



żabka group

Prezentacja wyników za 2025 r.

20 Marca 2026 r.

Niniejsza prezentacja („Prezentacja”) została sporządzona przez Żabka Group, będącą spółką akcyjną (fr. *société anonyme*) zawiązaną i prowadzącą działalność zgodnie z prawem Wielkiego Księstwa Luksemburga, z siedzibą w Luksemburgu pod adresem rue Jean Monnet 2, L-2180 Luksemburg, Wielkie Księstwo Luksemburga, wpisaną do luksemburskiego Rejestru Handlowego (fr. *Registre de Commerce et des Sociétés*) pod numerem B263068 (dalej: „Spółka”), oraz przez jej jednostki zależne (dalej łącznie: „Grupa Kapitałowa” lub „Grupa”).

Żadnych informacji zawartych w niniejszym dokumencie nie należy traktować jako porady prawnej, podatkowej, inwestycyjnej, finansowej lub księgowej, ani też jako oferty akcji Spółki lub zaproszenia do inwestycji w Spółkę.

Prezentacja zawiera stwierdzenia dotyczące przyszłości. Stwierdzenia takie obejmują między innymi wypowiedzi odnoszące się do planów, celów i zamiarów, a także do założeń leżących u podstaw danych stwierdzeń. Słowa takie jak „może”, „będzie”, „oczekiwać”, „zamierzać”, „planować”, „szacować”, „przewidywać”, „uważać”, „kontynuować”, „prawdopodobieństwo”, „ryzyko” i inne podobne mają na celu wskazanie wypowiedzi stanowiących stwierdzenia dotyczące przyszłości, ale nie stanowią wyłącznego sposobu wskazywania takich stwierdzeń. Ze względu na swój charakter stwierdzenia dotyczące przyszłości obarczone są nieodłącznym ryzykiem i niepewnością zarówno na poziomie ogólnym, jak i szczegółów, w związku z czym zachodzi ryzyko nieziszczenia się określonych przewidywań, prognoz, założeń i innych stwierdzeń dotyczących przyszłości. Faktyczne wyniki osiągnięte przez Grupę mogą istotnie odbiegać od planów, celów, oczekiwań, szacunków i zamiarów wyrażonych w stwierdzeniach dotyczących przyszłości na skutek oddziaływania wielu istotnych czynników. Dotychczasowe wyniki Grupy nie stanowią wyznacznika tego, jak kształtować się będą jej wyniki w przyszłości.

Stwierdzenia dotyczące przyszłości są aktualne jedynie na dzień sporządzenia niniejszej Prezentacji. Stwierdzeń dotyczących przyszłości zawartych w niniejszej Prezentacji nie należy interpretować jako zapewnień ani prognoz Grupy odnośnie do jej oczekiwanych wyników w przyszłości. Niniejsza Prezentacja nie stanowi prognozy przyszłych wyników Grupy i nie powinien być traktowany jako taka prognoza, w związku z czym nie należy nadmiernie polegać na zawartych w niej stwierdzeniach dotyczących przyszłości. Spółka wyraźnie oświadcza, że nie jest zobowiązana do publikowania aktualizacji ani zweryfikowanych wersji jakichkolwiek stwierdzeń dotyczących przyszłości, z zastrzeżeniem przypadków, w których jest to wymagane przez obowiązujące przepisy prawa. Żadne z zamieszczonych tu stwierdzeń nie ma w założeniu stanowić prognozy zysku.

Niektóre dane finansowe w niniejszej Prezentacji są prezentowane w zaokrągleniu, wobec czego sumy liczb z poszczególnych wierszy lub kolumn mogą się różnić od podanych sum częściowych.

Niniejsza prezentacja zawiera pewne wskaźniki finansowe, które nie są zdefiniowane ani określone w MSSF i w związku z tym stanowią tzw. Alternatywne Pomiar Wyników (ang. Alternative Performance Measures – „APM”) zgodnie z Wytycznymi ESMA w sprawie alternatywnych pomiarów wyników (ESMA/2015/1415). APM mają na celu umożliwienie lepszego zrozumienia podstawowych wyników operacyjnych i sytuacji finansowej Grupy. Nie należy ich jednak rozpatrywać w oderwaniu od wskaźników wynikających z zastosowania MSSF ani traktować jako ich substytutu.

APM stanowią istotny element komunikacji finansowej danej jednostki oraz istotne uzupełnienie informacji prezentowanych w sprawozdaniu finansowym. Są to wskaźniki finansowe, które nie mają swojej definicji w mających zastosowanie przepisach w zakresie sprawozdawczości finansowej. To, czy dany wskaźnik stanowi APM, zależy zatem od ram regulacyjnych, zgodnie z którymi jednostka ustala i prezentuje swoje wyniki finansowe. Na potrzeby ustalenia wskaźników będących APM w przypadku Grupy przyjęto perspektywę jednostki sporządzającej sprawozdanie finansowe zgodnie z MSSF, lecz bez uwzględnienia wymogów obowiązujących w poszczególnych jurysdykcjach, których zastosowanie może dodatkowo wpływać na to, jakie miary finansowe kwalifikują się jako APM.

Zawarte w niniejszej prezentacji APM obejmują między innymi: sprzedaż do klienta końcowego (SKK), skorygowany wynik EBITDA, skorygowany wynik finansowy (zysk) netto, nakłady inwestycyjne (CAPEX), wolne przepływy pieniężne (ang. Free Cash Flow – „FCF”) oraz wskaźnik długu netto do skorygowanego wyniku EBITDA. Dla każdego z tych wskaźników przedstawiono: (i) precyzyjną definicję, (ii) wyjaśnienie jego znaczenia dla oceny wyników Grupy oraz (iii) opis metodologii jego obliczania zgodnie z Wytycznymi ESMA. Pełne definicje oraz uwagi metodologiczne dotyczące wszystkich zawartych tu APM można znaleźć na slajdzie 37 („Definicje i metodologia obliczania APM”).

APM mogą różnić się od podobnych mierników stosowanych przez inne jednostki i nie można ich bezpośrednio porównywać z miernikami zgodnymi z MSSF. O ile Grupa uważa, że APM dostarczają inwestorom użytecznych informacji uzupełniających, należy pamiętać o nieodłącznie związanych z nimi ograniczeniach oraz konieczności zachowania ostrożności przy ich interpretacji. APM należy rozpatrywać łącznie ze zbadanym sprawozdaniem finansowym sporządzonym zgodnie z MSSF oraz z informacjami dodatkowymi do niego.

W celu ułatwienia odbioru niektóre oznaczenia na poszczególnych slajdach (np. „*”) odsyłają do wyjaśnień APM zawartych w załączniku „Definicje i metodologia obliczania APM”. Grupa nie może udzielić gwarancji, że użyte tu APM będą obliczane w taki sam sposób za kolejne okresy sprawozdawcze, ani nie zobowiązuje się do aktualizacji ich definicji, chyba że będzie to wymagane przez obowiązujące przepisy prawa.





Najistotniejsze informacje

Najważniejsze wydarzenia w 2025 r.

Żabka Ads uruchamia retail media, które na koniec 2025 r. wyświetlane są na 5 969 ekranach w 4 000+ sklepów.



Kąty Wrocławskie

MSCI

Najwyższa możliwa ocena w rankingu MSCI ESG, plasująca nas wśród 10% najlepszych firm z branży sprzedaży detalicznej i artykułów pierwszej potrzeby.



3,5 mld PLN



Obniżenie kosztów odsetkowych i zabezpieczenie nowego kredytu w wysokości 3,5 mld PLN o niższej marży i terminie spłaty wydłużonym do 2031 r.



Wprowadzenie do sprzedaży GOOD MOOD – nowej marki słodkich przekąsek w konkurencyjnych cenach.

1Q

2Q

3Q

4Q

styczeń

luty

marzec

kwiecień

maj

czerwiec

lipiec

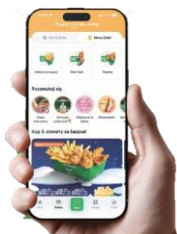
sierpień

wrzesień

październik

listopad

grudzień



Rozszerzenie funkcjonalności Żappki o dodatkowe usługi, w tym zakup biletów komunikacji miejskiej i zamawianie taksówek.



Nowe centrum logistyczne z rozwiązaniami niskoemisyjnymi otwarte w Kątach Wrocławskich.



Emisja obligacji powiązanych z celami zrównoważonego rozwoju o wartości nominalnej 1 mld PLN – największa emisja obligacji na GPW w 2025 r.



Wejście Jush! na wrocławski rynek i tym samym objęcie zasięgiem trzech największych miast w Polsce.



Ogłoszenie zaktualizowanej strategii: ponad 1 300 otworzyć rocznie do poziomu ok. 16 000 sklepów w 2028 r. oraz nowa polityka alokacji kapitału.



Pierwszy Dzień Inwestora Żabka Group, poświęcony prezentacji nowej strategii.

Wyniki finansowe za 2025 r.: wysokie tempo wzrostu przy jednoczesnej poprawie rentowności

Sprzedaż do klienta
końcowego* za 2025 r.

31,1 mld PLN
+14,1% r/r



Przychody za 2025 r.

27,2 mld PLN
+14,1% r/r



Skoryg. EBITDA* za 2025 r.

4,1 mld PLN
+16,0% r/r



Skoryg. zysk netto* za
2025 r.

1 003 mln PLN
+40,6% r/r



Wzrost LfL* w 2025 r.

+5,3%



Liczba sklepów¹ na
31.12.2025

12 339
+1 394 r/r

Nowo otwarte sklepy brutto²



Skoryg. marża EBITDA³
za 2025 r.

13,1%
+0,2 p.p. r/r



Dług netto/skoryg. EBITDA*
w 2025 r.

1,0x
-0,5x r/r



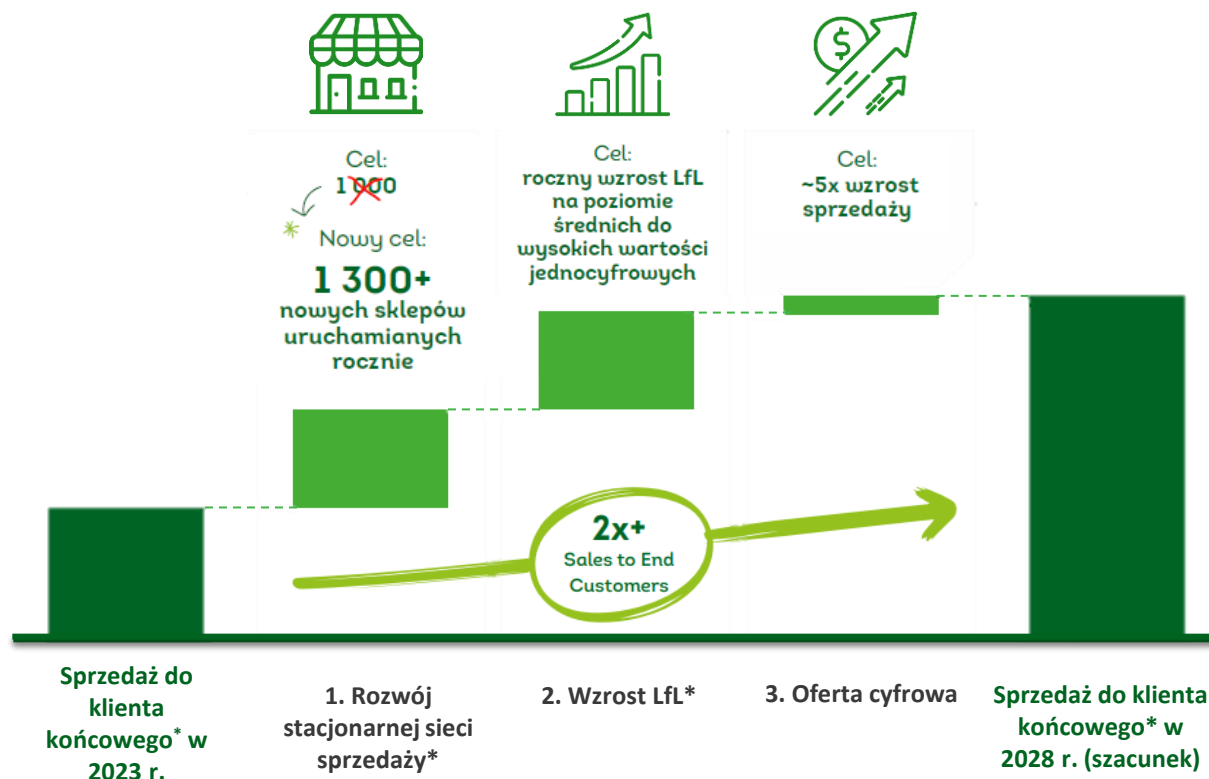
Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Obejmuje sklepy pod szyldem Nano i sklepy w Rumunii. (2) Liczba nowo otwartych sklepów brutto w 2025 r. (3) Obliczona jako % SKK. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. SKK [1]; skoryg. EBITDA [2]; skoryg. zysk netto [3]; wzrost LfL [4] oraz wskaźnik długu netto do skoryg. EBITDA [5].



Pozostajemy na dobrej drodze do osiągnięcia celu ponad dwukrotnego wzrostu sprzedaży do klienta końcowego w okresie 2023–2028

Przyspieszone tempo rozwoju i aktualizacja strategii



Realizacja strategii zgodnie z założeniami

Realizacja

+14,1%
Wzrost SKK w 2025 r. dzięki:

+1 394 r/r
Liczba nowo otwartych sklepów w Polsce i Rumunii¹

+5,3%
Wzrost LfL w 2025 r.

+25%
Wzrost sprzedaży do klienta końcowego w segmencie cyfrowym

Założenia

2x+
wzrost SKK

Ok. 1 300+
Planowana liczba otwarć na 2025 r.

Wzrost na poziomie średnich do wysokich wartości jednocyfrowych w perspektywie średnioterminowej

5x
Wzrost sprzedaży w segmencie cyfrowym (w latach 2023–2028)²

Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) W ujęciu brutto w Polsce i Rumunii. (2) Sprzedaż w segmencie cyfrowym obejmuje sprzedaż do klienta końcowego oraz przychody z transakcji wewnątrzgrupowych. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. SKK [1] i wzrost LfL [4].

Bardzo dobre wyniki dzięki konsekwentnym działaniom w 2025 r.

Otoczenie w 2025 r.

Nastroje konsumenckie pozostawały zasadniczo neutralne w 2025 r., a sygnały dotyczące sytuacji finansowej polskich gospodarstw domowych były niejednoznaczne...



...choć wskaźniki ufności konsumenckiej sugerowały ożywienie...



...a warunki pogodowe niekorzystnie wpływały na poziom ruchu w sklepach.



+1 394¹ nowo otwarte sklepy brutto w 2025 r.
Realizacja nowego celu zakładającego otwarcie ok. 1 300+ nowych sklepów w 2025 r.

Wzrost LfL na poziomie +5,3% w 2025 r.
Zgodnie ze zaktualizowanymi założeniami w zakresie wzrostu LfL na 2025 r.

Dalsza ekspansja w Rumunii:
W grudniu 2025 r. sieć Froo liczyła 173 sklepy i cieszyła się rosnącą rozpoznawalnością.

Oferta cyfrowa:
Wzrost sprzedaży o 25% przy jednoczesnym wzroście marży EBITDA.

Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Razem w Polsce i Rumunii. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. SKK [1] i wzrost LfL [4].

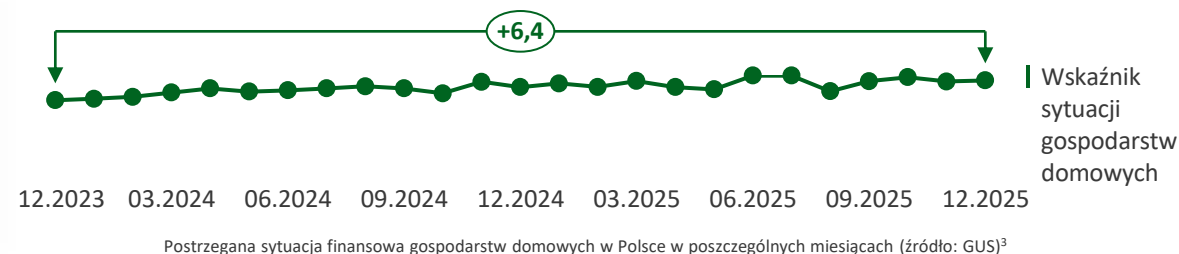
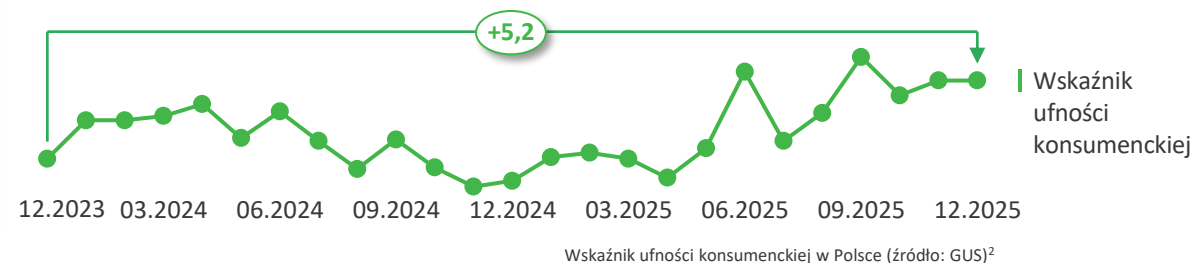
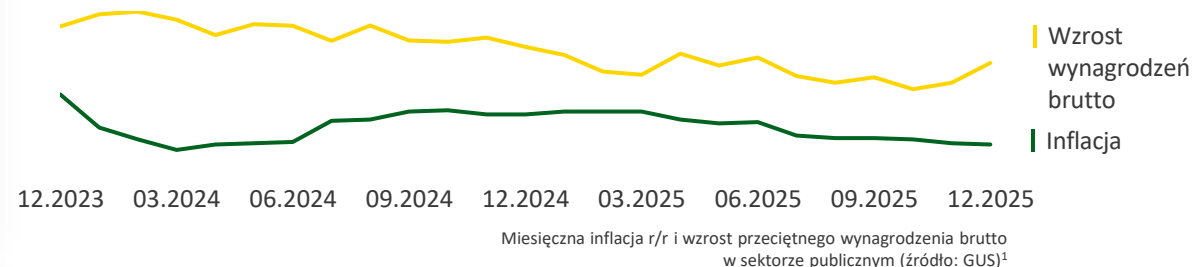
Otoczenie rynkowe

Na rynku widać zarówno oznaki optymizmu, jak i niepewności

Stabilizacja inflacji w 2025 r. w połączeniu ze wzrostem wynagrodzeń — choć wolniejszym niż w okresie odbicia w 2024 r. — przełożyła się na wyższy dochód rozporządzalny konsumentów w Polsce.

Zaufanie konsumentów w 2025 r. cechowały znaczne wahania — ogólny trend pozostawał wzrostowy, choć następowały przejściowe spadki związane z niepewnością co do sytuacji geopolitycznej.

Ocena sytuacji finansowej przez konsumentów pozostaje pozytywna, o czym świadczy wskaźnik sytuacji gospodarstw domowych GUS, który utrzymywał się na stabilnym poziomie przez cały rok.



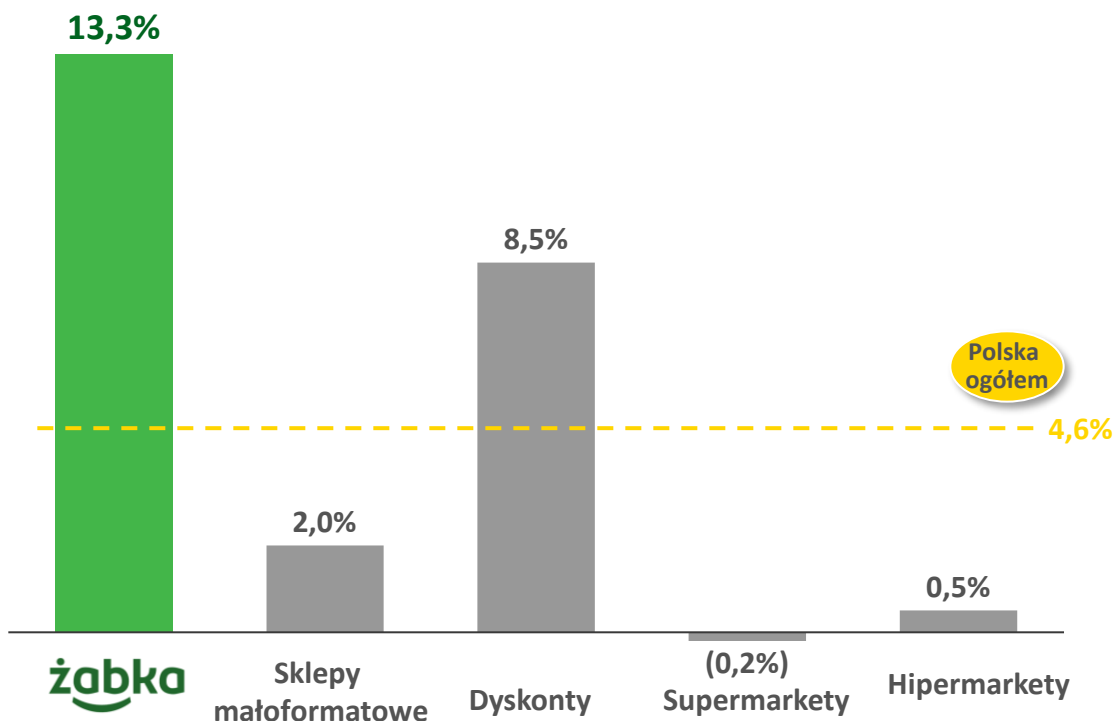
Źródło: GUS

Przypisy: (1) W cenach stałych. (2) Wskaźnik ufności konsumenckiej może przybierać wartości w zakresie od -100 do +100. Wartość dodatnia oznacza przewagę konsumentów o nastawieniu optymistycznym nad konsumentami o nastawieniu pesymistycznym, a wartość ujemna – sytuację odwrotną. (3) Syntetyczny wskaźnik odzwierciedlający bieżące postrzeganie przez konsumentów sytuacji materialnej ich gospodarstw domowych (wskaźnik może przybierać wartości w zakresie od -100 do +100 w zależności od stosunku liczby opinii pozytywnych do liczby opinii negatywnych).

Przewagi konkurencyjne trwale wbudowane w model biznesowy, przekładające się na systematyczny wzrost udziału w rynku

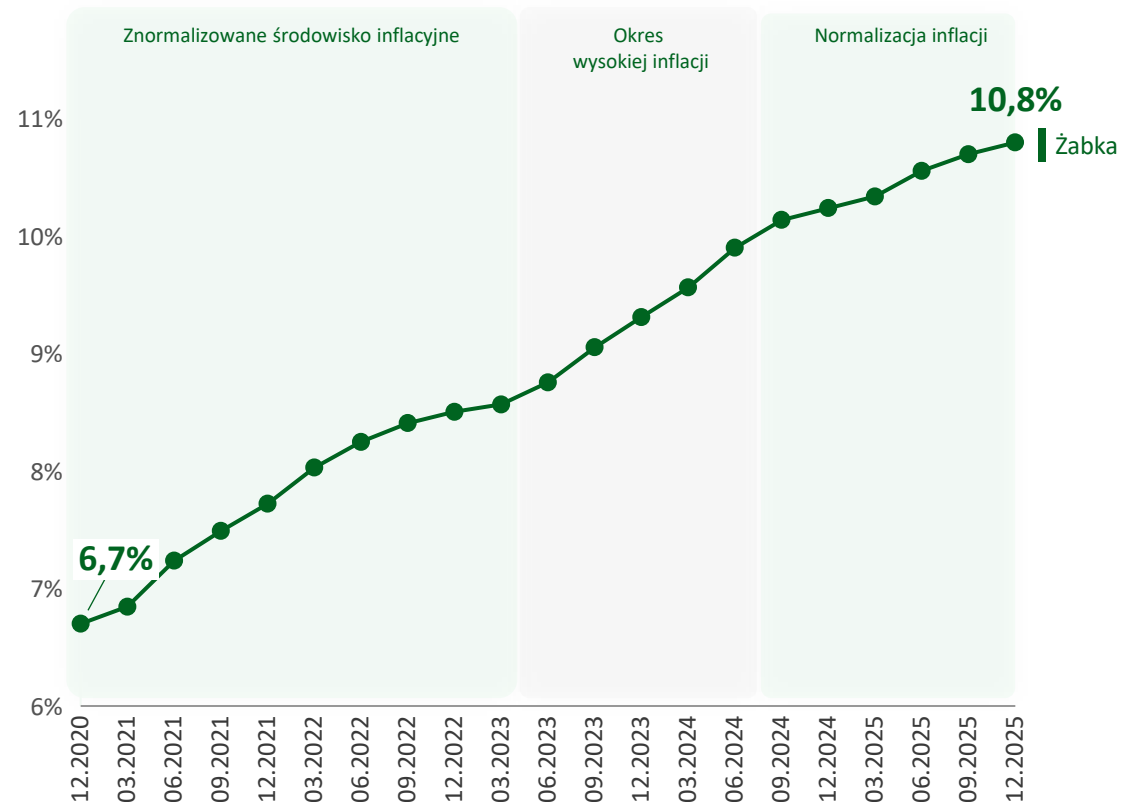
Format Żabki zdecydowanie wyprzedził konkurencję...

Łączny wzrost polskiego rynku stacjonarnych zakupów spożywczych (z uwzględnieniem powierzchni) wg kanału sprzedaży¹ (2025 r.)



...czego efektem jest stale rosnący udział w rynku.

Zmiany udziału rynkowego Żabki w ujęciu krocącym w okresach 12-miesięcznych² (12.2020–12.2025)



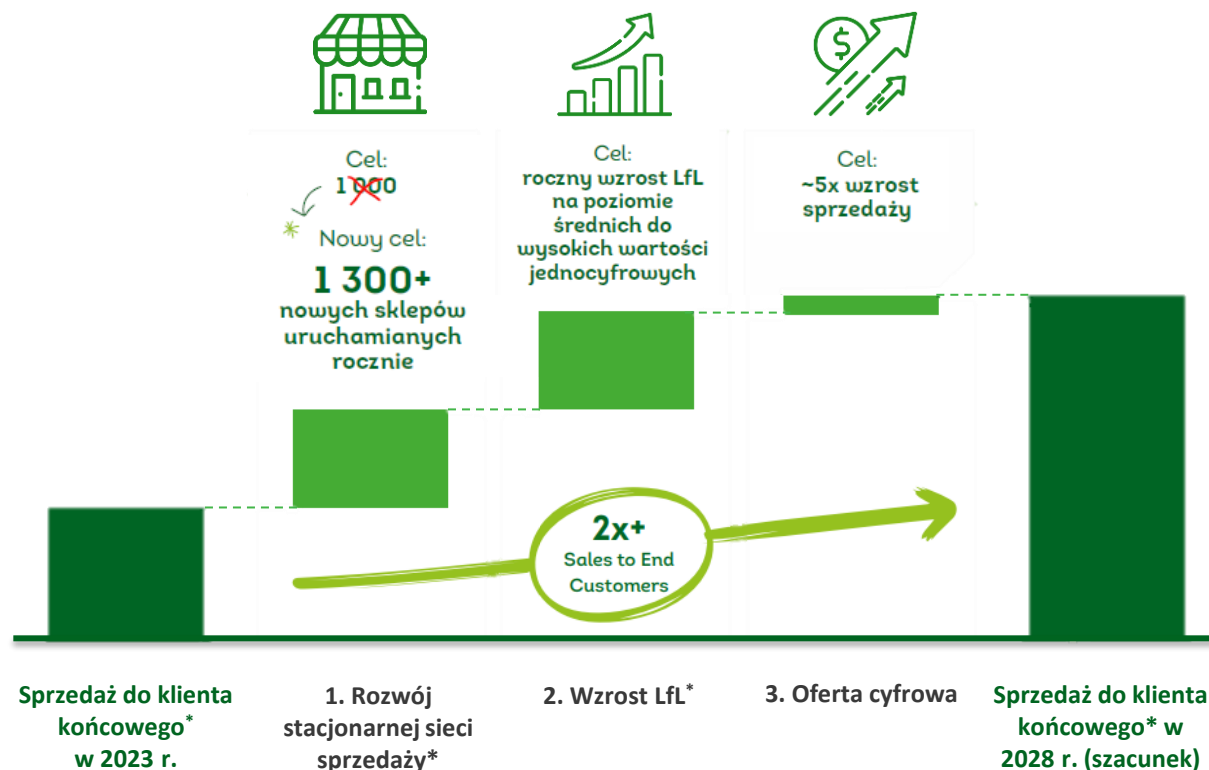
Źródło: Na podstawie danych NielsenIQ, które nie uwzględniają produktów świeżych nieoznaczonych kodem EAN, oraz danych Spółki

Przypisy: (1) Żabka Polska, sklepy małaformatowe, dyskonty, supermarkety i hipermarkety – wzrost r/r w okresie 12 miesięcy 2025 r. na podstawie koszyka obejmującego artykuły spożywcze w opakowaniach, leki i papierosy, według wartości sprzedaży. (2) Całkowity udział rynkowy LTM na grudzień 2020 oznacza udział w rynku za okres 12 miesięcy od stycznia 2020 r. do grudnia 2020 r., w odniesieniu do całego rynku w Polsce, w koszyku obejmującym produkty spożywcze w opakowaniach, leki oraz wyroby tytoniowe, według wartości sprzedaży.

Realizacja strategii

Konsekwentnie realizujemy cel ponad 2-krotnego wzrostu sprzedaży do klienta końcowego, przy czym na 2028 r. podnieśliśmy poprzeczkę

Przyspieszone tempo rozwoju i aktualizacja strategii



Realizacja strategii zgodnie z założeniami

Realizacja

+14,1%
Wzrost SKK w 2025 r. dzięki:

+1 394 r/r
Liczba nowo otwartych sklepów w Polsce i Rumunii

+5,3%
Wzrost LfL* w 2025 r.

+25%
Wzrost sprzedaży w segmencie cyfrowym

Bardzo dobre wyniki nowych sklepów w Polsce i Rumunii dzięki starannemu doborowi lokalizacji w oparciu o specjalistyczny model AI

Znaczny wzrost LfL w 2025 r. pomimo niesprzyjających warunków pogodowych, potwierdzający atrakcyjność naszej oferty

Wyższa rentowność biznesów cyfrowych, przede wszystkim dzięki poprawie wyników w obszarze internetowych zakupów spożywczych oraz wyników sklepów bezobsługowych

Założenia

2x
wzrost SKK – realizacja zgodna z założeniem

ok. 1 300+
Planowana liczba otwarć na 2025 r.

Zakładany wzrost na poziomie średnich wartości jednocyfrowych w 2025 r.

5x
Wzrost sprzedaży do klienta końcowego w segmencie cyfrowym (w latach 2023–2028)²

Źródło: Dane Spółki.

Przypisy: (1) W ujęciu brutto w Polsce i Rumunii. (2) Sprzedaż w segmencie cyfrowym obejmuje sprzedaż do klienta końcowego oraz przychody z transakcji wewnątrzgrupowych (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. SKK [1] i wzrost LfL [4].



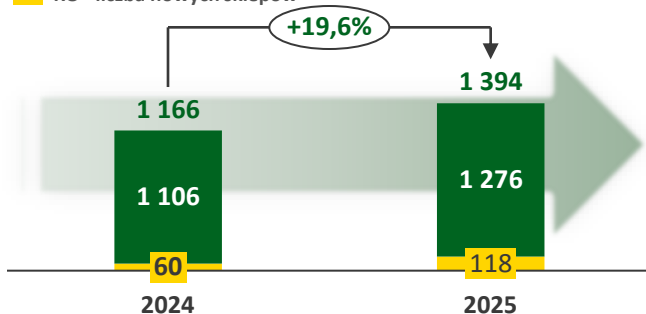
Przyspieszenie ekspansji w Polsce i Rumunii dzięki znacznemu potencjałowi w zakresie rozwoju sieci

żabka group

Dostępność lokalizacji w Polsce i Rumunii...

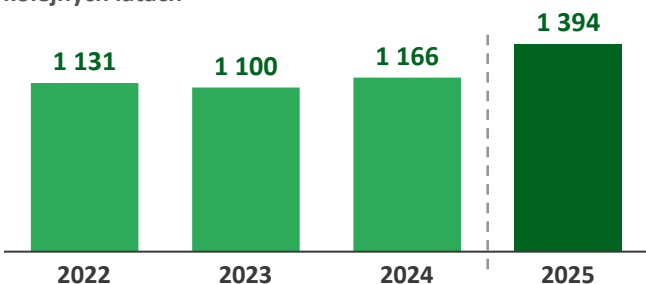
Liczba nowo otwartych sklepów w Polsce i Rumunii¹

■ PL – liczba nowych sklepów
■ RO - liczba nowych sklepów



... przyczyniająca się do przyspieszenia tempa rozwoju sieci

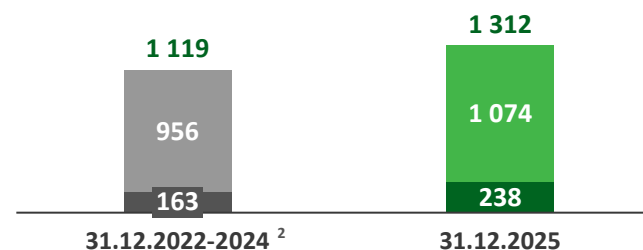
Liczba nowych sklepów brutto w Polsce i Rumunii w kolejnych latach¹



Dalszą ekspansję wspiera zabezpieczona pula lokali na najbliższe lata...

Liczba zabezpieczonych atrakcyjnych lokalizacji pod nowe sklepy na najbliższe lata w Polsce

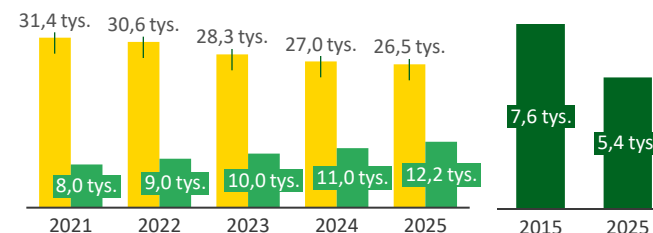
■ Lokalizacje zabezpieczone na najbliższy rok
■ Lokalizacje zabezpieczone na kolejne lata



... której źródłem są m.in. korzystne dla Żabki strukturalne zmiany zachodzące na rynku

Liczba tradycyjnych sklepów² i placówek bankowych w Polsce³ w kolejnych latach

■ Sklepy tradycyjne ■ Żabka ■ Placówki bankowe³



Wzrost ilości wizyt w sklepach w Rumunii do poziomów odnotowywanych w Polsce potwierdza potencjał tego rynku...

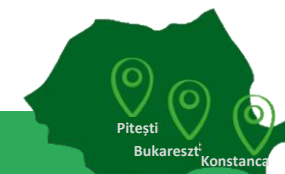
Średnia dzienna liczba paragonów w Rumunii jako % średniej dziennej liczby paragonów w Polsce



... o którym świadczy również spore zainteresowanie ze strony klientów i wysoki udział sprzedaży QMS

35%+

Udział QMS⁴ w sprzedaży jako % paragonów



Źródło: dane Spółki, raport „Polska bankowość w liczbach” z 2015 r., dane bankier.pl oraz raport Inteliace Research z 2025 r.

Przypisy: Podane wartości odnoszą się do liczby otwarć w ujęciu brutto. (1) W tym sklepy Nano i sklepy w Rumunii. (2) Analiza Spółki na podstawie szacunków PMR na 2025 r. (3) Raport „Polska bankowość w liczbach” z 2015 r., dane bankier.pl i raport Inteliace Research z 2025 r. (4) Kategoria Quick Meal Solutions – szeroki asortyment błyskawicznych dań, przekąsek i wybranych napojów, obejmujący m.in. kawę, hot dogi, zdrowe przekąski, kanapki itp.



Wzrost LfL w 2025 r. osiągnięty dzięki realizacji szeregu inicjatyw strategicznych zwiększających ruch w sklepach oraz wartość koszyka

żabka group

Żabka Café 2.0 i Street Food

Wszystkie sklepy

wyposażone w piece do street foodu w 2025 r.

Cztery kluczowe inicjatywy wspomagające wzrost

- **Największy w historii firmy** program motywacyjny dla franczyzobiorców, skoncentrowany na gastronomii
- **Kasy samoobsługowe** zintegrowane z ekosystemem gastronomicznym oraz połączone z aplikacją
- **Lepsza ekspozycja produktów** dzięki podgrzewanym witrynom i specjalnym zamrażarkom
- **Innowacje w zakresie asortymentu:** nowe smaki kawy, powrót klasyki polskiego street foodu, ulepszone hot dogi, poszerzona oferta pizzy oraz przekąsek typu finger food



Ciągłe innowacje produktowe

622 nowe produkty

dostępne wyłącznie w sklepach Żabka, wprowadzone w 2025 r.

Nieustanne innowacje – setki produktów ekskluzywnie dostępnych w Żabce, wprowadzanych co roku z myślą o utrzymaniu zainteresowania klientów

- Wprowadzenie **Good Mood** – nowej marki własnej, oferującej innowacyjne receptury, wygodne opakowania i bezkompromisową jakość
- Ponad 140 **nowych produktów w kategorii Dobre Żywienie**, wspierających realizację celów ESG Grupy
- Wprowadzenie **65 nowych produktów** spełniających kryteria programu Porcja DobreGO!



Rozszerzona oferta wygodnych usług

20+ usług

dostępnych w sklepach Żabka – ciągły rozwój oferty

Co drugi klient korzystający z naszych usług dokonuje również zakupu w sklepie

- **Odbiór i nadawanie paczek:** współpraca z nowymi partnerami, np. Allegro Delivery, poprawa doświadczenia użytkownika, zwiększenie sprzedaży krzyżowej
- **Vouchery i karty lunchowe:** współpraca z liderami rynku dodatkowych świadczeń pracowniczych
- **Konwersja:** szereg rozwiązań mających na celu zwiększenie sprzedaży krzyżowej wśród osób nabywających gry i kupony lotto



Cyfrowa infrastruktura

10 mln klientów aktywnie

korzystających z oferty cyfrowej (stan na grudzień 2025 r.)

Żabka stanowi cyfrową bramę do naszego ekosystemu

- **Wprowadzenie całorocznych ofert dostępnych w Żappce** oraz rozszerzenie strefy gier o nowe gry i produkty
- **Uruchomienie izidrop** – opartej na istniejącym potencjale operacyjnym usługi dostawy paczek po konkurencyjnych cenach, realizowanej we współpracy z partnerami, w tym Allegro Delivery
- **Żabka Ads** – zainstalowaliśmy 5 900+ ekranów w 4 000+ sklepów, tym samym stając się znaczącym graczem na rynku retail media, docierającym do 27 mln konsumentów





Nowe inicjatywy uzupełniające ofertę cyfrową (DCO)

żabka group

Dotychczasowe biznesy cyfrowe stanowiące trzon DCO



Dwucyfrowy wzrost zarówno wolumenu sprzedaży (+16%), jak i przychodów (+14%)

- Pogłębienie integracji z Żabką, wprowadzenie nowo opracowanych świeżych produktów
- Budowa nowych zakładów produkcyjnych w celu zwiększenia potencjału rozwoju oraz zaplanowana na 2026 r. modernizacja dotychczasowej infrastruktury
- Wysoka dynamika rozwoju: dwucyfrowy wzrost wolumenu sprzedaży i przychodów w 2025 r.



GMV¹ na poziomie 1,3 mld PLN (+10% r/r) w całym ekosystemie Masterlife

- Zwiększenie zdolności cateringu dietetycznego, rozwój usług oprogramowania white label oraz opracowywanie rozwiązań ograniczających marnowanie żywności
- Integracja łańcucha dostaw po przejęciu Cool Logistics, mająca na celu uzyskanie efektów synergii w zakresie realizacji dostaw



10 tys. SKU dostępnych w delio

- Bardzo szybki rozwój, obejmujący wzrost sprzedaży o 55% r/r i rozpoczęcie działalności w Wrocławiu; obecnie Jush! jest dostępne we wszystkich 3 największych miastach Polski
- delio wzmocniło swoją platformę, rozszerzając ofertę do ponad 10 000 SKU, umożliwiając zrobienie pełnych zakupów spożywczych online oraz otwierając nowy kanał pozyskiwania klientów dzięki współpracy z Wolt



Ograniczenie kosztów operacyjnych nawet do **20%**

- Nano skoncentrowało swoje działania na obsłudze rosnącej bazy powracających klientów
- Poprawa rentowności dzięki istotnemu obniżeniu kosztów operacyjnych w miarę przekazywania coraz większej liczby procesów operacyjnych autonomicznym sklepów franczyzobiorcom sieci

Nowe przedsięwzięcia zagospodarowujące potencjał DCO



Żabka ADS – jedna z wiodących sieci retail media w Polsce, oferująca precyzyjne, oparte na danych targetowanie na poziomie sklepu oraz unikalny zasięg wśród przedstawicieli pokolenia Z dzięki zintegrowanej platformie ad-tech.

Obecność w 4 000+ sklepów – taki zasięg umożliwia prowadzenie precyzyjnie ukierunkowywanych kampanii w czasie rzeczywistym, bezpośrednio przekładających się na wzrost LfL dzięki dynamicznemu marketingowi na poziomie sklepu.

5 969 zainstalowanych ekranów – zarządzanie wszystkim odbywa się za pomocą specjalistycznej platformy integrującej pełne portfolio usług reklamy cyfrowej Żabki.

27 mln klientów – znaczny potencjał w zakresie promocji marek własnych, jak i współpracy z partnerami zewnętrznymi.

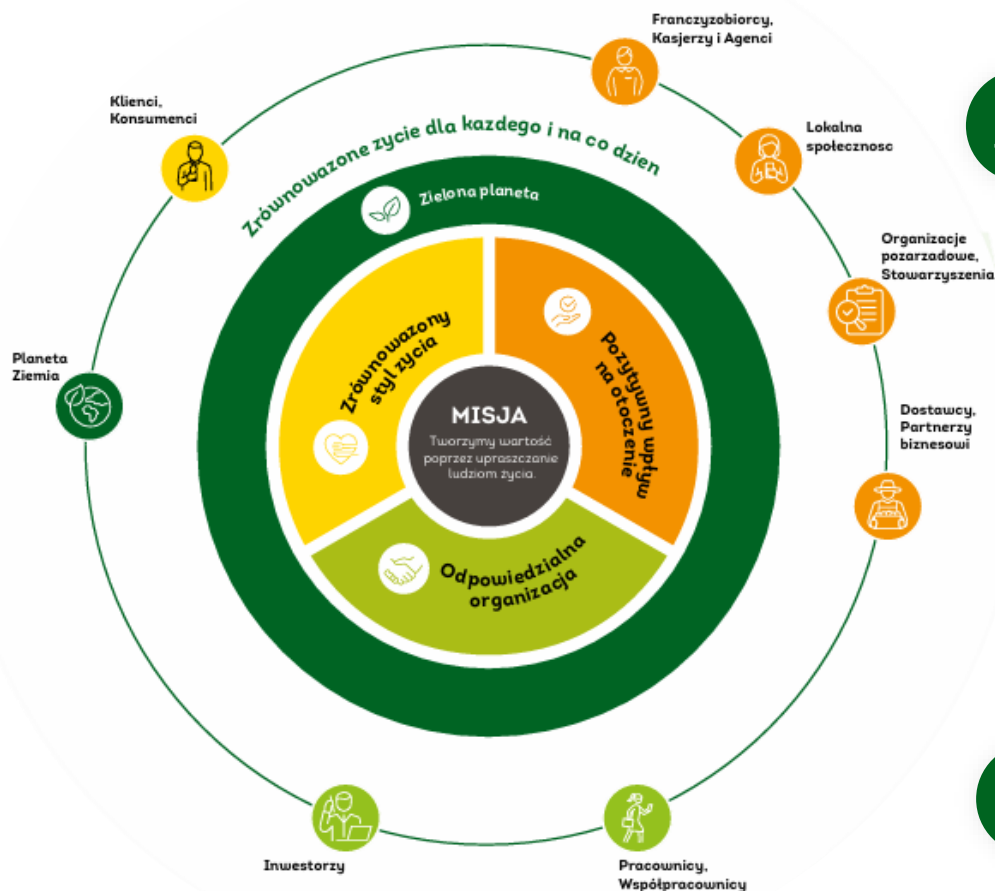
izidrop – rozwiązanie typu e-commerce, wykorzystujące istniejące zaplecze operacyjne Żabki, sieć logistyki zwrotnej oraz infrastrukturę PUDO w celu świadczenia konkurencyjnych cenowo usług kurierskich, zapewniające skalowalności dzięki współpracy m.in. z Allegro Delivery.

Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Wskaźnik GMV (ang. Gross Merchandise Value) oznacza wartość towarów brutto, czyli łączną wartość wszystkich transakcji zawartych za pośrednictwem platformy przed uwzględnieniem zwrotów, rabatów oraz innych odliczeń.



ESG jako czynnik wzrostu strategii biznesowej



- 1/4** ESG jako 1 z 4 czynników wzrostu zintegrowanej strategii biznesowej
- 4** Filary wspierające realizację celów ESG
- 4** Poziomy zarządzania ESG
- 1** Zintegrowany portfel inicjatyw ESG
- 7** Kluczowych inicjatyw w 2025 r. i 2026 r. (Indeks ESG uwzględniony w LTIP)

Program ESG realizowany w ramach całej organizacji

Osiągnięcie indeksu ESG powyżej zakładanego celu

Indeks ESG za 2025 r. na poziomie 110%

Realizacja portfela KPI ESG

z wynikiem 15/19 mierników – powyżej zakładanego celu

Raport Roczny i Sprawozdanie dotyczące zrównoważonego rozwoju za 2025 r. wyróżnione

na arenie międzynarodowej za jakość i przejrzystość.

Tworzymy wartość poprzez upraszczanie ludziom życia i uwalnianie ich czasu, jednocześnie zachęcając każdego do korzystania z wygodnych i odpowiedzialnych rozwiązań na co dzień

Dane finansowe

Kluczowe dane finansowe: wyraźny wzrost przychodów mimo trudnego otoczenia, przy jednoczesnej poprawie rentowności

Sprzedaż w 2025 r.

27,2 mld PLN
przychodów¹
/ +14,1% r/r

Wzrost r/r wynikający z rozbudowy sieci² (1 276 nowych sklepów w Polsce i 118 w Rumunii), wzrostu LfL* (+5,3% w 2025 r.), rozwoju oferty cyfrowej oraz dalszej ekspansji w Rumunii.



Sprzedaż w 2025 r.

31,1 mld PLN SKK*
/ +14,1% r/r

Efekt bardzo dobrych wyników sieci Żabka (29,6 mld PLN; +13,1% r/r) w połączeniu z poprawną wynikami DCO (+25% r/r) oraz działalności w Rumunii.



Zysk i marża brutto za 2025 r.

5,1 mld PLN zysku
brutto
/ 16,4% marży (+28 pb. r/r)

Wzrost marży o 16,1%, przede wszystkim dzięki efektom synergii w obszarze zakupów, poprawie rentowności oferty cyfrowej, ściśle kontrolowanej polityce cenowej, wzrostowi LfL powyżej inflacji oraz dźwigni operacyjnej.



Skoryg. EBITDA* za 2025 r.

4,1 mld PLN
/ 13,1% marży (+ 21 pb. r/r)

Wynik powyżej zakładanego na 2025 r. przedziału 12–13%, świadczący o skutecznej realizacji planów rozwoju oraz nieustannym dążeniu do doskonałości operacyjnej.



Skoryg. zysk netto* za 2025 r.

1 003 mln PLN
/ 3,2% marży (+ 61 pb. r/r)

Wynik wyraźnie powyżej zakładanego na 2025 r. poziomu 3,0% dzięki efektywności operacyjnej, a także poprawie struktury finansowania oraz obniżeniu efektywnej stawki podatkowej.



Raportowany zysk netto za 2025 r.

1 057 mln PLN
/ + 78,3% r/r

Pozytywny wpływ zwrotów nadpłaconego CIT³ w kwocie 204 mln PLN (za 2018 r. – zwrot otrzymany; za lata 2019–2024 – oczekiwany) w następstwie prawomocnego wyroku NSA.



Wolne przepływy pieniężne* w 2025 r.

1,7 mld PLN
/ +13,7% r/r

Kolejny rok wysokiej konwersji przepływów pieniężnych, wynikającej ze wzrostu skali działalności, rozwoju sieci oraz poprawy rentowności na wszystkich poziomach.



Zysk na akcję* w 2025 r.

1,1 PLN
/ +77,4% w porównaniu z 0,62 PLN w 2024 r.

Efekt wyraźnego wzrostu rentowności w połączeniu z udanym refinansowaniem zadłużenia, które pozwoliło istotnie obniżyć koszty odsetkowe oraz zwiększyć elastyczność finansową.



Źródło: dane Spółki.

Przypisy: Marże obliczane jako % SKK*. (1) Wartość odpowiadająca raportowanym przychodom Żabki, nie jest tożsama z SKK. (2) Obejmuje sklepy pod szyldem Nano i sklepy w Rumunii, (3) Pozycja o charakterze jednorazowym – istotnie wpłynęła na wynik finansowy netto, ale została wyłączona ze skoryg. zysku netto. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. SKK [1]; wzrost LfL [4]; skoryg. EBITDA [2]; skoryg. zysk netto [3]; wskaźnik długu netto do skoryg. EBITDA [5]; wolne przepływy pieniężne [6] oraz zysk na akcję [9]. Dane wg stanu na 31 grudnia 2025 r.

Kluczowe dane finansowe za 4Q 2025 r.: stabilne i konsekwentnie realizowane wyniki

Sprzedaż w 4Q 2025 r.

6,9 mld PLN przychodów¹
/ +14,0% r/r

Do wzrostu przychodów przyczyniły się przede wszystkim rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży, wzrost LfL* (+4,8%) oraz działalność NSR¹.



Sprzedaż w 4Q 2025 r.

7,9 mld PLN SKK*
/ +14,3% r/r

Efekt bardzo dobrych wyników sprzedaży w sklepach Żabka oraz utrzymującego się wzrostu LfL, a także dalszego rozwoju stacjonarnej sieci sprzedaży oraz wyników segmentu NSR, w tym biznesów cyfrowych oraz działalności w Rumunii.



Zysk brutto ze sprzedaży za 4Q 2025 r.

1,4 mld PLN
/ marża 18,4% (+69 pb. r/r)

W 4Q 2025 r. zysk brutto wzrósł o +18,7% r/r, tj. do kwoty 1 445 mln PLN, przy marży na poziomie 18,4% (+69 p.b.). Głównymi czynnikami były wzrost LfL, skuteczna polityka cenowa oraz poprawa rentowności DCO.



Liczba sklepów w 4Q 2025 r. (na koniec okresu w Polsce)

12 166 sklepów Żabka²
/ +1 276 (r/r) / +216 (w 4Q 2025 r.)³

Wysoki popyt w Polsce oraz wsparcie modelu wykorzystującego AI pozwoliło nam utrzymać wysokie tempo ekspansji, tj. otworzyć więcej sklepów, niż wynikało ze zaktualizowanych założeń dla PL i RO.



Skoryg. EBITDA* za Q4 2025 r.

1,1 mld PLN
/ marża 14,4% (+8 pb. r/r)

Wzrost o +14,9% r/r, głównie dzięki efektywności operacyjnej oraz wynikom sieci sklepów w Polsce oraz DCO.



Skoryg. zysk netto* za Q4 2025 r.

354 mln PLN
/ marża 4,5% (+24 pb. r/r)

Skorygowany zysk netto ze wzrostem 20,6% r/r m.in. dzięki pomyślnemu refinansowaniu oraz obniżeniu efektywnej stawki podatku dochodowego.



Zadłużenie* w 4Q 2025 r.

1,0x dług netto / skoryg. EBITDA
/ zmniejszenie o (0,5x)

Wskaźnik dźwigni finansowej* uległ obniżeniu dzięki wypracowaniu wysokich przepływów pieniężnych i wzrostowi skoryg. EBITDA.



Liczba sklepów w 4Q 2025 r. (na koniec okresu w RO)

173 sklepy Froo
/ +118 (r/r) / +51 (w 4Q 2025 r.)³

Zwiększenie tempa ekspansji w Rumunii o +97% r/r w 2025 r. oraz dynamicznie rosnącą obecność w miarę coraz większego zainteresowania i akceptacji ze strony klientów.



Źródło: Dane Spółki.

Przypisy: Marże obliczane jako % SKK*. (1) Wartość odpowiadająca raportowanym przychodom Żabki, nie jest tożsama z SKK. (2) Nowe Silniki Rozwoju (NSR) obejmują biznesy cyfrowe oraz działalność w Rumunii. (3) Obejmuje sklepy pod szyldem Nano oraz Żabka w Polsce. (4) Wartość odnosi się do liczby otwarć w ujęciu brutto. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. wzrost LfL [4]; SKK [1]; skoryg. EBITDA [2]; skoryg. zysku netto [3]; wskaźnik długu netto do skoryg. EBITDA [5]; wolne przepływy pieniężne [6] oraz nakłady inwestycyjne (CAPEX) [7]. Dane wg stanu na 31 grudnia 2025 r.

Dzięki zwiększonej efektywności oraz znacznemu wzrostowi sprzedaży, marża EBITDA wyniosła 13,1%, tj. powyżej zakładanego przedziału 12–13%

Kluczowe dane finansowe

Wybrane KPI	Wyniki za 4Q			Wyniki za cały rok		
	4Q 2025	4Q 2024	Δ r/r	2025	2024	Δ r/r
Liczba sklepów (na koniec okresu) ¹	12 339	11 069	11,5%	12 339	11 069	11,5%
LFL ²	4,8%	7,1%	(232 pb.)	5,3%	8,3%	(294 pb.)
Marża franczyzobiorców (%) ²	16,8%	16,9%	(12 pb.)	17,0%	16,7%	30 pb.
Wybrane wskaźniki finansowe (w mln PLN)						
Sprzedaż do klienta końcowego	7 867	6 884	14,3%	31 135	27 277	14,1%
Przychody ze sprzedaży ⁵	6 922	6 072	14,0%	27 153	23 797	14,1%
Koszty własny sprzedaży	(5 478)	(4 854)	12,8%	(22 053)	(19 406)	13,6%
Zysk brutto	1 445	1 217	18,7%	5 100	4 391	16,1%
Marża zysku brutto	18,4%	17,7%	69 pb.	16,4%	16,1%	28 pb.
Skorygowana EBITDA	1 134	987	14,9%	4 066	3 505	16,0%
Skorygowana marża EBITDA	14,4%	14,3%	8 pb.	13,1%	12,8%	21 pb.
Raportowana EBITDA	1 103	891	23,8%	3 876	3 363	15,3%
Raportowana marża EBITDA	14,0%	12,9%	108 pb.	12,4%	12,3%	12 pb.

Korzystna struktura wzrostu organicznego, wspieranego **wysokim wzrostem LfL** oraz **ekspansją** sieci sprzedaży – łącznie 1 394 nowych sklepów, w tym 1 276 w Polsce i 118 w Rumunii w 2025 r.

Marża franczyzobiorców² jako % SKK wzrosła do poziomu 17,0% z 16,7%. Wzrost ten wynikał przede wszystkim z korzystniejszej struktury asortymentu oraz podziału dodatkowej marży między Żabkę a franczyzobiorców, a także z wyższej dynamiki wzrostu płac realnych.

W 2025 r. skorygowana marża EBITDA Żabka Group wzrosła o +21 pb. r/r – dzięki naszej umiejętności generowania efektywności kosztowej - co wynikało przede wszystkim ze wzrostu sprzedaży w segmencie Ekosystem Convenience (na co wpływ miał rozwój sieci sklepów oraz wzrost 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. Marża za cały rok wyniosła 13,1%, co odzwierciedla wysoką efektywność operacyjną oraz stanowi wynik wyraźnie lepszy do zakładanego przedziału 12–13%.

Korekty EBITDA³ i rekasyfikacje⁴ wyniosły 190 mln PLN w 2025 r.
Najistotniejszą korektą wpływającą na różnicę pomiędzy wysokością wyniku EBITDA i skorygowanego wyniku EBITDA w 2025 r. było ujęcie kosztów związanych z programami motywacyjnymi opartymi na akcjach, tj. LTIP (jak Grupa informowała wcześniej, termin zakończenia i rozliczenia programu przypadał w IV kw. 2025 r.) oraz Nagrody Związanej z IPO. W 2024 r. większość korekt dotyczyła procesu IPO.

Źródło: dane Spółki. Przypisy: Marże obliczane jako % SKK. (1) Obejmuje sklepy pod szyldem Nano i sklepy w Rumunii. (2) Marża franczyzobiorców stanowi kwotę uzyskiwaną przez franczyzobiorców ze sprzedaży produktów powiększoną o wynagrodzenie motywacyjne otrzymywane od Żabki. (3) Obejmują: koszty związane ze zmianami w strukturze właścicielskiej oraz pozyskiwaniem finansowania, a także programy motywacyjne i dodatkowe wynagrodzenie z tytułu zakończenia współpracy z kluczowymi pracownikami. (4) Obejmują: przeklasyfikowanie wyniku na zbyciu rzeczowych aktywów trwałych i składników aktywów z tytułu prawa do użytkowania, przeklasyfikowanie minimalnego podatku obrotowego w Rumunii oraz efekt korzyści podatkowych związanych z kosztami finansowymi poniesionymi we wcześniejszych okresach. (5) Korekty mające zastosowanie na poziomie wyniku netto są ustalane poprzez uwzględnienie korekt na poziomie EBITDA, a następnie odjęcie odpowiadającej im kwoty podatku dla każdego skorygowanego elementu.

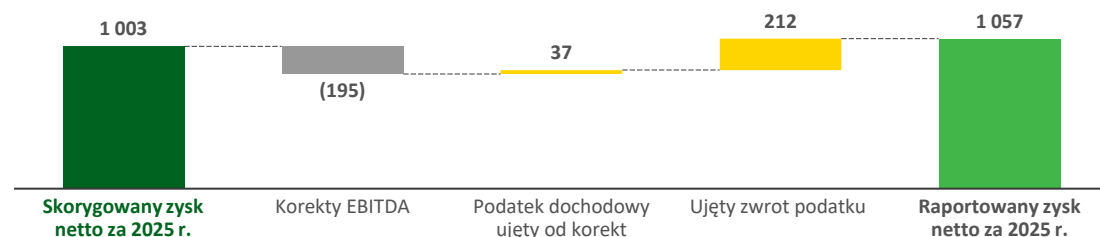
Skorygowany zysk netto po raz pierwszy powyżej 1 mld PLN – wynik lepszy od zakładanego, potwierdzający wzrost efektywności

Kluczowe dane finansowe (w mln PLN)	Wyniki za 4Q			Wyniki za cały rok		
	4Q 2025	4Q 2024	Δ r/r	2025	2024	Δ r/r
Sprzedaż do klienta końcowego	7 867	6 884	14,3%	31 135	27 277	14,1%
EBITDA	1 103	891	23,8%	3 876	3 363	15,3%
Amortyzacja	(499)	(471)	6,0%	(1 890)	(1 704)	10,9%
EBIT	604	420	43,7%	1 986	1 659	19,8%
Przychody i koszty finansowe netto	(216)	(145)	48,9%	(880)	(856)	2,9%
Zysk przed opodatkowaniem⁵	388	276	40,8%	1 106	804	37,6%
Podatek dochodowy	140	(60)	(334,3%)	(49)	(211)	(76,7%)
Zysk netto⁵	527	216	144,3%	1 057	593	78,3%
Marża zysku netto	6,7%	3,1%	357 pb.	3,4%	2,2%	122 pb.
Efektywna stawka podatkowa	(36,0%)	21,6%	n/a	4,4%	26,2%	n/a
Skorygowany zysk netto	354	294	20,6%	1 003	714	40,6%
Marża skorygowanego zysku netto	4,5%	4,3%	24 pb.	3,2%	2,6%	61 pb.

Skorygowany Zysk netto za 2025 r. wyniósł 1 003 mln PLN, co oznacza pierwszy w historii Grupy rok z wynikiem powyżej miliarda złotych oraz **wzrost o 40,6% r/r**. Jest to w dużej mierze efekt skutecznej realizacji planów rozwoju oraz nieustannego dążenia do doskonałości operacyjnej.

Kluczowe czynniki wzrostu:

- Wzrost EBITDA o 15,3% r/r dzięki znacznemu wzrostowi przychodów, wynikającemu zarówno z dalszego rozwoju stacjonarnej sieci sprzedaży, jak i dobrej dynamiki LfL, a także ścisłej kontroli kosztów operacyjnych
- Wysoka dyscyplina inwestycyjna, pozwalająca utrzymać amortyzację pod kontrolą i zmniejszyć jej poziom w stosunku do SKK
- Niższe koszty finansowe w wyniku pomyślnych działań w zakresie refinansowania zadłużenia w 2025 r. (emisja obligacji w maju i renegocjacja warunków kredytu we wrześniu)



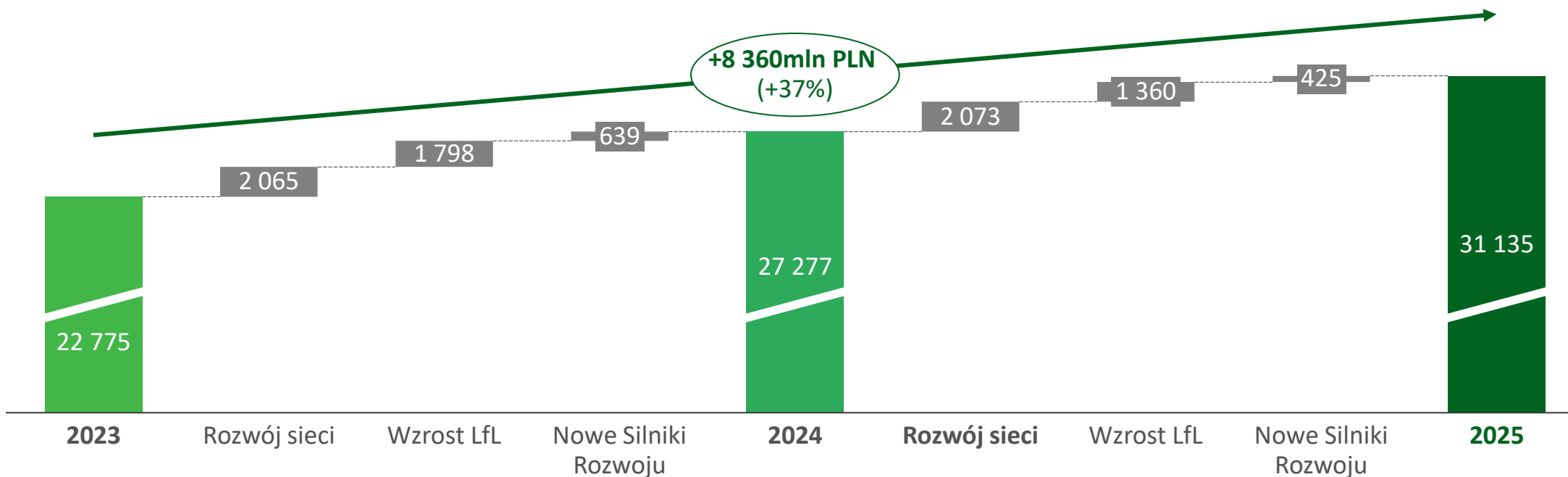
Wykres po lewej ilustruje wpływ **pozycji jednorazowych** na wykazany zysk netto, w tym:

- kwotę 195 mln PLN niemal w całości związaną z kosztami płatności w formie akcji, tj. Nagrodą Związaną z IPO i Długoterminowym Programem Motywacyjnym (LTIP);
- kwotę 37 mln PLN odzwierciedlającą korekty EBITDA po uwzględnieniu związanego z nimi efektu podatkowego;
- zwrot nadpłaconego CIT w łącznej wysokości 212 mln PLN, obejmującej już uzyskaną kwotę za 2018 r. oraz spodziewane płatności za lata 2019–2024.

Źródło: dane Spółki. Przypisy: Marże obliczane jako % SKK. (1) Obejmuje sklepy pod szyldem Nano i sklepy w Rumunii. (2) Marża franczyzobiorców stanowi kwotę uzyskiwaną przez franczyzobiorców ze sprzedaży produktów powiększoną o wynagrodzenie motywacyjne otrzymywane od Żabki. (3) Obejmują: koszty związane ze zmianami w strukturze właścicielskiej oraz pozyskiwaniem finansowania, a także programy motywacyjne i dodatkowe wynagrodzenie z tytułu zakończenia współpracy z kluczowymi pracownikami. (4) Obejmują: przeklasyfikowanie wyniku na zbyciu rzeczowych aktywów trwałych i składników aktywów z tytułu prawa do użytkowania, przeklasyfikowanie minimalnego podatku obrotowego w Rumunii oraz efekt korzyści podatkowych związanych z kosztami finansowymi poniesionymi we wcześniejszych okresach. (5) Korekty mające zastosowanie na poziomie wyniku netto są ustalane poprzez uwzględnienie korekt na poziomie EBITDA, a następnie odjęcie odpowiadającej im kwoty podatku dla każdego skorygowanego elementu.

Wzrost sprzedaży dzięki równowadze różnych czynników – rozwoju sieci sklepów, wzrostu LfL oraz nowych inicjatyw strategicznych

Sprzedaż do klienta końcowego* (w mln PLN)



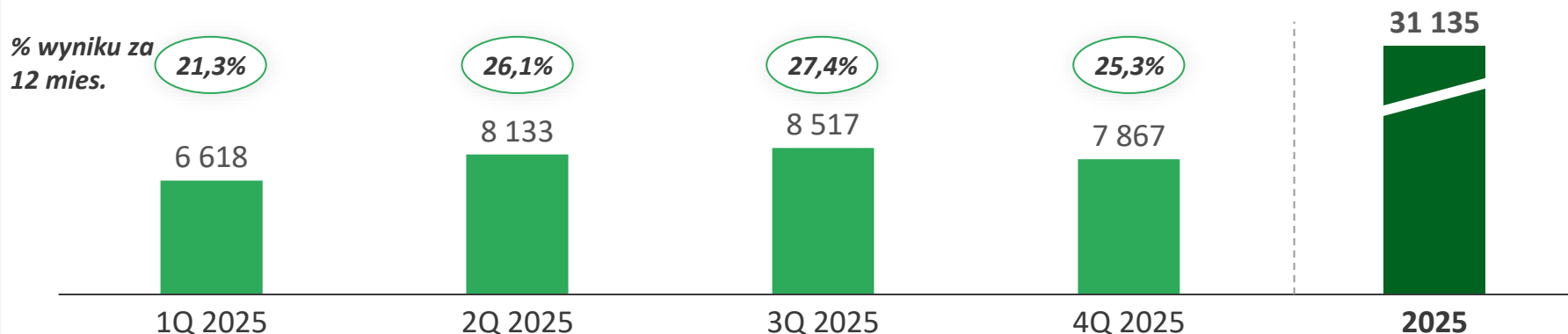
Wzrost SKK w 2025 r. wynikał ze zwiększenia liczby sklepów (udział: 53,7%), wzrostu LfL* (udział: 35,2%) oraz działalności Nowych Silników Rozwoju¹ (udział: 11,0%).

Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Nowe Silniki Rozwoju (NSR) obejmują biznesy cyfrowe oraz działalność w Rumunii. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. wzrost LfL [4] i SKK [1].

Wyraźny wzrost SKK i LfL w całym 2025 r. pomimo niekorzystnych czynników zewnętrznych

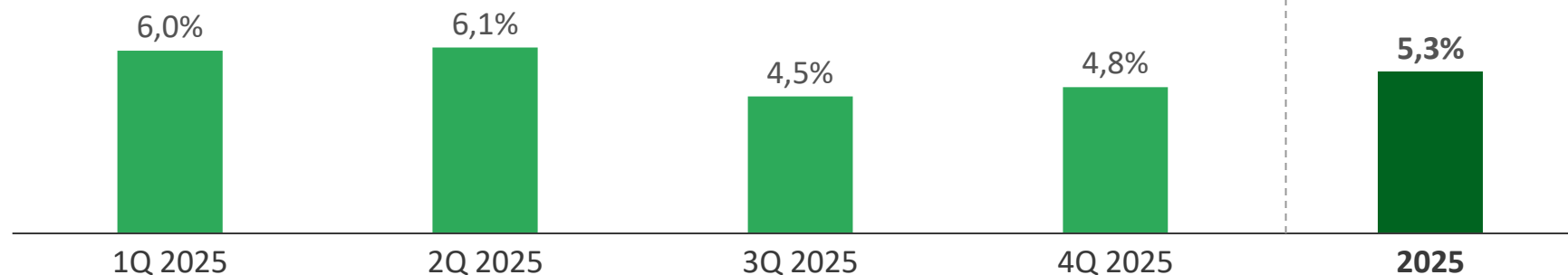
Sprzedaż do klienta końcowego (mln PLN)



SKK* (najistotniejsze KPI handlowe Grupy) osiągnęła w 2025 r. wartość 29,6 mld PLN w przypadku sklepów Żabka (+13,1% r/r), co wynikało z rozwoju sieci oraz wzrostu LfL. Imponujący wzrost osiągnął segment NSR¹ – z 136 mln PLN w 2021 r. do 1,53 mld PLN w 2025 r. (CAGR 83%), na co złożyły się bardzo dobre wyniki sprzedaży DCO oraz konsekwentny rozwój działalności w Rumunii.

Grupa na dobrej drodze do osiągnięcia celu ponad 2x wzrostu SKK w latach 2023–2028

Wzrost LfL (%)



Wzrost LfL* na wysokim poziomie +5,3% w 2025 r.

pomimo wyraźnie niekorzystnych czynników zewnętrznych, co potwierdza odporność formatu Żabki na zmiany w otoczeniu oraz siłę naszej oferty.

Zgodnie ze zaktualizowanym celem, zakładającym wzrost na poziomie średnich wartości jednocyfrowych w 2025 r.

Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Nowe Silniki Rozwoju (NSR) obejmują biznesy cyfrowe oraz działalność w Rumunii. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. SKK [1] i wzrost LfL [4]

Atrakcyjne warunki współpracy dla franczyzobiorców, zapewniające rentowny wzrost, duże zainteresowanie oraz ograniczoną rotację

Marża franczyzobiorców¹

w mln PLN

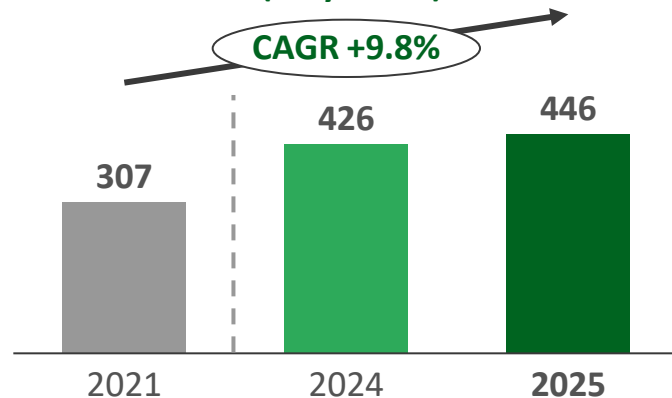
Sprzedaż do klienta końcowego

Marża franczyzobiorców¹

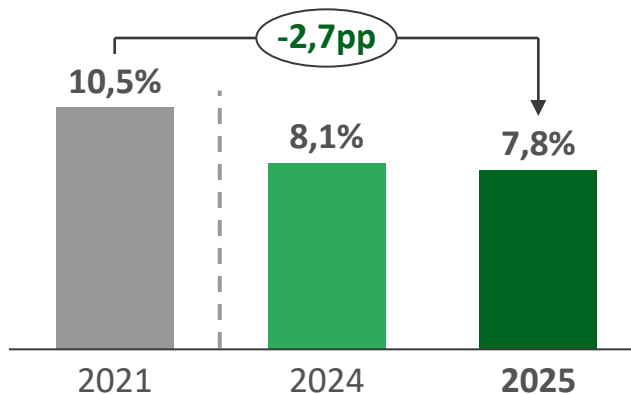
% sprzedaży do klienta końcowego

Rok	
2024	2025
26 167	29 600
(4 377)	(5 040)
16,7%	17,0%

Średnia marża ¹franczyzobiorcy na sklep (w tys. PLN)²



Odsetek dobrowolnych rezygnacji³ (%)



Marża franczyzobiorców¹ wzrosła o 15% w 2025 r., a jako odsetek SKK zwiększyła się z 16,7% do 17,0%. Wynikało to ze wzrostu udziału wysokomarżowych kategorii asortymentu w sprzedaży, co było niewątpliwie **korzystne dla obu stron** i pozwoliło na równy podział dodatkowej marży między Żabką a franczyzobiorców³.

- Uzyskiwana przez franczyzobiorców marża pozostawała na atrakcyjnym poziomie w stosunku do wskaźników porównawczych w Polsce, co miało pozytywny wpływ na zaangażowanie przedsiębiorców prowadzących sklepy sieci oraz ograniczało ich rotację.
- Nastąpił dalszy wzrost zaangażowania franczyzobiorców, o czym świadczy niższy wskaźnik dobrowolnych rezygnacji ze współpracy.
- Liczba 2 625 nowych franczyzobiorców, którzy dołączyli do sieci Żabka w 2025 r., odzwierciedla atrakcyjność oferowanych przez nas warunków.

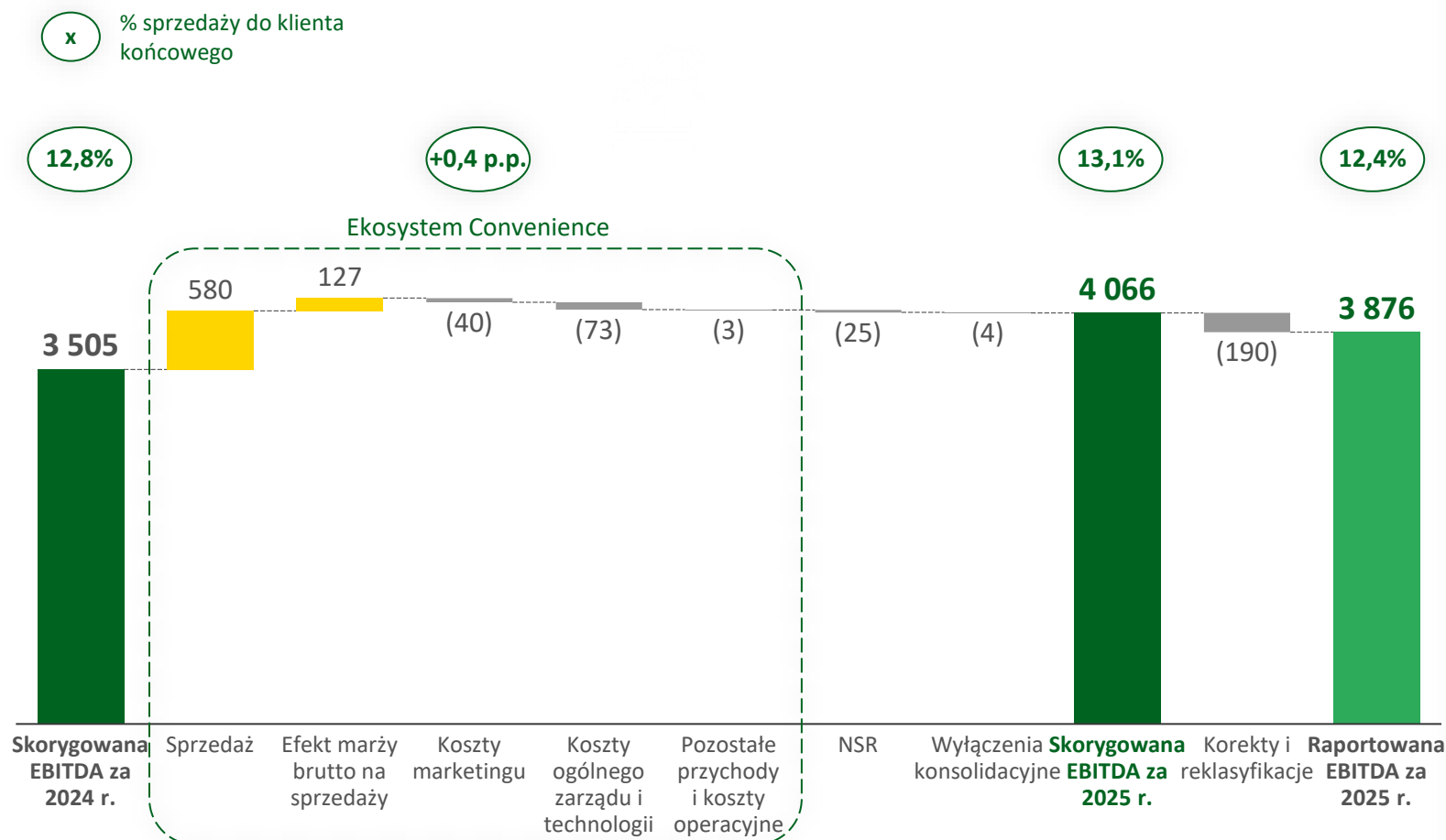


Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Marża franczyzobiorców stanowi kwotę uzyskiwaną przez franczyzobiorców ze sprzedaży produktów powiększoną o wynagrodzenie motywacyjne otrzymywane od Żabki. (2) Marża franczyzobiorców podzielona przez liczbę średnich funkcjonujących sklepów. (3) Wskaźnik dobrowolnych rezygnacji odpowiada odsetkowi klientów, partnerów lub franczyzobiorców, którzy postanowili odejść z sieci lub zakończyć swoją relację z Grupą w danym okresie.

Znaczny wzrost skorygowanego wyniku EBITDA dzięki zwiększeniu sprzedaży i wyższym marżom

Skorygowana EBITDA i raportowana EBITDA (w mln PLN)



Dynamika skorygowanej marży EBITDA* pozostała wysoka, co było m.in. efektem wzrostu EBITDA o ponad 16%. Skorygowana marża EBITDA za 2025 r. wyniosła 13,1%, tj. **była wyższa od zakładanego przedziału 12-13%**. Najistotniejszymi czynnikami kształtującymi ten wynik były:

- Wzrost sprzedaży w segmencie Ekosystem Convenience (na co wpływ miał rozwój stacjonarnej sieci sprzedaży oraz wzrost LfL), a także optymalizacja kosztów, osiągnięta dzięki usprawnieniu procesów logistycznych i poprawie efektywności energetycznej. Efekty tych działań zostały częściowo zniwelowane przez wzrost kosztów franczyzy;
- Nieznaczny wzrost zarówno kosztów marketingu, jak i nakładów na technologię, innowacje i rozwój w 2025 r. – ich poziom w stosunku do SKK* pozostał jednak zasadniczo niezmienny w porównaniu do 2024 r. i wyniósł ok. 1%.
- Poziom skorygowanego wyniku EBITDA w segmencie NSR¹ odzwierciedla wczesny etap rozwoju działalności w Rumunii. Natomiast DCO nadal generuje dodatni wynik EBITDA² dzięki dojrzałości operacyjnej i konsekwentnej realizacji założeń.

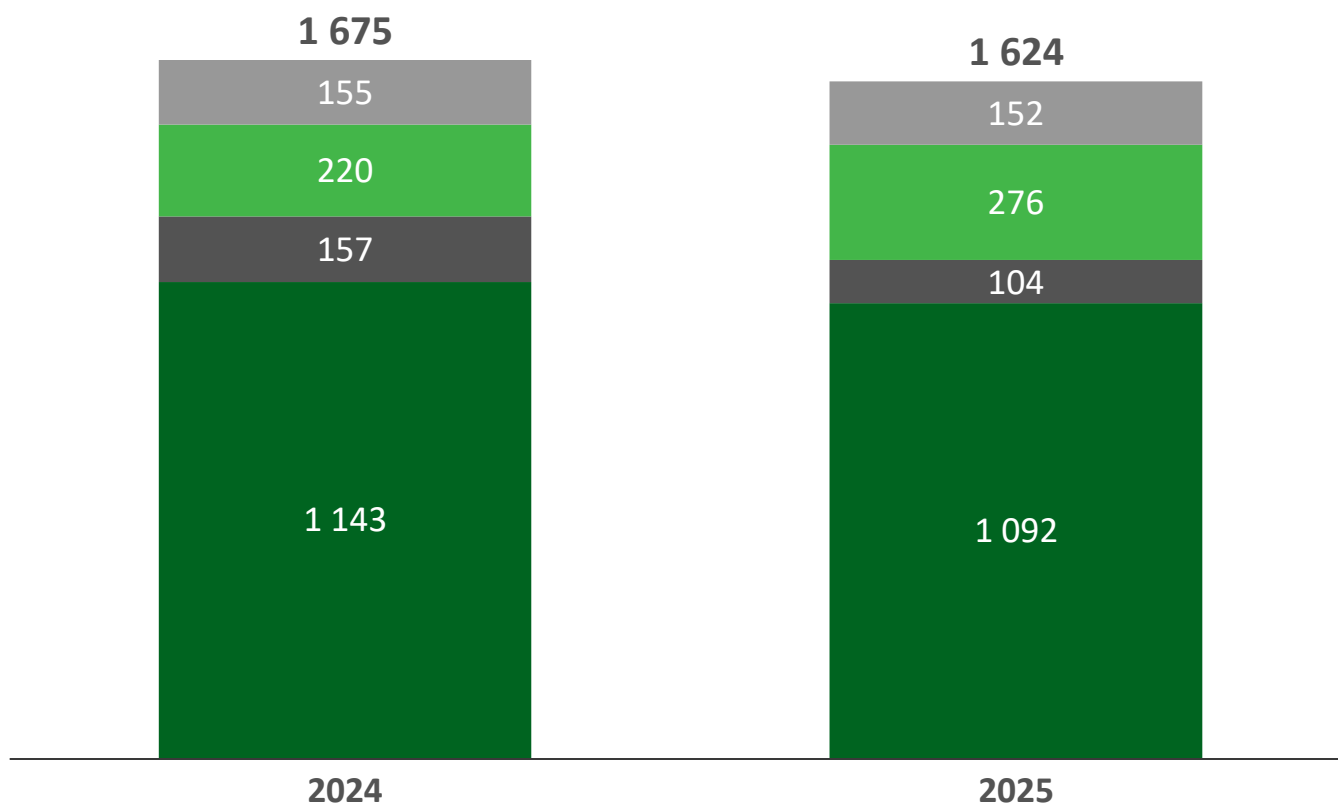
Źródło: dane Spółki.

Przypisy: Marże obliczane jako % SKK*. (1) Nowe Silniki Rozwoju (NSR) obejmują biznesy cyfrowe oraz działalność w Rumunii. (2) EBITDA – zysk z działalności operacyjnej powiększony o amortyzację. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. skorygowana EBITDA [2], wzrost LfL [4] i SKK [1]



Struktura nakładów inwestycyjnych w podziale na segmenty¹ (w mln PLN)

Ekosystem Convenience¹ Nowe Silniki Rozwoju
Property Fund Funkcje Korporacyjne i Pozostała Działalność



Nakłady inwestycyjne* pozostawały w znacznej mierze ukierunkowane na wzrost

- W stosunku do SKK nastąpiło obniżenie nakładów inwestycyjnych z 6,1% do 5,2% r/r, co odzwierciedla utrzymywaną dyscyplinę w tym obszarze.
- Największy udział w inwestycjach miał segment **Ekosystem Convenience**:
 - Nakłady na **otwieranie nowych sklepów** wyniosły ponad 0,5 mld PLN w 2025 r., jednak w przeliczeniu na punkt sprzedaży nastąpił spadek, który wynikał z dalszej optymalizacji aranżacji i wyposażenia powierzchni sklepowej.
 - Nakłady na **modernizację sklepów** wyniosły ok 0,2 mld PLN i były związane głównie z ukończeniem instalacji pieców do dań street food w całej sieci oraz innymi ulepszeniami formatu.
- Wzrost nakładów inwestycyjnych w **segmentie NSR** wynikał z przyspieszenia rozwoju działalności w Rumunii oraz inwestycji w DCO.
- **Nakłady inwestycyjne w segmencie Funkcje korporacyjne i pozostała działalność** dotyczyły głównie automatyzacji, robotyzacji oraz serwisowania oprogramowania i były ukierunkowane na umożliwienie zwiększenia skali realizowanych działań w perspektywie długoterminowej.



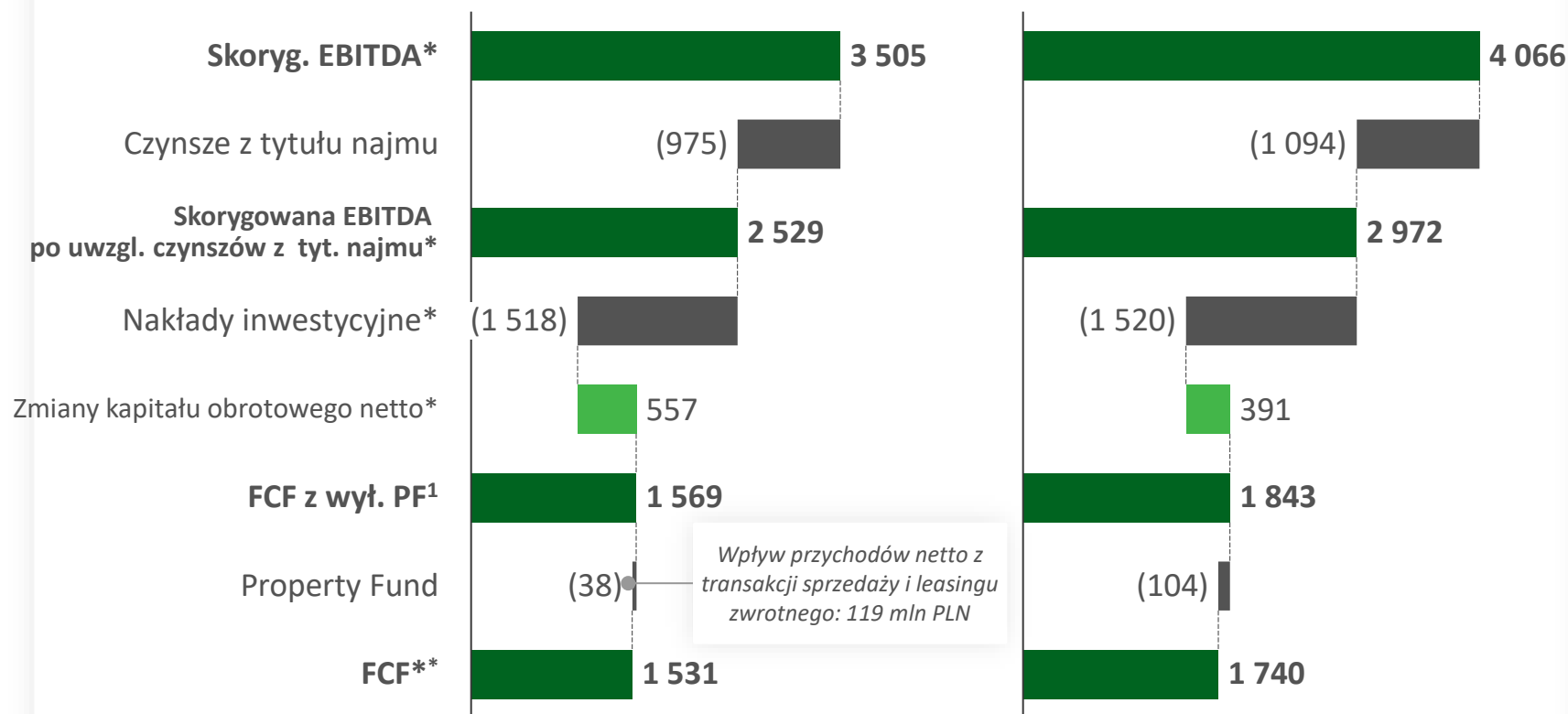
Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Z uwzględnieniem nakładów Property Fund, tj. 157 mln PLN w 2024 i 104 mln PLN w 2025 r. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. nakłady inwestycyjne [8].

Nowa Polityka Alokacji Kapitału oparta na trwałej zdolności Grupy do generowania wysokich przepływów pieniężnych...

2024 (w mln PLN)

2025 (w mln PLN)



Wskaźnik konwersji FCF²

61%

59%

Wysoki wskaźnik konwersji przepływów pieniężnych m.in. dzięki:

- Wzrostowi skali działalności, rozwojowi stacjonarnej sieci sprzedaży oraz poprawie rentowności na wszystkich poziomach
- Znacznemu wzrostowi skoryg. EBITDA i EBITDA po uwzgl. czynszów z tyt. najmu (+17,5%)
- Utrzymanej kontroli nad dyskrejonalnymi nakładami inwestycyjnym
- Utrzymaniu ujemnej struktury kapitału obrotowego netto*

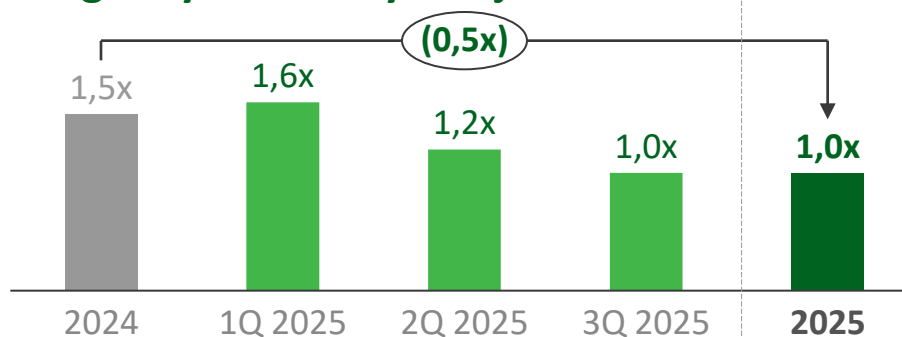


Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) Wolne przepływy pieniężne z wyłączeniem wpływu Property Fund. (2) Wskaźnik konwersji FCF oznacza stosunek wolnych przepływów pieniężnych do skorygowanej EBITDA po uwzględnieniu czynszów z tytułu najmu. (*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. skoryg. EBITDA [2], skoryg. EBITDA po uwzgl. czynszów z tyt. najmu [8], nakłady inwestycyjne (CAPEX) [9], wolne przepływy pieniężne (FCF) [6] i kapitał obrotowy netto [11].

Wskaźnik zadłużenia netto¹: dług netto (bez leasingu)² / skoryg. EBITDA po uwzgl. czynszów z tyt. najmu^{*}

Dług netto (bez leasingu / skorygowana EBITDA (po uwzgl. czynszów z tyt. najmu)²



Dług netto (z leasingiem / skorygowana EBITDA (po uwzgl. czynszów z tyt. najmu)³



w mln PLN

Dług finansowy brutto ³	4 549	4 697	4 860	4 226	4 148
Środki pieniężne	(750)	(552)	(1 565)	(1 284)	(1 079)
Dług netto (bez leasingu)²	3 799	4 145	3 295	2 942	3 069
Zobowiązania z tyt. leasingu	4 855	4 950	5 089	5 166	5 301
Zadłużenie netto	8 654	9 095	8 384	8 108	8 370

- Wzmocnienie bilansu po IPO umożliwiło przyspieszoną redukcję zadłużenia.
- Wskaźnik dźwigni* poprawił się rok do roku do 1,0x z 1,5x, czemu sprzyjała redukcja zadłużenia finansowego netto (z wyłączeniem leasingów) o 731 mln zł (19,2%), do poziomu 3 069 mln zł na koniec 2025 roku.
- Pomimo wyższych zobowiązań leasingowych, wynikających z rozwoju sieci oraz indeksacji czynszów o inflację, wskaźnik ten również uległ poprawie (w porównaniu z 2024 r.), **potwierdzając skuteczny proces redukcji zadłużenia.**



Źródło: dane Spółki.

Przypisy: (1) W odniesieniu do skoryg. EBITDA. (2) Bez efektu MSSF 16. (3) Zadłużenie brutto jest definiowane jako suma zobowiązań krótkoterminowych i długoterminowych z tytułu kredytów, pożyczek i pozostałych instrumentów dłużnych.

(*) Definicje i objaśnienia wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników użytych w niniejszej prezentacji można znaleźć na slajdzie 37 „Skróty i definicje APM”, np. wskaźnik zadłużenia [5].

Najważniejsze informacje niefinansowe: w 2025 r. zrealizowaliśmy zakładane cele w zakresie ESG



Zrównoważony styl życia

wynik 2025

2,1 mld

Zwielokrotnienie sprzedaży produktów marek własnych promujących zrównoważony styl życia (w PLN)



Pozytywny wpływ na otoczenie

wynik 2025

91,8%

Odsetek partnerów biznesowych zapoznanych z Kodeksem Postępowania

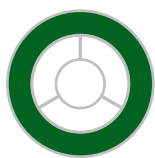


Zaangażowanie pracowników

wynik 2025

89 percentyl

Top 25% najlepszych pracodawców na świecie wg badania Instytutu Gallupa

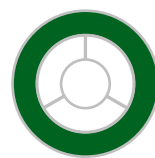


Cyrkularność

wynik 2025

36,1%

Zmniejszenie udziału pierwotnych tworzyw sztucznych w masie opakowań produktów marek własnych



Dekarbonizacja

wynik 2025

-34,9%

Ograniczenie całkowitych emisji gazów cieplarnianych w zakresie 1 i 2 (%) o 25% (rok bazowy 2020)



Lider ESG

MSCI ESG RATINGS



CCC B BB BBB A AA AAA

Najwyższa ocena AAA w rankingu ESG MSCI za 2025 r.



Ocena EUPD na poziomie Excellent w kategorii sprawozdawczość



Płatynowy medal EcoVadis po raz 4.

Legenda

założenia na 2025 r. zrealizowane z nawiązką

zrealizowane założenia na 2025 r.

częściowo zrealizowane założenia na 2025 r.

niezrealizowane założenia na 2025 r.

Podtrzymujemy nasze średnioterminowe oczekiwania przedstawione podczas Dnia Inwestora w 2025 r.¹

Planowana liczba nowych sklepów w 2026 r.

ok. 1 300+



- **Naszym celem jest otwarcie ponad 1 300 nowych sklepów w 2026 r.** i utrzymanie tego tempa rozwoju sieci w perspektywie średnioterminowej w Polsce i Rumunii.

Wzrost LfL w 2026 r.

wzrost w przedziale średnich
do wysokich wartości jednocyfrowych



- **Spodziewamy się średniego lub wysokiego jednocyfrowego wzrostu LfL za pełne 12 miesięcy 2026 r.** (zakładając pewne wahania pomiędzy poszczególnymi kwartałami) oraz w perspektywie średnioterminowej.

Skorygowana marża EBITDA

Górna granica przedziału 12-13%



- **Oczekujemy, że marża pozostanie na stabilnym poziomie** w perspektywie krótko- i średnioterminowej.

Marża skorygowanego zysku netto
w krótkim okresie

ok. 4,5%



- **Spodziewamy się stopniowej poprawy marży skorygowanego zysku netto do zakładanego poziomu ok. 4,5% w perspektywie średnioterminowej** oraz jej stabilizacji w perspektywie krótkoterminowej po zdecydowanym wzroście w 2025 r. (3,2% wobec 3,0%).



Kontynuacja dobrych wyników



- Żabka osiągnęła **bardzo dobre wyniki za 2025 r.**, w tym wzrost LfL na poziomie 5,3%, wzrost SKK o +14,1% r/r do kwoty 31,1 mld PLN oraz skorygowaną EBITDA (po uwzględnieniu czynszów z tytułu najmu) w wysokości 4,07 mld PLN, **tym samym realizując cele w zakresie wzrostu** oraz stając się **spółką o zysku netto powyżej miliarda złotych**.
- Pomyślnie **połączyliśmy dynamiczny wzrost z poprawą efektywności**, dzięki czemu wypracowaliśmy wyraźnie wyższe od zakładanych skorygowaną marżę EBITDA oraz marżę skorygowanego zysku netto.
- **Wysoki poziom wolnych przepływów pieniężnych** pozwolił na dalszą redukcję zadłużenia oraz stworzyło Grupie warunki do rozpoczęcia dostarczania zwrotów dla akcjonariuszy, zgodnie z przyjętą polityką alokacji kapitału.

Filary wzrostu



- Tempo rozwoju stacjonarnej sieci sprzedaży pozostawało wysokie – **w ujęciu brutto w 2025 r. otworzyliśmy 1 394 nowe sklepy (zdecydowanie powyżej celu)** i **kontynuowaliśmy zwiększanie skali działalności w Rumunii**.
- Segment „Nowe Silniki Rozwoju” odnotował wzrost SKK do poziomu 1,53 mld PLN (CAGR 83% w latach 2021–2025), co było efektem zwiększenia sprzedaży oferty cyfrowej (+25% r/r) oraz szybko rosnącej skali działalności w Rumunii (762 mln PLN w porównaniu z 491 mln PLN).
- SKK sklepów Żabka wyniosła 29,6 mld PLN (+13,1% r/r w Polsce), a jej wzrost wynikał zarówno z ekspansji sieci, jak i wzrostu LfL mimo trudniejszego otoczenia.

Oczekiwania krótko- i średnio-termiowe



- Naszym celem pozostaje osiągnięcie **średniego lub wysokiego jednocyfrowego wzrostu LfL** w perspektywie krótko- i średnioterminowej.
- Spodziewamy się **dalszej poprawy marży skorygowanego zysku netto do poziomu 4,5%** w średnim okresie.
- Oczekujemy **stabilizacji skorygowanej marży EBITDA** w perspektywie krótko- i średnioterminowej.





PYTANIA I ODPOWIEDZI

Dziękujemy





Załącznik

Niniejszy slajd zawiera definicje, objaśnienia oraz uwagi metodologiczne dotyczące obliczania wszystkich Alternatywnych Pomiarów Wyników („APM”), do jakich odnosi się niniejsza Prezentacja. Nie zostały one zdefiniowane w MSSF i w związku z tym są prezentowane zgodnie z Wytycznymi ESMA w sprawie alternatywnych pomiarów wyników. Poniższe informacje mają na celu umożliwienie użytkownikom zrozumienia podstawy, celu i ograniczeń każdego APM oraz zapewnienie ich przejrzystości, spójności oraz porównywalności pomiędzy kolejnymi okresami sprawozdawczymi.

Tabela APM – skróty i definicje (1/2)

Lp.	APM	Skrót	Definicja	Znaczenie
1.	Sprzedaż do klienta końcowego	SKK	Sprzedaż realizowana przez sklepy działające pod szyldem Żabka, a także przez tzw. Nowe Silniki Rozwoju. Wartość ta nie jest tożsama z przychodami ze sprzedaży Spółki.	Stanowi miarę wyników podstawowej działalności handlowej Grupy oraz popyt generowany na poziomie klienta, wykraczającą poza przychody ze sprzedaży wykazywane zgodnie z MSSF.
2.	Skorygowany wynik operacyjny powiększony o odsetki, podatki i amortyzację	Skorygowana (skoryg.) EBITDA	Skorygowana EBITDA oznacza wynik EBITDA skorygowany o (i) wydatki poniesione na zapewnienie ciągłości działalności w wypadku wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń w otoczeniu Grupy, ochronę pracowników, franczyzobiorców i społeczeństwa, (ii) koszty reorganizacji Grupy, (iii) koszty związane ze zmianą struktury właścicielskiej i pozyskaniem finansowania, (iv) koszty związane z transakcjami łączenia i przejęć przedsiębiorstw, (v) koszty programów motywacyjnych i dodatkowego wynagrodzenia wypłacanego w związku z zakończeniem współpracy z kluczowymi pracownikami oraz (vi) wynik ze zbycia rzeczowych aktywów trwałych i aktywów z tytułu prawa do użytkowania.	Zapewnia lepszy obraz rentowności operacyjnej jednostki w czasie poprzez wyłączenie jednorazowych pozycji, niezwiązanych z bieżącą działalnością, których wpływ na wynik charakteryzuje duża zmienność.
3.	Skorygowany zysk netto	Skoryg. zysk netto	Zysk netto skorygowany o pozycje jednorazowe i niepieniężne, wyłączone z obliczeń skorygowanej EBITDA oraz o pozycje poniżej wiersza EBITDA.	Zapewnia większą porównywalność wyników poprzez eliminację zniekształceń spowodowanych pozycjami jednorazowymi lub niezwiązanymi z podstawową działalnością.
4.	Wzrost sprzedaży porównywalnej (Like-for-Like)	Wzrost LfL	Oznacza wzrost sprzedaży w ujęciu porównywalnym, tj. stanowi porównanie między okresami sprzedaży do klienta końcowego zrealizowanej wyłącznie przez te sklepy Żabka, które działały w danym dniu zarówno w okresie sprawozdawczym, jak i w okresie porównawczym.	Stanowi podstawowy wskaźnik organicznych wyników sprzedaży, eliminujący wpływ ekspansji sieci oraz zmian strukturalnych, przez co umożliwia użytkownikom ocenę dynamiki wzrostu porównywalnej bazy punktów sprzedaży.
5.	Wskaźnik zadłużenia (dług netto / skorygowany wynik operacyjny powiększony o odsetki, podatki i amortyzację)	Wskaźnik zadłużenia (dług netto / skoryg. EBITDA)	Wskaźnik zadłużenia (tzw. dźwigni finansowej), odpowiadający stosunkowi długu finansowego netto do skorygowanej EBITDA, tj. iloraz długu netto i skorygowanej EBITDA za poprzednie dwanaście miesięcy.	Stanowi kluczowy miernik dźwigni finansowej, rezerwy płynnościowej i zdolności do obsługi zadłużenia.
6.	Wolne przepływy pieniężne	FCF	FCF (ang. free cash flow) oznacza wolne przepływy pieniężne 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.	FCF wskazuje zdolność Grupy do konwersji rentowności operacyjnej na środki pieniężne i odzwierciedla elastyczność finansową, dyscyplinę kapitałową oraz zdolność do samofinansowania wzrostu.
7.	Marża franczyzobiorców	---	Marża franczyzobiorców stanowi kwotę uzyskiwaną przez franczyzobiorców ze sprzedaży produktów powiększoną o wynagrodzenie motywacyjne otrzymywane od Żabki.	Odzwierciedla kondycję finansową i trwałość sieci franczyzowej, ukazując wyniki finansowe oraz efektywność operacyjną na poziomie franczyzobiorcy.
8.	Nakłady inwestycyjne	CAPEX	Oznacza sumę zwiększeń stanu innych wartości niematerialnych oraz rzeczowych aktywów trwałych ujętych w skonsolidowanym sprawozdaniu z przepływów pieniężnych Grupy. Dzieli się na: inwestycje rozwojowe (oznaczają CAPEX pomniejszony o inwestycje odtworzeniowe) oraz inwestycje odtworzeniowe, [które oznaczają nakłady poniesione zasadniczo w związku z utrzymaniem istniejącej bazy aktywów, w szczególności wymianą wyposażenia sklepów oraz aktywami logistycznymi innymi niż nowe centra dystrybucji, oraz inwestycje w segmencie „Funkcje centralne i pozostała działalność” (o ile nie dotyczą przedsięwzięć rozwojowych lub związanych ze znaczną ekspansją)].	Wskazuje podstawowy poziom inwestycji niezbędnych do utrzymania działalności oraz zapewnienia jej rozwoju i ekspansji, a ponadto odzwierciedla stałe zapotrzebowanie na środki pieniężne.
9.	Skorygowany wynik operacyjny powiększony o odsetki, podatki i amortyzację (po uwzględnieniu czynszów z tytułu najmu)	Skoryg. EBITDA (po uwzgl. czynszów z tyt. najmu)	Oznacza skorygowaną EBITDA pomniejszoną o kwotę czynszów z tytułu najmu (tj. koszty najmu nieruchomości ujmowane w wysokości, w jakiej są ponoszone).	Zapewnia lepszy obraz regularnie wypracowywanych przez Grupę wyników operacyjnych poprzez uwzględnienie wpływu kosztów najmu przy jednoczesnym wyłączeniu pozycji jednorazowych lub niezwiązanych z podstawową działalnością. Stanowi kluczowy wskaźnik efektywności operacyjnej i zdolności do generowania środków pieniężnych w sieciach handlowych ponoszących znaczące koszty najmu.

Tabela APM – skróty i definicje (2/2)

Lp.	APM	Skrót	Definicja	Znaczenie
10.	Zysk na akcję	EPS	EPS (ang. earnings per share) oznacza wynik finansowy jednostki przypadający akcjonariuszom posiadającym akcje zwykłe, podzielony przez średnią ważoną liczbę wyemitowanych i nieumorzonych akcji zwykłych. Stanowi miarę zysku przypadającego na jedną akcję i jest powszechnie stosowany przez inwestorów do oceny rentowności jednostki i jej zdolności do tworzenia wartości w przeliczeniu na akcję.	EPS stanowi kluczowy wskaźnik zdolności jednostki do tworzenia wartości dla akcjonariuszy, świadczący o skuteczności, z jaką Grupa przekształca zysk netto w zwroty dla akcjonariuszy. Umożliwia użytkownikom ocenę rentowności w przeliczeniu na akcję oraz porównanie wyników z innymi spółkami i oczekiwaniami rynkowymi.
11.	Kapitał obrotowy netto	NWC	Kapitał obrotowy netto odpowiada różnicy pomiędzy aktywami obrotowymi a zobowiązaniami krótkoterminowymi jednostki. Stanowi miarę płynności krótkoterminowej oraz kapitału niezbędnego do finansowania bieżącej działalności operacyjnej. Choć jego składowe wynikają z pozycji ujemowanych zgodnie z MSSF, NWC jako skonsolidowany miernik nie jest zdefiniowany w ramach MSSF i w związku z tym jest prezentowany jako APM. Dodatnia wartość NWC oznacza, że aktywa obrotowe przewyższają zobowiązania krótkoterminowe, zwiększając zdolność Grupy do regulowania zobowiązań krótkoterminowych i finansowania bieżącej działalności.	NWC zapewnia wgląd w efektywność cyklu operacyjnego oraz poziom kapitału ulokowanego w zapasach oraz należnościach i zobowiązaniach handlowych. Stanowi kluczowy czynnik kształtujący wolne przepływy pieniężne, odzwierciedlający dyscyplinę w zarządzaniu kapitałem obrotowym oraz zdolność Grupy do generowania i utrzymywania płynności finansowej.