



Sligro Food Group N.V.

Halfjaarcijfers 2026

23 juli 2026

-
- | | |
|------------------------|--------------------|
| • Welkom | Koen Slippens |
| • Halfjaarcijfers 2026 | Rob van der Sluijs |
| • Ontwikkelingen 2026 | Koen Slippens |
| • Vooruitzichten | Rob van der Sluijs |

Verkorte winst- en verliesrekening¹



Sligro Food Group N.V.

x € miljoen	H1-2026		H1-2025	
Omzet	1.274	100,0%	1.275	100,0%
Kostprijs van de omzet	(899)	-70,6%	(900)	-70,6%
Brutowinst	375	29,4%	374	29,4%
Overige bedrijfsopbrengsten	6	0,5%	0	0,0%
Totale bedrijfskosten excl. afschrijvingen, amortisatie	(333)	-26,1%	(317)	-24,9%
Bruto bedrijfsresultaat (ebitda)	48	3,8%	58	4,5%
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa en activa met gebruiksrecht	(35)	-2,7%	(35)	-2,7%
Bedrijfsresultaat voor amortisatie (ebita)	13	1,0%	23	1,8%
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	(12)	-0,9%	(14)	-1,1%
Bedrijfsresultaat (ebit)	2	0,1%	9	0,7%
Financiële baten en lasten	(8)	-0,6%	(8)	-0,6%
Resultaat deelnemingen	1	0,1%	0	0,0%
Winst (verlies) voor belastingen	(5)	-0,4%	2	0,1%
Winstbelastingen	3	0,2%	(0)	0,0%
Nettowinst (verlies)	(2)	-0,2%	2	0,1%

x € miljoen		Nederland	België	Groep
Omzet	H1-2026	1.088	186	1.274
Omzet	H1-2025	1.089	186	1.275
Toename (afname) totaal		(1)	0	(0)
Groei		-0,1%	0,2%	-0,0%

Omzet

- Omzetgroei:
 - Nederland: -/-0,1% (Q2: -/- 0,8%)
 - België: + 0,2% (Q2: +0,4%)
- Daling van marktvolumes in Nederland en België in combinatie met lage prijsinflatie (1,5%) zorgt voor vlakke omzetontwikkeling in Nederland en een negatieve in de Belgische foodservicemarkt
- Omzet GEPU geconsolideerd vanaf juni 2025 (niet autonoom: € 4 miljoen impact 2026)
- Inflatie ca. 1,5% (inkoop- en verkoopprijzen goederen)

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

	Nederland	België	Groep
Omzet H1-2026			
Omzet	1.088	186	1.274
Brutowinst	331	44	375
Brutowinst % van de omzet	30,4%	23,5%	29,4%
Omzet H1-2025			
Omzet	1.089	186	1.275
Brutowinst	326	48	374
Brutowinst % van de omzet	29,9%	26,1%	29,4%

Brutowinstmarge per saldo gelijk gebleven.

Stijging brutowinstmarge Nederland:

- Betere inkoopcondities en verbeteringen in de productmix
- Gedeeltelijk doorgeven van logistieke kosteninflatie door prijsstijgingen (diesel en transportheffingen)

Daling brutowinstmarge België:

- Prijsinvesteringen in geselecteerde productgroepen en stapelkortingen
- Omzetmixwijziging had drukkend effect
- Verschil tussen H1 en H2 was vorig jaar vrij groot, zal dit jaar vlakker zijn

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

Overige bedrijfsopbrengsten¹

x € miljoen

	H1-2026	H1-2025
Huuropbrengsten	0	0
Boekresultaat verkoop materiële vaste activa	2	0
Overige incidentele resultaten	4	-
Totaal	6	0

- 2026: de overige opbrengsten bestaan uit:
 - belastingbate met betrekking tot teruggave van ten onrechte afgedragen BTW voor verstrekking van gratis artikelen (€ 3 mln).
 - boekwinst door verkoop van vastgoed (€ 2 mln).
 - compensatie voor verkoop deelassortiment in het kader van de samenwerking met Heineken (€ 1 mln).
- 2025: geen materiële incidentele resultaten

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

Bedrijfskosten¹

x € miljoen	H1-2026	H1-2025	
Bedrijfskosten			
Personeelskosten	(200)	(199)	■ Kosteninflatie gemiddeld bijna 4% (€ 12 miljoen).
Huisvestingskosten	(25)	(24)	■ Bedrijfskosten als % van de omzet stijgen 1,2%-punt naar 26,1%.
Verkoopkosten	(8)	(8)	■ Algemene kosten zijn gestegen met name door
Logistieke kosten	(67)	(61)	- IT opex ERP-transitie (project- en licentiekosten € 6 miljoen)
Algemene en beheerskosten	(33)	(26)	- Verschuiving van (een deel van) softwarelicenties van capex naar opex (€ 2 miljoen).
Totaal	(333)	(317)	■ Supply chain kosten gestegen door kosteninflatie (6,6%) bij logistieke dienstverleners en hogere dieselprijzen (deels doorbelast).
			■ Kosteninflatie uit loonstijging deels opgevangen door gerichte acties op afbouw van overheadfuncties.

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

Afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen¹



Sligro Food Group N.V.

x € miljoen

	H1-2026	H1-2025
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa en activa met gebruiksrecht		
Afschrijvingen bedrijfsgebouwen	(10)	(8)
Afschrijvingen machines en installaties	0	(2)
Afschrijvingen overige activa	(10)	(10)
Afschrijving activa met gebruiksrecht	(15)	(15)
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa en activa met gebruiksrecht	(0)	(0)
Totaal	(35)	(35)
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen immateriële vaste activa		
Vestigingsplaatsen, klantrelaties, merknamen en overige	(5)	(5)
Amortisatie software	(7)	(8)
Bijzondere waardeverminderingen software	-	-
Bijzondere waardeverminderingen goodwill en overige immateriële vaste activa	-	-
Totaal	(12)	(14)

- De afschrijving en amortisatielasten per saldo gelijk:
 - Lagere afschrijving van machines en installaties door eenmalige correctie van € 2 miljoen.
 - Lagere amortisatie software door verschuiving van licenties van amortisatie naar opex door toename van SaaS licenties.

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

Financiële baten en lasten en winstbelasting¹

x € miljoen

	H1-2026	H1-2025
Financiële baten en lasten		
Financieringslasten lease verplichtingen	(5)	(4)
Financieringslasten	(3)	(4)
Financieringsbaten	0	0
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	1	0
Totaal	(7)	(7)
Winstbelastingen		
Winstbelasting - huidige fiscale jaar	1	(0)
Winstbelasting - voorgaande fiscale jaren	2	-
Latente belastingen	0	0
Winstbelastingen	3	(0)

- Financiële baten en lasten per saldo gelijk:
 - Stabiele financieringslasten doordat rentetarieven gelijk zijn gebleven en licht lagere schuldpositie
 - Resultaat deelneming toegenomen

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

Gesegmenteerde resultaten¹

	Nederland		België		Totaal Groep	
	2026	2025	2026	2025	2026	2025
x € miljoen						
Omzet	1.088	1.089	186	186	1.274	1.275
Autonome omzetgroei in %	-0,4	-8,8	0,2	-7,0	-0,3	-8,5
Brutowinst	331	326	44	48	375	374
Brutowinst % van de omzet	30,4	29,9	23,5	26,1	29,4	29,4
Ebitda*	55	60	(7)	(2)	48	58
Ebit*	16	20	(15)	(11)	2	9
Nettowinst (verlies)	10	11	(12)	(10)	(2)	2
Netto investeringen	28	36	3	3	31	39
Vrije kasstroom*	-69	-33	-17	-10	-87	-43
Ebitda in % van de omzet	5,0	5,5	(3,7)	(1,1)	3,8	4,5
Ebit in % van de omzet	1,5	1,8	(7,9)	(5,9)	0,1	0,7
Gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen (NGV)					932	907
Ebitda in % van het gemiddeld NGV					5,2	6,3
Ebit in % van het gemiddeld NGV					0,2	1,0

- **Nederland:**
In een vlakke tot licht dalende markt winnen we marktaandeel. Prijsstijging in logistiek en kosten van de ERP-transitie drukken het rendement.
- **België:**
In een behoorlijk dalende markt compenseren we die daling met veel nieuwe klanten. Per saldo leidt dat echter tot weinig groei. Brutowinst in lijn met geheel 2025 en kosten onder controle.

¹ Geen accountantscontrole toegepast.
Op basis van commerciële resultaten exclusief BAPA Nederland – België

Verkort kasstroomoverzicht¹



Sligro Food Group N.V.

x € miljoen	H1-2026	H1-2025		H1-2026	H1-2025
Winst (verlies) voor belasting	(5)	2	Aankoop van immateriële activa	(5)	(7)
Totale aanpassingen van winst voor belasting	51	56	Aankoop van materiële vaste activa	(31)	(32)
Veranderingen van het werkkapitaal	(72)	(36)	Ontvangsten uit de verkoop van materiële vaste activa/ activa voor verkoop	11	0
Betaalde winstbelastingen	(13)	(5)	Netto kasstroom vaste activa	(25)	(39)
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	(40)	17			
Netto investering bedrijfsactiviteiten	(25)	(39)			
Netto investering vaste activa	1	1			
Netto investering geassocieerde deelnemingen	0	(5)			
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	(24)	(44)			
Opname (aflossing) leningen	10	(4)			
Mutatie eigen aandelen	(27)	(1)			
Betaalde leaseaflossingen inclusief rente	(19)	(18)			
Betaald dividend	(4)	(4)			
Betaalde overige interest	(3)	(4)			
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	(44)	(31)			
Mutatie geldmiddelen en kasequivalenten	(108)	(58)			
Stand begin boekjaar	94	78			
Stand medio boekjaar	(14)	20			

- Lagere kasstroom uit operatie door lager resultaat, hogere werkkapitaalpositie (timing) en betaalde belastingen
- Lager netto investeringsniveau
 - Investerings 2026 hebben betrekking op ZB-verbouwingen in Drachten, Vlissingen, Wevelgem, nieuwbouw De Kweker (Amsterdam) en slow-mover distributiecentrum in Veghel
 - Daarnaast hebben investeringen betrekking op (interne) transportmiddelen, digitale- en data-infrastructuur en softwareontwikkeling (ERP-transitie).
 - Sale & lease back van pand in Almere en verkoop van twee kleine objecten in Venlo en Leeuwarden

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

x € miljoen	30 jun 2026	31 dec 2025	30 jun 2025
Leningen			
Langlopende leningen	110	110	12
Kortlopend gedeelte van langlopende leningen	3	3	104
Kortlopende leningen	130	95	122
Totaal	(243)	(209)	(238)
Liquide middelen			
Geldmiddelen	11	94	20
Netto rentedragende schuld / ebitda1)			
Netto rentedragende schuld (excl. IFRS 16 en securitisatie)	128	20	146
Ebitda afgelopen 12 maanden (excl. IFRS 16)	103	113	102
Netto rentedragende schuld (excl. IFRS 16 en securitisatie)/ Ebitda (excl. IFRS 16)	1,23	0,17	1,44
Voorwaarde Rabobank / NL-banken	<3,5	<3,5	<3,5

- Netto rentedragende schuld (excl. IFRS16 en securitisatie) / Ebitda = 1,2.
 - Per ultimo juni zijn we ruim binnen de financieringsconvenanten gebleven.
- In december 2025 is een nieuwe, 3-jarige, financieringsovereenkomst afgesloten met twee banken.

¹ Geen accountantscontrole toegepast.

Nettowinst (verlies) en winst (verlies) per aandeel¹

x € miljoen	H1-2026	H1-2025
Nettowinst (verlies)	(2)	2
Winst per aandeel (x €)	(0,05)	0,03
Voorgesteld interim-dividend per aandeel (x €)	0,30	0,40
Uitgekeerd dividend per aandeel (x €)	0,10	-

- Uitkering van interim-dividend € 0,30 per aandeel in oktober.
- Interim dividend op basis van
 - Verwachtingen positieve cash flow over 2026
 - Sterke financiële positie
 - Dividendbeleid

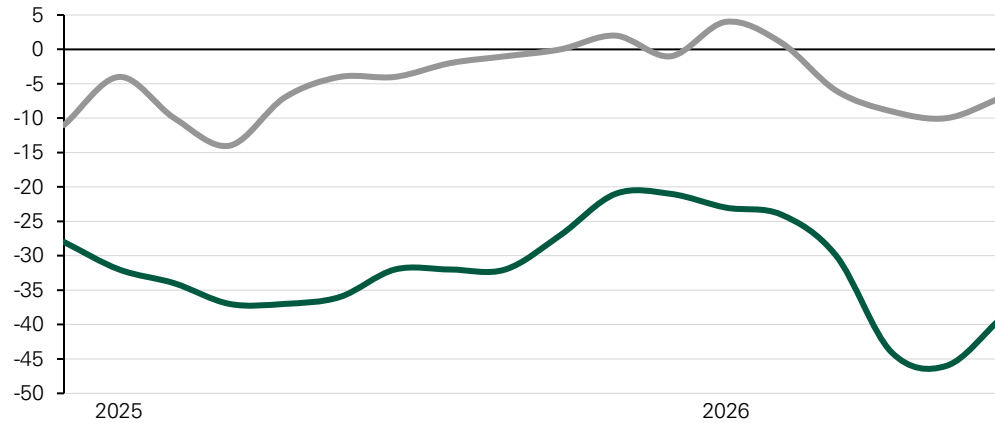
¹ Geen accountantscontrole toegepast.

- Op 5 februari 2026 is een aandeleninkoopprogramma aangekondigd en inmiddels afgerond.
- In de periode van 6 februari 2026 tot en met 12 juni 2026 zijn 1.946.758 gewone aandelen ingekocht voor een bedrag van € 26 miljoen, dit vertegenwoordigt 4,4% van het geplaatste kapitaal.
- Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 mei 2026 is besloten dat na afloop van het inkoopprogramma de ingekochte aandelen zullen worden ingetrokken.
- Wij kondigen een vervolg van ons aandeleninkoopprogramma aan voor maximaal € 13 miljoen. Dat zal tussen 24 juli 2026 en 3 februari 2027 worden uitgevoerd, naast het reguliere dividend. De onder het programma ingekochte aandelen zullen worden ingetrokken.
- Wij hebben een onafhankelijke financieel intermediair aangesteld om het programma uit te voeren, met de bevoegdheid om maximaal 1.106.375 aandelen te kopen, gelijk aan 2,5% van het geplaatste kapitaal van de Groep. De exacte timing van de aankopen wordt onafhankelijk en zonder inmenging van Sligro Food Group door deze financieel intermediair bepaald.
- Uitvoering van het programma vindt plaats zonder inmenging van Sligro Food Group; in overeenstemming met de vereisten van artikel 5 van de Verordening Marktmisbruik (EU) Nr.596/2014 en onze statuten.
- Uitvoering van het programma is afhankelijk van de marktomstandigheden en kan te allen tijde worden opgeschort, gewijzigd of beëindigd.



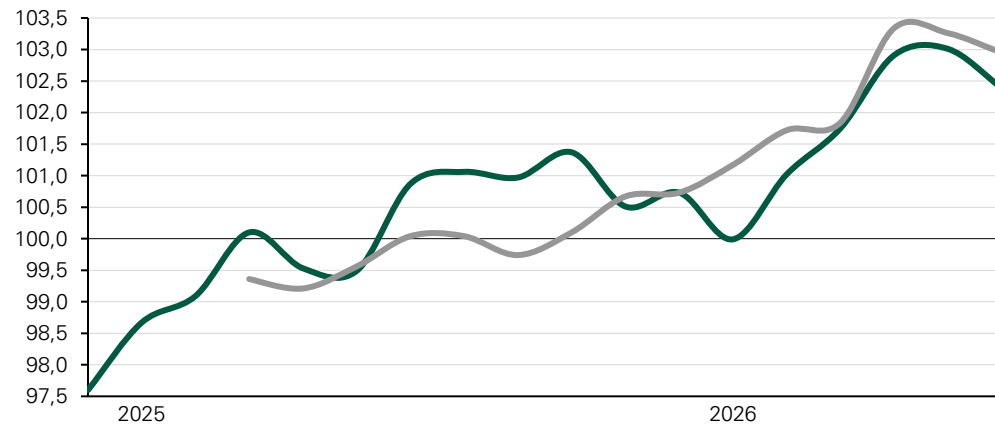
Consumentenvertrouwen

Bron NL: CBS Bron BE: NBB



Inflatie

Bron NL: CBS Bron BE: StatBel



- Consumentenvertrouwen is in de eerste jaarhelft verder gedaald;
- Gevoed door hoge kosten van leven, gestegen brandstofprijzen en verslechterde verwachtingen over de economie;
- Oplopende inflatie door gestegen energieprijzen;
- Inflatie op horecaprijzen voor de consument gemiddeld 3%, met name door stijging personeelskosten.

— Nederland
— België

Nederland

- Foodservice markt in Nederland maakte een uitdagend halfjaar door; inschatting van *Foodstep* is dat de markt in eerste helft van 2026 slechts 0,7% is gegroeid. Binnen deze marktdefinitie groeide Sligro in deze periode met 1,2%.
- Omzetstijging vooral door inflatie; beperkte volumedalingen in de meeste segmenten.

België

- Foodservice markt in België staat nog verder onder druk; *Food Service Alliance* heeft aangegeven dat horeca bezoek in 2026 met ca 3% is gedaald.
- Daarnaast namen de bestedingen per bezoek ook af wat tot een verdere volumedaling in de markt heeft geleid.
- Sligro België realiseerde in H1 een omzetontwikkeling van + 0,2%
- Er is een terugval van de markt, de horecaconsument is selectiever en heeft een kritischer bestedingsgedrag.



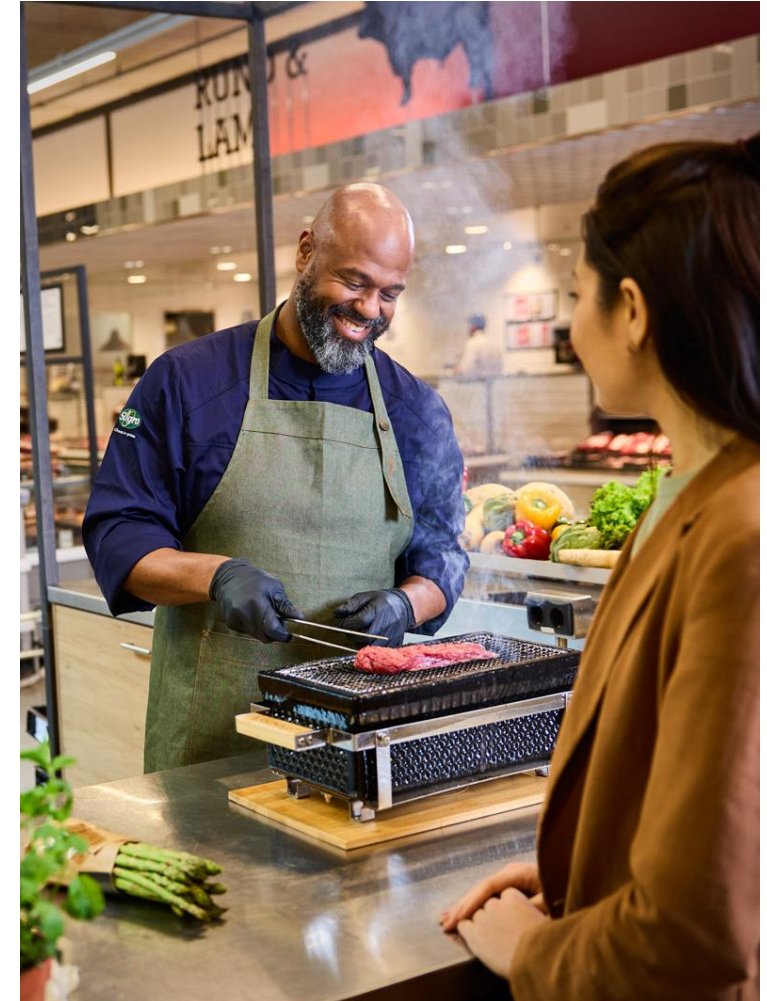
Ontwikkelingen halfjaar 1:

- Door de algehele markttrend is de omzetstijging achtergebleven bij de verwachting. Bestaande klanten zien we in de volle breedte minder afnemen; de groei doelstellingen op nieuwe klanten zijn grotendeels behaald met een prima win/verlies-balans.
- Integraal denken vanuit klantengroep organisatiebreed geïmplementeerd met gerichte e-commercecampagnes, pricing, prioriteit en activatie per klantgroep.
- Maximale focus op omzetgroei bij regionale clusters en foodprofessionals door focus op omzetcijfers en aanscherpen van prijsmechanismes als stapelkorting.
- Webshop platform optimalisaties gericht op verbetering taxonomie, online vindbaarheid.
- Verbetering van brutomarge door focus op rendabele groei en doorbelasten van de (logistieke) kosteninflatie onder meer door implementatie van een brandstof toeslag.
- Opening van verbouwde ZB-locaties:
 - Vlissingen
 - Drachten
 - Wevelgem



Vooruitzichten halfjaar 2:

- In de bezorging maximale aandacht op vullen van bestaande klanten door sturen op bonusdoelstellingen gekoppeld aan volumes en ook extra aandacht voor 'low interest assortimentsgroepen'.
- Na de zeer succesvolle start een verdere uitbreiding van Sligro's Wijnclub door lancering digitale oplossingen via de nieuwe app.
- Meer omzet in non-food met minder assortiment door uitrol van een nieuwe ZB layout in acht additionele vestigingen.
- Aanscherpen prijs- en promomechanismen met meer klantgroep-specifieke focus

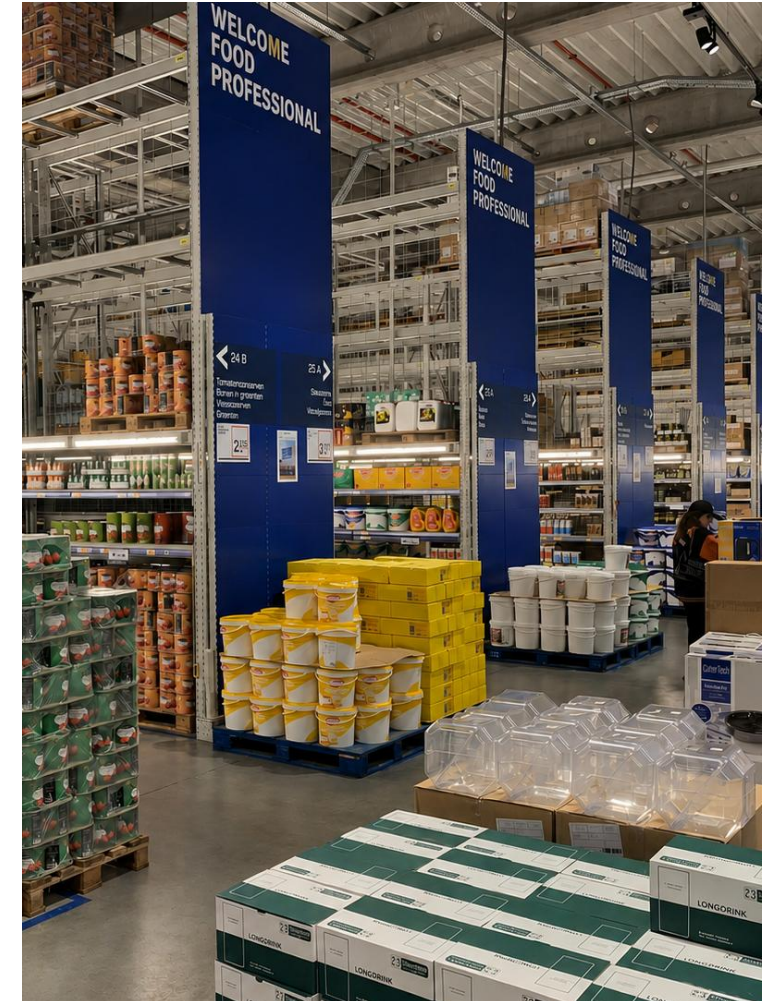


Ontwikkelingen halfjaar 1

- Onder andere door de algehele markttrend is de omzetstijging ondanks flink wat nieuwe klanten achtergebleven bij onze verwachtingen.
- Positieve volumetrend door de opstart van een aantal nieuwe national accounts en groei in de regio.
- Focus op initiatieven die de groei stimuleren, zoals online campagnes, versmail, promo en verbeterde naamsbekendheid.
- Aanscherpen prijsbeleid met vaste (lagere) prijs in versproposities vis en AGF
- Verbetering van de servicegraad door optimalisatie van crossdock- en servicestroom en actief sturen op snel roterend assortiment.

Vooruitzichten halfjaar 2

- Na eerdere uitbreiding en het resultaat daarvan, verder versterken van de sales organisatie (buitendienst).
- Omzetgroei in H2 door vullen van klanten, positieve trend in tenders en aanbestedingsprocedures en verdere groei in de regio.
- Groei in KMO/MKB bij vier additionele vestigingen.
- Verdere uitrol van kwantumkorting naar relevante artikelgroepen voor foodprofs.



Fundament naar structureel lagere kosten

Ontwikkelingen halfjaar 1:

- Implementatie nieuw orderpicksysteem (vervanging 'PLOP') in Breda afgerond; het proces is nu E2E geoptimaliseerd en de besparingen zijn gerealiseerd;
- Bouw van SMDC in Veghel is afgerond; eind mei is de pickstrategie succesvol in gebruik genomen inclusief overhuizing vanuit en sluiting van oude DC te Nieuwegein
- Optimalisatie van assortiment BS loopt op schema; reductie van het aantal verschillende order-eindtijden is gerealiseerd;
- CRM-service selectieproces afgerond; hybride CRM/AI architectuur wordt gevalideerd;
- IT sourcing project: uitgevoerd met als doel het aantal partners (en daarmee de kosten) zeer fors te reduceren en een kwaliteitsinjectie op schaalbaarheid en innovatiekracht te bereiken

Vooruitzicht halfjaar 2:

- Uitrol van nieuwe orderpicksystemen naar BS Berkel en Rodenrijs en BS Deventer;
- Meer stromen integreren in SMDC Veghel vanaf september, met als doel om de logistieke kosten te verlagen (reductie servicestroom) en de servicegraad te verhogen;
- Start CRM-roadmap met opzet van fundament van hybride CRM/AI-architectuur;
- IT sourcing project: contractering met strategische partner afronden en start transitie.

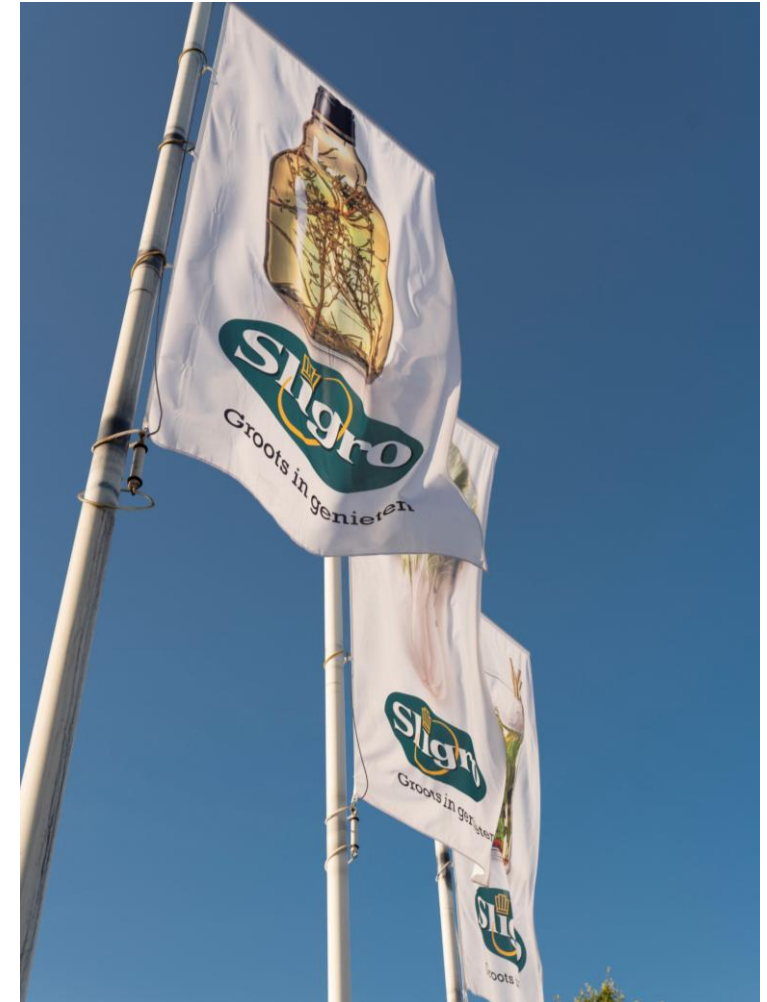


Ontwikkelingen halfjaar 1

- Integraal ERP-ontwerp voor servicekantoor (IAM, Finance, Klantdata) en zelfbediening afgerond;
- AI center of expertise opgezet welke het AI platform fundamenteel heeft geïmplementeerd en eerste twee high impact use cases binnen sales heeft opgeleverd;
- Organisatie en masterdata voorbereid op SAP-overgang.

Vooruitzichten halfjaar 2

- Bouw van nieuwe SAP en non-SAP oplossingen en koppelingen voor uitrol naar servicekantoor en de eerste zelfbedieningsvestigingen in Nederland en start testen integrale oplossing;
- Eerste ontwikkeling en implementatie CRM-oplossing en Digitale platformoptimalisaties;
- Uitbouw van Business AI die bedrijfsprocessen en klantinteractie slimmer maakt en Personal AI die individuele medewerkers ondersteunt.



Ontwikkelingen halfjaar 1

- Reductie broeikasgasemissies door aandeel groene energie naar 100% in Nederland, verdere verduurzaming van panden (incl. installaties);
- Assortiment verder verduurzaamd op dierenwelzijn, soortenrijkdom en verpakkingsmateriaal, maar ook waar mogelijk verbeterd qua samenstelling (zout, suiker, vet);
- Tweede jaar CSRD-rapportage afgerond; verdere professionalisering en integratie van ESG-beleid, doelen en KPI's.

Vooruitzicht halfjaar 2

- Voorbereiding en implementatie EUDR, ABB/SUPP, 2D barcode en digitaal productpaspoort; verdere uitrol scope-3 roadmap;
- Voorbereiding op nieuwe regelgeving (Omnibus) vanaf boekjaar 2027 incl. update dubbele materialiteitsproces.





INSPIRATIE

In het woord inspiratie vind je de Latijnse woorden "in" en "spirare". In-spirare betekent letterlijk inademen of inblazen. In het woord inspiratie is ook het Latijnse woord "spiritus" te herkennen. "Spiritus" betekent geest of ziel. In het woord inspiratie worden beide betekenissen gecombineerd: de ziel of de geest inblazen of inademen. Dat is de essentie van ZiN.

SLIGRO, GROOTS IN GENIETEN

SLIGRO, GROOTS IN GENIETEN

SLIGRO, GROOTS IN GENIETEN

Vooruitzichten

Markt:

- In de eerste jaarhelft daalde het consumentenvertrouwen en liep de inflatie weer op door hogere energieprijzen; in combinatie met (geo)politieke onzekerheden leidt dit tot terughoudendheid in consumentenbestedingen en een drukkend effect op de volumes in het 'out of home' kanaal;
- Voor de tweede helft van 2026 verwachten we geen grote veranderingen in het marktbeeld met aanhoudende druk op volumes en licht oplopende inflatie.

Bij Sligro Food Group:

- Outperformance van de markt in beide landen, gedreven door klantacquisitie en vergroten van de bestedingen bij bestaande klanten; er is extra aandacht voor de juiste klantenmix, in de huidige markt leidt dat per saldo nog niet tot additionele groei en brutowinst;
- Kostenstijgingen voor personeel en logistiek zullen hoger zijn dan de algehele inflatieverwachtingen, met name door overheidsheffingen op transport en ingehuurd personeel;
- Gerichte initiatieven om de kosten structureel te verlagen lopen op schema en de revenuen daarvan zullen conform plan vooral de komende jaren tot uiting komen;
- In de tweede jaarhelft verwachten wij bij een ongewijzigd marktbeeld een vergelijkbare druk op het resultaat.

MEERJARENPLAN 2026-2030



4 klantgroepen:

Landelijke ketens

Regionale clusters

Regionale foodprof

MKB / Hobbychef

5 bouwblokken:



Gezonde groei



Efficiënt & effectief



Winnende propositie



Verstevigd fundament



Verantwoord ondernemen

Big Bets

3 prioriteiten:

Prioriteit 1:

Rendabele groei door focus en scherpe keuzes in NL

Prioriteit 2:

Groei in België en EBIT positief

Prioriteit 3:

Kosten fundamenteel omlaag

TOT ZIENS

WELKOM

IN HET
SEIZOEN

IN HET
SEIZOEN

THEE

NAAR DE
NON-FOOD
VERDIEPING

PLATTEBOND

BOEKEN

BOEKEN



NEEM
UW FO



Balans¹



Sligro Food Group N.V.

x € miljoen

	30 jun 2026	31 dec 2025
Activa		
Goodwill	131	131
Overige immateriële activa	112	119
Materiële vaste activa	326	319
Activa met gebruiksrecht	271	271
Investerings in geassocieerde deelnemingen	55	54
Overige financiële vaste activa	8	8
Uitgestelde belastingvorderingen	7	6
Totaal vaste activa	910	909
Vorraden	286	273
Handels- en overige vorderingen	246	224
Overige vlottende activa	51	78
Te vorderen winstbelasting	6	-
Geldmiddelen	11	94
	601	669
Activa aangehouden voor verkoop	4	5
Totaal vlottende activa	605	674
Totaal activa	1.515	1.582

x € miljoen

	30 jun 2026	31 dec 2025
Passiva		
Gestort en opgevraagd kapitaal	3	3
Agio	31	31
Overige reserves	(32)	(5)
Ingehouden winsten	443	449
Totaal eigen vermogen	445	478
Uitgestelde belastingverplichtingen	6	5
Voorziening personeelsbeloningen	3	3
Overige voorzieningen	0	0
Langlopende leningen	110	110
Langlopende leaseverplichtingen	279	277
Overige verplichtingen	-	-
Totaal langlopende verplichtingen	398	396
Voorzieningen	-	-
Kortlopend gedeelte van langlopende leningen	3	3
Kortlopende leningen	130	95
Kortlopende leaseverplichtingen	30	28
Crediteuren	400	391
Te betalen winstbelasting	(1)	9
Overige belastingen en premies	23	34
Overige schulden en overlopende passiva	87	148
Totaal kortlopende verplichtingen	672	709
Totaal passiva	1.515	1.582

¹ Geen accountantscontrole toegepast.