tytułu opcji put na udziały niekontrolujące	71 004	
6.14	Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	2 826	3 096
6.12	Pozostałe zobowiązania finansowe	119 671	25 785
5.5	Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	111 110	107 528
6.15	Pozostałe zobowiązania niefinansowe i rozliczenia międzyokresowe przychodów	307	55
	Zobowiązania długoterminowe	**8 614 280**	**8 549 877**
7.3	Kredyty i pożyczki	329 886	173 414
6.4	Zobowiązania z tytułu leasingu	764 215	644 105
6.12	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	5 870 729	4 742 258
	Zobowiązanie z tytułu opcji put na udziały niekontrolujące	27 811	120 684
	Zobowiązania z tytułu zwrotu wynagrodzenia	340 448	278 596
5.5	Zobowiązania z tytułu podatku dochodowego	50 973	4 392
6.14	Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	113 834	109 174
	Zobowiązania z tytułu umów	27 931	18 788
6.15	Pozostałe zobowiązania niefinansowe i rozliczenia międzyokresowe przychodów	39 594	28 406
6.17	Rezerwy	653	2 846
	Zobowiązania krótkoterminowe	**7 566 074**	**6 122 663**
	Zobowiązania razem	**16 180 354**	**14 672 540**
	AKTYWA NETTO	**1 388 894**	**898 129**
7.2	Kapitał podstawowy	119 790	119 790
7.2	Pozostałe kapitały	8 382 968	8 114 482
7.2	Kapitał rezerwowy wymagany prawnie		268 486
	Kapitał rezerwowy z tytułu opcji put	(71 613)	(112 001)
9.2	Kapitał rezerwowy z tytułu płatności w formie akcji	34 823	
	Zyski zatrzymane	(6 949 807)	(7 447 360)
	Różnice kursowe z przeliczenia jednostek zagranicznych	(30 754)	(30 125)
	Zyski aktuarialne	378	227
8.1	Zabezpieczenia przepływów pieniężnych	(96 891)	(15 370)
	Kapitał przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej	**1 388 894**	**898 129**
	Udziały niekontrolujące		
	Kapitał własny razem	**1 388 894**	**898 129**

Istotne zasady (polityka) rachunkowości oraz pozostałe noty objaśniające załączone na stronach od 134 do 198 stanowią integralną część niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.

w tysiącach PLN, o ile nie podano inaczej

SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIE Z PRZEPŁYWÓW PIENIĘŻNYCH

Nota		2024	2023
	PRZEPŁYWY ŚRODKÓW PIENIĘŻNYCH Z DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ		
	Zysk przed opodatkowaniem	**803 710**	**509 688**
	(Zysk) / Strata z tytułu różnic kursowych		
	(Zysk) / Strata na działalności inwestycyjnej		
	Wycena instrumentów finansowych do wartości godziwej		
	(Przychody) / Koszty z tytułu odsetek netto		
	Zmiana oczekiwanych przepływów pieniężnych		
	Płatności w formie akcji		
	Zmiany w kapitale obrotowym i rezerwach:		
	Należności	*(224 922)*	*(439 844)*
	Zapasy	*(266 006)*	*(178 746)*
	Aktywa z tytułu prawa do zwrotu	*(1 012)*	*1 927*
	Zobowiązania (z wyjątkiem kredytów i pożyczek)	*931 528*	*339 234*
	Zobowiązania z tytułu zwrotu wynagrodzenia	*61 852*	*52 867*
	Zobowiązania z tytułu umów	*9 143*	*6 771*
	Rozliczenia międzyokresowe	*48 873*	*20 215*
	Rezerwy	*(2 193)*	*76*
	Inne		
	Podatek dochodowy zapłacony		
	Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	**3 768 380**	**2 179 297**

Nota		2024	2023
	PRZEPŁYWY ŚRODKÓW PIENIĘŻNYCH Z DZIAŁALNOŚCI INWESTYCYJNEJ		
	Nabycie rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych		
	Zbycie rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych		
	Nabycie jednostek zależnych, po potrąceniu środków pieniężnych		
	Nabycie inwestycji we wspólnym przedsięwzięciu oraz jednostkach niepowiązanych		
	Udzielenie pożyczek		
	Spłata pożyczek udzielonych		
	Inne inwestycje (lokaty terminowe)		
	Odsetki otrzymane		
	Przepływy pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	**(1 191 094)**	**(1 575 245)**
	PRZEPŁYWY ŚRODKÓW PIENIĘŻNYCH Z DZIAŁALNOŚCI FINANSOWEJ		
	Nabycie udziałów niekontrolujących		
	Spłata zobowiązań z tytułu leasingu		
	Odsetki zapłacone z tytułu leasingu		
	Wpływy z kredytów i pożyczek		
	Spłata kredytów i pożyczek		
	Rozliczenie opcji CAP		
	Inne zapłacone odsetki		
	Przepływy pieniężne netto z działalności finansowej	**(2 476 847)**	**(235 617)**
	Zmiana netto środków pieniężnych i ich ekwiwalentów	**100 439**	**368 435**
	Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na początek okresu		
	Środki pieniężne i ich ekwiwalenty na koniec okresu		

Istotne zasady (polityka) rachunkowości oraz pozostałe noty objaśniające załączone na stronach od 134 do 198 stanowią integralną część niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.

SKONSOLIDOWANE SPRAWOZDANIE ZE ZMIAN W KAPITALE WŁASNYM

	Kapitał podstawowy	Pozostałe kapitały	Kapitał rezerwowy wymagany prawnie	Kapitał rezerwowy z tytułu opcji put	Kapitał rezerwowy z tytułu płatności w formie akcji	Zyski zatrzymane	Różnice kursowe z przeliczenia jednostek zagranicznych	Zyski aktuarialne	Zabezpieczenia przepływów pieniężnych	Kapitał przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej	Udziały niekontrolujące	Kapitał własny razem
	7.2	7.2	7.2	6.11	9.2				8.1			
Na dzień 01.01.2024										**898 129**		**898 129**
Całkowite dochody za okres										**542 263**		**510 751**
Zysk/ (Strata) netto za okres	-	-	-	-	-	*624 262*	-	-	-	***624 262***	*(31 512)*	***592 750***
Inne całkowite dochody za okres	-	-	-	-	-	-	*(629)*	*151*	*(81 521)*	***(81 999)***	-	***(81 999)***
Kapitał rezerwowy niepodlegający podziałowi										**-**		**-**
Transakcje z udziałowcami niekontrolującymi										**(86 321)**		**(54 809)**
Opcja put na udziały niekontrolujące	-	-	-	(86 321)	-	-	-	-	-	**(86 321)**	(19 843)	**(106 164)**
Nabycie udziałów niekontrolujących (Nota 3)	-	-	-	*126 709*	-	*(126 709)*	-	-	-	**-**	*(5 779)*	***(5 779)***
Nabycie jednostek zależnych	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	*57 134*	***57 134***
LTIP i IPO Bonus										**34 823**		**34 823**
Na dzień 31.12.2024	**119 790**	**8 382 968**	**-**	**(71 613)**	**34 823**	**(6 949 807)**	**(30 754)**	**378**	**(96 891)**	**1 388 894**	**-**	**1 388 894**

	Kapitał podstawowy	Pozostałe kapitały	Kapitał rezerwowy wymagany prawnie	Kapitał rezerwowy z tytułu opcji put	Kapitał rezerwowy z tytułu płatności w formie akcji	Zyski zatrzymane	Różnice kursowe z przeliczenia jednostek zagranicznych	Zyski aktuarialne	Zabezpieczenia przepływów pieniężnych	Kapitał przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej	Udziały niekontrolujące	Kapitał własny razem
	7.2	7.2	7.2	6.11	9.2				8.1			
Na dzień 01.01.2023										**575 272**		**575 272**
Całkowite dochody za okres										**339 604**		**342 173**
Zysk/ (Strata) netto za okres	-	-	-	-	-	*353 724*	-	-	-	***353 724***	*2 569*	***356 293***
Inne całkowite dochody za okres	-	-	-	-	-	-	*825*	*425*	*(15 370)*	***(14 120)***	-	***(14 120)***
Kapitał rezerwowy niepodlegający podziałowi										**-**		**-**
Opcja put na udziały niekontrolujące										**(16 747)**		**(19 316)**
Na dzień 31.12.2023	**119 790**	**8 114 482**	**268 486**	**(112 001)**	**-**	**(7 447 360)**	**(30 125)**	**227**	**(15 370)**	**898 129**	**-**	**898 129**

Istotne zasady (polityka) rachunkowości oraz pozostałe noty objaśniające załączone na stronach od 8 do 73 stanowią integralną część niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.

w tysiącach PLN, o ile nie podano inaczej

1. INFORMACJE OGÓLNE

Podstawowe informacje o jednostce dominującej Grupy

	Zabka Group société anonyme (jednostka dominująca) 20, avenue Monterey, L-2163 Luksemburg (do 1 kwietnia 2024 roku) 2, rue Jean Monnet, L-2180 Luksemburg (od 1 kwietnia 2024 roku) gmina-miasto Luksemburg, Wielkie Księstwo Luksemburga
Przedmiot działalności Grupy	Zakładanie, rozwijanie oraz zarządzanie sklepami detalicznymi, handel artykułami spożywczymi i przemysłowymi i usługi z tym związane, działalność holdingów, działalność w zakresie posiadania i rozwoju własnego portfela aktywów oraz administrowania i zarządzania nim, pozostałe doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania.

Niniejsze Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe spółki Zabka Group S.A. (wraz z jednostkami zależnymi zwanej dalej „Grupą Żabka" lub „Grupą") obejmuje rok zakończony 31 grudnia 2024 roku oraz dane porównawcze za rok zakończony dnia 31 grudnia 2023 roku. Rok obrotowy Spółki trwa od dnia 1 stycznia do dnia 31 grudnia.

Zabka Group S.A. (dalej: „Spółka" lub „Jednostka Dominująca") została utworzona na czas nieokreślony w dniu 2 grudnia 2021 roku w formie spółki akcyjnej (fr. société anonyme) w rozumieniu przepisów luksemburskiej Ustawy z dnia 10 sierpnia 1915 roku o spółkach handlowych, wraz z późniejszymi zmianami. Siedzibą Spółki jest miasto Luksemburg.

Zabka Group S.A. wstąpiła w miejsce poprzedniej jednostki dominującej Grupy, tj. Heket Holdings S.à r.l., w następstwie wewnętrznej reorganizacji Grupy, w ramach której dotychczasowi wspólnicy Heket Holdings S.à r.l. wnieśli aportem wszystkie udziały tej spółki w zamian za nowo wyemitowane akcje Zabka Group S.A. W praktyce oznacza to, że Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Zabka Group S.A. stanowi kontynuację skonsolidowanego sprawozdania finansowego Heket Holdings S.à r.l. (poprzedniej jednostki dominującej).

Jednostką dominującą wobec Zabka Group S.A. jest Heket Topco S.à r.l. 86,13% udziałów w Heket Topco S.à r.l. pośrednio posiada i kontroluje CVC Capital Partners.

Akcje Zabka Group S.A. są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie („GPW") od dnia 17 października 2024 roku.

Skład Rady Dyrektorów w okresie sprawozdawczym oraz na dzień podpisania Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego:

Tomasz Suchański	
István Szőke	
Krzysztof Krawczyk	
Carmen André	od dnia 7 lutego 2022 roku do dnia 3 maja 2024 roku
Maciej Krzysztof Godek	od dnia 29 lipca 2022 roku do dnia 3 maja 2024 roku

Zatwierdzenie Skonsolidowanego sprawozdania finansowego do publikacji

Niniejsze Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe zostało zatwierdzone do publikacji przez Radę Dyrektorów Spółki w dniu 24 marca 2025 roku. Zgodnie z prawem luksemburskim skonsolidowane sprawozdanie finansowe podlega zatwierdzeniu przez akcjonariuszy na Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu.

2. PODSTAWA SPORZĄDZENIA I ZASTOSOWANE ZASADY (POLITYKA) RACHUNKOWOŚCI

W niniejszym rozdziale opisano podstawę sporządzenia Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego oraz najważniejsze zasady (politykę) rachunkowości mające do niego zastosowanie. Rozdział ten omawia również nowe standardy rachunkowości oraz ich zmiany i interpretacje, które Grupa przyjęła do stosowania w 2024 roku lub przyjmie w kolejnych latach.

Najważniejsze zasady rachunkowości zastosowane przy sporządzaniu niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego zostały przedstawione w ramach poszczególnych not zamieszczonych niżej. Zasady te stosowane były we wszystkich prezentowanych latach w sposób ciągły, z wyjątkiem zasad zastosowanych po raz pierwszy w wyniku przyjęcia nowych standardów i interpretacji opisanych w niniejszej nocie.

Podstawa sporządzenia Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego oraz oświadczenie o zgodności

Niniejsze Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe obejmuje sprawozdanie finansowe Zabka Group S.A. oraz sprawozdania finansowe jednostek przez nią kontrolowanych (zależnych) sporządzone za rok zakończony dnia 31 grudnia 2024 roku.

Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe zostało sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej w kształcie przyjętym przez UE („MSSF UE" lub „MSSF"), które obowiązują dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2024 roku lub później.

Zastosowano zasadę kosztu historycznego, z wyjątkiem aktywów i zobowiązań finansowych wycenianych w wartości godziwej opisanych w nocie 8.1 . Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe jest przedstawione w polskich złotych („PLN"), a wszystkie wykazane w nim kwoty – o ile nie wskazano inaczej – są podane w tysiącach PLN.

Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe zostało sporządzone przy założeniu kontynuowania działalności przez Grupę. Przy dokonywaniu oceny zdolności Grupy do kontynuowania działalności Kierownictwo Grupy uwzględniło zarówno istniejące, jak i przewidywane czynniki ryzyka oraz okoliczności omówione poniżej.

W Grupie wystąpiła nadwyżka zobowiązań krótkoterminowych nad aktywami obrotowymi: na dzień 31 grudnia 2024 roku w wysokości 3 184 600 tys. PLN, a na dzień 31 grudnia 2023 roku w wysokości 2 364 477 tys. PLN. W większości różnica ta dotyczy zobowiązań z tytułu dostaw i usług oraz innych zobowiązań krótkoterminowych, w przypadku których Grupa w znacznym stopniu korzysta z faktoringu odwrotnego. W ocenie Kierownictwa stosowanie faktoringu odwrotnego jest typowe dla sektora szybko zbywalnych dóbr konsumpcyjnych (FMCG) w celu zarządzania kapitałem obrotowym. Grupa odnotowała zysk netto w wysokości 592 750 tys. PLN za rok obrotowy 2024, a przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej Grupy wyniosły 3 768 380 tys. PLN.

Ujemne saldo przepływów pieniężnych z działalności inwestycyjnej wynika w dużej mierze z dynamicznego rozwoju Ekosystemu Convenience, w tym dalszego zwiększania liczby działających sklepów oraz ich rentowności. Proces inwestowania w sieć sklepów pozostaje pod pełną kontrolą Grupy i może zostać spowolniony decyzją Kierownictwa Grupy. W razie potrzeby Grupa ma możliwość przekierowania środków pieniężnych wykorzystywanych w tej działalności na inne cele. Łączna wartość inwestycji planowanych na 2025 roku nie odbiega znacząco od wartości z poprzednich lat.

Zgodnie z przyjętym planem biznesowym sytuacja finansowa Grupy jest stabilna i nie występują w niej problemy z płynnością. Rzeczywiste wyniki działalności są zgodne z prognozami Kierownictwa Grupy.

Na dzień 31 grudnia 2024 roku Grupa posiadała niewykorzystane limity faktoringowe, niewykorzystane limity kredytu w rachunku bieżącym oraz niewykorzystane limity kredytu inwestycyjnego o łącznej wartości 1,6 mld PLN (na dzień 31 grudnia 2023 roku: 1,5 mld PLN). Na dzień 31 grudnia 2024 roku Grupa dotrzymywała warunków zawartych umów kredytowych i zdaniem Kierownictwa nie zachodzi ryzyko wypowiedzenia tych umów w okresie 12 miesięcy od dnia bilansowego. Kierownictwo ponadto zakłada, że Grupa będzie mogła korzystać z zawartych umów faktoringowych przez okres co najmniej kolejnych 12 miesięcy w takim samym zakresie jak na koniec 2024 roku.

Szczegółowe informacje na temat zarządzania ryzykiem płynności można znaleźć w nocie 8.2.

Kierownictwo uważa, że wdrożone mechanizmy zapewnią Grupie niezbędną płynność, w związku z czym kontynuacja przez nią działalności nie jest zagrożona.

Niniejsze sprawozdanie finansowe opiera się na bieżących oczekiwaniach i prognozach. Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania finansowego wszystkie podejmowane inicjatywy opierają się na założeniu, że Grupa będzie kontynuować działalność, a niniejsze sprawozdanie finansowe zostało sporządzone przy założeniu kontynuacji działalności, które przewiduje realizację aktywów oraz wypełnianie zobowiązań w toku zwykłej działalności.

Otoczenie makroekonomiczne

Grupa jest narażona na szereg czynników ryzyka związanych z prowadzoną przez siebie działalnością, które wynikają z uwarunkowań makroekonomicznych pozostających poza jej kontrolą, w tym m.in. ograniczenia podaży kredytu, zmian stóp procentowych, wahań kursów wymiany walut, inflacji, realizowanej przez państwo polityki (w tym w zakresie podatków i zatrudnienia), przepisów prawa, zachowania konsumentów, konfliktów zbrojnych, sytuacji geopolitycznej oraz innych zdarzeń mających potencjalny wpływ na prowadzoną przez Grupę działalność gospodarczą.

Grupa działa na wysoce konkurencyjnym rynku, podatnym na zmiany trendów konsumenckich, obejmujących m.in. preferencje dotyczące robienia zakupów w dyskontach lub supermarketach czy popyt na rozwiązania z zakresu handlu e-commerce i q-commerce. Zmiany preferencji konsumentów mogą być wywołane czynnikami takimi jak wysokość dochodu rozporządzalnego, stopa bezrobocia, tempo inflacji czy sytuacja społeczno-polityczna (np. wybuch wojny w Ukrainie lub w innych regionach). Tego rodzaju trendy mogą prowadzić do wzrostu konkurencji na rynku, na którym działa Grupa, ponieważ konsumenci mogą stać się bardziej wyczuleni na ceny produktów i tym samym zacząć przykładać większą wagę do kosztów zakupów niż do ich wygody.

Segment modern convenience, w którym działa Grupa, może być podatny na spowolnienie gospodarcze spowodowane różnymi czynnikami, takimi jak warunki makroekonomiczne (w tym wysoka inflacja), działania władz państwowych, pandemie czy zdarzenia o charakterze geopolitycznym, które mogą również przyczynić się do zmian w zachowaniu i nawykach klientów.

Odrębną grupę zagrożeń stanowią czynniki ryzyka związane z bezpieczeństwem cybernetycznym Grupy, wynikające z sytuacji geopolitycznej oraz rosnącego wykorzystania technologii informacyjnych. Grupa nie odnotowała zwiększonej skali cyberataków, również dzięki podjętym działaniom prewencyjnym. Grupa nie może jednak wykluczyć, że nie będzie celem takich ataków w przyszłości.

Grupa reaguje na dynamicznie zmieniające się otoczenie i potencjalne konsekwencje, jakie dla Grupy mogą mieć wojna oraz zmieniająca się sytuacja makroekonomiczna. Grupa wdrożyła procesy, w ramach których identyfikuje ryzyko związane ze wskazanymi wyżej czynnikami, a następnie podejmuje działania adekwatne do zidentyfikowanego i ocenionego ryzyka, co przekłada się na opracowywanie bardziej elastycznych procedur i zwiększa odporność Grupy na zagrożenia. Grupa przeprowadziła analizę i ocenę między innymi następujących rodzajów ryzyka:

- ryzyka zmiany stóp procentowych,
- ryzyka walutowego,
- ryzyka płynności,
- ryzyka niekorzystnych zmian legislacyjnych i regulacyjnych,
- ryzyka wzrostu kosztów zakupu energii elektrycznej,
- ryzyka ograniczonej dostępności oraz wzrostu kosztów kluczowych usług od dostawców,
- ryzyka zmiany zachowania konsumentów zarówno na skutek działań konkurencji, jak i zmiany nastrojów konsumenckich,
- ryzyka związanego z rozwojem nowej działalności biznesowej,
- ryzyka związanego z atakami cybernetycznymi.

Na początku 2024 roku Grupa sfinalizowała nabycie spółki DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L, prowadzącej działalność na rynku rumuńskim, i rozpoczęła ekspansję w tym kraju (więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 3). Do końca 2024 roku w Rumunii otwarto 60 sklepów pod marką Froo. W następstwie tych działań Grupa jest obecnie narażona także na ryzyko związane z warunkami makroekonomicznymi w Rumunii, w tym na istniejące w tym kraju ryzyko polityczne. Grupa będzie podejmować działania odpowiednie do skali swojego zaangażowania w celu identyfikacji i oceny zagrożeń w tym obszarze.

Po przeprowadzeniu analizy wymienionych wyżej rodzajów ryzyka Grupa podjęła działania mające na celu ograniczenie ich wpływu. Działania te są adekwatne do wyników oceny poszczególnych czynników ryzyka i stopnia, w jakim nie mogą być one tolerowane. Szczegółowe informacje na temat zarządzania ryzykiem finansowym można znaleźć w nocie 8.2.

W ramach budowania odporności Grupy na zmienność otoczenia biznesowego opracowany został system zarządzania ciągłością działania. Przeprowadzane analizy i testy obejmują identyfikację zagrożeń mogących zakłócić procesy operacyjne Grupy. Podejmowane są także działania mające na celu zwiększenie odporności tych procesów na zidentyfikowane zagrożenia.

W ocenie Kierownictwa Grupy wskazane wyżej czynniki ryzyka pozostają bez wpływu na zdolność Grupy do kontynuowania działalności oraz nie mają one istotnego wpływu na wycenę jej aktywów i zobowiązań.

Waluta funkcjonalna i waluta prezentacji Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego

Polityka rachunkowości

Przeliczanie pozycji wyrażonych w walucie obcej

Walutą prezentacji sprawozdań finansowych Grupy jest złoty polski (PLN). Walutą funkcjonalną jednostek Grupy mających siedzibę w Polsce jest PLN. Walutą funkcjonalną jednostek Grupy mających siedzibę w Luksemburgu (podmioty holdingowe) i Niemczech jest EUR. Walutą funkcjonalną jednostek Grupy mających siedzibę w Rumunii jest RON. Waluta funkcjonalna i waluta prezentacji różnią się, ponieważ zdecydowana większość transakcji zawieranych przez Grupę jest przeprowadzana w PLN.

W przypadku jednostek, których walutą funkcjonalną jest PLN, transakcje wyrażone w innych walutach są przeliczane na złote polskie według średniego kursu ustalonego dla danej waluty przez Narodowy Bank Polski w dniu poprzedzającym dzień zawarcia transakcji.

Na dzień bilansowy aktywa i zobowiązania pieniężne wyrażone w walutach innych niż PLN są przeliczane na złote polskie według obowiązującego na koniec okresu sprawozdawczego średniego kursu ustalonego dla danej waluty przez Narodowy Bank Polski. Powstałe z przeliczenia różnice kursowe są ujmowane odpowiednio jako przychody lub koszty finansowe lub – w przypadkach określonych zasadami (polityką) rachunkowości – są aktywowane.

Aktywa i zobowiązania niepieniężne ujmowane według kosztu historycznego wyrażonego w walucie obcej są wykazywane według kursu historycznego z dnia transakcji. Aktywa i zobowiązania niepieniężne ujmowane według wartości godziwej wyrażonej w walucie obcej są przeliczane po kursie z dnia dokonania wyceny do wartości godziwej. Zyski lub straty wynikające z przeliczenia aktywów i zobowiązań niepieniężnych wycenianych w wartości godziwej są ujmowane zgodnie z ujęciem zysku lub straty z tytułu zmiany wartości godziwej (czyli odpowiednio w pozostałych całkowitych dochodach lub w sprawozdaniu z zysków lub strat w zależności od tego, gdzie ujmowana jest zmiana wartości godziwej). Polityka rachunkowości w zakresie wyceny w wartości godziwej jest omówiona w nocie 8.1.

W procesie konsolidacji aktywa i pasywa jednostek zagranicznych są przeliczane na złote polskie według średniego kursu wymiany danej waluty na dzień bilansowy ustalonego przez NBP, a sprawozdania z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów tych jednostek są przeliczane według średniego rocznego kursu ustalonego przez NBP. Różnice kursowe wynikające z przeliczenia są ujmowane w innych całkowitych dochodach. W momencie zbycia jednostki zagranicznej różnice kursowe zakumulowane w kapitale własnym i odnoszące się do danej jednostki są przeklasyfikowywane z kapitału własnego do wyniku finansowego.

Walutą prezentacji niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego jest złoty polski (PLN).

Na potrzeby przeliczenia pozycji skonsolidowanego sprawozdania z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów zastosowano następujące kursy wymiany:

	2024	2023
USD	3,9799	4,2030
EUR	4,3065	4,5437
RON	0,8657	0,9186
GBP	5,0868	5,2230

Na potrzeby wyceny pozycji na dzień bilansowy zastosowano następujące kursy wymiany:

	31.12.2024	31.12.2023
USD	4,1012	3,9350
EUR	4,2730	4,3480
RON	0,8589	0,8742
GBP	5,1488	4,9997

Istotne wartości oparte na profesjonalnym osądzie i szacunkach

Stosując zasady (polityki) rachunkowości, Kierownictwo dokonuje pewnych osądów, szacunków i założeń, które wpływają na wysokość prezentowanych przychodów i kosztów oraz wartość prezentowanych aktywów i pasywów. Niepewność co do tych założeń i szacunków może skutkować koniecznością ujęcia korekt wykazywanych wartości bilansowych w przyszłości.

Dla czytelniejszego odbioru i lepszego zrozumienia informacji przedstawionych w niniejszym Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym dokonane istotne osądy (O) i szacunki (S) zostały przedstawione w odpowiednich notach zgodnie z poniższą tabelą.

Nota	Tytuł	O	S
3	Konsolidacja oraz połączenia przedsięwzięć		
5.1	Przychody ze sprzedaży		
5.5	Opodatkowanie		
6.2	Inne wartości niematerialne		
6.3	Rzeczowe aktywa trwałe		
6.4	Aktywa z tytułu prawa do użytkowania oraz zobowiązania z tytułu leasingu		
6.5	Utrata wartości niefinansowych aktywów trwałych		
6.7	Należności z tytułu dostaw i usług		
6.8	Udzielone pożyczki, udziały i akcje oraz pozostałe aktywa finansowe		
6.11	Zobowiązanie z tytułu opcji put na udziały niekontrolujące		
6.12	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe		
8.1	Instrumenty finansowe		
9.2	Płatności w formie akcji		

Najistotniejsze dokonane osądy i szacunki wskazano w poniższej tabeli.

Nota	Tytuł	O	S
5.1	Przychody ze sprzedaży: Określenie zobowiązań do wykonania świadczenia Określenie terminu spełnienia zobowiązań do wykonania świadczenia		
5.1	Przychody ze sprzedaży: Oszacowanie wynagrodzenia zmiennego z tytułu udzielonych rabatów		
6.4	Aktywa z tytułu prawa do użytkowania oraz zobowiązania z tytułu leasingu: Transakcje sprzedaży i leasingu zwrotnego		
6.5	Utrata wartości niefinansowych aktywów trwałych		
6.7	Należności z tytułu dostaw i usług: Rozliczanie umów faktoringu		
6.11	Zobowiązanie z tytułu opcji put na udziały niekontrolujące		
6.12	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe: Ujęcie i prezentacja rozliczeń z tytułu faktoringu odwrotnego		
8.1	Instrumenty finansowe: Ujęcie i wycena umów vPPA		

Kwestie związane ze zmianami klimatu

Grupa jest narażona na ryzyko związane ze zmianami klimatu, w tym:
- ryzyko fizyczne (np. ryzyko wynikające z częstszych i bardziej dotkliwych zjawisk pogodowych);
- ryzyko przejścia (np. ryzyko związane z przejściem na gospodarkę niskoemisyjną).

W odniesieniu do Ekosystemu Convenience, Grupa przeprowadziła pilotażową analizę scenariuszową czynników ryzyka klimatycznego zgodnie z aktualnymi wymogami regulacyjnymi (CSRD) oraz najlepszymi praktykami rynkowymi. Ryzyko klimatyczne oceniane jest z perspektywy podwójnej istotności, co oznacza, że jego ocena obejmuje zarówno wpływ zmian klimatu na bieżącą działalność Grupy Żabka, jak i wpływ działalności Grupy na zmiany klimatu. W przeprowadzonej analizie uwzględniono szeroki zakres potencjalnych oddziaływań związanych zarówno z ryzykiem fizycznym, jak i ryzykiem transformacji. W stosownych przypadkach zagadnienia klimatyczne zostały wzięte pod uwagę również w szacunkach i założeniach stosowanych przez Grupę.

Analiza wykazała, że ogólny poziom ryzyka klimatycznego w perspektywie krótkoterminowej (rok obrotowy 2025) jest niższy niż w perspektywie średnio- i długoterminowej. W krótkim okresie czynnika ryzyka związane ze zmianami klimatu nie mają istotnego wpływu na odporność realizowanego przez Grupę modelu biznesowego. Wynika to przede wszystkim z bardziej przewidywalnego otoczenia oraz podjętych już przez Grupę działań w zakresie dekarbonizacji i zwiększania efektywności energetycznej m.in. w ramach przyjętej Strategii Odpowiedzialności oraz realizacji wyznaczonych sobie celów klimatycznych zatwierdzonych przez Science Based Target initiative (SBTi), a także ze spodziewanego wzrostu presji regulacyjnej związanej z wdrażaniem celów klimatycznych na poziomie UE.

Grupa oceniła potencjalny wpływ kwestii związanych z klimatem na stosowany model utraty wartości i uznała, że nie jest on istotny.
Szczegółowe informacje dotyczące założeń metodologicznych, wyników analizy oraz działań podejmowanych przez Grupę w celu zarządzania ryzykiem klimatycznym można znaleźć w Oświadczeniu dotyczącym zrównoważonego rozwoju.
Analiza dla całej Grupy zostanie przeprowadzona z wykorzystaniem opracowanej metodologii, zgodnie z harmonogramem wdrażania ESRS E1-9.

W 2023 roku Grupa zawarła trzy wirtualne umowy zakupu energii elektrycznej (vPPA), z których korzystała w 2024 roku: (1) 10-letnią umowę, na mocy której w okresie jej obowiązywania dostarczonych zostanie ponad 0,5 TWh energii elektrycznej pochodzącej z farm fotowoltaicznych, oraz (2) dwie 15-letnie umowy, przewidujące dostawę łącznie ponad 1,6 TWh energii elektrycznej pochodzącej z farm fotowoltaicznych i wiatrowych. Zapewnienie odpowiedniej ilości energii ze źródeł odnawialnych ma pozytywny wpływ na realizację celów w zakresie dekarbonizacji, a także ogranicza ryzyko cenowe związane z koniecznością zakupu gwarancji pochodzenia jako metody pozyskiwania energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych. Wpływ umów vPPA na Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy został opisany w nocie 8.1.

W 2024 roku Grupa dysponowała portfelem wykorzystywanych w działalności operacyjnej instrumentów finansowych, w przypadku których wysokość oprocentowania uzależniona jest od realizacji celów ESG (w tym w zakresie dekarbonizacji). Cele te obejmują: (1) ograniczenie emisji gazów cieplarnianych w działalności własnej Grupy o 25% do 2026 roku w porównaniu z poziomem bazowym z 2020 roku oraz (2) redukcję emisji w sklepach franczyzowych w przeliczeniu na milion PLN przychodów o 70% do 2026 roku względem poziomu bazowego z 2020 roku. Powiązanie marży kredytowej z realizacją celów ESG nie stanowi wbudowanego instrumentu pochodnego, ponieważ wskaźniki zrównoważonego rozwoju są zmiennymi niefinansowymi specyficznymi dla Grupy.

Sporządzając niniejsze Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe, Grupa uwzględniła zmiany klimatu, w szczególności w osądach i szacunkach dotyczących:
- ustalenia wartości godziwej oraz wartości użytkowej, zwłaszcza na potrzeby testów na utratę wartości. Grupa dokonała oceny sytuacji, w których ryzyko klimatyczne mogłoby mieć istotny wpływ, np. w następstwie wprowadzenia przepisów nakazujących redukcję emisji, co mogłoby zwiększyć koszt własny sprzedaży oraz inne koszty. Założenia te zostały uwzględnione w prognozach przepływów pieniężnych,
- określania okresu użytkowania rzeczowych aktywów trwałych,
- rezerw,
- założenia kontynuacji działalności.

Obecnie kwestie związane ze zmianami klimatu nie mają istotnego wpływu na Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy.

Zmiany zasad rachunkowości i prezentacji

Zasady (polityka) rachunkowości zastosowane do sporządzenia niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego za rok zakończony dnia 31 grudnia 2024 roku są spójne z tymi, które zastosowano przy sporządzaniu skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za rok zakończony dnia 31 grudnia 2023 roku, z wyjątkiem zasad wynikających z opisanych niżej nowych lub zmienionych standardów oraz interpretacji obowiązujących dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2024 roku lub później.
Ani nowe, ani zmienione standardy oraz interpretacje, które weszły w życie po raz pierwszy w 2024 roku, nie miały istotnego wpływu na Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy. Obejmują one:

Standard	Zmiana	Opis zmiany
MSR 7 i MSSF 7	*Ujawnianie informacji: Umowy finansowania zobowiązań wobec dostawców*	Zmiany do MSR 7 *Sprawozdanie przepływów pieniężnych* MSSF 7: *Instrumenty finansowe: Ujawnianie informacji* doprecyzowują charakterystykę umów finansowania zobowiązań wobec dostawców wprowadzają dodatkowe wymogi w zakresie ujawniania informacji na temat takich umów. Wymogi te mają na celu pomóc użytkownikom sprawozdań finansowych w zrozumieniu wpływu umów finansowania zobowiązań wobec dostawców na zobowiązania jednostki, jej przepływy pieniężne i ekspozycję na ryzyko płynności. następstwie wdrożenia omawianych zmian Grupa przedstawiła dodatkowe ujawnienia dotyczące zawartych umów finansowania zobowiązań wobec dostawców. Więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 6.12.
MSR 1	*Klasyfikacja zobowiązań jako krótkoterminowe lub długoterminowe oraz zobowiązania długoterminowe powiązane z warunkami (ang. covenants)*	Zmiany do MSR 1 precyzują wymogi w zakresie klasyfikacji zobowiązań jako krótkoterminowe lub długoterminowe. Wyjaśniają one: • co oznacza prawo do odroczenia terminu wymagalności zobowiązania, • że prawo do odroczenia terminu wymagalności zobowiązania musi istnieć na koniec okresu sprawozdawczego, • że prawdopodobieństwo skorzystania przez jednostkę prawa do odroczenia terminu wymagalności zobowiązania nie ma wpływu na klasyfikację zobowiązania, że tylko wtedy, gdy opcja rozliczenia zobowiązania poprzez wydanie własnych instrumentów kapitałowych jest klasyfikowana jako instrument kapitałowy, to rozliczenie takiej opcji nie jest brane pod uwagę na potrzeby klasyfikacji samego zobowiązania. Ponadto jednostka jest zobowiązana do ujawnienia informacji sytuacjach, w których zobowiązanie wynikające umowy kredytowej jest klasyfikowane jako długoterminowe, prawo jednostki do odroczenia terminu wymagalności zobowiązania jest uzależnione od spełnienia warunków w ciągu dwunastu miesięcy.
MSSF 16	*Zobowiązanie leasingowe w ramach sprzedaży i leasingu zwrotnego*	Zmiany do MSSF 16 Leasing określają wymogi, które sprzedawca-leasingobiorca ma obowiązek stosować przy wycenie zobowiązania tytułu leasingu wynikającego transakcji sprzedaży leasingu zwrotnego, aby nie rozpoznawał zysku lub straty związanej z prawem do użytkowania, które zachowuje.

Nowe standardy i interpretacje, które zostały opublikowane, a nie weszły w życie

Poniżej przedstawiono standardy i interpretacje, które zostały opublikowane przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (IASB) lub Komitet ds. Interpretacji MSSF, a nie weszły jeszcze w życie, wraz z ich potencjalnym wpływem na Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe Grupy:

Nowe standardy i interpretacje przyjęte do stosowania w Unii Europejskiej

Zmiany do MSR 21: *Skutki zmian kursów wymiany walut obcych: Brak wymienialności walut* (opublikowane dnia 15 sierpnia 2023 roku) – mające zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2025 roku lub później.

Nowe standardy i interpretacje, które nie zostały jeszcze przyjęte do stosowania w Unii Europejskiej

MSSF 14 *Regulacyjne rozliczenia międzyokresowe* (opublikowany dnia 30 stycznia 2014 roku) – zgodnie z decyzją Komisji Europejskiej proces zatwierdzania standardu w wersji wstępnej nie zostanie zainicjowany przed ukazaniem się standardu w wersji ostatecznej – mający zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2016 roku lub później.

Zmiany do MSSF 10 i MSR 28: *Transakcje sprzedaży lub wniesienia aktywów pomiędzy inwestorem a jego jednostką stowarzyszoną lub wspólnym przedsięwzięciem* (opublikowane dnia 11 września 2014 roku) – prace prowadzące do zatwierdzenia niniejszych zmian zostały przez UE odłożone bezterminowo - termin wejścia w życie został odroczony przez RMSR na czas nieokreślony.

MSSF 18: *Prezentacja i ujawnienienie informacji w sprawozdaniach finansowych* (opublikowany dnia 9 kwietnia 2024 roku) – mający zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się 1 stycznia 2027 roku lub później.

MSSF 19: *Jednostki zależne niepodlegające wymogom nadzoru publicznego: Ujawnianie informacji* (opublikowany 9 maja 2024 roku) – mający zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2027 roku lub później.

Zmiany do MSSF 9 i MSSF 7: *Zmiany w klasyfikacji i wycenie instrumentów finansowych* (opublikowane dnia 30 maja 2024 roku) – mające zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2026 roku lub później.

Poprawki wynikające z corocznego przeglądu MSSF – tom 11 (opublikowane dnia 18 lipca 2024 roku) – mające zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2026 roku lub później.

Zmiany do MSSF 9 i MSSF 7 *Umowy odwołujące się do energii elektrycznej zależnej od warunków naturalnych* (opublikowane dnia 18 grudnia 2024 roku) – mające zastosowanie dla okresów rocznych rozpoczynających się dnia 1 stycznia 2026 roku lub później.

Kierownictwo Grupy nie przewiduje, aby wprowadzenie powyższych standardów, zmian i interpretacji, z wyjątkiem MSSF 18, miało istotny wpływ na stosowane przez Grupę zasady (politykę) rachunkowości.

W kwietniu 2024 roku IASB wydała MSSF 18, który zastępuje MSR 1 *Prezentacja sprawozdań finansowych*. MSSF 18 wprowadza nowe wymogi dotyczące zasad prezentacji w rachunku zysków i strat, w tym w odniesieniu do określonych sum i sum częściowych. Ponadto jednostki będą zobowiązane do klasyfikowania wszystkich przychodów i kosztów w rachunku zysków i strat do jednej z pięciu kategorii: operacyjnej, inwestycyjnej, finansowej, podatku dochodowego oraz działalności zaniechanej, przy czym pierwsze trzy kategorie są nowymi w porównaniu do wcześniej obowiązującego standardu. MSSF 18 wprowadza również obowiązek ujawniania nowo zdefiniowanych wskaźników efektywności określonych przez kierownictwo oraz sum częściowych przychodów i kosztów, a także zawiera nowe wymagania w zakresie agregacji i dezagregacji informacji finansowych na podstawie określonych „ról" podstawowych sprawozdań finansowych (PSF) i not objaśniających.
Ponadto do MSR 7 *Sprawozdanie z przepływów pieniężnych* wprowadzono zmiany o wąskim zakresie, obejmujące zmianę punktu wyjścia do oszacowania przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej metodą pośrednią z „zysku lub straty" na „zysk lub stratę z działalności operacyjnej" oraz usunięcie możliwości wyboru klasyfikacji przepływów pieniężnych z tytułu dywidend i odsetek. W następstwie powyższych zmian wprowadzono także konieczne zmiany do kilku innych standardów.
MSSF 18 oraz zmiany do pozostałych standardów obowiązują dla okresów sprawozdawczych rozpoczynających się 1 stycznia 2027 roku lub później, przy czym ich wcześniejsze zastosowanie będzie możliwe z zastrzeżeniem jego ujawnienia. MSSF 18 będzie stosowany retrospektywnie.
Grupa obecnie analizuje wpływ zmian na Skonsolidowane Sprawozdanie Finansowe.

Podane daty wejścia w życie stanowią daty określone przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości. Daty wejścia w życie w Unii Europejskiej mogą różnić się od dat wejścia w życie określonych w standardach i są publikowane w momencie przyjęcia danych zmian lub danego standardu do stosowania w Unii Europejskiej.

3. OPIS GRUPY KAPITAŁOWEJ I ZMIANY W ROKU OBROTOWYM

W niniejszym rozdziale przedstawiono jednostki zależne, którą wchodzą w skład Grupy Żabka, oraz opisano zmiany, jakie nastąpiły w ciągu roku obrotowego, w tym połączenia przedsięwzięć, oraz istotne zasady (politykę) rachunkowości stosowane przez Grupę przy sporządzaniu Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego.

Polityka rachunkowości

Konsolidacja oraz połączenia przedsięwzięć

Sprawozdania finansowe jednostek zależnych, po uwzględnieniu korekt doprowadzających do zgodności z MSSF, sporządzane są za ten sam okres sprawozdawczy co sprawozdanie jednostki dominującej, z zastosowaniem w sposób ciągły jednolitych zasad rachunkowości do transakcji i zdarzeń gospodarczych o podobnym charakterze.

Wszystkie istotne salda i transakcje pomiędzy jednostkami Grupy, w tym niezrealizowane zyski wynikające z transakcji wewnątrzgrupowych, są w całości eliminowane. Niezrealizowane straty są również eliminowane, chyba że dowodzą wystąpienia utraty wartości.

Jednostki zależne podlegają konsolidacji w okresie od dnia objęcia nad nimi kontroli przez Grupę do dnia ustania tej kontroli. Sprawowanie kontroli przez jednostkę dominująca ma miejsce wtedy, gdy:

- jednostka dominująca ma władzę nad danym podmiotem,
- podlega ekspozycji na zmienne wyniki finansowe lub posiada prawa do zmiennych zwrotów z tytułu swojego zaangażowania w danym podmiocie,
- ma możliwość wykorzystania sprawowanej władzy nad danym podmiotem do wywierania wpływu na wysokość wyników finansowych.

Grupa weryfikuje fakt sprawowania kontroli nad innymi jednostkami, jeżeli wystąpiła sytuacja wskazująca na zmianę jednego lub kilku z wyżej wymienionych warunków sprawowania kontroli.

W sytuacji, gdy Grupa posiada mniej niż większość praw głosu w danej jednostce, ale posiadane prawa głosu są wystarczające do jednostronnego kierowania działaniami tej jednostki, oznacza to, że Grupa sprawuje nad nią kontrolę. W momencie oceny, czy prawa głosu w danej jednostce są wystarczające do sprawowania nad nią kontroli, Grupa analizuje wszystkie istotne okoliczności, w tym:

- wielkość posiadanego pakietu praw głosu w porównaniu z wielkością i stopniem rozproszenia pakietów akcji z prawem głosu posiadanych przez inne podmioty;
- potencjalne prawa głosu posiadane przez Grupę, przez innych akcjonariuszy/wspólników lub przez inne podmioty;
- prawa wynikające z innych ustaleń umownych, a także
- wszelkie inne okoliczności, które wskazują na to, że Grupa ma możliwość bieżącego kierowania istotnymi działaniami lub że jej nie ma w odpowiednim czasie, w którym dane decyzje muszą być podjęte, łącznie z rozkładem głosów podczas poprzednich walnych zgromadzeń jednostki.

Zmiany w udziale własnościowym jednostki dominującej, które nie skutkują utratą kontroli nad jednostką zależną, ujmuje się jako transakcje na kapitale własnym. W takich przypadkach w celu odzwierciedlenia zmian we względnych udziałach w jednostce zależnej Grupa dokonuje korekty wartości bilansowej udziałów niekontrolujących.

Wszelkie różnice pomiędzy kwotą korekty udziałów niekontrolujących a wartością godziwą kwoty zapłaconej lub otrzymanej odnosi się na kapitał własny i przypisuje do właścicieli jednostki dominującej.

Grupa rozlicza połączenia jednostek metodą nabycia. Na dzień objęcia kontroli Grupa ujmuje, oddzielnie od wartości firmy, możliwe do zidentyfikowania nabyte aktywa, przejęte zobowiązania oraz wszelkie udziały niekontrolujące w jednostce przejmowanej. Grupa wycenia możliwe do zidentyfikowania nabyte aktywa i przejęte zobowiązania według ich wartości godziwej na dzień objęcia kontroli.

Jeżeli początkowe rozliczenie księgowe połączenia przedsięwzięć nie jest zakończone przed końcem okresu sprawozdawczego, w którym połączenie miało miejsce, Grupa prezentuje tymczasowe kwoty dotyczące pozycji, dla których wartość godziwa nie została jeszcze ustalona. Okres wyceny kończy się, gdy tylko Grupa uzyskuje informacje na temat faktów i okoliczności, które istniały na dzień przejęcia, lub przekonuje się, że nie można uzyskać więcej informacji. Okres wyceny nie powinien trwać dłużej niż dwanaście miesięcy od dnia przejęcia.

Zapłatę przekazaną w ramach połączenia przedsięwzięć wycenia się w wartości godziwej obliczanej jako ustalona na dzień przejęcia suma wartości godziwych aktywów przeniesionych przez jednostkę przejmującą, zobowiązań zaciągniętych przez jednostkę przejmującą wobec poprzednich właścicieli jednostki przejmowanej oraz udziałów kapitałowych wyemitowanych przez jednostkę przejmującą. Zmiany wartości godziwej zapłaty warunkowej, które jednostka przejmująca ujmuje po dniu przejęcia, o ile są one skutkiem dodatkowych informacji uzyskanych przez nią po dniu przejęcia na temat faktów i okoliczności, które istniały na dzień przejęcia, stanowią korekty z okresu wyceny i są dokonywane retrospektywnie.

Jeżeli zapłata warunkowa jest sklasyfikowana jako kapitał własny, Grupa nie wycenia jej ponownie, a jej późniejsze uregulowanie rozlicza się w ramach kapitału własnego. Zapłata warunkowa objęta zakresem Międzynarodowego Standardu Sprawozdawczości Finansowej 9 „Instrumenty finansowe" („MSSF 9") lub niewchodząca w zakres MSSF 9 jest wyceniana w wartości godziwej na każdy dzień bilansowy, a zmiany wartości godziwej ujmuje się w wyniku finansowym.

Koszty transakcyjne związane z przejęciem ujmowane są w wyniku finansowym w momencie poniesienia.

Na dzień przejęcia, Grupa dokonuje wyceny udziałów niekontrolujących w jednostce przejmowanej, które w przypadku likwidacji jednostki przejmowanej dają ich posiadaczom prawo do proporcjonalnego udziału w aktywach netto tej jednostki. Wycena udziałów niekontrolujących jest dokonywana albo według wartości godziwej, albo według wartości proporcjonalnego udziału (odpowiadającego udziałowi niekontrolującemu) w możliwych do zidentyfikowania ujętych aktywach netto jednostki przejmowanej.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie

Identyfikacja udziałów niekontrolujących

Jeżeli w ramach nabycia dochodzi do objęcia mniej niż 100% udziałów w jednostce przejmowanej, a pozostałe udziały są objęte opcją sprzedaży (opcja put), Grupa dokonuje osądu, czy ryzyko i korzyści wynikające z posiadania udziałów objętych tą opcją można przypisać udziałom niekontrolującym, czy jednostce dominującej. Grupa ujmuje udziały niekontrolujące, o ile ryzyko i korzyści wynikające z posiadania udziałów objętych opcją put pozostają po stronie udziałów niekontrolujących. Grupa nie ujmuje udziałów niekontrolujących, jeżeli ryzyko i korzyści wynikające z posiadania udziałów objętych opcją put zostały przeniesione na jednostkę dominującą. Dokonując osądu, Grupa bierze pod uwagę między innymi następujące kryteria: czy dla danej opcji put została wystawiona symetryczna do niej opcja call, tzn. oparta na tych samych (symetrycznych) warunkach, czy cena udziałów objętych opcją put jest stała i czy prawni właściciele udziałów objętych opcją put dysponują prawem głosu i prawem do dywidendy.

Szacunki

Wartość godziwa zapłaty warunkowej uzależnionej od przyszłych wyników finansowych

Warunki umowy dotyczące zapłaty warunkowej, którą jednostka przejmująca zobowiązuje się uiścić w zamian za jednostkę przejmowaną, mogą wymagać dokonania szacunków. Jest to w szczególności konieczne, gdy wartość zapłaty warunkowej nie jest kwotą stałą, a zależy od przyszłych przychodów, znormalizowanego wyniku EBITDA lub innych wyników jednostki przejmowanej. Grupa określa wysokość przyszłych wyników finansowych w oparciu o prognozy, w tym prognozy przepływów pieniężnych w kolejnych latach. Jeżeli zapłata ma charakter długoterminowy, jej wartość godziwa podlega korekcie o dyskonto do wartości bieżącej. Stopa dyskonta powinna uwzględniać wszelkie czynniki, które mogą wpływać na prawdopodobieństwo, że zobowiązanie zostanie lub nie zostanie wypełnione.

Informacje dotyczące wynikającego z opcji zobowiązania do wykupu udziałów niekontrolujących można znaleźć w nocie 6.11. Zachodzące w trakcie roku zmiany z tytułu udziałów niekontrolujących prezentowane są w skonsolidowanym sprawozdaniu ze zmian w kapitale własnym.

Wykaz jednostek zależnych wchodzących w skład Grupy na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz dzień 31 grudnia 2023 roku:

Nazwa jednostki	Siedziba	Główny przedmiot działalności	Jednostka dominująca	Data objęcia kontroli	% posiadanego kapitału na dzień 31 grudnia	
					2024	2023
Żabka Polska sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	franczyzodawca sklepów detalicznych	Zabka Group S.A.	10 lutego 2017	100%	100%
Retail Technology Investments sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	działalność związana z doradztwem informatycznym	Żabka Polska sp. z o.o	16 kwietnia 2012	100%	100%
Logistic Property Investment sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	budowa nieruchomości	Żabka Polska sp. z o.o	16 września 2020	100%	100%
Żabka Automatic Logistics sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	magazynowanie i przechowywanie towarów	Żabka Polska sp. z o.o	8 października 2020	100%	100%
Żabka Property Fund sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi	Żabka Polska sp. z o.o	12 marca 2021	100%	100%
Żabka Development sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi	Żabka Property Fund sp. z o.o.	12 marca 2021	100%	100%
Żabka Construction sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	budowa nieruchomości	Żabka Property Fund sp. z o.o.	12 marca 2021	100%	100%
Kalestico Investments sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	budowa nieruchomości	Żabka Property Fund sp. z o.o.	6 września 2023	100%	100%
Żabka Nano sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61- 586 Poznań	sprzedaż towarów	Żabka Polska sp. z o.o	12 kwietnia 2021	100%	100%
Lite e-commerce sp. z o.o.	Al. Jerozolimskie 44, 00-024 Warszawa	sprzedaż towarów	Żabka Polska sp. z o.o	24 maja 2021	100%	100%
Lite 24 sp. z o.o.	Al. Jerozolimskie 44, 00-024 Warszawa	sprzedaż detaliczna napojów alkoholowych i bezalkoholowych prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach	Lite e-commerce sp. z o.o	24 maja 2021	100%	100%
Bocastonby Investments sp. z o.o.	Al. Jerozolimskie 44, 00-024 Warszawa	sprzedaż detaliczna wyrobów tytoniowych prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach	Lite e-commerce sp. z o.o	6 czerwca 2023	100%	100%
Maczfit Foods sp. z o.o.	Branickiego 17, 02-972 Warszawa	produkcja dań gotowych (diety pudełkowe)	Żabka Polska sp. z o.o	29 kwietnia 2021	98%	95%
Zabka Deutschland GmbH (dawniej Catch a Box GmbH)	Storkower Strasse 115A, 10407 Berlin	dystrybucja dań gotowych (diety pudełkowe)	Żabka Polska sp. z o.o	29 kwietnia 2021	100%	100%
Masterlife Solutions sp. z o.o.	Chłodna 51, 00-867 Warszawa	działania związane z oprogramowaniem związane z platformą cateringową Dietly	Żabka Polska sp. z o.o	28 maja 2021	100%	62%
Food Property Investment sp. z o.o.	Stanisława Matyi 8, 61-586 Poznań	budowa nieruchomości	Żabka Property Fund sp. z o.o.	9 marca 2022	100%	100%
Żabka BS sp. z o.o. (dawniej Baceno sp. z o.o.)	Stanisława Matyi 8, 61-586 Poznań	wynajem i zarządzanie nieruchomościami własnymi lub dzierżawionymi	Żabka Polska sp. z o.o	9 października 2023	100%	100%
Cool-Logistics sp. z o.o.	Podleśna 30, 05-532 Baniocha	transport drogowy towarów	Retail Technology Investments sp. z o.o.	4 marca 2022	100%	100%
Froo Romania Holding S.A. (dawniej Castle Romanian Holdco S.R.L. and Froo Romania Holding S.R.L.)	133 Calea Serban Voda, Bukareszt	działalność holdingowa	Zabka International S.à r.l.	14 grudnia 2023	67%	100%
Froo Romania Retail S.R.L.	133 Calea Serban Voda, Bukareszt	sklepy detaliczne	Froo Romania Holding S.A.	31 stycznia 2024	67%	0%
DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.	Sat Argeşelu, Comuna Mărăcineni, Nr. 74-J, CAMERA 1, Judet Argeş	dystrybucja produktów FMCG	Froo Romania Holding S.A.	29 lutego 2024	67%	0%
Zabka International S.à r.l.	2, rue Jean Monnet, L-2180 Luxembourg, Grand Duchy of Luxembourg	inne działania wspierające usługi finansowe	Zabka Group S.A	12 lutego 2024	100%	0%

Nabycie kolejnych udziałów w Maczfit Foods sp. z o.o.
W dniu 21 czerwca 2024 roku Grupa nabyła kolejne 3,3% udziałów w Maczfit Foods sp. z o.o., zwiększając tym samym swój udział w kapitale zakładowym spółki do 98,3%. Zapłata w środkach pieniężnych z tytułu sprzedaży udziałów uiszczona na rzecz wspólników niekontrolujących wyniosła 43 315 tys. PLN. W rezultacie wartość udziałów niekontrolujących zmniejszyła się o 4 878 tys. PLN. Więcej informacji na temat nabycia udziałów w Maczfit Foods sp. z o.o. można znaleźć w nocie 6.11.

Nabycie kolejnych udziałów w Masterlife Solutions sp. z o.o
W dniu 3 grudnia 2024 roku Grupa nabyła kolejne 38% udziałów w Masterife Solutions sp. z o.o., zwiększając tym samym swój udział w kapitale zakładowym spółki do 100%. Zapłata w środkach pieniężnych z tytułu sprzedaży udziałów uiszczona na rzecz wspólników niekontrolujących wyniosła 89 173 tys. PLN. W rezultacie wartość udziałów niekontrolujących zmniejszyła się o 11 504 tys. PLN. Więcej informacji na temat nabycia udziałów w Masterlife Solutions sp. z o.o. można znaleźć w nocie 6.11.

Utworzenie nowych podmiotów w roku zakończonym 31 grudnia 2024 roku
W 2024 roku Grupa utworzyła następujące spółki: Zabka International S.à r.l. (12 lutego 2024 roku) oraz Froo Romania Retail S.R.L. (31 stycznia 2024 roku). Ponadto utworzona dnia 14 grudnia 2023 roku spółka Castle Romanian Holdco S.R.L. została przemianowana na Froo Romania Holding S.R.L. w dniu 6 lutego 2024 roku, a następnie na Froo Romania Holding S.A. w dniu 29 lutego 2024 roku.

Nabycie DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.
Na dzień 31 grudnia 2023 roku Grupa była stroną warunkowej umowy nabycia udziałów w spółce DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. z siedzibą w Argeşel w Rumunii, zawartej dnia 20 grudnia 2023 roku. Sfinalizowanie transakcji przewidzianej umową było uzależnione od uzyskania zgód właściwych rumuńskich organów ds. ochrony konkurencji i inwestycji, a także od spełnienia innych warunków uzgodnionych między stronami.

W dniu 28 lutego 2024 roku Zabka International S.à r.l. z siedzibą w Luksemburgu, w której Zabka Group S.A. posiada 100% udziałów, wniosła wkład pieniężny w wysokości 31 905 982 EUR do swojej spółki zależnej z siedzibą w Rumunii, firmy Froo Romania Holding S.A.

W dniu 29 lutego 2024 roku Froo Romania Holding S.A. nabyła z kolei 36% udziałów w spółce DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. za kwotę 11 759 619 EUR. Jednocześnie osoby fizyczne będące wspólnikami DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. wniosły 64% udziałów tej spółki o łącznej wartości 21 399 755 EUR do Froo Romania Holding S.A. w zamian za objęcie akcji w podwyższonym kapitale zakładowym tego podmiotu.

W następstwie tych transakcji Zabka International S.à r.l. stała się właścicielem 60,0396% akcji Froo Romania Holding S.A., a pozostałe 39,9604% akcji tej spółki należy do osób fizycznych. Udziały w ogólnej liczbie głosów na walnym zgromadzeniu spółki odpowiadają posiadanym przez akcjonariuszy udziałom kapitałowym. Froo Romania Holding S.A. jest jedynym wspólnikiem DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. oraz Froo Romania Retail S.R.L.

Stanowiące strategiczną inwestycję nabycie firmy DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. stworzyło całej Grupie wyjątkowe możliwości dalszego rozwoju dzięki zapewnieniu dostępu do nowego rynku poprzez nawiązanie współpracy z jednym z największych dystrybutorów produktów szybkozbywalnych w Rumunii.

Wartość godziwa możliwych do zidentyfikowania aktywów i zobowiązań na dzień przejęcia
Aktywa i zobowiązania ujęte w wyniku przejęcia prezentuje poniższa tabela:

	DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L
Inne wartości niematerialne	35 968
Rzeczowe aktywa trwałe	3 471
Aktywa z tytułu prawa do użytkowania	37 983
Zapasy	51 621
Należności z tytułu dostaw i usług	
Należności z tytułu podatku dochodowego	519
Inne aktywa finansowe	1 299
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	610
Aktywa razem	**176 295**
Kredyty i pożyczki	31 819
Zobowiązania leasingowe	37 983
Rezerwa z tytułu podatku odroczonego	5 053
Zobowiązania wobec pracowników	6 144
Zobowiązania handlowe i inne zobowiązania finansowe	36 562
Inne zobowiązania niefinansowe oraz rozliczenie międzyokresowe przychodów	1 771
Zobowiązania razem	**119 332**
Aktywa netto	**56 963**

	DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L
Zapłata w gotówce	50 790
Korekta zapłaty po dokonaniu rozliczenia	1 216
Zapłata w udziałach kapitałowych	34 338
Całkowita przekazana zapłata	**86 344**
Udziały niekontrolujące	22 797
Wartość firmy na dzień nabycia	**52 178**

Łączna zapłata z tytułu nabycia 60,0396% udziałów w DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. składała się z:
- zapłaty w środkach pieniężnych w wysokości 11 760 tys. EUR (50 790 tys. PLN);
- korekt dokonanych po zamknięciu ksiąg rachunkowych DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L., które wyniosły 278 tys. EUR (1 216 tys. PLN), oraz
- akcji spółki Froo Romania Holding S.A., których wartość godziwa[1] wyniosła 7 951 tys. EUR (34 338 tys. PLN).

W wyniku ostatecznego rozliczenia transakcji nabycia DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. spółka Zabka International S.à r.l. wniosła do spółki Froo Romania Holding S.A. wkład pieniężny w wysokości 38 tys. RON (33 tys. PLN), zwiększając tym samym swój udział w tej spółce z 59,981% do 60,04%.

Na dzień przejęcia wartość firmy została obliczona jako nadwyżka łącznej zapłaty (86 344 tys. PLN) oraz wartości udziałów niekontrolujących (obliczonej jako 39,9604% łącznych możliwych do zidentyfikowania aktywów netto) w spółce DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. nad możliwymi do zidentyfikowania aktywami netto (56 963 tys. PLN) na dzień przejęcia.

Wartość firmy ujęta w momencie przejęcia odzwierciedla spodziewane do uzyskania synergie w ramach całej Grupy, kapitał intelektualny oraz kompetencje i potencjał kadry kierowniczej. Wartość firmy nie stanowi kosztu uzyskania przychodu.

Grupa zdecydowała się wycenić udziały niekontrolujące w jednostce przejmowanej według wartości proporcjonalnego udziału udziałów niekontrolujących w możliwych do zidentyfikowania aktywach netto tej jednostki.

Łączna wartość udziałów niekontrolujących ujętych w momencie przejęcia wyniosła 57 134 tys. PLN i odpowiada 39,9604% udziałów we Froo Romania Holding S.A. (Froo Romania Holding S.A. jest jedynym wspólnikiem DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. oraz Froo Romania Retail S.R.L.). Kwota ta obejmuje wartość udziałów niekontrolujących:
- w DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. (22 797 tys. PLN) zgodnie z powyższymi obliczeniami oraz
- we Froo Romania Holding S.A. (34 338 tys. PLN).

Wartość godziwa należności z tytułu dostaw i usług na dzień przejęcia wyniosła 44 824 tys. PLN, a ich wartość bilansowa brutto wynosi 45 701 tys. PLN.

Zidentyfikowane w ramach transakcji przejęcia relacje z klientami zostały wycenione na 34 790 tys. PLN (zaklasyfikowane do Innych wartości niematerialnych). DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. utrzymuje relacje biznesowe z ponad 10 000 klientów, w tym supermarketami, sklepami spożywczymi i sklepami osiedlowymi. Ten składnik wartości niematerialnych odpowiada relacjom pomiędzy DRIM, a jej klientami. Spółka działa w wysoce konkurencyjnej branży, w której klienci mają silną pozycję negocjacyjną i stosunkowo niskie koszty zmiany dostawcy. Stąd też wartość aktywów związanych z relacjami z klientami jest wysoka (stanowią one istotny czynnik wzrostu wartości DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.).

Relacje z klientami zostały ujęte według ich wartości godziwej przy zastosowaniu metody wielookresowej nadwyżki dochodów. Wycenę relacji z klientami oparto na przychodach spółki za 2023 roku, które ekstrapolowano do 2028 roku z zastosowaniem stopy inflacji. Założono, że po 2028 roku przychody będą rosły o 2,5% każdego roku, tj. w tempie odpowiadającym celowi inflacyjnemu wyznaczonemu przez Narodowy Bank Rumunii. W prognozie przychodów uwzględniono wskaźnik odpływu klientów.

Stopa dyskontowa została ustalona na poziomie 14,11% w oparciu o skorygowany koszt kapitału własnego.

Zgodnie z wymogami rumuńskiego prawa podatkowego relacji z klientami nie ujmuje się w ramach statutowej sprawozdawczości finansowej, w związku z czym zabroniona jest również ich amortyzacja podatkowa. Nie jest także dozwolone zaliczanie ich do kosztów uzyskania przychodu. W związku z powyższym w obliczeniach nie uwzględniono korzyści wynikających z amortyzacji podatkowej.

Alokacja ceny nabycia została sfinalizowana.

[1] Wartość godziwa została obliczona proporcjonalnie do wartości udziałów niekontrolujących

Wypływ środków pieniężnych z tytułu nabycia jednostek zależnych (ujęty w działalności inwestycyjnej)
Poniżej przedstawiono wypływ środków pieniężnych z tytułu transakcji nabycia jednostek zależnych w 2024 roku:

	DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L
Środki pieniężne netto nabyte wraz z jednostką zależną	**(610)**
Środki pieniężne zapłacone	**50 790**
Wypływ środków pieniężnych netto	**50 180**

Kwoty uzyskanych przez przejętą jednostkę od dnia przejęcia przychodów oraz poniesionych strat, ujęte w skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów za rok zakończony dnia 31 grudnia 2024 roku, wynoszą odpowiednio 500 125 tys. PLN i (16 015) tys. PLN.

Gdyby połączenie miało miejsce na początku 2024 roku, przychody z działalności kontynuowanej wyniosłyby 23 878 151 tys. PLN, a zysk netto z działalności kontynuowanej Grupy wyniósłby 588 536 tys. PLN.

Koszty związane z nabyciem wyniosły 5 536 tys. PLN i zostały ujęte w kosztach technologii, innowacji i rozwoju w skonsolidowanym sprawozdaniu z zyskach lub strat i innych całkowitych dochodów.

Zwiększenie udziału w spółce Froo Romania Holding S.A.
W dniu 18 grudnia 2024 roku Zabka International S.a r.l. wniosła wkład pieniężny do Froo Romania Holding S.A. w wysokości 10 979 tys. EUR (46 802 tys. PLN), zwiększając swój udział w spółce o 6,96% do 67%. W rezultacie wartość udziałów niekontrolujących wzrosła o 10 604 tys. PLN.

3.1. Inwestycja we wspólne przedsięwzięcie

Polityka rachunkowości
Wspólne przedsięwzięcie to wspólne ustalenie umowne, w ramach którego strony sprawujące współkontrolę nad ustaleniem umownym mają prawa do aktywów netto tego ustalenia. Współkontrola jest to określony w umowie podział kontroli nad ustaleniem umownym, który występuje tylko wówczas, gdy decyzje dotyczące istotnej działalności wymagają jednomyślnej zgody stron sprawujących współkontrolę. Przy ustalaniu współkontroli bierze się pod uwagę podobne czynniki jak w przypadku ustalania kontroli nad jednostką zależną. Inwestycje Grupy we wspólne przedsięwzięcia ujmuje się metodą praw własności.

W grudniu 2024 roku Grupa nabyła 49% udziałów w Data2Brands sp. z o.o. (dalej: „D2B"), podmiocie świadczącym usługi marketingowe, technologiczne i reklamowe. Pozostałe 51% udziałów pozostaje w posiadaniu drugiego wspólnika. Po przeanalizowaniu umowy nabycia, w tym zasad powoływania członków Zarządu i Rady Nadzorczej oraz działania tych organów, Grupa uznała, że D2B stanowi wspólne przedsięwzięcie.

Na potrzeby sprawozdania finansowego Grupy dane finansowe D2B, która prowadzi księgi rachunkowe zgodnie z Ustawą o rachunkowości, zostały przekształcone zgodnie z MSSF.

Na 31 grudnia 2024 roku wartość ujętego przez Grupę udziału we wspólnym przedsięwzięciu wynosiła 4 543 tys. PLN.

Opcje kupna i sprzedaży

Pozostałe 51% udziałów w D2B zostało objęte opcją sprzedaży (opcja put), zgodnie z którą Grupa złożyła bezwarunkową i nieodwołalną ofertę nabycia pozostałych 51% udziałów od dotychczasowego wspólnika. Jednocześnie dotychczasowy wspólnik D2B złożył Grupie bezwarunkową i nieodwołalną ofertę sprzedaży (opcja call) pozostałych 51% udziałów w D2B. Wystawione opcje są symetryczne. Mogą one zostać wykonane w tym samym czasie (w okresie 2 lat od 1 stycznia 2030 roku do 31 grudnia 2031 roku) i po tej samej cenie. Ponieważ umowa została zawarta w oparciu o wyceny rynkowe, uznaje się, że wartość wewnętrzna instrumentu pochodnego związanego z opcją wynosi 0.

4. SEGMENTY

W poniższym rozdziale zaprezentowano wyniki Grupy w podziale na segmenty za lata zakończone dnia 31 grudnia 2024 roku i dnia 31 grudnia 2023 roku. Ujawnienia dotyczą przychodów osiąganych przez poszczególne segmenty sprawozdawcze, ich istotnych pozycji kosztów oraz wyników.

Grupa identyfikuje segmenty operacyjne na potrzeby sprawozdawczości na podstawie takich czynników, jak charakter prowadzonej działalności, obecność w strukturze organizacyjnej członków kadry zarządzającej odpowiedzialnych za dany segment, a także informacje analizowane przez

Segment „Ekosystem Convenience" obejmuje działalność wszystkich sklepów funkcjonujących pod szyldem Żabka i działalność w zakresie nieruchomości bezpośrednio związaną z działalnością sklepów, w tym budowę obiektów logistycznych oraz zarządzanie nieruchomościami (Logistic Property Investment sp. z o.o. i większość spółek z Grupy Kapitałowej Property Fund, czyli Żabka Property Fund sp. z o.o., Żabka Development sp. z o.o., Żabka Construction sp. z o.o. i Kalestico Investments sp. z o.o.).

Segment „Nowe Silniki Rozwoju" obejmuje działalność prowadzoną z wykorzystaniem najnowszych technologii, w tym w szczególności technologii sprzedaży internetowej. Do tego segmentu należą następujące spółki: Maczfit Foods sp. z o.o. (przygotowywanie i sprzedaż cateringu dietetycznego w modelu D2C), Cool-Logistics sp. z o.o. (usługi logistyczne na rzecz Maczfit), Food Property Investment sp. z o.o. (zarządzanie nieruchomościami na rzecz Maczfit), Masterlife Solutions sp. z o.o. (porównywarka usług cateringu dietetycznego Dietly oraz usługi i oprogramowanie dla firm będących dostawcami cateringu dietetycznego w modelu D2C, które w wielu wypadkach jednocześnie prowadzą sprzedaż poprzez dietly.pl), Grupa Lite, obejmująca Lite e-commerce sp. z o.o., Lite 24 sp. z o.o. oraz Bocastonby Investments sp. z o.o. (usługi q-commerce), Żabka Nano sp. z o.o. i Żabka Deutschland GmbH (sklepy bezobsługowe) oraz, od 2024 roku, Zabka International S.a.r.l i spółki rumuńskie. W 2024 roku Grupa rozpoczęła ekspansję międzynarodową i wdrażanie swojej koncepcji sklepów convenience na rynkach zagranicznych, wchodząc na rynek rumuński poprzez przejęcie spółki DRIM, będącej operatorem lokalnej sieci dystrybucji produktów szybkozbywalnych (FMCG). W Rumunii Grupa uruchomiła pierwsze sklepy w formacie modern convenience pod szyldem Froo.

Pozostała działalność Grupy została zaklasyfikowana do segmentu „Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działalność", obejmuje on funkcje centralne takie jak finanse, HR, IT, strategia PR, zarządzanie ryzykiem i compliance. Są one istotne dla obu segmentów operacyjnych, tj. „Ekosystemu Convenience" i „Nowych Silników Wzrostu", ale nie są do nich alokowane, ponieważ Kierownictwo nie stosuje takiej alokacji i ocenia wyniki segmentów operacyjnych odrębnie od elementu korporacyjnego. Tak rozdział jest spójny ze sposobem organizacji Grupy dla celów zarządczych oraz z tym, jak odpowiedzialność za poszczególne rodzaje działalności i funkcje jest przypisana członkom Kierownictwa.

Kierownictwo nie analizuje segmentów operacyjnych pod względem wartości aktywów i zobowiązań.

Przychody i koszty finansowe oraz podatek dochodowy nie są alokowane do poszczególnych segmentów.

Ocena wyników finansowych Grupy dokonywana jest głównie na podstawie skorygowanego wyniku EBITDA. Wskaźnik ten nie zastępuje informacji o wynikach działalności prezentowanych zgodnie z MSSF, a jedynie je uzupełnia. Skorygowany wynik EBITDA nie jest zdefiniowany w standardach MSSF w kształcie zatwierdzonym przez Unię Europejską i może on być wyliczany inaczej przez inne podmioty. Uzgodnienie oraz definicje stosowane przez Grupę przedstawiono w niniejszej nocie.

EBITDA jest jednym ze wskaźników rentowności prowadzonej działalności, prezentowanych w skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów. Grupa definiuje wskaźnik EBITDA jako zysk/(stratę) netto za dany okres sprawozdawczy przed uwzględnieniem wpływu podatku dochodowego, działalności finansowej oraz odpisów amortyzacyjnych.

Skorygowana EBITDA jest jednym z głównych mierników wyników działalności Grupy, który Kierownictwo wykorzystuje na potrzeby bieżącego zarządzania Grupą oraz podejmowania decyzji. Grupa definiuje ten wskaźnik jako wynik EBITDA skorygowany o poniższe kategorie kosztów:

1. koszty związane ze zmianami strukturze właścicielskiej oraz pozyskiwaniem finansowania - obejmują koszty związane z uzyskaniem kredytów, koszty związane z pierwszą ofertą publiczną Zabka Group na GPW oraz koszty płatności w formie akcji wynikające z IPO;
2. środki wydatkowane na zapewnienie ciągłości działania Grupy wypadku wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń jej otoczeniu, tym na ochronę pracowników, franczyzobiorców społeczności lokalnych – w 2023 roku obejmowały one głównie dodatkowe koszty poniesione w związku z wojną w Ukrainie oraz wzrostem cen energii spowodowanym kryzysem energetycznym;
3. utworzenia nowych spółek – obejmują wydatki na opracowanie długoterminowej strategii Grupy i zgromadzenie zasobów niezbędnych do zapewnienia rozwoju działalności, tworzenie nowych spółek oraz wdrażanie poszczególnych filarów strategii ESG, w szczególności honoraria firm doradczych;
4. przeklasyfikowanie wyniku na zbyciu rzeczowych aktywów trwałych składników aktywów tytułu prawa do użytkowania przeklasyfikowanie wyniku ze sprzedaży i likwidacji rzeczowych aktywów trwałych oraz aktywów z tytułu prawa do użytkowania, odpisów z tytułu utraty wartości oraz efektów wyłączenia z bilansu rzeczowych aktywów trwałych w wyniku inwentaryzacji z pozostałych kosztów/przychodów operacyjnych do amortyzacji (kategoria ta nie obejmuje wyniku transakcji realizowanych w ramach podstawowej działalności Grupy);
   tytułu zakończenia współpracy kluczowymi pracownikami – obejmują koszty związane z dodatkowymi wynagrodzeniami dla kluczowych członków kadry kierowniczej, wynikającymi ze zmiany struktury akcjonariatu, w tym premie z tytułu realizacji inwestycji (tzw. exit bonuses), programy motywacyjne, płatności w formie akcji oraz dodatkowe wynagrodzenie z tytułu zakończenia współpracy z kluczowymi pracownikami;
   koszty transakcji połączeń przejęć przedsiębiorstw – obejmują dodatkowe, bezpośrednie koszty związane z rozwojem nowych obszarów działalności, w tym koszty przejęć przedsiębiorstw (koszty badań due diligence oraz usług doradczych);
   przeklasyfikowanie minimalnego podatku obrotowego Rumunii – przeklasyfikowanie z kosztów ogólnego zarządu do obciążenia z tytułu podatku dochodowego;
   podatek dochodowy ujęty od korekt - obejmuje wpływ podatku dochodowego od korekt i reklasyfikacji.

Zakres informacji finansowych wykazywanych dla każdego z segmentów operacyjnych, w tym sposób ustalania ich przychodów i poszczególnych pozycji kosztów, jest określany zgodnie z MSSF.

Transakcje między segmentami są eliminowane podczas konsolidacji i prezentowanie w kolumnie „wyłączenia konsolidacyjne". Grupa rozlicza transakcje sprzedaży/przeniesienia aktywów pomiędzy segmentami oraz odpowiadające im koszt w taki sposób, jakby transakcje te były zawierane z osobami trzecimi na warunkach rynkowych. Transakcje między segmentami są ujmowane zgodnie z MSSF.

Grupa prowadzi działalność głównie w Polsce, a od 2024 roku również na rynku rumuńskim. Ponadto niewielka część działalności Grupy w zakresie prowadzenia autonomicznych sklepów Nano jest realizowana w Niemczech (Zabka Deutschland GmbH).

Uzgodnienie danych dotyczące segmentów do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego przedstawia poniższa tabela. Jako podmiot notowany na giełdzie po pierwszej ofercie publicznej Grupa zdecydowała się wprowadzić ujawnienia segmentowe z perspektywy ogranów odpowiedzialnych za podejmowanie dezycji operacyjnych.

Nota	Pozycja	Razem statutowe	Reklasyfikacje	Korekty	Razem	Ekosystem Convenience	Nowe Silniki Rozwoju	Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działalność	Wyłączenia konsolidacyjne
	Sprzedaż na rzecz klientów zewnętrznych	**23 797 040**			**23 804 607**	22 689 676	1 114 013	918	-
	Sprzedaż między segmentami	**-**			-	78 503	36 617	3 609	(118 729)
5.1	**Przychody ze sprzedaży razem**	**23 797 040**	**-**	**(7 567)**	**23 804 607**	**22 768 179**	**1 150 630**	**4 527**	**(118 729)**
5.2	Koszt własny sprzedaży	**(19 406 266)**		(11 572)	**(19 394 694)**	(18 472 307)	(1 017 393)	(4 545)	99 551
5.2	Koszty marketingu	**(267 367)**			**(267 064)**	(220 731)	(46 465)	(157)	289
5.2	Koszty ogólnego zarządu	**(461 238)**	(5 163)		**(370 518)**	(117 358)	(76 889)	(177 538)	1 267
5.2	Koszty technologii, innowacji i rozwoju	**(285 720)**		(16 700)	**(269 020)**	(41 736)	(77 790)	(149 240)	(254)
5.3	Pozostałe przychody operacyjne	**30 801**	4 417		**25 494**	21 886	2 076	1 532	-
5.3	Pozostałe koszty operacyjne	**(37 423)**	(19 802)	(419)	**(17 202)**	(11 803)	(2 580)	(2 819)	-
6.7-6.8	Oczekiwane straty kredytowe należności z tytułu dostaw i usług	**(7 030)**			**(7 030)**	(6 110)	17	(937)	-
	Zysk z działalności operacyjnej przed uwzględnieniem amortyzacji (EBITDA)	**3 362 797**	**(20 548)**	**(121 228)**	**3 504 573**	**3 920 020**	**(68 394)**	**(329 177)**	**(17 876)**
	Amortyzacja	**(1 704 012)**	15 385		**(1 719 397)**				
	Zysk z działalności operacyjnej	**1 658 785**	**(5 163)**	**(121 228)**	**1 785 176**				
5.4, 6.8	Zysk/ (strata) z działalności finansowej	**(855 075)**			**(855 075)**				
	Zysk przed opodatkowaniem	**803 710**	**(5 163)**	**(121 228)**	**930 101**				
5.5	Podatek	**(210 960)**	5 163		**(216 459)**				
	Wynik finansowy netto	**592 750**	**-**	**(120 893)**	**713 642**				
	ETR (efektywna stawka podatkowa - ang. effective tax rate)	*(-26,2%)*			*(-23,3%)*				
	Reklasyfikacje i korekty:								
	1) Koszty związane ze zmianą struktury właścicielskiej i pozyskaniem finansowania								
	2) Środki finansowe przeznaczone na zapewnienie ciągłości działania w obliczu nieprzewidzianych zdarzeń w otoczeniu Grupy, ochronę pracowników, franczyzobiorców i społeczeństwa			1 615					
	3) Koszty reorganizacji Grupy i zakładania nowych przedsięwzięć			11 783					
	4a) Reklasyfikacja wyniku ze zbycia rzeczowych aktywów trwałych i ROU – z pozostałych przychodów/ kosztów operacyjnych		15 385						
	4b) Reklasyfikacja wyniku ze zbycia rzeczowych aktywów trwałych i ROU – do amortyzacji		(15 385)						
	5) Systemy motywacyjne i dodatkowe rekompensaty w związku z zakończeniem współpracy z kluczowymi pracownikami			26 422					
	6) Koszty transakcyjne w zakresie fuzji i przejęć			413					
	7a) Reklasyfikacja minimalnego podatku zapłaconego w Rumunii - z kosztów ogólnego zarządu		5 163						
	7b) Reklasyfikacja minimalnego podatku zapłaconego w Rumunii - do kosztów podatku dochodowego		(5 163)						
	8) Podatek dochodowy ujęty od korekt								
	Korekty razem		**-**	**120 893**					

w tysiącach PLN, o ile nie podano inaczej

Nota	Pozycja	Razem statutowe	Reklasyfikacje	Korekty	Razem	Ekosystem Convenience	Nowe Silniki Rozwoju	Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działalność	Wyłączenia konsolidacyjne
	Sprzedaż na rzecz klientów zewnętrznych	**19 805 851**			**19 805 263**	19 334 822	469 925	516	-
	Sprzedaż między segmentami	**-**			**-**	59 303	4 753	3 017	(67 073)
	Przychody ze sprzedaży razem	**19 805 851**	**-**	**588**	**19 805 263**	**19 394 125**	**474 678**	**3 533**	**(67 073)**
	Koszt własny sprzedaży	**(16 272 830)**		(51 237)	**(16 221 593)**	(15 861 013)	(420 971)	(5 338)	65 729
	Koszty marketingu	**(224 926)**		(862)	**(224 064)**	(182 658)	(42 083)	(511)	1 188
	Koszty ogólnego zarządu	**(329 238)**		(20 335)	**(308 903)**	(103 723)	(39 388)	(165 210)	(582)
	Koszty technologii, innowacji i rozwoju	**(230 483)**		(17 372)	**(213 111)**	(45 312)	(38 041)	(128 050)	(1 708)
5.3	Pozostałe przychody operacyjne	**30 760**	11 636		**18 609**	16 116	116	2 390	(13)
5.3	Pozostałe koszty operacyjne	**(33 546)**	(15 647)	(1 769)	**(16 130)**	(12 636)	(1 205)	(2 287)	(2)
6.7-6.8	Oczekiwane straty kredytowe należności z tytułu dostaw i usług	**(5 977)**			**(5 977)**	(4 930)	(783)	(249)	(15)
	Zysk z działalności operacyjnej przed uwzględnieniem amortyzacji (EBITDA)	**2 739 611**	**(4 011)**	**(90 472)**	**2 834 094**	**3 199 969**	**(67 677)**	**(295 722)**	**(2 476)**
	Amortyzacja	**(1 359 247)**	4 011		**(1 363 258)**				
	Zysk z działalności operacyjnej	**1 380 364**	**-**	**(90 472)**	**1 470 836**				
5.4, 6.8	Zysk/ (strata) z działalności finansowej	**(870 676)**			**(870 676)**				
	Zysk przed opodatkowaniem	**509 688**	**-**	**(90 472)**	**600 160**				
	Podatek	**(153 395)**		16 964	**(170 359)**				
	Wynik finansowy netto	**356 293**	**-**	**(73 508)**	**429 801**				
	ETR (efektywna stawka podatkowa - ang. effective tax rate)	*(-30,1%)*			*(-28,4%)*				
	Reklasyfikacje i korekty:								
	1) Koszty związane ze zmianą struktury właścicielskiej i pozyskaniem finansowania			15 993					
	2) Środki finansowe przeznaczone na zapewnienie ciągłości działania w obliczu nieprzewidzianych zdarzeń w otoczeniu Grupy, ochronę pracowników, franczyzobiorców i społeczeństwa			32 195					
	3) Koszty reorganizacji Grupy i zakładania nowych przedsięwzięć			37 240					
	4a) Reklasyfikacja wyniku ze zbycia rzeczowych aktywów trwałych i ROU – z pozostałych przychodów/ kosztów operacyjnych		4 011						
	4b) Reklasyfikacja wyniku ze zbycia rzeczowych aktywów trwałych i ROU – do amortyzacji		(4 011)						
	5) Systemy motywacyjne i dodatkowe rekompensaty w związku z zakończeniem współpracy z kluczowymi pracownikami			2 676					
	6) Koszty transakcyjne w zakresie fuzji i przejęć			2 368					
	7) Podatek dochodowy ujęty od korekt			(16 964)					
	Korekty razem		**-**	**73 508**					

w tysiącach PLN, o ile nie podano inaczej

5. NOTY OBJAŚNIAJĄCE DO SKONSOLIDOWANEGO SPRAWOZDANIA Z ZYSKÓW LUB STRAT I INNYCH CAŁKOWITYCH DOCHODÓW

5.1. Przychody ze sprzedaży

Polityka rachunkowości

Grupa ujmuje przychody w taki sposób, aby odzwierciedlić przekazanie przyrzeczonych dóbr lub usług na rzecz klienta w kwocie, która odzwierciedla wynagrodzenie, do którego – zgodnie z oczekiwaniem Grupy – będzie ona uprawniona w zamian za te dobra lub usługi. Przy ujmowaniu przychodów obowiązują również zasady przedstawione poniżej.

Umowy franczyzowe

Głównym źródłem przychodów Grupy są umowy zawarte z franczyzobiorcami, w ramach których Grupa, między innymi, sprzedaje towary, wynajmuje sklepy wraz z wyposażeniem oraz dostarcza know-how. Grupa na podstawie przeprowadzonej analizy, która wykazała wysoką korelację pomiędzy sprzedażą towarów a świadczeniem usług oraz ich wzajemną integrację i dopasowanie, identyfikuje pojedyncze zobowiązanie do wykonania świadczenia wynikające z umów z franczyzobiorcami.

Przychody ujmuje się w momencie dostarczenia towarów. Przychody z usług towarzyszących sprzedaży towarów na rzecz franczyzobiorcy są co do zasady zależne od obrotu towarami i jako takie nie stanowią odrębnego źródła przychodów. Ich wartość stanowi część wynagrodzenia zmiennego z tytułu zobowiązania do wykonania świadczenia w ramach umowy franczyzowej.

Towary oferowane przez Grupę często sprzedawane są z ulgami i rabatami retrospektywnymi opartymi w znacznej mierze o wskaźniki ilościowe, tj. wartość towarów sprzedanych przez franczyzobiorcę. Grupa zalicza do ceny transakcyjnej część lub całość kwoty wynagrodzenia zmiennego, w szczególności w związku z udzielanymi rabatami retrospektywnymi, w momencie, kiedy ustanie niepewność co do wysokości wynagrodzenia zmiennego. Inne płatności na rzecz franczyzobiorcy związane ze zwrotem środków i subwencjami są wykazywane jako zmniejszenie przychodu.

Za towary dostarczone przez Grupę lub świadczone usługi franczyzobiorca jest zobowiązany dokonać płatności w następnym dniu roboczym po sprzedaży towaru lub realizacji usługi na rzecz klienta.

Po zakończeniu każdego miesiąca kalendarzowego obowiązywania umowy następuje rozliczenie wzajemnych, wymagalnych zobowiązań finansowych Grupy i franczyzobiorcy.

Oceniając, czy otrzymanie kwoty wynagrodzenia jest prawdopodobne, Grupa uwzględnia jedynie zdolność i zamiar zapłaty kwoty wynagrodzenia przez klienta w odpowiednim terminie.

Wszystkie umowy franczyzowe zawierane są na tych samych warunkach i dotyczą prowadzenia sklepów pod marką „Żabka".

Sprzedaż produktów gastronomicznych – działalność Maczfit Foods

Grupa ujmuje przychody w momencie dostawy produktów. Wszystkie działania związane z produkcją i niemal wszystkie związane z dystrybucją są realizowane przez Grupę. Plany żywieniowe oferowane są na zasadzie abonamentu. Okres abonamentowy określają klienci. Przychody są ujmowane w momencie dostawy produktu do klienta. Zaliczki otrzymane od klientów związane z przyszłymi dostawami ujmuje się jako zobowiązania z tytułu umów.

Wynagrodzenie pośrednika

Grupa jest stroną umów, w których występuje w roli pośrednika, tj. zapewnia dostarczenie dóbr lub usług przez inny podmiot (franczyzobiorcę). W konsekwencji Grupa ujmuje przychody w kwocie prowizji, do której – zgodnie ze swoimi oczekiwaniami – będzie ona uprawniona w zamian za zapewnienie dostarczenia dóbr lub usług przez franczyzobiorcę. Wynagrodzenie lub prowizja Grupy może być kwotą wynagrodzenia netto, którą Grupa zatrzymuje po zapłaceniu drugiej stronie wynagrodzenia otrzymanego w zamian za towary lub usługi, które mają być dostarczone przez tę stronę. Grupa ujawnia ten strumień przychodów jako prowizje, obejmujące między innymi usługi elektroniczne i pocztowe.

Dodatkowo Grupa pełni rolę pośrednika w odniesieniu do dwóch mniejszych strumieni przychodów: przychody z marketplace Dietly.pl – pobieranie prowizji od zamówienia cateringu przez Dietly.pl, a nie bezpośrednio ze strony dostawcy cateringu oraz przychody z obsługi płatności przez CRM – pobieranie prowizji za płatności internetowe dokonywane przez klientów zamawiających catering (abonenci CRM) bezpośrednio ze strony dostawcy cateringu. W obu strumieniach ujmowane przychody są pomniejszone o koszty. Te połączone strumienie przychodów są ujmowane jako usługi oprogramowania w tabeli Przychody w podziale na kategorie.

Aktywowane koszty doprowadzenia do zawarcia umowy

Grupa ujmuje krańcowe koszty doprowadzenia do zawarcia umowy z klientem (np. franczyzobiorcą) jako składnik aktywów w pozycji inne wartości niematerialne, jeżeli spodziewa się, że koszty te odzyska. Krańcowe koszty doprowadzenia do zawarcia umowy to koszty ponoszone przez Grupę w celu doprowadzenia do zawarcia umowy z klientem (franczyzobiorcą), których Grupa nie poniosłaby, jeżeli umowa nie zostałaby zawarta (np. prowizja za sukces dla rekrutera). Koszty doprowadzenia do zawarcia umowy ponoszone bez względu na to, czy umowa zostanie zawarta, ujmuje się jako koszty w momencie ich poniesienia, chyba że koszty te wyraźnie obciążają klienta bez względu na to, czy umowa zostanie zawarta.

Składnik aktywów jest systematycznie amortyzowany, z uwzględnieniem okresu przekazywania klientowi dóbr lub usług, z którymi jest powiązany. Grupa dokonuje aktualizacji okresu amortyzacji, aby odzwierciedlić istotną zmianę oczekiwanego okresu przekazywania klientowi dóbr lub usług, z którymi powiązany jest składnik aktywów.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie

Stosowanie Międzynarodowego Standardu Sprawozdawczości Finansowej 15 *Przychody z umów z klientami* wymaga od Grupy dokonywania różnego rodzaju osądów, obejmujących m.in. określenie, czy są spełnione kryteria ujęcia umowy z klientem, identyfikację poszczególnych zobowiązań do wykonania świadczenia, określenie momentu spełnienia świadczenia, wyboru metody pomiaru stopnia spełnienia zobowiązania do wykonania świadczenia oraz metody szacowania indywidualnej ceny sprzedaży dobra lub usługi oraz określenie, czy otrzymanie kwoty wynagrodzenia jest prawdopodobne.

Określenie zobowiązań do wykonania świadczenia

Głównym źródłem przychodów Grupy są umowy z franczyzobiorcami. W ramach tych umów Grupa zidentyfikowała jedno zobowiązanie do wykonania świadczenia, w związku z czym całość wynagrodzenia uzyskiwanego od franczyzobiorców zostaje przypisana do jednego zobowiązania do wykonania świadczenia. Aby ocenić czy w umowach z franczyzobiorcami istnieje jedno czy więcej zobowiązań do wykonania świadczenia, Grupa dokonała analizy wymaganej przez MSSF 15, skupiającej się m.in. na ocenie współzależności pomiędzy sprzedażą towarów i świadczeniem usług, występowaniu integracji lub specyficznego dopasowania dla ocenianych komponentów. Grupa stwierdziła, że ze względu na znaczącą współzależność, integrację i dopasowanie istnieje jedno zobowiązanie do świadczenia usług.

Określenie terminu spełnienia zobowiązań do wykonania świadczenia

Dla celów określenia terminu spełnienia zobowiązań do wykonania świadczenia, Grupa przeanalizowała następujące kryteria i przesłanki:

- przeniesienie tytułu prawnego,
- przeniesienie posiadania fizycznego i potwierdzenie odbioru,
- przeniesienie znaczących ryzyk i korzyści,
- ograniczenia w prawie zwrotu.

W ocenie Grupy zobowiązanie do wykonania świadczenia wynikające z umów z franczyzobiorcami w odniesieniu do towarów zostaje spełnione w momencie dostawy towarów do sklepu, ponieważ wówczas franczyzobiorca uzyskuje nad nimi kontrolę, tzn. ma możliwość bezpośrednio z nich korzystać (fizyczne dysponowanie i posiadanie tytułu własności) oraz uzyskuje zasadniczo wszystkie korzyści (np. z tytułu sprzedaży) i przejmuje ryzyka (np. związane z możliwością kradzieży i ograniczeniem prawa zwrotu) płynące z tych towarów.

Określenie, czy Grupa jest zleceniodawcą czy pośrednikiem

Zgodnie z MSSF 15, jeżeli w dostarczanie dóbr lub usług klientowi zaangażowany jest inny podmiot, Grupa określa, czy ze względu na swój charakter przyrzeczenie Grupy stanowi zobowiązanie do wykonania świadczenia polegającego na dostarczeniu określonych dóbr lub usług (w tym przypadku Grupa jest zleceniodawcą) czy też na zleceniu innemu podmiotowi dostarczenia tych dóbr lub usług (w tym przypadku Grupa jest pośrednikiem).

Grupa zidentyfikowała umowy, w ramach których występuje w roli pośrednika, ponieważ nie kontroluje określonych towarów lub usług dostarczanych przez inne podmioty, nie ponosi ryzyka przechowywania zapasów, nie ponosi głównej odpowiedzialności za wypełnienie przyrzeczenia dostarczenia konkretnego dobra lub usługi ani nie ustala swobodnie ceny. Grupa jako pośrednik między innymi organizuje system rozliczeniowy i zapewnia świadczenie przez franczyzobiorców usług na rzecz klientów w imieniu dostawców takich usług jak zakłady w grach losowych, drobne płatności czy przekazy pieniężne.

Szacunki

Szacunek wynagrodzenia zmiennego z tytułu udzielanych rabatów i prawa zwrotu towarów w przypadku rozwiązania umowy franczyzowej

W ramach umowy franczyzowej Grupa przyznaje franczyzobiorcom rabaty, których wysokość jest uzależniona od obrotu zrealizowanego przez franczyzobiorcę. Franczyzobiorcy w przypadku rozwiązania umowy franczyzowej mają również prawo zwrotu pełnowartościowego towaru.

W związku z powyższym na koniec każdego okresu sprawozdawczego Grupa oszacowuje kwotę wynagrodzenia, do którego będzie uprawniona w zamian za przekazanie przyrzeczonych dóbr lub usług na rzecz franczyzobiorcy, uwzględniając zaoferowane rabaty retrospektywne i oczekiwane zwroty towarów, i zalicza do ceny transakcyjnej część lub całość kwoty wynagrodzenia zmiennego wyłącznie w takim zakresie, w jakim istnieje wysokie prawdopodobieństwo, że nie nastąpi odwrócenie znaczącej części kwoty wcześniej ujętych skumulowanych przychodów. Kwota wynagrodzenia zmiennego jest szacowana za pomocą wartości oczekiwanej ze względu na dużą liczbę umów z franczyzobiorcami.

Opcja zakupu przez klienta dodatkowych towarów lub usług

W przypadku, gdy umowa daje klientowi możliwość nabycia dodatkowych towarów lub usług, taka opcja jest traktowana jako odrębne zobowiązanie do wykonania świadczenia, o ile daje klientowi „istotne prawo", innymi słowy – gdy różni się od zwykłej oferty marketingowej/promocyjnej. W takim przypadku klient zasadniczo opłacił z góry towary lub usługi, które mają być dostarczone w przyszłości.

Grupa szacuje indywidualną cenę sprzedaży opcji w celu przyporządkowania części ceny transakcyjnej do tej opcji, ponieważ jest ona traktowana jako odrębne zobowiązanie do wykonania świadczenia.

Przychody związane z opcją ujmowane są w momencie przekazania przyszłych towarów lub usług lub w momencie wygaśnięcia opcji. Więcej informacji na ten temat można znaleźć w omówieniu zasad (polityk) rachunkowości dotyczących zobowiązań do zwrotu wynagrodzenia w nocie 6.13.

Przychody w podziale na kategorie

	Wartość		Udział %	
Przychody ze sprzedaży	**2024**	**2023**	**2024**	**2023**
Franczyza	22 554 631	19 243 975	94,8	97,2
Własne sklepy i sprzedaż hurtowa	682 860	129 939	2,9	0,7
Przychody ze sprzedaży produktów gastronomicznych	405 462	326 904	1,7	1,7
Prowizje z tytułu pośrednictwa w sprzedaży	83 094	57 494	0,3	0,3
Usługi w zakresie oprogramowania	30 814	24 774	0,1	0,1
Pozostałe	40 179	22 765	0,2	0,1
Przychody ze sprzedaży	**23 797 040**	**19 805 851**	**100**	**100**

Przychody w podziale na segmenty

	2024					
Przychody ze sprzedaży	**Razem**	**Ekosystem Convenience**	**Nowe Silniki Rozwoju**	**Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działalność**	**Korekty**	**Wyłączenia konsolidacyjne**
	22 554 631					
Własne sklepy i sprzedaż hurtowa	**682 860**					
Przychody ze sprzedaży produktów gastronomicznych	**405 462**					
Prowizje z tytułu pośrednictwa w sprzedaży	**83 094**					
Usługi w zakresie oprogramowania	**30 814**					
Pozostałe	**40 179**					
Przychody ze sprzedaży	**23 797 040**	**22 768 179**	**1 150 630**	**4 527**	**(7 567)**	**(118 729)**

	2023					
Przychody ze sprzedaży	**Razem**	**Ekosystem Convenience**	**Nowe Silniki Rozwoju**	**Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działalność**	**Korekty**	**Wyłączenia konsolidacyjne**
	19 243 975					
Własne sklepy i sprzedaż hurtowa	**129 939**					
Przychody ze sprzedaży produktów gastronomicznych	**326 904**					
Prowizje z tytułu pośrednictwa w sprzedaży	**57 494**					
Usługi w zakresie oprogramowania	**24 774**					
Pozostałe	**22 765**					
Przychody ze sprzedaży	**19 805 851**	**19 394 125**	**474 678**	**3 533**	**588**	**(67 073)**

Przychody ze sprzedaży w ramach umów franczyzowych obejmują całość opłat od franczyzobiorców, przychody ze sprzedaży towarów oraz przychody z tytułu udostępnienia franczyzobiorcom powierzchni sklepowej wraz z wyposażeniem. Przychody ze sklepów własnych i sprzedaży hurtowej obejmują sprzedaż realizowaną przez sieć sklepów autonomicznych Żabka Nano i sieć sklepów detalicznych Froo Romania oraz sprzedaż hurtową spółki DRIM Daniel.

Wzrost przychodów w 2024 roku wynikał między innymi ze zwiększenia liczby sklepów. Na dzień 31 grudnia 2024 roku sieć Żabka składała się z 11 069 sklepów, z czego 1 100 stanowiły nowe obiekty otwarte w 2024 roku (wzrost o 11%). Nastąpił również wzrost przychodów w przeliczeniu na franczyzobiorcę/sklep. Był on wynikiem poprawy dwóch wskaźników: częstotliwości wizyt w sklepach i wartości koszyka zakupowego.

Całość przychodów ze sprzedaży stanowi przychody z umów z klientami w rozumieniu MSSF 15.

Wartość kosztów zawarcia umów franczyzowych została zaprezentowana w nocie 6.2 Inne wartości niematerialne.

Koszt transakcji rozliczanych z franczyzobiorcami w instrumentach kapitałowych, wynikających z bonusu IPO został ujęty zgodnie z MSSF 15 jako zmniejszenie przychodów. Nagroda ta jest wyceniana (zgodnie z MSSF 2) przez odniesienie do wartości godziwej akcji Spółki na dzień przyznania uprawnień. Więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 9.2„Płatności w formie akcji".

5.2. Koszty operacyjne

Polityka rachunkowości

Koszt własny sprzedaży

W koszcie własnym sprzedaży Grupa ujmuje:
- wartość sprzedanych towarów, w tym kwotę wszelkich odpisów wartości zapasów do poziomu wartości netto możliwej do uzyskania i wszystkie straty w zapasach,
- koszty dystrybucji,
- koszty eksploatacji i utrzymania sklepów (m.in. koszty naprawy i remontów, koszty zużycia mediów),
- koszty usług obcych (m.in. koszty usług agentów prowadzących sklepy własne Grupy).

Wszystkie wydatki są ujmowane w momencie poniesienia, chyba że spełniają określone kryteria kapitalizacji.

Wartość sprzedanych towarów

W momencie sprzedaży towarów wartość bilansową tych towarów ustala się z zastosowaniem metody średniej ważonej i ujmuje się jako koszt okresu, w którym ujmowane są odnośne przychody.

Kwotę wszelkich odpisów z tytułu utraty wartości zapasów do poziomu wartości netto możliwej do uzyskania oraz wszystkie straty na zapasach ujmuje się jako wartość sprzedanych towarów okresu, w którym odpis lub strata miały miejsce. Odwrócenie odpisu z tytułu utraty wartości zapasów, wynikające ze zwiększenia ich wartości netto możliwej do uzyskania, ujmuje się jako zmniejszenie wartości sprzedanych towarów w okresie, w którym rozwiązanie odpisu miało miejsce.

Koszty marketingu

Koszty marketingu obejmują wydatki na działania reklamowe skierowane do odbiorcy masowego (mass media) oraz indywidualnego (reklama w punktach sprzedaży). Do kosztów takich Spółka zalicza m.in.:
- koszty wynagrodzeń pracowników,
- koszty materiałów oraz usług obcych (m.in. koszty emisji reklamy).

Koszty ogólnego zarządu

Koszty ogólnego zarządu obejmują koszty związane z kierowaniem całokształtem działalności gospodarczej Grupy. Do kosztów takich Spółka zalicza m.in.:
- koszty administracyjne,
- koszty reprezentacji,
- koszty ubezpieczeń.

Koszty technologii, innowacji i rozwoju

Jako koszty technologii, innowacji i rozwoju Grupa ujmuje:
- koszty związane z nowymi technologiami i IT, obejmujące wynagrodzenia oraz honoraria z tytułu usług doradczych;
- koszty innowacyjnych projektów (np. związanych ze sztuczną inteligencją), obejmujące głównie wynagrodzenia i usługi obce;
- koszty rozwoju Grupy, w tym koszty rozszerzania działalności operacyjnej, koszty wprowadzania nowych produktów i usług oraz koszty rozbudowy sieci sklepów stacjonarnych, a także koszty wynagrodzeń i usług obcych.

Pomimo, że w strukturach Grupy nie funkcjonuje odrębny dział specjalizujący się działalności badawczo-rozwojowej, takie działania są realizowane w całej organizacji. Nakłady rozwojowe spełniające kryteria kapitalizacji ujmowane są jako wartości niematerialne. Nakłady na prace badawczo-rozwojowe, które nie spełniają kryteriów kapitalizacji, są ujmowane jako koszty świadczeń pracowniczychlub inne koszty.

Prace rozwojowe to praktyczne zastosowanie wyników badań lub innej wiedzy do planowania lub projektowania produkcji nowych lub znacząco ulepszonych materiałów, urządzeń, produktów, procesów technologicznych, systemów lub usług. Koszty rozwoju Grupy dotyczą wytworzenia przez dział technologiczny oprogramowania zawierającego nowe lub istotnie ulepszone funkcjonalności i są ponoszone przed uruchomieniem oprogramowania. Wartość prac rozwojowych ustalana jest na podstawie poniesionych nakładów, w szczególności kosztów osobowych i powiązanych opłat dotyczących pracowników zaangażowanych w projekt, wynagrodzenia wykonawców, kosztów usług obcych i innych kosztów projektu.

Nieudane inwestycje są ujmowane w kosztach jednorazowo w momencie podjęcia decyzji o zakończeniu danego przedsięwzięcia.

	2024				
	Koszt własny sprzedaży	**Koszty marketingu**	**Koszty ogólnego zarządu**	**Koszty technologii, innowacji i rozwoju**	**Razem**
Wartość sprzedanych towarów	(17 023 016)				**(17 023 016)**
Zużycie materiałów i energii	(776 836)	(387)	(6 104)	(2 929)	**(786 256)**
Usługi obce	(1 274 888)	(7 299)	(179 709)	(179 685)	**(1 641 581)**
Podatki i opłaty	(8 536)	(4)	(14 292)	(15)	**(22 847)**
Koszty świadczeń pracowniczych	(305 292)	(18 439)	(208 868)	(94 306)	**(626 905)**
Pozostałe koszty rodzajowe	(17 698)	(241 238)	(52 265)	(8 785)	**(319 986)**
Koszty operacyjne razem	**(19 406 266)**	**(267 367)**	**(461 238)**	**(285 720)**	**(20 420 591)**

	2023				
	Koszt własny sprzedaży	**Koszty marketingu**	**Koszty ogólnego zarządu**	**Koszty technologii, innowacji i rozwoju**	**Razem**
Wartość sprzedanych towarów	(14 138 328)				**(14 138 328)**
Zużycie materiałów i energii	(764 979)	(455)	(6 606)	(2 049)	**(774 089)**
Usługi obce	(1 113 863)	(22 365)	(88 553)	(168 394)	**(1 393 175)**
Podatki i opłaty	(5 163)	(3)	(2 616)		**(7 782)**
Koszty świadczeń pracowniczych	(224 373)	(18 910)	(185 895)	(57 414)	**(486 592)**
Pozostałe koszty rodzajowe	(26 124)	(183 193)	(45 568)	(2 626)	**(257 511)**
Koszty operacyjne razem	**(16 272 830)**	**(224 926)**	**(329 238)**	**(230 483)**	**(17 057 477)**

Koszty usług obcych obejmują głównie koszty transportu, logistyki, napraw i konserwacji rzeczowych aktywów trwałych, usług informatycznych, usług w zakresie komunikacji oraz wynagrodzenie ajentów prowadzących sklepy własne Grupy.

5.3. Pozostałe przychody i koszty operacyjne

Polityka rachunkowości

Na wyniki Grupy wpływ mają również pozostałe przychody operacyjne i pozostałe koszty operacyjne, do których zaliczane są przychody i koszty z działalności niebędącej podstawową działalnością operacyjną Grupy.

W ramach takiej działalności ujmuje się przede wszystkim zyski lub straty ze zbycia aktywów, odpisy z tytułu utraty wartości aktywów, darowizny oraz rezerwy na sprawy sądowe. Polityka rachunkowości dotycząca utraty wartości została omówiona w nocie 6.5.

Darowizny

Darowizny obejmują przekazane lub przyrzeczone przez Grupę środki pieniężne i inne aktywa, a także wyświadczone przez nią usługi. Na koszty darowizn składają się kwoty przekazane w ramach wsparcia dla Ukrainy w związku z toczącą się wojną oraz kwoty przekazane na rzecz organizacji pożytku publicznego. Darowizny w postaci środków pieniężnych lub aktywów ujmowane są jako koszt w okresie, w którym zostały przekazane lub stały się wymagalne.

	2024	2023
POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE		
Zysk ze zbycia aktywów trwałych		
Wartości niematerialne	*618*	*20*
Rzeczowe aktywa trwałe	*137*	*2 986*
Zysk ze sprzedaży i leasingu zwrotnego	*2 020*	*-*
Aktualizacja wyceny i zakończenie umów leasingu		
Spłaty należności powyżej wartości godziwej na nabyciu		
Otrzymane rekompensaty i kary umowne		
Otrzymane odszkodowania od ubezpieczycieli		
Sprzedaż materiałów		
Darowizny otrzymane		
Inne		
Pozostałe przychody operacyjne razem	**30 801**	**30 760**

	2024	2023
POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE		
Strata ze zbycia i likwidacji aktywów trwałych		
Rzeczowe aktywa trwałe	*(3 991)*	*(3)*
Aktualizacja wyceny i zakończenie umów leasingu		
Odpisy z tytułu utraty wartości		
Wartości niematerialne	*(238)*	*(4 501)*
Rzeczowe aktywa trwałe	*(15 387)*	*(8 006)*
Aktywa z tytułu prawa do użytkowania	*(118)*	*(3 139)*
Darowizny		
Odszkodowania		
Rezerwy na sprawy sądowe		
Opłaty członkowskie		
Inne		
Pozostałe koszty operacyjne razem	**(37 423)**	**(33 546)**

Zysk na transakcji sprzedaży i leasingu zwrotnego osiągnięty w 2024 roku stanowi zysk zrealizowany na transakcji sprzedaży i leasingu zwrotnego portfela nieruchomości, w których mieszczą się sklepy Żabka. Więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 6.4.

5.4. Przychody i koszty finansowe

Polityka rachunkowości

Przychody i koszty finansowe związane są z działalnością finansową prowadzoną przez Grupę, która obejmuje takie transakcje jak zaciąganie kredytów i pożyczek, sprzedaż i kupno instrumentów finansowych.

Przychody z tytułu odsetek są ujmowane sukcesywnie w miarę ich naliczania z uwzględnieniem metody efektywnej stopy procentowej, stanowiącej stopę dyskontującą przyszłe wpływy pieniężne przez szacowany okres życia instrumentów finansowych w stosunku do wartości bilansowej netto danego składnika aktywów finansowych.

Wysokość odsetek płatnych z tytułu zadłużenia ustalana jest w oparciu o efektywną stopę procentową.

	2024	2023
PRZYCHODY FINANSOWE		
Pożyczki	*12 904*	*10 575*
Lokaty i rachunki bankowe	*32 349*	*33 939*
Dyskonto należności i zobowiązań	*2 657*	*2 634*
Pozostałe	*2 162*	*470*
Pozostałe		
Dodatnie różnice kursowe	*27 993*	*93 371*
Zysk z modyfikacji kredytów bankowych	*92 234*	*62*
Przychody z tytułu wyceny i rozliczenia pozostałych instrumentów finansowych	*3 627*	*21*
	1 195	*481*
Przychody finansowe razem	**175 121**	**141 553**

	2024	2023
KOSZTY FINANSOWE		
Leasing	*(320 247)*	*(246 850)*
Pożyczki	*(1 686)*	*(820)*
Kredyty bankowe	*(468 873)*	*(505 559)*
Inne zobowiązania	*(189 284)*	*(195 159)*
Dyskonto należności i zobowiązań	*(1 563)*	*(1 685)*
Pozostałe		
Kredyty bankowe	*(19 679)*	*(30 886)*
Prowizje	*(2 034)*	*(1 801)*
Koszty z tytułu wyceny i rozliczenia pozostałych instrumentów finansowych	*(1 490)*	*(26)*
Zmiany oczekiwanych przepływów pieniężnych z pierwotnych umów kredytowych	*(21 128)*	*(105)*
Koszty z tytułu wyceny i realizacji instrumentów pochodnych	*(4 638)*	*(28 872)*
Koszty finansowe razem	**(1 030 622)**	**(1 011 763)**
Przychody / koszty finansowe netto	**(855 501)**	**(870 210)**

Dodatnie/ujemne różnice kursowe dotyczą głównie wyceny na dzień bilansowy kredytów, zobowiązań z tytułu leasingu oraz udzielonych pożyczek.

Odsetki w pozycji „inne zobowiązania" obejmują głównie odsetki od faktoringu.

Nieodsetkowe koszty finansowe ujęte w pozycji „Pozostałe" związane z kredytami bankowymi i prowizjami obejmują głównie rozliczane w czasie prowizje bankowe z tytułu organizacji i udostępnienia kredytu rewolwingowego oraz opłaty z tytułu gwarancji bankowych udzielonych dostawcom Grupy.

Zysk z modyfikacji kredytów bankowych ujęty w 2024 roku dotyczy modyfikacji warunków umowy kredytu, opisanej w nocie 7.3. W wyniku przeprowadzonej analizy modyfikacji nie uznano za istotną.

Koszty z tytułu wyceny i realizacji instrumentów pochodnych obejmują wycenę kontraktów forward i opcji. Obejmuje także nieefektywną część zabezpieczeń przepływów pieniężnych w kwocie 3 670 tys. PLN (7 125 tys. PLN za rok 2023). Więcej informacji na temat rachunkowości zabezpieczeń można znaleźć w nocie 8.1.

5.5. Opodatkowanie

Polityka rachunkowości

Zobowiązania i należności z tytułu bieżącego podatku za okres bieżący i okresy poprzednie wycenia się w wysokości kwot przewidywanej zapłaty na rzecz organów podatkowych (podlegających zwrotowi od organów podatkowych) z zastosowaniem stawek podatkowych i przepisów podatkowych, które prawnie lub faktycznie już obowiązywały na dzień bilansowy.

Na potrzeby sprawozdawczości finansowej podatek odroczony jest obliczany metodą zobowiązań bilansowych w stosunku do różnic przejściowych występujących na dzień bilansowy między wartością podatkową aktywów i zobowiązań a ich wartością bilansową wykazaną w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym.

Wartość bilansowa składnika aktywów z tytułu odroczonego podatku jest weryfikowana na każdy dzień bilansowy i ulega stosownemu obniżeniu o tyle, o ile przestało być prawdopodobne osiągnięcie dochodu do opodatkowania wystarczającego do częściowego lub całkowitego zrealizowania składnika aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego. Nieujęty składnik aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego podlega ponownej ocenie na każdy dzień bilansowy i jest ujmowany do wysokości odzwierciedlającej prawdopodobieństwo osiągnięcia w przyszłości dochodów do opodatkowania, które pozwolą na odzyskanie tego składnika aktywów.

Aktywa z tytułu podatku odroczonego ujmowane są również od niewykorzystanych strat podatkowych i są ujmowane tylko wtedy, gdy jest prawdopodobne, że w przyszłości osiągnięty zostanie dochód do opodatkowania, który pozwoli na ich wykorzystanie.

Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego oraz rezerwy na podatek odroczony wyceniane są z zastosowaniem stawek podatkowych, które według przewidywań będą obowiązywać w okresie, gdy składnik aktywów zostanie zrealizowany lub rezerwa rozwiązana, przyjmując za podstawę stawki podatkowe (i przepisy podatkowe) obowiązujące na dzień bilansowy lub takie, których obowiązywanie w przyszłości jest pewne na dzień bilansowy.

Podatek dochodowy dotyczący pozycji ujmowanych poza zyskiem lub stratą jest ujmowany poza zyskiem lub stratą: w innych całkowitych dochodach dotyczący pozycji ujętych w innych całkowitych dochodach lub bezpośrednio w kapitale własnym dotyczący pozycji ujętych bezpośrednio w kapitale własnym. Grupa kompensuje ze sobą aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego z rezerwami z tytułu odroczonego podatku dochodowego wtedy i tylko wtedy, gdy posiada możliwy do wyegzekwowania tytuł prawny do przeprowadzenia kompensat należności ze zobowiązaniami z tytułu bieżącego podatku i odroczony podatek dochodowy ma związek z tym samym podatnikiem i tym samym organem podatkowym.

Jeżeli w ocenie Grupy jest prawdopodobne, że organ podatkowy zaakceptuje niepewne traktowanie podatkowe lub grupę przypadków niepewnego traktowania podatkowego, Grupa określa dochód do opodatkowania (stratę podatkową), podstawę opodatkowania, niewykorzystane straty podatkowe, niewykorzystane ulgi podatkowe i stawki podatkowe z uwzględnieniem podejścia do opodatkowania planowanego lub zastosowanego w swoim zeznaniu podatkowym.

Jeżeli Grupa stwierdzi, że nie jest prawdopodobne, aby organ podatkowy zaakceptował niepewne traktowanie podatkowe lub grupę przypadków niepewnego traktowania podatkowego, wówczas Grupa odzwierciedla wpływ niepewności przy ustalaniu dochodu do opodatkowania (straty podatkowej), niewykorzystanych strat podatkowych, niewykorzystanych ulg podatkowych lub stawek podatkowych za pomocą najbardziej prawdopodobnego scenariusza lub za pomocą wartości oczekiwanej, w zależności od tego, która z metod lepiej odzwierciedla sposób, w jaki niepewność może się zmaterializować.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie

Niepewność związana z rozliczeniami podatkowymi

Regulacje dotyczące podatku od towarów i usług, podatku dochodowego od osób prawnych oraz obciążeń związanych z ubezpieczeniami społecznymi podlegają częstym zmianom. Te częste zmiany powodują brak odpowiednich punktów odniesienia, niespójne interpretacje oraz nieliczne precedensy, które mogłyby mieć zastosowanie. Obowiązujące przepisy zawierają również niejasności, które powodują różnice w opiniach co do ich właściwej wykładni, zarówno pomiędzy samymi organami państwowymi, jak i pomiędzy organami państwowymi a przedsiębiorcami.

Rozliczenia podatkowe oraz inne (na przykład celne czy dewizowe) mogą być przedmiotem kontroli organów, które uprawnione są do nakładania wysokich kar i grzywien, a wszelkie dodatkowe zobowiązania podatkowe wynikające z kontroli muszą zostać uregulowane wraz z wysokimi odsetkami. Uwarunkowania te powodują, że ryzyko podatkowe w Polsce jest większe niż w krajach o bardziej dojrzałym systemie podatkowym.

W konsekwencji kwoty prezentowane i ujawnione w niniejszym Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym mogą ulec w przyszłości zmianie w następstwie ostatecznej decyzji organu kontroli podatkowej.

Z dniem 15 lipca 2016 roku do Ordynacji Podatkowej zostały wprowadzone zmiany w celu uwzględnienia postanowień Ogólnej Klauzuli Zapobiegającej Nadużyciom (GAAR). GAAR ma zapobiegać powstawaniu i wykorzystywaniu sztucznych struktur prawnych tworzonych w celu uniknięcia zapłaty podatku w Polsce. GAAR definiuje unikanie opodatkowania jako czynność dokonaną przede wszystkim w celu osiągnięcia korzyści podatkowej, sprzecznej w danych okolicznościach z przedmiotem i celem przepisów ustawy podatkowej.

Zgodnie z GAAR taka czynność nie skutkuje osiągnięciem korzyści podatkowej, jeżeli sposób działania był sztuczny. Wszelkie przypadki (i) nieuzasadnionego dzielenia operacji, (ii) angażowania podmiotów pośredniczących mimo braku uzasadnienia ekonomicznego lub gospodarczego, (iii) występowania elementów wzajemnie się znoszących lub kompensujących oraz (iv) inne działania o skutkach podobnych do skutków działań wymienionych wyżej mogą zostać potraktowane jako przesłanka realizacji sztucznych czynności podlegających przepisom GAAR. Regulacje wymagają dokonania istotnego osądu przy ocenie skutków podatkowych poszczególnych transakcji.

Klauzulę GAAR należy stosować w odniesieniu do transakcji dokonanych po jej wejściu w życie oraz do transakcji, które zostały przeprowadzone przed wejściem w życie klauzuli GAAR, ale w przypadku których po dacie wejścia klauzuli w życie korzyści były lub są nadal osiągane. Wdrożenie powyższych przepisów umożliwia polskim organom kontroli podatkowej kwestionowanie realizowanych przez podatników ustaleń i porozumień prawnych, takich jak restrukturyzacja i reorganizacja grupy.

Grupa wycenia i ujawnia aktywa lub zobowiązania z tytułu bieżącego i odroczonego podatku dochodowego zgodnie z wymogami MSR 12 *Podatek dochodowy* (MSR 12) w oparciu o dochód do opodatkowania (stratę podatkową), podstawę opodatkowania, nierozliczone straty podatkowe, niewykorzystane ulgi podatkowe i stawki podatkowe, uwzględniając przy tym niepewności związane z rozliczeniami podatkowymi. Gdy istnieje niepewność co do tego, czy i w jakim zakresie organ podatkowy będzie akceptował poszczególne rozliczenia podatkowe transakcji, Grupa ujmuje te rozliczenia, uwzględniając ocenę niepewności (nota 9.1).

Szacunki

Składnik aktywów z tytułu podatku odroczonego

Grupa ujmuje składnik aktywów z tytułu podatku odroczonego, kierując się założeniem, że w przyszłości zostanie osiągnięty dochód podatkowy pozwalający na jego wykorzystanie. Zmniejszenie uzyskiwanego dochodu do opodatkowania w przyszłości mogłoby spowodować, że założenie to stałoby się nieuzasadnione.

Podatek bieżący

Obciążenie z tytułu podatku dochodowego

Struktura obciążenia z tytułu podatku dochodowego za rok zakończony dnia 31 grudnia 2024roku i dnia 31 grudnia 2023roku prezentuje się następująco:

	2024	2023
Podatek bieżący	(213 171)	(127 741)
Podatek odroczony	21 297	(22 148)
Podatek dochodowy w Skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów	**(191 874)**	**(149 889)**
Zysk lub strata	*(210 960)*	*(153 395)*
Inne całkowite dochody	*19 086*	*3 506*

	2024	2023
Podatek bieżący ujęty w zysku lub stracie	**(213 171)**	**(127 741)**
Zmiana stanu należności / zobowiązań z tytułu podatku dochodowego	47 068	(197 519)
Stan należności / (zobowiązań) na początek okresu	*(4 323)*	*(201 842)*
Nabycie jednostek zależnych	*519*	*-*
Stan (należności) / zobowiązań na koniec okresu	*50 872*	*4 323*
Zaliczenie nadpłaty innych podatków na poczet zobowiązania z tytułu podatku dochodowego	(544)	527
Pozostałe	(236)	16 336
Podatek dochodowy w Skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych (zapłacony)	**(166 883)**	**(308 397)**

Pozycja „Pozostałe" w 2023 roku obejmuje m.in. odsetki od zaległości podatkowych w kwocie 16 462 tys. PLN dotyczących obciążenia podatkowego podatnika Heket Investment S.à r.l., ujęte na podstawie wyniku kontroli celno-skarbowej opisanej w dalszej części niniejszej noty. Kwota ta została zapłacona w 2023 roku.

Uzgodnienie efektywnej stawki podatkowej

Uzgodnienie podatku dochodowego od wyniku finansowego przed opodatkowaniem według ustawowej stawki podatkowej z podatkiem dochodowym liczonym według efektywnej stawki podatkowej Grupy przedstawia się następująco.

	2024	2023
Zysk przed opodatkowaniem	**803 710**	**509 688**
Stawka podatku	25%	25%
Podatek według stawki podatku	**(200 445)**	**(127 422)**
Korekta o:		
Trwałe różnice pomiędzy prawem bilansowym i podatkowym	(43 410)	(54 146)
Odsetki i różnice kursowe od kredytów i pożyczek	*(38 047)*	*(45 566)*
Pozostałe	*(5 363)*	*(8 580)*
Spisanie aktywów z tytułu podatku odroczonego	(2 793)	-
Straty podatkowe, od których nie rozpoznano aktywów z tytułu podatku odroczonego	(39 240)	(31 568)
Aktywa z tytułu podatku odroczonego rozpoznane od strat podatkowych z lat ubiegłych	9 747	-
Wpływ niższych stawek podatkowych w Polsce (19%) i w Rumunii (16%)	50 427	30 275
Efekt zwolnienia podatkowego z tytułu działalności w SSE	10 177	725
Inne	4 577	28 741
Podatek dochodowy ujęty w zysku lub stracie	**(210 960)**	**(153 395)**
Efektywna stawka podatkowa	*26,2%*	*30,1%*

Trwałe różnice pomiędzy prawem bilansowym a podatkowym dotyczą przede wszystkim odsetek i różnic kursowych od otrzymanych kredytów i pożyczek. Koszty finansowania dłużnego pozyskanego w celu nabycia udziałów nie stanowią, zgodnie z art. 16 ust. 1 pkt 13e) Ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, kosztów uzyskania przychodów.

Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego ujęte w odniesieniu do strat podatkowych z lat ubiegłych wynikają z planowanej zmiany zakresu działalności jednej z jednostek zależnych. Zgodnie z aktualnym planem finansowym, uwzględniającym zmieniony profil działalności, straty podatkowe z lat ubiegłych zostaną wykorzystane.

Podatek odroczony

Poniższa tabela przedstawia pozycje, z których wynika odroczony podatek dochodowy.

Użyte skróty oznaczają:

SSzSF	Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej
	Zysk/(strata) netto
	Inne całkowite dochody
	Bilans otwarcia nabytych jednostek zależnych

	31.12.2024 Podatek odroczony uwzględniony w:			31.12.2023 Podatek odroczony uwzględniony w:	
	SSzSF	**ZSN**	**BO**	**SSzSF**	**ZSN**
Aktywa z tytułu podatku odroczonego					
Naliczone odsetki od otrzymanych pożyczek metodą przepływów pieniężnych					
Zobowiązanie z tytułu zwrotu wynagrodzenia					
Oczekiwane straty kredytowe należności					
Oczekiwane straty kredytowe pożyczek					
Odpis aktualizujący wartość środków trwałych					
Odpis aktualizujący wartość udziałów					
Odpis aktualizujący wartość zapasów					
Przejściowa różnica w wartości środków trwałych oraz wartości niematerialnych					
Rezerwy oraz niezafakturowane zobowiązania					
Rozliczenie należnych rabatów					
Zobowiązania z tytułu leasingu					
Różnice kursowe					
Ulga podatkowa SSE					
Rozliczenia międzyokresowe przychodów					
Pozostałe					
Aktywa z tytułu podatku odroczonego z działalności kontynuowanej	**1 287 653**	**207 665**	**711**	**1 079 497**	**146 090**

	31.12.2024 Podatek odroczony uwzględniony w:			31.12.2023 Podatek odroczony uwzględniony w:	
	SSzSF	**ZSN**	**BO**	**SSzSF**	**ZSN**
Rezerwa z tytułu podatku odroczonego					
Aktywa z tytułu prawa do zwrotu					
Naliczone odsetki od kredytów metodą efektywnej przepływów pieniężnych					
Naliczone odsetki od udzielonych pożyczek metodą efektywnej stopy procentowej i różnice kursowe					
Przejściowa różnica w wartości środków trwałych oraz wartości niematerialnych					
Rozliczenie opłat subskrypcyjnych i pozostałe rozliczenia międzyokresowe kosztów					
Rozliczenie należnych rabatów					
Aktywa z tytułu prawa do użytkowania					
Różnice kursowe					
Nieodsetkowe koszty związane z kredytami					
Pozostałe					
Rezerwa z tytułu podatku odroczonego z działalności kontynuowanej	**(1 359 383)**	**(205 454)**	**(5 989)**	**(1 148 160)**	**(171 792)**
Kwota podlegająca kompensacie					
Aktywa/ (Rezerwa) z tytułu podatku odroczonego netto	**(71 730)**	**2 211**	**(5 278)**	**(68 663)**	**(25 702)**

w tysiącach PLN, o ile nie podano inaczej

	31.12.2024 Podatek odroczony uwzględniony w:			31.12.2023 Podatek odroczony uwzględniony w:	
	SSzSF	**ICD**	**BO**	**SSzSF**	**ICD**
Aktywa z tytułu podatku odroczonego					
Zabezpieczenia przepływów pieniężnych					
Aktywa z tytułu podatku odroczonego z działalności kontynuowanej	**22 639**	**19 086**	**-**	**3 553**	**3 506**
Aktywa/ (Rezerwa) z tytułu podatku odroczonego netto	**22 639**	**19 086**	**-**	**3 553**	**3 506**

	31.12.2024	31.12.2023
AKTYWA/ (REZERWA) Z TYTUŁU PODATKU ODROCZONEGO NETTO RAZEM	**(49 091)**	**(65 109)**
Aktywa z tytułu podatku odroczonego w SSzSF	*62 019*	*42 419*
Rezerwa z tytułu podatku odroczonego w SSzSF	*(111 110)*	*(107 528)*

Dnia 14 listopada 2023 roku Żabka Polska sp. z o.o. wraz z czterema jednostkami zależnymi (Żabka Nano sp. z o.o., Lite e-commerce sp. z o.o., Retail Technology Investments sp. z o.o., Żabka BS sp. z o.o.) zawarła umowę Podatkowej Grupy Kapitałowej (PGK), której pierwszym rokiem funkcjonowania był rok 2024. Podatkowa Grupa Kapitałowa stała się podatnikiem podatku dochodowego od osób prawnych w miejsce pięciu podmiotów będących dotychczas podatnikami tego podatku, a rolę spółki dominującej PGK pełni Żabka Polska sp. z o.o.

Grupa ujęła składnik aktywów z tytułu podatku odroczonego od strat podatkowych odnotowanych przez niektóre jednostki zależne na 31 grudnia 2024 roku oraz 31 grudnia 2023 roku Spółki te lub Podatkowa Grupa Kapitałowa (w przypadku spółek, które do niej przystąpiły) mogą zmniejszyć dochód w kolejnych 5 latach podatkowych o kwotę wykazanej straty pod warunkiem, że kwota zmniejszenia w którymkolwiek z tych lat nie przekroczy 50% kwoty straty. Zgodnie z przyjętymi prognozami jednostki zależne wygenerują wystarczające dochody, aby zrekompensować straty podatkowe w ciągu 5 lat.

Straty podatkowe w jednostkach zależnych, dla których nie ujęto składnika aktywów z tytułu podatku odroczonego, wynoszą 191 374 tys. PLN za rok 2024 i 166 147 tys. PLN za rok 2023. Zgodnie z obowiązującymi przepisami podatkowymi okres realizacji strat podatkowych dla ww. spółek wynosi w Polsce 5 lat, a w Luksemburgu 17 lat. Kwota nieujętych aktywów z tytułu podatku odroczonego wynikających z tych strat podatkowych wynosiła 39 240 tys. PLN na 31 grudnia 2024 roku i 31 568 tys. PLN na 31 grudnia 2023 roku.

W dniu 15 lutego 2023 roku jedna ze spółek Grupy otrzymała decyzję Urzędu Skarbowego, będącą wynikiem wszczętej 10 lutego 2021 roku kontroli celno-skarbowej dotyczącej rzetelności wywiązywania się z obowiązku płatnika podatku dochodowego od osób prawnych od przychodów, o których mowa w art. 21 Ustawy z dnia 15 lutego 1992 roku o podatku dochodowym od osób prawnych, za lata 2018 i 2019 (w szczególności w odniesieniu do kapitalizacji odsetek od otrzymanej przez jednostkę zależną od swojego bezpośredniego udziałowca spółki Heket Investments S.à r.l.).

Pomimo udokumentowania przez Żabka Polska sp. z o.o., że Heket Investments S.à r.l. prowadził rzeczywistą działalność w Luksemburgu, organ zakwestionował prawo do zastosowania zwolnienia odsetek z podatku, uznając, że w odniesieniu do udzielonego spółce Żabka Polska sp. z o.o. w 2017 roku finansowania Heket Investments S.à r.l. występował jedynie w charakterze pośrednika.

Grupa nie zgadza się ze stanowiskiem organu co do obowiązku pobrania podatku od skapitalizowanych i wypłaconych odsetek. Jednakże w 2023 roku Grupa i jej jednostka zależna, jako płatnik podatku, podjęły decyzję o zastosowaniu się do wyników kontroli i zapłaceniu podatku w kwocie 43 496 tys. PLN (powiększonego o odsetki od zaległości podatkowych wynoszące na moment zapłaty 17 740 tys. PLN). Jednocześnie Żabka Polska sp. z o.o., będąca następcą prawnym podatnika, tj. Heket Investments S.à r.l., wystąpiła z wnioskiem do organu o stwierdzenie nadpłaty i zwrot podatku. Postępowanie w tej sprawie nie zostało jeszcze rozstrzygnięte. Nie ujęto żadnych aktywów/należności od organów podatkowych z tytułu nadpłaconego podatku.

W dniu 5 listopada 2020 roku jedna ze spółek Grupy otrzymała decyzję o wsparciu, dającą prawo do długoterminowej ulgi w podatku dochodowym od osób prawnych z tytułu realizacji nowej inwestycji Grupy. 31 października 2023 roku wydana została decyzja zmieniająca, wydłużająca termin na spełnienie warunków zawartych w pierwotnej decyzji. Wsparcie publiczne zależy od spełnienia następujących warunków:

1. Jednostka musi utworzyć co najmniej 30 nowych miejsc pracy do dnia 31 grudnia 2023 roku i utrzymać ten poziom przez 5 kolejnych lat.
2. Jednostka musi ponieść kwalifikowane koszty inwestycji w wysokości co najmniej 180 000 tys. PLN do dnia 30 czerwca 2024 roku.
3. Maksymalny poziom kosztów kwalifikowanych wynosi 234 000 tys. PLN.
4. Jednostka musi spełnić inne drobne uwarunkowania jakościowe związane głównie z rozwojem działalności B+R, tworzeniem nowych miejsc pracy dla wykwalifikowanych i wysoko opłacanych specjalistów, prowadzeniem działalności o niewielkim wpływie na środowisko oraz wsparciem w kształceniu i podnoszeniu kwalifikacji.

W ocenie Kierownictwa, biorąc pod uwagę rozpoczęcie okresu utrzymywania inwestycji, należy stwierdzić, że na dzień bilansowy istnieje uzasadniona pewność spełnienia warunków uzyskania ulgi podatkowej. Inwestycja została ukończona w terminie określonym w decyzji o wsparciu, tj. 30 czerwca 2024 roku.

W związku z tym okres utrzymywania inwestycji rozpoczął się 1 lipca 2024 roku. W związku z tym Grupa ujęła składnik aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego wynikającego z niewykorzystanej ulgi podatkowej, dostępnej na dzień bilansowy w odniesieniu do poniesionych kosztów kwalifikowanych, w zakresie, w jakim jest prawdopodobne, że w przyszłości będzie dostępny dochód do opodatkowania, od którego można ją będzie odliczyć. Kwota 41 786 tys. PLN ujęta na dzień 31 grudnia 2024 roku (na 31 grudnia 2023 roku: 31 608 tys. PLN) została ustalona w oparciu o prognozy podatkowe sporządzone do końca okresu zwolnienia wynikającego z decyzji o wsparciu przy wykorzystaniu najlepszej dostępnej wiedzy co do treści ekonomicznej zdarzeń oraz przepisów podatkowych.

Otrzymane wsparcie ma charakter warunkowy i wiąże się z możliwością wystąpienia kontroli organów podatkowych. Jeżeli spółka nie będzie spełniać odpowiednich wymogów, możliwe jest uchylenie decyzji o wsparciu, co spowoduje konieczność zapłaty zaległych zobowiązań podatkowych wraz z odsetkami. Decyzja może zostać uchylona w przypadku:

1. zaprzestaniu przez spółkę prowadzenia działalności gospodarczej określonej w decyzji o wsparciu na terenie wskazanym w decyzji lub
2. uchybienia przez spółkę warunkom określonym w decyzji o wsparciu, lub
3. braku usunięcia przez Spółkę w odpowiednim terminie uchybień w realizacji warunków, o których mowa w pkt 2, stwierdzonych w toku kontroli.

W związku z powyższym kwoty wykazane w Skonsolidowanym Sprawozdaniu Finansowym mogą ulec zmianie w późniejszym terminie, po ostatecznym ustaleniu ich wysokości przez organy skarbowe.

Międzynarodowa reforma podatkowa – zasady Pilaru II – Zmiany do MSR 12

Grupa podlega zasadom Pilaru II przyjętym przez OECD/UE. Przepisy wprowadzające te zasady zostały uchwalone w jurysdykcjach, w których Grupa prowadzi działalność. Jednostka dominująca najwyższego szczebla Grupy (Zabka Group S.A.) ma siedzibę w Luksemburgu. Właściwe przepisy weszły w życie w roku obrotowym Grupy rozpoczynającym się 1 stycznia 2024 roku.

Zgodnie z przepisami Grupa jest zobowiązana do zapłaty podatku wyrównawczego w wysokości różnicy między efektywną stawką podatkową określoną zgodnie z zasadami Pilaru II w danej jurysdykcji a minimalną stawką podatkową w wysokości 15%.

Grupa przeprowadziła ocenę wpływu przepisów OECD dotyczących tymczasowych bezpiecznych przystani (transponowanych do prawa krajowego). Na tej podstawie Grupa doszła do wniosku, że można zakładać, iż we wszystkich jurysdykcjach, w których Grupa jest obecna, spełnione są przesłanki do zastosowania przepisów dotyczących tymczasowych bezpiecznych przystani. W związku z tym Grupa nie ujęła żadnego bieżącego podatku wynikającego z zasad Pilaru II za omawiany okres sprawozdawczy.

Grupa stosuje wyjątek dopuszczony na podstawie MSR 12 dotyczący ujmowania i ujawniania informacji o aktywach i rezerwach z tytułu odroczonego podatku dochodowego związanych z podatkiem dochodowym wynikającym z zasad Pilaru II.

5.6. Zysk na akcję

Polityka rachunkowości

Zysk podstawowy przypadający na jedną akcję oblicza się poprzez podzielenie zysku netto za dany okres przez średnią ważoną liczbę akcji zwykłych Zabka Group występujących w ciągu okresu.

Zysk rozwodniony przypadający na jedną akcję oblicza się poprzez podzielenie zysku netto za dany okres przez średnią ważoną liczbę akcji zwykłych występujących w ciągu okresu, skorygowaną o średnią ważoną liczbę dodatkowych akcji zwykłych, które występowałyby w ciągu okresu pod warunkiem konwersji wszystkich rozwadniających potencjalnych akcji zwykłych.

Kalkulację zysku podstawowego i rozwodnionego na akcję przedstawia poniższa tabela.

	2024	2023*
Liczba akcji użyta jako mianownik wzoru		
Średnia ważona liczba akcji		
Efekt rozwadniający opcji kupna (średnia ważona liczba akcji zwykłych podlegających opcji)		
Rozwodniona średnia ważona liczba akcji		
Zyski		
Zysk netto przypadający na akcjonariuszy jednostki dominującej (Zysk netto przypadający na wyemitowane akcje zwykłe)		
Zysk netto przypadający na akcje zwykłe podlegające opcji		
Zysk netto przypadający na zwykłych akcjonariuszy spółki dominującej		
Zysk na akcję		
Podstawowy zysk na akcję w PLN	0,62	0,35
Rozwodniony zysk na akcję w PLN	0,62	0,35

Aby odzwierciedlić zmianę w klasach/liczbie akcji w wyniku IPO, Grupa dokonała ponownego przeliczenia liczby akcji na dzień 31 grudnia 2023 roku w celu zapewnienia porównywalności zysku na akcję.

W okresie pomiędzy dniem bilansowym a dniem zatwierdzenia niniejszego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego do publikacji nie wystąpiły żadne transakcje dotyczące akcji zwykłych lub potencjalnych akcji zwykłych.

6. NOTY OBJAŚNIAJĄCE DO SKONSOLIDOWANEGO SPRAWOZDANIA Z SYTUACJI FINANSOWEJ

6.1. Wartość firmy

Polityka rachunkowości

Wartość firmy z tytułu przejęcia jednostki jest początkowo ujmowana według ceny nabycia stanowiącej kwotę nadwyżki sumy przekazanej zapłaty, kwoty wszelkich udziałów niekontrolujących w jednostce przejmowanej oraz, w przypadku połączenia jednostek realizowanego etapami, wartości godziwej na dzień przejęcia udziału w kapitale jednostki przejmowanej, należącego poprzednio do jednostki przejmującej nad ustaloną na dzień przejęcia wartością godziwą możliwych do zidentyfikowania nabytych aktywów, przejętych zobowiązań i zobowiązań warunkowych.

Wartość firmy nie podlega amortyzacji. Na dzień przejęcia nabyta wartość firmy jest alokowana do każdego z ośrodków wypracowujących środki pieniężne (OWŚP), które mogą skorzystać z synergii połączenia. Odpis z tytułu utraty wartości ustalany jest poprzez oszacowanie wartości odzyskiwalnej ośrodka wypracowującego środki pieniężne, do którego została alokowana dana wartość firmy.

Wartość firmy na dzień 31 grudnia 2024 roku i dzień 31 grudnia 2023 roku w podziale na nabycia:

Nota		Żabka Polska S.A.	Maczfit Foods sp. z o.o.	Masterlife Solutions sp. z o.o.	DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.	Wartość firmy razem
	OWŚP	Ekosystem Convenience	Działalność Maczfit Foods	Działalność Masterlife Solutions	Działalność DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.	
	Data nabycia	Kwiecień 2017	Kwiecień 2021	Maj 2021	Luty 2024	
	Stan na 01.01.2024	**3 166 432**	**175 746**	**45 091**		**3 387 269**
3	Nabycie				52 178	**52 178**
	Różnice kursowe				(634)	(634)
	Stan na 31.12.2024	**3 166 432**	**175 746**	**45 091**	**51 544**	**3 438 813**
	Wartość brutto	*3 166 432*	*175 746*	*45 091*	*51 544*	*3 438 813*
	Utrata wartości	-	-	-	-	**-**

Nota		Żabka Polska S.A.	Maczfit Foods sp. z o.o.	Masterlife Solutions sp. z o.o.	DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.	Wartość firmy razem
	OWŚP	Ekosystem Convenience	Działalność Maczfit Foods	Działalność Masterlife Solutions	Działalność DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.	
	Data nabycia	Kwiecień 2017	Kwiecień 2021	Maj 2021		
	Stan na 01.01.2023	**3 166 432**	**175 746**	**45 091**	**-**	**3 387 269**
	Stan na 31.12.2023	**3 166 432**	**175 746**	**45 091**	**-**	**3 387 269**
	Wartość brutto	*3 166 432*	*175 746*	*45 091*	-	***3 387 269***

Dnia 20 kwietnia 2017 roku Grupa nabyła wszystkie akcje Żabka Polska S.A. Zakupiona spółka zakłada, rozwija oraz zarządza sklepami spożywczymi, oferując współpracę w oparciu o umowę franczyzową, handluje artykułami spożywczymi oraz świadczy usługi związane z tą działalnością na polskim rynku.

Wzrost wartości wartości firmy w 2021 roku wynika z nabycia przez Grupę w kwietniu 2021 roku spółki Maczfit Foods sp. z o.o., specjalizującej się w produkcji i dostarczaniu cateringów dietetycznych oraz gotowych posiłków. Ponadto w maju 2021 roku Grupa nabyła także spółkę Masterlife Solutions sp. z o.o., która prowadzi platformę do sprzedaży usług cateringu dietetycznego oraz działalność związaną z oprogramowaniem dla firm.

Wartość firmy rozpoznana w 2024 roku wynika z nabycia przez Grupę w lutym 2024 roku spółki DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L., która jest dystrybutorem produktów szybkozbywalnych na rynku rumuńskim.

Wartość firmy nie podlega amortyzacji ani dla celów bilansowych, ani na potrzeby rozliczenia podatku dochodowego. Informacje dotyczące przeprowadzonych testów na utratę wartości zaprezentowano w nocie 6.5.

6.2. Inne wartości niematerialne

Polityka rachunkowości

Grupa identyfikuje i ujmuje składnik wartości niematerialnych, gdy spełnione są następujące kryteria: dany składnik jest możliwy do zidentyfikowania, pozostaje pod kontrolą Grupy w wyniku zdarzeń zaistniałych w przeszłości oraz będzie, według przewidywań, stanowić w przyszłości źródło korzyści ekonomicznych dla Grupy. Wartości niematerialne nabyte w oddzielnej transakcji lub wytworzone (jeżeli spełniają kryteria rozpoznania dla kosztów prac rozwojowych) wycenia się przy początkowym ujęciu odpowiednio w cenie nabycia lub koszcie wytworzenia. Koszt wartości niematerialnych nabytych w ramach połączenia jednostek jest równy ich wartości godziwej na dzień przejęcia.

Po początkowym ujęciu wartości niematerialne wycenia się według ceny nabycia lub kosztu wytworzenia pomniejszonych o umorzenie i skumulowane odpisy z tytułu utraty wartości. Nakłady poniesione na wartości niematerialne wytworzone we własnym zakresie, z wyjątkiem skapitalizowanych kosztów prac rozwojowych, nie są kapitalizowane i są odnoszone w wynik finansowy w okresie, w którym zostały poniesione.

Wartość początkowa licencji i praw autorskich do oprogramowania ujęta jako składnik wartości niematerialnych obejmuje również wydatki poniesione na wdrożenie, kodowanie, konfigurację lub dostosowywanie oprogramowania.

W przypadku umów związanych z dostępem do oprogramowania w chmurze (cloud computing) Grupa ujmuje składnik wartości niematerialnych, gdy spełnione są zarówno definicja, jak i kryteria ujęcia, w szczególności gdy otrzymuje zasób, nad którym może sprawować kontrolę.

Jedną z sytuacji, w której składnik wartości niematerialnych obejmujący licencję na oprogramowanie jest ujmowany w ramach umowy zapewniającej dostęp do oprogramowania w chmurze, jest spełnienie obu poniższych warunków w momencie zawarcia umowy:

- Grupa ma umowne prawo do objęcia w posiadanie oprogramowania w okresie hostingu bez znacznych kar, oraz
- możliwe jest uruchomienie oprogramowania przez Grupę na własnym sprzęcie lub zawarcie umowy hostingu oprogramowania z inną stroną niepowiązaną z dostawcą.

Umowa, która daje Grupie jedynie prawo do uzyskania w przyszłości dostępu do oprogramowania dostawcy, jest umową o świadczenie usług, której koszty są rozliczane w momencie korzystania z usługi. Jeżeli Grupa zapłaci dostawcy przed otrzymaniem usługi, zapłatę ujmuje się jako składnik aktywów z tytułu przedpłat.

Koszty poniesione w celu skonfigurowania lub dostosowania rozwiązań w zakresie oprogramowania udostępnionego w chmurze, które nie powodują ujęcia składnika wartości niematerialnych, ale skutkują wytworzeniem zasobu, który można zidentyfikować, a Grupa ma możliwość uzyskania przyszłych korzyści ekonomicznych płynących z bazowego zasobu oraz ograniczenia dostępu innych do tych korzyści (w szczególności: rozwoju nowego oprogramowania lub nowych funkcjonalności do istniejącego oprogramowania), są ujmowane jako odrębny składnik wartości niematerialnych. Koszty, które można aktywować w związku z wytworzeniem oprogramowania lub uzyskaniem licencji na oprogramowanie w ramach umowy zapewniającej dostęp do oprogramowania w chmurze, obejmują koszty wynagrodzeń i koszty świadczeń pracowniczych dotyczących pracowników, którzy są bezpośrednio zaangażowani w opracowanie systemu działającego w chmurze i poświęcają na to czas, w zakresie, w jakim czas ten jest bezpośrednio przypisany do przygotowania danego składnika aktywów do użytkowania.

Jeżeli koszty poniesione na konfigurację lub dostosowanie nie skutkują ujęciem oddzielnego składnika wartości niematerialnych, to koszty, które zapewniają Grupie odrębną usługę (oprócz usługi przetwarzania w chmurze), są ujmowane jako koszty, gdy dostawca świadczy daną usługę. Jeżeli takie koszty nie zapewniają odrębnej usługi, są one ujmowane jako wydatki przez okres obowiązywania umowy zapewniającej dostęp do oprogramowania w chmurze.

Grupa ustala, czy okres użytkowania wartości niematerialnych jest określony czy nieokreślony. Wartości niematerialne o określonym okresie użytkowania są amortyzowane przez okres użytkowania oraz poddawane testom na utratę wartości każdorazowo, gdy zachodzą wskazujące na to przesłanki (więcej informacji na ten temat znajduje się w 6.5). Okres i metoda amortyzacji wartości niematerialnych o określonym okresie użytkowania są weryfikowane przynajmniej na koniec każdego roku obrotowego.

Wartości niematerialne o nieokreślonym okresie użytkowania oraz te, które nie są jeszcze dostępne do użytkowania, są corocznie poddawane testowi na utratę wartości, przeprowadzanemu w odniesieniu do poszczególnych aktywów lub na poziomie ośrodka wypracowującego środki pieniężne (więcej informacji na ten temat znajduje się w nocie 6.5).

Podsumowanie zasad stosowanych w odniesieniu do wartości niematerialnych Grupy przedstawia się następująco:

Oprogramowanie, prawa autorskie i inne licencje - dla licencji użytkowanych na podstawie umowy zawartej na czas określony przyjmuje się okres użytkowania odpowiadający okresowi obowiązywania umowy, uwzględniając dodatkowy okres, na który użytkowanie może zostać przedłużone. Odpisów amortyzacyjnych dokonuje się stosując metodę liniową.

Znaki towarowe - okres użytkowania jest nieokreślony, wartości o nieokreślonym okresie użytkowania nie są amortyzowane ani przeszacowywane.

Relacje z franczyzobiorcami i klientami - przyjmuje się okres użytkowania wynikający z przewidywanego okresu współpracy. Metoda amortyzacji odzwierciedla sposób, w jaki Grupa oczekuje uzyskać korzyści ekonomiczne bazujące na przychodach wynikające .

Zyski lub straty wynikające z usunięcia wartości niematerialnych ze sprawozdania z sytuacji finansowej są kalkulowane jako różnica pomiędzy przychodami ze sprzedaży netto a wartością bilansową danego składnika aktywów i są ujmowane w zysku lub stracie w momencie ich usunięcia z bilansu.

Koszty finansowania zewnętrznego

Koszty finansowania zewnętrznego są kapitalizowane jako część ceny nabycia lub kosztu wytworzenia wartości niematerialnych. Na koszty finansowania zewnętrznego składają się odsetki wyliczone przy zastosowaniu metody efektywnej stopy procentowej, obciążenia finansowe z tytułu umów leasingu oraz różnice kursowe powstałe w związku z finansowaniem zewnętrznym do wysokości odpowiadającej korekcie kosztu odsetek.

Zasady kapitalizacji mają zastosowanie tylko do dostosowywanych składników aktywów.

Szacunki

Stawki amortyzacyjne

Stawki amortyzacyjne ustalane są na podstawie przewidywanego okresu ekonomicznej użyteczności wartości niematerialnych. Roczne stawki amortyzacji oprogramowania, praw autorskich i innych licencji oraz kosztów zawarcia umów franczyzowych mieszczą się w przedziale 20–50%. Okres amortyzacji relacji z franczyzobiorcami wynosi 7 lat, a w przypadku relacji z klientami – w zależności od przewidywanego okresu współpracy.

	Oprogramowanie, prawa autorskie i licencje	Znaki towarowe	Relacje z franczyzobiorcami	Relacje z klientami	Koszty zawarcia umów franczyzowych	Wartości niematerialne w budowie	Razem
Wartość netto na 01.01.2024	**363 182**	**335 903**	**6 000**	**7 749**	**32 085**	**264 758**	**1 009 677**
Wartość brutto	*709 856*	*367 908*	*429 000*	*16 541*	*93 205*	*269 259*	***1 885 769***
	(346 674)	*(32 005)*	*(423 000)*	*(8 792)*	*(61 120)*	*-*	***(871 591)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	(4 501)	**(4 501)**
Wartość netto na 01.01.2024	**363 182**	**335 903**	**6 000**	**7 749**	**32 085**	**264 758**	**1 009 677**
Nabycie jednostek zależnych	1 178	-	-	34 790	-	-	**35 968**
Nabycia					26 400	324 007	**351 134**
Sprzedaż i likwidacje						(2 369)	**(2 369)**
Wartość brutto	*(67 619)*	*-*	*-*	*-*	*-*	*(6 706)*	***(74 325)***
	67 619	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	***67 619***
Utrata wartości	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*4 337*	***4 337***
Transfery z wartości niematerialnych w budowie	262 648					(262 648)	**-**
Amortyzacja	(210 219)		(6 000)	(7 531)	(22 123)		**(245 873)**
Różnice kursowe	(13)			(415)		**-**	**(428)**
Wartość netto na 31.12.2024	**417 503**	**335 903**	**-**	**34 593**	**36 362**	**323 748**	**1 148 109**
Wartość brutto	*906 773*	*367 908*	*429 000*	*50 916*	*119 605*	*323 912*	***2 198 114***
	(489 270)	*(32 005)*	*(429 000)*	*(16 323)*	*(83 243)*	*-*	***(1 049 841)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*(164)*	***(164)***

	Oprogramowanie, prawa autorskie i licencje	Znaki towarowe	Relacje z franczyzobiorcami	Relacje z klientami	Koszty zawarcia umów franczyzowych	Wartości niematerialne w budowie	Razem
Wartość netto na 01.01.2023	**285 081**	**335 903**	**16 000**	**11 057**	**32 122**	**193 186**	**873 349**
Wartość brutto	*512 137*	*367 908*	*429 000*	*16 541*	*72 415*	*194 029*	***1 592 030***
	(227 056)	*(32 005)*	*(413 000)*	*(5 484)*	*(40 293)*	*-*	***(717 838)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	(843)	**(843)**
Wartość netto na 01.01.2023	**285 081**	**335 903**	**16 000**	**11 057**	**32 122**	**193 186**	**873 349**
Zwiększenia	47 786				20 790	234 727	**303 303**
Likwidacje							**-**
Wartość brutto	*(8 721)*	*-*	*-*	*-*	*-*	*(843)*	***(9 564)***
	8 721	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	***8 721***
Utrata wartości	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*843*	***843***
Transfery z wartości niematerialnych w budowie	158 654					(158 654)	**-**
Amortyzacja	(128 339)		(10 000)	(3 308)	(20 827)		***(162 474)***
Utrata wartości						(4 501)	***(4 501)***
Wartość netto na 31.12.2023	**363 182**	**335 903**	**6 000**	**7 749**	**32 085**	**264 758**	**1 009 677**
Wartość brutto	*709 856*	*367 908*	*429 000*	*16 541*	*93 205*	*269 259*	***1 885 769***
	(346 674)	*(32 005)*	*(423 000)*	*(8 792)*	*(61 120)*	*-*	***(871 591)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*-*	*-*	*-*	*(4 501)*	***(4 501)***

Koszty odsetek od kredytów bankowych, które zostały aktywowane w ramach wartości niematerialnych w 2024 roku, wyniosły 6 095 tys. PLN (w 2023 roku: 0 tys. PLN).

Zwiększenia wartości niematerialnych w roku zakończonym dnia 31 grudnia 2023 roku wynikały przede wszystkim z nabycia licencji, oprogramowania komputerowego i praw autorskich, w szczególności w związku z wdrożeniem aplikacji dla franczyzobiorców i dodatkowych modułów SAP.

W roku zakończonym dnia 31 grudnia 2024 roku zwiększenia wartości niematerialnych wynikały głównie z wdrożenia nowej aplikacji dla klientów, platformy ERP oraz zindywidualizowanego oprogramowania typu backend.

W związku z nabyciem akcji spółki Żabka Polska S.A. w kwietniu 2017 roku ujęto:
- znaki towarowe, które obejmują znaki „Żabka", „Zielone okienko" i „Freshmarket", oraz
- relacje z franczyzobiorcami, na które składają się relacje handlowe, jakie posiada nabyta spółka z franczyzobiorcami prowadzącymi sklepy.

W związku z nabyciem udziałów spółki Maczfit Foods sp. z o.o ujęto:
- znak towarowy „Maczfit" oraz
- relacje z klientami strony internetowej oraz aplikacji mobilnej Maczfit.

W związku z nabyciem akcji spółki Masterlife Solutions sp. z o.o ujęto:
- znak towarowy „Dietly" oraz
- relacje z klientami porównywarki internetowej Dietly.

W związku z nabyciem akcji spółki DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. ujęto:
- relacje z klientami, do których należą supermarkety, sklepy w formacie convenience, sklepy spożywcze i sklepy osiedlowe.

Tabela poniżej przedstawia opis wymienionych wyżej składników wartości niematerialnych oraz ich wartość godziwą na dzień nabycia i wartość bilansową na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz dzień 31 grudnia 2023 roku.

Pozycja	Opis	Wartość godziwa na dzień nabycia	Wartość bilansowa na dzień	
			31.12.2024	31.12.2023
„Żabka"	Znaki towarowe używane przez sklepy prowadzące detaliczną działalność w zakresie handlu żywnością, alkoholami oraz wyrobami tytoniowymi, którymi zarządza Grupa	277 000	277 000	277 000
„Freshmarket"		32 000		
„Zielone okienko"	Usługi świadczone pod znakiem towarowym „Zielone Okienko" obejmują: usługi przyjmowania płatności, które umożliwiają klientom regulowanie rachunków w sklepach Żabka, usługi ksero, przedpłaty dotyczące telefonii komórkowej	1 200	1 200	1 200
„Maczfit"	Znak towarowy używany przez stronę internetową i aplikację mobilną do dostarczania profesjonalnego cateringu dietetycznego	47 671	47 671	47 671
„Dietly"	Znak towarowy używany przez porównywarkę internetową, która pomaga klientom znaleźć i zamówić najbardziej odpowiedni catering dietetyczny	10 037	10 037	10 037
Znaki towarowe razem		**367 908**	**335 908**	**335 908**

Pozycja	Opis	Wartość godziwa na dzień nabycia	Wartość bilansowa na dzień	
			31.12.2024	31.12.2023
Relacje z franczyzobiorcami	Relacje handlowe spółki Żabka Polska S.A. z franczyzobiorcami prowadzącymi sklepy	429 000		6 000
Relacje z franczyzobiorcami razem		**429 000**	**-**	**6 000**
Relacje z klientami „Maczfit"	Relacje B2C Maczfit Foods sp. z o.o. z klientami strony internetowej i aplikacji mobilnej Maczfit	14 801	3 948	6 908
Relacje z klientami "Dietly"	Relacje B2C Masterlife Solutions sp. z o.o. z klientami porównywarki internetowej „Dietly"	1 740	493	841
Relacje z klientami "DRIM Daniel"	Relacje B2C DRIM Daniel Distributie FMCG S.R.L.. z klientami obejmującymi supermarkety, sklepy całodobowe, sklepy spożywcze i sklepy lokalne	34 790	30 152	
Relacje z klientami razem		**51 331**	**34 593**	**7 749**

Grupa ustaliła nieokreślony okres użytkowania dla znaków towarowych: „Żabka", „Zielone Okienko", „Maczfit" i „Dietly". W oparciu o przeprowadzoną analizę wszystkich istotnych czynników nie istnieje żadne dające się przewidzieć ograniczenie okresu, w którym można spodziewać się, że te znaki towarowe będą generować wpływy pieniężne netto dla Grupy.

W związku z przyjęciem nieokreślonego okresu użytkowania dla powyższych znaków towarowych Grupa przeprowadziła test na utratę ich wartości. Więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 6.5.

Znak towarowy "Freshmarket" został całkowicie zamortyzowany z końcem września 2020 roku w związku z zakończonym procesem remodelingu sieci.

Opis zabezpieczeń ustanowionych na wartościach niematerialnych

Na wszystkich wartościach niematerialnych, w tym w szczególności znakach towarowych, został ustanowiony zastaw rejestrowy na rzecz konsorcjum banków na podstawie zawartej umowy kredytowej (więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 7.3.

6.3. Rzeczowe aktywa trwałe

Polityka rachunkowości

Rzeczowe aktywa trwałe wykazywane są według ceny nabycia / kosztu wytworzenia pomniejszonych o umorzenie oraz odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości. Wartość początkowa środków trwałych obejmuje ich cenę nabycia powiększoną o wszystkie koszty bezpośrednio związane z zakupem i dostosowaniem składnika majątku do stanu zdatnego do używania. W skład wartości początkowej wchodzi również koszt wymiany części składowych maszyn i urządzeń w momencie poniesienia, o ile spełnione są kryteria jego ujęcia. Koszty poniesione po dacie oddania środka trwałego do używania, takie jak koszty konserwacji i napraw, obciążają zysk lub stratę w momencie ich poniesienia.

Grupa ujmuje jako rzeczowe aktywa trwałe nakłady na adaptację wynajmowanych lokali (inwestycje w obce środki trwałe).

W momencie nabycia rzeczowe aktywa trwałe zostają podzielone na części składowe będące pozycjami o istotnej wartości, dla których można przyporządkować odrębny okres ekonomicznej użyteczności. Koszty generalnych remontów stanowią komponent rzeczowych aktywów trwałych.

Amortyzacja jest naliczana metodą liniową przez szacowany okres użytkowania danego składnika aktywów, wynoszący:

Kategoria	Okres
Grunty	Nie podlegają amortyzacji
Budynki i budowle	10–22 lata
Maszyny, urządzenia i pozostałe:	
Maszyny i urządzenia techniczne, w tym:	3–10 lat
Klimatyzatory	5 lat
Regały chłodnicze	8 lat
Agregaty i instalacje chłodnicze	10 lat
Systemy alarmowe	10 lat
Urządzenia biurowe	5 lat
Środki transportu	5 lat
Komputery	3 lata
Inwestycje w obcych środkach trwałych	10 lat

Wartość końcową oraz metodę amortyzacji składników aktywów weryfikuje się corocznie, a w razie konieczności koryguje prospektywnie.

Okresy użytkowania są poddawane systematycznej weryfikacji, a skutki ewentualnych zmian są również ujmowane prospektywnie.

Składnik rzeczowych aktywów trwałych może zostać usunięty z bilansu w następstwie jego zbycia lub w przypadku, gdy nie są spodziewane żadne ekonomiczne korzyści wynikające z dalszego użytkowania danego składnika aktywów. Wszelkie zyski lub straty wynikające z usunięcia danego składnika aktywów z bilansu (obliczone jako różnica pomiędzy ewentualnymi wpływami ze sprzedaży netto a wartością bilansową danej pozycji) są ujmowane w zysku lub stracie okresu, w którym dokonano takiego usunięcia.

Inwestycje rozpoczęte dotyczą środków trwałych będących w budowie lub montażu i są wykazywane według cen nabycia lub kosztu wytworzenia, pomniejszonych o ewentualne odpisy z tytułu utraty wartości. Jeżeli cena nabycia lub koszt wytworzenia obejmują element zmienny/warunkowy, Grupa uwzględnia wartość godziwą wszystkich płatności warunkowych w początkowej wycenie danego składnika aktywów. Środki trwałe w budowie nie podlegają amortyzacji do czasu zakończenia budowy i przekazania danego środka trwałego do używania.

Do rzeczowych aktywów trwałych zalicza się również zaliczki wpłacone na poczet środków trwałych lub środków trwałych w budowie.

Koszty finansowania zewnętrznego

Koszty finansowania zewnętrznego są kapitalizowane jako część kosztu wytworzenia środków trwałych. Na koszty finansowania zewnętrznego składają się odsetki wyliczone przy zastosowaniu metody efektywnej stopy procentowej, obciążenia finansowe z tytułu umów leasingu oraz różnice kursowe powstałe w związku z finansowaniem zewnętrznym do wysokości odpowiadającej korekcie kosztu odsetek.

Zasady kapitalizacji mają zastosowanie tylko do dostosowywanych składników aktywów.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie i szacunkach

Stawki amortyzacyjne

Wysokość stawek amortyzacyjnych ustalana jest na podstawie przewidywanego okresu ekonomicznej użyteczności składników rzeczowych aktywów trwałych. Grupa dokonuje weryfikacji przyjętych okresów ekonomicznej użyteczności na podstawie bieżących szacunków.

	Grunty	Budynki i budowle	Maszyny, urządzenia i pozostałe	Środki trwałe w budowie	Razem
Wartość netto na 01.01.2024	**51 972**	**701 555**	**2 069 634**	**569 123**	**3 392 284**
Wartość brutto	*51 972*	*1 049 303*	*3 453 997*	*569 123*	***5 124 395***
	-	*(347 748)*	*(1 366 919)*	*-*	***(1 714 667)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*(17 444)*	*-*	***(17 444)***
Wartość netto na 01.01.2024	**51 972**	**701 555**	**2 069 634**	**569 123**	**3 392 284**
Nabycie jednostek zależnych			2 651		**3 471**
Nabycia	17 951		6 399	1 299 462	**1 323 856**
Sprzedaż i likwidacje		(110 454)	(5 621)	(1 600)	**(117 675)**
Wartość brutto	*-*	*(144 177)*	*(159 298)*	*(1 600)*	***(305 075)***
	-	*33 723*	*153 677*	*-*	***187 400***
Transfery ze środków trwałych w budowie		382 341	927 516	(1 309 857)	**-**
Amortyzacja		(126 097)	(520 356)		**(646 453)**
Utrata wartości			(8 782)	(6 470)	**(15 252)**
Różnice kursowe		(127)	(204)	(136)	**(467)**
Wartość netto na 31.12.2024	**69 923**	**847 262**	**2 471 237**	**551 342**	**3 939 764**
Wartość brutto	*69 923*	*1 287 381*	*4 231 047*	*557 812*	***6 146 163***
	-	*(440 119)*	*(1 733 584)*	*-*	***(2 173 703)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*(26 226)*	*(6 470)*	***(32 696)***

	Grunty	Budynki i budowle	Maszyny, urządzenia i pozostałe	Środki trwałe w budowie	Razem
Wartość netto na 01.01.2023	**3 094**	**619 440**	**1 556 892**	**665 230**	**2 844 656**
Wartość brutto	*3 094*	*895 254*	*2 586 579*	*666 236*	***4 151 163***
	-	*(275 814)*	*(1 020 224)*	*-*	***(1 296 038)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*(9 463)*	*(1 006)*	***(10 469)***
Wartość netto na 01.01.2023	**3 094**	**619 440**	**1 556 892**	**665 230**	**2 844 656**
Nabycia	48 878	633	3 893	994 320	**1 047 724**
Sprzedaż i likwidacje		(684)	(2 155)	(2 159)	**(4 998)**
Wartość brutto	*-*	*(38 188)*	*(33 139)*	*(3 165)*	***(74 492)***
	-	*37 504*	*30 983*	*-*	***68 487***
Utrata wartości	*-*	*-*	*-*	*1 006*	***1 006***
Transfery ze środków trwałych w budowie		191 604	896 664	(1 088 268)	**-**
Amortyzacja		(109 438)	(377 678)		**(487 116)**
Utrata wartości			(7 981)		**(7 981)**
Wartość netto na 31.12.2023	**51 972**	**701 555**	**2 069 634**	**569 123**	**3 392 284**
Wartość brutto	*51 972*	*1 049 303*	*3 453 997*	*569 123*	***5 124 395***
	-	*(347 748)*	*(1 366 919)*	*-*	***(1 714 667)***
Utrata wartości	*-*	*-*	*(17 444)*	*-*	***(17 444)***

Koszty odsetek od kredytów bankowych, które zostały aktywowane w wartości ujętych rzeczowych aktywów trwałych, wyniosły 0 tys. PLN (w 2023roku: 5 224 tys. PLN).

Na zwiększenia rzeczowych aktywów trwałych w latach 2023–2024 składały się głównie nakłady związane z budową nowego centrum logistycznego, budową zautomatyzowanego magazynu, nabyciem wyposażenia dla nowych sklepów oraz wydatkami na remodeling i modernizacje istniejących punktów sprzedaży (w tym wdrożenie formatu Żabka Cafe 2.0).

Zbycia w 2024 roku obejmowały przede wszystkim sprzedaż portfela nieruchomości, w których prowadzone są sklepy Żabka, omówioną w nocie 6.4.

Poniższa tabela przedstawia wartość zaliczek na dostawy rzeczowych aktywów trwałych oraz wartość aktywów niezafakturowanych, zaliczonych do środków trwałych w budowie, nad którymi Grupa sprawowała kontrolę na dzień 31 grudnia 2024 roku i dzień 31 grudnia 2023 roku (wartość aktywów niezafakturowanych obciąża wysokość zobowiązań Grupy):

	31.12.2024	31.12.2023
Zaliczki na przyszłe dostawy	85 400	56 910
Aktywa niezafakturowane	149 688	144 394

Przeważającą część środków trwałych w budowie stanowią wydatki związane z adaptacją nowych sklepów „Żabka" i wymianą wyposażenia funkcjonującego w sieci sklepów.

Opis zabezpieczeń ustanowionych na rzeczowych aktywach trwałych

Na wszystkich rzeczowych aktywach trwałych został ustanowiony zastaw rejestrowy na rzecz konsorcjum banków na podstawie zawartej umowy kredytowej (więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 7.3).

6.4. Aktywa z tytułu prawa do użytkowania oraz zobowiązania z tytułu leasingu

Polityka rachunkowości

W przypadku umów leasingu, najmu, dzierżawy oraz innych umów, które wpisują się w definicję leasingu według Międzynarodowego Standardu Sprawozdawczości Finansowej 16 Leasing („MSSF 16"), Grupa ujmuje aktywa z tytułu prawa do użytkowania bazowych składników aktywów oraz drugostronnie zobowiązania z tytułu opłat leasingowych.

Składniki aktywów użytkowane przez Grupę na podstawie umów leasingu obejmują m.in.: sklepy, powierzchnie biurowe, centra logistyczne, magazyny, samochody, sprzęty (m.in. terminale płatnicze).

Aktywa z tytułu prawa do użytkowania wyceniane są w cenie nabycia lub koszcie wytworzenia, pomniejszonym o skumulowaną amortyzację i odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości oraz skorygowanych o wszelkie przeszacowania zobowiązań z tytułu leasingu. Wartość początkowa aktywów z tytułu prawa do użytkowania obejmuje kwotę ujętych zobowiązań z tytułu leasingu, poniesione początkowe koszty bezpośrednie oraz opłaty leasingowe uiszczone w dacie rozpoczęcia lub przed tą datą, pomniejszone o wszelkie otrzymane zachęty leasingowe.

Okres amortyzacji odpowiada okresowi trwania umowy lub szacunkom co do okresu trwania leasingu dla umów zawartych na czas nieoznaczony (o czym więcej w części Wartości oparte na profesjonalnym osądzie). Długość tych okresów przedstawia poniższa tabela:

Kategoria	Okres
Budynki i budowle	10–15 lat
Środki transportu	3–5 lat
Maszyny, urządzenia i pozostałe	5 lat
Umowy na czas nieokreślony, dla których dokonano szacunku okresu leasingu	10 lat

W dacie rozpoczęcia leasingu Grupa ujmuje zobowiązania z tytułu leasingu wyceniane w wartości bieżącej opłat leasingowych do uiszczenia przez okres trwania leasingu. Opłaty leasingowe obejmują stałe opłaty leasingowe (w tym zasadniczo stałe opłaty leasingowe) pomniejszone o wszelkie należne zachęty leasingowe, zmienne opłaty leasingowe zależne od indeksu lub stawki oraz kwoty, których zapłaty oczekuje się w ramach gwarancji wartości rezydualnej. Opłaty leasingowe obejmują również cenę wykonania opcji kupna, której zrealizowanie przez Grupę jest w miarę pewne, oraz płatności kar za wypowiedzenie leasingu, jeżeli okres leasingu odzwierciedla wykonanie przez Grupę opcji wypowiedzenia.

Zmienne opłaty leasingowe, które nie zależą od indeksu lub stawki, są ujmowane jako koszty (chyba że zostały poniesione w celu wytworzenia zapasów) w okresie, w którym wystąpiło zdarzenie lub warunek, który powoduje płatność. Przy obliczaniu wartości bieżącej opłat leasingowych Grupa wykorzystuje krańcową stopę procentową na dzień rozpoczęcia leasingu, ponieważ stopa procentowa leasingu nie jest łatwa do ustalenia. Po dacie rozpoczęcia kwota zobowiązań z tytułu leasingu jest zwiększana w celu odzwierciedlenia naliczonych odsetek i pomniejszana o dokonywane opłaty leasingowe. Ponadto wartość bilansowa zobowiązań z tytułu leasingu jest ponownie wyceniana w przypadku modyfikacji, zmiany okresu leasingu, zmiany opłat leasingowych (np. zmiany przyszłych opłat wynikających ze zmiany wskaźnika lub stawki stosowanej do ustalenia takich opłat leasingowych) lub zmiany oceny opcji zakupu bazowego składnika aktywów.

Grupa stosuje zwolnienia przewidziane w MSSF 16 i nie ujmuje składników aktywów z tytułu prawa do użytkowania w przypadku leasingów krótkoterminowych oraz leasingów obejmujących składniki aktywów o niskiej wartości. Leasingi krótkoterminowe są definiowane jako leasingi, które na datę rozpoczęcia mają okres nie dłuższy niż 12 miesięcy (łącznie z okresami, na które można przedłużyć leasing, jeżeli można z wystarczającą pewnością założyć, że leasingobiorca skorzysta z tego prawa) i nie obejmują opcji zakupu bazowego składnika aktywów. Zwolnienie z leasingu krótkoterminowego jest dokonywane według klasy bazowego składnika aktywów, do którego odnosi się prawo do użytkowania. Za składniki aktywów o niskiej wartości uważa się te, które, gdy są nowe, mają wartość nie wyższą niż 5 tys. USD (na dzień 31 grudnia 2024roku: 21 tys. PLN, a na dzień31 grudnia 2023roku: 20 tys. PLN), oraz jednocześnie analizuje się charakter aktywów w celu oceny, czy przedmiot leasingu kwalifikuje się do zwolnienia dotyczącego aktywów o niskiej wartości. Kwota 5 tysięcy USD nie stanowi progu ilościowego, a przykład ilustrujący ogólną zasadę. Rodzaje aktywów, które kwalifikują się do zwolnienia dotyczącego aktywów o niskiej wartości, mogą z czasem ulec zmianie, jeżeli z powodu rozwoju technologicznego lub zmian rynkowych zmieni się cena określonego rodzaju aktywów. Ocena, czy bazowy składnik aktywów ma niską wartość, jest przeprowadzana oddzielnie do poszczególnych umów leasingu. Leasing nie kwalifikuje się jako leasing składnika aktywów o niskiej wartości, jeżeli leasingobiorca przekazuje składnik aktywów w subleasing lub spodziewa się przekazania składnika aktywów w subleasing.

W przypadku, gdy dana klasa aktywów obejmuje elementy usługowe, uznane przez Grupę za nieistotne, Grupa stosuje praktyczne rozwiązanie polegające na łącznym traktowaniu elementów leasingowych oraz nieleasingowych jako jednego elementu leasingowego i traktowaniu jako opłaty leasingowe również opłat przypisanych elementom nieleasingowym.

W przypadku zmiany leasingu, która nie jest ujmowana jako odrębny leasing, w dniu zmiany Grupa ponownie wycenia zobowiązanie z tytułu leasingu poprzez zdyskontowanie zmienionych opłat leasingowych przy użyciu zmienionej stopy dyskontowej i ujmuje ponowną wycenę zobowiązania z tytułu leasingu poprzez zmniejszenie wartości bilansowej składnika aktywów z tytułu prawa do użytkowania, aby odzwierciedlić częściowe lub całkowite wypowiedzenie leasingu w przypadku zmian leasingu, które zmniejszają zakres leasingu. Grupa ujmuje w rachunku zysków i strat wszelkie zyski lub straty związane z częściowym lub całkowitym wypowiedzeniem leasingu.

Transakcje sprzedaży i leasingu zwrotnego

W przypadku, gdy Grupa przenosi składnik aktywów na inny podmiot i wynajmuje go z powrotem od kupującego-leasingodawcy, Grupa ocenia, czy przeniesienia składnika aktywów stanowi sprzedaż w rozumieniu MSSF 15.

Jeżeli przeniesienie składnika aktywów stanowi sprzedaż, Grupa jako sprzedawca-leasingobiorca określa składnik aktywów z tytułu prawa do użytkowania w ramach leasingu zwrotnego w proporcji do poprzedniej wartości bilansowej składnika aktywów, która odnosi się do prawa do użytkowania zachowanego przez Grupę. W związku z tym Grupa ujmuje jedynie kwotę zysków lub strat, która odnosi się do praw przeniesionych na nabywcę-leasingodawcę. Wszelkie opłaty poniżej warunków rynkowych ujmuje się jako przedpłaty opłat leasingowych, a powyżej warunków rynkowych ujmuje się jako dodatkowe finansowanie zapewnione przez nabywcę-leasingodawcę.

Jeżeli przeniesienie składnika aktywów nie stanowi sprzedaży, Grupa w dalszym ciągu ujmuje przeniesiony składnik aktywów, a także ujmuje zobowiązanie finansowe odpowiadające wpływom z przeniesienia.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie

Stosowanie MSSF 16 wymaga od Grupy dokonywania różnego rodzaju osądów, obejmujących m.in. określenie, które umowy spełniają definicję leasingu, jakie parametry (m.in. wysokość opłat, długość okresu leasingu czy stopa dyskontowa) powinny zostać zastosowane do wyceny zobowiązania leasingowego oraz czy istnieją przesłanki świadczące o konieczności ponownej oceny okresu leasingu, stopy dyskontowej lub zmiennych opłat leasingowych.

Okres leasingu

Niektóre umowy leasingowe zawierają opcje przedłużenia lub wypowiedzenia leasingu. Grupa zawiera także umowy na czas nieoznaczony. Kierownictwo dokonuje szacunku, aby ustalić okres, co do którego można z wystarczającą pewnością założyć, że takie umowy będą kontynuowane.

Grupa ustala okres leasingu, uwzględniając nieodwoływalny okres, w którym Grupa ma prawo do użytkowania bazowego składnika aktywów, wraz z:
- okresami, na które można przedłużyć leasing, jeżeli można z wystarczającą pewnością założyć, że Grupa skorzysta z tego prawa;
- okresami, w których można odstąpić od leasingu, jeżeli można z wystarczającą pewnością założyć, że Grupa nie skorzysta z tego prawa.

Przy ocenie długości nieodwoływalnego okresu leasingu i ustalaniu okresu leasingu Grupa bierze pod uwagę zapisy umowy oraz dotychczasowe praktyki w zakresie leasingu określonej kategorii aktywów.

Grupa przy ocenie prawdopodobieństwa wykorzystania opcji przedłużenia umowy rozważa wszystkie istotne fakty i zdarzenia, powodujące istnienie zachęt ekonomicznych do skorzystania bądź nie z takiej opcji, w tym np. istotność bazowego składnika z punktu widzenia działalności operacyjnej, czy kosztów zakończenia umowy, w tym również kosztów relokacji i poszukiwania nowego przedmiotu najmu odpowiadającego potrzebom najemcy.

Grupa przy ocenie prawdopodobieństwa skorzystania z opcji odstąpienia od leasingu bierze pod uwagę wszystkie istotne fakty i zdarzenia, powodujące istnienie ekonomicznych przesłanek do skorzystania z takiej opcji.

Dla umów leasingu zawartych na czas nieokreślony Grupa ustala okres leasingu w oparciu o względy ekonomiczne (inwestycje w obcych środkach trwałych oraz okres ich amortyzacji) i przyjmuje 10-letni okres leasingu dla takich umów.

Transakcje sprzedaży i leasingu zwrotnego

Ustalając, czy dana transakcja powinna zostać ujęta jako transakcja sprzedaży i leasingu zwrotnego, Grupa, działając w charakterze sprzedawcy-leasingobiorcy, stosuje wymogi MSSF 15 w zakresie określenia momentu, w którym jednostka spełnia zobowiązanie do wykonania świadczenia poprzez przeniesienie kontroli nad danym składnikiem aktywów. Dokonując takiego osądu, Grupa bierze pod uwagę wszystkie istotne fakty i okoliczności. Okoliczności wskazujące na to, że miało miejsce przeniesienie kontroli, obejmują w szczególności: posiadanie bieżącego prawa do zapłaty za składnik aktywów, przeniesienie tytułu prawnego do składnika aktywów, fizyczne przekazanie składnika aktywów, przeniesienie znaczącego ryzyka i korzyści wynikających z własności składnika aktywów, przyjęcie składnika aktywów przez klienta. Jeżeli Grupa, jako sprzedawca-leasingobiorca, dysponuje znaczącą opcją odkupu danego bazowego składnika aktywów lub jeżeli okres leasingu trwa przez większą część ekonomicznego okresu użytkowania składnika aktywów, sprzedaż nie miała miejsca, ponieważ nabywca-leasingodawca nie uzyskał kontroli nad składnikiem aktywów.

Elementy nieleasingowe

Przedmiotem osądu jest określenie, czy dana umowa zawiera elementy nieleasingowe, które, zgodnie z polityką rachunkowości wybraną przez Spółkę w odniesieniu do danej klasy aktywów, należy wyodrębnić lub traktować łącznie z elementem leasingowym jako jeden element leasingowy na potrzeby ujęcia umowy zgodnie z MSSF 16.

Wynajem sklepów franczyzobiorcom

Jak opisano w nocie 5.1 Grupa wynajmuje sklepy franczyzobiorcom w ramach oferowanych usług. Ponieważ element stanowiący najem jest zintegrowany z innymi oferowanymi usługami, Grupa zakłada istnienie jednego zobowiązania do wykonania świadczenia z tytułu takich usług i ujmuje przychody z najmu zgodnie z MSSF 15.

Szacunki

Krańcowa stopa procentowa leasingobiorcy

Grupa określa krańcową stopę procentową leasingobiorcy jako sumę stopy wolnej od ryzyka i premii z tytułu ryzyka kredytowego Grupy.

Grupa określa stopę wolną od ryzyka w oparciu o dostępne krzywe stóp procentowych (rentowności obligacji skarbowych), odpowiadające walutom, w jakich denominowane są umowy leasingu, oraz okresom zapadalności przepływów pieniężnych wynikających z zawartych umów.

Grupa określa premię z tytułu ryzyka jako marżę kredytową dla zaciągniętych na warunkach rynkowych zobowiązań finansowych w okresie poprzedzającym moment wyceny.

Aktywa z tytułu prawa do użytkowania

	Budynki i budowle	Środki transportu	Maszyny, urządzenia i pozostałe	Razem
Wartość netto na 01.01.2024	**3 613 929**	**90 237**	**23 984**	**3 728 150**
Wartość brutto	*6 066 763*	*173 211*	*46 767*	***6 286 741***
	(2 450 135)	*(82 974)*	*(22 783)*	***(2 555 892)***
Utrata wartości	*(2 699)*	-	-	***(2 699)***
Wartość netto na 01.01.2024	**3 613 929**	**90 237**	**23 984**	**3 728 150**
Nabycie jednostek zależnych	17 168	20 815	-	**37 983**
Nowe umowy leasingu oraz modyfikacje	1 534 170	39 144	36 387	**1 609 701**
Rozwiązanie umów leasingu	(32 237)	(2 518)		**(34 755)**
Wartość brutto	*(120 424)*	*(24 247)*	-	***(144 671)***
	86 888	*21 729*	-	***108 617***
Utrata wartości	*1 299*	-	-	***1 299***
Amortyzacja	(749 232)	(52 760)	(10 724)	**(812 716)**
Utrata wartości	(118)			**(118)**
Różnice kursowe	(819)	(338)		**(1 157)**
Wartość netto na 31.12.2024	**4 382 861**	**94 580**	**49 647**	**4 527 088**
Wartość brutto	*7 496 766*	*208 552*	*83 154*	***7 788 472***
	(3 112 387)	*(113 972)*	*(33 507)*	***(3 259 866)***
Utrata wartości	*(1 518)*	-	-	***(1 518)***

	Budynki i budowle	Środki transportu	Maszyny, urządzenia i pozostałe	Razem
Wartość netto na 01.01.2023	**3 209 080**	**89 953**	**25 362**	**3 324 395**
Wartość brutto	*5 165 004*	*151 369*	*37 550*	***5 353 923***
	(1 955 924)	*(61 416)*	*(12 188)*	***(2 029 528)***
Wartość netto na 01.01.2023	**3 209 080**	**89 953**	**25 362**	**3 324 395**
Nowe umowy leasingu oraz modyfikacje	1 102 416	52 572	9 217	**1 164 205**
Rozwiązanie umów leasingu	(40 738)	(6 727)		**(47 465)**
Wartość brutto	*(200 657)*	*(30 730)*	-	***(231 387)***
	159 919	*24 003*	-	***183 922***
Amortyzacja	(654 221)	(45 561)	(10 595)	***(710 377)***
Utrata wartości	(2 699)			***(2 699)***
Różnice kursowe	91			***91***
Wartość netto na 31.12.2023	**3 613 929**	**90 237**	**23 984**	**3 728 150**

	Budynki i budowle	Środki transportu	Maszyny, urządzenia i pozostałe	Razem
Wartość brutto	*6 066 763*	*173 211*	*46 767*	***6 286 741***
	(2 450 135)	*(82 974)*	*(22 783)*	***(2 555 892)***
Utrata wartości	*(2 699)*	-	-	***(2 699)***

Wartość amortyzacji aktywowanej w wartości początkowej inwestycji w obcych środkach trwałych w roku zakończonym dnia 31 grudnia 2024 roku wynosiła 1 030 tys. PLN, a w roku zakończonym dnia 31 grudnia 2023 roku 719 tys. PLN.

Zobowiązania z tytułu leasingu

	2024	2023
Stan na 1 stycznia	**4 012 563**	**3 598 839**
Nabycie jednostek zależnych	37 983	
Nowe umowy leasingu oraz modyfikacje	1 631 531	1 160 569
Zakończenie umów leasingu	(41 568)	(56 048)
Płatności	(1 082 967)	(885 965)
Odsetki	320 247	246 850
Różnice kursowe	(23 142)	(51 682)
Stan na 31 grudnia	**4 854 647**	**4 012 563**
Część krótkoterminowa	*764 215*	*644 105*
Część długoterminowa	*4 090 432*	*3 368 458*

W roku 2024 Grupa przeprowadziła transakcję sprzedaży i leasingu zwrotnego portfela nieruchomości, w których prowadzone są sklepy Żabka. Wpływ ze sprzedaży ujęty w przepływach z działalności inwestycyjnej wyniósł 121 199 tys. PLN. Wynik na transakcji zaprezentowano w nocie 5.3. W związku z tym, że przeniesienie własności lokali stanowiło sprzedaż w rozumieniu MSSF 15, Grupa ujęła składnik aktywów z tytułu prawa do użytkowania wynikający z umowy leasingu w proporcji do poprzedniej wartości bilansowej nieruchomości, która odnosi się do prawa do użytkowania zachowanego przez Grupę, oraz zobowiązanie z tytułu leasingu. Okres leasingu został przyjęty na poziomie podstawowego okresu wynikającego z umowy leasingu, który wynosi 20 lat. Zgodnie z umową okres ten może zostać wydłużony w sumie o kolejnych 20 lat.

Wzrost wartości aktywów z tytułu prawa do użytkowania w latach 2023–2024 wynikał przede wszystkim z zawarcia nowych umów leasingu oraz zmian warunków istniejących umów dotyczących sklepów, centrów logistycznych i centrali Spółki, a także umów leasingu samochodów i wózków widłowych. Zmniejszenia dotyczą głównie rozwiązania umów najmu lokali sklepowych. Umowy najmu lokali sklepowych zawierane są zazwyczaj na okres 10 lat. Umowy zawarte na czas nieokreślony Grupa traktuje jako mające 10-letni okres obowiązywania, odpowiadający okresowi, na jaki zawierane są pozostałe umowy. Dla umów zawartych na czas nieokreślony Grupa ustala okres leasingu w oparciu o względy ekonomiczne (inwestycje w obcych środkach trwałych oraz okres ich amortyzacji).

Wpływ na skonsolidowane sprawozdanie z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów

Poniższa tabela przedstawia kwoty wynikające z zawartych umów leasingu, ujęte w skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów:

	2024	2023
Amortyzacja aktywów z tytułu prawa do użytkowania	(812 716)	(710 377)
Utrata wartości aktywów z tytułu prawa do użytkowania	(118)	(2 699)
Odsetki od zobowiązań z tytułu leasingu	(320 247)	(246 850)
Różnice kursowe	23 142	51 682
Leasing krótkoterminowy	(5 192)	(4 644)
Wynik na zakończeniu umów leasingu	6 813	8 339
Wpływ umów leasingu na zysk (stratę) przed opodatkowaniem	**(1 108 318)**	**(904 549)**

W związku z transakcją sprzedaży i leasingu zwrotnego lokali, w których prowadzone są sklepy Żabka, w 2024 roku Grupa wykazała jedynie kwotę zysku, która odnosi się do praw przeniesionych na nabywcę-leasingodawcę.

Leasing krótkoterminowy ujmowany jest w kosztach ogólnego zarządu lub koszcie własnym sprzedaży w zależności od charakteru przedmiotu leasingu.

Wpływ na skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych

Poniższa tabela przedstawia kwoty wynikające z zawartych umów leasingu ujęte w skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych:

	2024	2023
Działalność operacyjna	(5 192)	(4 644)
Działalność finansowa	(1 082 963)	(885 964)
Spłata części głównej	*(762 768)*	*(639 197)*
Odsetki	*(320 195)*	*(246 767)*
Wpływ umów leasingu na przepływy pieniężne	**(1 088 155)**	**(890 608)**

Przepływy pieniężne wynikające z zawartych umów leasingu ujęte w ramach działalności operacyjnej dotyczą przede wszystkim płatności wynikających z krótkoterminowych umów leasingu oraz umów leasingu, w przypadku których bazowy składnik aktywów został uznany za niskocenny. Płatności te Grupa ujmuje w sposób uproszczony.

6.5. Utrata wartości niefinansowych aktywów trwałych

Polityka rachunkowości

Na każdy dzień bilansowy Grupa ocenia, czy istnieją jakiekolwiek przesłanki wskazujące na to, że mogła nastąpić utrata wartości któregoś ze składników niefinansowych aktywów trwałych.

Ze względu na rozpoznane w wyniku połączenia jednostek gospodarczych składniki wartości niematerialnych o nieokreślonym okresie użytkowania (znaki towarowe) oraz wartość firmy, Grupa przeprowadza corocznie test mający na celu ocenę, czy nastąpiła utrata wartości całego ośrodka wypracowującego środki pieniężne, do którego przypisano również niefinansowe aktywa trwałe.

W razie stwierdzenia, że zachodzą przesłanki utraty wartości, a także na potrzeby przeprowadzenia corocznego testu na utratę wartości Grupa dokonuje oszacowania wartości odzyskiwalnej danego składnika aktywów odpowiadającej wartości godziwej pomniejszonej o koszty doprowadzenia do sprzedaży tego składnika aktywów lub jego wartości użytkowej, zależnie od tego, która z nich jest wyższa.

Jeżeli dany składnik niefinansowych aktywów trwałych nie generuje samodzielnie wpływów pieniężnych, Grupa dokonuje oszacowania wartości odzyskiwalnej ośrodka wypracowującego środki pieniężne, do którego dany składnik aktywów należy.

Natomiast w sytuacji, gdy Grupa zamierza sprzedać lub zlikwidować taki składnik aktywów, Grupa określa jego wartość odzyskiwalną na podstawie wartości godziwej pomniejszonej o koszty doprowadzenia do sprzedaży i dokonuje stosownego odpisu z tytułu utraty wartości.

Odpisy aktualizujące z tytułu utraty wartości niefinansowych aktywów trwałych ujmuje się jako koszt w sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów. Odpis aktualizujący z tytułu utraty wartości ujęty w odniesieniu do wartości firmy nie może ulec odwróceniu w kolejnych okresach.

Odwrócenie odpisu aktualizującego z tytułu utraty wartości aktywów innych niż wartość firmy musi być poprzedzone analizą wystąpienia przesłanek takiego odwrócenia, a w przypadku ich wystąpienia podwyższa się wartość bilansową składnika aktywów do jego wartości odzyskiwalnej. Tak podwyższona wartość nie może przekroczyć wartości bilansowej, jaka zostałaby ustalona (po uwzględnieniu umorzenia) dla danego składnika aktywów, gdyby w ubiegłych okresach nie ujęto w odniesieniu do niego odpisu aktualizującego z tytułu utraty wartości. Rozwiązanie odpisu aktualizującego z tytułu utraty wartości składnika aktywów ujmuje się niezwłocznie jako przychód.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie i szacunkach

Utrata wartości niefinansowych aktywów trwałych

Grupa przeprowadziła testy na utratę wartości w odniesieniu do wartości firmy, innych wartości niematerialnych (znaki towarowe), aktywów z tytułu prawa do użytkowania oraz rzeczowych aktywów trwałych, co wymagało oszacowania ich wartości odzyskiwalnej. Wartość odzyskiwalna ośrodków wypracowujących środki pieniężne została ustalona na podstawie kalkulacji wartości godziwej, która wymagała zastosowania założeń. Przyjęte założenia wraz z wyjaśnieniem oraz analizą wrażliwości wartości odzyskiwalnej na zmianę przyjętych założeń przedstawiono w niniejszej nocie.

Grupa w odniesieniu do niefinansowych aktywów trwałych, które nie generują samodzielnie wpływów pieniężnych i które zamierza zlikwidować, dokonała odpisów z tytułu utraty wartości na dzień 31 grudnia 2024 roku i dzień31 grudnia 2023 roku, które zostały ujawnione w nocie 6.3. Natomiast w odniesieniu do wartości firmy oraz innych wartości niematerialnych o nieokreślonym okresie użytkowania Grupa przeprowadziła test na utratę wartości.

Wartość firmy oraz inne wartości niematerialne o nieokreślonym okresie użytkowania powstałe w wyniku nabycia Żabka Polska S.A. zostały przypisane do jednego ośrodka wypracowującego środki pieniężne, tj. segmentu „Ekosystem Convenience", ze względu na przyjętą i realizowaną przez Grupę strategię ujednolicenia wizualizacji sklepów oraz wykorzystywanego znaku towarowego.

Wartość firmy oraz inne wartości niematerialne o nieokreślonym okresie użytkowania powstałe w wyniku nabycia Maczfit Foods sp. z o.o. i Masterlife Solutions sp. z o.o. w 2021 roku oraz DRIM Daniel Distribuție FMCG S.R.L. w 2024 roku zostały przypisane do trzech odrębnych ośrodków wypracowujących środki pieniężne, tj. działalności Maczfit Foods, działalności Masterlife Solutions i działalności DRIM Daniel.

Kierownictwo Grupy zakłada, że wartość rynkowa znaków towarowych „Żabka", „Zielone Okienko", „Maczfit" oraz „Dietly" będzie wzrastać w przyszłości. Grupa nie ma zamiaru zaprzestać lub istotnie ograniczyć poszczególnych rodzajów działalności prowadzonych pod wymienionymi znakami towarowymi.

Wartość odzyskiwalna oszacowana na potrzeby testu została ustalona na podstawie wartości godziwej pomniejszonej o koszty sprzedaży. Wartość godziwą obliczono z kolei na podstawie oczekiwanych przepływów środków pieniężnych opartych na zatwierdzonych przez Kierownictwo prognozach, obejmujących pięcioletni okres zbieżny z horyzontem planowania właścicieli Grupy oraz kredytodawców.

Poniższa tabela przedstawia wartość bilansową ośrodków wypracowujących środki pieniężne poddanych testowi na utratę wartości na dzień 31 grudnia 2024 roku i 31 grudnia 2023 roku.

OWŚP	31.12.2024	31.12.2023
Ekosystem Convenience*	5 284 534	5 087 656
Działalność Maczfit Foods*	279 197	287 683
Działalność Masterlife Solutions*	81 717	60 056
Działalność DRIM Daniel Distributie FMCG S.R.L. *	238 647	-
Wartość bilansowa razem	**5 884 095**	**5 435 395**

Wartości na dzień 30 listopada 2024 roku. Od 2024 roku Grupa przeprowadza testy na utratę wartości dla Ekosystemu Convenience, działalności Maczfit Foods oraz działalności Masterlife Solutions na dzień 30 listopada. Dla tych OWŚP nie zidentyfikowano przesłanek utraty wartości i Grupa na każdy dzień bilansowy potwierdzi, że testy na utratę wartości przeprowadzone na dzień 30 listopada są aktualne.

Na 31 grudnia 2024 roku oraz na dzień 31 grudnia 2023 roku wartość odzyskiwalna aktywów w ramach poszczególnych ośrodków wypracowujących środki pieniężne, w tym wartości firmy oraz wartości niematerialnych o nieokreślonym okresie użytkowania przewyższała ich wartość bilansową. Szczegółowe informacje dotyczące wartości niematerialnych o nieokreślonym okresie użytkowania zostały przedstawione w nocie 6.2.

Kluczowe założenia zastosowane do obliczenia wartości odzyskiwalnej

W celu określenia kluczowych założeń Grupa wykorzystuje swoje dotychczasowe doświadczenie. Przychody i wyniki zastosowane w modelu pochodzą z budżetów i prognoz finansowych Grupy. Grupa zakłada osiągnięcie wzrostu przychodów przede wszystkim w wyniku otwierania nowych sklepów oraz zwiększania sprzedaży w istniejącej sieci dzięki ciągłemu doskonaleniu oferty.

	Ekosystem Convenience	
	31.12.2024	**31.12.2023**
Stopa wzrostu przychodów ze sprzedaży w okresie prognozy	7,5% - 16,2%	10.0% - 16.0%
Marża zysku operacyjnego (na bazie przychodów MSSF):		
w okresie prognozowanym	*7,8%-10%*	*8.0% - 9.0%*
w okresie rezydualnym	*8,9%*	*9,0%*
Stopa dyskontowa:		
przed opodatkowaniem	*10,5%*	*10,7%*
po opodatkowaniu	*8,9%*	*8,7%*
Stopa wzrostu zastosowana do szacowania przepływów pieniężnych w okresie rezydualnym	2,5%	2,5%

	Działalność Maczfit Foods	
	31.12.2024	**31.12.2023**
Stopa wzrostu przychodów ze sprzedaży w okresie prognozy	22,4%	12,6%
Marża zysku operacyjnego (na bazie przychodów MSSF):		
w okresie prognozowanym	*3,3% - 8,3%*	*4.0% - 13.0%*
w okresie rezydualnym	*8,3%*	*13,0%*
Stopa dyskontowa:		
przed opodatkowaniem	*13,4%*	*15,2%*
po opodatkowaniu	*11,7%*	*12,3%*
Stopa wzrostu zastosowana do szacowania przepływów pieniężnych w okresie rezydualnym	2,5%	2,5%

	Działalność Masterlife Solutions	
	31.12.2024	**31.12.2023**
Stopa wzrostu przychodów ze sprzedaży w okresie prognozy	20,5%	21,9%
Marża zysku operacyjnego (na bazie przychodów MSSF):		
w okresie prognozowanym	*35% - 38%*	*28.4% - 29.7%*
w okresie rezydualnym	*35,6%*	*29,7%*
Stopa dyskontowa:		
przed opodatkowaniem	*13,9%*	*15,2%*
po opodatkowaniu	*11,7%*	*12,3%*
Stopa wzrostu zastosowana do szacowania przepływów pieniężnych w okresie rezydualnym	2,5%	5,0%

	Działalność DRIM Daniel Distributie FMCG	
	31.12.2024	**31.12.2023**
Stopa wzrostu przychodów ze sprzedaży w okresie prognozy	41,3%	-
Marża zysku operacyjnego (na bazie przychodów MSSF):		
w okresie prognozowanym	*2,5% - 3,1%*	-
w okresie rezydualnym	*3,1%*	-
Stopa dyskontowa:		
przed opodatkowaniem	*17,5%*	-
po opodatkowaniu	*12,3%*	-
Stopa wzrostu zastosowana do szacowania przepływów pieniężnych w okresie rezydualnym	2,5%	-

Ekosystem Convenience

W odniesieniu do Ekosystemu Convenience przyjęte przez Grupę tempo wzrostu przychodów w okresie objętym prognozą opiera się na wzroście osiągniętym w poprzednich latach i odzwierciedla planowany wzrost liczby sklepów (na koniec 2024 roku łączna liczba sklepów wynosiła ponad 11 000). Stopa dyskontowa odzwierciedla dokonane przez Kierownictwo Grupy oszacowanie ryzyka typowego dla Grupy w odniesieniu do prognozy przepływów pieniężnych. Jest to wskaźnik stosowany przez Kierownictwo Grupy w celu oszacowania efektywności operacyjnej oraz oceny proponowanych przyszłych inwestycji. Przepływy wykraczające poza pięcioletni okres są szacowane z zastosowaniem stopy wzrostu na poziomie długoterminowego celu inflacyjnego w Polsce.

Kierownictwo Grupy jest przekonane, że żadna racjonalna zmiana któregokolwiek z kluczowych założeń nie spowoduje, że wartość bilansowa testowanych aktywów istotnie przekroczy ich wartość odzyskiwalną.

Działalność Maczfit Foods sp. z o.o.

Test na utratę wartości Maczfit Foods opiera się na kilku kluczowych założeniach, w tym na prognozie wzrostu przychodów w wyniku zwiększenia liczby posiłków dostarczanych bezpośrednio klientom (D2C) oraz rozwoju sprzedaży na rzecz klientów biznesowych (B2B) dzięki możliwościom Maczfit w zakresie produkcji gotowych dań. Ponadto czynnikami wzrostu przychodów są dynamika rynku, realizacja strategii cenowej firmy, działania marketingowe i dostosowanie oferty do zmieniających się potrzeb klientów, a także wzmocnienie współpracy i synergii w ramach Grupy Żabka.

Zakładane stopy wzrostu przychodów z bezpośredniej sprzedaży cateringu dietetycznego klientom odzwierciedlają planowaną penetrację rynku przez produkty, wskaźnik utraty produktów oraz ogólne trendy w Polsce w zakresie zdrowego stylu życia i kondycji fizycznej, wzmacnianie przez rosnącą zamożność konsumentów. Źródłem przychodów w kanale B2B jest przede wszystkim produkcja gotowych dań na zlecenie Żabka Polska i Dietly, a także na potrzeby podmiotów zajmujących się żywieniem zbiorowym. Spółka oczekuje stopniowego wzrost przychodów z tego tytułu w latach 2025–2027.

Plan biznesowy spółki zakłada inwestycje w pozyskanie nowych klientów, a w latach 2025–2027 (okres prognozy) stopniowe odbudowywanie rentowności. Wyższe marże zostaną osiągnięte przede wszystkim poprzez (i) zwiększenie penetracji rynku i wzrost liczby klientów; (ii) stopniową dywersyfikację oferty i wzrost cen; (iii) optymalizację kosztów dzięki wdrożeniu systemu ERP i częściowej automatyzacji procesu produkcyjnego; (iv) sprzedaż własnych produktów za pośrednictwem własnej sieci logistycznej oraz (v) umiarkowane nakłady inwestycyjne i osiągnięcie wymaganego poziomu kapitału obrotowego netto. Grupa zwraca uwagę, że krytyczne znaczenie dla wypracowania zakładanej rocznej stopy wzrostu przychodów ze sprzedaży będzie miało osiągniecie postawionego celu w zakresie dynamiki wzrostu przychodów w 2025 roku. Zgodnie z przyjętą strategią Grupa przewiduje wyższy wzrost przychodów w ciągu pierwszych 2 latach oraz spowolnienie wzrostu w pozostałym okresie prognozowanym.

Kierownictwo Grupy jest przekonane, że żadna racjonalna zmiana któregokolwiek z kluczowych założeń nie spowoduje, że wartość bilansowa testowanych aktywów istotnie przekroczy ich wartość odzyskiwalną.

Działalność Masterlife Solutions sp. z o.o.

Rynek cateringu dietetycznego w Polsce, na którym działa firma Masterlife Solutions (operator serwisu Dietly.pl), ma kilka cech, które są korzystne z punktu widzenia zwiększania jego penetracji. Są to: (i) silnie rozdrobniona baza sprzedawców D2C, (ii) skoncentrowanie kupców na produkcji przy jednoczesnym outsourcing wielu innych elementów łańcucha wartości oraz (iii) znaczne rozpowszechnienie dostępu do Internetu w Polsce (wskaźnik penetracji na poziomie ok. 90%). Model biznesowy Dietly, który łączy w sobie dostarczanie wiodącego oprogramowania w formie usługi (SaaS) oraz platformę handlu internetowego, oferuje atrakcyjne połączenie przychodów z abonamentu oraz prowizji (tzw. take-rate), opartą na działalności wysoce rentownej i dynamicznie rosnącej platformy. Masterlife solutions sp. z o.o., odpowiadając na zapotrzebowanie ze strony rynku, rozpoczęła również opracowywanie aplikacji white-label na rzecz swoich największych klientów. Rozwiązanie to umożliwia partnerom korzystanie z zaawansowanego oprogramowania Dietly pod własną marką, co zwiększa ich elastyczność operacyjną oraz umożliwia lepsze dopasowanie do specyfiki ich działalności. Usługa umacnia także pozycję Dietly jako kluczowego dostawcy technologii w segmencie D2C, który wspiera rozwój swoich partnerów i napędza cyfryzację rynku gotowych dań w Polsce. Działania te znajdują swoje odzwierciedlenie w wysokiej marży EBITDA uzyskiwanej przez platformę, która przewyższa marżę EBITDA Grupy na poziomie skonsolidowanym. Kierownictwo Grupy jest przekonane, że żadna racjonalna zmiana któregokolwiek z kluczowych założeń nie spowoduje, że wartość bilansowa testowanych aktywów istotnie przekroczy ich wartość odzyskiwalną.

Grupa oczekuje, że z platformy handlu internetowego na wczesnym etapie rozwoju Dietly stanie się dojrzałym podmiotem o dużych możliwościach w zakresie generowania leadów oraz rozszerzania oferty usług (logistyka, zarządzanie cenami/rentownością). Grupa spodziewa się także dalszego stabilnego wzrostu zaawansowanego oprogramowania oferowanego przez Dietly jako usługa (SaaS).

Inwestycja Grupy (poprzez spółkę Żabka Polska Sp. z o.o.) w Grupę Lite e-commerce (spółki Lite e-commerce Sp. z o.o. i Lite24 sp. z o.o.)

Grupa Lite e-commerce została utworzona w 2021 roku jako odpowiedź Grupy na szybkorosnący segment zakupów błyskawicznych (q-commerce). Grupa ta wprowadziła dwie marki na rynek: w 2021 roku usługę Żabka Jush!, w ramach której oferowane są 15-minutowe dostawy około 4000 produktów zamawianych poprzez specjalną aplikację, a w 2022 roku usługę zakupów internetowych Delio, w ramach której można zamówić około 6000 artykułów (dostępny asortyment jest aktualnie poszerzany do około 10 000 produktów) z dostawą do domu w ciągu 2–3 godzin od zamówienia w wybranym przez klienta przedziale czasowym. Przedsięwzięcia te wpisują się w realizowaną przez Grupę strategię digitalizacji działalności w sektorze handlu detalicznego i mają na celu zapewnienie klientom dostępu do szybkich i wygodnych zakupów. Lite e-commerce korzysta ze skali działalności Grupy i szeregu synergii między Jush! i Delio a resztą Grupy, w tym siły nabywczej całej Grupy, możliwości uzupełniania stanu zapasów magazynów typu dark store dzięki infrastrukturze logistycznej Grupy, wyboru lokalizacji magazynów typu dark store za pomocą specjalnego narzędzia AI, pojedynczej aplikacji, wspólnej infrastruktury technologicznej i fizycznej oraz ulepszonej aplikacja konsumenckiej Żappka, zapewniającej dostęp do większej bazy użytkowników.

Kierownictwo Grupy regularnie (co miesiąc) analizuje kluczowe wskaźniki finansowe i niefinansowe usług Jush i Delio. Grupa z powodzeniem uruchomiła usługi w Warszawie i Krakowie, w tym stworzyła aplikacje i strony internetowe oraz otworzyła sieć magazynów typu dark store. Grupa zbudowała także bazę klientów i osiągnęła wysoki wskaźnik ponownych zakupów, co wskazuje na zdolność do utrzymania klientów. Firma odnotowała również wzrost wskaźnika GMV (ang. Gross Merchandise Value – wartość towarów brutto) oraz przychodów z obu usług. W związku z powyższym Grupa Lite e-commerce jest na dobrej drodze do realizacji długoterminowych celów strategicznych określonych w planie długoterminowym (Value Creation Plan) i inwestycja w Grupę będzie kontynuowana w kolejnych latach z naciskiem na wzrost skali działalności operacyjnej, optymalizację kosztów promocji i pozyskiwania klientów oraz budowanie efektywności kosztowych (poprzez ograniczenie jednostkowego kosztu transportu, ograniczenie start magazynowych oraz optymalizację zatrudnienia).

W związku z powyższym na dzień 31 grudnia 2024 roku Kierownictwo nie zidentyfikowało przesłanek wskazujących na utratę wartości OWŚP Lite e-commerce. Wartość bilansowa OWŚP Lite e-commenrce na dzień 31 grudnia 2024 roku wynosiła 30 606 tys. PLN.

Działalność DRIM Daniel Distributie FMCG

DRIM zajmuje się dystrybucją dóbr szybkozbywalnych (FMCG) do klientów w Rumunii. Spółka dystrybuuje podstawowe produkty konsumenckie swoich partnerów oraz swoich marek własnych oraz oferuje dodatkowe usługi, w tym sprzedaż, logistykę, dystrybucję, wsparcie posprzedażowe i marketing. Korzystanie z tych usług pozwala klientom skupić się na prowadzeniu swojej podstawowej działalności, a tym samym obniżyć koszty.

• Spółka została założona w 1994 roku. W ciągu 30 lat działalności spółka DRIM zbudowała rozległą infrastrukturę logistyczną, która obecnie pozwala jej zaopatrywać około 10 000 tradycyjnych sklepów.

• Obecnie DRIM zatrudnia ponad 800 osób i prowadzi 11 centrów dystrybucyjnych, zlokalizowanych głównie w południowej Rumunii.

• Spółka dystrybuuje produkty również do klientów w 13 innych krajach.

Zakłada się, że w okresie budżetowym przychody DRIM z dotychczasowych źródeł pozostaną na stabilnym poziomie, a ich wzrost będzie odpowiadał inflacji.

W perspektywie długoterminowej głównym czynnikiem wzrostu przychodów DRIM ma być rozwój sieci sklepów stacjonarnych pod szyldem Froo w Rumunii. DRIM działa w charakterze operatora logistycznego i dystrybutora na rzecz rosnącej liczby sklepów Froo. Długoterminowy wzrost wartości firmy będzie bezpośrednio związany ze rozwojem działalności Froo w Rumunii i oczekuje się, że jej rentowność będzie pozostawać na poziomie 3,1–3,2%, na co składać się będzie marża uzyskiwana z tradycyjnej działalności, narzut na dystrybuowanych towarach oraz narzut na kosztach działalności logistycznej.

6.6. Zapasy

Polityka rachunkowości

Zapasy są wyceniane według niższej z dwóch wartości: ceny nabycia / kosztu wytworzenia i możliwej do uzyskania wartości netto.

Cena nabycia lub koszt wytworzenia każdego składnika zapasów uwzględnia wszystkie koszty zakupu, koszty przetworzenia oraz inne koszty poniesione w trakcie doprowadzania zapasów do ich aktualnego stanu i miejsca przechowywania. Cenę nabycia koryguje się o opusty, rabaty handlowe i inne podobne pozycje. Cena nabycia nie obejmuje podatku VAT.

Cenę nabycia towarów ustala się z zastosowaniem metody średniej ważonej, a koszt materiałów z zastosowaniem metody średniej ważonej lub „pierwsze weszło, pierwsze wyszło" w zależności od ich charakteru i przeznaczenia.

Wartością netto możliwą do uzyskania jest szacowana cena sprzedaży, jaką można uzyskać w toku zwykłej działalności gospodarczej, pomniejszona o szacowane koszty niezbędne do doprowadzenia sprzedaży do skutku.

Odpis aktualizujący wartość materiałów wykazywany jest w ujęciu netto (tj. zwiększenie i rozwiązanie odpisów aktualizujących prezentowane jest łącznie) w sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów w pozycji „Pozostałe koszty operacyjne".

Odpis aktualizujący wartość towarów wykazywany jest również w ujęciu netto w skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów w pozycji „Koszt własny sprzedaży".

Rabaty od dostawców

Koszt własny sprzedaży jest pomniejszany o rabaty otrzymane przez Grupę. Rabaty pomniejszające koszt własny sprzedaży wynikają z umów zawartych przez Grupę z dostawcami. Umowy te obejmują rabaty uzależnione od obrotu oraz rabaty należne po przekroczeniu określonych progów obrotu. Grupa alokuje rabaty od dostawców pomiędzy koszt własny sprzedaży i wartość zapasów. Kwoty przypisane do towarów, które zostały sprzedane na dzień bilansowy pomniejszają koszt własny sprzedaży, a kwoty przypisane do zapasów ujmowane są jako pomniejszenie ich wartości bilansowej.

	31.12.2024	31.12.2023
Materiały		
Towary		
Zaliczki na dostawy		
Zapasy razem (brutto)	**1 101 420**	**778 932**
Odpis aktualizujący		
Zapasy razem (netto)	**1 092 314**	**774 687**

Poniższa tabela przedstawia zmiany odpisu aktualizującego wartość zapasów:–

	2024	2023
Odpis aktualizujący wartość zapasów na początek okresu	**(4 245)**	**(4 045)**
Zwiększenie		
Wykorzystanie		
Rozwiązanie		
Odpis aktualizujący wartość zapasów na koniec okresu	**(9 106)**	**(4 245)**

Odpis aktualizujący wartość zapasów dotyczy głównie towarów, a jego rozwiązanie wynikało z wynegocjowanej możliwości zwrotu towarów do dostawców lub pozyskania nowych możliwości ich zbycia.

Opis zabezpieczeń ustanowionych na zapasach

Na wszystkich zapasach został ustanowiony zastaw rejestrowy na rzecz konsorcjum banków na podstawie zawartej umowy kredytowej (więcej informacji na ten temat można znaleźć w nocie 7.3).

6.7. Należności z tytułu dostaw i usług

Polityka rachunkowości

Należności z tytułu dostaw i usług są ujmowane i wykazywane według kwot pierwotnie zafakturowanych, z uwzględnieniem odpisu na oczekiwane straty kredytowe w całym okresie życia. Należności są korygowane o oczekiwane opusty, rabaty oraz rozliczenia na bazie kompensat z franczyzobiorcami.

W przypadku, gdy wpływ wartości pieniądza w czasie jest istotny, wartość należności jest ustalana poprzez zdyskontowanie prognozowanych przepływów pieniężnych do wartości bieżącej, przy zastosowaniu stopy dyskontowej odzwierciedlającej aktualne oceny rynkowe wartości pieniądza w czasie. Jeżeli zastosowana została metoda polegająca na dyskontowaniu, zwiększenie należności w związku z upływem czasu jest ujmowane jako przychody finansowe.

Aktywa i należności z tytułu umów

W aktywach z tytułu umów Grupa ujmuje prawa do wynagrodzenia za dobra lub usługi, które przekazała klientowi, o ile takie prawo jest uzależnione od warunku innego niż upływ czasu (na przykład od przyszłych świadczeń jednostki). Grupa ocenia, czy nie nastąpiła utrata wartości składnika aktywów z tytułu umów na takiej samej zasadzie jak w przypadku składnika aktywów finansowych zgodnie z MSSF 9.

W należnościach Grupa ujmuje prawa do wynagrodzenia za dobra lub usługi, które przekazała klientowi, jeżeli takie prawo jest bezwarunkowe (jedynym warunkiem wymagalności wynagrodzenia jest upływ określonego czasu). Grupa ujmuje należność zgodnie z MSSF 9. W momencie początkowego ujęcia należności wszelkie różnice pomiędzy wyceną należności zgodnie z MSSF 9 a odpowiadającą jej wcześniej ujętą kwotą przychodów Grupa ujmuje jako koszt (odpis aktualizujący z tytułu utraty wartości).

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie

Rozliczanie umów faktoringu

W ramach zarządzania kapitałem obrotowym Grupa korzysta z umowy faktoringu należności, w ramach której oddaje do faktoringu faktury sprzedaży wystawione niektórym franczyzobiorcom. Należności objęte są cesją generalną oraz cesją praw z umowy ubezpieczenia należności z tytułu dostaw i usług na rzecz faktora i podlegają finansowaniu w 90% przez faktora. Biorąc pod uwagę potencjalny wpływ tego typu umowy na skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych oraz skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej, Grupa dokonuje osądu, czy w związku z wykorzystaniem faktoringu spełnione są kryteria zaprzestania ujmowania należności w bilansie.

Należności będące przedmiotem faktoringu nie wygasają, ponieważ franczyzobiorcy nadal pozostają zobowiązani do ich uregulowania w całości w uzgodnionym terminie wymagalności. Grupa odpowiada za ściągnięcie należności oraz przekazanie ich do firmy faktoringowej, przy czym objęcie należności cesją oznacza, że Grupa przenosi prawa do otrzymywania przepływów pieniężnych z tych należności. Grupa ograniczyła ekspozycję na ryzyko kredytowe dzięki korzystaniu z usług faktoringu, w ramach których to faktor przejmuje znaczną część ryzyka kredytowego związanego ze zbytymi należnościami. Grupa pozostaje jednak narażona na ryzyko wynikające z ewentualnych opóźnień w płatnościach ze strony kupców, ponieważ ponosi koszty odsetek uiszczanych na rzecz faktora. Pomimo tego ekspozycja Grupy na straty kredytowe jest ograniczona do zaledwie 10% wartości należności, ponieważ pozostałe ryzyko kredytowe przejmuje faktor. W ocenie Grupy nie przenosi ona ani nie zachowuje zasadniczo całego ryzyka i wszystkich korzyści związanych z należnościami objętymi faktoringiem. Oceniając przeniesienie ryzyka i korzyści, Grupa porównuje swoją ekspozycję na ryzyko zmienności kwot i rozkładu w czasie przepływów pieniężnych netto przed i po dokonaniu przeniesienia.

W efekcie zawarcia transakcji faktoringu należności ekspozycja Grupy na ryzyko kredytowe ulega ograniczeniu, ale nie zupełnemu wyeliminowaniu. Zgodnie z osądem Grupy ani nie przenosi ona, ani nie zachowuje zasadniczo całego ryzyka i wszystkich korzyści związanych z posiadaniem przeniesionego składnika aktywów oraz zachowuje kontrolę (w świetle braku praktycznej możliwości sprzedaży ubezpieczonych wierzytelności przez faktora) nad przeniesionym składnikiem aktywów i w związku z tym ujmuje przeniesiony składnik aktywów w zakresie, w jakim utrzymuje w nim zaangażowanie, to jest w wysokości 10 % wartości należności.

Szacunki

Utrata wartości należności z tytułu dostaw i usług

Grupa wykorzystuje macierze rezerw do wyceny odpisu na oczekiwane straty kredytowe w odniesieniu do należności z tytułu dostaw i usług. Na potrzeby określenia wysokości oczekiwanych strat kredytowych należności z tytułu dostaw i usług grupuje się według dzielonych przez nie cech ryzyka kredytowego.

Grupa wykorzystuje swoje dane historyczne dotyczące strat kredytowych, dotychczasowej współpracy z odbiorcami oraz posiadanych zabezpieczeń, skorygowane w stosownych przypadkach o wpływ informacji dotyczących przyszłości.

Oceniając przyszłe uwarunkowania gospodarcze, Grupa koncentruje się na czynnikach makroekonomicznych, takich jak zmiana wskaźnika PKB i jego wpływ na stopy bezrobocia, które z kolei wpływają na ogólną zdolność dłużników do spłaty zadłużenia wobec Grupy. Dodatkowo wskaźniki te są rozpatrywane na poziomie regionalnym, aby uwzględnić zróżnicowanie poszczególnych regionów w Polsce.

	31.12.2024	31.12.2023
Należności brutto		
Odpisy na oczekiwane straty kredytowe		
Należności z tytułu dostaw i usług	**2 277 481**	**2 079 482**

W Grupie nie występuje znacząca koncentracja ryzyka kredytowego. Ryzyko kredytowe dotyczące należności jest zminimalizowane ze względu na dużą liczbę odbiorców. Ponadto należności są w większości zabezpieczone zapasami znajdującymi się w sklepach „Żabka". Dzięki temu, zdaniem Kierownictwa, nie zachodzi dodatkowe ryzyko kredytowe, ponad poziom określony odpisem na oczekiwane straty kredytowe. Informacje dotyczące ekspozycji Spółki na ryzyko kredytowe wynikające z należności z tytułu dostaw i usług przedstawiono w nocie 8.2.

Poniższa tabela przedstawia zmiany odpisu na oczekiwane straty kredytowe:

	2024	2023
Odpis na oczekiwane straty kredytowe na początek okresu	**(77 221)**	**(74 006)**
Zwiększenie	(15 191)	(13 804)
Wykorzystanie	3 999	2 729
Rozwiązanie	8 849	7 860
Różnice kursowe		
Odpis na oczekiwane straty kredytowe na koniec okresu	**(79 552)**	**(77 221)**

Informacje dotyczące prezentacji rozliczeń z tytułu faktoringu należności oraz ubezpieczenia należności przedstawiono w nocie 6.8

Należności od franczyzobiorców są ubezpieczone i fakt ten znalazł odzwierciedlenie w kalkulacji odpisu na oczekiwane straty kredytowe.

6.8. Udzielone pożyczki, udziały i akcje oraz pozostałe aktywa finansowe

Polityka rachunkowości

Udzielone pożyczki

Pożyczki udzielone przez Grupę obejmują przede wszystkim pożyczki dla jednostek powiązanych.

Udzielone pożyczki zostały zakwalifikowane do aktywów finansowych wycenianych według zamortyzowanego kosztu, ponieważ zdały one test umownych przepływów pieniężnych (SPPI) i zgodnie z modelem biznesowym wykazywane są jako utrzymywane w celu uzyskania przepływów pieniężnych.

Grupa na każdy dzień bilansowy dokonuje oceny, czy ryzyko kredytowe związane z udzielonymi pożyczkami znacznie wzrosło od dnia jego początkowego ujęcia. W celu dokonania takiej oceny Grupa porównuje ryzyko niewykonania zobowiązania z tytułu danej pożyczki na dzień bilansowy z ryzykiem niewykonania tego zobowiązania na dzień początkowego ujęcia, biorąc pod uwagę racjonalne i możliwe do udokumentowania informacje, które są dostępne bez nadmiernych kosztów lub starań i które wskazują na znaczny wzrost ryzyka kredytowego od momentu początkowego ujęcia. Jeżeli na dzień bilansowy ryzyko kredytowe związane z pożyczką nie wzrosło znacząco od momentu początkowego ujęcia, Grupa ustala odpis na oczekiwane straty kredytowe z tytułu tej pożyczki w kwocie równej 12-miesięcznym oczekiwanym stratom kredytowym. Jeżeli ryzyko kredytowe istotnie wzrosło od momentu początkowego ujęcia, Grupa ustala odpis na oczekiwane straty kredytowe w kwocie równej oczekiwanym stratom kredytowym w całym okresie życia.

Grupa określa oczekiwane straty kredytowe z tytułu udzielonych pożyczek na podstawie oszacowanego prawdopodobieństwa niewykonania zobowiązania ustalonego na podstawie kwotowań swapów ryzyka kredytowego (CDS) oraz w oparciu o statystyczne dane rynkowe na temat odzyskiwania niezabezpieczonych wierzytelności korporacyjnych.

Akcje i udziały

Pozycja akcje i udziały obejmuje udziały lub akcje, które nie są notowane na publicznych rynkach papierów wartościowych. Grupa zakwalifikowała należące do tej kategorii instrumenty finansowe do aktywów wycenianych w wartości godziwej i nie wybrała opcji ich wyceny przez pozostałe całkowite dochody.

Pozostałe aktywa finansowe

Pozostałe aktywa finansowe obejmują w szczególności zapłacone z góry kaucje, które dotyczą wieloletnich umów najmu sklepów.

Jako pozostałe aktywa finansowe prezentowane są także należności z tytułu dostaw i usług oddane do faktoringu. Jeśli Grupa ani nie przenosi, ani nie zachowuje zasadniczo całego ryzyka i wszystkich korzyści związanych z posiadaniem przeniesionych należności oraz zachowuje nad nimi kontrolę, to w dalszym ciągu ujmuje je w zakresie w jakim utrzymuje w nich zaangażowanie. Należności te należne są od faktora, dlatego też nie są prezentowane w należnościach z tytułu dostaw i usług.

W ramach pozostałych aktywów finansowych ujmowane są także lokaty o pierwotnym okresie zapadalności przekraczającym trzy miesiące, niezaliczane do środków pieniężnych i ich ekwiwalentów.

Szczegółowe informacje na temat klasyfikacji i wyceny instrumentów finansowych przedstawiono w nocie 8.1

Szacunki

Utrata wartości udzielonych pożyczek

Pożyczki udzielone przez Grupę obejmują przede wszystkim pożyczki dla jednostek powiązanych, które nie są notowane na publicznych rynkach papierów wartościowych oraz nie posiadają zewnętrznych ratingów kredytowych. Ocena niewykonania przez nie zobowiązań z tytułu pożyczek wiąże się zatem w głównej mierze z oceną ich działalności operacyjnej oraz sytuacji finansowej.

Grupa szacuje potencjalny rating kredytowy jednostek powiązanych na bazie historycznych danych finansowych tych jednostek oraz ratingów kredytowych spółek o podobnym profilu i sytuacji finansowej i wykorzystuje taki rating do kalkulacji odpisu na oczekiwane straty kredytowe. Ze względu na zbliżoną charakterystykę ryzyka kredytowego wszystkie udzielone pożyczki grupuje się razem na potrzeby oszacowania oczekiwanych strat. Wielkość oczekiwanych strat z tytułu niewykonania zobowiązań przez pożyczkobiorców Grupa oszacowała na podstawie historycznych statystyk spłacalności pożyczek oraz informacji dotyczących przyszłości.

Udzielone pożyczki

	31.12.2024	31.12.2023
Pożyczki udzielone pozostałym podmiotom powiązanym		201 368
Długoterminowe udzielone pożyczki	**-**	**201 368**
Pożyczki udzielone pozostałym podmiotom powiązanym		1 048
Pożyczki udzielone franczyzobiorcom	4 211	3 548
Pozostałe	2 558	883
Krótkoterminowe udzielone pożyczki	**6 769**	**5 479**
Udzielone pożyczki	**6 769**	**206 847**

Poniższa tabela przedstawia pozycje ujęte jako udzielone pożyczki w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej i ich wartość bilansową na dzień 31 grudnia 2024 roku i dzień 31 grudnia 2023 roku.

	Rodzaj powiązania	Data udzielenia pożyczki	Kwota pożyczki (w tysiącach)	Waluta	Termin spłaty	Oprocentowanie	Wartość księgowa	
							31.12.2024	31.12.2023
Pożyczka 2	Pozostałe podmioty powiązane	03-04.04.2023	44 072		03-04.04.2026	Stałe	-	201 368
Długoterminowe udzielone pożyczki							**-**	**201 368**
Pożyczka 1	Pozostałe podmioty powiązane	21.09.2022	220		31.12.2024	EURIBOR + marża	-	1 048
Pożyczka 2	Pozostałe	24.09.2023	216		30.04.2025	WIBOR + marża	240	396
Pożyczka 3	Pozostałe	16.10.2023	395		30.04.2025	WIBOR + marża	436	218
Pożyczka 4	Pozostałe	24.11.2023	270		30.04.2025	WIBOR + marża	295	269
Pożyczka 5	Pozostałe	21.06.2024	665		30.04.2025	WIBOR + marża	687	-
Pożyczka 6	Pozostałe	27.12.2024	912		30.04.2025	WIBOR + marża	900	-
Pożyczki dla franczyzobiorców						Stałe	4 211	3 548
Krótkoterminowe udzielone pożyczki							**6 769**	**5 479**

Wszystkie pożyczki zostały udzielone na warunkach rynkowych.

Poniższa tabela przedstawia zmiany odpisu na oczekiwane straty kredytowe dla udzielonych pożyczek:

	2024	2023
Odpis na oczekiwane straty kredytowe na początek okresu	(466)	-
Zwiększenie	(388)	(486)
Rozwiązanie	814	20
Odpis na oczekiwane straty kredytowe na koniec okresu	**(40)**	**(466)**

Akcje i udziały

Poniższa tabela przedstawia posiadane udziały i akcje na dzień 31 grudnia 2024 roku i dzień 31 grudnia 2023 roku:

	31.12.2024	31.12.2023
Akcje w jednostkach niepowiązanych (długoterminowe)	22 735	18 831
Biały Obrus sp. z o.o.	*1 000*	*1 000*
AiFi Inc	*8 109*	*7 831*
Synerise S.A.	*13 626*	*10 000*
Udziały i akcje	**22 735**	**18 831**

Informacje dotyczące wyceny przedstawiono w nocie 8.1.

Pozostałe aktywa finansowe

Poniższa tabela przedstawia pozostałe aktywa finansowe na dzień 31 grudnia 2024 roku i dzień 31 grudnia 2023 roku:

	31.12.2024	31.12.2023
Kaucje	37 236	21 374
Instrumenty pochodne	-	968
Długoterminowe pozostałe aktywa finansowe	**37 236**	**22 342**
Kaucje	3 274	4 825
Należności z tytułu faktoringu	22 487	13 609
Należność z tytułu postępowania zabezpieczającego	-	60 648
Pozostałe	4 627	3 120
Krótkoterminowe pozostałe aktywa finansowe	**30 388**	**82 202**
Pozostałe aktywa finansowe	**67 624**	**104 544**

W lipcu 2023 roku dokonano zajęcia środków pieniężnych na rachunkach bankowych jednej ze spółek z Grupy w kwocie 55 427 tys. PLN oraz 1 201 tys. EUR na podstawie postanowienie Sądu Okręgowego w Krakowie z dnia 17 czerwca 2023 roku o udzieleniu zabezpieczenia roszczenia w sprawie z powództwa wykonawcy prac budowlanych przeciwko spółce należącej do Grupy. Po zaskarżeniu przez Grupę postanowienia i zawarciu ugody pozasądowej w 2023 roku pozew został wycofany w dniu 3 stycznia 2024 roku, a zajęte środki pieniężne zostały w całości zwrócone w dniu 26 stycznia 2024 roku.

Należności z tytułu faktoringu prezentowane wśród pozostałych aktywów finansowych reprezentują zachowane przez Grupę zaangażowanie w należnościach finansowanych przez faktora. Ich łączna kwota na dzień 31 grudnia 2024 roku wynosiła 224 874 tys. PLN, w tym 202 387 tys. PLN stanowiły należności sfinansowane przez faktora, a na dzień 31 grudnia 2023 roku – 136 091 tys. PLN, w tym 122 482 tys. PLN stanowiły należności sfinansowane przez faktora.

Poniższa tabela przedstawia zmiany odpisu aktualizującego wartość pozostałych aktywów finansowych:

	2024	2023
Odpis na oczekiwane straty kredytowe na początek okresu	**(293)**	**(265)**
Zwiększenie	(692)	(33)
Wykorzystanie	73	5
Rozwiązanie	4	-
Odpis na oczekiwane straty kredytowe na koniec okresu	**(908)**	**(293)**

Odpis aktualizujący wartość pozostałych aktywów finansowych dotyczy kaucji.

6.9. Aktywa z tytułu prawa do zwrotu

Polityka rachunkowości

Aktywa z tytułu prawa do zwrotu (i odpowiadające mu korekty kosztu własnego sprzedaży) są ujmowane dla prawa do odzyskania towarów od franczyzobiorców.

	31.12.2024	31.12.2023
Aktywa z tytułu prawa do zwrotu		
Aktywa z tytułu prawa do zwrotu razem	**12 271**	**11 259**

6.10. Pozostałe aktywa niefinansowe

Polityka rachunkowości

Pozostałe aktywa niefinansowe obejmują w szczególności rozliczenia międzyokresowe kosztów oraz należności budżetowe. Należności budżetowe prezentowane są w pozostałych aktywach niefinansowych, z wyłączeniem należności z tytułu podatku dochodowego od osób prawnych, które stanowią odrębną pozycję w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej.

	31.12.2024	31.12.2023
Rozliczenia międzyokresowe kosztów		
Opłata za usługi związane z udzieleniem i zapewnieniem dostępności kredytu obrotowego	*5 726*	*7 381*
Oprogramowanie	*156*	*567*
Składki ubezpieczeniowe	*-*	*123*
Marketing i reklama	*61*	*65*
Pozostałe	*1 487*	*1 074*
Pozostałe		
Długoterminowe pozostałe aktywa niefinansowe	**7 467**	**10 143**
Rozliczenia międzyokresowe kosztów		
Opłata za usługi związane z udzieleniem i zapewnieniem dostępności kredytu obrotowego	*1 786*	*7 222*
Oprogramowanie	*11 332*	*13 051*
Składki ubezpieczeniowe	*2 882*	*1 858*
Marketing i reklama	*1 011*	*1 186*
Pozostałe	*3 340*	*1 740*
Należności budżetowe		
Aktywa niefinansowe dotyczące zaliczek		
Pozostałe		
Krótkoterminowe pozostałe aktywa niefinansowe	**212 572**	**155 869**
Pozostałe aktywa niefinansowe	**220 039**	**166 012**

Należności budżetowe obejmują głównie należność z tytułu podatku od towarów i usług. Kwota wynikająca z różnicy pomiędzy zobowiązaniami a należnościami z tytułu podatku od towarów i usług jest płacona właściwym organom podatkowym w okresach miesięcznych.

Kwota netto podatku od towarów i usług możliwa do odzyskania lub należna do zapłaty na rzecz organów podatkowych jest wykazywana w należnościach lub zobowiązaniach w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej.

Aktywa niefinansowe dotyczące zaliczek obejmują zaliczki na usługi oraz kwoty podatku od towarów i usług od zaliczek zapłaconych, dla których do dnia bilansowego nie otrzymano faktury zaliczkowej.

6.11. Zobowiązanie z tytułu wystawionej opcji put dotyczącej udziałów niekontrolujących

Polityka rachunkowości

Grupa ustala, czy posiada prawo własności akcji lub udziałów będących przedmiotem opcji sprzedaży (opcja put). Jeżeli nie posiada takiego prawa, ujmowane są udziały niekontrolujące, a Grupa dokonuje dalszej analizy w celu identyfikacji innych zobowiązań związanych z tymi udziałami.

Wynikający z umowy obowiązek nabycia udziałów niekontrolujących (np. opcja put wystawiona w odniesieniu do takich udziałów) powoduje powstanie zobowiązania finansowego wycenianego w wartości bieżącej kwoty realizacji, które jest następnie wyceniane zgodnie z MSSF 9.

Dopóki opcja put dotycząca udziałów niekontrolujących pozostaje niewykonana, na koniec okresu sprawozdawczego:

(a) Grupa ustala kwotę, która zostałaby ujęta dla udziałów niekontrolujących, obejmującą wszelkie zyski lub straty, zmiany w innych całkowitych dochodach oraz dywidendy zadeklarowane za okres sprawozdawczy, jakie zostałyby przypisane udziałom niekontrolującym.

(b) Grupa usuwa udziały niekontrolujące z bilansu tak, jakby zostały nabyte w dniu bilansowym.

(c) Grupa ujmuje zobowiązanie finansowe w wartości bieżącej kwoty płatnej w momencie wykonania opcji put dotyczącej udziałów niekontrolujących zgodnie z MSSF 9.

Różnica pomiędzy (b) i (c) jest rozliczana jako transakcja kapitałowa.

W przypadku wykonania opcji put dotyczącej udziałów niekontrolujących postępuje się tak samo do dnia wykonania. Kwota ujęta jako zobowiązanie finansowe na ten dzień zostaje rozliczona poprzez zapłatę ceny wykonania. W przypadku wygaśnięcia opcji put dotyczącej udziałów niekontrolujących pozycję odwraca się w taki sposób, że udziały niekontrolujące ujmuje się w kwocie, w jakiej należałoby je ująć, gdyby opcja put nigdy nie została przyznana (tj. w kwocie początkowej wyceny na dzień połączenia jednostek, zaktualizowanej o wszelkie zyski lub straty, inne całkowite dochody i zmiany w kapitale własnym przypadające udziałom niekontrolującym). Zobowiązanie finansowe zostaje usunięte z bilansu w korespondencji ze zwiększeniem składnika kapitału własnego, który wcześniej uległ zmniejszeniu.

Szacunki

Określenie wysokości zobowiązania z tytułu wystawionej opcji put dotyczącej udziałów niekontrolujących

Grupa w okresie objętym Skonsolidowanym Sprawozdaniem Finansowym ujęła zobowiązanie z tytułu opcji put do wykupu udziałów niekontrolujących.

Ustalenie wysokości tego zobowiązania wymaga:

- dokonania wyceny zobowiązania z tytułu opcji, którego wysokość zależna jest m.in. od przychodów lub znormalizowanego wyniku EBITDA na ostatni dzień okresu dwunastu pełnych miesięcy kalendarzowych poprzedzających moment wyceny opcji, tj. przyjęcia oferty kupna lub sprzedaży oraz szacunku co do długu netto na moment wyceny opcji;
- określenia najbardziej prawdopodobnego momentu realizacji opcji w przedziale czasowym wskazanym w umowie z właścicielami udziałów będących przedmiotem zobowiązania z tytułu opcji.

Określenie stopy dyskonta w celu ustalenia wartości bieżącej zobowiązania

Przy ustalaniu stopy dyskonta dla wartości bieżącej zobowiązania Grupa bierze pod uwagę wpływ swojego ryzyka kredytowego (zdolności kredytowej) oraz wszelkie inne czynniki, które mogą mieć wpływ na prawdopodobieństwo wypełnienia zobowiązania.

Poniższa tabela przedstawia zobowiązanie z tytułu opcji do wykupu udziałów niekontrolujących w podziale na nabycia na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz na dzień 31 grudnia 2023 roku:

	31.12.2024	31.12.2023
DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.	71 004	
Długoterminowe zobowiązanie z tytułu opcji put na udziały niekontrolujące	**71 004**	**-**
Maczfit Foods sp. z o.o.	27 811	65 861
Masterlife Solutions sp. z o.o.		54 823
	27 811	**120 684**
Krótkoterminowe zobowiązanie z tytułu opcji put na udziały niekontrolujące	**98 815**	**120 684**

Nabycie Maczfit Foods sp. z o.o.

Zobowiązanie z tytułu opcji call i put do wykupu udziałów niekontrolujących zostało ujęte w związku z nabyciem spółki Maczfit Foods sp. z o.o. w dniu 29 kwietnia 2021 roku. W ramach transakcji Grupa nabyła 95% udziałów w jednostce przejmowanej. Pozostałe 5% udziałów w Maczfit Foods sp. z o.o. zostało objęte opcją sprzedaży (opcja put), zgodnie z którą Grupa złożyła bezwarunkową i nieodwołalną ofertę nabycia pozostałych 5% udziałów od dotychczasowego udziałowca. Jednocześnie dotychczasowy udziałowiec złożył Grupie bezwarunkową i nieodwołalną ofertę sprzedaży (opcja call) pozostałych 5% udziałów w spółce Maczfit Foods sp. z o.o. Wystawione opcje są symetryczne. Mogą one zostać zrealizowane w tym samym czasie (w okresie 3 lat od dnia 30 kwietnia 2024 roku do dnia 30 kwietnia 2027 roku) oraz za tę samą cenę.

Cena wykonania opcji, zgodnie z umową zawartą pomiędzy stronami, jest oparta na przychodach Maczfit Foods sp. z o.o. za 12 pełnych miesięcy kalendarzowych poprzedzających dzień wykonania opcji.

Obniżenie wyceny zobowiązania wynika w szczególności z wykonania opcji w stosunku do 3% udziałów, które miało miejsce w czerwcu 2024 roku.

Nabycie Masterlife Solutions sp. z o.o.

Zobowiązanie z tytułu opcji call i put do wykupu udziałów niekontrolujących zostało ujęte w związku z nabyciem spółki Masterlife Solutions sp. z o.o. w dniu 28 maja 2021 roku. W ramach transakcji Grupa nabyła 62% udziałów w jednostce przejmowanej. Pozostałe 38% udziałów w Masterlife Solutions sp. z o.o. zostało objęte opcją sprzedaży (opcja put) zgodnie z którą Grupa złożyła bezwarunkową i nieodwołalną ofertę nabycia pozostałych 38% udziałów od dotychczasowych udziałowców. Jednocześnie każdy z dotychczasowych udziałowców złożył Grupie bezwarunkową i nieodwołalną ofertę sprzedaży (opcja call) pozostałych 38% udziałów w spółce Masterlife Solutions sp. z o.o. Wystawione opcje były symetryczne. Mogły zostać zrealizowane w tym samym czasie (w okresie 4 lat po upływie 36 miesięcy od dnia nabycia) oraz za tę samą cenę.

Cena wykonania opcji, zgodnie z umową zawartą pomiędzy stronami, została ustalona w oparciu o model wyceny Masterlife Solutions sp. z o.o., odpowiadający iloczynowi znormalizowanego wyniku EBITDA za okres 12 pełnych miesięcy kalendarzowych poprzedzających dzień wykonania opcji oraz zadłużenia netto.

Obniżenie wyceny zobowiązania wynika w szczególności z wykonania opcji w stosunku do 38% udziałów, które miało miejsce w grudniu 2024 roku.

Nabycie DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L.

Zobowiązanie z tytułu opcji call i put do wykupu udziałów niekontrolujących zostało ujęte w związku z nabyciem udziałów w spółce DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. w dniu 29 lutego 2024 roku. Na dzień transakcji Grupa posiadała łącznie około 60,0396% akcji spółki Froo Romania Holding S.A., która z kolei jest jedynym wspólnikiem DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. oraz Froo Romania Retail S.A. Pozostałe 39,9604% akcji Froo Romania Holding S.A. zostało objęte opcją sprzedaży (opcja put), zgodnie z którą Grupa złożyła bezwarunkową i nieodwołalną ofertę nabycia pozostałych 39,9604% akcji od dotychczasowych wspólników. Jednocześnie każdy z dotychczasowych wspólników złożył Grupie bezwarunkową i nieodwołalną ofertę sprzedaży (opcja call) pozostałych 39,9604% udziałów w spółce DRIM Daniel Distribuţie FMCG S.R.L. Wystawione opcje są symetryczne. Mogą one zostać wykonane w tym samym czasie (po upływie 6,5 roku od dnia nabycia, tj. po dniu 31 sierpnia 2030 roku) oraz za tę samą cenę. Jednakże zgodnie z umową kapitał zakładowy Froo Romania Holding S.A. może zostać podwyższony poprzez emisję nowych akcji, które będą mogły zostać objęte wyłącznie przez Zabka International S.à r.l. W wyniku takiej transakcji Zabka International S.à r.l. może zwiększyć swój udział w kapitale zakładowym Froo Romania Holding S.A. do maksymalnego poziomu 85%. Grupa planuje zwiększyć swój udział we Froo Romania Holding S.A. do poziomu 85% poprzez emisję nowych akcji, co oznacza, że opcją put będzie objęte pozostałe 15% akcji. Na dzień 31 grudnia 2024 roku Grupa posiadała łącznie około 67% akcji spółki Froo Romania Holding S.A.,

Kwota zobowiązania została oszacowana w wysokości zdyskontowanej[1] ceny nabycia 15% akcji w 2030 roku, ustalonej na podstawie (i) prognozowanego wyniku EBITDA za ostatnie 12 miesięcy i zadłużenia netto Froo Romania Holding S. A. na dzień 30 czerwca 2030 roku [2]oraz (ii) mnożnika wartości przedsiębiorstwa/EBITDA dla Grupy Żabka, zdyskontowanego o 15%. Mnożnik Grupy Żabka uwzględnia konsensus rynkowy istniejący na dzień 31 grudnia 2024 roku co do ceny akcji w 2025. w celu odzwierciedlenia oczekiwań dotyczących mnożnika dla Grupy Żabka w przyszłości.

6.12. Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe

Polityka rachunkowości

W ramach zobowiązań z tytułu dostaw i usług prezentuje się zobowiązania handlowe.

Prezentacja rozliczeń z tytułu faktoringu odwrotnego

Zobowiązania z tytułu dostaw i usług objęte faktoringiem odwrotnym prezentowane są w ramach zobowiązań z tytułu dostaw i usług oraz pozostałych zobowiązań, jeżeli w związku z objęciem zobowiązania faktoringiem nie doszło do zasadniczej zmiany charakteru zobowiązania.

Prezentacja rozliczeń z tytułu faktoringu należności

W odniesieniu do należności z tytułu dostaw i usług oddanych przez Grupę do faktoringu faktor upoważnił Grupę (faktoranta) do wykonywania czynności mających na celu ściąganie i inkaso wierzytelności nabytych przez faktora. Grupa (faktorant) zobowiązała się przekazywać faktorowi wszelkie świadczenia otrzymane od klientów Grupy z tytułu spłat sfinansowanych wierzytelności. Grupa prezentuje zobowiązania wobec faktora z tego tytułu jako pozostałe zobowiązania.

Opis prezentacji rozliczeń z tytułu faktoringu należności przedstawiono w nocie 6.8.

Niezafakturowane zobowiązania

Niezafakturowane zobowiązania to rozliczenia międzyokresowe kosztów związane bezpośrednio z działalnością operacyjną, a także z ogólnym zarządem. Warunkiem ujęcia niezafakturowanego zobowiązania (rozliczenia międzyokresowego kosztów) w księgach rachunkowych jest:

- wystąpienie zdarzenia obligującego Grupę do zapłaty za towary lub usługi, które zostały otrzymane lub dostarczone i które nie zostały zafakturowane lub formalnie uzgodnione z dostawcą, przy czym
- zasadne, a zarazem możliwe jest wiarygodne oszacowanie kosztów (lub strat), których poniesienie jest niezbędne dla wywiązania się przez Grupę z jej obowiązków.

Rabaty od dostawców

Koszt własny sprzedaży jest pomniejszany o rabaty otrzymane przez Grupę. Rabaty pomniejszające koszt własny sprzedaży wynikają z umów zawartych przez Grupę z dostawcami. Umowy te obejmują rabaty uzależnione od obrotu oraz rabaty należne po przekroczeniu określonych progów obrotu. Grupa alokuje rabaty od dostawców pomiędzy koszt własny sprzedaży i wartość zapasów. Kwoty przypisane do towarów, które zostały sprzedane na dzień bilansowy pomniejszają koszt własny sprzedaży, a kwoty przypisane do zapasów ujmowane są jako pomniejszenie ich wartości bilansowej.

[1] Zdyskontowane do dnia 31 grudnia 2024 roku.
[2] Dnia 30 czerwca 2030 roku kończy się ostatni kwartał kalendarzowy przed terminem wykonania opcji przypadającym na dzień 31 sierpnia 2030 roku.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie i szacunkach

Ujęcie i prezentacja rozliczeń z tytułu faktoringu odwrotnego

W ramach zarządzania kapitałem obrotowym Grupa wykorzystuje umowy faktoringu odwrotnego w odniesieniu do swoich zobowiązań, na podstawie których oddaje do faktoringu faktury dotyczące zakupów od wybranych dostawców. Biorąc pod uwagę potencjalny wpływ tego typu umów na skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych oraz skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej, Grupa dokonuje osądu, czy w związku z korzystaniem z faktoringu zmienia się istotnie charakter zobowiązania i czy konieczna jest zmiana jego prezentacji na zobowiązania z tytułu finansowania zewnętrznego (zarówno na potrzeby bilansu, jak i klasyfikacji dokonywanych płatności w sprawozdaniu z przepływów pieniężnych). Grupa dokonując tego osądu, przeanalizowała i uwzględniła opublikowane w grudniu 2020 roku stanowisko Komitetu ds Interpretacji Międzynarodowej Sprawozdawczości Finansowej (KIMSF) dotyczące faktoringu odwrotnego i jego prezentacji w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.

Dokonując osądu, Grupa przeanalizowała charakter zobowiązań objętych faktoringiem odwrotnym. Zobowiązania te stanowią składnik kapitału obrotowego wykorzystywanego w normalnym cyklu operacyjnym Grupy, gdyż de facto są zobowiązaniem do dokonania płatności za dostawy towarów w toku bieżącej działalności operacyjnej na warunkach uzgodnionych z dostawcami. Zobowiązania objęte faktoringiem odwrotnym nie są uwzględniane jako zadłużenie na potrzeby obliczania kowenantów. Ponadto faktoring odwrotny nie wymaga ustanowienia dodatkowych zabezpieczeń charakterystycznych dla kredytów i podobnych instrumentów dłużnych – faktor wymaga jedynie wystawienia weksla in blanco. Porównując to zabezpieczenie z innymi zabezpieczeniami wymaganymi przez instytucje finansujące, należy uznać, że stanowi ono typowe zabezpieczenie dla zobowiązań z tytułu dostaw i usług (w przypadku zobowiązań dłużnych najczęściej wymagane są rzeczowe zabezpieczenia na aktywach Grupy). Dodatkowo kontrahent zachowuje swoje zobowiązania do wywiązania się z umowy dostawy (np. w odniesieniu do gwarancji), a faktoring odwrotny z perspektywy Grupy ma na celu nie tylko zredukowanie kosztu odsetek handlowych, ale także ułatwienie dokonywania płatności z operacyjnego punktu widzenia ze względu na rozdrobnienie dostawców (faktor pełni funkcję agenta płatności).

Zgodnie z osądem Grupy zobowiązania objęte faktoringiem odwrotnym nie różnią się istotnie od zobowiązań z tytułu dostaw i usług wobec dostawców, dopóki łączny okres ich spłaty nie przekracza terminów uzgodnionych z dostawcami oraz okres finansowania przez faktora nie przekracza 180 dni. Grupa prezentuje zobowiązania z tytułu faktoringu odwrotnego jako część zobowiązań z tytułu dostaw i usług oraz pozostałych zobowiązań finansowych. Biorąc pod uwagę osąd, jaki wiąże się z klasyfikacją zobowiązań z tytułu faktoringu odwrotnego, Grupa na potrzeby ujawnień traktuje zobowiązania wobec faktora jako osobną klasę zobowiązań. Wynika to z tego, że z prawnego punktu widzenia zobowiązania te należne są faktorowi, a nie dostawcy. Jednocześnie płatności na rzecz faktora są prezentowane w skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych w ramach przepływów pieniężnych netto z działalności operacyjnej, gdyż stanowią de facto zapłatę za dostawy towarów.

	31.12.2024	31.12.2023
Instrumenty pochodne	119 619	25 314
Niezafakturowane zobowiązania		412
Pozostałe	52	59
Długoterminowe pozostałe zobowiązania finansowe	**119 671**	**25 785**
Zobowiązania wobec dostawców	2 643 396	1 872 693
z tytułu dostaw i usług	*2 317 535*	*1 659 882*
z tytułu zakupu środków trwałych oraz wartości niematerialnych	*325 861*	*212 811*
Zobowiązania wobec dostawców objęte faktoringiem odwrotnym	2 736 424	2 444 351
z tytułu dostaw i usług	*2 725 927*	*2 433 718*
z tytułu zakupu środków trwałych oraz wartości niematerialnych	*10 497*	*10 633*
Niezafakturowane zobowiązania	308 111	253 088
Zobowiązania z tytułu kaucji franczyzobiorców	78 716	67 011
Zobowiązania wobec faktora (faktoring należności)	67 612	57 515
Pozostałe	36 470	47 600
Krótkoterminowe zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	**5 870 729**	**4 742 258**
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe razem	**5 990 400**	**4 768 043**

Całe saldo zobowiązań z tytułu dostaw i usług objętych faktoringiem odwrotnym zostało zapłacone przez faktora.

W 2024 roku zobowiązania z tytułu dostaw i usług objęte faktoringiem odwrotnym były regulowane w okresie 13–171 dni od daty wystawienia faktury, a zobowiązania z tytułu dostaw i usług nieobjęte faktoringiem odwrotnym były regulowane w okresie 4–148 dni od daty wystawienia faktury. Szeroki przedział terminów płatności zobowiązań wobec dostawców jest rezultatem współpracy z wieloma dostawcami z różnych sektorów i branż. Istnieją wymogi prawne dotyczące maksymalnych terminów płatności dla podmiotów w zależności od sektora, który reprezentują, wielkości podmiotu (na przykład do 60 dni dla małych i średnich przedsiębiorstw, powyżej 60 dni dla dużych przedsiębiorstw, przewaga kontraktowa/brak przewagi kontraktowej) i rodzaju towarów jaki sprzedają (dłuższy termin zapłaty dla wolniej rotujących towarów/krótszy termin dla towarów z krótkim terminem przydatności)

Na pozycję „Instrumenty pochodne" składają się wbudowane instrumenty pochodne będące elementem wirtualnych Umów Zakupu Energii Elektrycznej (ang. virtual Power Purchase Agreements – vPPA), stanowiące instrumenty zabezpieczające przepływy pieniężne w ramach stosowanej rachunkowości zabezpieczeń. Szczegóły opisano w nocie 8.1.

Niezafakturowane zobowiązania dotyczą przede wszystkim kosztów energii elektrycznej, usług marketingu i logistyki oraz utrzymania sklepów i centrali.

Na pozycję „Pozostałe" składają się głównie rozliczenia Grupy z tytułu działania w charakterze pośrednika w przypadku niektórych usług świadczonych przez franczyzobiorców, w tym dostawy prasy, usług Lotto oraz usług opłacania rachunków. Ponadto pozycja ta obejmuje zobowiązania wynikające z programu motywacyjnego opisanego w nocie 9.2. Na dzień 31 grudnia 2024 roku część krótkoterminowa tych zobowiązań wynosiła 16 466 tys. PLN, a na dzień 31 grudnia 2023 roku – 19 828 tys. PLN.

6.13. Zobowiązania z tytułu zwrotu wynagrodzenia

Polityka rachunkowości

Grupa ujmuje zobowiązanie z tytułu zwrotu wynagrodzenia, jeżeli po otrzymaniu wynagrodzenia przewiduje możliwość jego zwrotu klientowi w części lub całości. Zobowiązanie z tytułu zwrotu wynagrodzenia wycenia się w kwocie otrzymanego wynagrodzenia (lub należności), do którego – zgodnie z oczekiwaniem Grupy – nie jest ona uprawniona w zamian za przekazane towary lub usługi z powodu udzielenia rabatów i opustów lub zwrotu towarów (tj. w wysokości kwot nieujętych w cenie transakcyjnej). Zobowiązanie z tytułu zwrotu wynagrodzenia (oraz odpowiednia zmiana ceny transakcyjnej) jest aktualizowane na koniec każdego okresu sprawozdawczego w związku ze zmianą okoliczności.

	31.12.2024	31.12.2023
Rabaty	304 300	252 485
Prawo do zwrotu towarów	16 698	15 278
Program "Żappka"	19 450	10 833
Zobowiązania z tytułu zwrotu wynagrodzenia	**340 448**	**278 596**

Grupa jest organizatorem programu „Żappka", którego celem jest umożliwienie uczestnikom korzystania z promocji dostępnych w sklepach Żabka. Uczestnikom programu przyznawane są punkty lojalnościowe (tzw. Żappsy), które podlegają wymianie na kupony uprawniające do nagród przekazywanych przez franczyzobiorców. W związku z tym Grupa zobowiązuje się do zwrotu wynagrodzenia franczyzobiorcom za sprzedane towary (kwota otrzymanej zapłaty lub kwota należności), co do którego Grupa nie będzie uprawniona w zamian za towary przekazane uczestnikom programu przez franczyzobiorców. Ustalając wartość zobowiązania, Grupa uwzględnia oczekiwania co do wykorzystania punktów przez uczestników programu oraz wartość przysługującego franczyzobiorcom zwrotu wynagrodzenia z tego tytułu.

6.14. Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych

Polityka rachunkowości

Grupa wypłaca pracownikom następujące świadczenia, które mogą powodować powstanie zobowiązań wobec pracowników na dzień bilansowy:
- wynagrodzenia oraz ubezpieczenia społeczne (poza ubezpieczeniami emerytalnymi i rentowymi),
- płatne nieobecności,
- premie motywacyjne, nagrody pieniężne,
- świadczenia dodatkowe,
- świadczenia emerytalne i rentowe,
- odprawy pośmiertne.

Zgodnie z obowiązującymi przepisami Grupa odprowadza do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych składki emerytalne i rentowe od wynagrodzenia brutto za każdego zatrudnionego pracownika. Grupa jest zobowiązana do opłacania składek w terminie ich wymagalności jedynie za okres zatrudnienia danej osoby. Grupa nie ma prawnego ani zwyczajowo przyjętego obowiązku wypłaty przyszłych świadczeń. W przypadku ustania zatrudniania Grupa nie ma obowiązku wypłaty świadczeń wypracowanych przez pracowników w latach ubiegłych. Z tego powodu świadczenia te stanowią program określonych składek. Wysokość zobowiązania Grupy wynikającego z tego programu jest w każdym okresie określana na podstawie kwoty składek za dany rok. Zgodnie z Międzynarodowym Standardem Rachunkowości 19 *Świadczenia pracownicze* („MSR 19") do wyceny tego zobowiązania lub kosztu nie są wymagane żadne założenia aktuarialne, a także nie zachodzi w tym przypadku możliwość wystąpienia zysków ani strat aktuarialnych.

Pracownicy Grupy mają prawo do odpraw emerytalnych i rentowych, w związku z czym tworzona jest rezerwa na świadczenia emerytalne i rentowe. Odprawy emerytalne i rentowe są wypłacane jednorazowo, w momencie przejścia na emeryturę lub rentę. Odprawa emerytalna i rentowa przysługuje w wysokości odpowiadającej jednomiesięcznemu wynagrodzeniu, niezależnie od stażu pracy danej osoby w Grupie. Według MSR 19 odprawy emerytalne są programami określonych świadczeń po okresie zatrudnienia. Grupa tworzy także rezerwę na odprawy pośmiertne, które przysługują w wysokości uzależnionej od stażu pracy według uregulowań zawartych w Kodeksie Pracy. Wartość bieżąca tych zobowiązań jest obliczana przez niezależnego aktuariusza. Naliczone zobowiązania są równe zdyskontowanym płatnościom, które zostaną dokonane w przyszłości, z uwzględnieniem rotacji zatrudnienia i dotyczą okresu do dnia bilansowego. Zarówno informacje demograficzne, jak i dotyczące rotacji zatrudnienia oparte są na danych historycznych. Aktualizacja wyceny zobowiązań z tytułu świadczeń pracowniczych dotyczących programów określonych świadczeń, w zakresie zysków i strat aktuarialnych ujmowana jest w innych całkowitych dochodach i nie podlega późniejszej reklasyfikacji do zysku lub straty.

	31.12.2024	31.12.2023
Rezerwa na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne		
Pozostałe		
Długoterminowe zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	**2 826**	**3 096**
Zobowiązania wobec pracowników z tytułu wynagrodzeń oraz pełnionych funkcji	94 004	94 698
Zobowiązania z tytułu płatnych nieobecności	17 632	14 105
Rezerwa na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne	322	371
Pozostałe	1 876	
Krótkoterminowe zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	**113 834**	**109 174**
Zobowiązania z tytułu świadczeń pracowniczych	**116 660**	**112 270**

Rezerwa na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne

Poniższa tabela przedstawia zmiany rezerw na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne:

	2024	2023
Rezerwa na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne na początek okresu	**2 799**	**2 612**
Koszty ujęte w wyniku finansowym	706	818
Odsetki	*127*	*169*
Koszty bieżącego i przeszłego zatrudnienia	*579*	*649*
(Zyski) / straty aktuarialne ujęte w innych całkowitych dochodach	(187)	(524)
Wypłacone świadczenia	(170)	(107)
Rezerwa na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne na koniec okresu	**3 148**	**2 799**
Część krótkoterminowa	*322*	*371*
Część długoterminowa	*2 826*	*2 428*

Kluczowe założenia zastosowane do wyceny rezerwy na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne

	31.12.2024	31.12.2023
Stopa dyskontowa	5,6%	5,0%
Przewidywany wskaźnik inflacji	2,5%	2,5%
Wskaźnik rotacji pracowników w zależności od wieku	1,8%-11,2%	0,9% - 11,7%
Przewidywana stopa wzrostu wynagrodzeń	5,1%-7%	8,0%
Średni wiek pracowników	35	35

Wrażliwość na zmiany założeń

Poniższa tabela przedstawia wpływ zmiany kluczowych założeń na wartość rezerwy na świadczenia emerytalne i rentowe oraz odprawy pośmiertne na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz na dzień 31 grudnia 2023 roku.

		31.12.2024	31.12.2023
Stopa dyskontowa	- 0.25 p.p.	76	775
	+ 0.25 p.p.	(73)	(720)
Wskaźnik rotacji pracowników	- 0.25 p.p.	39	490
	+ 0.25 p.p.	(38)	(468)

6.15. Pozostałe zobowiązania niefinansowe i rozliczenia międzyokresowe przychodów

Polityka rachunkowości

Rozliczenia międzyokresowe przychodów

Jeżeli istnieje uzasadniona pewność, że dotacja zostanie uzyskana oraz spełnione zostaną wszystkie związane z nią warunki, wówczas dotacje rządowe są ujmowane w wartości godziwej.

Jeżeli dotacja dotyczy składnika aktywów, wówczas jej wartość godziwa jest ujmowana w rozliczeniach międzyokresowych przychodów, a następnie stopniowo, drogą równych odpisów rocznych, ujmowana w rachunku wyników przez szacowany okres użytkowania danego składnika aktywów.

Pozostałe zobowiązania niefinansowe

Pozostałe zobowiązania niefinansowe obejmują przede wszystkim zobowiązania publicznoprawne. Pozostałe zobowiązania niefinansowe ujmowane są w kwocie wymagającej zapłaty.

	31.12.2024	31.12.2023
Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe przychodów	**307**	**55**
Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe przychodów	**707**	**795**
Rozliczenia międzyokresowe przychodów razem	**1 014**	**850**

	31.12.2024	31.12.2023
Długoterminowe pozostałe zobowiązania niefinansowe	**-**	**-**
Zobowiązania z tytułu ubezpieczeń społecznych i PIT	28 945	26 841
Zobowiązania z tytułu podatku akcyzowego	126	
Zobowiązania z tytułu podatku VAT	7 933	701
Pozostałe	1 883	63
Krótkoterminowe pozostałe zobowiązania niefinansowe	**38 887**	**27 611**
Pozostałe zobowiązania niefinansowe razem	**38 887**	**27 611**
Część krótkoterminowa	39 594	28 406
Część długoterminowa	307	55
Pozostałe zobowiązania niefinansowe i rozliczenia międzyokresowe przychodów	**39 901**	**28 461**

6.16. Zobowiązania z tytułu umów

Polityka rachunkowości

Grupa ujmuje zobowiązania z tytułu umów, gdy istnieje obowiązek przekazania klientowi dóbr lub usług, z tytułu których jednostka otrzymała wynagrodzenie (lub kwota wynagrodzenia jest należna) od klienta.

	2024	2023
Zobowiązania z tytułu umów na początek okresu	**18 788**	**12 017**
Przedpłaty otrzymane od klientów	336 544	243 714
Rozpoznane jako przychody w okresie	(325 023)	(236 943)
Rozwiązanie	(2 378)	
Zobowiązania z tytułu umów na koniec okresu	**27 931**	**18 788**

6.17. Rezerwy

Polityka rachunkowości

Rezerwy tworzone są wówczas, gdy na Grupie ciąży obecny obowiązek (prawny lub zwyczajowo oczekiwany) wynikający ze zdarzeń przeszłych i gdy prawdopodobna jest konieczność wydatkowania środków zawierających w sobie korzyści ekonomiczne w celu wypełnienia tego obowiązku oraz można dokonać wiarygodnego oszacowania kwoty tego obowiązku. Jeżeli Grupa spodziewa się, że wszystkie lub niektóre koszty objęte rezerwą zostaną zwrócone, na przykład na mocy umowy ubezpieczenia, wówczas zwrot ten jest ujmowany jako odrębny składnik aktywów, ale tylko wtedy, gdy jest rzeczą praktycznie pewną, że zwrot ten rzeczywiście nastąpi. Koszty dotyczące danej rezerwy są wykazane w skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów po pomniejszeniu o wszelkie ewentualne zwroty.

W przypadku, gdy wpływ wartości pieniądza w czasie jest istotny, wielkość rezerwy jest ustalana poprzez zdyskontowanie prognozowanych przyszłych przepływów pieniężnych do wartości bieżącej, przy zastosowaniu stopy dyskontowej odzwierciedlającej aktualne oceny rynkowe wartości pieniądza w czasie oraz ewentualnego ryzyka związanego z danym zobowiązaniem. Jeśli dokonano dyskontowania, zwiększenie rezerwy w związku z upływem czasu jest ujmowane w kosztach finansowych.

	2024	2023
Rezerwy na początek okresu	**2 846**	**2 770**
Zwiększenie	2 336	302
Wykorzystanie	(2 075)	(183)
Rozwiązanie	(2 454)	(43)
Rezerwy na koniec okresu	**653**	**2 846**
Część krótkoterminowa	*653*	*2 846*

Utworzone rezerwy na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz na 31 grudnia 2023 roku obejmują rezerwy na sprawy sądowe.

Poniższa tabela przedstawia podsumowanie spraw sądowych, dla których utworzono rezerwę (prawdopodobny wypływ środków zawierających w sobie korzyści ekonomiczne), a także tych, dla których rezerwa nie została utworzona (wypływ środków zawierających w sobie korzyści ekonomiczne nie jest prawdopodobny) na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz na dzień 31 grudnia 2023 roku:

	31.12.2024	31.12.2023
Wypływ korzyści ekonomicznych jest prawdopodobny		
Wartość zobowiązań dla poszczególnych pozwów		
Wartość rezerwy		
Wypływ korzyści ekonomicznych nie jest prawdopodobny		
Wartość zobowiązań dla poszczególnych pozwów		
Łączna wartość pozwów, dla których nie utworzono rezerwy		

7. ZADŁUŻENIE I ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM

7.1. Zarządzanie kapitałem

Zarządzanie kapitałem Grupy ma przede wszystkim na celu utrzymanie jej dobrego ratingu kredytowego i bezpiecznych wskaźników kapitałowych, co stanowi wsparcie dla działalności operacyjnej Grupy i zwiększa jej wartość dla akcjonariuszy. Grupa nie jest objęta żadnymi zewnętrznymi wymogami kapitałowymi.

Grupa zarządza swoją strukturą kapitałową, w tym wprowadza do niej zmiany w następstwie zmian uwarunkowań ekonomicznych. W celu utrzymania lub skorygowania swojej struktury kapitałowej Grupa może zmodyfikować wypłatę dywidendy, zwrócić kapitał akcjonariuszom lub przeprowadzić emisję nowych akcji. W okresach sprawozdawczych zakończonych dnia 31 grudnia 2024 roku i dnia 31 grudnia 2023 roku nie wprowadzono żadnych zmian do celów, zasad ani procesów obowiązujących w tym obszarze.

Grupa monitoruje stan kapitałów za pomocą wskaźnika zadłużenia, który oblicza się jako stosunek zadłużenia netto do sumy kapitałów powiększonych o zadłużenie netto. Do zadłużenia netto Grupa wlicza oprocentowane kredyty i pożyczki oraz zobowiązania z tytułu leasingu pomniejszone o środki pieniężne i ich ekwiwalenty. Kapitał obejmuje kapitał własny przypadający akcjonariuszom jednostki dominującej. Na wskaźnik zadłużenia w Grupie istotny wpływ mają długoterminowe umowy najmu i leasingu.

Nota		31.12.2024	31.12.2023
7.3	Kredyty i pożyczki	4 548 816	5 218 369
	Kredyty	*4 531 137*	*5 196 354*
	Pożyczki	*17 679*	*22 015*
6.4	Zobowiązania z tytułu leasingu	4 854 647	4 012 563
7.4	Minus środki pieniężne i ich ekwiwalenty	(749 578)	(649 139)
	Zadłużenie netto	**8 653 885**	**8 581 793**
7.2	Kapitał własny	1 388 894	898 129
	Kapitał i zadłużenie netto	**10 042 779**	**9 479 922**
	Wskaźnik dźwigni	**86%**	**91%**

Grupa aktywnie zarządza poziomem wskaźnika zadłużenia w ramach zarządzania płynnością, co zostało opisane w nocie 9.2. Grupa monitoruje ryzyko płynności ze szczególnym uwzględnieniem odsetek płatnych w okresie najbliższych 12 miesięcy oraz części krótko- i długoterminowej rat kapitałowych. Do monitorowania płynności wykorzystywane jest m.in. narzędzie do okresowego planowania płynności. Narzędzie to uwzględnia terminy wymagalności/zapadalności zarówno zobowiązań, jak i aktywów finansowych (np. należności, innych aktywów finansowych) oraz prognozowane przepływy pieniężne z działalności operacyjnej.

7.2. Kapitał własny

Kapitał podstawowy

Struktura akcjonariatu na dzień 31 grudnia 2024 roku:

Akcjonariusz	Liczba akcji	% udziału w akcjach wyemitowanych / % udziału w prawach głosu
Heket Topco S.à r.l.	451 368 993	45,14%
PG Investment Company 1113B S.à r.l.	126 420 770	12,64%
Pozostali akcjonariusze mniejszościowi	122 210 237	12,22%
Akcje w wolnym obrocie	300 000 000	30,00%
Razem	**1 000 000 000**	**100,00%**

W dniu 10 października 2024 roku akcjonariusze podjęli uchwałę o zamianie wszystkich istniejących akcji zwykłych klasy A i B oraz akcji uprzywilejowanych klasy A i B o wartości nominalnej 0,01 EUR każda poprzez utworzenie 1 000 000 000 akcji zwykłych o takich samach prawach głosu i prawach do dywidendy bez wartości nominalnej w oparciu o wskaźnik konwersji z umowy z dnia 31 grudnia 2021 roku.

Akcje Spółki zostały zarejestrowane zgodnie z prawem luksemburskim i są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 17 października 2024 roku.

Na dzień 31 grudnia 2023 roku kapitał podstawowy wynosił 119 790 tysięcy PLN i dzielił się na 2 604 016 020 akcji o wartości nominalnej 0,01 EUR każda. Wszystkie akcje zostały w pełni opłacone i zostały wyemitowane dnia 2 grudnia 2021 roku:

Typ akcji	Data emisji	Liczba	Wartość w EUR (tys.)	Wartość w PLN (tys.)
Klasa A Akcje zwykłe	2 grudnia 2021	52 927 471	529	2 435
Klasa B Akcje zwykłe	2 grudnia 2021	8 610 989	86	396
Klasa A Akcje uprzywilejowane	2 grudnia 2021	2 505 139 020	25 051	115 241
Klasa B Akcje uprzywilejowane	2 grudnia 2021	37 338 540	373	1 718
Razem		**2 604 016 020**	**26 039**	**119 790**

Nadwyżka ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej oraz kapitał rezerwowy wymagany prawnie

W dniu 20 marca 2023 roku Grupa zawarła transakcje stanowiące wsparcie finansowe w rozumieniu art. 430-19, 430-20, 430-21 i 430-23 luksemburskiej Ustawy z dnia 10 sierpnia 1915 roku („Wsparcie Finansowe"). W związku ze Wsparciem Finansowym Grupa utworzyła zgodnie z wymogami art. 430-19 ust. 1 pkt 3 tejże ustawy kapitał rezerwowy niepodlegający podziałowi w wysokości 255 067 tysięcy PLN, którego kwota podlega zwiększeniu o naliczone odsetki. Kapitał ten został utworzony poprzez przeniesienie odpowiedniej kwoty z nadwyżki ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej do kapitału zapasowego tworzonego ustawowo.

W dniu 17 października 2024 roku w związku z zakończeniem Wsparcia Finansowego kwota kapitału zapasowego tworzonego ustawowo została przeniesiona z powrotem do nadwyżki ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej.

Na dzień 31 grudnia 2024 roku nadwyżka ze sprzedaży akcji powyżej ich wartości nominalnej wynosiła 8 382 968 tys. PLN (na 31 grudnia 2023 roku: 8 114 482 tys. PLN), a kapitał zapasowy tworzony ustawowo 0 tys. PLN (na 31 grudnia 2023 roku: 268 486 tys. PLN).

7.3. Zadłużenie

Polityka rachunkowości

Grupa klasyfikuje zobowiązania z tytułu kredytów, pożyczek i leasingu jako zadłużenie.

W momencie początkowego ujęcia wszystkie kredyty bankowe, pożyczki i dłużne papiery wartościowe są ujmowane w wartości godziwej, pomniejszonej o koszty związane z uzyskaniem kredytu lub pożyczki. Po początkowym ujęciu oprocentowane kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe są wyceniane według zamortyzowanego kosztu, przy zastosowaniu metody efektywnej stopy procentowej.

Przy ustalaniu zamortyzowanego kosztu uwzględnia się koszty związane z uzyskaniem kredytu lub pożyczki oraz dyskonta lub premie uzyskane w związku ze zobowiązaniem.

W przypadku zobowiązań finansowych o zmiennej stopie okresowo aktualizuje się szacunki przepływów pieniężnych, aby odzwierciedlić zmiany rynkowych stóp procentowych, w tym wynikające ze zmiany marży, co powoduje zmianę efektywnej stopy procentowej.

Przychody i koszty są ujmowane w zysku lub stracie z chwilą zaprzestania ujmowania zobowiązania, a także w następstwie zastosowania metody efektywnej stopy procentowej.

Opis przyjętej polityki rachunkowości oraz dokonanych osądów i szacunków w odniesieniu do zobowiązań z tytułu leasingu został zawarty w nocie 6.4.

Poniżej zaprezentowano uzgodnienie zmian zobowiązań wynikających z działalności finansowej:

	Kredyty	Pożyczki	Zobowiązania z tytułu leasingu	Razem
Stan na 01.01.2024	**5 196 354**	**22 015**	**4 012 563**	**9 230 932**
Zmiany pieniężne				
Wpływy	1 022 215			**1 022 215**
Płatności	(2 094 232)	(6 022)	(1 082 963)	**(3 183 217)**
Spłaty kapitału	*(1 629 180)*	*(4 336)*	*(762 768)*	***(2 396 284)***
Odsetki zapłacone	*(465 052)*	*(1 686)*	*(320 195)*	***(786 933)***
Zmiany niepieniężne				
Nabycie jednostek zależnych	31 819		37 983	**69 802**
Odsetki naliczone	475 004	1 686	320 247	**796 937**
Różnice kursowe z wyceny	(13 639)		(23 143)	**(36 782)**
Zmiany oczekiwanych przepływów pieniężnych	(84 432)			**(84 432)**
Pozostałe zmiany niepieniężne	(1 952)		1 589 960	**1 588 008**
Stan na 31.12.2024	**4 531 137**	**17 679**	**4 854 647**	**9 403 463**
Część krótkoterminowa	*325 466*	*4 420*	*764 215*	***1 094 101***
Część długoterminowa	*4 205 671*	*13 259*	*4 090 432*	***8 309 362***

	Kredyty	Pożyczki	Zobowiązania z tytułu leasingu	Razem
Stan na 01.01.2023	**3 874 532**	**-**	**3 598 839**	**7 473 371**
Zmiany pieniężne				
Wpływy	5 254 885	23 587		**5 278 472**
Płatności	(4 377 194)	(2 392)	(885 964)	**(5 265 550)**
Spłaty kapitału	*(3 794 412)*	*(1 555)*	*(639 197)*	***(4 435 164)***
Spłata skapitalizowanej prowizji bankowej	*(1 138)*	-	-	***(1 138)***
Odsetki zapłacone	*(581 644)*	*(837)*	*(246 767)*	***(829 248)***
Zmiany niepieniężne				
Odsetki naliczone	510 783	820	246 850	**758 453**
Różnice kursowe	(67 454)		(51 682)	**(119 136)**
Zmiany przepływów	44			**44**
Pozostałe zmiany niepieniężne	758		1 104 520	**1 105 278**
Stan na 31.12.2023	**5 196 354**	**22 015**	**4 012 563**	**9 230 932**
Część krótkoterminowa	*169 391*	*4 023*	*644 105*	***817 519***
Część długoterminowa	*5 026 963*	*17 992*	*3 368 458*	***8 413 413***

Pozostałe zmiany niepieniężne zobowiązań z tytułu leasingu wynikają z nowych umów leasingu, z zakończenia umów leasingu oraz z tytułu modyfikacji i aktualizacji wyceny umów leasingu w celu odzwierciedlenia zmiany opłat leasingowych. Pozostałe informacje na temat zobowiązań z tytułu leasingu zaprezentowano w nocie 6.4. Natomiast przychody, koszty, zyski i straty z tytułu instrumentów finansowych (w tym kredytów, pożyczek i zobowiązań z tytułu leasingu) zaprezentowano w nocie 8.1.

Szczegółowe informacje na temat umów kredytowych i pożyczek przedstawia poniższa tabela:

							Wartość księgowa	
Rodzaj	**Podmiot udzielający**	**Data zawarcia umowy**	**Kwota kredytu (w tysiącach)**	**Waluta**	**Oprocentowanie***	**Sposób spłaty**	**Termin spłaty**	**31.12.2024**	**31.12.2023**
Kredyt bankowy (transza 1)	Bank	14.07.2021	4 974		WIBOR + zmienna marża	półroczne raty	30.11.2027	2 793	3 652
Kredyt bankowy (transza 2)	Bank	14.07.2021	14 603		WIBOR + zmienna marża	półroczne raty	30.11.2027	8 417	11 081
Kredyt bankowy (transza 3)	Bank	14.07.2021	91 049		WIBOR + zmienna marża	półroczne raty	30.11.2027	54 173	71 927
Kredyt bankowy (transza 4)	Bank	14.07.2021	34 916		WIBOR + zmienna marża	półroczne raty	30.11.2027	23 255	30 938
Kredyt bankowy (transza 1)	Konsorcjum bankowe	09.01.2023	140 000		WIBOR 1M + zmienna marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca 2024 roku	23.01.2029	119 846	
Kredyt bankowy (transza A)	Konsorcjum bankowe	09.01.2023	1 200 000		WIBOR 1M + marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca 2024 roku	23.01.2029	873 884	1 183 135
Kredyt bankowy (transza A)	Konsorcjum bankowe	09.01.2023	55 819		EURIBOR 1M + marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca 2024 roku	23.01.2029	179 805	239 232
Kredyt bankowy (transza B1)	Konsorcjum bankowe	09.01.2023	1 500 000		WIBOR 1M + marża	jednorazowa spłata	23.07.2029	562 019	1 476 609
Kredyt bankowy (transza B1)	Konsorcjum bankowe	09.01.2023	130 245		EURIBOR 1M + marża	jednorazowa spłata	23.07.2029	446 503	557 501
Kredyt bankowy (transza B2)	Konsorcjum bankowe	09.01.2023	1 300 000		WIBOR 1M+ marża	jednorazowa spłata	23.07.2029	1 183 964	1 279 727
Kredyt bankowy (transza 2.1)	Konsorcjum bankowe	10.02.2023	73 240		WIBOR 1M+ zmienna marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca 2024 roku	23.01.2029	66 243	

				Wartość księgowa	
		WIBOR 1M+ zmienna marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca		
Pożyczka	Finansujący	WIBOR 1M + marża	miesięczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 25 lipca		
		WIBOR 3M + marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca		
		EURIBOR 3M + marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca		
		WIBOR 3M + marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca		
		EURIBOR 3M + marża	półroczne rosnące raty kapitałowe, począwszy od 30 czerwca		
Pożyczka	Finansujący	WIBOR 1M + marża	miesięczne raty kapitałowe od 15 sierpnia 2023		
		WIBOR 1M + zmienna marża	jednorazowa spłata		
		WIBOR 1M + zmienna marża	jednorazowa spłata		
		WIBOR 1M + zmienna marża	jednorazowa spłata		
		WIBOR 1M + zmienna marża	jednorazowa spłata		
		WIBOR 1M + zmienna marża	jednorazowa spłata		
		WIBOR 1M + zmienna marża	jednorazowa spłata		
		WIBOR 1M + zmienna marża	jednorazowa spłata		
Kredyt odnawialny			płatności codzienne		
Zobowiązania z tytułu kredytów i pożyczek razem				**4 548 816**	**5 218 369**

kredytowej zawartej w dniu 24 maja 2023 roku może wybrać okres odsetkowy jednomiesięczny, trzymiesięczny lub sześciomiesięczny lub inny okres uzgodniony z kredytodawcami. Na dzień31 grudnia 2024 roku i dzień31 grudnia 2023 roku obowiązywało oprocentowanie równe stopie WIBOR 1M + marża.

Umowa kredytowa zawarta w dniu 9 stycznia 2023 roku

W dniu 9 stycznia 2023 roku spółki Zabka Group S.A. i Żabka Polska sp. z o.o. zawarły nową umowę kredytową z konsorcjum banków na kwotę 5 110 000 tys. PLN oraz 186 064 tys. EUR. Pierwsze transze kredytu w ramach nowej umowy zostały zaciągnięte w dniu 23 stycznia 2023 roku w wysokości 4 000

W dniu 10 lutego 2023 roku umowa kredytowa została rozszerzona o dodatkowe 140 000 tysięcy PLN w ramach tzw. linii inkrementalnej (ang. Incremental Facility) na refinansowanie wydatków inwestycyjnych. Zgodnie z postanowieniami umowy kredytowej z dnia 9 stycznia 2023 roku transze A, transza CAPEX oraz linia inkrementalna na refinansowanie wydatków inwestycyjnych będą spłacane w półrocznych ratach kapitałowych począwszy od czerwca 2024 roku, a spłata ostatniej raty nastąpi w styczniu 2029 roku Transze B zostaną natomiast spłacone jednorazowo w lipcu 2029 roku.

Na dzień 31 grudnia 2023roku umowa obejmowała następujące linie kredytowe:
- transzę A PLN w kwocie 1 200 000 tys. PLN – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę A EUR w kwocie 55 819 tys. EUR – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę B1 PLN w kwocie 1 500 000 tys. PLN – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę B1 EUR w kwocie 130 245 tys. EUR – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę B2 PLN w kwocie 1 300 000 tys. PLN – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę CAPEX w kwocie 610 000 tys. PLN – kredyt niewykorzystany;
- transzę linii inkrementalnej w kwocie 140 000 tys. PLN – kredyt niewykorzystany;
- transze kredytu rewolwingowego w łącznej kwocie 500 000 tys. PLN – wykorzystany w kwocie 55 tys, PLN w związku z udzieleniem gwarancji bankowych za zobowiązania Spółki.

W związku z zawarciem umowy kredytowej Grupa ustanowiła na rzecz agenta zabezpieczeń następujący katalog zabezpieczeń:
- zastawy rejestrowe i finansowe na rachunkach bankowych;
- zastawy rejestrowe na aktywach Grupy;
- zastawy rejestrowe zgodne z przepisami prawa polskiego na wartościach niematerialnych, w tym w szczególności na istotnych znakach towarowych należących do Grupy i zarejestrowanych w Polsce;
- zastaw rejestrowy na akcjach Grupy;
- oświadczenie o dobrowolnym poddaniu się egzekucji;
- cesję w odniesieniu do praw Grupy wynikających z dokumentów nabycia spółki zależnej i wszelkich umów zabezpieczających zawartych przez Grupę;
- cesje wszelkich istotnych (pod względem wartości) kontraktów zawartych przez Grupę, w tym w szczególności udzielonych przez Spółkę pożyczek oraz polis ubezpieczeniowych.

W dniu 29 marca 2024 roku Zabka Group S.A. i Żabka Polska sp. zo.o. rozszerzyły umowę kredytową Senior Facilities Agreement o transzę Capex Incremental Facility B w walucie PLN z warunkami umownymi odpowiadającymi transzy B1 PLN. Całkowita kwota kredytu nie może przekroczyć 1 500 000 tysięcy PLN. Kredyt zostanie wykorzystany na refinansowanie nakładów inwestycyjnych Grupy oraz wszystkich powiązanych z tym opłat, kosztów i wydatków, z wyłączeniem fuzji i przejęć.

Zawarcie aneksu do umowy kredytowej z dnia 9 stycznia z 2023 roku z Konsorcjum bankowym
W dniu 16 grudnia 2024 roku Zabka Group S.A. i Żabka Polska sp. z o.o. zawarły aneks („Aneks") do umowy Senior Facility Agreement z dnia 9 stycznia 2023 roku (zmienionej aneksem z dnia 8 maja 2023 roku) („Umowa SFA"), której stronami są Spółka, Żabka Polska sp. z o.o., ING Bank N.V., Oddział w Londynie (jako agent i agent zabezpieczeń) oraz inne instytucje finansowe („Instytucje Finansujące").

Na mocy Aneksu Umowa SFA została zmieniona w szczególności w następującym zakresie:

- katalog ustanowionych zabezpieczeń został ograniczony do (a) zastawów ustanowionych na akcjach i udziałach w jednostkach bezpośrednio zależnych od Spółki oraz udziałach w spółce Żabka Automatic Logistics sp. z o.o., a także (b) poręczeń udzielonych przez jednostki bezpośrednio zależne od Spółki oraz inne istotne jednostki zależne Grupy;
- zostały zniesione ograniczenia dotyczące m.in. przenoszenia środków pieniężnych i rozporządzania innymi aktywami pomiędzy podmiotami wchodzącymi w skład grupy kapitałowej Spółki („Grupa");
- podmiotom wchodzącym w skład Grupy zezwolono na emisję niezabezpieczonych obligacji do łącznej kwoty 1 000 000 000 PLN w ramach istniejących limitów zadłużenia oraz
- zmieniono oprocentowanie finansowania zaciągniętego na mocy Umowy SFA poprzez obniżenie marży kredytowej o 75 p.b., co po uwzględnieniu wcześniejszego obniżenia marży od dnia 17 października 2024 roku o 25 p.b. w związku z dopuszczeniem akcji Spółki do obrotu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, skutkuje łącznym obniżeniem marży kredytowej o 100 p.b.

Aneksem zmieniono także inne postanowienia Umowy SFA, które nie wpływają znacząco na jej ogólne warunki, lecz m.in. dostosowują jej treść do sytuacji oraz aktualnych potrzeb Spółki.

Zmiany do Umowy SFA, o których mowa wyżej, weszły w życie z dniem podpisania Aneksu.

Grupa przeprowadziła tzw. test 10%, w wyniku którego stwierdziła, że wprowadzone zmiany do warunków kredytów nie stanowią znaczącej modyfikacji, w związku z czym nie wymagają usunięcia zobowiązania finansowego z bilansu. Zysk z tytułu modyfikacji kredytów został ujęty bezpośrednio w wyniku finansowym jako przychód finansowy (zob. nota 5.4).

Na dzień 31 grudnia 2024roku zmieniona Umowa SFA obejmowała następujące linie kredytowe:

- transzę A PLN w kwocie 897 991 tys. PLN – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę A EUR w kwocie 43 308 tys. EUR – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę B1 PLN w kwocie 586 402 tys. PLN – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę B1 EUR w kwocie 109 245 tys. EUR – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę B2 PLN w kwocie 1 235 332 tys. PLN– kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę CAPEX w kwocie 569 415 tys. PLN - kredyt wykorzystany w kwocie 123 001 tys. PLN;
- transzę linii inkrementalnej w kwocie 129 000 tys. PLN - kredyt wykorzystany w kwocie 615 670 tys. PLN;
- transzę Capex B w kwocie 1 425 383 tys. PLN - kredyt wykorzystany w kwocie 615 670 tys. PLN;
- transzę Incremental Facility Capex 140 000 tys, PLN – kredyt wykorzystany w pełnej wysokości;
- transzę kredytu rewolwingowego (razem z Ancillary Facilities) w łącznej kwocie 479 592 tys. PLN – kredyt niewykorzystany.

Umowa SFA zobowiązuje Grupę do spełnienia określonych wskaźników finansowych (m.in. w zakresie poziomu zadłużenia oraz pokrycia kosztów finansowych z wypracowanych zysków) oraz wprowadza pewne ograniczenia dotyczące wypłaty dywidendy. Na dzień 31 grudnia 2024 roku wszystkie wymogi w zakresie utrzymywania wskaźników finansowych na określonych poziomach były dochowane.

Umowa SFA objęta jest kowenantami opartymi na skonsolidowanej EBITDA, zadłużeniu netto oraz kosztach odsetkowych. Kowenanty są weryfikowane na koniec każdego kwartału. Na dzień 31 grudnia 2024 roku wszystkie kowenanty zostały spełnione. Nic nie wskazuje na to, aby Grupa miała trudności z wywiązaniem się z tych warunków.

Umowa kredytowa zawarta w dniu 24 maja 2023 roku

W dniu 24 maja 2023 roku Grupa zawarła z bankiem umowę kredytową na finansowanie i refinansowanie nakładów inwestycyjnych do łącznej kwoty 309 994 tys. PLN oraz 7 500 tys. EUR.

W dniu 19 października 2023 roku Grupa zaciągnęła w ramach umowy pierwszą transzę kredytu w wysokości 152 602 tys. PLN oraz 3 692 tys. EUR. W dniu 8 grudnia 2023 roku Grupa dokonała wypłaty drugiej transzy kredytu w wysokości 157 392 tys. PLN oraz 3 808 tys. EUR, wykorzystując w ten sposób cały limit kredytowy dostępny w ramach umowy.

Zgodnie z postanowieniami umowy kredytowej zadłużenie z tytułu kredytu będzie spłacane w półrocznych ratach kapitałowych począwszy od czerwca 2024 roku, a spłata ostatniej raty kapitałowej zostanie zrealizowana w maju 2029 roku.

W związku z zawarciem umowy kredytowej Grupa ustanowiła za pośrednictwem agenta zabezpieczeń na rzecz banku identyczny katalog zabezpieczeń jak w przypadku konsorcjum bankowego.

Umowa kredytowa zobowiązuje Grupę do spełnienia określonych wskaźników finansowych (m.in. w zakresie poziomu zadłużenia oraz pokrycia kosztów finansowych z wypracowanych zysków) oraz wprowadza pewne ograniczenia dotyczące wypłaty dywidendy. Na dzień 31 grudnia 2024 roku wszystkie wymogi w zakresie utrzymywania wskaźników finansowych na określonych poziomach były dochowane.

Umowa kredytowa objęta jest kowenantami opartymi na skonsolidowanej EBITDA, zadłużeniu netto oraz kosztach odsetkowych. Kowenanty są weryfikowane na koniec każdego kwartału. Na dzień 31 grudnia 2024 roku wszystkie wskaźniki finansowe były spełnione. Nic nie wskazuje na to, aby Spółka miała trudności z wywiązaniem się z tych warunków.

Umowa kredytu eksportowego (ang. Export Credit Facility Agreement, ECA) zawarta w dniu 14 lipca 2021 roku

W dniu 14 lipca 2021 roku Żabka Automatic Logistics sp. z o.o. (ŻAL), jako kredytobiorca, zawarła z bankiem działającym w charakterze Upoważnionego Głównego Organizatora, Agenta i Agenta ECA („Agent ECA") oraz niektórymi innymi instytucjami finansowymi umowę kredytu eksportowego podlegającą prawu angielskiemu (z późniejszymi zmianami i/lub ujednoliceniami) („Umowa ECA"). Umowa ECA jest powiązana ze wskaźnikami ESG. Na jej podstawie ŻAL został udostępniony kredyt terminowy na łączną kwotę 184 600 tys. PLN („Kredyt"). Na dzień 31 grudnia 2024 roku zaciągnięte i pozostające do spłaty saldo Kredytu wynosiło 86 639 tys. PLN, a na dzień 31 grudnia 2023roku – 117 598 tys. PLN.

Zobowiązania z tytułu omawianej umowy są objęte tymi samymi zabezpieczeniami co zobowiązania wynikające z umowy kredytów uprzywilejowanych z dnia 9 stycznia 2023 roku oraz ubezpieczeniem kredytu eksportowego.

Umowa kredytowa objęta jest kowenantami opartymi na skonsolidowanej EBITDA, zadłużeniu netto oraz kosztach odsetkowych. Kowenanty są weryfikowane na koniec każdego kwartału. Na dzień 31 grudnia 2024 roku wszystkie wskaźniki finansowe były spełnione. Nic nie wskazuje na to, aby Spółka miała trudności z wywiązaniem się z tych warunków.

Umowa kredytu rewolwingowego zawarta w dniu 4 lipca 2024 roku

W dniu 4 lipca 2024 roku Grupa zawarła umowę kredytu na maksymalną kwotę 12 000 tys. EUR (do wykorzystania w RON lub EUR do wysokości maksymalnego limitu).

Zgodnie z warunkami umowy, limit kredytowy może zostać wykorzystany w formie:

a. Udzielenia gwarancji bankowych.

b. Lini kredytowej na cele ogólne.

Zobowiązania zostały zabezpieczone w ramach gwarancji korporacyjnych udzielonych przez Żabka Polska sp. z o.o. Limit może zostać wykorzystany do dnia 30 czerwca 2025 roku. Grupa została zwolniona przez bank z obowiązku dotrzymania kowenantów do dnia 30 czerwca 2025 roku (ang. waiver).

Pożyczki

Pożyczki obejmują zobowiązania wynikające z transakcji sprzedaży i leasingu zwrotnego, w przypadku których przekazanie aktywów nie stanowi sprzedaży w rozumieniu MSSF 15, ponieważ kontrola nad bazowymi składnikami aktywów nie przechodzi na nabywcę-leasingodawcę. W związku z tym transakcje te są ujmowane jako transakcje finansowe zabezpieczone środkami trwałymi.

Zmiany w umowach kredytowych wprowadzone po dniu bilansowym opisano w nocie 9.7. Zdarzenia po dniu bilansowym.

Na dzień 31 grudnia 2024 roku kwota gwarancji bankowych i ubezpieczeniowych wystawionych na zlecenie Żabka Polska sp. z o.o. wynosiła 182 491 tys. PLN (na dzień 31 grudnia 2023roku: 165 641 tys. PLN). Wystawione gwarancje są bezwarunkowe i w znacznej mierze stanowią zabezpieczenie należytego wykonania zawartych przez spółkę umów.

7.4. Środki pieniężne i ich ekwiwalenty

Polityka rachunkowości

Środki pieniężne i ich ekwiwalenty wykazane w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej i skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych obejmują środki pieniężne w banku i w kasie oraz lokaty krótkoterminowe o pierwotnym okresie zapadalności nieprzekraczającym trzech miesięcy.

Środki pieniężne w banku są oprocentowane według zmiennych stóp procentowych, których wysokość zależy od stopy oprocentowania jednodniowych lokat bankowych. Lokaty krótkoterminowe są zawierane na różne okresy, od jednego dnia do jednego miesiąca, w zależności od aktualnego zapotrzebowania Grupy na środki pieniężne i są oprocentowane według ustalonych dla nich stóp procentowych.

Polityka rachunkowości dotycząca instrumentów finansowych została przedstawiona w nocie 8.1.

	31.12.2024	31.12.2023
Środki pieniężne w banku	749 060	649 055
Środki pieniężne w kasie	518	84
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	**749 578**	**649 139**
Wartość godziwa	749 578	649 139

Środki pieniężne stanowią zabezpieczenie kredytu bankowego zgodnie z warunkami umowy kredytu omówionej w nocie 7.3. Informacje dotyczące czynników ryzyka, na które narażone są środki pieniężne zaprezentowano w nocie 8.2.

7.5. Noty objaśniające do skonsolidowanego sprawozdania z przepływów pieniężnych

Poniższe zestawienia prezentują uzgodnienie pomiędzy zmianami niektórych pozycji skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej oraz zmianami wykazanymi w skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych.

	2024	2023
Zmiana stanu należności zaprezentowana w Skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej	**(221 592)**	**(452 174)**
(zwiększenie) / zmniejszenie stanu należności z tytułu dostaw i usług	*(197 999)*	*(416 533)*
(zwiększenie) / zmniejszenie stanu krótko i długoterminowych pozostałych aktywów finansowych	*36 920*	*(13 415)*
(zwiększenie) / zmniejszenie stanu krótko i długoterminowych pozostałych aktywów niefinansowych	*(60 513)*	*(22 226)*
Zwiększenie z tytułu nabycia jednostek zależnych	46 123	
Efekt dyskonta należności i odsetek	2 657	2 634
Należność z tytułu postępowania zabezpieczającego	(60 793)	60 793
Należność z tytułu zawartych lokat środków pieniężnych	9 653	(46 011)
Należności z tytułu depozytów dot. transakcji sprzedaży i leasingu zwrotnego		(6 054)
Pozostałe	(970)	968
(Zwiększenie) / Zmniejszenie stanu należności zaprezentowane w Skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych	**(224 922)**	**(439 844)**

	2024	2023
Zmiana stanu zapasów zaprezentowana w Skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej	**(317 627)**	**(178 746)**
Zwiększenie / (zmniejszenie) stanu zapasów	*51 621*	*-*
Zwiększenie / (zmniejszenie) stanu zapasów zaprezentowane w Skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych	**(266 006)**	**(178 746)**

	2024	2023
Zmiana stanu zobowiązań z wyjątkiem kredytów i pożyczek zaprezentowana w Skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej	**1 183 412**	**307 647**
zwiększenie/ (zmniejszenie) stanu krótkoterminowcyh zobowiązań z tytułu dostaw oraz usług oraz pozostałych zobowiązań z z wyłączeniem rozliczeń międzyokresowych biernych	*1 073 448*	*256 783*
zwiększenie/ (zmniejszenie) stanu długoterminowych pozostałych zobowiązań finansowych z wyłączeniem niezafakturowanych zobowiązań	*94 298*	*33 243*
zwiększenie/ (zmniejszenie) stanu zobowiązań z tytułu pozostałych świadczeń pracowniczych	*4 390*	*17 493*
zwiększenie/ (zmniejszenie) stanu pozostałych zobowiązań niefinansowych	*11 276*	*128*
Zwiększenie z tytułu nabycia jednostek zależnych	(44 477)	
Zmiana stanu zobowiązań inwestycyjnych	(105 938)	62 030
Zmiana stanu zobowiązań z tytułu świadczeń pracowniczych ujęta w innych całkowitych dochodach	187	524
Efekt dyskonta zobowiązań	(1 563)	(1 684)
Zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych z tytułu odsetek od faktoringu	(4 611)	235
Wycena instrumentów pochodnych	(94 304)	(29 518)
Pozostałe	(1 178)	
(Zwiększenie) / zmniejszenie stanu zobowiązań zaprezentowane w Skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych	**931 528**	**339 234**

	2024	2023
Zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych zaprezentowana w Skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej	**61 261**	**(3 194)**
(zwiększenie) / zmniejszenie stanu rozliczeń międzyokresowych kosztów	*6 486*	*(3 166)*
zwiększenie/ (zmniejszenie) stanu rozliczeń międzyokresowych przychodów	*164*	*(315)*
zwiększenie/ (zmniejszenie) stanu niezafakturowanych zobowiązań	*54 611*	*287*
Nieodsetkowe koszty związane z kredytami	(12 341)	23 409
Pozostałe	(47)	
(Zwiększenie) / zmniejszenie stanu rozliczeń międzyokresowych zaprezentowane w Skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych	**48 873**	**20 215**

	2024	2023
Nabycie rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych		
Zwiększenia stanu rzeczowych aktywów trwałych	(1 323 856)	(1 047 724)
Zwiększenia stanu wartości niematerialnych	(351 134)	(303 303)
Zmiana stanu zobowiązań inwestycyjnych	105 938	(62 029)
Wartość amortyzacji maszyn i urządzeń aktywowanej w wartości początkowej inwestycji w obcych środkach trwałych	1 030	719
Zajęcie/ zwrot środków w ramach postępowania zabezpieczającego	60 793	(60 793)
Nabycie rzeczowych aktywów trwałych i wartości niematerialnych zaprezentowane w Skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych	**(1 507 229)**	**(1 473 130)**

	2024	2023
(Zysk) / Strata na działalności inwestycyjnej		
(Zysk) / strata ze sprzedaży i likwidacji rzeczowych aktywów trwałych	(1 496)	(8 542)
Odpis na rzeczowe aktywa trwałe i wartości niematerialne	15 370	14 155
Pozostałe	(427)	1 493
(Zysk) / strata na działalności inwestycyjnej zaprezentowane w Skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych	**13 447**	**7 106**

Informacje dotyczące przepływów pieniężnych wynikających z zawartych umów leasingu zaprezentowano w nocie 6.4

8. INSTRUMENTY FINANSOWE, ZARZĄDZANIE RYZYKIEM FINANSOWYM I PŁYNNOŚCIĄ

8.1. Instrumenty finansowe

Polityka rachunkowości

Aktywa finansowe

Aktywa finansowe klasyfikowane są do następujących kategorii wyceny:
- aktywa finansowe wyceniane według zamortyzowanego kosztu,
- aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy,
- aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody.

Grupa klasyfikuje składnik aktywów finansowych zgodnie ze swoim modelem biznesowym w zakresie zarządzania aktywami finansowymi oraz charakterystyką przepływów pieniężnych wynikających z umowy dotyczącej danego składnika aktywów finansowych (tzw. „kryterium SPPI"). Grupa dokonuje reklasyfikacji inwestycji w instrumenty dłużne wtedy i tylko wtedy, gdy zmianie ulega model zarządzania tymi aktywami.

Wycena na moment początkowego ujęcia (z wyjątkiem niektórych należności z tytułu dostaw usług)

W momencie początkowego ujęcia Grupa wycenia składnik aktywów finansowych w wartości godziwej, którą w przypadku aktywów finansowych niewycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy powiększa się o koszty transakcyjne, które można bezpośrednio przypisać do nabycia danego składnika aktywów finansowych.

Zaprzestanie ujmowania

Aktywa finansowe wyłącza się z bilansu w sytuacji, gdy:
- prawa do uzyskania przepływów pieniężnych z danych aktywów finansowych wygasły lub
- prawa do uzyskania przepływów pieniężnych z danych aktywów finansowych zostały przeniesione, a Grupa dokonała przeniesienia zasadniczo całego ryzyka i wszystkich korzyści z tytułu ich własności.

Wycena po początkowym ujęciu

Dla celów wyceny po początkowym ujęciu aktywa finansowe klasyfikowane są do jednej z czterech kategorii:
a. instrumenty dłużne wyceniane w zamortyzowanym koszcie,
b. instrumenty dłużne wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody,
c. instrumenty kapitałowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody,
d. aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy.

Grupa nie posiada obecnie instrumentów zaklasyfikowanych do kategorii B lub C.

A. Instrumenty dłużne – aktywa finansowe wyceniane w zamortyzowanym koszcie

Składnik aktywów finansowych wycenia się w zamortyzowanym koszcie, jeżeli spełnione są oba poniższe warunki:
- składnik aktywów finansowych jest utrzymywany zgodnie z modelem biznesowym, którego celem jest utrzymywanie aktywów finansowych dla uzyskiwania przepływów pieniężnych wynikających z umowy, oraz
- warunki umowy dotyczącej składnika aktywów finansowych powodują powstawanie w określonych terminach przepływów pieniężnych, które są jedynie spłatą kwoty głównej i odsetek od kwoty głównej pozostałej do spłaty.

Do kategorii aktywów finansowych wycenianych w zamortyzowanym koszcie Grupa klasyfikuje:
- należności z tytułu dostaw i usług,
- pożyczki spełniające kryterium SPPI, które zgodnie z modelem biznesowym wykazywane są jako utrzymywane w celu uzyskania przepływów pieniężnych wynikających z umowy,
- środki pieniężne i ekwiwalenty.

Przychody z tytułu odsetek oblicza się przy zastosowaniu metody efektywnej stopy procentowej i wykazuje się w skonsolidowanym sprawozdaniu z całkowitych dochodów w pozycji „Przychody finansowe".

B. Instrumenty dłużne – aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody

Składnik aktywów finansowych wycenia się w wartości godziwej przez inne całkowite dochody, jeżeli spełnione są oba poniższe warunki:
- składnik aktywów finansowych jest utrzymywany zgodnie z modelem biznesowym, którego celem jest zarówno otrzymywanie przepływów pieniężnych wynikających z umowy, jak i sprzedaż składników aktywów finansowych, oraz
- warunki umowy dotyczącej składnika aktywów finansowych powodują powstawanie w określonych terminach przepływów pieniężnych, które są jedynie spłatą kwoty głównej i odsetek od kwoty głównej pozostałej do spłaty.

Przychody z tytułu odsetek, różnice kursowe oraz zyski i straty z tytułu utraty wartości ujmowane są w wyniku finansowym i obliczane w taki sam sposób jak w przypadku aktywów finansowych wycenianych w zamortyzowanym koszcie. Pozostałe zmiany wartości godziwej ujmowane są w przez inne całkowite dochody. W momencie zaprzestania ujmowania składnika aktywów finansowych łączny zysk lub strata uprzednio ujęte w innych całkowitych dochodach zostają przeklasyfikowane z pozycji kapitału własnego do wyniku finansowego.

Przychody z tytułu odsetek oblicza się przy zastosowaniu metody efektywnej stopy procentowej i wykazuje się w skonsolidowanym sprawozdaniu z całkowitych dochodów w pozycji „Przychody finansowe".

Na dzień bilansowy Grupa nie posiada takich instrumentów.

C. Instrumenty kapitałowe – aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez inne całkowite dochody

W momencie początkowego ujęcia Grupa może dokonać nieodwołalnego wyboru dotyczącego ujmowania w innych całkowitych dochodach późniejszych zmian wartości godziwej inwestycji w instrument kapitałowy, który nie jest przeznaczony do obrotu ani nie jest warunkową zapłatą ujętą przez jednostkę przejmującą w ramach połączenia jednostek, do którego zastosowanie ma Międzynarodowy Standard Sprawozdawczości Finansowej *Połączenia jednostek gospodarczych* („MSSF 3"). Wybór taki dokonywany jest oddzielnie dla każdego instrumentu kapitałowego. Skumulowane zyski lub straty poprzednio ujęte w innych całkowitych dochodach nie podlegają przeklasyfikowaniu do wyniku finansowego. Dywidendy ujmowane są w skonsolidowanym sprawozdaniu z całkowitych dochodów wtedy, gdy powstaje uprawnienie jednostki do otrzymania dywidendy, chyba że dywidendy te w oczywisty sposób stanowią odzyskanie części kosztów inwestycji.

Na dzień bilansowy Grupa nie posiada takich instrumentów.

D. Aktywa finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy

Składniki aktywów finansowych, które nie spełniają kryteriów wyceny według zamortyzowanego kosztu lub w wartości godziwej przez pozostałe całkowite dochody, wycenia się w wartości godziwej przez wynik finansowy. Zysk lub stratę z wyceny inwestycji dłużnych do wartości godziwej ujmuje się w wyniku finansowym (w przychodach lub kosztach finansowych). Grupa klasyfikuje inwestycje kapitałowe jako wyceniane według wartości godziwej przez wynik finansowy.

Do tej kategorii Grupa zalicza udziały i akcje oraz należności objęte faktoringiem. W ocenie Grupy wartość księgowa należności objętych faktoringiem nie odbiega od ich wartości godziwej ze względu na krótki termin oraz wysoki rating kredytowy franczyzobiorców, w stosunku do których stosowany jest faktoring.

Dywidendy ujmowane są w skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów wtedy, gdy powstaje uprawnienie Grupy do ich otrzymania.

posiada ważny tytuł prawny do dokonania kompensaty ujętych kwot oraz
zamierza rozliczyć się w kwocie netto albo jednocześnie zrealizować składnik aktywów i wykonać zobowiązanie,

składnik aktywów finansowych i zobowiązanie finansowe kompensuje się i wykazuje w skonsolidowanym sprawozdaniu z sytuacji finansowej w kwocie netto.

Odpisy na oczekiwane straty kredytowe

Na każdy dzień bilansowy Grupa ujmuje odpis na oczekiwane straty kredytowe z tytułu aktywów finansowych wycenianych w zamortyzowanym koszcie. Grupa ocenia, że ryzyko kredytowe związane z danym instrumentem finansowym znacznie wzrosło od dnia jego początkowego ujęcia, jeżeli opóźnienie w spłacie przekroczy 90 dni.

Grupa nie zidentyfikowała przypadków znacznego wzrostu ryzyka kredytowego związanego z instrumentami finansowymi.

Grupa ocenia, że niewykonanie zobowiązania przez dłużnika następuje w przypadku gdy opóźnienie w spłacie przekroczy 180 dni. Jednakże w niektórych przypadkach Grupa może również uznać, że nastąpiło niewykonanie zobowiązania przez dłużnika, gdy informacje wewnętrzne lub zewnętrzne wskazują, że jest mało prawdopodobne, aby Grupa otrzymała zaległe kwoty umowne w całości.

Aktywa ujmowane według zamortyzowanego kosztu

Na każdy dzień sprawozdawczy Grupa wycenia odpis na oczekiwane straty kredytowe z tytułu instrumentu finansowego w kwocie równej oczekiwanym stratom kredytowym w całym okresie życia, jeżeli – w świetle wszystkich racjonalnych i możliwych do udokumentowania informacji, w tym danych dotyczących przyszłości – ryzyko kredytowe związane z danym instrumentem finansowym znacznie wzrosło od momentu początkowego ujęcia, niezależnie od tego, czy oceniany on jest indywidualnie czy zbiorowo.

Jeżeli na dzień bilansowy ryzyko kredytowe związane z instrumentem finansowym nie wzrosło znacząco od momentu początkowego ujęcia, Grupa wycenia odpis na oczekiwane straty kredytowe z tytułu tego instrumentu finansowego w kwocie równej 12-miesięcznym oczekiwanym stratom kredytowym.

Grupa zawsze ujmuje odpis na oczekiwane straty kredytowe w kwocie równej oczekiwanym stratom kredytowym w całym okresie życia w odniesieniu do należności z tytułu dostaw i usług oraz aktywów z tytułu umów wynikających z transakcji, które wchodzą w zakres MSSF 15.

Grupa wycenia oczekiwane straty kredytowe z tytułu instrumentów finansowych w sposób uwzględniający:
nieobciążoną i ważoną prawdopodobieństwem kwotę, którą ustala się, oceniając szereg możliwych wyników;
wartość pieniądza w czasie; oraz
racjonalne i możliwe do udokumentowania informacje, które są dostępne bez nadmiernych kosztów lub starań na dzień sprawozdawczy, dotyczące przeszłych zdarzeń, obecnych warunków i prognoz dotyczących przyszłych warunków gospodarczych.

Oceniając przyszłe uwarunkowania gospodarcze, Grupa koncentruje się na czynnikach makroekonomicznych, takich jak zmiana wskaźnika PKB i jego wpływ na stopy bezrobocia, które z kolei wpływają na ogólną zdolność dłużników do spłaty zadłużenia wobec Grupy. Ponadto wskaźniki te są rozpatrywane na poziomie regionalnym, aby uwzględnić zróżnicowanie poszczególnych regionów w Polsce.

Grupa ujmuje w wyniku finansowym jako zysk lub stratę z tytułu utraty wartości kwotę oczekiwanych strat kredytowych, jaka jest wymagana, aby zaktualizować odpis na oczekiwane straty kredytowe. Grupa ocenia ryzyko lub prawdopodobieństwo wystąpienia straty kredytowej, uwzględniając możliwość wystąpienia straty kredytowej oraz możliwość niewystąpienia straty kredytowej, nawet jeżeli prawdopodobieństwo wystąpienia strat kredytowych jest bardzo niskie.

Zobowiązania finansowe

Zobowiązania finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy obejmują zobowiązania finansowe wyceniane w ten sposób w momencie początkowego ujęcia albo później zgodnie z paragrafem 6.7.1 MSSF 9 oraz zobowiązania finansowe, które bezwzględnie muszą spełniać definicję zobowiązań przeznaczonych do obrotu zawartą w MSSF 9. Zobowiązania finansowe są klasyfikowane jako przeznaczone do obrotu, jeżeli zostały zaciągnięte z zamiarem ich odkupienia w najbliższej przyszłości.

W momencie początkowego ujęcia zobowiązania finansowe mogą być zakwalifikowane jako wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy pod warunkiem spełnienia poniższych kryteriów: (i) taka kwalifikacja eliminuje lub znacząco zmniejsza niespójność wyceny lub ujęcia, jaka w przeciwnym razie powstałaby na skutek wyceny aktywów lub zobowiązań bądź ujęcia związanych z nimi zysków lub strat według różnych zasad, lub (ii) dane zobowiązania stanowią część grupy zobowiązań finansowych, która jest zarządzana, a jej wyniki są oceniane w oparciu o wartość godziwą zgodnie z udokumentowaną strategią zarządzania ryzykiem lub (iii) dane zobowiązania finansowe zawierają wbudowane instrumenty pochodne, które powinny być oddzielnie ujmowane.

Na dzień bilansowy żadne zobowiązania finansowe nie zostały zaklasyfikowane do kategorii wycenianych w wartości godziwej przez wynik finansowy.

Zobowiązania finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy są ujmowane w wartości godziwej z uwzględnieniem ich wartości rynkowej na dzień bilansowy, lecz bez uwzględnienia kosztów transakcji sprzedaży. Zmiany wartości godziwej tych instrumentów są ujmowane w zysku lub stracie jako koszty lub przychody finansowe.

Inne zobowiązania finansowe, niebędące instrumentami finansowymi wycenianymi w wartości godziwej przez wynik finansowy, są wyceniane według zamortyzowanego kosztu przy użyciu metody efektywnej stopy procentowej.

Grupa wyłącza z bilansu zobowiązanie finansowe w momencie jego wygaśnięcia, tj. kiedy obowiązek określony w umowie został wypełniony, umorzony lub wygasł. Zastąpienie dotychczasowego instrumentu dłużnego przez instrument o zasadniczo różnych warunkach dokonywane pomiędzy tymi samymi podmiotami Grupa ujmuje jako wygaśnięcie pierwotnego zobowiązania finansowego i ujęcie nowego zobowiązania finansowego.

Podobnie, znaczące modyfikacje warunków umowy dotyczącej istniejącego zobowiązania finansowego Grupa ujmuje jako wygaśnięcie pierwotnego i ujęcie nowego zobowiązania finansowego. Powstającą w wyniku zamiany różnicę pomiędzy wartościami bilansowymi zobowiązań ujmuje się w wyniku finansowym.

Instrumenty pochodne

Do instrumentów pochodnych Grupa zalicza instrumenty finansowe oraz inne umowy wchodzące w zakres MSSF 9, których:
wartość jest zależna od zmiany wartości instrumentu bazowego;
nabycie nie powoduje poniesienia żadnych wydatków początkowych albo wartość netto tych wydatków jest niska w porównaniu do wartości innych rodzajów umów, których cena podobnie zależy od zmiany warunków rynkowych;
rozliczenie nastąpi w przyszłości.

Grupa wydziela wbudowane instrumenty pochodne od umowy zasadniczej, jeżeli cechy ekonomiczne i ryzyko związane z wbudowanym instrumentem pochodnym nie są ściśle powiązane z cechami ekonomicznymi i ryzykiem właściwymi dla umowy zasadniczej oraz umowa zasadnicza nie jest wyceniana w wartości godziwej przez wynik finansowy.

Instrumenty pochodne, w tym wydzielone wbudowane instrumenty pochodne, są klasyfikowane jako przeznaczone do obrotu, chyba że są uznane za efektywne instrumenty zabezpieczające.

Instrumenty pochodne zaklasyfikowane jako przeznaczone do obrotu w momencie początkowego ujęcia są wyceniane w wartości godziwej. Po początkowym ujęciu instrumenty pochodne są wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy.

Rachunkowość zabezpieczeń

Grupa stosuje rachunkowość zabezpieczeń zgodnie z MSSF 9 w odniesieniu do zabezpieczeń przepływów pieniężnych. Zabezpieczenie przepływów pieniężnych to zabezpieczenie przed ekspozycją na zmienność przepływów pieniężnych, którą można przypisać konkretnemu czynnikowi ryzyka związanemu z ujętym składnikiem aktywów lub zobowiązaniem lub wysoce prawdopodobną planowaną transakcją.

Grupa korzysta z zabezpieczeń przepływów pieniężnych w celu ograniczenia ryzyka zmienności cen energii związanego z zakupami energii elektrycznej po cenach zmiennych („spot"). Jako instrumenty zabezpieczające Grupa wykorzystuje wbudowane pochodne instrumenty będące elementem umów vPPA.

Wirtualne umowy zakupu energii (ang. virtual Power Purchase Agreements – vPPA)

W ramach realizacji strategii zarządzania ryzykiem finansowym Grupa zawiera Wirtualne Umowy Zakupu Energii Elektrycznej (vPPA).

Zwierając nową umowę vPPA, Grupa każdorazowo przeprowadza ocenę księgową:

1. w odniesieniu do zakupu innych aktywów niefinansowych (umowy zasadniczej, tj. gwarancji pochodzenia):
   a. czy dana umowa została zawarta i jest utrzymywana w celu otrzymania lub dostarczenia składników niefinansowych zgodnie z oczekiwanymi przez jednostkę potrzebami otrzymania dostawy, sprzedaży lub wykorzystania tych składników (tj. czy spełnia warunki „wyłączenia na własne potrzeby", co oznacza, że wykorzystuje składniki niefinansowe na własne potrzeby zgodnie z paragrafem 2.4. MSSF 9) lub
   b. czy dana umowa podlega MSSF 9.
2. w odniesieniu do rozliczenia finansowego: czy spełnia definicję instrumentu pochodnego oraz czy jest ściśle powiązane z umową zasadniczą. Rozliczenia finansowe, które nie są ze sobą ściśle powiązane, są ujmowane i wyceniane oddzielnie.

W odniesieniu do zawartych umów vPPA Grupa stwierdziła, że umowy te spełniają kryteria „wyjątku na własne potrzeby" w zakresie zakupu gwarancji pochodzenia. Jednocześnie Grupa klasyfikuje rozliczenie finansowe (stanowiące kontrakt różnicowy będący swapem zmiennej ceny energii elektrycznej na stałą) jako instrument pochodny i wydziela je z umowy zasadniczej z uwagi na fakt, że formuła kontraktów różnicowych oparta na cenach energii elektrycznej nie jest ściśle powiązana z cenami gwarancji pochodzenia.

Kontrakt różnicowy jest ujmowany w dniu, w którym Grupa staje się stroną postanowień umownych, a umowa jest nieodwołalna (najczęściej równoznaczne z momentem podpisania umowy vPPA). Grupa klasyfikuje kontrakty różnicowe zawierane w ramach vPPA jako instrumenty zabezpieczające w stosowanej rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych.

Zgodnie z polityką Grupy kontrakty różnicowe są wykorzystywane wyłącznie do celów zabezpieczania przed ryzykiem finansowym i nie są używane w celach spekulacyjnych.

Wartości godziwe poszczególnych klas instrumentów finansowych

Najlepszym źródłem wartości godziwej instrumentu finansowego w momencie początkowego ujęcia jest zazwyczaj cena transakcyjna (tj. wartość godziwa uiszczonej lub otrzymanej zapłaty). Ponieważ początkowa cena transakcyjna powinna odpowiadać wartości godziwej w momencie początkowego ujęcia, Grupa kalibruje model wyceny wartości godziwej, który wykorzystuje nieobserwowalne dane wejściowe, w celu odroczenia różnicy między wartością godziwą w momencie początkowego ujęcia wynikającą z modelu a ceną transakcyjną.

Grupa stosuje techniki wyceny, które są odpowiednie do okoliczności i w przypadku których są dostępne dostateczne dane do wyceny wartości godziwej, przy maksymalnym wykorzystaniu odpowiednich obserwowalnych danych wejściowych i minimalnym wykorzystaniu nieobserwowalnych danych wejściowych.

Wszystkie aktywa oraz zobowiązania, które są wyceniane do wartości godziwej lub których wartość godziwa jest ujawniana w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym, są klasyfikowane w hierarchii wartości godziwej w sposób opisany poniżej na podstawie najniższego poziomu danych wejściowych, który jest istotny dla wyceny do wartości godziwej traktowanej jako całość:

Poziom 1 – Notowane (nieskorygowane) ceny rynkowe na aktywnym rynku dla identycznych aktywów lub zobowiązań,

Poziom 2 – Techniki wyceny, dla których najniższy poziom danych wejściowych, który jest istotny dla wyceny do wartości godziwej jako całości, jest bezpośrednio bądź pośrednio obserwowalny,

Poziom 3 – Techniki wyceny, dla których najniższy poziom danych wejściowych, który jest istotny dla wyceny do wartości godziwej jako całości, jest nieobserwowalny.

W przypadku aktywów i zobowiązań wykazanych w Skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupa ocenia na każdy dzień bilansowy, czy miały miejsce przesunięcia między poszczególnymi poziomami hierarchii poprzez ponowną ocenę klasyfikacji do poszczególnych poziomów, kierując się istotnością danych wejściowych z najniższego poziomu, który jest istotny dla wyceny do wartości godziwej traktowanej jako całość.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie

Efektywność zabezpieczeń

Aby móc stosować rachunkowość zabezpieczeń w stosunku do umów vPPA, Grupa powinna spełniać kryteria kwalifikujące zgodnie z MSSF 9. Podstawowym elementem rachunkowości zabezpieczeń jest powiązanie zabezpieczające. W momencie ustanowienia powiązania zabezpieczającego Grupa dokumentuje m.in. relację ekonomiczną pomiędzy instrumentami zabezpieczającymi a pozycjami zabezpieczanymi, w tym czy oczekuje się, że zmiany w przepływach pieniężnych instrumentów zabezpieczających zrównoważą zmiany przepływów pieniężnych pozycji zabezpieczanych (efektywność zabezpieczenia).

Tak długo jak powiązanie zabezpieczające spełnia kryteria kwalifikujące je do rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych, zyski lub straty wynikające ze zmiany wartości godziwej instrumentu zabezpieczającego ujmowane są w innych całkowitych dochodach (jako odrębna pozycja kapitałów własnych) w takiej części, w jakiej instrument zabezpieczający stanowi efektywne zabezpieczenie powiązanej z nim pozycji zabezpieczanej. Część nieefektywna powiązana z instrumentem zabezpieczającym jest ujmowana w wyniku finansowym.

Szacunki

Wartość godziwa kontraktów różnicowych wbudowanych w umowy vPPA

Na potrzeby wyceny kontraktów różnicowych wydzielonych z umów vPPA Grupa stosuje powszechnie przyjęte techniki wyceny. Przyszłe przepływy pieniężne związane ze swapami towarowymi opierają się na cenach energii elektrycznej notowanych na giełdach towarowych, w przypadku danych nieobserwowalnych w dłuższym horyzoncie czasowym – na prognozowanych cenach, określonych przez zewnętrznego doradcę. Podstawą wyceny są przewidywane ilości energii elektrycznej, jaka ma być wytworzona przez farmy wiatrowe i słoneczne.

Wycena instrumentów zabezpieczających uwzględnia zdyskontowaną wartość prognozowanych rozliczeń netto kontraktów różnicowych z umów vPPA. W wycenie tej bierze się pod uwagę prognozowane przyszłe ceny energii elektrycznej, koszt profilu dla odnawialnych źródeł energii, ryzyko kredytowe kontrahenta (ang. credit valuation adjustment - „CVA") lub własne (ang. debit valuation adjustment - „DVA") oraz korektę wartości godziwej na dzień początkowego ujęcia. Kontrakty różnicowe, zawierane na warunkach rynkowych pomiędzy podmiotami niepowiązanymi, zaklasyfikowane są do poziomu 3 hierarchii wartości godziwej.

Do głównych instrumentów finansowych, z których korzysta Grupa, należą kredyty bankowe, pożyczki, umowy leasingu, aktywa z tytułu udzielonych pożyczek, środki pieniężne i lokaty krótkoterminowe. Głównym celem tych instrumentów finansowych jest pozyskanie środków finansowych na działalność Grupy. Grupa posiada też inne instrumenty finansowe, takie jak należności i zobowiązania z tytułu dostaw i usług, które powstają bezpośrednio w toku prowadzonej działalności.

Zasadą stosowaną przez Grupę obecnie i przez cały okres sprawozdawczy jest nieprowadzenie obrotu instrumentami finansowymi.

Wartości bilansowe instrumentów finansowych

Poniższa tabela przedstawia wartości bilansowe wszystkich instrumentów finansowych Grupy, w podziale na poszczególne klasy i kategorie aktywów i zobowiązań. Użyte skróty oznaczają:

IFwgZK Instrumenty finansowe wyceniane według zamortyzowanego kosztu
IFwWGpWF Instrumenty finansowe wyceniane w wartości godziwej przez wynik finansowy
IFwWGdRZ Instrumenty finansowe wyceniane w wartości godziwej wyznaczane do rachunkowości zabezpieczeń

Nota	Pozycja	Kategoria	31.12.2024	31.12.2023
6.8	Udzielone pożyczki długoterminowe	IFwgZK		201 368
6.8	Udzielone pożyczki krótkoterminowe	IFwgZK	6 769	5 479
6.8	Udziały w jednostkach niepowiązanych (długoterminowe)	IFwWGpWF	22 735	18 831
	Pozostałe aktywa finansowe, w tym:		67 624	104 544
	Należności z tytułu faktoringu	*IFwWGpWF*	*22 487*	*13 609*
	Lokaty	*IFwgZK*	*40 510*	*26 199*
	Opcja CAP	*IFwWGpWF*	*-*	*968*
	Należność z tytułu postępowania zabezpieczającego	*IFwgZK*	*-*	*60 648*
	Inne	*IFwgZK*	*4 627*	*3 120*
6.7	Należności z tytułu dostaw i usług	IFwgZK	2 277 481	2 079 482
7.4	Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	IFwgZK	749 578	649 139
	Aktywa finansowe razem		**3 124 187**	**3 058 843**

Nota	Pozycja	Kategoria	31.12.2024	31.12.2023
7.3	Kredyty	IFwgZK	4 531 137	5 196 354
	Pożyczki	IFwgZK	17 679	22 015
6.4	Zobowiązania z tytułu leasingu	IFwgZK	4 854 647	4 012 563
6.11	Zobowiązania z tytułu opcji do wykupu udziałów niekontrolujących	IFwWG	98 815	120 684
6.12	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	IFwgZK	5 990 400	4 768 043
	Zobowiązania wobec dostawców	*IFwgZK*	*2 643 396*	*1 872 693*
	Zobowiązania wobec dostawców objęte faktoringiem odwrotnym	*IFwgZK*	*2 736 424*	*2 444 351*
	Kontrakty różnicowe na zakup energii elektrycznej	*IFwWGdRZ*	*119 619*	*25 314*
	Pozostałe	*IFwgZK*	*490 961*	*425 685*
	Zobowiązania finansowe razem		**15 492 678**	**14 119 659**

Wartości godziwe instrumentów finansowych

W ocenie Grupy wartość godziwa środków pieniężnych, lokat krótkoterminowych, należności z tytułu dostaw i usług, zobowiązań z tytułu dostaw i usług, kredytów bankowych, pożyczek oraz pozostałych aktywów i zobowiązań finansowych nie odbiega znacząco od wartości bilansowych.

Wartość bilansowa środków pieniężnych i ich ekwiwalentów oraz krótkoterminowych lokat bankowych odpowiada ich wartości godziwej w związku z krótkim terminem zapadalności tych instrumentów.

Wartość bilansowa należności z tytułu dostaw i usług, pozostałych należności, zobowiązań oraz rozliczeń międzyokresowych odpowiada w przybliżeniu ich wartości godziwej w związku z krótkim terminem zapadalności tych instrumentów.

Wartość bilansowa należności z tytułu pożyczek dla jednostek powiązanych odpowiada w przybliżeniu ich wartości godziwej z uwagi na rynkową wysokość oprocentowania.

Wartość bilansowa kredytów bankowych odpowiada w przybliżeniu ich wartości godziwej z uwagi na zmienny charakter ich oprocentowania.

Poniżej przedstawiono stan instrumentów finansowych wycenianych w wartości godziwej na poszczególne dni bilansowe:

Pozycja	Poziom 1	Poziom 2	Poziom 3
31.12.2024			
Inwestycje w akcje			22 735
Kontrakty różnicowe na zakup energii elektrycznej			(119 619)

Pozycja	Poziom 1	Poziom 2	Poziom 3
31.12.2023			
Inwestycje w akcje			18 831
Opcja na stopę procentową (opcja cap)		968	
Kontrakty różnicowe na zakup energii elektrycznej			(25 314)

W latach zakończonych dnia 31 grudnia 2024 roku oraz dnia31 grudnia 2023 roku nie miały miejsca przesunięcia między poziomem 1 a poziomem 2 hierarchii wartości godziwej, ani też żaden z instrumentów nie został przesunięty z/ do poziomu 3 hierarchii wartości godziwej.

W przypadku inwestycji w akcje i udziały Grupa oszacowała wartość godziwą wykorzystując:
- obserwowalne w ciągu roku ceny transakcyjne identycznych lub podobnych instrumentów inwestycyjnych
- metodę mnożnikową.

Metoda mnożnikowa polega na określeniu wartości podmiotu na podstawie wyceny porównywalnych firm notowanych na giełdzie lub na podstawie transakcji kupna/sprzedaży podobnych firm na rynku niepublicznym. Grupa używa do tego celu mnożnika przychodowego.

Przychody, koszty, zyski i straty z tytułu instrumentów finansowych ujęte w sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodów

	Kategoria	2024	2023
Przychody/ (koszty) z tytułu odsetek		**(931 581)**	**(902 455)**
Należności z tytułu dostaw i usług	*IFwgZK*	*(602)*	*(933)*
Pozostałe należności	*IFwgZK*	*1 727*	*-*
Udzielone pożyczki	*IFwgZK*	*12 904*	*10 575*
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	*IFwgZK*	*32 349*	*33 912*
Kredyty bankowe	*IFwgZK*	*(468 873)*	*(505 559)*
Pożyczki	*IFwgZK*	*(1 686)*	*(820)*
Zobowiązania z tytułu leasingu	*IFwgZK*	*(320 247)*	*(246 850)*
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	*IFwgZK*	*(189 284)*	*(195 132)*
Pozostałe długoterminowe zobowiązania finansowe	*IFwgZK*	*2 131*	*2 352*
Zyski/ (Straty) z tytułu zmian wartości godziwej instrumentów finansowych		**(2 491)**	**(28 872)**
Opcja na stopę procentową (opcja cap)	*IFwWGpWF*	*(968)*	*(18 385)*
Kontrakty forward za zakup waluty	*IFwWGpWF*	*-*	*(3 362)*
Udziały	*IFwWGpWF*	*2 147*	*-*
Kontrakty różnicowe na zakup energii elektrycznej	*IFwWGdRZ*	*(3 670)*	*(7 125)*
Przychody/ (Koszty) z tytułu przeszacowania oczekiwanych przepływów z instrumentów finansowych		**71 106**	**(43)**
Zysk z tytułu modyfikacji kredytów bankowych	*IFwgZK*	*92 506*	*-*
Zmiany w oczekiwanych przepływach pieniężnych wynikające z pierwotnych umów kredytowych	*IFwgZK*	*(21 400)*	*(43)*
(Koszty) z tytułu utraty wartości		**(6 604)**	**(6 444)**
Należności z tytułu dostaw i usług	*IFwgZK*	*(7 030)*	*(5 978)*
Udzielone pożyczki	*IFwgZK*	*426*	*(466)*
Zyski/ (Straty) z różnic kursowych		**27 993**	**93 542**
Należności z tytułu dostaw i usług	*IFwgZK*	*(85)*	*(100)*
Udzielone pożyczki	*IFwgZK*	*(3 330)*	*(15 817)*
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	*IFwgZK*	*(5 973)*	*(9 872)*
Kredyty bankowe	*IFwgZK*	*13 228*	*67 454*
Pożyczki	*IFwgZK*	*(52)*	*-*
Zobowiązania z tytułu leasingu	*IFwgZK*	*22 068*	*51 682*
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	*IFwgZK*	*2 137*	*195*
Nieodsetkowe koszty i pozostałe opłaty		**(21 078)**	**(32 374)**
Należności z tytułu dostaw i usług	*IFwgZK*	*-*	*(89)*
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	*IFwgZK*	*(1 703)*	*(1 228)*
Kredyty bankowe	*IFwgZK*	*(19 375)*	*(31 057)*
Udzielone poręczenia kredytowe	*AC*	*-*	*-*
Zyski/ (Straty) z rozliczenia instrumentów finansowych		**550**	**826**
Kredyty bankowe	*IFwgZK*	*550*	*826*

Powyższe pozycje wykazywane są w sprawozdaniu z zysków lub strat i innych całkowitych dochodach jako „Przychody (koszty) finansowe", z wyjątkiem przychodów/ (kosztów) z tytułu utraty wartości, które zaprezentowano jak niżej:

- w przypadku należności z tytułu dostaw i usług – w pozycji „Odpis na oczekiwane straty kredytowe z tytułu należności z tytułu dostaw i usług" w ramach działalności operacyjnej,
- w przypadku udzielonych pożyczek – w pozycji „Odpis na oczekiwane straty kredytowe z tytułu pożyczek" w ramach działalności finansowej.

Wirtualne umowy zakupu energii (ang. virtual Power Purchase Agreements – vPPA)

Na dzień 31 grudnia 2024 roku Grupa posiadała portfel instrumentów zabezpieczających, stanowiących długoterminowe kontrakty różnicowe wyodrębnione z umów vPPA. Grupa stosuje różne typy kontraktów vPPA – zarówno kontrakty oparte na stałym wolumenie (tzw. „baseload"), jak i kontrakty oparte na formule pay-as-produce.

Zawierane przez Grupę umowy vPPA stanowią kontrakt hybrydowy, będący połączeniem swapu towarowego na zakup energii elektrycznej rozliczanego w środkach pieniężnych, zaklasyfikowanego jako instrument pochodny oraz gwarancji pochodzenia. Grupa wykorzystuje gwarancje pochodzenia dla własnych celów biznesowych i stosuje „wyjątek na własne potrzeby". Grupa wyodrębnia instrumenty pochodne z umów zasadniczych i wycenia je oddzielnie. Kontrakty różnicowe stanowiące instrumenty pochodne wyceniane w wartości godziwej są w całości wyznaczane do rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych jako instrumenty zabezpieczające.

Wartość godziwa instrumentów pochodnych (kontrakty różnicowe wbudowane w umowy vPPA)

Kluczowym założeniem modelu wyceny jest wartość oczekiwanych przepływów pieniężnych netto z kontraktów różnicowych, ustalana w oparciu o ceny zawarte w kontraktach, prognozowane ceny energii elektrycznej oraz przewidywane ilości energii. Oczekiwane przepływy pieniężne, ujawnione poniżej, zostały oszacowane z wykorzystaniem prognoz cen energii sporządzonych przez zewnętrznego doradcę i na potrzeby ustalenia wartości godziwej instrumentu pochodnego zostały następnie poddane korekcie (kalibracji) zgodnie z mechanizmem opisanym w nocie 8.2.

	do 6 miesięcy	6-12 miesięcy	1-5 lat	powyżej 5 lat	Razem
Przepływy ustalone na bazie prognoz cen energii przed kalibracją (niezdyskontowane) na 31.12.2024	(7 484)	(5 921)	(61 619)	(21 402)	(96 427)

	do 6 miesięcy	6-12 miesięcy	1-5 lat	powyżej 5 lat	Razem
Przepływy ustalone na bazie prognoz cen energii przed kalibracją (niezdyskontowane) na 31.12.2023	3 764	7 677	28 823	58 002	98 266

w tysiącach PLN, o ile nie podano inaczej

Instrumenty pochodne wyznaczone do rachunkowości zabezpieczeń przepływów pieniężnych według stanu na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz dzień 31 grudnia 2023 roku przedstawiono w tabeli poniżej:

Na dzień 31 grudnia 2024roku:

Rodzaj instrumentu	Pozycja zabezpieczana	Termin zapadalności	Wartość nominalna instrumentu zabezpieczającego	Wartość bilansowa instrumentu zabezpieczającego		Zwiększenie / (zmniejszenie) w wartości godziwej instrumentu zabezpieczającego używane do obliczania nieefektywności strategii zabezpieczającej	Zwiększenie / (zmniejszenie) w wartości godziwej pozycji zabezpieczanej używane do obliczania nieefektywności strategii zabezpieczającej	Rezerwa na zabezpieczenia przepływów pieniężnych (kwota ujęta w Innych Całkowitych Dochodach)
				Aktywa	Pasywa			
	Zakup energii elektrycznej po cenie zmiennej	1 maja 2023 - 31 grudnia 2033; 27 czerwca 2023 - 31 grudnia 2038	2285 GWh	-	119 619	(119 619)	141 932	(100 643)

Na dzień 31 grudnia 2023roku:

Rodzaj instrumentu	Pozycja zabezpieczana	Termin zapadalności	Wartość nominalna instrumentu zabezpieczającego	Wartość bilansowa instrumentu zabezpieczającego		Zwiększenie / (zmniejszenie) w wartości godziwej instrumentu zabezpieczającego używane do obliczania nieefektywności strategii zabezpieczającej	Zwiększenie / (zmniejszenie) w wartości godziwej pozycji zabezpieczanej używane do obliczania nieefektywności strategii zabezpieczającej	Rezerwa na zabezpieczenia przepływów pieniężnych (kwota ujęta w Innych Całkowitych Dochodach)
				Aktywa	Pasywa			
	Zakup energii elektrycznej po cenie zmiennej	1 maja 2023 - 31 grudnia 2033; 27 czerwca 2023 - 31 grudnia 2038	2285 GWh	-	25 315	(25 315)	19 937	(18 975)

Zmiany stanu rezerwy z tytułu zabezpieczenia przepływów pieniężnych w kapitale własnym przedstawiono w tabeli poniżej:

	2024			2023		
	Przed podatkiem	Podatek	Po podatku	Przed podatkiem	Podatek	Po podatku
Zabezpieczenia przepływów pieniężnych (kapitał rezerwowy) na początek okresu						
- ryzyko cen energii	**(18 975)**	**3 605**	**(15 370)**	**-**	**-**	**-**
Efektywna część zysków/(strat) na instrumentach zabezpieczających	(111 583)	21 200	(90 383)	(15 490)	2 943	(12 547)
Przeklasyfikowanie do sprawozdania z zysków lub strat, korygujące:						
- Koszty operacyjne	10 940	(2 078)	8 862	(3 485)	662	(2 823)
Zabezpieczenia przepływów pieniężnych (kapitał rezerwowy) na koniec okresu						
- ryzyko cen energii	**(119 618)**	**22 727**	**(96 891)**	**(18 975)**	**3 605**	**(15 370)**

Nieefektywna część zabezpieczeń przepływów pieniężnych ujęta w kosztach finansowych w roku 2024 wynosiła 3 670 tys. PLN (w 2023 roku: 7 125 tys. PLN).

8.2. Cele i zasady zarządzania ryzykiem finansowym

Poniższa tabela podsumowuje ekspozycję Grupy na ryzyko finansowe oraz jego potencjalny wpływ na jej przyszłe wyniki finansowe.

Ryzyko	Źródło narażenia	Pomiar	Sposób zarządzania
Ryzyko rynkowe - stopy procentowej	Środki pieniężne i ich ekwiwalenty o zmiennym oprocentowaniu Zobowiązania finansowe (kredyty i pożyczki, zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe) o zmiennym oprocentowaniu	Analiza wrażliwości	- Bieżąca obserwacja rynku finansowego i zabezpieczeń (CAP opcji stopy procentowej), jeśli zasadne ryzyko
Ryzyko rynkowe - walutowe	Transakcje sprzedaży lub zakupów w walutach innych niż waluta funkcjonalna Aktywa finansowe (udzielone pożyczki) w walutach innych niż waluta funkcjonalna Zobowiązania finansowe (pożyczki, zobowiązania z tytułu leasingu) w walutach innych niż waluta funkcjonalna	Analiza wrażliwości	- Zabezpieczenie kursu przy pomocy instrumentów pochodnych (metoda ta nie jest stosowana dla prezentowanych okresów) - Monitorowanie planowanych płatności w walutach innych nie waluta funkcjonalna
Ryzyko kredytowe	Należności z tytułu dostaw i usług Inna aktywa finansowe (udzielone pożyczki) Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	Wiekowanie Ratingi kredytowe	- Weryfikacja klientów przed udzieleniem kredytu kupieckiego - Minimalizacja koncentracji ryzyka kredytowego ze względu na dużą liczbę odbiorców - Zabezpieczenie większości należności zapasami - Monitorowanie stanu należności
Ryzyko związane z płynnością	Zobowiązania finansowe (kredyty i pożyczki, zobowiązania z tytułu leasingu, zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania)	Analiza zapadalności	- Monitorowanie prognozowanych przepływów pieniężnych przy pomocy narzędzia okresowego planowania płynności - Zawarcie umów faktoringu odwrotnego z kilkoma faktorami - Utrzymywanie niewykorzystanych limitów faktoringowych i kredytowych
Ryzyko rynkowe – zmienne ceny energii elektrycznej (spot)	Wysoce prawdopodobne planowanie transakcji zakupu energii po zmiennej cenie	Analiza regresji Analiza scenariuszowa	- Zawarcie kontratków vPPA - Zastosowanie rachunkowości zabezpieczeń

Grupa weryfikuje i uzgadnia zasady zarządzania każdym z tych rodzajów ryzyka – zasady te zostały w skrócie omówione poniżej. Grupa monitoruje również ryzyko cen rynkowych dotyczące wszystkich posiadanych przez nią instrumentów finansowych

Ryzyko rynkowe – stopy procentowej

Narażenie Grupy na ryzyko wywołane zmianami stóp procentowych wynika przede wszystkim z lokowania środków pieniężnych oraz korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania. Grupa zarządza kosztami oprocentowania poprzez korzystanie zarówno ze zobowiązań o oprocentowaniu stałym, jak i zmiennym. Pozycje o stałym oprocentowaniu, które są wyceniane według zamortyzowanego kosztu, nie narażają Grupy na ryzyko zmienności przepływów pieniężnych ani na zmienność wyniku finansowego na skutek zmiany stóp procentowych. W związku z tym w poniższej analizie wrażliwości nie uwzględniono aktywów ani zobowiązań finansowych, których oprocentowanie jest stałe i które są wyceniane według zamortyzowanego kosztu. Poniżej zaprezentowano pozycje narażone na ryzyko stopy procentowej z uwzględnieniem wartości oprocentowanej według zmiennej stopy procentowej:

	31.12.2024			31.12.2023		
	Wartość bilansowa	w tym oprocentowanie zmienne		Wartość bilansowa	w tym oprocentowanie zmienne	
		wartość	udział		wartość	udział
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	749 578	749 578		649 139	649 139	
Udzielone pożyczki	6 769	2 558	38%	206 847	9 473	5%
Pozostałe aktywa finansowe	67 624	1 578		104 544	334	
Kredyty i pożyczki	(4 548 816)	(4 548 815)		(5 218 369)	(5 196 354)	
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	(5 990 400)	(2 736 424)		(4 768 043)	(2 444 351)	51%
Zobowiązania z tytułu leasingu	(4 854 647)	(49 041)		(4 012 563)	(86 465)	

W przypadku zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek Grupa narażana jest na ryzyko zmiany stopy procentowej, ponieważ oprocentowanie bazuje na stawce WIBOR oraz EURIBOR.

Ryzyko stopy procentowej – analiza wrażliwości

Poniższa tabela przedstawia wrażliwość wyniku finansowego brutto na racjonalnie możliwe zmiany stóp procentowych przy założeniu niezmienności innych czynników w rozbiciu na poszczególne pozycje narażone na ryzyko stopy procentowej:

	Zmiana stopy procentowej	31.12.2024	31.12.2023
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	+1 p.p. (+100 bp)	7 496	6 491
	-1 p.p. (-100 bp)	(7 496)	(6 491)
Udzielone pożyczki	+1 p.p. (+100 bp)	26	95
	-1 p.p. (-100 bp)	(26)	(95)
Pozostałe aktywa finansowe	+1 p.p. (+100 bp)	16	
	-1 p.p. (-100 bp)	(16)	(3)
Kredyty i pożyczki	+1 p.p. (+100 bp)	(45 488)	(51 964)
	-1 p.p. (-100 bp)	45 488	51 964
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	+1 p.p. (+100 bp)	(27 364)	(24 444)
	-1 p.p. (-100 bp)	27 364	24 444
Zobowiązania z tytułu leasingu	+1 p.p. (+100 bp)	(490)	(865)
	-1 p.p. (-100 bp)	490	865

Ryzyko rynkowe – walutowe

Grupa narażona jest na ryzyko walutowe z tytułu zawieranych transakcji. Ryzyko takie powstaje w wyniku transakcji sprzedaży lub zakupów, z tytułu zadłużenia i udzielonych pożyczek, z tytułu umów leasingu w walutach innych niż waluta funkcjonalna. Grupa nie zawierała istotnych transakcji sprzedaży wyrażonych w walutach innych niż waluty funkcjonalne poszczególnych spółek Grupy.

Poniższa tabela przedstawia wrażliwość wyniku finansowego przed opodatkowaniem (w związku ze zmianą wartości bilansowej aktywów i zobowiązań pieniężnych) oraz innych całkowitych dochodów Grupy na racjonalnie możliwe wahania kursu waluty przy założeniu niezmienności innych czynników:

	31.12.2024			31.12.2023		
	Ekspozycja w walucie obcej	Zmiana kursu walutowego +1% Wynik finansowy brutto	Zmiana kursu walutowego -1% Wynik finansowy brutto	Ekspozycja w walucie obcej	Zmiana kursu walutowego +1% Wynik finansowy brutto	Zmiana kursu walutowego -1% Wynik finansowy brutto
EUR						
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	3 115		(133)	1 468	64	(64)
Udzielone pożyczki				46 528	2 023	(2 023)
Należności z tytułu dostaw i usług	740		(32)	600	26	(26)
Pozostałe aktywa finansowe	31 247	1 335	(1 335)	118	5	(5)
Kredyty i pożyczki	(154 901)	(6 619)	6 619	(190 755)	(8 294)	8 294
Zobowiązania z tytułu leasingu	(183 505)	(7 841)	7 841	(133 564)	(5 807)	5 807
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	(6 534)	(279)	279	(10 098)	(439)	439
Razem	**(309 838)**	**(13 239)**	**13 239**	**(285 703)**	**(12 422)**	**12 422**
GBP						
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty		6	(6)	115	6	(6)
Należności z tytułu dostaw i usług			(1)			
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	(11)	(1)				
Razem	**123**	**6**	**(6)**	**115**	**6**	**(6)**
USD						
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	228	9	(9)	2 098	83	(83)
Należności z tytułu dostaw i usług	694	28	(28)	87		(3)
Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe	(1 946)	(80)	80	(131)	(5)	5
Razem	**(1 024)**	**(42)**	**42**	**2 054**	**81**	**(81)**
RON						
Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	103		(1)	-	-	-
Należności z tytułu dostaw i usług	45					
Pozostałe aktywa finansowe	14					
Razem	**162**	**1**	**(1)**	**-**	**-**	**-**

Ryzyko kredytowe
Ryzyko kredytowe Grupa definiuje jako możliwość nieterminowego lub całkowitego braku wywiązania się przez kontrahenta ze zobowiązań bądź możliwość nieodzyskania ulokowanych środków pieniężnych. Ryzyko kredytowe jest głównie związane z należnościami z tytułu dostaw i usług, pożyczek udzielonych oraz środków pieniężnych i ich ekwiwalentów na rachunkach bankowych.

Maksymalna ekspozycja na ryzyko kredytowe na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz 31 grudnia 2023 roku została przedstawiona w tabeli poniżej.

Nota	Pozycja	31.12.2024	31.12.2023
6.8	Udzielone pożyczki		206 847
6.8	Pozostałe aktywa finansowe długoterminowe	37 236	22 342
6.7	Należności z tytułu dostaw i usług	2 277 481	2 079 482
6.8	Pozostałe aktywa finansowe krótkoterminowe	30 388	82 202
7.4	Środki pieniężne i ich ekwiwalenty	749 578	649 139
	Razem aktywa	**3 101 452**	**3 040 012**

Ryzyko kredytowe związane z należnościami z tytułu dostaw i usług

Wszyscy klienci, którzy pragną korzystać z kredytów kupieckich, poddawani są procedurom wstępnej weryfikacji. Ryzyko kredytowe dotyczące należności jest zminimalizowane ze względu na dużą liczbę odbiorców. W Grupie nie występuje znacząca koncentracja ryzyka kredytowego. Ponadto należności są w większości zabezpieczone zapasami znajdującymi się w sklepach Żabka, a dzięki bieżącemu monitorowaniu stanów należności narażenie Grupy na ryzyko nieściągalnych należności jest nieznaczne.
Sposób pomiaru oczekiwanych strat kredytowych w odniesieniu do należności z tytułu dostaw i usług przedstawiono w nocie 6.7.

Ekspozycję Grupy na ryzyko kredytowe przedstawia poniższa tabela:

Stan na 31.12.2024							
Kategoria	**bieżące**	**do 30 dni**	**31-90 dni**	**91-180 dni**	**181-360 dni**	**powyżej 361 dni**	**Razem**
Wartość brutto narażona na ryzyko	2 197 018	55 454	9 192	5 554	10 442	78 931	**2 356 591**
Odpis na oczekiwane straty kredytowe	(2 443)	(788)	(1 300)	(1 813)	(3 049)	(69 717)	**(79 110)**
Wartość netto - razem	**2 194 575**	**54 666**	**7 892**	**3 741**	**7 393**	**9 214**	**2 277 481**
Wskaźnik oczekiwanej straty kredytowej	**0%**	**1%**	**14%**	**33%**	**29%**	**88%**	**3%**

Stan na 31.12.2023							
Wartość brutto narażona na ryzyko	**bieżące**	**do 30 dni**	**31-90 dni**	**91-180 dni**	**181-360 dni**	**powyżej 361 dni**	**Razem**
Odpis na oczekiwane straty kredytowe	2 037 503	21 116	11 562	4 813	7 140	74 568	**2 156 702**
Wartość netto - razem	(3 359)	(880)	(1 188)	(1 773)	(2 991)	(67 029)	**(77 220)**
Wartość netto - razem	**2 034 144**	**20 236**	**10 374**	**3 040**	**4 149**	**7 539**	**2 079 482**
Wskaźnik oczekiwanej straty kredytowej	**0%**	**4%**	**10%**	**37%**	**42%**	**90%**	**4%**

Ryzyko kredytowe związane ze środkami pieniężnymi na rachunkach bankowych oraz lokatami wykazywanymi w pozostałych aktywach finansowych jest ograniczone ze względu na to, że stronami transakcji są banki mające wysoki rating kredytowy, przyznawany przez międzynarodowe agencje ratingowe. Informacje dotyczące odpisu na oczekiwane straty kredytowe w odniesieniu udzielonych pożyczek przedstawiono w nocie 6.8.

Ryzyko związane z płynnością
Grupa monitoruje ryzyko związane z płynnością za pomocą narzędzia do okresowego planowania płynności. Narzędzie to uwzględnia terminy wymagalności/zapadalności zarówno zobowiązań, jak i aktywów finansowych (np. należności, inne aktywa finansowe) oraz prognozowane przepływy pieniężne z działalności operacyjnej.

W ramach zarządzania kapitałem obrotowym Grupa wykorzystuje umowy faktoringu odwrotnego w odniesieniu do swoich zobowiązań, na podstawie których oddaje do faktoringu faktury zakupu od wybranych dostawców, a także umowę faktoringu należności, na podstawie której finansuje faktury sprzedaży wystawiane wybranym franczyzobiorcom.

Grupa minimalizuje ryzyko płynności wynikające ze stosowania umów faktoringu odwrotnego poprzez dobór wiarygodnych, długoterminowych partnerów, którzy są jednocześnie kredytodawcami w umowach konsorcjalnych oraz ich dywersyfikację (10 instytucji finansowych, zaangażowanie żadnej z nich nie przekracza 20%). Zgodnie z praktyką rynkową, umowy faktoringu odwrotnego zawierane są przez Grupę na czas nieoznaczony (z miesięcznym okresem wypowiedzenia) lub na okres do 12 miesięcy. Od momentu uruchomienia programu faktoringu w 2017 roku żadna z instytucji finansowych nie zakończyła współpracy z Grupą w tym obszarze (żadna z umów nie została wypowiedziana). Kierownictwo ponadto zakłada, że Grupa będzie mogła korzystać z zawartych umów faktoringowych przez okres co najmniej kolejnych 12 miesięcy w takim samym zakresie jak na koniec 2024 roku.

Grupa utrzymuje niewykorzystane limity faktoringowe, niewykorzystany limit kredytu w rachunku bieżącym oraz niewykorzystany limit kredytu inwestycyjnego, które łącznie wynosiły 1 555 582 tys. PLN na dzień 31 grudnia 2024 roku i 1 478 301 tys. PLN na dzień 31 grudnia 2023 roku.

W ramach zarządzania kapitałem obrotowym Grupa wykorzystuje także umowę faktoringu w odniesieniu do swoich należności, na podstawie której oddaje do faktoringu faktury sprzedaży wystawione niektórym franczyzobiorcom.

Kwota należności finansowanych przez faktora na dzień 31 grudnia 2024 roku wynosiła 202 387 tys. PLN, a na dzień 31 grudnia 2023 roku 122 482 tys. PLN.

W celu poprawy płynności Grupa zawiera także transakcje sprzedaży i leasingu zwrotnego.

Poniższe tabele przedstawiają zobowiązania finansowe Grupy na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz na dzień 31 grudnia 2023 roku według terminów wymagalności w kwotach umownych niezdyskontowanych płatności.

Nota	Pozycja	do 6 miesięcy	6-12 miesięcy	1-5 lat	powyżej 5 lat	Razem - niezdyskontowane	Razem - wartość bilansowa
7.3	Kredyty i pożyczki						
	Kredyty	*(330 139)*	*(343 199)*	*(5 366 861)*	*-*	*(6 040 199)*	*(4 531 137)*
	Pożyczki	*(17 802)*	*(2 790)*	*651*	*-*	*(19 941)*	*(17 679)*
	Zobowiązanie z tytułu leasingu						
	Zobowiązanie z tytułu opcji do wykupu udziałów niekontrolujących						
	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe						
	Zobowiązania wobec dostawców	*(2 643 396)*	*-*	*-*	*-*	*(2 643 396)*	*(2 643 396)*
	Zobowiązania wobec dostawców objęte faktoringiem odwrotnym	*(2 736 424)*	*-*	*-*	*-*	*(2 736 424)*	*(2 736 424)*
	*Kontrakty różnicowe na zakup energii elektrycznej**	*(13 119)*	*(10 939)*	*(114 648)*	*(87 619)*	*(226 325)*	*(119 619)*
	Pozostałe	*(445 292)*	*(7 752)*	*(47 231)*	*(34 588)*	*(534 863)*	*(490 961)*
	Stan na 31.12.2024	**(6 824 464)**	**(902 284)**	**(8 936 071)**	**(2 060 163)**	**(18 722 982)**	**(15 492 678)**

*Niezdyskontowane przepływy pieniężne dotyczące kontraktów różnicowych na zakup energii elektrycznej zostały przedstawione z uwzględnieniem kalibracji zastosowanej zgodnie z metodą wyceny wartości godziwej tych instrumentów zabezpieczających, opartą na nieobserwowalnych danych wejściowych tak, aby w początkowym ujęciu wycena odpowiadała cenie transakcyjnej.

Nota	Pozycja	do 6 miesięcy	6-12 miesięcy	1-5 lat	powyżej 5 lat	Razem - niezdyskontowane	Razem - wartość bilansowa
7.3	Kredyty i pożyczki						
	Kredyty	*(307 920)*	*(354 484)*	*(2 937 292)*	*(4 093 855)*	*(7 693 551)*	*(5 196 354)*
	Pożyczki	*(2 916)*	*(2 916)*	*(21 553)*	*-*	*(27 385)*	*(22 015)*
	Zobowiązanie z tytułu leasingu						
	Zobowiązanie z tytułu opcji do wykupu udziałów niekontrolujących						
	Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe						
	Zobowiązania wobec dostawców	*(1 872 693)*	*-*	*-*	*-*	*(1 872 693)*	*(1 872 693)*
	Zobowiązania wobec dostawców objęte faktoringiem odwrotnym	*(2 444 351)*	*-*	*-*	*-*	*(2 444 351)*	*(2 444 351)*
	*Kontrakty różnicowe na zakup energii elektrycznej**	*(1 470)*	*2 736*	*(13 871)*	*(29 797)*	*(42 402)*	*(25 314)*
	Pozostałe	*(366 137)*	*(10 439)*	*(40 190)*	*(21 011)*	*(437 777)*	*(425 685)*
	Stan na 31.12.2023	**(5 637 098)**	**(819 679)**	**(6 429 645)**	**(5 125 730)**	**(18 012 152)**	**(14 119 659)**

Ryzyko rynkowe – zmienne ceny energii elektrycznej („spot")
Grupa dokonuje fizycznego zakupu energii elektrycznej zużywanej na potrzeby prowadzenia działalności gospodarczej po cenach rynkowych (cenach zmiennych – „spot"). W celu ograniczenia ryzyka zmienności cen energii wynikającej z zakupów realizowanych po cenach spot Grupa zawiera umowy vPPA. Szczegółowy opis umów vPPA zwieranych przez Grupę przedstawiono w nocie 8.1.

W ramach strategii zarządzania ryzykiem finansowym Grupa przewiduje, że w przypadku wzrostu cen energii elektrycznej na polskim rynku ekspozycja wynikająca z fizycznego zakupu energii elektrycznej przez Grupę, opartego na cenach rynkowych, zostanie zrekompensowana wyższymi płatnościami gotówkowymi wynikającymi z kontraktów różnicowych wbudowanych w umowy vPPA i odwrotnie.

Na moment zawarcia umów vPPA Grupa dokumentuje utworzenie powiązania zabezpieczającego oraz wyznacza w całości kontrakty różnicowe zawierane w ramach vPPA jako instrumenty zabezpieczające. Wartości godziwe pochodnych instrumentów finansowych wyznaczonych w powiązaniach zabezpieczających zostały ujawnione w nocie 8.1.

W ramach każdego powiązania zabezpieczającego pozycją zabezpieczaną jest komponent zmiennej ceny energii zawarty w umowach zakupu energii. Pozostałe elementy ryzyka mające wpływ na zmienność ceny zakupu dają się oddzielnie zidentyfikować i wycenić w wiarygodny sposób i nie stanowią elementu zabezpieczenia (między innymi są to opłaty za przesył i dystrybucję energii elektrycznej, podatki, certyfikaty itp.). Grupa uważa, bazując na długoterminowych planach biznesowych, że objęte zabezpieczeniem planowane transakcje zakupu energii są wysoce prawdopodobne. Ponadto wolumeny energii objęte zabezpieczeniem nie przekraczają 50% całkowitego prognozowanego zużycia energii elektrycznej, co zostało oszacowane przez Grupę na podstawie historycznego profilu zużycia.

Wolumeny pozycji zabezpieczanych są ustalane na dzień wyznaczenia powiązań zabezpieczających w oparciu o oczekiwaną produkcję odnawialnych źródeł energii i są stałe w okresie trwania relacji. W ujęciu wolumenowym współczynnik zabezpieczenia wynosi 100% dla każdej pozycji wyznaczonej jako pozycja zabezpieczana.

Ocena efektywności zabezpieczenia dokonywana jest w momencie ustanowienia powiązania zabezpieczającego oraz na bieżąco na każdy dzień bilansowy lub w przypadku istotnej zmiany okoliczności w zależności od tego, co nastąpi wcześniej. Istnienie relacji ekonomicznej jest rozpatrywane i oceniane oddzielnie dla każdej wyznaczonego powiązania zabezpieczającego za pomocą analizy jakościowej i ilościowej.

W analizie ilościowej Grupa ocenia efektywność przy zastosowaniu metody offsetu dolarowego oraz hipotetycznego derywatu, w ramach której porównuje zmiany wartości godziwej instrumentu zabezpieczającego (kontraktu różnicowego wbudowanego w umowę vPPA) ze zmianami wartości godziwej pozycji zabezpieczanej w ujęciu narastającym (obliczanej metodą hipotetycznego derywatu).

Grupa przeprowadza analizę scenariuszy w celu sprawdzenia wrażliwości potencjalnej efektywności powiązania zabezpieczającego na zmiany kluczowych zmiennych powiązania zabezpieczającego (m.in. cen na rynku energii, kosztów profili, wolumenów wytwarzania w przypadku umów opartych na formule „pay-as-produce"), które mogą powodować nieefektywność w trakcie trwania kontraktu i powiązania zabezpieczającego.

Główne źródła nieefektywności zabezpieczeń opartych na umowach vPPA mogą wynikać ze:
- zmian profilu kosztów zużycia lub profilu produkcji;
- zmian ryzyka kredytowego;
- zmian oczekiwanego i rzeczywistego wolumenu produkcji odnawialnego źródła energii (w przypadku umów opartych na formule „pay-as-produce");
- zmiany inflacji powyżej poziomu umownego, powodującej korektę stałej ceny określonej w umowie vPPA,
- różnicy pomiędzy cenami rozliczeniowymi określonymi w umowie vPPA a cenami, po których Grupa kupuje energię.

Przeprowadzona przez Grupę analiza wrażliwości wykazała, że ewentualna 10-procentowana zmiana cen energii wykorzystywanych do wyceny instrumentów pochodnych zabezpieczających przed ryzykiem zmienności cen energii, przy zachowaniu niezmienności pozostałych parametrów modelu wyceny, spowodowałby zmianę wartości godziwej tych instrumentów i tym samym zamianę stanu kapitałów własnych na dzień 31 grudnia 2024 roku o 42 724 tys. PLN (na dzień 31 grudnia 2023 roku: 55 556 tys. PLN) (w przypadku wzrostu o 10%) lub o (42 963) tys. PLN (na dzień 31 grudnia 2023 roku: (57 674) tys. PLN) (w przypadku spadku o 10%), a także zmianę wyniku finansowego o 620 tys. PLN (na dzień 31 grudnia 2023 roku: 6 301 tys. PLN) (w przypadku wzrostu o 10%) lub o 0 tys. PLN (na dzień 31 grudnia 2023 roku: (6 339)tys. PLN (w przypadku spadku o 10%).

9. POZOSTAŁE NOTY

9.1. Zobowiązania warunkowe

Zgodnie z informacją przedstawioną w nocie 7.3 na całym zbiorze ruchomości i praw majątkowych został ustanowiony zastaw rejestrowy na rzecz banków udzielających kredytu.

Rozliczenia podatkowe

Rozliczenia podatkowe oraz inne obszary działalności podlegające regulacjom (na przykład sprawy celne czy dewizowe) mogą być przedmiotem kontroli organów administracyjnych, które uprawnione są do nakładania wysokich kar i sankcji. Brak odniesienia do utrwalonych regulacji prawnych w Polsce powoduje występowanie w obowiązujących przepisach niejasności i niespójności. Często występujące różnice w opiniach co do właściwej wykładni przepisów podatkowych zarówno pomiędzy samymi organami państwowymi, jak i pomiędzy organami państwowymi a przedsiębiorcami powodują powstawanie obszarów niepewności i konfliktów. Zjawiska te powodują, że ryzyko podatkowe w Polsce jest znacząco wyższe niż istniejące zwykle w krajach o bardziej rozwiniętym systemie podatkowym.

Rozliczenia podatkowe mogą być przedmiotem kontroli przez okres pięciu lat, począwszy od końca roku, w którym nastąpiła zapłata podatku. W wyniku kontroli dokonane przez Grupę rozliczenia podatkowe mogą zostać powiększone o dodatkowe zobowiązania podatkowe. Na dzień 31 grudnia 2024 roku w Żabka Polska trwała kontrola skarbowa w odniesieniu do podatku dochodowego od osób prawnych za 2022 rok. Kontrola jest na wczesnym etapie i jej wynik nie jest jeszcze znany. Na dzień 31 grudnia 2023 roku w Spółce nie było otwartych żadnych kontroli celno-skarbowych. Grupa jest zdania, że zawiązanie dodatkowej rezerwy na ryzyko podatkowe nie było wymagane na dzień 31 grudnia 2024 roku ani na dzień 31 grudnia 2023roku.

9.2. Płatności w formie akcji

Polityka rachunkowości

Koszt transakcji płatności w formie akcji rozliczanych z pracownikami w instrumentach kapitałowych jest wyceniany przez odniesienie do ich wartości godziwej na dzień przyznania danych uprawnień. Przy wycenie transakcji rozliczanych w instrumentach kapitałowych uwzględniane są rynkowe warunki nabycia uprawnień oraz warunki inne niż warunki nabycia uprawnień.

Koszt transakcji rozliczanych w instrumentach kapitałowych jest ujmowany wraz z odpowiadającym mu wzrostem wartości kapitału własnego (Kapitał rezerwowy z tytułu płatności w formie akcji) w okresie, w którym spełnione zostały warunki dotyczące efektywności/ wyników lub/ i świadczenia pracy bądź usług, kończącym się w dniu, w którym określeni pracownicy uzyskają pełne uprawnienia do świadczeń („dzień nabycia uprawnień"). Skumulowany koszt ujęty z tytułu transakcji rozliczanych w instrumentach kapitałowych na każdy dzień bilansowy do dnia nabycia uprawnień odzwierciedla stopień upływu okresu nabywania praw oraz liczbę nagród, do których uprawnienia – w opinii Kierownictwa Grupy na ten dzień, opartej na możliwie najlepszych szacunkach liczby instrumentów kapitałowych – zostaną ostatecznie nabyte.

Żadne koszty nie są ujmowane z tytułu nagród, do których uprawnienia nie zostaną ostatecznie nabyte, z wyjątkiem nagród, w przypadku których nabycie uprawnień zależy od warunków rynkowych lub warunków innych niż warunki nabycia uprawnień, które są traktowane jako nabyte bez względu na fakt spełnienia warunków rynkowych lub warunków innych niż warunki nabycia uprawnień, pod warunkiem spełnienia wszystkich innych warunków dotyczących efektywności/ wyników lub/ i świadczenia pracy bądź usług.

W przypadku modyfikacji warunków przyznawania nagród rozliczanych w instrumentach kapitałowych, ujmuje się koszty jak w przypadku, gdyby warunki te nie uległy zmianie. Ponadto, ujmowane są koszty z tytułu każdego wzrostu wartości transakcji w wyniku modyfikacji, wycenione na dzień zmiany.

W przypadku anulowania nagrody rozliczanej w instrumentach kapitałowych, jest ona traktowana w taki sposób, jakby uprawnienia do niej zostały nabyte w dniu anulowania, a wszelkie jeszcze nieujęte koszty z tytułu nagrody są niezwłocznie ujmowane. Dotyczy to również nagród w przypadku, których warunki inne niż warunki nabycia uprawnień będące pod kontrolą Grupy lub pracownika nie są spełnione. Jednakże w przypadku zastąpienia anulowanej nagrody nową nagrodą – określaną jako nagroda zastępcza w dniu jej przyznania, nagroda anulowana i nowa nagroda są traktowane tak, jakby stanowiły modyfikację pierwotnej nagrody, tj. w sposób opisany w paragrafie powyżej.

Wartości oparte na profesjonalnym osądzie i szacunkach

Program motywacyjny dla kluczowej kadry zarządzającej (2017-2025)

W 2017 roku w Grupie wprowadzono program motywacyjny. W ramach programu członkowie kluczowej kadry zarządzającej otrzymali możliwość nabycia akcji spółki Heket Investments S.à r.l. Uprawnionymi do udziału w programie członkami kluczowej kadry zarządzającej byli przedstawiciele kluczowego personelu Żabka Polska sp. z o.o. oraz ówczesnej jednostki dominującej. Program został zaprojektowany w taki sposób, że łączy zyski menedżerów w programie z wartością Spółki i Grupy dlatego został zakwalifikowany jako będący w zakresie Międzynarodowego Standardu Sprawozdawczości Finansowej 2 *Płatności w formie akcji* ("MSSF 2"). Zgodnie z MSSF 2 program został wyceniony w wartości godziwej na moment jego przyznania z uwzględnieniem wszystkich warunków programu, sytuacji rynkowej oraz ryzyka związanego z instrumentami. Według najlepszego szacunku Kierownictwa Grupy wartość instrumentów przyznanych uprawnionym członkom kadry kierowniczej Grupy nie odbiegała istotnie od wartości godziwej i była tożsama z wartością odpowiadających im instrumentów nabytych w tym momencie przez udziałowca większościowego.

Kierownictwo Grupy traktuje wycenę i ujmowanie przyznanych instrumentów kapitałowych jako stałą pulę instrumentów przydzielonych i zasady przydziału akcji Spółki Zabka Group S.A.,w ramach tej stałej puli są znane uczestnikom programu od chwili jego uruchomienia.

W konsekwencji późniejsze zmiany / realokacje w ramach tak ustalonej puli instrumentów kapitałowych nie mają wpływu na jej wycenę ani sprawozdania finansowe Grupy.

Długoterminowy Program Motywacyjny (2025-2027)

Spółka. wprowadziła Długoterminowy Program Motywacyjny (ang. Long-Term Incentive Plan – LTIP), w ramach którego przyznano prawa do akcji: dyrektorom zarządzjącym, członkom Komitetu Zarządzającego, a także kluczowej kadrze menadżerskiej i pracownikom Grupy.

Zakłada się, że LTIP będzie miał charakter zachęty do osiągnięcia celów obejmujących lata 2025-2027 zatwierdzonych przez Radę Dyrektorów.

W przypadku Długoterminowego Planu Motywacyjnego przydział uprawnień beneficjentom uzależniony jest od poziomu osiągnięcia celu EBITDA, sprzedaży i celu ESG.

Wszystkie powyższe cele (EBITDA, Sprzedaż i ESG) traktowane są jako warunki nierynkowe w rozumieniu MSSF2.

IPO Bonus

Ponieważ franczyzobiorcy nie świadczą usług na rzecz Grupy (kupują towary i usługi od podmiotów z Grupy), przyznany im IPO Bonus został ujęty zgodnie z MSSF 15.

W latach 2024 i 2023 w Grupie funkcjonowały poniższe programy płatności w formie akcji:
- Program motywacyjny dla kluczowej kadry zarządzającej (2017–2025)
- IPO Bonus
- Długoterminowy Program Motywacyjny (2025–2027)
- Program motywacyjny dla kluczowych pracowników Lite

Program motywacyjny dla kluczowej kadry zarządzającej (2017-2025)

Program motywacyjny dla członków kluczowego kierownictwa Grupy został zaklasyfikowany jako rozliczany w instrumentach kapitałowych ze względu na fakt, że Grupa nie ma obowiązku ani zamiaru uregulowania zobowiązania wynikającego z programu poprzez dostarczenie środków pieniężnych uczestnikom.

Grupa przeprowadziła analizę programu oraz cen, po jakich uprawnieni członkowie kierownictwa nabyli akcje i stwierdziła, że zostały one nabyte w wartości odpowiadającej ich wartości godziwej na ten dzień oraz że wartość godziwa nagrody wynosiła 0.

IPO Bonus

IPO Bonus polega na jednorazowym przyznaniu akcji Spółki pracownikom Grupy, jej współpracownikom oraz franczyzobiorcom (łącznie: „Uczestnicy IPO Bonus") w związku z IPO pod warunkiem co najmniej 2-letniego stażu pracy w Grupie lub współpracy z nią według stanu na ostatni dzień miesiąca kalendarzowego, w którym miało miejsce IPO. Uczestnicy IPO Bonus są uprawenieni do otrzymania bezpłatnie jednorazowego przydziału akcji w pierwszą rocznicę IPO pod warunkiem, że zarówno w dniu przeprowadzenia IPO, jak i w pierwszą rocznicę IPO będą pozostawać pracownikami lub

współpracownikami Grupy i nie będą w tym czasie w okresie wypowiedzenia. Uczestnicy LTIP (zdefiniowani poniżej w sekcji *Długoterminowy Program Motywacyjny (2025–2027)* nie są uprawnieni do otrzymania świadczenia z tytułu IPO Bonus.

IPO Bonus przyznany pracownikom i współpracownikom Grupy został sklasyfikowana jako program rozliczany w instrumentach kapitałowych, a część uprawnień przyznana franczyzobiorcom została rozliczona zgodnie z MSSF 15.

Dzień przyznania został ustalony na 22 października 2024 roku, kiedy to warunki programu zostały przekazane Uczestnikom.

Wartość godziwa przyznanych instrumentów na dzień przyznania wynosi 20,0050 PLN i została ustalona na podstawie kursu zamknięcia akcji Jednostki Dominującej notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie z tego dnia. Liczba przyznanych akcji na dzień przyznania jest stała i wynosi 465 na osobę.

Uprawnienia wynikające z IPO Bonus zapadają po upływie roku od przeprowadzenia IPO, tj. dnia 17 października 2025 roku.

Długoterminowy Program Motywacyjny na lata (2025-2027) (LTIP)

W 2024 roku Grupa przyjęła Długoterminowy Plan Motywacyjny (2017–2025) („LTIP"). W ramach LTIP pracownikom Grupy mogą być przyznawane nagrody w postaci akcji tzw. Performance Share Units („PSU") oraz Restricted Stock Units („RSU"). LTIP został zaklasyfikowany jako rozliczany w instrumentach kapitałowych ze względu na to, że w Uczestnicy LTIP otrzymają instrumenty kapitałowe Spółki.

Nagrody w ramach LTIP mogą być przyznawane w formie PSU lub RSU, które dają Uczestnikom prawo do otrzymania akcji po zakończeniu okresu nabywania uprawnień bez dokonywania płatności, a w przypadku PSU, pod warunkiem spełnienia warunków związanych z dokonaniami (wynikami).

Akcje będą co do zasady przekazywane po zakończeniu badania sprawozdań finansowych przez biegłego rewidenta.

Warunki związane ze świadczeniem usług (w przypadku RSU i PSU) oraz pozarynkowe warunki związane z wynikami (w przypadku PSU), od spełnienia których uzależnione jest nabycie uprawnień, są odzwierciedlone w kalkulacji liczby instrumentów przyznawanych w ramach nagród. Grupa cyklicznie przeprowadza ponowną ocenę liczby akcji, których przyznania oczekuje, co wpływa na całkowity koszt LTIP ujmowany przez okres nabywania uprawnień. Korekty te wynikają głównie ze zmiany liczby instrumentów przyznanych w ramach LTIP w związku ze zmianami w zatrudnieniu.

Instrumenty PSU i RSU są przeznaczone dla członków Komitetu Zarządzającego i innych osób pełniących kluczowe role w Grupie. Okres, dla którego zdefiniowano cele, rozpoczął się w styczniu 2025 roku i potrwa do grudnia 2027 roku.

Przyznanie akcji Spółki w ramach LTIP jest uzależnione od spełnienia dwóch rodzajów warunków:

(i) warunku stażu pracy lub współpracy, tj. świadczenia usług przez Uczestnika na rzecz jednostki przez określony okres, oraz

(ii) warunków dotyczących wyników (tylko w przypadku PSU).

Warunki dotyczące wyników obejmują osiągnięcie określonych wartości wskaźników (wzrost EBITDA, wzrost przychodów, wskaźniki ESG), który to warunek nie jest powiązany z ceną rynkową instrumentu kapitałowego Spółki, tj. łączna liczba akcji, jaką Uczestnik może otrzymać, jest powiązana ze skumulowanymi wskaźnikami wzrostu EBITDA i wzrostu przychodów oraz realizacji celów ESG w okresie 3 lat obowiązywania LTIP.

Ostateczna liczba akcji, jaka zostanie przyznana, zależy od osiągnięcia docelowych wartości tych wskaźników wyników i może wynieść od 0% do 110% dla każdego warunku dotyczącego wyników, z uwzględnieniem ich wagi i z zastrzeżeniem, że ostateczny poziom realizacji wszystkich warunków dotyczących wyników nie może przekroczyć 100%.

Instrumenty RSU nie podlegają żadnym warunkom związanym z osiągnięciem określonych wyników. Jeżeli Uczestnik uprawniony z tytułu RSU odejdzie z Grupy przed końcem okresu nabywania uprawnień, wszelkie uprawnienia do objęcia akcji, które miały zostać nabyte w przyszłych terminach, wygasną.

Dzień przyznania został ustalony na dzień 23 października 2024 roku i 27 listopada 2024 roku, tj. na daty, w których poszczególni uczestnicy zostali poinformowani o liczbie przyznanych im akcji oraz warunkach programu. Wartość godziwa przyznanych instrumentów na dzień przyznania wynosi odpowiednio 19,1220 PLN i 18,2500 PLN i została ustalona na podstawie kursu zamknięcia akcji Jednostki Dominującej notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie z tego dnia.

W ramach LTIP obowiązują różne okresy nabywania uprawnień. Każdą z transz ujmuje się jako oddzielną nagrodę. Zgodnie z MSSF 2 stanowi to stopniowe nabywanie uprawnień (tj. nabywanie uprawnień w transzach).

Szacowany kosztu Programu ujmuje się w korespondencji ze zwiększeniem kapitału własnego w okresach nabywania uprawnień przyznawanych w ramach poszczególnych transz:

Transza	Podział transzy	Okres nabywania uprawnień (od dnia przyznania)
Transza za 2025 roku	1/3 przyznana natychmiast	do momentu otrzymania zbadanych wyników za 2025 roku
	1/3 odroczona	do momentu otrzymania zbadanych wyników za 2026 roku
	1/3 odroczona	do 31.12.2027
Transza za 2026 roku	1/3 przyznana natychmiast	do momentu otrzymania zbadanych wyników za 2026 roku
	2/3 odroczone	do 31.12.2027
Transza za 2027 roku	3/3 przyznane natychmiast	do 31.12.2027

Poniższa tabela przedstawia wszystkie instrumenty w ramach programów motywacyjnych przyjętych przez Grupę:

Maksymalna liczba akcji do przyznania	**LTIP**	**IPO Bonus**
Stan na dzień 1 stycznia 2024 roku		
Udzielone w trakcie roku	21 069 739	3 974 820
Utracone w trakcie roku		(103 695)
Przyznane w trakcie roku		
Pozostałe, nieprzyznane na dzień 31 grudnia 2024 roku	21 069 739	3 871 125

Koszty zostały ujęte w następujący sposób:

	LTIP	**IPO Bonus**
Przychód ze sprzedaży		(7 725)
Koszt własny sprzedaży	(1 907)	(2 936)
Koszty marketingu	(300)	(98)
Koszty technologii, innowacji i rozwoju	(7 785)	(820)
Koszty ogólnego zarządu	(12 329)	(923)
Razem	**(22 321)**	**(12 502)**

Grupa ujęła koszt od dnia, w którym Grupa poinformowała uczestników o warunkach przyznania akcji (październik 2024 roku). Średnia ważona wartość godziwa akcji przyznanych w ciągu roku wyniosła 18,7120 PLN w przypadku LTIP i 20,0000 PLN w przypadku IPO Bonus.

Program motywacyjny dla członków kluczowego personelu Lite

W 2021 roku Żabka Polska sp. z o. o. oraz spółka Lite e-commerce sp. z o.o. włączyła wybranych kluczowych pracowników spółki zależnej do programu motywacyjnego opartego na MSSF 2. Program obejmuje dwa komponenty: stały i zmienny. Uczestnicy programu nabywają prawa do określonej liczby akcji spółki, które to zostaną odkupione przez Żabka Polska sp. z o.o. w określonym terminie (zob. nota 6.12).

9.3. Transakcje z podmiotami powiązanymi

Poniższe tabele przedstawiają transakcje z podmiotami powiązanymi w podziale na poszczególne lata:

	Pozostałe podmioty powiązane	Razem
Transakcje w roku 2024	**12 464**	**12 464**
Przychody z tytułu odsetek	12 186	**12 186**
Przeszacowanie oczekiwanych przepływów pieniężnych	278	**278**
Stan na 31.12.2024	**-**	**-**

	Pozostałe podmioty powiązane	Razem
Transakcje w roku 2023	**9 869**	**9 869**
Przychody z tytułu odsetek	9 869	**9 869**
Stan na 31.12.2023	**202 416**	**202 416**
Pożyczki udzielone	202 416	**202 416**

Warunki pożyczek udzielonych jednostkom powiązanym przedstawiono w nocie 6.8

Warunki transakcji pomiędzy podmiotami powiązanymi nie były korzystniejsze niż warunki podobnych transakcji możliwych do przeprowadzenia na warunkach rynkowych z jednostkami niepowiązanymi.

W ramach restrukturyzacji Grupy opisanej w nocie 3 umorzono pożyczkę od Jednostki Dominującej.

9.4. Wynagrodzenie kluczowej kadry kierowniczej Grupy

	2024	2023
Krótkoterminowe świadczenia pracownicze (wynagrodzenia i narzuty)	29 944	23 262
Płatności w formie akcji	9 768	
Wynagrodzenia kluczowej kadry kierowniczej Grupy	**39 712**	**23 262**

Kluczową kadrę kierowniczą Grupy stanowią członkowie Rady Dyrektorów Jednostki Dominującej oraz członkowie Komitetu Zarządzającego, będący jednocześnie członkami Zarządu Żabka Polska sp. z o.o.

W wyniku zmiany struktury ładu korporacyjnego, która nastąpiła w 2024 roku, Grupa dokonała ponownej identyfikacji kluczowej kadry kierowniczej i zdecydowała się ujawnić powyższe informacje dotyczące wynagrodzenia członków Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego. W poprzednich latach kwoty wykazane jako wynagrodzenie kluczowej kadry kierowniczej Grupy obejmowały wynagrodzenie Zarządu Zabka Group i Żabka Polska sp. z o.o. oraz kluczowych dyrektorów i menadżerów, a także członków Rady Nadzorczej Żabka Polska sp. z o.o. Wynagrodzenie pracowników Grupy uznawanych w poprzednich latach za członków kluczowej kadry kierowniczej wyniosło 130 336 tys. PLN za 2024 rok (za 2023 rok: 104 440 tys. PLN).

Płatności w formie akcji zostały szczegółowo opisane w nocie 9.2

9.5. Zatrudnienie

Średnia liczba pracowników Grupy w roku zakończonym dnia 31 grudnia 2024 roku wynosiła 3 881, a w roku zakończonym dnia 31 grudnia 2023 roku 2 969.

9.6. Informacje o wynagrodzeniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

	31.12.2024	31.12.2023
Obowiązkowe badanie rocznego sprawozdania finansowego	4 198	736
Przegląd półrocznego sprawozdania finansowego	2 856	
Pozostałe usługi nieaudytowe	3 209	
Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych	**10 263**	**736**

Podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych Grupy za 2024 rok i 2023 rok była spółka Ernst & Young Société anonyme.

Pozostałe usługi obejmują głównie inne usługi atestacyjne związane z IPO (przed notowaniem Grupy) oraz sprawozdanie z wykonania usługi atestacyjnej w zakresie sprawozdawczości dotyczącej zrównoważonego rozwoju.

9.7. Zdarzenia po dniu bilansowym

W dniu 31 stycznia 2025 roku podpisano Aneks do umowy z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju z dnia 24 maja 2023 roku. Aneks m.in. obniżył marżę o 0,75 pp oraz zwolnił zastaw rejestrowy ze wszystkich aktywów poza udziałami.

W dniu 20 lutego 2025 roku, Zabka International S.a r.l. wniosła wkład pieniężny do Froo Romania Holding S.A. w kwocie 14 500 tys. EUR (60 498 tys. PLN), zwiększając swoje udziały o 6,18% do 73,18%.

W styczniu, lutym i marcu 2025 roku Grupa zaciągnęła trzy transze w łącznej kwocie 389 000 tysięcy PLN z linii kredytowej Capex o łącznej wartości 569 415 tysięcy PLN (w ramach umowy kredytowej z dnia 9 stycznia 2023 roku).

Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta z badania

The English original should be referred to in matters of interpretation.
Translation of auditor's report originally issued in English.

Ernst & Young
Société anonyme

35E, Avenue John F. Kennedy
L-1855 Luxembourg
Tél : +352 42 124 1
www.ey.com/lu_lu

B.P. 780
L-2017 Luxembourg
R.C.S. Luxembourg B47771
TVA LU 16063074

Autorisations d'établissement :
00117514/13, 00117514/14, 00117514/15, 00117514/17, 00117514/18, 00117514/19

Shape the future with confidence

Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta z badania

Dla Akcjonariuszy
Zabka Group S.A.
2, rue Jean Monnet
L-2180 Luksemburg

Sprawozdanie z badania rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego

Opinia

Przeprowadziliśmy badanie skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Zabka Group S.A. i jej spółek zależnych ("Grupa"), które składa się z skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej na dzień 31 grudnia 2024 roku, skonsolidowanego sprawozdania z zysków i strat oraz innych całkowitych dochodów, skonsolidowanego sprawozdania ze zmian w kapitale własnym oraz skonsolidowanego sprawozdanie z przepływów pieniężnych za rok zakończony w tym dniu, oraz informacji dodatkowej do skonsolidowanego sprawozdania finansowego, w tym istotnych informacji dotyczących zasad (polityki) rachunkowości.

Naszym zdaniem załączone skonsolidowane sprawozdanie finansowe przedstawia rzetelny i jasny obraz skonsolidowanej sytuacji finansowej Grupy na dzień 31 grudnia 2024 roku oraz jej skonsolidowanych wyników finansowych i skonsolidowanych przepływów pieniężnych za rok zakończony tego dnia zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej ("MSSF") przyjętymi przez Unię Europejską.

Podstawa opinii

Nasze badanie przeprowadziliśmy zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 537/2014, ustawą z dnia 23 lipca 2016 r. o biegłych rewidentach ("ustawa z dnia 23 lipca 2016 r.") oraz z Międzynarodowymi Standardami Badania ("MSB") przyjętymi w Luksemburgu przez "Commission de Surveillance du Secteur Financier" ("CSSF"). Nasza odpowiedzialność wynikająca z Rozporządzenia UE nr 537/2014, ustawy z dnia 23 lipca 2016 r. oraz MSB przyjętych dla Luksemburga przez CSSF są bardziej szczegółowo opisane w sekcji "Odpowiedzialność biegłego rewidenta za badanie skonsolidowanego sprawozdania finansowego" naszego sprawozdania.
Jesteśmy niezależni od Grupy zgodnie z Międzynarodowym kodeksem etyki zawodowych księgowych, w tym Międzynarodowymi standardami niezależności, wydanymi przez Radę Międzynarodowych Standardów Etycznych dla Księgowych ("Kodeks IESBA") przyjętym dla Luksemburga przez CSSF oraz z innymi wymogami etycznymi, które są istotne dla naszego badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego, i wypełniliśmy nasze inne obowiązki etyczne zgodnie z tymi wymogami.
Uważamy, że dowody badania, które uzyskaliśmy są wystarczające i odpowiednie, aby stanowić podstawę dla naszej opinii.

Kluczowe sprawy badania

Kluczowe sprawy badania są to sprawy, które według naszego zawodowego osądu były najbardziej znaczące podczas badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego za bieżący okres sprawozdawczy. Do spraw tych odnieśliśmy się w kontekście naszego badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego jako całości i przy formułowaniu naszej opinii. Nie wyrażamy osobnej opinii na temat tych spraw.

Kluczowa sprawa badania	**Ujęcie bonusów i rabatów przyznanych franczyzobiorcom**
Opis kluczowej sprawy badania:	W skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupa prezentuje przychody z tytułu franczyzy za rok zakończony dnia 31 grudnia 2024 roku w wysokości 22 554 631 tys. złotych. Głównym źródłem przychodów Grupy są umowy zawierane z franczyzobiorcami, w ramach których Grupa m.in. prowadzi sprzedaż towarów, wynajmuje sklepy z wyposażeniem oraz dostarcza know-how. Grupa identyfikuje jedno zobowiązanie do wykonania świadczenia wynikające z umów z franczyzobiorcami. Przychody ujmowane się w momencie dostarczenia towarów. Przychody z usług towarzyszących sprzedaży towarów na rzecz franczyzobiorcy są co do zasady zależne od obrotu towarami i jako takie nie stanowią odrębnego źródła przychodów. Ich wartość stanowi integralną część wynagrodzenia zmiennego z tytułu zobowiązania do wykonania świadczenia w ramach umowy franczyzowej. W ramach umowy franczyzowej Grupa udziela franczyzobiorcom rabatów cenowych oraz premii ilościowych, których wysokość uzależniona jest od osiąganych przez franczyzobiorców obrotów. Rozliczenia międzyokresowe z tytułu premii i rabatów udzielonych franczyzobiorcom ujmowane są jako pomniejszenie przychodów ze sprzedaży i prezentowane w kwocie netto w skonsolidowanym sprawozdaniu z zysków i strat. Na koniec każdego okresu sprawozdawczego Grupa oszacowuje kwotę wynagrodzenia, do którego będzie uprawniona w zamian za przekazanie przyrzeczonych dóbr lub usług na rzecz franczyzobiorcy, uwzględniając zaoferowane rabaty retrospektywne i oczekiwane zwroty towarów. Oczekiwane rabaty i bonusy oraz oczekiwane zwroty towarów stanowią zmienny składnik wynagrodzenia w ramach ceny transakcyjnej. Wynagrodzenie zmienne ujmuje się wyłącznie w takim zakresie, w jakim istnieje wysokie prawdopodobieństwo, że nie nastąpi odwrócenie znaczącej części kwoty wcześniej ujętych skumulowanych przychodów. Kwota wynagrodzenia zmiennego jest określona na podstawie szacunku dokonywanego przez Zarząd. Ze względu na nieodłączną subiektywność i złożoność związaną z szacunkiem wynagrodzenia zmiennego należnego franczyzobiorcom, kwestia ta została uznana za kluczową sprawę badania. Szacunki dokonane przez Zarząd mogą mieć istotny wpływ na rozpoznanie przychodów, jak również na rozliczenia międzyokresowe z tytułu zwrotu wynagrodzenia.
	Przyjęte przez Grupę zasady rachunkowości w tym zakresie zostały zaprezentowane w Nocie nr 5.1 "Przychody ze sprzedaży" do skonsolidowanego sprawozdania finansowego.
Jak nasze badanie odniosło się do tej sprawy:	Dokonaliśmy oceny adekwatności stosowanych w Grupie zasad rachunkowości w zakresie ujmowania rozliczeń z tytułu premii i rabatów przyznanych franczyzobiorcom zgodnie z MSSF. Zapoznaliśmy się z wewnętrznymi procesami zawierania umów z franczyzobiorcami w Grupie, a także z wdrożonymi kontrolami wewnętrznymi w celu zapewnienia prawidłowego rozliczania premii i rabatów udzielanych franczyzobiorcom. W ramach naszego badania przeprowadziliśmy również procedury, które obejmowały m.in.: ▪ sprawdzenie próby umów z franczyzobiorcami i określenie warunków, które powodują powstanie zmiennego wynagrodzenia (premie i rabaty); ▪ przeliczenie kwoty premii w oparciu o warunki umowne zawarte w umowach podpisanych przez franczyzobiorców; ▪ weryfikacja rozliczeń międzyokresowych z tytułu premii i rabatów ujętych na koniec roku do faktycznego rozliczenia po dniu bilansowym; ▪ analiza danych historycznych dotyczących premii i rabatów udzielanych franczyzobiorcom w celu oceny trafności i wiarygodności szacunków zarządu; ▪ uzgadnianie kluczowych danych wsadowych ujętych w modelu rozliczeń z franczyzobiorcami z podstawową dokumentacją źródłową; ▪ procedury analityczne dotyczące wyników finansowych franczyzobiorców oraz racjonalizacji przysługujących franczyzobiorcom bonusów i rabatów; ▪ ocenę adekwatności i poprawności ujawnień w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.
Kluczowa sprawa badania:	**Rozpoznanie świadczeń z tytułu umów z dostawcami**
Opis kluczowego zagadnienia kontroli:	Grupa w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym prezentuje wartość kosztów sprzedanych dóbr i świadczonych usług za rok zakończony 31 grudnia 2024 roku w wysokości 19 406 266 tys. złotych. Grupa zawiera umowy z dostawcami, na podstawie których uzyskuje różnego rodzaju rabaty, które zaliczane są do kosztów sprzedanych dóbr i świadczonych usług. Rabaty te związane są z umowami z dostawcami i przybierają różne formy, takie jak rabaty i opusty. Takie rabaty uzyskane z umów z dostawcami są ujmowane jako pomniejszenie kosztów sprzedanych dóbr i świadczonych usług i są ujmowane w rachunku zysków i strat w momencie sprzedaży towarów (zgodnie z MSR 2 "Zapasy"). Biorąc pod uwagę dużą liczbę umów z dostawcami i różnorodność warunków w nich zawartych, a także złożoność modelu kalkulacji, uznaliśmy tę kwestię za kluczową sprawę badania. Przyjęte przez Grupę zasady rachunkowości w zakresie ujmowania i prezentacji świadczeń z tytułu umów z dostawcami zostały przedstawione w Nocie nr 6.6 "Zapasy"

Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta z badania - ciąg dalszy

	oraz nr 6.12. "Zobowiązania z tytułu dostaw i usług oraz pozostałe zobowiązania finansowe" w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym.
Jak nasze badanie odniosło się do tej sprawy:	Przeprowadziliśmy ocenę adekwatności stosowanych w Grupie zasad rachunkowości w zakresie rozpoznawania świadczeń z tytułu umów z dostawcami zgodnie z MSSF. W trakcie badania uzyskaliśmy również wiedzę na temat obowiązujących w Grupie procesów zawierania umów z dostawcami, a także mechanizmów kontroli wewnętrznych wdrożonych w celu zapewnienia prawidłowego rozliczania świadczeń z tytułu umów z dostawcami. Wykonaliśmy również procedury, które obejmowały m.in.: ▪ w odniesieniu do wybranej próby dostawców oceniliśmy, czy metodologia zastosowana do kalkulacji rabatów była zgodna z warunkami umownymi i ustaleniami z dostawcami; ▪ dla wybranej próby dostawców przetestowaliśmy poprawność arytmetyczną obliczeń; ▪ dla wybranej próby dostawców uzyskaliśmy dowody badania dotyczące wysokości obrotów; ▪ uzgadnianie kluczowych danych wsadowych ujętych w modelu z dokumentacją źródłową; ▪ ocenę racjonalności szacunków Zarządu dotyczących rozpoznania świadczeń z tytułu umów z dostawcami w roku bieżącym, w oparciu o weryfikację realizowalności szacunków rozpoznanych w poprzednim okresie sprawozdawczym oraz w oparciu o transakcje po zakończeniu okresu sprawozdawczego.

Inne informacje

Za inne informacje odpowiada Rada Dyrektorów. Inne informacje obejmują informacje zawarte w sprawozdaniu z działalności Grupy: strategię i model biznesowy, przegląd danych finansowych, ład korporacyjny i zespół kierowniczy oraz sprawozdanie o wynagrodzeniach, ale nie obejmują skonsolidowanego sprawozdania finansowego i naszego sprawozdania biegłego rewidenta na jego temat.

Nasza opinia o skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym nie obejmuje innych informacji i nie wyrażamy w związku z tym żadnych wniosków mających pewność.

W związku z badaniem skonsolidowanego sprawozdania finansowego naszym obowiązkiem jest zapoznanie się z innymi informacjami i rozważenie, czy inne informacje są w istotny sposób niezgodne ze skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym lub naszą wiedzą uzyskaną w trakcie badania lub w inny sposób wydają się być istotnie zniekształcone. Jeśli na podstawie wykonanej przez nas pracy stwierdzimy, że doszło do istotnego zniekształcenia tych innych informacji, jesteśmy zobowiązani do zgłoszenia tego faktu. Nie mamy nic do przekazania w tym względzie.

Obowiązki Rady Dyrektorów w zakresie skonsolidowanego sprawozdania finansowego

Rada Dyrektorów jest odpowiedzialna za sporządzenie i rzetelną prezentację skonsolidowanego sprawozdania finansowego zgodnie z MSSF zatwierdzonymi przez Unię Europejską oraz za kontrolę wewnętrzną, którą Rada Dyrektorów uznaje za niezbędną, aby umożliwić sporządzenie skonsolidowanego sprawozdania finansowego niezawierającego istotnego zniekształcenia, niezależnie od tego, czy wynikają one z oszustwa, czy błędu.

Rada Dyrektorów jest również odpowiedzialna za sporządzenie i oznakowanie skonsolidowanego sprawozdania finansowego zgodnie z wymogami określonymi w Rozporządzeniu delegowanym Komisji (UE) nr 2019/815 w odniesieniu do regulacyjnych standardów technicznych dotyczących specyfikacji jednolitego elektronicznego europejskiego formatu raportowania, z późniejszymi zmianami ("Rozporządzenie ESEF").

Sporządzając skonsolidowane sprawozdanie finansowe, Rada Dyrektorów jest odpowiedzialna za ocenę zdolności Grupy do kontynuowania działalności, ujawnienie, jeżeli ma to zastosowanie, spraw związanych z kontynuacją działalności oraz za przyjęcie zasady kontynuacji działalności jako podstawy rachunkowości, z wyjątkiem sytuacji, kiedy Rada Dyrektorów albo zamierza dokonać likwidacji Grupy, albo zaniechać prowadzenia działalności, albo nie ma żadnej realnej alternatywy dla likwidacji lub zaniechania działalności.

Odpowiedzialność biegłego rewidenta za badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego

Celem badania jest uzyskanie racjonalnej pewności, czy skonsolidowane sprawozdanie finansowe jako całość nie zawiera istotnych zniekształceń, niezależnie od tego, czy wynikają one z oszustwa lub błędu, oraz wydanie sprawozdania biegłego rewidenta zawierającego naszą opinię. Racjonalna pewność to wysoki poziom pewności, ale nie gwarantuje, że badanie przeprowadzone zgodnie z rozporządzeniem UE nr 537/2014, ustawą z dnia 23 lipca 2016 r. oraz z MSB przyjętymi dla Luksemburga przez CSSF zawsze wykryje istniejące istotne zniekształcenie. Zniekształcenia mogą powstawać na skutek oszustwa lub błędu i uznaje się je za istotne, jeżeli pojedynczo lub łącznie można racjonalnie oczekiwać, że mogłyby wpłynąć na decyzje gospodarcze użytkowników podejmowane na podstawie niniejszego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Podczas badania zgodnego z Rozporządzeniem UE nr 537/2014, ustawą z dnia 23 lipca 2016 r. oraz z MSB przyjętymi dla Luksemburga przez CSSF, stosujemy zawodowy osąd i zachowujemy zawodowy sceptycyzm, a także:

- Identyfikujemy i oceniamy ryzyka istotnego zniekształcenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego, niezależnie od tego, czy wynikają one z oszustwa lub błędu, projektujemy i przeprowadzamy procedury badania odpowiadające tym ryzykom i uzyskujemy dowody badania, które są wystarczające i odpowiednie, aby stanowić podstawę dla naszej opinii. Ryzyko niewykrycia istotnego zniekształcenia wynikającego z oszustwa jest większe niż tego wynikającego z błędu, ponieważ oszustwo może dotyczyć zmowy, fałszerstwa, celowych pominięć, wprowadzenia w błąd lub obejścia kontroli wewnętrznej.

- Uzyskujemy zrozumienie kontroli wewnętrznej stosowanej dla badania w celu zaprojektowania procedur badania, które są odpowiednie w danych okolicznościach, ale nie w celu wyrażenia opinii na temat skuteczności kontroli wewnętrznej Grupy.

- Oceniamy odpowiedniość zastosowanych zasad rachunkowości oraz zasadność szacunków księgowych i powiązanych z nimi ujawnień dokonywanych przez Radę Dyrektorów.

- Wyciągamy wniosek na temat odpowiedniości zastosowanej przez Radę Dyrektorów zasady kontynuacji działalności jako podstawy rachunkowości oraz, na podstawie uzyskanych dowodów badania, czy istnieje istotna niepewność związana ze zdarzeniami lub warunkami, która może poddawać w znaczącą wątpliwość zdolność Grupy do kontynuacji działalności. Jeżeli dochodzimy do wniosku, że istnieje istotna niepewność, jesteśmy zobowiązani do zwrócenia uwagi w naszym sprawozdaniu biegłego rewidenta na powiązane ujawnienia w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym lub, jeżeli takie ujawnienia są nieadekwatne, modyfikujemy naszą opinię. Nasze wnioski są oparte na dowodach badania uzyskanych do dnia sporządzenia naszego sprawozdania biegłego rewidenta, jednakże przyszłe zdarzenia lub warunki mogą spowodować, że Grupa zaprzestanie kontynuacji działalności.

- Oceniamy ogólną prezentację, strukturę i zawartość skonsolidowanego sprawozdania finansowego, w tym ujawnienia, oraz czy skonsolidowane sprawozdanie finansowe przedstawia będące ich podstawą transakcje i zdarzenia w sposób zapewniający rzetelną prezentację.

- Oceniamy, czy skonsolidowane sprawozdanie finansowe zostało sporządzone, we wszystkich istotnych aspektach, zgodnie z wymogami określonymi w Rozporządzeniu ESEF.

- Uzyskujemy wystarczające i odpowiednie dowody badania odnośnie do informacji finansowych jednostek lub działalności gospodarczych wewnątrz Grupy w celu wyrażenia opinii na temat skonsolidowanego sprawozdania finansowego. Jesteśmy odpowiedzialni za kierowanie, nadzór i przeprowadzanie badania Grupy i pozostajemy wyłącznie odpowiedzialni za naszą opinię z badania.

Przekazujemy osobom sprawującym nadzór informacje o, między innymi, planowanym zakresie i czasie przeprowadzenia badania oraz znaczących ustaleniach badania, w tym wszelkich znaczących słabościach kontroli wewnętrznej, które zidentyfikujemy podczas badania.

Składamy osobom sprawującym nadzór oświadczenie, że przestrzegaliśmy stosownych wymogów etycznych dotyczących niezależności oraz, że będziemy informować ich o wszystkich powiązaniach i innych sprawach, które mogłyby być racjonalnie uznane za stanowiące zagrożenie dla naszej niezależności, a tam gdzie ma to zastosowanie, informujemy o działaniach podjętych w celu eliminacji zagrożeń lub zastosowanych zabezpieczeniach.

Spośród spraw przekazywanych osobom sprawującym nadzór ustaliliśmy te sprawy, które były najbardziej znaczące podczas badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego za bieżący okres sprawozdawczy i dlatego uznaliśmy je za kluczowe sprawy badania. Opisujemy te sprawy w naszym sprawozdaniu biegłego rewidenta, chyba że przepisy prawa lub regulacje zabraniają publicznego ich ujawnienia.

Sprawozdanie niezależnego biegłego rewidenta z badania - ciąg dalszy

Shape the future with confidence

The English original should be referred to in matters of interpretation.
Translation of auditor's report originally issued in English.

Sprawozdanie na temat innych wymogów prawa i regulacji

W dniu 26 kwietnia 2024 roku zostaliśmy wybrani przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy do badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego, a czas trwania naszego nieprzerwanego zaangażowania, w tym poprzednie odnowienia i ponowne wybory, wynosi cztery lata.

Sprawozdanie z działalności Grupy jest zgodne z informacjami zawartymi w skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym i zostało sporządzone zgodnie z obowiązującymi wymogami prawa.

Odpowiedzialność za oświadczenie o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, zawarte w sprawozdaniu z działalności Grupy, spoczywa na Radzie Dyrektorów. Informacje wymagane w art. 68b ust. 1 lit. c) i d) ustawy z dnia 19 grudnia 2002 r. o rejestrze handlowym i spółkach oraz o księgach rachunkowych i rocznych sprawozdaniach finansowych przedsiębiorstw, z późniejszymi zmianami, są zgodne ze skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym i zostały sporządzone zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

Sprawdziliśmy zgodność skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy na dzień 31 grudnia 2024 roku z odpowiednimi wymogami ustawowymi określonymi w Rozporządzeniu ESEF, które mają zastosowanie do sprawozdań finansowych. W odniesieniu do Grupy dotyczy to:

- Sprawozdania finansowego sporządzonego w obowiązującym formacie xHTML;
- Znaczników XBRL w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym z zastosowaniem podstawowej taksonomii i wspólnych zasad dotyczących znaczników określonych w Rozporządzeniu ESEF.

Naszym zdaniem skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy na dzień 31 grudnia 2024 roku, zawarte w pliku o nazwie zabkagroup-2024-12-31-0-en/reports/zabkagroup-2024-12-31-0-en, zostało sporządzone, we wszystkich istotnych aspektach, zgodnie z wymogami określonymi w Rozporządzeniu ESEF.

Potwierdzamy, że nie świadczyliśmy niedozwolonych usług niezwiązanych z badaniem sprawozdań finansowych, o których mowa w Rozporządzeniu UE nr 537/2014, oraz że w trakcie przeprowadzania badania pozostawaliśmy niezależni od Grupy.

Ernst & Young
Société anonyme
Cabinet de révision agréé

Alban Aubree

Luksemburg, 24 marca 2025 roku

Oświadczenie o odpowiedzialności

Luksemburg, 24 Marca 2025

Zabka Group Société anonyme

Rue Jean Monnet 2, L – 2180 Luxembourg

Grand Duchy of Luxembourg

R.C.S. Luxembourg: B263068

OŚWIADCZENIE O ODPOWIEDZIALNOŚCI

Rada Dyrektorów Żabka Group Société anonyme (zwana dalej „Spółką") potwierdza, że według jej najlepszej wiedzy:

Roczne Skonsolidowane Sprawozdania Finansowe za rok 2024, sporządzone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (IFRS) przyjętymi przez Unię Europejską oraz Jednostkowe Sprawozdania Finansowe sporządzone zgodnie z Ogólnie Przyjętymi Zasadami Rachunkowości w Luksemburgu (LUX GAAP), przedstawiają rzetelny i jasny obraz aktywów, zobowiązań, sytuacji finansowej oraz wyniku finansowego Spółki i oraz wyniku skonsolidowanego. Sprawozdanie Zarządu zawiera rzetelną analizę rozwoju i wyników działalności oraz sytuacji Spółki i jej grupy kapitałowej, a także rzetelny opis ryzyk i zagrożeń związanych z prowadzoną przez Spółkę działalnością.

Zatwierdzone przez Radę Dyrektorów w jej imieniu przez:

Krzysztof Krawczyk

Chairman of the Board of Directors

Tomasz Suchański

Group Chief Executive Director

24 March 2025

Niniejsza wersja jest jedynie tłumaczeniem na język polski z oficjalnej wersji językowej raportu, jaką jest język angielski. W przypadku rozbieżności, wersja angielska jest decydująca.

Definicje pojęć użytych w Raporcie

	Termin	Definicja
●	Skorygowana EBITDA	EBITDA skorygowana o niektóre koszty o charakterze jednorazowym, w tym m.in. koszty związane ze zmianami w strukturze własnościowej, pozyskaniem źródeł finansowania, reorganizację Grupy, zbycie składników aktywów, transakcjami łączenia i przejęć przedsiębiorstw czy programami motywacyjnymi (szczegółowe uzgodnienie i wyjaśnienia zostały przedstawione w rozdziale Omówienie wyników finansowych).
	Skorygowana marża EBITDA	Skorygowana EBITDA podzielona przez sprzedaż do klienta końcowego.
●	Skorygowana EBITDA po odjęciu czynszów z tytułu najmu	Skorygowana EBITDA pomniejszona o kwotę czynszów z tytułu najmu (tj. koszty najmu nieruchomości ujmowane w wysokości, w jakiej są ponoszone).
●	Skorygowany zysk netto	Zysk (strata) netto z działalności kontynuowanej powiększony o korekty EBITDA, po uwzględnieniu efektu podatku dochodowego od osób prawnych, naliczonego według stawki nominalnej.
	Marża skorygowanego zysku netto	Skorygowany zysk netto podzielony przez sprzedaż do klienta końcowego.
	Alternatywne pomiary wyników (APM)	Alternatywne pomiary wyników w rozumieniu Wytycznych Europejskiego Urzędu Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych w sprawie alternatywnych pomiarów wyników. Uzgodnienie i objaśnienia APM można znaleźć w rozdziale „Omówienie wyników finansowych".
	Komitet Audytu	Funkcjonujący w Spółce komitet audytu.
	Rada Dyrektorów (ang. Board of Directors)	Rada Dyrektorów Spółki.
	CAGR	Skrót od ang. Compound Annual Growth Rate – skumulowany roczny wskaźnik wzrostu.
●	Nakłady inwestycyjne (CAPEX)	Suma zwiększeń stanu innych wartości niematerialnych oraz rzeczowych aktywów trwałych.
	CEO	Skrót od ang. Chief Executive Officer – Dyrektor Generalny Spółki.
	CFO	Skrót od ang. Chief Financial Officer – Dyrektor ds. Finansowych Spółki.
	Przewodniczący	Przewodniczący Rady Dyrektorów.
	Spółka, Zabka Group SA	Zabka Group, spółka akcyjna (fr. société anonyme) z siedzibą w Luksemburgu.
●	CSRD	Dyrektywa w sprawie sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw – przyjęte przez Unię Europejską ramy regulacyjne mające na celu zwiększenie i standaryzację ujawniania przez spółki informacji dotyczących zrównoważonego rozwoju.
	CVC, CVC Capital Partners	Fundusz inwestycyjny działający na rynku aktywów niepublicznych z siedzibą w Luksemburgu. Wiodący akcjonariusz, dysponujący pakietem kontrolnym akcji Zabka Group.
	Cyberstore	Platforma zawierająca komplet aplikacji stworzonych specjalnie dla franczyzobiorców, umożliwiających zdalne zarządzanie działalnością sklepu.

	Termin	Definicja
	D2C	Skrót od ang. Direct to Consumer. Oznacza model dostarczania produktów lub usług bezpośrednio do klienta.
	DAM	Skrót od ang. Directly Addressable Market – bezpośredni rynek adresowalny.
	Magazyn typu dark store	Punkt sprzedaży detalicznej lub centrum dystrybucyjne, które zajmuje się wyłącznie obsługą zamówień składanych przez Internet. Zasadniczo może działać jako magazyn wydający bezpośrednio klientom zamówienia złożone online w modelu click-and-collect (kliknij i odbierz) lub jako obiekt służący do kompletacji zamówień na potrzeby sprzedaży internetowej.
	DCO, oferta cyfrowa	Skrót od ang. Digital Customer Offering – zaawansowana oferta cyfrowa Grupy, obejmująca rozwiązania w zakresie cateringu dietetycznego w modelu D2C (Maczfit), porównywarkę ofert cateringu dietetycznego w modelu D2C, działającą na zasadzie „oprogramowanie jako usługa" (ang. software as a service – SaaS) (Dietly), internetowe zakupy spożywcze (delio, Żabka Jush!) oraz sieć sklepów autonomicznych (Nano).
	delio	Marka internetowych zakupów spożywczych należąca do Grupy Lite E-Commerce, oferująca asortyment około 6 000 produktów.
	Dietly	Działalność prowadzona przez Masterlife Solutions sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie porównywarka internetowa działającą na zasadzie „oprogramowanie jako usługa" (ang. software as a service – SaaS), zapewniająca dostęp do ofert cateringu dietetycznego w Polsce.
	Liczba aktywnie korzystających z oferty cyfrowej	Roczna liczba użytkowników aktywnie korzystających z oferty w ramach cyfrowego ekosystemu Żabki, którzy dokonali co najmniej jednej transakcji w ciągu ostatnich 12 miesięcy.
	Członkowie Rady Dyrektorów	Osoby zajmujące stanowiska Executive Directors (członkowie Rady Dyrektorów pełniący funkcje wykonawcze) i Non-Executive Directors (członkowie Rady Dyrektorów niepełniący funkcji wykonawczych) w Spółce.
	DRIM	DRIM Daniel Distributie FMCG S.R.L. z siedzibą w Argeselu, w gminie Maracineni w Rumunii – czołowa Rumuńska sieć dystrybucji produktów szybkozbywalnych. Dysponuje dobrze rozwiniętą infrastrukturą logistyczną, za pośrednictwem której dostarcza szeroki wybór towarów sklepom detalicznym i hurtowniom na terenie Rumunii i krajów sąsiednich.
●	EBITDA	Skonsolidowany dochód/(strata) Grupy za okres sprawozdawczy przed uwzględnieniem podatku dochodowego, działalności finansowej oraz kosztów amortyzacji.
	EcoVadis	Globalny niezależny dostawca znormalizowanego systemu oceny działań na rzecz zrównoważonego rozwoju.
	Efektywna stopa opodatkowania	Rzeczywista stopa opodatkowania mająca zastosowanie do spółki, ustalona na podstawie kwoty zysku przed opodatkowaniem.
	eGrocery	Internetowe zakupy spożywcze – zakupy artykułów spożywczych i gospodarstwa domowego przez Internet, obejmujące dostawę bezpośrednio do domu klienta lub odbiór osobisty.
●	ESG	Skrót od ang. environmental, social, and governance. Odnosi się do kwestii i działań dotyczących ochrony środowiska, odpowiedzialności społecznej i ładu korporacyjnego.

● Alternatywne pomiary wyników (APM) ● Definicje ESG

Definicje terminów użytych w raporcie

	Termin	Definicja
●	ESRS	Europejskie standardy sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju – zbiór wytycznych i wymogów opracowanych na potrzeby wdrażania CSRD w Unii Europejskiej (ang. European Sustainability Reporting Standards).
	Executive Director	Osoba zajmująca stanowisko Executive Director w Radzie Dyrektorów (tj. członek Rady Dyrektorów pełniący funkcje wykonawcze), a także każdy członek Komitetu Zarządzającego.
	UE	Unia Europejska.
	Eurostat	Europejski Urząd Statystyczny.
●	Wolne przepływy pieniężne (FCF)	Wolne przepływy pieniężne są obliczane jako skorygowana EBITDA po uwzględnieniu czynszów z tytułu najmu, pomniejszona o nakłady inwestycyjne i powiększona o efekt transakcji leasingu zwrotnego oraz o zmianę stanu kapitału obrotowego i rezerw.
●	Wskaźnik konwersji wolnych przepływów pieniężnych	Wolne przepływy pieniężne podzielone przez skorygowaną EBITDA po uwzględnieniu czynszów z tytułu najmu.
	FMCG	Skrót od ang. Fast-Moving Consumer Goods. Inne określenie na produkty szybkozbywalne.
	Marża franczyzobiorców	Odpowiada kwocie uzyskiwanej przez franczyzobiorcę ze sprzedaży z uwzględnieniem zachęt finansowych otrzymanych od Grupy.
	Froo	Odnosi się do Froo Romania Retail S.R.L. z siedzibą w Bukareszcie, tj. spółki prowadzącej rozwijającą się sieć sklepów detalicznych działających pod szyldem Froo, których format modern convenience jest zbliżony do formatu znanego ze sklepów Żabka w Polsce.
	Ankieta/badanie Q12 lub ankieta/badanie Instytutu Gallupa	Opracowana przez Instytut Gallupa ankieta do pomiaru poziomu zaangażowania pracowników w organizacji. Składa się z 12 pytań.
	PKB	Produkt krajowy brutto.
	Walne Zgromadzenie	Zwyczajne lub nadzwyczajne walne zgromadzenie akcjonariuszy Spółki.
●	GHG	Gazy cieplarniane – grupa gazów obejmująca dwutlenek węgla (CO_2), metan (CH_4), podtlenek azotu (N_2O), sześciofluorek siarki (SF_6), trójfluorek azotu (NF_3), fluorowęglowodory (HFC) i perfluorowęglowodory (PFC). Gazy te wymienione są w części 2 załącznika V do rozporządzenia (UE) 2018/1999 Parlamentu Europejskiego i Rady (ang. greenhouse gas).
●	Standardy GRI	Standardy sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju opracowane przez Global Reporting Initiative – niezależną, międzynarodową organizację, która pomaga firmom i innym podmiotom wziąć odpowiedzialność za ich wpływ na otoczenie, zapewniając im globalny wspólny język do jego komunikowania.
	Podmiot z Grupy	Spółka należąca do Grupy Żabka, które obejmuje: Żabka Polska Sp. z o.o., Żabka Nano Sp. z o.o., Żabka Property Fund Sp. z o.o., Maczfit Foods Sp. z o.o., Cool-Logistics Sp. z o.o., Masterlife Solutions Sp. z o.o., Froo Romania Holding S.A. oraz DRIM Daniel Distributie FMCG S.R.L.
	MSSF	Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej, Międzynarodowe Standardy Rachunkowości oraz ich interpretacje przyjęte i zatwierdzone przez Unię Europejską.

	Termin	Definicja
	IPO	Pierwsza oferta publiczna; pierwsza publiczna sprzedaż akcji Spółki w celu pozyskania kapitału.
	Ustawa	Luksemburska Ustawa z dnia 24 maja 2011 r. w sprawie wykonywania niektórych praw akcjonariuszy na walnych zgromadzeniach spółek notowanych na rynku regulowanym, wdrażającą dyrektywę 2007/36/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 lipca 2007 r. w sprawie wykonywania niektórych praw akcjonariuszy spółek notowanych na rynku regulowanym, w brzemieniu zmienionym ustawą z dnia 18 grudnia 2015 r. (implementującą Dyrektywę (UE) 2014/59) oraz ustawą z dnia 1 sierpnia 2019 r. (wdrażającą Dyrektywę (UE) 2017/828).
●	IRO	Skrót od ang. impact, risks and opportunities – wpływy, ryzyka, szanse.
	Wzrost sprzedaży porównywalnej, wzrost sprzedaży LfL	Wzrost sprzedaży w ujęciu porównywalnym (tj. LfL – od. ang. like for like). Wskazuje różnicę w wartości sprzedaży do klientów końcowych zrealizowanej wyłącznie przez sklepy, które działały w danym dniu zarówno w okresie sprawozdawczym, jak i w okresie porównawczym.
	Lite e-commerce	Polski startup z siedzibą w Warszawie, stanowiący część Grupy Żabka od 2021 r. Specjalizuje się w opracowywaniu technologii na potrzeby handlu elektronicznego (e-commerce).
	Luksemburg	Wielkie Księstwo Luksemburga.
	LTIP	Długoterminowe programy motywacyjne polegające na przyznawaniu uczestnikom instrumentów finansowych Spółki.
	Maczfit	Maczfit Foods sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie. Dostawca usług cateringu dietetycznego oferowanych w modelu abonamentowym. Firma jest znana z dostarczania wysokiej jakości gotowych posiłków bezpośrednio do domu klienta.
	Komitet Zarządzający (ang. Management Committee)	Komitet zarządzający (fr. comité de direction) powołany przez Radę Dyrektorów w dniu 20 czerwca 2024 r.
	Managing Director	Członek Komitetu Zarządzającego.
●	Zadłużenie netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu) / skorygowany wynik EBITDA (po odjęciu czynszów z tyt. najmu)	Zadłużenie netto z wyłączeniem zobowiązań z tytułu leasingu podzielone przez skorygowaną EBITDA po odjęciu czynszów z tytułu najmu za poprzednie dwanaście miesięcy.
●	Zadłużenie netto z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu	Suma zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek pomniejszona o środki pieniężne i ich ekwiwalenty.
●	Zadłużenie netto, zadłużenie netto (z uwzględnieniem zobowiązań z tyt. leasingu)	Suma zobowiązań z tytułu kredytów i pożyczek oraz leasingu pomniejszona o środki pieniężne i ich ekwiwalenty.
	Zysk netto	Zysk netto z działalności kontynuowanej obliczony zgodnie z MSSF.

● Alternatywne pomiary wyników (APM) ● Definicje ESG

Definicje terminów użytych w raporcie

	Termin	Definicja
	Marża zysku netto	Zysk (strata) netto z działalność kontynuowanej podzielony przez sprzedaż do klienta końcowego.
	Nowe Silniki Rozwoju (NSR)	Segment sprawozdawczy Grupy obejmujący działalność wchodzącą w zakres oferty cyfrowej oraz działalność prowadzoną w Rumunii pod markami Froo i DRIM.
	Non-Executive Director	Osoba zajmująca stanowisko Non-executive Director w Radzie Dyrektorów (tj. członek Rady Dyrektorów niepełniący funkcji wykonawczych).
	NPS	Skrót od ang. Net Promoter Score. Oznacza wskaźnik lojalności określonej grupy badanych w stosunku do wskazanego podmiotu.
	Liczba franczyzobiorców	Łączna liczba franczyzobiorców prowadzących sklepy Żabka na koniec okresu sprawozdawczego.
	OC&C	OC&C Strategy Consultants.
	OECD	Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju.
	OptiPlan	Narzędzie do zarządzania, służące zwiększaniu produktywność na poziomie sklepów.
●	Własne zasoby pracownicze	Własne zasoby pracownicze oznaczają: 1) pracowników – osoby pozostające w stosunku pracy z podmiotem wchodzącym w skład Grupy; 2) osoby niebędące pracownikami / współpracowników – osoby związane z podmiotem wchodzącym w skład Grupy umową cywilnoprawną, wykonawców świadczących usługi w ramach Grupy oraz osoby samozatrudnione, tj. prowadzące własną działalność gospodarczą (B2B); pracowników tymczasowych – osoby, których pracę podmiotom z Grupy zapewnia firma zewnętrzna prowadząca działalność w zakresie zatrudnienia, np. agencja pracy tymczasowej.
●	Ryzyko fizyczne	Ryzyko fizyczne jest bezpośrednim wynikiem zależności firmy od przyrody. Ryzyko fizyczne powstaje, gdy systemy naturalne są zagrożone na skutek wpływu zjawisk klimatycznych, zdarzeń geologicznych lub zmian w równowadze ekosystemów, które wpływają na usługi ekosystemowe, od których zależą podmioty. Ryzyka te mogą mieć charakter nagły i/lub długotrwały.
	Liczba punktów sprzedaży	Odnosi się do łącznej liczby sklepów Żabka, w tym sklepów bezobsługowych w formacie Żabka Nano.
	QMS	Skrót od ang. Quick Meal Solutions. Oznacza kategorię asortymentu obejmującą błyskawiczne dania i przekąski.
	QSR	Skrót od ang. Quick Service Restaurant. Oznacza restaurację szybkiej obsługi.
	PKB realny	Oznacza skorygowaną o inflację miarę, która odzwierciedla wartość wszystkich towarów i usług wytworzonych w gospodarce w danym roku (wyrażoną w cenach roku bazowego), obliczoną poprzez podzielenie nominalnego PKB przez deflator PKB.
	Polityka Wynagrodzeń	Polityka Wynagrodzeń Zabka Group SA przyjęta przez Radę Dyrektorów w dniu 30 września 2024 r.
	Sprawozdanie o wynagrodzeniach	Sprawozdanie o wynagrodzeniach członków Rady Dyrektorów i Komitetu Zarządzającego Grupy Zabka S.A. za rok obrotowy 2024.
	Sprzedaż do klienta końcowego (SKK)	Sprzedaż realizowana przez sklepy działające pod szyldem Żabka, a także przez tzw. Nowe Silniki Rozwoju. Wielkość ta nie jest tożsama z przychodami ze sprzedaży Spółki.
●	SASB	Sektorowe standardy sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju opracowane przez Radę Standardów Rachunkowości Zrównoważonego Rozwoju (ang. Sustainability Accounting Standards Board).

	Termin	Definicja
	SKU	Skrót od ang. Stock Keeping Unit – jednostka magazynowa.
	TAM	Skrót od ang. Total Addressable Market – całkowity rynek adresowalny.
●	TNFD	Skrót od ang. Taskforce on Nature-related Financial Disclosures – inicjatywa mająca na celu opracowanie ram działań oraz sprawozdawczości w zakresie zmieniających się zagrożeń i szans związanych z przyrodą, przeznaczonych do wykorzystania przez różne organizacje.
●	Plan przejścia	Szczególny rodzaj planu działania, który jednostka przyjmuje w związku z decyzją strategiczną i który odnosi się do: (i) celu polityki publicznej; lub (ii) planu działania dotyczącego poszczególnych podmiotów, obejmującego uporządkowany zestaw celów i działań, związanego z kluczową decyzją strategiczną, istotną zmianą modelu biznesowego lub szczególnie ważnymi działaniami i przydzielonymi zasobami.
●	Ryzyko przejścia	Ryzyko wynikające z niedostosowania strategii i zarządzania firmy do zmieniającego się krajobrazu regulacyjnego, politycznego lub społecznego, w którym prowadzi działalność. Ryzyko przejścia odnosi się do ryzyka wynikającego z odejścia od paliw kopalnych oraz działalności powodującej emisję gazów cieplarnianych.
	GPW	Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. oraz, o ile z kontekstu nie wynika inaczej, rynek regulowany prowadzony przez tę spółkę.
	Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW	Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021, stanowiące zbiór zasad i rekomendacji dotyczących ładu korporacyjnego obowiązujących spółki notowane na GPW.
	R/r	Rok do roku.
	Żabka	Marka Żabka.
	Grupa Żabka, Grupa	Spółka wraz z jej jednostkami zależnymi.
	Żabka Jush!	Marka należąca do Grupy Lite E-Commerce, oferująca asortyment około 4 000 produktów za pośrednictwem aplikacji Żabka Jush i realizująca dostawy w ciągu 15 minut od złożenia zamówienia.
	Żabka Nano	Żabka Nano sp. z o.o. z siedzibą w Poznaniu, prowadząca sieć czynnych całodobowo sklepów autonomicznych, które umożliwiają wygodne zakupy, a ponadto ze względu na swój format mogą być dostosowane do wymogów różnych lokalizacji, w tym niedostępnych dla innych formatów. Ze względu na swoją wszechstronność i elastyczność stanowią świetnie uzupełnienie tradycyjnych sklepów.
	Żabka Polska	Żabka Polska sp. z o.o. z siedzibą w Poznaniu.
	Żappka	Aplikacja mobilna dla klientów Żabki.
	Żappsy	Punkty lojalnościowe zbierane przez klientów w aplikacji Żappka.

● Alternatywne pomiary wyników (APM) ● Definicje ESG

Przypisy końcowe

1 Źródło: OC&C, 2024.

2 Źródło: OECD, 2023.

3 Źródło: GfK, '% of Polish population using retailer apps ', 2024.

4 Źródło: PMR, '% of Polish population using grocery loyalty schemes', 2024.

5 Źródło: OC&C, Żabka Consumer Segments (CAS) analysis, 2023-2024.

6 Źródło: OC&C, Żabka Consumer Segments (CAS) analysis, 2023-2024.

7 Źródło: OC&C, Market Trends Report 2024.

8 Źródło: OC&C, "Total Addressable Market Outlook", 2024.

9 Źródło: OC&C, "Directly Addressable Market Outlook", 2024.

10 Źródło: OC&C, "Digital and Meal Market Growth Analysis", 2024.

11 Źródło: OC&C, "Directly Addressable Market Outlook", 2024.

12 Źródło: OC&C, "Total Addressable Market Outlook", 2024.

13 Źródło: Eurostat, "Individuals using the internet daily", 2024.

14 Źródło: OC&C, "Split of shopping missions", 2024.

15 Źródło: Kantar, "Tracking brand health", 2024 average.

16 Źródło: OC&C, "Shoppers by age group", 2024.

17 Źródło: OC&C Strategy Consultants, "The Future of Food" 2023.

18 Źródło: Oxford Economics, 2024.

19 Źródło: OC&C Strategy Consultants, "The Future of Food" 2023.

20 Źródło: OC&C, Market Trends Report, 2024.

21 Źródło: OC&C, "CAGR on Real Disposable Income in Romania 2023-2028", 2024.

22 Źródło: World Bank, "Urban Population in Romania", 2024.

23 Źródło: World Bank, "Urban Population in Western Europe", 2024.

24 Źródło: Eurostat, 2023.

25 Źródło: Eurostat, 2023.

26 Źródło: Eurostat, 2024.

27 Źródło: Eurostat, 2024.

28 Źródło: World Bank, "Personal remittances", 2023.

29 Źródło: OC&C, Romania Consumer Survey, 2022.

30 Trade Dimensions, NielsenIQ, Jan 2025.

31 Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

32 Skorygowany wynik EBITDA podzielony przez wartość sprzedaży do klienta końcowego – wszystkie wskaźniki rentowności zamieszczone w niniejszym rozdziale zostały obliczone według wzorów, w których w mianowniku podstawiona została sprzedaż do klienta końcowego.

33 Skorygowany wynik EBITDA podzielony przez wartość sprzedaży do klienta końcowego - wszystkie wskaźniki rentowności zamieszczone w niniejszym rozdziale zostały obliczone według wzorów, w których w mianowniku podstawiona została sprzedaż do klienta końcowego.

34 Zadłużenie netto (z wyłączeniem zobowiązań z tyt. leasingu) podzielone przez skorygowany wynik EBITDA po uwzględnieniu czynszów z tyt. najmu.

35 Średni okres zwrotu nakładów na uruchomienie nowego sklepu dla sklepów otwartych w 2023 r. (z wyłączeniem nakładów na montaż pieców street food).

36 Źródło: Główny Urząd Statystyczny.

37 Żabka's growth based on Nielsen estimates differing slightly from our reported figures.

38 Źródło: dane Nielsen.

39 Źródło: Central Statistical Office, Poland, Average real monthly YoY growth salary in the production sector.

40 Źródło: TGE – avg monthly spot prices of electricity.

41 Źródło: Bazując na danych Nielsen.

42 Źródło: Bazując na danych Nielsen.

Dowiedz się więcej
o naszym ekosystemie
convenience

żabka group

