KRAMP

MOVING FORWARD

2021

JAARVERSLAG

Bericht van onze CEO Eddie Perdok 4

Hoogtepunten 2021 6

70 jaar moving forward 8

Empowering you to move forward 12

Onze medewerkers empoweren 14

Moving forward tijdens COVID-19 17

Werken aan een duurzame toekomst 22

Moving forward in onze agrarische industrie 24

Moving forward in tuin & park 30

Dealers, leveranciers en boeren empoweren met Maykers 32

Onze klanten empoweren 34

Moving forward in Italië 36

Verklaring van onze Raad van Commissarissen 38

Een mijlpaaljaar voor onze financiële resultaten 40

Het jaar 2021 in cijfers 42

Geconsolideerde jaarrekening 44

JAARVERSLAG ONLINE VERSIE

VOORWOORD

Met trots presenteren wij u het online jaarverslag van Kramp Groep over 2021 met als thema Moving forward. Dit thema sluit uitstekend aan op onze purpose Empowering you to move forward die we in 2021 hebben vastgesteld. Empowering you to move forward doen we bij Kramp al 70 jaar lang.

U leest in dit verslag over onze uitdagingen en hoogtepunten in 2021. We kiezen er bewust voor om dit verslag online uit te brengen, omdat duurzaamheid en digitalisering twee belangrijke topics zijn bij Kramp die we ook in dit jaarverslag bespreken.

Terugkijkend op 2021 was dit een jaar met vele hoogtepunten. Zo vierden wij ons 70-jarig bestaan, openden we nieuwe magazijnen en kantoren op diverse locaties in Europa en behaalden we voor de eerste keer in ons bestaan een jaaromzet van meer dan 1 miljard euro, naast vele andere hoogtepunten.

Natuurlijk hadden we ook uitdagingen; zo werd afgelopen jaar nog steeds gedomineerd door COVID-19 en dit had grote invloed op onze manier van werken, op onze voorraden en onze leveringen aan klanten. Dankzij ons geweldige team van betrokken medewerkers konden we toch allemaal vooruitgang boeken.

Wij willen dan ook graag al onze medewerkers, klanten, leveranciers en andere partners bedanken voor hun inzet en bijdrage aan het succesvolle afgelopen jaar. Laten we onze samenwerking in 2022 verder versterken en er samen weer een geslaagd jaar van maken.

Let's keep moving forward!

BERICHT VAN ONZE CEO EDDIE PERDOK

“2021 was weer een jaar met COVID-19”, zegt CEO Eddie Perdok. “Het was ook het jaar waarin we ons 70-jarig jubileum vierden en waarin we een omzet van €1 miljard behaalden.”

Uitdagingen

“De start van het jaar stond in het teken van de pandemie, die een grote impact had op onze manier van werken. We hadden het geluk dat onze medewerkers in Operations elke dag onze magazijnen draaiende hielden en ervoor zorgden dat onze klanten hun bestellingen bleven ontvangen. Ondertussen werkte de meerderheid van ons kantoorpersoneel grotendeels thuis. De pandemie had dus impact op onze medewerkers, gezinnen en onze manier van werken. We zijn er misschien aan gewend geraakt, maar het werd er niet makkelijker door.”

Hoogtepunten

“De agrarische industrie deed het relatief goed in 2021, met een stijging van de verkoop van tractoren en landbouwmachines met ongeveer 10% en de orderboeken van fabrikanten op recordniveau. Ook de industrieën waarin Kramp uitbreidt, tuin & park en grondverzet deden het goed. De markt was over het algemeen veel beter dan in 2020. Al met al presteerden wij zeer goed en bereikten wij in de derde week van december de mijlpaal van €1 miljard omzet. Dat is een fantastische prestatie. Het bereiken van deze omzet gaat niet zozeer om het cijfer zelf, maar het bevestigt onze positie als essentiële partner in onze core business. Het heeft misschien 70 jaar geduurd voordat we deze mijlpaal bereikten, maar dat dit gebeurde in ons 70-jarig jubileumjaar, is extra bijzonder.”

“De succesfactoren in 2021 waren in feite dezelfde drie als in 2020: onze online propositie, de beschikbaarheid van onze producten dicht bij onze klanten, en last but not least een team van toegewijde en betrokken mensen.”

“Onze vernieuwde webshop is nu overal beschikbaar, waardoor onze klanten 24/7 toegang hebben tot de producten die ze nodig hebben. Onze 11 magazijnen liggen dicht bij de klanten en in 2021 hadden ze veel voorraad, waardoor we veel van de verstoringen in de supply chain konden opvangen en we een goede productbeschikbaarheid hadden in vergelijking met onze concurrentie.”

“De toewijding van onze medewerkers, of ze nu vanuit huis werkten of naar onze magazijnen kwamen om voor onze klanten de orders te verzamelen, in te pakken en af te leveren, heeft ons enorm geholpen.”

“Maykers, onze online marktplaats voor boeren, werd in 2020 gelanceerd in Denemarken en wint aan populariteit. Het vormt een belangrijk onderdeel in onze plannen. In lijn met onze purpose is Maykers een inclusief businessmodel, waarbij we samen de huidige spelers in het agrarische ecosysteem vooruithelpen. Het geeft onze dealers en leveranciers een nieuw digitaal kanaal dat ons zal helpen de disruptie in de industrie voor te blijven.”

Onze purpose aankondigen

“In 2021 hebben we onze purpose aangekondigd: *Empowering you to move forward*. Dat is wat we al 70 jaar doen: onze klanten empoweren, helpen, ondersteunen en uitdagen om vooruit te gaan, ondernemend te zijn om een duurzaam en toekomstbestendig bedrijf te ontwikkelen. Hetzelfde geldt voor onze leveranciers. We stellen hen in staat vooruit te gaan door hen een uitstekende distributie van aftermarket-onderdelen te bieden, wat hen helpt hun bedrijf, merk en prestaties op te bouwen door gebruik te maken van de toegevoegde waarde van het Kramp-netwerk. Dat geldt ook voor onze collega’s. We willen gezamenlijk succes mogelijk maken; onze mensen ontwikkelen, waardoor ze de vrijheid en kansen krijgen om de juiste dingen te doen, zowel voor zichzelf als voor Kramp. Door onze purpose aan te kondigen, kunnen we expliciet aangeven waarom we doen wat we doen.”

Vooruitblik naar 2022

“COVID-19 betekent dat de situatie onvoorspelbaar blijft. Niettemin hebben we met onze Strategie 2025 een duidelijk plan. Allereerst willen we groeien en onze positie in onze belangrijkste markt, de agrarische industrie, versterken door continue verbetering van onze waarde-propositie, prestaties en de klantervaring.”

“Naast de agrarische industrie hebben we nog twee industrieën gedefinieerd waar we de groei willen versnellen en een essentiële partner willen worden: tuin & park en grondverzet. Voor tuin & park zullen we een versnellingsplan in 2022 gaan uitvoeren, voor grondverzet is dit nog in ontwikkeling. Naast autonome groei zien we de komende jaren de mogelijkheid om in deze markten acquisities te doen.”

“Het jaar 2022 is begonnen met de oorlog in Oekraïne. We zijn ons volledig bewust van deze vreselijke en uitdagende omstandigheden. Onze gedachten zijn bij onze medewerkers, klanten, leveranciers en hun families in deze moeilijke en pijnlijke tijden. We hopen dat er snel een veilig en vreedzaam einde komt aan de oorlog. Gezien de mate van onzekerheid, is het niet mogelijk om de mogelijke impact hiervan op toekomstige resultaten in te schatten.”

Twee belangrijke factoren waar we aan werken voor onze toekomst

“Wij vinden dat Kramp moet bijdragen aan een betere wereld. De aard van ons bedrijf, in termen van leveringen en logistiek, heeft een impact op het milieu, net als de industrie die we bedienen. We werken aan een MVO-plan waarin we die impact in de toekomst kunnen verminderen, met concrete stappen om bij te dragen aan een betere wereld.”

“Het hebben van een betrokken, competent en toegewijd team van mensen is cruciaal voor alles wat we doen – en alles wat we van plan zijn te doen. Het is van vitaal belang dat we onze mensen in staat stellen zich te ontwikkelen, dat we werken aan het behoud van personeel door ervoor te zorgen dat mensen gemotiveerd en gelukkig zijn, en we zullen zeker nieuwe mensen werven die onze purpose delen. Daarom willen we een cultuur van feedback ontwikkelen om de zorgen, wensen en behoeften van onze mensen aan te pakken.”

“In de afgelopen 70 jaar hebben we een stabiel, duurzaam bedrijf opgebouwd met veel mogelijkheden om te groeien en onszelf te verbeteren. We blijven vooruitgaan om gezamenlijk succes mogelijk te maken.”

“Het bereiken van een omzet van €1 miljard gaat niet zozeer om het cijfer zelf, maar het bevestigt onze positie als essentiële partner in onze core business.”

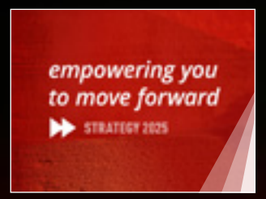
Eddie Perdok

MOVING FORWARD

HOOGTEPUNTEN 2021

Februari

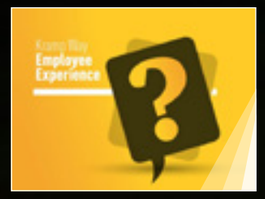
Strategie 2025 en onze purpose gedeeld met alle medewerkers



April

Opstellen plan van aanpak voor maatschappelijk verantwoord ondernemen

Juni



Uitrol van Voice of Employee activiteiten

Augustus

Officiële 70ste verjaardag van Kramp gevierd

September

Opening nieuw kantoor en magazijn in Italië

Oktober

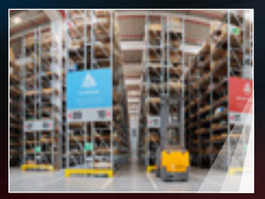
Opening nieuw kantoor en magazijn in Madrid

November

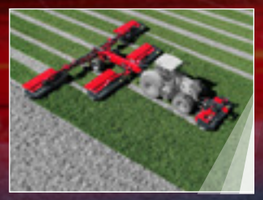
John Deere partnerschap uitgebreid naar steeds meer landen

December

€1 miljard omzet bereikt



December



Nieuwe partnerships met Deutz AG en SIP

70 JAAR MOVING FORWARD

2021 was een bijzonder jaar, waarin we ons 70-jarig jubileum hebben gevierd. We zijn trots op deze mijlpaal; een prestatie die niet is weggelegd voor elk bedrijf. Wij zijn onze collega's, dealers, leveranciers en de boeren die we helpen, bijzonder dankbaar voor hun vertrouwen en loyaliteit in de afgelopen 70 jaar. Ze hebben allemaal bijgedragen aan ons succes en waar we nu staan. We wilden ons jubileumjaar voor hen allemaal echt speciaal maken en waar COVID-19 het toeliet, hebben we dat samen gevierd. Marketing Director Wendy Unger-Moore, Ewa Nowak en Sylwia Nowacka van ons Poolse marketingteam, en Manager Internal Communications Ruth Oortgiesen bespreken een jaar vol feestelijke activiteiten.

Wendy Unger-Moore

Nauw verbonden met alle onderdelen van de industrie

"Onze oprichter, Johan Kramp, zei jaren geleden al: 'Blijf dicht bij voedsel.' Dat is wat Kramp al 70 jaar doet, ons netwerk van dealers ondersteunen die het mogelijk maken dat Europese families van voedselproducenten de reserveonderdelen ontvangen die ze op dat moment het hardst nodig hebben. In 2021 gebruikten we onze geïntegreerde marketingcampagne, *Generations*, als een middel om onze rol uit te drukken: via onze partners de boer ondersteunen", aldus Wendy. "Samen zorgen wij ervoor dat de boeren hun werk kunnen blijven doen. Het was ook een kans om de boeren te eren en tegelijkertijd deze geweldige prestatie van 70 jaar ten dienste van de agrarische industrie te benadrukken. We wilden alle mensen bereiken waarbij hun werk het onze kruist: onze dealers, leveranciers, boeren, de media en medewerkers."

"Onze betrokkenheid is vandaag de dag net zo sterk als in 1951."

"Het is een buitengewone reis geweest waarbij goed werd samengewerkt, zowel intern tussen collega's in heel Europa, als ook de samenwerking met onze dealers en onze leveranciers. Wij hebben via meerdere kanalen de campagne gelanceerd: kramp.com, social media, retail en meer. Voor de eerste keer hebben we samengewerkt met veel influencers in heel Europa, zoals Tom Pemberton, een boer van de vijfde generatie uit het Verenigd Koninkrijk, om ons verhaal te vertellen aan hun online publiek. Onze marketingboodschap benadrukte dat onze betrokkenheid vandaag de dag net zo sterk is als in 1951. Het benadrukte ook dat Kramp al 70 jaar bestaat, iets om te erkennen in het huidige zakelijke klimaat. We hebben vertrouwen opgebouwd, onze leidende positie verworven en zijn nauw verbonden met de agrarische industrie; een concept dat de media als bijzonder erkenden."

Generaties boeren

"Een van de initiatieven die we lanceerden was ons kookboek *Food from the Farm*, dat we met veel liefde hebben gemaakt. Onze collega's verzamelden familierecepten en de achterliggende verhalen van boeren en dealers die dit graag met ons wilden delen. Het kookboek was een andere manier om het belang van boeren te benadrukken. Het liet de kennis zien die van generatie op generatie is doorgegeven, en dat dankzij het dagelijkse werk van de boeren, deze recepten tot stand kunnen komen. We gaven het kookboek cadeau aan onze dealers en leveranciers, samen met lokale lekkernijen, zoals Finse Domino-koekjes, Zweeds snoep, Belgisch bier en Nederlandse stroopwafels. Ook organiseerden onze lokale teams verschillende activiteiten voor het 70-jarig jubileum. Zo hadden we in Nederland een jubileumactie voor onze klanten. Onze relaties met hen, waarvan sommige generaties teruggaan, zijn één van de redenen waarom Kramp al zo lang bestaat. Vertrouwen en loyaliteit zijn daarom erg belangrijk. We willen onze waardering tonen voor onze klanten en alles wat zij doen. We vroegen hen om ons te laten weten welke loyale medewerkers al 12,5, 25 of 40 jaar bij hun bedrijf in dienst zijn en een foto

van hun jubilarissen te sturen. Deze jubilarissen verrasten wij met een fototaart."

Award voor Best Use of Integrated Campaign

"De Generations-campagne won de gold award in de categorie Best Use of Integrated Campaign bij de wereldwijde Globee business awards. Het is een van 's werelds belangrijkste corporate marketingprijzen. De Globee eert en erkent branchebrede prestaties van collega's op het gebied van marketing. We hebben binnen Kramp geweldige medewerking gekregen van globale en lokale teams uit meerdere disciplines, waaronder Category Management, Procurement, Finance, local Commerce en natuurlijk Marketing om deze campagne succesvol te maken. Zonder hen hadden wij deze award niet gewonnen", concludeert Wendy. "Sylwia en Ewa vertellen hoe ze de Generations-campagne naar boerengemeenschappen in Polen hebben gebracht."

Gecoördineerde campagne in Polen

"De campagne voor het 70-jarig jubileum was bedoeld om boeren bekend te maken met de geschiedenis en waarden van Kramp", legt Sylwia Nowacka, Online Marketeer, uit. "Onze doelen waren om het bereik te vergroten, naamsbekendheid op te bouwen en sterkere relaties met boeren te ontwikkelen."

"We hadden een gecoördineerde campagne via sociale media, inclusief video's waarin we onze expertise toonden op verschillende onderwerpen, van logistiek tot zakelijke oplossingen tot de Kramp Academy. We werkten met influencers en maakten een reeks video's op YouTube met Tomasz Jakubiak, een beroemde chef-kok. Hij moest verschillende taken op boerderijen uitvoeren en als bedankje leerde hij de boeren om te koken. Dit hebben we gepromoot bij boeren en dealers."

"In 2021 hebben we verschillende evenementen georganiseerd, zoals de viering van Boerendag op 15 mei en we organiseerden de 10de Kramp-race, de populaire jaarlijkse wedstrijd voor tractorraces."

"We hebben geprobeerd om elke activiteit te verbinden met het 70-jarig jubileum", zegt Ewa. "In september hebben we boeren uitgenodigd voor een verjaardagsfeestje voor Kramp in één van onze Grene-franchisewinkels. Activiteiten waren onder meer kookworkshops, een reactietijdtest op een ongeval simulator en wedstrijden zoals het wisselen van machineonderdelen met ons handgereedschap en het testen van onze lampen met een hamer, veilig ondersteund door onze productspecialisten! We hadden ook prijzen en op afstand bestuurbare tractorraces voor kinderen."

Vieren met onze collega's

"Voor ons jubileum hebben we een onvergetelijk evenement gepland," vertelt Ruth, "met iets voor alle generaties Kramp-collega's uit alle landen en culturen. We willen onze mensen laten zien hoeveel we hun talent en inzet waarderen. We hebben verhalen en foto's verzameld van onze collega's bij Kramp, die we deelden op Yammer en ons intranet. Ons medewerkersmagazine Inside, kende drie speciale jubileumedities. Elke medewerker kreeg ook een exemplaar van het kookboek Food from the Farm in hun kerstpakket."

Nieuwe datum voor het jubileumfeest

"Ons feest, dat door COVID-19 vertraagd is, zal plaatsvinden in 2022", vervolgt Ruth. "Het is meer een festival dan een feest! We plannen allerlei activiteiten - een rode krattenrace, spelletjes, livemuziek, ongelooflijke multimedia-installaties en natuurlijk eten en drinken. We kijken er naar uit."

Sylwia Nowacka

Ruth Oortgiesen

Ewa Nowak

EMPOWERING YOU TO MOVE FORWARD

In 2021 hebben we onze purpose aangekondigd: *Empowering you to move forward*. Veel mensen zijn niet bekend met het principe dat een organisatie een purpose formuleert, laat staan begrijpen waarom dit zo belangrijk is. CHRO Andrea Bodstein-Walenciak samen met een van de groeiende groep purpose ambassadeurs, Assortment & Pricing Manager Patrik Wijk, lichten het concept toe en hoe we hiermee het verschil maken voor onze collega's, klanten, leveranciers en de maatschappij.

Andrea Bodstein-Walenciak

Patrik Wijk

Bepalen van onze purpose

"Een purpose vertelt ons waarom we doen wat we doen", vertelt Andrea. "Onderzoek toont aan dat als een organisatie duidelijk maakt waar het voor staat en waarom het zaken doet, de organisatie een sterkere relatie opbouwt met klanten en medewerkers, en daarnaast een grotere bijdrage levert aan zowel de maatschappij als omzet."

Patrik voegt toe: "Ik was nieuwsgierig naar wat een purpose is en wat het betekent voor Kramp. Het idee van een hoger doel. Dat was voor mij de reden om deel te nemen aan het purpose ambassadeursprogramma."

Ontdekken van onze purpose

"Toen we begonnen met het formuleren van Strategie 2025," vervolgt Andrea, "begonnen we tegelijkertijd onze purpose te onderzoeken. Een purpose moet iets zijn dat inherent is aan de bedrijfsidentiteit. Iets wat al bestaat. We begonnen met terugkijken naar oudere communicatie uitingen en hebben gesprekken gevoerd met klanten en medewerkers om erachter te komen hoe zij Kramp ervaren, wat een typische Kramp ervaring is. Twee thema's kwamen naar voren: dat we een zeer servicegerichte organisatie zijn die graag anderen helpt hun doelen te bereiken; en ten tweede dat we heel toekomstgericht zijn. We hadden de twee belangrijkste ingrediënten om onze purpose uit te drukken, maar dat kort en bondig onder woorden brengen, duurde nog een paar maanden."

De betekenis van onze purpose

Onze purpose bevat 3 belangrijke elementen.

Empowering

Empowering verwijst naar de unieke rol van Kramp in de waardeketen. We bestaan omdat we partners verbinden en faciliteren om samen te werken. We staan zij aan zij, we ondersteunen en maken het mogelijk, en dat doen we samen. Wij zijn de spin in het web in de waardeketen. We stellen alle partners in staat om succesvol te zijn. Zoals onze slogan zegt: It's that easy.

You

You verwijst naar iedereen in de waardeketen waar we deel van uitmaken: onze leveranciers, onze klanten, de eindgebruikers en onze medewerkers. You omvat ook de maatschappij waar we deel van uitmaken. Het is onze purpose om elke partner te helpen succesvol te zijn in wat ze doen.

Move forward

Move forward verwijst naar onze behoefte om ons als organisatie continu te verbeteren en te innoveren. Bij Kramp nemen we verantwoordelijkheid voor onze organisatie en ons werk, we zien nieuwe kansen, we geloven in een positieve toekomst voor ons allemaal en blijven vooruitgaan om de bedrijven van onze klanten draaiende te houden.

Een purpose-driven organisatie worden?

Een purpose moet iets zijn wat al inherent is aan de bedrijfsidentiteit. Maar om ervoor te zorgen dat dit echt is wat ons drijft, vereist communicatie en toewijding. "Het is onze ambitie dat de purpose een richtlijn wordt," zegt Andrea, "een loep om door te kijken naar nieuwe kansen, nieuwe markten, nieuwe klanten. Het is niet makkelijk om te beoordelen wanneer je als organisatie echt purpose-driven bent, maar we kunnen het wel meten aan de hand van hoe de buitenwereld - klanten, sollicitanten, maatschappij - de essentie van onze purpose voelen, dat we hen helpen vooruit te gaan. Dit zijn bewijzen dat we de juiste dingen doen."

Mensen met een purpose

"Persoonlijk denk ik dat ik de dingen altijd in lijn met onze purpose heb gedaan," vertelt Patrik. "Ik denk dat de meeste collega's dat wel doen. Maar nu is er een zin die de essentie samenvat. Ik kan een goed voorbeeld geven van onze purpose, hoe we op een eenvoudige manier het verschil maken."

"Een tijdje geleden hadden we een orderpicker die niet altijd de meest nauwkeurige was. We hielden een teambijeenkomst rond enkele van de machines waar we onderdelen voor leveren. Om te praten over hoe we dat doen, wat we doen en waarom het zo belangrijk is om de juiste onderdelen snel te verzenden; zodat de boeren hun werk kunnen blijven doen. Nu vergat deze orderpicker altijd het kleine boutenzakje. Door de visuele verbinding met de machines, kreeg hij het inzicht dat die kleine bouten essentieel waren voor een bepaalde ploegmachine. Als de boer deze niet krijgt, werkt de ploeg niet en kan hij zijn werk niet doen. De impact hiervan is enorm. Daarna vergat de orderpicker het kleine boutenzakje nooit meer. Hij vond zijn purpose. Het gaat niet alleen om het verplaatsen van producten van A naar B, want B leidt naar C, naar D enzovoort. Het is makkelijker om iemand te belonen of te straffen, maar in plaats daarvan moeten we gewoon uitleggen - soms visueel - waarom het belangrijk is om de juiste dingen te doen."

"Onze purpose is een gids die ons helpt de weg vooruit te bepalen."

Vooruit met purpose

"Het hebben van een purpose betekent dat we begrijpen dat de dingen die we doen iemand anders dag, week, levensonderhoud en winstgevendheid kan beïnvloeden ...", sluit Patrik af.

"Natuurlijk blijven we zoeken naar winstgevende kansen!" zegt Andrea. "Maar onze purpose helpt ons te beoordelen of iets bij Kramp past of niet. We blijven doen waar we al 70 jaar goed in zijn; innoveren en onze purpose gebruiken als een gids die ons helpt de weg vooruit te bepalen."

empowering you to move forward

ONZE MEDEWERKERS EMPOWEREN

De purpose van Kramp – *Empowering you to move forward* – geldt net zo goed voor onze collega's als voor onze leveranciers, klanten en de maatschappij waar we deel van uitmaken. We willen een cultuur van feedback stimuleren, zodat we op tijd de wensen, verlangens en zorgen van onze mensen signaleren en daarop kunnen anticiperen. Het hebben van een betrokken, competent en toegewijd team van mensen is cruciaal voor alles wat we doen – en alles wat we van plan zijn te doen. HR Content and Employee Experience (EX) Specialist Wanda Stoteler sprak met Operations Director France Aurélie Mattmann over hoe nieuwe EX-initiatieven hierbij helpen.

Wanda Stoteler

Het Kramp Way Employee Experience (KWEE) onderzoek

"We verzamelen feedback van medewerkers op verschillende manieren, maar de KWEE is ons grootste, kwantitatieve meetinstrument", vertelt Wanda. "De KWEE stelt vragen over medewerkerstevredenheid, arbeidsomstandigheden, in hoeverre collega's zich ondersteund voelen door hun manager, of ze goed in staat zijn om hun werk uit te voeren, waar ze trots op zijn, wat Kramp kan verbeteren en of ze Kramp zouden aanbevelen als werkgever..."

De cyclus wijzigen

"Historisch gezien deden we de KWEE elke twee jaar. Vanaf september 2021 hebben we de frequentie gewijzigd naar twee keer per jaar - februari en september. We introduceerden ook nieuwe feedbackmethoden tijdens de onboarding-fase, om het gevoel van nieuwe medewerkers te toetsen na hun eerste maand, en een exit-enquête voor vertrekkende collega's. Eind 2021 introduceerden we nog een middel voor feedback: iedere afdeling en manager kan een korte enquête binnen hun team houden – een zogenoemde pulse check-in – met vier of vijf specifieke vragen over een relevant onderwerp. Alle feedbackstromen zijn volledig anoniem, dus er zijn geen gegevens te herleiden tot bepaalde deelnemers."

De Employee Journey

"We wilden ook een duidelijker beeld van de emotionele drijfveren van een medewerker", zegt Wanda. "De Employee Journey, geïntroduceerd in de zomer van 2021, is een kwalitatief initiatief, met een reeks interviews om onbewuste behoeften, emotionele ervaringen, wat mensen het meest waarderen, te identificeren. We hebben medewerkers zorgvuldig geselecteerd aan de hand van demografische gegevens - leeftijd, geslacht, dienstjaren, werkniveau, soort werk en locatie - om zo een eerlijke vertegenwoordiging van collega's te creëren en hebben hen vervolgens geïnterviewd."

"De resultaten van de Employee Journey tonen aan dat we erg trots zijn op onze gezamenlijke successen. Het nadeel van onze snelle groei is dat het enige onzekerheid heeft veroorzaakt en dat er uitdagingen zijn met het bijhouden van nieuwe technologie. Nauw samenwerken met collega's is een van de sterkste drijfveren voor betrokkenheid. We hebben ontdekt dat onze medewerkers leer- en ontwikkelingsmogelijkheden waarderen, dat managementstijl essentieel is voor medewerkerstevredenheid en dat er enige verschillen zijn tussen managers in de manier waarop ze teams motiveren. Empathie en betrokkenheid zijn duidelijk belangrijk, en het leiderschapstrainingsprogramma van Kramp zal een rol spelen om dit te verbeteren, maar met zoveel verschillende factoren, van beloningspercentages tot managementstijl, is het een complex gebied om te analyseren en aan te pakken. We zien echter dat we moeten werken aan het transparanter maken van beloning en kansen."

KWEE en Employee Journey

"Die twee tools, de KWEE en de Employee Journey, zijn samen zeer complementair en geven ons de informatie die we nodig hebben om voort te bouwen op positieve trends en verbeteringen aan te brengen waar er punten van zorg zijn. Dat is de waarde van feedback van medewerkers."

Aurélie bevestigt: "Ik ben ervan overtuigd dat luisteren naar de medewerkers enorm belangrijk voor ons is.

Betrokkenheid is tenslotte een van onze waarden, dus moeten we inzicht hebben in de mate van betrokkenheid van mensen op alle niveaus. We hebben de verantwoordelijkheid om voor de mensen te zorgen die met ons werken en om dat te doen, moeten we monitoren waar we staan en de dingen vaststellen die beter moeten. En dan moeten we in actie komen."

"We hebben de verantwoordelijkheid om voor de mensen te zorgen die met ons werken."

Aurélie Mattmann

De impact van betrokkenheid

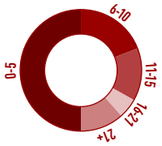
"Als mensen betrokken zijn, komt dat alles ten goede, zoals de klanttevredenheid, productiviteit, processen en veiligheid", zegt Aurélie. "Ik herinner me mijn eerste dag bij Kramp, zes jaar geleden. Mijn Franse manager vertelde mij over wat voor een goede dag het bedrijf die dag had op het gebied van productiviteit. Ik zei: 'Maar hoe zit het met jou, hoe gaat het met je?' Het was mijn eerste instinct om dat te vragen. Want als mijn managers gelukkig zijn in hun werk, zullen ze hun teams goed behandelen. Het is altijd mijn strategie geweest om het menselijke aspect op te nemen. Sindsdien hebben we in Kramp Frankrijk de productiviteit en de kwaliteit verbeterd, het aantal medewerkers zien groeien en onze omzet verdubbeld. Waarom? Omdat we de mens centraal stellen."

Concrete acties, concrete resultaten

"Toen we afgelopen jaar de resultaten kregen," vervolgt Aurélie, "hebben we ons gericht op verbeterprojecten. Zo kregen we vorig jaar feedback dat sommige teams problemen hadden met het gebruik van bepaalde tools. Op basis hiervan hebben we een lijst met concrete acties gemaakt, per team, en onze KWEE-groep in Frankrijk heeft aan de uitvoering van die acties gewerkt. Ook introduceerde ik heldere KPI's voor de Performance Cycle voor managers op mijn afdeling. Mijn volgende initiatief is het delen van best practices met andere magazijnen. Frankrijk had dit jaar zeer goede resultaten in Operations, maar dat is geen garantie voor volgend jaar, we zouden altijd leerpunten met elkaar moeten uitwisselen.

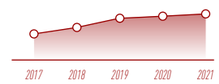
"Het aantal respondenten tussen de laatste twee KWEE-onderzoeken in Frankrijk steeg van 80 naar 128, doordat we op de werkdag tijd vrij hadden gemaakt voor collega's om de vragenlijst in te vullen. Dat moeten we doen, want zonder een compleet beeld weten we niet wat we moeten verbeteren en hoe. Door in te spelen op de resultaten van KWEE hebben we tussen 2020 en 2021 de efficiëntie verbeterd van 7,3 naar 8 en de betrokkenheid van 6,8 naar 7,8. Hier ben ik echt trots op; dit zijn krachtige cijfers. Het heeft mij en mijn team de energie gegeven om onszelf steeds weer te verbeteren. En het uitgangspunt is bescheidenheid – succes niet als vanzelfsprekend beschouwen!"

7,4
KWEE



DIENSTJAREN

LEEFTIJDEN



FTE ONTWIKKELING

FTE AFDELINGEN

Reinout Waalkens

Ervaring van een collega

Reinout Waalkens kwam in september 2020 in dienst bij Kramp als International Management Trainee na het afronden van zijn masteropleiding International Business. Hij vertelt over zijn ervaringen met Kramp.

"Het 'internationale' deel van de opleiding sprak me erg aan," zegt Reinout, "omdat ik zowel voor mijn bachelor- als voor mijn masteropleiding International Business heb gestudeerd. In je eerste maand onboarding ontmoet je managers in verschillende functies en breng je tijd door in kantoren en distributiecentra door heel Europa. Reizen was in 2020 natuurlijk niet mogelijk, dus dit gebeurde allemaal online. Het traineeship wordt vervolgd met drie projecten die elk ongeveer vier maanden duurde. Mijn eerste opdracht was een verbeterproject met het Customer Experience team. Vervolgens werkte ik aan een Europees Continuous Improvement-project voor de onboarding van klanten."

"Na mijn traineeship kwam ik bij het Export team als Sales Export Specialist. Het team is gevestigd in Strullendorf (Germany), dus eind 2021 had ik dan eindelijk de kans om een week op een ander Kramp-kantoor door te brengen!"

"Kramp trekt mij zo aan, vanwege mijn interesse in het werken met verschillende nationaliteiten en culturen. In mijn werk bij Export kan ik op één dag met iemand praten uit bijvoorbeeld Oezbekistan, Nieuw-Zeeland, de VS en Griekenland."

"In 2021 schreef ik mij in voor het Talent Acceleration Program (TAP) dat je sterke en zwakke punten onderzoekt, met name op het gebied van leiderschap. Ik merkte dat ik volgzaam was naar mijn begeleiders, terwijl het programma me juist leerde na te denken over mijn eigen leiderschapskwaliteiten en om initiatief en eigenaarschap te nemen. Dat is heel nuttig geweest in mijn rol in Export. Ik heb ook een training Intercultural Communication gevolgd bij de Kramp Academy, net voordat ik bij het Export team kwam. Ik kende de theorie van mijn studie, maar de training was verhelderend vanwege de perspectieven van de hele groep en liet zien hoe de theorie in de praktijk werd gebracht in een internationaal bedrijf."

"Kramp is mijn eerste werkgever, dus ik kan Kramp niet vergelijken met andere bedrijven, maar ik denk dat het uniek is om uit te groeien tot een bedrijf met zo'n 3600 medewerkers en €1 miljard omzet en het desondanks een heel persoonlijk gevoel en een familiecultuur weet te behouden. Ik geloof dat we gezamenlijk een succesmentaliteit delen. Wat mij opvalt, is dat ik vanaf het begin vanuit huis werk en ik mij toch door het hele bedrijf welkom en betrokken voel. Dat voelt heel bijzonder."

MOVING FORWARD TIJDENS COVID-19

In 2021 bleef de pandemie voor uitdagingen zorgen in de supply chain – verergerd door gebeurtenissen zoals het geblokkeerde Suezkanaal – en liepen bedrijven over de hele wereld vertraging op in het vervullen van orders. COO Martijn Bonte, Region Commercial Director Reinier Slöetjes en Team Manager Operational Stock UK John Muir leggen uit hoe de toegenomen cross-functionele samenwerking Kramp hielp om het beter te doen dan velen.

Reinier Slöetjes

Martijn Bonte

2021: Een jaar van uitdagingen

"We leven nu al bijna twee jaar met COVID-19. Waar in 2020 de belangrijkste uitdagingen waren om te leren hoe we onze activiteiten draaiende houden, COVID-19 besmettingen voorkomen en verstoringen met distributiebedrijven beheren, was de grootste uitdaging in 2021 de schaarste aan materialen", aldus Martijn. "We hadden de risico's van COVID-19 goed ingeperkt en hadden een heel goed jaar met de verkoop van veel voorraad. Het probleem is dat je voorraad maar één keer kunt verkopen. Dus terwijl COVID-19 doorging, ben ik erg blij dat we met onze leveranciers hebben samengewerkt om de voorraden maximaal aan te vullen, wat betekende dat we goed bevoorraad waren tot in 2021. Het hele jaar door ondervonden we een grote vraag van onze klanten, vanwege onder andere onze relatief hoge voorraadbeschikbaarheid. We bestelden veel om onze voorraden aan te vullen, maar het was onmogelijk om alles te verkrijgen wat we nodig hadden. Als gevolg hiervan waren onze voorraden niet altijd op het niveau waar onze klanten ons gewoonlijk verwachten. Dit is een uitdaging die zich in 2022 zal voortzetten."

John bevestigt: "Productbeschikbaarheid was zeker de grootste uitdaging vanuit mijn perspectief. Je kunt alle voorbereidingen treffen, maar als de leverancier niet levert, wordt het een groot probleem."

"Dit maakt het moeilijk om onze belofte 'It's that easy' voor onze klanten of voor onze medewerkers na te komen", aldus Reinier. "Het is geen gemakkelijk jaar geweest. We hadden een toenemende vraag van klanten, maar een verminderde productbeschikbaarheid. We hebben het geluk dat de agrarische industrie door bleef draaien en dat de dealers, als boeren onderdelen nodig hadden, hun best deden om dit te verwezenlijken. Machinefabrikanten kregen te maken met toenemende orders, maar hun eigen distributieketen had moeite om aan materialen te komen. Ook onze distributiepartners hadden moeite om hun goede prestaties vast te houden; personeelstekorten, grotere volumes en algemene COVID-19-beperkingen maakten het moeilijker voor onze partners en voor ons intern."

De impact op klanten

"We werden geconfronteerd met meer nabestellingen dan we zouden willen hebben," zegt Reinier, "en een lagere betrouwbaarheid van onze leveringsbeloftes. Wat we van dealers hoorden was dat onwetendheid het ergste is en informatie de sleutel is. Het was echt een uitdaging om onze dealers van informatie te voorzien."

"Ze begrijpen de problemen wel," zegt Martijn, "maar als ze iets niet meteen kunnen ontvangen, willen ze betrouwbare informatie over wanneer het komt. Het is oké als het over drie weken komt, als we ze dat nu kunnen vertellen. Dit was echter het moeilijkste deel in 2021, omdat we ook geen betrouwbare informatie hadden vanwege de onvoorspelbaarheid van onze inkomende zendingen van onze leveranciers. Er was ook een impact op de prijzen; schaarste drijft de prijzen van de producten op en we hebben gezien dat containerzendingen vanuit Azië duurder zijn geworden dan vóór COVID-19. Onze klanten zien dat helaas ook terug in hogere prijzen."

"Bij Stock Management wisten we dat we artikelen hadden die we niet konden krijgen", voegt John eraan toe. "Maar we wisten niet wat de oorzaak was waarom we ze op bepaalde tijden niet konden krijgen. Natuurlijk hebben enkele leveranciers zo nu en dan problemen, maar we waren niet gewend om honderden leveranciers met problemen te hebben. Om dit tegen te gaan, moesten we een stap terug doen en naar de data kijken."

De problemen aanpakken

"Door beter naar de data te kijken - bestelden we te laat, was de prognose niet juist, de levertijd van leveranciers of was ons logistieke proces te traag? - konden we meer analyseren en de problemen identificeren", vervolgt John. "We hebben ons gericht op het verbeteren van onze verwachte kwaliteit, we hebben een ander algoritme in onze software geïntroduceerd om ons te helpen de vraag van klanten beter te voorspellen, en we zijn begonnen met het toevoegen van leveranciersbetrouwbaarheid aan het systeem - om het onverwachte te voorkomen. We werkten samen met Commerce om de trends en behoeften te begrijpen, zodat we onze prognoses konden verbeteren en onze kansen konden vergroten om aan die vraag te voldoen. De cross-functionele vergaderingen die we met Sales hebben gehouden om prognoses te verbeteren, hebben onze prestaties en natuurlijk onze omzet aanzienlijk verbeterd. Ook de Procurement teams hielpen ons met het maken van betere doorlooptijdvoorspellingen."

"In uitdagende tijden met lange doorlooptijden, een grotere vraag en meer productaanvragen, vertelden onze klanten ons dat we goed werk hebben geleverd."

"Het beste voorbeeld van de cross-functionele samenwerking die hiervoor nodig was, is iets dat ik zelf heb ervaren toen ik in september het nieuwe gebouw in het Verenigd Koninkrijk bezocht", zegt Reinier. "Ik nam deel aan de dagelijkse cross-functionele dagstart; het evalueren van de prestaties van de dag ervoor, het bespreken van de uitdagingen die ze hadden en het doorvoeren van positieve veranderingen. Deze mindset en deze samenwerking hebben vorig jaar echt het verschil gemaakt. We deden dat niet alleen in het Verenigd Koninkrijk, maar in heel Europa, waarbij we onze internationaal georiënteerde collega's in contact brachten met collega's in andere vestigingen om de lokale dynamiek en problemen in de supply chain te begrijpen. In uitdagende tijden met lange doorlooptijden, een grotere vraag en meer productaanvragen, vertelden onze klanten ons dat we goed werk hebben geleverd."

"Ik denk dat het belangrijk is om de grote rol te erkennen die onze Sales teams hebben gespeeld bij het maken van prognoses, maar ook bij het communiceren met onze klanten", aldus Martijn. "De steun die we kregen van onze collega's in Digital Commerce & Technology en Finance & Control en de samenwerking tussen Commerce en Operations was uitstekend. Ook collega's van Product Management, Procurement en Supplier Management hebben fantastisch werk geleverd. Door hun onderhandeling-skills en inkooptactieken te gebruiken om prijs- en inflatiestijgingen te beperken, hielpen ze ons de kostenstijgingen voor onze klanten zoveel mogelijk te beperken. We hebben ons uiterste best gedaan en onze klanten weten en waarderen dat. We werden al gezien als een zeer betrouwbare partner en ze blijven ons zo ook zien ondanks alle tegenwind door COVID-19."

"Het is waar," zegt Reinier, "groeiende vraag naar productleveringen betekent een groeiende vraag naar informatie. We zagen een toename van online chat, inkomende e-mails en telefoontjes – wat leidde tot meer interne communicatie om de vragen van onze klanten te beantwoorden. Thuiswerken heeft echt impact op mensen, maar desalniettemin heeft de klantgerichte mindset echt geleid tot geweldige klantenondersteuning en dat is dan ook de feedback die we van klanten kregen."

Samen vooruit

"Het meest positieve is dat we allemaal een gezamenlijke tegenstander hebben: COVID-19 en de negatieve impact ervan", vervolgt Martijn. "Het vervaagt de silo's die binnen een organisatie kunnen bestaan of de eventuele belangenverstrengelingen tussen ons en onze leveranciers en distributiepartners. We hebben namelijk allemaal te maken met dezelfde uitdaging. Hierdoor werken we nog beter samen dan in het verleden, binnen Kramp en met onze leveranciers en andere partners, van IT-bedrijven tot distributiebedrijven."

"Wat we vorig jaar echt hebben ervaren," concludeert Reinier, "was dat het nemen van cross-functionele verantwoordelijkheid voor de Customer Journey en klantervaring ons echt heeft geholpen de uitdagingen te overwinnen en ook onze doelen te bereiken. Deze les gaf ons een boost naar 2022 omdat we dit niet loslaten. Het is de enige manier om uitdagingen te overwinnen en ook om kansen te benutten - en er zullen genoeg kansen in het verschiet liggen."

"Het nemen van cross-functionele verantwoordelijkheid voor de Customer Journey en klantervaring heeft ons echt geholpen de uitdagingen te overwinnen."

John Muir & Martyn Hall

MOVING FORWARD

Interview met Phil Gregg

Group Operations Manager bij Ripon Farm Services

"Onze grootste uitdaging in 2021 was, net als in 2020, om de vestigingen zo veilig mogelijk te maken, zodat we deze niet hoefden te sluiten", zegt Phil Gregg, Group Operations Manager bij Ripon Farm Services. "We hebben aparte verzamelpunten gecreëerd voor onze bestelwagens en voor klanten, en stelden hygiëneprotocollen op. We hebben 287 medewerkers verdeeld over onze 12 locaties, waartussen veel producten vervoerd worden, dus we moesten er zeker van zijn dat we geen COVID-19 overdroegen. We hebben ook collega's gehad die een deel of de hele tijd thuis werkten om de risico's voor onze mensen en onze klanten te verminderen."

"Op verschillende momenten hadden we problemen om voorraden van fabrikanten te krijgen. We bestelden vooraf met gefaseerde levering, maar sommige producten werden tegengehouden vanwege productievertragingen en werden vervolgens alleen vrijgegeven op een machine-down-basis. Dit betekende dat we soms meer moesten betalen voor producten dan verwacht. We hebben zelfs vertragingen gezien bij het ontvangen van nieuwe bedrijfswagens - tot wel 10 maanden - wat meer reparaties aan een verouderende vloot betekende en enige impact op het moreel van het personeel; onze mensen zijn trots op hun bedrijfswagens!"

"Onze klanten voelden de effecten echter meestal niet. Soms moesten we gebruik maken van nachtleveringen omdat we zelf de voorraad niet hadden, maar deze premiumservice werd niet verhaald op de klanten; we hebben de kosten zelf opgevangen. Dat gaat over het bieden van een hoog serviceniveau en het eerlijk behandelen van klanten. We hebben sterke waarden en ons doel is altijd om de klant te ontzorgen. Wij zien Kramp als een fijne partner, met de juiste producten, en over het algemeen is de prijs goed. Ze zijn het soort bedrijf waarvan we weten dat we er goed en open mee kunnen praten."

"Ik ben blij dat COVID-19 niet de negatieve impact bracht die we hadden verwacht en dat we erin zijn geslaagd om de groei vast te houden, zoals we die voor ogen hadden. Dankzij onze resultaten kunnen we onze medewerkers naar verdienste belonen. Het heeft ons ook laten zien hoe sterk onze medewerkers zijn – ze hebben zich ingespannen om elkaar te ondersteunen en er zo gezamenlijk voor gezorgd dat we kunnen leveren. We hebben een plan om flink te groeien in 2022 en we zijn goed voorbereid om eventuele hindernissen onderweg te overwinnen."

Interview met Johan Anderson

Purchasing Manager bij Axima AB

"Voor mijn werk bestel ik de onderdelen voor de winkel en onze website, en de grootste uitdaging voor ons bij Axima in 2021 was de beschikbaarheid van producten. Het is niet alleen voor directe verkoop dat we producten nodig hebben, onze werkplaats heeft ook voortdurend onderdelen nodig om machines van klanten te repareren en we hebben zelf ook onderdelen nodig voor de machines die we verkopen. Er lijken in 2022 meer problemen te zijn dan vorig jaar. Ik had het gevoel dat we tot nu toe geluk hebben gehad, maar ik maak me wat meer zorgen over het komende jaar. Echter, zelfs onder deze omstandigheden hebben we financieel een goed jaar gehad", vertelt Johan Anderson, Purchasing Manager bij Axima AB.

"Een andere grote uitdaging zijn natuurlijk collega's die COVID-19-symptomen ervaren. We hebben dit gelukkig niet al te vaak gehad, maar dit heeft het ons wel moeilijker gemaakt om een veilige werkomgeving voor ons en onze klanten te creëren en soms met minder personeel te moeten werken."

"Onze klanten begrijpen de impact van COVID-19. Ze weten dat iedereen problemen heeft ervaren, dus ze zijn erg begripvol. Ik ben zeer tevreden dat we erin geslaagd zijn om onder deze competitieve en uitdagende omstandigheden zo goed te presteren."

"Meestal verwachten we in deze tijd van het jaar grote voorraden op de Kramp webshop, klaar voor de start van het seizoen. Nu zien we dat de voorraden wat aan de lage kant zijn en zijn er zelfs producten met een levertijd van drie maanden. We moeten dus alternatieve oplossingen vinden voor onze klanten, maar zij willen direct resultaat! We moeten open zijn naar onze klanten en nauw met hen samenwerken – en ook met Kramp."

"Kramp is een hele goede distributeur voor ons, ik werk heel graag met ze samen. We hebben regelmatig telefonisch contact. Ze zijn altijd bereid ergens onderdelen te vinden, of komen met een alternatief onderdeel dat mogelijk ook geschikt zou kunnen zijn. Het is belangrijk voor ons om te communiceren."

"De uitdagingen zijn in zekere zin zelfs een positieve ervaring geweest. Het is een leermoment voor het hele bedrijf. We kunnen niet zomaar zeggen dat iets niet beschikbaar is, we moeten verschillende manieren vinden om de klant zo goed mogelijk van dienst te zijn. De hele situatie heeft ook de relatie met Kramp sterker gemaakt – we moeten elkaar helpen."

WERKEN AAN EEN DUURZAME TOEKOMST

Een gevoel van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) heeft altijd een rol gespeeld in de manier waarop Kramp werkt om boeren te helpen de wereld te voeden. Wij geloven dat Kramp moet bijdragen aan een betere wereld. De aard van ons werk, als je kijkt naar leveringen en logistiek, heeft een impact op het milieu, net als de industrie die we bedienen. Momenteel werken we aan richtlijnen die ons helpen onze activiteiten te coördineren om zo een groter en gemakkelijker te definiëren verschil te maken. Stuurgroeplid en CFO Hans Scholten schetst samen met werkgroepleiders Gerrit Cazemier, Aurélie Mattmann en Etienne Nauta ons plan om op een duurzame manier te werken aan de toekomst.

De situatie
"Kramp en haar medewerkers ondernemen al jaren verschillende initiatieven en activiteiten die vallen onder de brede paraplu van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)", vertelt Hans. "Maar we hadden nog niet een consistent en gestructureerd programma gemaakt. Omdat het een belangrijk onderwerp voor ons is, hebben we besloten om het te integreren in onze strategie, groepsbreed."

"De eerste stap was om te bepalen wat MVO betekent voor de mensen bij Kramp, voordat we duidelijke en meetbare doelen konden opstellen die ons helpen om de voortgang te beoordelen.

We hebben een werkgroep opgericht om te onderzoeken welke initiatieven er al zijn en van daaruit hebben we drie werkstromen geformuleerd waarvan we geloven dat wij als bedrijf sterk genoeg zijn om een impact te maken en bij te dragen aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties."

- ***Werkstroom één: waardepropositie***
- ***Werkstroom twee: operations***
- ***Werkstroom drie: medewerkers en maatschappij***

"Voor elk van de drie werkstromen hebben we werkgroepen opgericht om te onderzoeken wat we kunnen doen, wat het meest effectief zal zijn en wat onze aanpak zou moeten zijn. Elke werkstroom heeft nu gedefinieerde acties voor de eerste fase, die in de loop van 2022 moeten plaatsvinden. We stellen ook een MVO Manager aan om de implementatie van het programma te begeleiden."

Werkstroom één: waardepropositie
"De waardepropositie is een brede opdracht", zegt Gerrit, Projectmanager Product Management. "Het gaat om inkoop, het assortiment, verkoop en marketing. In de eerste fase zullen we ons richten op duurzaam inkopen, het actualiseren van onze gedragscode voor leveranciers en het relateren daarvan aan ons auditmanagement."

"We gaan ook kijken naar de tweede fase. We hebben al ideeën, zoals het introduceren van een nieuw duurzaam assortiment met onderdelen voor geëlektrificeerde machines, een focus op eco-landbouw en energieboeren, en misschien een groen Kramp-label voor producten met de juiste duurzaamheidsreferenties, zodat ze gemakkelijk te vinden zijn in de webshop."

"Op dit moment moeten we ons vooral richten op praktische ideeën die aansluiten bij ons huidige businessmodel – de duurzaamheid van ons bedrijf is essentieel – we zijn tenslotte een groothandel."

Werkstroom twee: operations
"In Operations zitten we in het midden van de supply chain en hebben we duidelijk een grote impact op CO_2 uitstoot", zegt Aurélie, Operations Director Frankrijk. "We zullen ons richten op energie, reizen en distributie, en verpakkingen."

"In 2022 willen we onze impact meten via al onze activiteiten. Met deze basis kunnen we werken aan concrete acties; we streven ernaar om eerder te voldoen aan de klimaatdoelstellingen van 2030 en 2050."

"Voor onze verpakkingen willen we bijvoorbeeld duidelijk in kaart brengen wat we gebruiken, zoals het gewicht en het aantal verpakkingen per productlijn, per klant. We zijn nu al bezig met het verminderen van het gebruik van plastic; zo hebben we de grootte van plastic zakken in het Franse magazijn aangepast en hebben we in één jaar tijd zes ton plastic bespaard. We hebben ook geïnvesteerd in twee machines die in staat zijn om de grootte van de verpakking aan te passen aan de grootte van het product. Tegelijkertijd zijn er initiatieven voor het plaatsen van zonnepanelen, het verminderen van het aantal vluchten (en het compenseren van CO_2-uitstoot) en waar mogelijk het gebruik van elektrische vervoerders."

"MVO omvat people, planet en profit – en zal worden ingebed in ons dagelijks werk."

Werkstroom drie: medewerkers en maatschappij
"Deze werkstroom richt zich op onze sociale verantwoordelijkheid en de duurzaamheid van ons belangrijkste bezit: medewerkers", zegt Etienne, Manager International Strategic Partnerships. "Dat betekent het bevorderen van een veilige omgeving, de kans om echt jezelf te zijn, een betere toekomst op te bouwen voor jezelf en latere generaties. Dit begint met het creëren van een interne en externe cultuur van supporten en teruggeven. We hebben drie hoofdgebieden gedefinieerd om ons op te concentreren: veiligheid en welzijn; gelijkheid en inclusie op de werkplek; en teruggeven aan de maatschappij. MVO omvat immers people, planet en profit – en zal worden ingebed in ons dagelijks werk."

"Na veel brainstormen hebben we duidelijke stappen voor 2022 geformuleerd: afstemming van veiligheid en welzijn op de huidige Health & Safety en HR-praktijken en het opstellen van een actieplan voor de komende jaren, waarin de ambitie is opgenomen om een gezondheids- en welzijnsprogramma te introduceren. Binnen Kramp hebben we een onbewust inclusieve cultuur, maar er bestaat geen specifieke gelijkheids- en inclusiestrategie, dus we gaan dit onderzoeken. Het is onze ambitie om een Kramp Foundation op te richten, die zich zal richten op vrijwilligerswerk van werknemers, donaties en het creëren van partnerships met als doel terug te geven aan de maatschappij."

Hans concludeert: "Duurzaamheid betekent dat je de dingen blijft doen die je hebt gedaan zonder meer uit het milieu te halen dan je toevoegt. Het impliceert ook financiële duurzaamheid - als je niet winstgevend bent, kun je niet doorgaan met ondernemen en eindigt het daar. We houden vast aan waar we goed in zijn en waar we impact kunnen maken."

MOVING FORWARD IN ONZE AGRARISCHE INDUSTRIE

Kramp is al 70 jaar pionier op het gebied van frisse ideeën, nieuwe benaderingen en opkomende technologie voor de oudste industrie op de planeet. Hoe heeft de markt zich in 2021 ontwikkeld en hoe wil Kramp de in blijven ondersteunen in zijn verdere ontwikkeling? Arnoud Klerkx (CDO), Philippe Everaerts (Region Commercial Director) en Etienne Nauta (Manager International Strategic Partnerships) bespreken de situatie.

De marktstatus

"Onvermijdelijk bleef COVID-19 een impact hebben," zegt Philippe, "maar het is bemoedigend om te zien dat er ondanks de crisis een behoorlijke veerkracht aanwezig is op de agrarische markt, waardoor dit opnieuw een jaar van groei was. De detailhandelsprijzen zijn gestegen en de consumptie is constant gebleven. Er zijn andere kwesties bijgekomen, zoals bevoorradingsproblemen en prijsstijgingen, terwijl biobrandstoffen een grotere vlucht hebben genomen. We hebben ook veel investeringen gezien, met een toegenomen verkoop van tractoren, landbouwmachines en onderdelen, met behulp van overheidssteun."

Drie trends in de markt

"Ten eerste hebben de klimaatverandering en de uitstoot van CO_2 en NO_x de aandacht van de overheid en de EU, wat gevolgen zal hebben voor de winstgevendheid en de bedrijfsmodellen van de boeren", vertelt Philippe.

"Ten tweede de digitalisering. Mensen zijn nu meer gewend om digitaal te vergaderen en dit zal waarschijnlijk zo blijven. Vanuit het oogpunt van efficiency en klantbeleving helpt het ons team om regelmatig contact te houden met meer klanten, terwijl we toch de mogelijkheid hebben om de benodigde fysieke bijeenkomsten te houden. Ook de Kramp Academy is overgegaan op virtueel opleiden. Onder boeren groeit de behoefte om te kunnen kiezen tussen e-tail en retail. Wij hebben hierin een rol gespeeld door de webshop en de Kramp App te verbeteren, met MyAccount selfservice voor minder complexe klantvragen, zoals het annuleren van een backorder of retourneren. We hebben onze dealers betrokken bij onze digitale klantenpanels voor product- en serviceontwikkeling en we helpen hen bij het ontwikkelen van een omnichannel-aanpak. Ook vergroten we de naamsbekendheid van Kramp onder boeren door onze social media-activiteiten te intensiveren."

"De laatste trend is de beschikbaarheid van producten: dankzij de inspanningen van onze Procurement en Stock teams hielden we de serviceniveaus op een hoog niveau en werden we gezien als een betrouwbare leverancier, wat ons de kans gaf om onze business te laten groeien."

"We zullen meer dealerconsolidatie zien en minder boeren, maar met een verhoogd niveau van professionalisme. Dat betekent dat wij zelf moeten blijven digitaliseren en consultancy moeten aanbieden, om dealers en boeren toegevoegde waarde te bieden. Hiervoor is training van onze medewerkers vereist. We kunnen dealers ook helpen met hun arbeidsmarktproblemen - we kunnen niet de mensen vinden die ze nodig hebben, maar we kunnen ze wel helpen efficiënter te werken, via onze tooling, Business Solutions en Warehousing Solutions."

"We kijken of we onze aanwezigheid in de agrarische industrie en investeringen in technologie kunnen gebruiken om onze activiteiten in tuin & park en grondverzet op te schalen."

Verwachtingen voor 2022

"Allereerst willen we groeien en onze positie in onze kernmarkt, de agrarische industrie, versterken door voortdurende verbetering van onze waardepropositie, prestaties en klantervaring. Ik voorzie aanhoudende voorraadtekorten en boeren zullen steeds meer online zoeken en kopen. Wij kijken of we onze aanwezigheid in de agrarische industrie en investeringen in technologie kunnen gebruiken om onze activiteiten in tuin & park en grondverzet op te schalen. Hard werken, maar ook slim werken. Onze focus ligt op het blijven aanbieden van grote productbeschikbaarheid aan onze klanten, continue verbetering van onze webshop met marktconforme prijzen en ontwikkeling van ons assortiment passend bij de marktbehoeften", aldus Philippe.

Klanten ondersteunen door digitalisering

"Wat we in 2021 hebben gezien, net als in 2020, is dat het bij COVID-19 belangrijk is om je zaken op een digitale manier te kunnen doen", zegt Arnoud. "We hebben onze klanten laten zien dat we daar heel goed in zijn. We hebben veel meer bezoekers op onze webshop gezien en veel meer verkopen aan nieuwe klanten."

Een verbeterd digitaal aanbod

"De vernieuwde webshop, die we continu verbeteren, is sinds eind 2020 live in alle Kramp-landen, net als de Kramp App. Overal kunnen klanten nu elk product dat we op voorraad hebben direct via de app bestellen, waarbij de omzet via dat kanaal gestaag toeneemt. De feedback van klanten is erg goed, geholpen door de toegang tot MyAccount selfservice, zodat klanten niet hoeven te bellen voor minder complexe verzoeken. Een win-winsituatie voor de klanten en voor ons."

"We zien dat boeren steeds meer online kopen. Dat is een reële bedreiging voor de dealer en dus voor ons. Daarom is Maykers cruciaal voor onze strategie. Maykers richt zich volledig op het ondersteunen van de dealer om verder te komen in een digitale wereld. De meeste dealers hebben niet de middelen, niet de ervaring en onvoldoende schaalgrootte om dit zelf te doen. We zitten hier samen in, dus het is in ons wederzijds voordeel om zowel dealers als boeren te helpen. In 2021 hebben we ook stappen gezet in de richting van meer digitale integratie met leveranciers, om het gemakkelijker te maken samen vooruit te plannen, en we zullen ons werk op dat gebied voortzetten."

Philippe Everaerts

Arnoud Klerkx

Etienne Nauta

82%

Productgegevens zijn accuraat

>70%

Aanvragen binnen MyAccount zijn selfservice

94%

Omzet is digitale verkoop

Een digitale toekomst
"In 2022 zullen we onze verschillende digitale kanalen blijven verbeteren en ook onze klantenservice steeds verder digitaliseren. We zullen ook doorgaan met het uitrollen van nieuwe pricing engine-technologie, die gegevens gebruikt om prijzen voor dealers vast te stellen die hen ondersteunen om het beste uit hun bedrijf te halen. We kijken ook naar meer uniforme communicatiekanalen voor klanten, zodat het gemakkelijker wordt om contact op te nemen," vertelt Arnoud.

"Wat ook van cruciaal belang is, is dat we nog beter gebruikmaken van onze gegevens. We zijn een steeds meer datagedreven bedrijf, dus we stellen een aantal hoogwaardige use-cases samen om meer mogelijkheden te identificeren om er gebruik van te maken. Een voorbeeld is het toevoegen van aanbevelingen aan de webshop: als een dealer iets bestelt, krijgen ze andere producten aanbevolen die goed zouden zijn voor hun business. Dit is een veel grotere uitdaging in B2B dan in B2C en vereist veel meer technisch inzicht - we zijn tenslotte kennispartners voor dealers, dus onze aanbevelingen moeten juist zijn", concludeert Arnoud.

Vooruitgang door partnership
"De aanpak van Kramp is al meer dan 70 jaar het opbouwen van goede langdurige partnerships", vertelt Etienne. "Dat doen we met onze klanten, toonaangevende marktpartijen en toeleveranciers. Zo'n tien jaar geleden heeft Kramp een speciaal partnerships team opgezet dat zich richt op het creëren en onderhouden van partnerships met grote spelers in de supply chain. Er waren twee doelen. 1. Het creëren van extra waarde voor onze klanten door producten of services aan te bieden die we alleen niet kunnen aanbieden. 2. In contact komen met strategische marktpartijen om te leren, aan te passen en gezamenlijk om te gaan met de constante veranderingen en verstoringen waar de industrie mee te maken heeft. We zijn beter af als we samenwerken dan wanneer we dingen alleen proberen aan te pakken, en het leidende principe is de intentie om extra waarde te creëren voor onze gezamenlijke klanten."

Drie verschillende partnerships
"Er zijn drie samenwerkingsgebieden: het versterken van onze assortimentspropositie door partnerships met strategische leveranciers; partnerships met OEM's, zoals John Deere om waarde toe te voegen aan hun dealernetwerk; en partnerships die zich richten op een gezamenlijke propositie richting de boer door samen te werken met grote dealergroepen, coöperaties en inkoopcombinaties."

"Al deze partnerships dragen bij tot de ontwikkelingen op de markt. Partnerships met leveranciers beperken het risico op wisselvalligheden door gebruik te maken van de sterke punten van beide partijen om producten beschikbaar te houden, betaalbare prijzen te handhaven, de distributie te optimaliseren enzovoorts. Partnerships met grote dealergroepen en OEM's dragen ook bij aan onze digitaliseringsstrategie. Boeren kopen steeds meer online in. Onze dealers moeten zich daaraan aanpassen - maar ze hebben ook begeleiding nodig op deze digitale reis, plus ondersteuning van OEM's en van Kramp bij het creëren van oplossingen die hen helpen met de digitale transitie."

Partnerships in 2021 en daarna
"Ons partnership met John Deere heeft onze gezamenlijke verwachtingen overtroffen en we zijn erg trots op alle lokale teams die zo hard hebben gewerkt om dat mogelijk te maken. We zijn doorgegaan met de uitrol naar Bulgarije, Estland, Hongarije en Polen, en in 2022 komen er nog meer landen bij. We zijn zeer tevreden met de uitstekende resultaten die we hebben bereikt met strategische partner Vapormatic. We zijn ook nieuwe partnerships aangegaan met verschillende bedrijven, zoals Deutz AG en SIP."

"Bij alle partnerships gaat het erom waarde toe te voegen voor de klant, terwijl beide partners er ook voordeel bij hebben. Wanneer dat uit balans is, is het soms goed om uit elkaar te gaan. Ons Agricenter-partnership met SDF eindigde in 2021; onze doelen en benaderingen zijn niet helemaal in dezelfde richting geëvolueerd. Dat betekent niet dat we elkaar niet meer respecteren, alleen dat we elk onze prioriteiten evalueren; er zou in de toekomst wel eens een moment kunnen komen waarop een gezamenlijke aanpak voor ons allebei werkt."

"Vooruitkijkend naar 2022," vervolgt Etienne, "zullen we de uitrol van ons John Deere-partnership naar de resterende landen in Europa afronden; nieuwe partnerships aangaan; ons partnershipmodel ontwikkelen voor de nieuwe markten die Kramp in het vizier heeft. En onze waardepropositie in lijn brengen met Maykers, waarbij we onze partnerships-aanpak afstemmen op dit ambitieuze groeipad."

"Al deze ontwikkelingen zijn bedoeld om boeren te helpen hun werk efficiënter te doen en beslissingen te nemen die goed zijn voor hun land, ons milieu en hun bedrijf."

Interview met Paul Leathem

Director of Aftermarket and Customer Support bij John Deere

Een vooruitstrevend partnership
Ons partnership met John Deere laat twee pionierende bedrijven zien die hun complementaire sterke punten gebruiken om het voor John Deere-dealers gemakkelijker te maken om boeren te ondersteunen. De samenwerking werd voor het eerst gelanceerd in Duitsland in 2016 en omvat nu acht Europese landen, met meer uitbreiding gepland in 2022. John Deere-dealers maken gebruik van een speciaal portaal. Dit portaal biedt hen directe toegang tot een uitgebreid assortiment van Kramp, zodat ze alles op voorraad hebben wat nodig is om boeren hun werk te laten doen. Paul Leathem, Director of Aftermarket and Customer Support bij John Deere, geeft zijn visie op de prioriteiten van John Deere voor 2022 en daarna.

De uitdagingen van boeren aanpakken
"Aan boeren wordt gevraagd om meer te doen met minder, in het belang van hun bedrijf en het milieu", zegt Paul. "Boeren zijn altijd grote hoeders van het land geweest en staan nu voor steeds grotere uitdagingen om een groeiende bevolking te voeden. Zij kampen met minder beschikbare grond en geschoolde arbeidskrachten, onvoorspelbaarder weer en klimaatverandering, schommelingen in de bodemkwaliteit en toenemende druk van onkruid en plagen. En dat samen met prijsschommelingen - van graan en melk bijvoorbeeld - terwijl de inkoopkosten zijn gestegen. Er moet een goed evenwicht worden gevonden tussen productiviteit, milieuzorg en winstgevendheid."

"Onze uitdaging is om hen te helpen dat evenwicht te bereiken, met creatieve oplossingen die zorgen voor de verbetering van de planeet en de mensen die erop wonen. Onze apparatuur is gebouwd om lang mee te gaan en

we ondersteunen onze klanten gedurende de hele levenscyclus van het product. Wij leveren routinematig onderdelen voor machines die in de jaren zestig en zelfs nog ouder, zijn gebouwd. Wij vinden dat boeren het juiste onderdeel, op het juiste moment, tegen de juiste prijs moeten kunnen krijgen. Met een goed opgeleide monteur bij hun lokale dealer om dat product te onderhouden, ongeacht hoe oud het product is."

"De relatie met Kramp helpt ons daarbij", vervolgt hij. "Bij John Deere richten we ons op onze kernapparatuur, onderdelen en oplossingen. Kramp stelt John Deere-dealers in staat om boeren te ondersteunen met een portfolio dat elk ander aspect van een boerenbedrijf dekt. Kramp deelt ook onze filosofie over kwaliteit en ethisch inkoopbeleid. Ze hebben de schaalgrootte om een goede waarde te bieden aan onze dealers en klanten. Hun uitgebreide assortiment betekent dat dealers het aantal leveranciers waarmee ze werken kunnen verminderen, wat de bedrijfsvoering stroomlijnt."

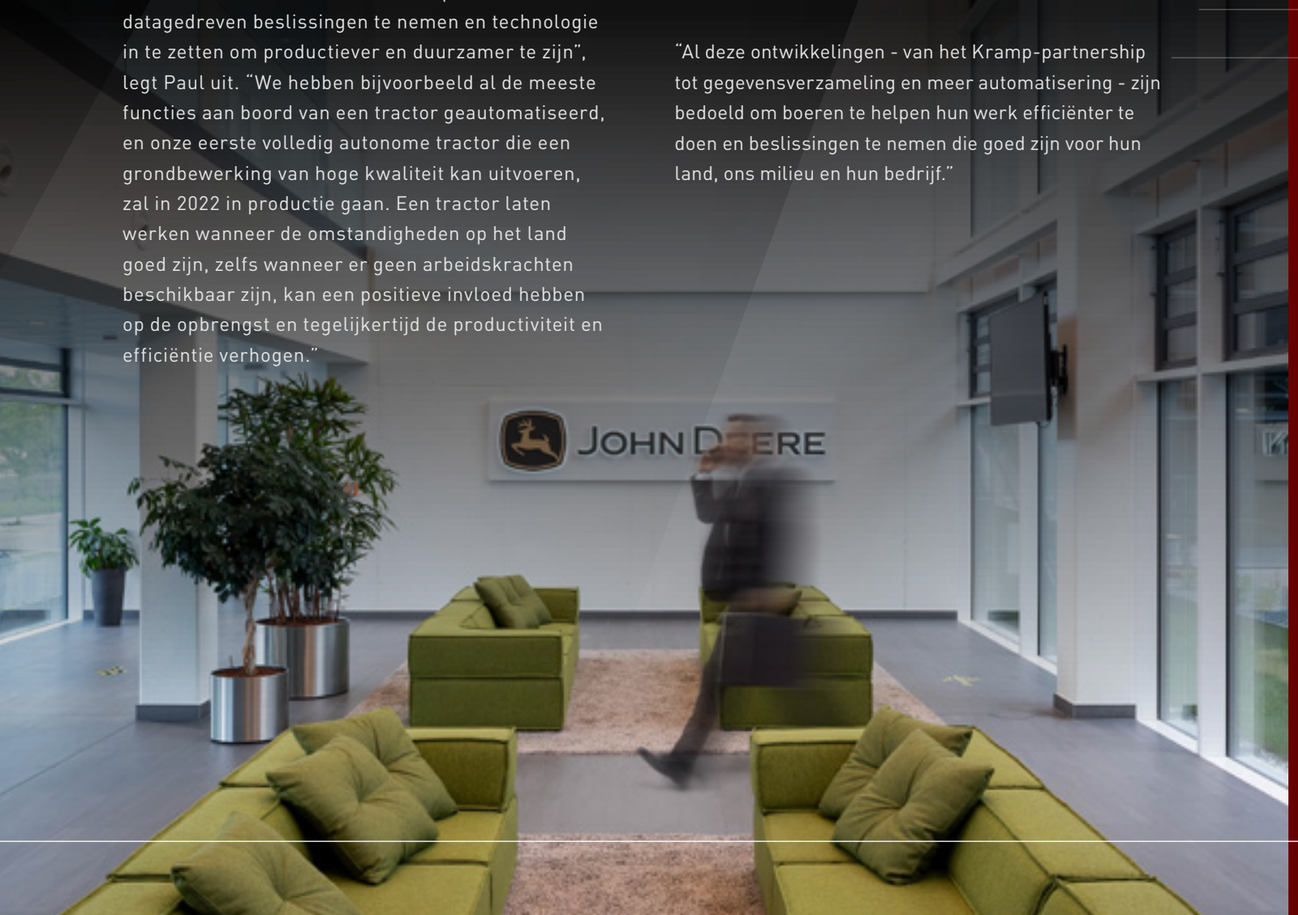
Wat agrarische communities kunnen verwachten van John Deere in 2022

"We zetten ons in om boeren te helpen betere, datagedreven beslissingen te nemen en technologie in te zetten om productiever en duurzamer te zijn", legt Paul uit. "We hebben bijvoorbeeld al de meeste functies aan boord van een tractor geautomatiseerd, en onze eerste volledig autonome tractor die een grondbewerking van hoge kwaliteit kan uitvoeren, zal in 2022 in productie gaan. Een tractor laten werken wanneer de omstandigheden op het land goed zijn, zelfs wanneer er geen arbeidskrachten beschikbaar zijn, kan een positieve invloed hebben op de opbrengst en tegelijkertijd de productiviteit en efficiëntie verhogen."

"In 2022 zal ook meer vooruitgang worden geboekt met onze volgende generatie See and Spray-technologie voor ultra precieze chemische toediening op plantniveau. Traditioneel zou een boer ervoor kunnen kiezen om elk deel van zijn land te besproeien om de opbrengst veilig te stellen. In de toekomst zal John Deere-technologie boeren in staat stellen om afzonderlijke onkruiden te detecteren en te behandelen. Selectief spuiten op plantniveau zou het gebruik van chemicaliën met wel 90% moeten verminderen. Het kan de opbrengst verbeteren, is beter voor het milieu en biedt aanzienlijke financiële besparingen voor onze klanten."

"Dit alles wordt ondersteund door ons Operations Center, dat gratis is voor klanten en open staat voor gegevensuitwisseling met andere softwarebedrijven. Het stelt boeren in staat om hun gegevens veilig op te slaan en te delen. Ze kunnen hun gegevens analyseren om betere landbouwresultaten te behalen, hun werk plannen en zelfs taken doorschuiven naar een specifieke machine in hun machinepark. En natuurlijk bepalen ze zelf wie de gegevens mag inzien en delen ze die waar dat nodig is met hun agrarische specialisten en adviseurs."

"Al deze ontwikkelingen - van het Kramp-partnership tot gegevensverzameling en meer automatisering - zijn bedoeld om boeren te helpen hun werk efficiënter te doen en beslissingen te nemen die goed zijn voor hun land, ons milieu en hun bedrijf."



Interview met Katrien Verbrugge

Aftermarket Director Engine EMEA bij Donaldson

In een jaar dat gekenmerkt werd door uitdagingen in de supply chain, is het koesteren van sterke relaties nog nooit zo belangrijk geweest. Donaldson, de wereldwijde specialist in filtratie, produceert enkele van de meest geavanceerde filtratietechnologieën en -producten ter wereld. Katrien Verbrugge, Aftermarket Director Engine EMEA bij Donaldson, bespreekt de rol van een partnership in de toekomstige ontwikkeling van de onderneming.

"Wat we de afgelopen jaren hebben gezien, is hoe snel de digitalisering in de markt gaat", zegt Katrien. "Dit is iets waar we zorgvuldig naar kijken: wat betekent digitalisering voor de markt en voor Donaldson? Natuurlijk waren wij al vóór COVID-19 bezig met een meer digitale aanpak, maar de noodzaak om ons aan te passen is in een stroomversnelling geraakt. Het is zeker een gebied waar we de komende jaren veel in zullen investeren. In onze samenwerking met Kramp hebben we een aantal digitale activiteiten ontplooid. Onze samenwerking staat centraal; we willen meer klanten helpen, maar we hebben de steun nodig van de mensen die ervoor zorgen dat een filter bij de eindgebruiker terechtkomt! We hechten veel waarde aan goede communicatie en duidelijkheid over wie wat doet - hoe opener we zijn als we samenwerken, hoe succesvoller we kunnen zijn."

Het belang van goede communicatie

"Als we kijken naar de afgelopen twee jaar, waren de belangrijkste problemen gerelateerd aan de supply chain. En ook op dat gebied is communicatie met partners zoals Kramp juist zo belangrijk. Hoe meer informatie we kunnen delen - over wat goed werkt, waar we uitdagingen hebben, voorraadniveaus, enzovoort - hoe beter we als partners kunnen samenwerken. Met Kramp hebben we een partner die open-minded en inventief is en dat is echt positief voor ons."

Focus op de toekomst

"We zijn altijd op zoek naar de ontwikkeling van nieuwe producten en in 2022 investeren we met name in productontwikkeling voor hydrauliek. We willen het bewustzijn vergroten dat dit een gebied is waar we innoveren, en Kramp heeft een belangrijke rol te spelen in het verspreiden van die boodschap. De digitale ervaring van klanten is een ander gebied waar we ons op zullen richten en waar we de steun van onze distributeurs nodig zullen hebben."

"Zowel Donaldson als Kramp zijn in de loop der jaren gegroeid en ik denk dat de sleutel is dat we open zijn naar elkaar, we elkaars missie en visie begrijpen, onze strategieën en aandachtspunten, en we zoeken naar gemeenschappelijke manieren om samen verder te komen."

MOVING FORWARD IN TUIN & PARK

Jelle Brandsma

Een van de doelstellingen van Strategie 2025 is om onze aanwezigheid in de tuin & park industrie, ook wel forest & grass care (F&G), uit te breiden en te versnellen. F&G Project Manager Jelle Brandsma licht de stappen toe die in 2021 zijn gezet en kijkt vooruit naar 2022.

Een landschap van kansen

F&G is een groeiende markt. In heel Europa is het aantal professionele hoveniersbedrijven de afgelopen tien jaar bijvoorbeeld met 4-5% per jaar gegroeid, waarbij de marktomvang in een vergelijkbaar tempo is gegroeid.

Voor Kramp is F&G geen geheel nieuwe markt, aangezien we 25 jaar geleden onze eerste acquisitie in de industrie hebben gedaan. Jelle: "We zagen al groei in F&G zonder dat we ons op de markt hadden gericht of ons assortiment hadden ontwikkeld. Het is onvermijdelijk dat met de groei van de markt ook onze omzet op dat gebied groeit. Uitbreiding van F&G maakt deel uit van onze vernieuwde strategie. Er zijn veel overeenkomsten tussen de agrarische industrie en F&G. De klantenbasis, ons assortiment en er is geen dominante speler in Europa, wat ons de kans biedt om onze bestaande sterke punten te benutten om die rol op ons te nemen. Onze taak als projectteam was om de theorie te onderbouwen."

Uitdagingen

"De agrarische industrie werkt op een grotere schaal dan F&G, met grotere dealers die groter en duurder materieel leveren. In F&G zijn er veel lokale, kleinere spelers. Dit is zowel een uitdaging als een kans: er is geen grote Europese concurrent om het tegen op te nemen, maar wel veel kleine, lokale gespecialiseerde concurrenten."

Kansen identificeren

"Een multidisciplinair team van Operations, Supply Chain, Business Control, Sales, Product & Supplier Management en Market Intelligence heeft de markt verkend en gesegmenteerd. We keken naar de waardeketen, identificeerden de belangrijkste spelers, geografische gebieden, trends, marktgedrag, enzovoort."

"Vervolgens hebben wij deze uitkomsten gematcht met het assortiment en de mogelijkheden van Kramp, voordat we begonnen met onze marktplanning."

"De focus zal liggen op een digital-first mindset, het toepassen van digitale verkooptechnieken en het versterken van onze digitale aanwezigheid."

De markt op

"We doen eerst een pilot in twee landen, die we hebben gekozen vanwege hun verschillen in geografie en marktfocus; Nederland is gericht op landschapsarchitectuur, terwijl Duitsland meer activiteit en vraag ziet in de bosbouw. In de loop van 2022 zullen we dan beginnen met de schaalvergroting in andere landen die kenmerken met deze landen delen. Het is een gefaseerde aanpak, waarbij we al doende leren, maar de focus zal liggen op een digital-first mindset, het toepassen van digitale verkooptechnieken en het versterken van onze digitale aanwezigheid", besluit Jelle.

DEALERS, LEVERANCIERS EN BOEREN EMPOWEREN MET MAYKERS

Maykers, de digitale marktplaats die leveranciers, dealers en boeren samenbrengt, is in september 2020 als pilot gelanceerd in Denemarken. Jerome Hermans, Maykers Managing Director, en Albertus Kloosterman, Commercial Director bij Kramp Denemarken, geven een update van de voortgang.

"Het doel van de pilot was om onze propositie te testen", legt Albertus uit. "Boeren gaven ons zeer positieve feedback. COVID-19 liet boeren sneller overstappen naar online inkopen, met een verdubbeling naar bijna 40%. Zij zijn klaar voor een online marktplaats. Dealers zijn neutraler, het is een grotere verandering voor hen, en ze hebben een duidelijke visie nodig op de rol van hun bedrijf in dit digitale model."

Albertus Kloosterman

Jerome is het ermee eens dat er nog veel werk moet worden verzet om meer leveranciers en dealers aan boord te krijgen, van wie velen nieuw zijn op het gebied van e-commerce. Jerome: "Sommigen zien de kans om nieuwe klanten te bereiken, nieuwe producten te verkopen en nieuwe manieren van zakendoen aan te bieden. Anderen zijn bezorgd over hun toekomst. De agrarische industrie staat niet bekend om e-business, maar dit is wel de richting van de industrie."

"We zien een grote kans om het partnership met dealers en leveranciers te versterken, waarbij we hen meenemen op een feilloze digitale ervaring."

Jerome Hermans

Lessen uit de pilot

"We verfijnen onze aanpak voortdurend", vervolgt Jerome, "we leren naarmate we meer inzichten krijgen, en geven vorm aan een duurzaam model. Oorspronkelijk waren we van plan om in 2021 uit te breiden naar nog twee landen, maar het was beter om te beginnen met het aanpakken van de uitdagingen om dealers en leveranciers goed mee te krijgen. In 2022 willen we het bereik van Maykers binnen en buiten Denemarken uitbreiden en tegelijkertijd de ervaring voor iedereen verbeteren."

"Het helpen van dealers en leveranciers bij het maken van deze stap is een zaak van enige urgentie, omdat we steeds meer tekenen van disruptie in de markt zien", zegt Albertus.

"Twee jaar geleden," voegt Jerome eraan toe, "waren er slechts één of twee start-ups voor deze digitale platforms. Nu heb ik twee handen nodig om ze te tellen, en we zien dat online platforms in beweging komen. Maykers is daarin wel uniek omdat het ontworpen is om de hele waardeketen samen in stand te houden."

"De opkomende disruptors zullen de waardeketen opknippen", zegt Albertus. "We zien een grote kans om het partnership met dealers en leveranciers te versterken, waarbij we hen meenemen op een feilloze digitale ervaring."

"Die platforms zullen waarschijnlijk alles te maken hebben met digitale disintermediatie - het wegsnijden van de tussenpersoon," concludeert Jerome, "terwijl wij weten dat de toekomst digitaal is, maar wij hebben de verantwoordelijkheid om onze partners mee te nemen en hen te helpen waarde toe te voegen."

Ervaringen van boeren en dealers met Maykers

"Het welzijn van onze dieren is ons criterium voor succes. Online handelen via het Maykers-platform geeft ons meer tijd in de stal."
Stieneke IJdema - Melkveehouder sinds 25 jaar

"Ik heb gewacht op een portal als Maykers. Je vindt er wat je nodig hebt en kunt tegelijkertijd lokaal inkopen doen."
Uffe Odgaard - Hobbyboer sinds 12 jaar

"We weten hoe snel het moet gaan als een klant iets nodig heeft. Door op Maykers te zitten, maken we het onze klanten gemakkelijk om bij ons online aankopen te doen."
Rune van Lyngfeldt, advies-, verkoop- en servicebedrijf van landbouwmachines

"Met al mijn jaren in de industrie moet ik ook erkennen dat de jonge generatie die de agrarische industrie instapt, hun goederen digitaal bestellen. Met Maykers zijn we aanwezig daar waar de klant is."
Karl van FCSI, fabrikant van drijfmest-additief Active NS

ONZE KLANTEN EMPOWEREN

De klantervaring ofwel Customer Experience (CX) is bepalend voor het succes van een bedrijf. Hoe beter die ervaring, hoe sterker en langer de relatie. Customer Experience Specialist Corjan te Pas geeft een update over ons toegewijde team voor het vergroten van klantgeluk.

"In het verleden," zegt Corjan, "deden de meeste bedrijven gewoon wat ze dachten dat de klant nodig had. Steeds meer bedrijven kiezen voor een outside in-benadering, met onderzoeksteams die achterhalen wat de klant echt wil. Bij Kramp verzamelen we klantfeedback via de webshop en Kramp App, enquêtes, offline interviews en, sinds 2020, het klantenpanel."

Corjan te Pas

Nieuwe ontwikkelingen in 2021

"Het klantenpanel is een digitaal panel van representatieve Kramp-klanten die regelmatig feedback geven door specifieke vragen te beantwoorden via een speciaal dashboard. In 2021 hebben we het klantenpanel uitgebreid van zes naar negen landen, met toevoeging van het Verenigd Koninkrijk, Nederland en België. In 2022 zullen we Frankrijk en Italië toevoegen. We willen ook het aantal leden in elk land vergroten, om meer reacties te krijgen en de resultaten representatiever te maken voor de hele populatie van Kramp-klanten. We hebben nu bijna 750 klantenpanelleden en een respons van 30-40%, wat echt goed is."

Joachim Bach

"We hebben ook gewerkt aan het dashboard voor CX-resultaten. Kramp-teams kunnen nu gemakkelijker de relevante resultaten inzien en hun beslissingen daarop baseren. Om de boodschap over klantbeleving te helpen verspreiden, hebben we in 2021 85 extra collega's opgeleid tot CX-ambassadeurs."

"We beschikken straks over de gegevens om een nog betere klantbeleving te leveren."

Vooruitkijken

"Vanwege de verstoringen in de supply chain door COVID-19 zijn onze CX KPI-resultaten niet verbeterd - en in een paar gevallen zelfs iets gedaald - maar met een gemiddelde van boven de 4 op schaal van 5 zijn ze nog steeds echt positief. Nu we ervoor zorgen dat we meer bruikbare inzichten verzamelen," concludeert Corjan, "beschikken we straks over de gegevens om een nog betere klantervaring te leveren."

Joachim Bach, Commercial Director Duitsland, past de learnings van het CX-team toe om de processen en de praktijk met betrekking tot de Customer Journey in Duitsland te verbeteren.

"De belangrijkste informatie die we uit feedback halen is om te begrijpen waar we een negatieve impact hebben op een klant. Als we bijvoorbeeld altijd iets op één plek leveren en de klant wil het ergens anders, dan kunnen we daarop sturen. We kunnen het corrigeren en perfectioneren", zegt Joachim. "Het grootste voordeel dat we halen uit klantenfeedback is dat we, door al die feedback te delen, intern van mindset kunnen veranderen. We laten zien dat we kunnen en moeten ontwikkelen en verbeteren."

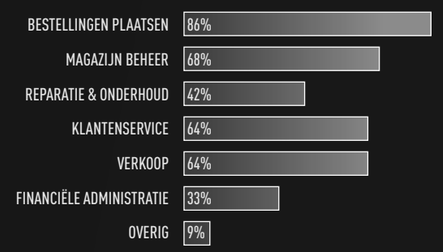
9
Landen

750
Actieve leden

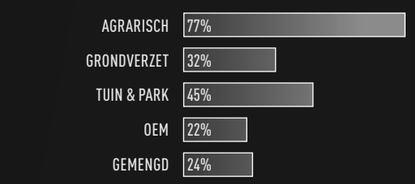
17
Klantonderzoeken

"We zijn een project gestart met alle betrokken interne disciplines - mensen van Operations, Stock Management, Purchasing, Internal Sales, External Sales, en Marketing. We verdeelden ze in drie groepen en gaven ze de opdracht een gebied van onze dienstverlening te kiezen dat ontwikkeling behoeft. Hen werd gevraagd met één idee te komen en dat uit te werken, inclusief hoe het kan worden gemeten en een planning voor de uitvoering ervan. Dit stimuleert ook het samenwerken in cross-functionele teams. We creëerden een CX driver analyse, waarbij we miljoenen datasets van feedback verzamelden: leveringsgegevens, facturatiegegevens, klantontwikkelingsgegevens, enzovoort. Het idee was om erachter te komen wat de klantervaring drijft, zodat we ons kunnen richten op onze sterke punten en de zwakke punten kunnen verminderen. Onze drie groepen gaan vanaf februari 2022 met die drie ideeën aan de slag, zodat we de verbetering van de klantervaring kunnen volgen en beoordelen."

Verantwoordelijkheden van klantenpanelleden



Industrieën van klantenpanelleden



Karl Heinz Twenhöven is verantwoordelijk voor de onderdelenafdeling bij Rademacher OHG in Halver, Duitsland. Hij is lid van het Kramp klantenpanel en vertelt waarom het belangrijk is om als klant je stem te laten horen.

Karl: "Ik heb besloten om lid te worden van het Kramp klantenpanel, omdat ik zag dat het een goede mogelijkheid was. Ik kan meepraten over de nieuwste zaken op het gebied van inkoop en levering van onderdelen en mijn feedback en ideeën over het hele proces delen. Dat kan gaan over de kwaliteit van het product, prijzen, het promoten van originele onderdelen en eventuele problemen rond de beschikbaarheid van producten."

"Het mooie is dat deelname aan het panel weinig moeite kost. De vragen zijn eenvoudig van opzet, met antwoorden op een schaal van 1-10 bijvoorbeeld, dus het kost niet veel tijd om feedback te geven."

"Ik denk dat het een groot voordeel is voor dealers om hun stem te laten horen. Het is een kans om invloed uit te oefenen op de manier waarop het proces zich ontwikkelt, en dat is in het belang van beide partijen. We profiteren allebei van een grotere klanttevredenheid, klantentrouw en een stijging van de verkoop."

MOVING FORWARD IN ITALIË

2021 was niet alleen het jaar van het 70-jarig jubileum van Kramp, maar we vierden ook het 10-jarig bestaan van Kramp Italië. De opening van een speciaal gebouwd magazijn en kantoor om onze groeiende Italiaanse klantenkring te bedienen, was een extra reden om feest te vieren. Marc Conings, Operations Director Italië, en Rafael Massei, Commercial Director Italië, blikken terug op het afgelopen decennium en kijken vooruit naar een vruchtbare toekomst.

Marc Conings

Rafael Massei

Tijd om te vieren

"Het is een groot feestjaar geweest," zegt Rafael, "met het 70-jarig jubileum voor Kramp, 10 jaar Kramp Italië, ons nieuwe magazijn, en ik ben zelf in februari 2012 bij Kramp komen werken, dus het is nu mijn eigen 10-jarig jubileum." "2021 was ook 10 jaar geleden dat Rafael en ik elkaar ontmoetten!" voegt Marc toe. "Het was het 60-jarig jubileum van Kramp en hoewel Rafael nog niet bij Kramp was gaan werken, was hij wel uitgenodigd voor het jubileumfeest."

Een decennium in Italië

"In 2011 zijn we begonnen in een kantoor van 45m²", vertelt Rafael. "Het jaar daarop breidden we uit naar een kantoor van 100m², maar we waren nog maar een klein verkoopteam van vijf of zes mensen. Tegen het einde van 2017 bestond ons team uit 15 mensen. Ons succes werd geholpen door lange samenwerkingsverbanden met de dealernetwerken van SDF en AGCO en door sinds onze start bij elk evenement op de EIMA-tentoonstelling voor landbouwmachines in Bologna te exposeren."

"Italië wordt beschouwd als de op twee na grootste Europese agrarische markt. We zijn nog steeds een relatief kleine speler op de Italiaanse markt, maar klaar om snel te groeien. Ongeveer 10% van onze leveranciers, waaronder enkele leveranciers van onderdelen aan OEM's en aftermarket-onderdelen, zijn hier in Italië gevestigd. Dat maakt het als groothandelaar uitdagender, hoewel er zoveel potentieel is. De overname van Raico in april 2018 betekende echter dat we onze omzet verdubbelden, en de toegevoegde waarde van het verkrijgen van expertise, een breder assortiment en verschillende soorten klanten, was een grote strategische winst. In maart 2019 waren we volledig geïntegreerd."

Een strategische investering

"Vóór de Raico-overname," legt Marc uit, "kwamen alle bestellingen voor de Italiaanse markt uit ons magazijn in Duitsland; na die fusie konden we een derde leveren vanuit het Raico-magazijn. Dit jaar streven we ernaar 95-100% van onze bestellingen rechtstreeks vanuit ons nieuwe magazijn te leveren. De gedachte achter de nieuwe faciliteiten is om zo goed mogelijk uitgerust te zijn om onze Italiaanse klanten met de beste en meest betrouwbare service te bedienen. Om fysiek goed gevestigd te zijn voor leveringen, maar ook om verbonden te zijn met de zeer sterke leveranciersbasis, om ons assortiment aan te vullen en om de beste mensen te kunnen aantrekken."

"Dit was ook een kwestie van schaalgrootte. Het huidige magazijn is qua m² zeven keer zo groot als het magazijn dat we met de overname van Raico hebben gekregen, en qua m³ vijftien keer zo groot door de dubbele hoogte. Wat kantoorruimte betreft, beschikken we nu over 2.100m², inclusief een kantine, tegenover 500m² op de Raico-locatie. We hebben ook een stuk grond uitgekozen dat ons de ruimte biedt om op lange termijn uit te breiden, mocht dat nodig zijn. Alles wat we hebben opgezet, is bedoeld om groei te verwezenlijken."

"Het perceel ligt ook vlak naast de snelweg A1 tussen Milaan en Bologna," zegt Rafael, "waardoor we een grote blootstelling hebben aan bijna 300.000 voertuigen per dag. Architectonisch gezien hebben de ontwerpers ook uitstekend werk geleverd."

"We beschikken over 1500 meter transportbanden en automatische verpakkingsmachines die pakketten op de juiste maat voor de zending maken en sealen. Het complete concept wordt gezien als een toekomstbestendige, mens-machine samenwerkende omgeving", vertelt Marc.

"Het is een innovatief project dat in aanmerking kwam voor steun van de Italiaanse overheid", voegt Rafael eraan toe. "We hebben zonnepanelen om elektriciteit op te wekken voor het gebouw, een fietspad en we zullen in de toekomst oplaadpunten voor elektrische voertuigen kunnen installeren."

Moving forward in 2022

"Wat voor ons belangrijk is," zegt Rafael, "is dat we deze investering ten volle benutten. We zijn van plan om dit jaar de €30 miljoen omzet te overschrijden. We hopen ook het John Deere-partnership hier in Italië te verwezenlijken in de zomer van 2022. Operations verviervoudigt in omvang, terwijl de krappe arbeidsmarkt en het behouden van onze distributiekwaliteit ons voor een uitdaging stellen."

"Ik denk dat we echt nog meer kunnen bijdragen aan Kramp als geheel", concludeert Rafael. "Er is een enorm potentieel om goede relaties aan te gaan met de 250 Italiaanse fabrikanten van onderdelen en componenten."

"En dat is het voordeel van een sterk Italiaans team," voegt Marc toe, "een echt cultureel voordeel voor Italiaanse inkopers die bij Italiaanse leveranciers kopen."

VERKLARING VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

V.l.n.r. Koen Slippens, Rutger Ruigrok and Frederik Nieuwenhuys

Toezichthoudende en adviserende rol

De rol van de Raad van Commissarissen (RvC) is het bewaken van het beleid van de Executive Board en de algemene gang van zaken van Kramp. Wij richten ons op een aantal verschillende aspecten, waaronder de effectiviteit van interne risicobeheersings- en controlesystemen en de integriteit en kwaliteit van financiële verslaggeving.

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

De RvC vergadert jaarlijks, volgens een met de Executive Board overeengekomen schema. Eén keer per jaar bespreken we de strategie en het budget in een vergadering met de voltallige Executive Board.

In 2021 hebben we elkaar in totaal vijf keer ontmoet: één keer in een digitale omgeving, drie keer in Varsseveld en één keer op het kantoor van onze commissaris Frederik Nieuwenhuys (medeoprichter van online supermarkt Picnic) in Utrecht. Vanwege de COVID-19-pandemie konden we dit jaar helaas geen van de locaties buiten Nederland bezoeken.

De RvC werd regelmatig geïnformeerd over de volgende onderwerpen: strategie, tussentijdse resultaten, balansontwikkelingen en cashflow. Daarnaast hebben we in 2021 specifiek gesproken over Maykers, partnerships, investeringen, budget, Human Resources, intern risicobeheer en herfinanciering.

Tijdens de gesprekken met de Executive Board waren de belangrijkste onderwerpen de samenstelling van de Executive Board, functionele strategieën, kostenbewustzijn en vacatures voor Senior Management en andere relevante functies. De discussies over deze onderwerpen waren altijd open en constructief.

Wijzigingen in de Raad van Commissarissen

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 15 april 2021 was de laatste Algemene Vergadering met Johan Lokhorst als voorzitter van de RvC. Zijn termijn eindigde. Hij werd bedankt voor zijn waardevolle input en feedback. Rutger Ruigrok, algemeen directeur bij aandeelhouder NPM Capital en sinds 2020 lid van de RvC van Kramp, is gekozen tot nieuwe voorzitter.

Werking en evaluatie van de Raad van Commissarissen

De RvC evalueert ten minste eenmaal per jaar zijn eigen functioneren en dat van de leden. De RvC onderschrijft het uitgangspunt dat de Executive Board zodanig is samengesteld dat de leden zich kritisch kunnen opstellen en onafhankelijk kunnen handelen ten opzichte van elkaar, de Executive Board en eventuele specifieke belangen. Met de huidige samenstelling is de RvC van mening dat de kennis, ervaring en competenties van de leden passend zijn.

Ik wil alle medewerkers van Kramp bedanken voor hun harde werk en toewijding, wat heeft geleid tot het prachtige resultaat in 2021. Op naar 2022 en daarna.

Rutger Ruigrok
Voorzitter Raad van Commissarissen Kramp Groep B.V.

Hans Scholten

EEN MIJLPAALJAAR VOOR ONZE FINANCIËLE RESULTATEN

“In 2020 gebruikte ik de woorden ‘we hebben een zeer gezonde balans’. Voor 2021 is de gezondheid toegenomen! We zagen een omzetstijging van iets meer dan 8%. We hebben het doel voor 2021 gesteld om de omzetgrens van €1 miljard te bereiken en we hebben deze mijlpaal bereikt, waardoor het jaar €30 miljoen hoger eindigt”, vertelt CFO Hans Scholten.

Het behalen van €1 miljard omzet

“Het is natuurlijk maar een getal, maar het is vooral positief als je bedenkt dat we onze windindustrie-dienst in Denemarken en China hebben afgestoten, omdat het geen deel uitmaakte van onze kernactiviteiten, maar toch een omzet van €17 miljoen haalden in 2020. Het is de moeite waard om deze mijlpaal te vieren, terwijl we streven naar verdere groei in de toekomst. We hebben een nieuw doel van €1,5 miljard gezet voor 2025, waar we het volste vertrouwen in hebben dat te halen. We hebben geleerd dat we in onze bestaande markt in staat zijn om zowel marktaandeel als omzet te vergroten. Kijkend naar onze prestaties in 2021, hebben de meeste landen hun omzet verhoogd, met een uitstekende groei in Frankrijk (+ 16%), het Verenigd Koninkrijk (+ 12%) en Italië (+ 27%).”

Veranderende kosten

“Aan de personeelskant blijft het ziekteverzuim door COVID-19, met name in functies die niet thuis kunnen werken, zoals in Operations, een uitdaging. Ziekteverzuim heeft de kosten verhoogd, maar ook de productiviteit beïnvloed. We zijn niet in staat geweest om alle vacatures in te vullen, door een verminderde beschikbaarheid van personeel in heel Europa in alle functies. Een andere reden waarom onze personeelskosten hoger zijn, is er een waar ik blij mee ben: we hebben een groter winstaandeel kunnen uitkeren, dankzij het hogere nettoresultaat in 2021.“

“Door COVID-19 zijn de verpakkingskosten ook gestegen, waarbij de kosten voor hout en karton €1,8 miljoen hoger zijn dan verwacht. De containerkosten zijn met zo’n 50-60% gestegen ten opzichte van 2020, als gevolg van een wereldwijde schaarste. Bij de distributie naar onze klanten zien we stijgende tarieven van distributeurs, een schaarste aan vrachtwagenchauffeurs en hogere brandstofprijzen, die allemaal onze kosten opdrijven.“

“Intern hebben we de productiviteit verhoogd dankzij meer efficiëntie en een grotere capaciteit in onze magazijnen. Deze voorschotten hebben onze relatieve kosten verlaagd.“

“Onze reiskosten waren zowel in 2020 als in 2021 veel lager dan voor de COVID-19-periode. Ik verwacht dat ze in 2022 en in de toekomst lager zullen blijven, omdat we hebben geleerd dat thuiswerken een haalbaar alternatief is voor een deel van het werk dat we eerder op locatie hebben uitgevoerd.“

“Ook goed nieuws aan de financieringskant: onze schulden zijn gedaald en de rente is lager, wat resulteert in zo’n 20% lagere rentekosten – wat weer bijdraagt aan ons nettoresultaat. In de loop van 2020 devalueerden verschillende valuta’s, zoals de Russische roebel en de Poolse zloty, wat ons hard raakte. In 2021 was de situatie stabieler en herstelden sommige valuta’s, waaronder de Russische roebel en het Britse pond, waardoor er een kleine winst was in vreemde valuta.“

“Over het algemeen hebben we een operationeel resultaat dat 15% hoger ligt en een niveau van €93 miljoen bereikt. We verwachten een vergelijkbaar operationeel resultaat voor 2022, waarbij de stijgingen van salarissen, energie, brandstof, verpakkingen en een hogere inflatie de verwachte omzetstijging compenseren.”

Een gezondere financiële positie

“In 2021 hadden we een nog gezondere financiële positie dan in 2020. Ons eigen vermogen is met 22% gestegen, dus onze solvabiliteit is bijna 44%. We zagen een omzetstijging van iets meer dan 8%. Onze voorraden zijn met 23% gestegen en dit is opzettelijk; we weten dat onze supply chain onvoldoende betrouwbaar is en dus hebben we meer voorraden aangelegd.“

“Onze debiteurenpositie is licht gestegen, wat normaal is bij een hogere omzet. Aan de andere kant van de balans, hebben we onze crediteuren verhoogd. Vorig jaar noemde ik Supply Chain Finance, een programma dat ons in staat zou stellen om een langere betalingstermijn te hebben, waardoor onze crediteuren in evenwicht zijn, terwijl onze leveranciers de keuze hebben om eerder te worden betaald. In 2021 hebben meer leveranciers aan dit programma deelgenomen, wat heeft geleid tot een betere balans.”

Blijven investeren in de toekomst

“We hebben onze investeringen in IT en E-business voortgezet, waaronder het platform Maykers en uitfaseren van verouderde systemen naar modernere software met €11 miljoen. We hebben €19 miljoen geïnvesteerd in gebouwen en de logistieke inrichting, inclusief de voltooiing van de magazijnen in Reggio Emilia, Italië en in Madrid, Spanje. We zijn ook begonnen met de voorbereidingen om ons magazijn in Frankrijk in 2022 uit te breiden.”

“De investeringen zullen in 2022 waarschijnlijk vergelijkbaar zijn. We blijven werken aan onze schaalbaarheid. Een van de technieken die ons zal helpen, is activity-based costing, een programma dat we in het Verenigd Koninkrijk zijn gestart om de drijfveren achter onze kosten beter te begrijpen. Als we eenmaal weten wat deze zijn, kunnen we gerichter sturen op de kosten. De resultaten zijn veelbelovend. We gaan het programma nu uitrollen in andere landen.”

“We hebben geleerd dat we in onze bestaande markt in staat zijn om zowel marktaandeel als omzet te vergroten.”

Moving forward naar 2022 en verder

“In december 2021 hebben we met succes onze faciliteiten vernieuwd met onze bankiers, wat ons voldoende financiering zal geven voor de komende vijf jaar. Omdat onze financiële prestaties gezond zijn, hebben we betere rentetarieven kunnen vastleggen, waardoor onze rentelasten lager zullen zijn dan in het verleden. De financiering voorziet ons van werkkapitaal wat ons helpt de beoogde omzet van €1,5 miljard in 2025 te realiseren en geeft ons daarnaast ruimte voor overnames.”

“Strategische overnames zijn onderdeel van onze groeistrategie. We zoeken naar kansen in onze kernmarkt, de agrarische industrie, maar ook in tuin & park en grondverzet, om onze positie in bestaande markten te versterken en nieuwe markten te openen. “

“Voorspellingen zijn lastig om te doen gezien de huidige markt, maar we verwachten wel een verdere, gezonde omzetstijging.”

HET JAAR 2021 IN CIJFERS

€1.031M
Omzet

8,1%
Groei

30M
Investeringen

3.076
Medewerkers (FTE)

24
Verkoopkantoren

11
Distributiecentra

>500K
Producten

267M
Voorraad

>170K
Bestellingen per dag

>95%
Levering op tijd

>50K
Klanten

4
Klanttevredenheid (1-5)

+10%
Online bezoekers

MOVING FORWARD

Kerncijfers vijf jaar Kramp Groep

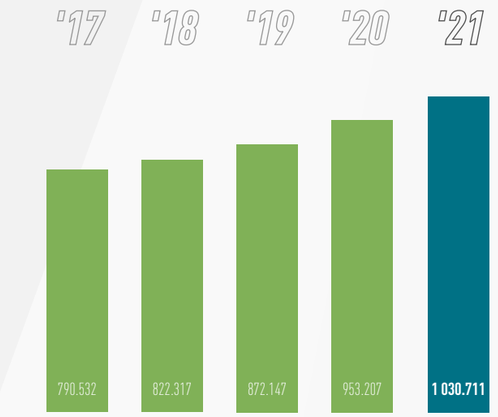
(x €1.000)	2021	2020	2019	2018	2017
Bruto omzet	**1.030.711**	953.207	872.147	822.317	790.532
Netto omzet	**1.017.476**	937.020	859.130	807.807	776.947
Nettowinst na belastingen	**80.227**	79.976	43.311	37.287	49.693
Belastingen	**14.370**	14.028	10.287	7.821	9.589
Netto financieringslasten	**4.227**	5.231	7.128	7.477	8.039
Afschrijvingen	**29.573**	27.493	26.264	22.947	21.276
EBITDA	**128.397**	126.728	86.990	75.532	88.597
Adjusted EBITDA	**123.273**	102.777	86.990	78.587	88.597
Eigen vermogen jaarultimo	**277.779**	228.069	192.452	160.954	126.885
Balanstotaal jaarultimo	**630.119**	524.987	607.011	579.664	551.137
Solvabiliteitspercentage	**44,1%**	43,4%	31,7%	27,8%	23,0%
Rentedragende schulden (DEBT)	**106.328**	157.832	239.567	274.076	298.012
DEBT/ Adjusted EBITDA	**0,86**	1,54	2,75	3,49	3,36
Werkkapitaal	**266.317**	252.950	256.716	263.771	240.995
Werkkapitaal als % van de netto omzet	**26,2%**	27,0%	29,9%	32,7%	31,0%
Gemiddeld aantal werknemers	**3.076**	3.037	3.003	2.857	2.743
Brutomarge absoluut	**227.493**	209.181	182.400	169.663	176.531
Brutomarge procentueel	**22,4%**	22,3%	21,2%	21%	22,7%
Investeringen (excl. goodwill)	**30.140**	38.894	28.674	26.847	48.802

Definities

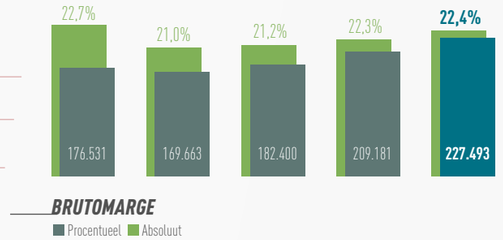
Netto financieringslasten: rentebaten -/- rentelasten (exclusief valuatakoersresultaten)
EBITDA: nettoresultaat + belastingen + netto financieringslasten + afschrijvingen
Adjusted EBITDA: als EBITDA met inachtneming van:
- in 2021 de boekwinst bij verkoop van een deelneming;
- in 2020 de boekwinst bij verkoop van onroerende zaken;
- in 2018 12 maanden EBITDA voor de acquisities in Raico S.r.l. en Recambios Internacionales S.A.

Solvabiliteitspercentage: groepsvermogen jaarultimo : balanstotaal jaarultimo
Rentedragende schulden (DEBT): lang – en kortlopende schulden aan kredietinstellingen onder aftrek van liquide middelen en gesecuritiseerde financiering
Werkkapitaal: voorraden + debiteuren -/- crediteuren

Kerncijfers (x €1.000)

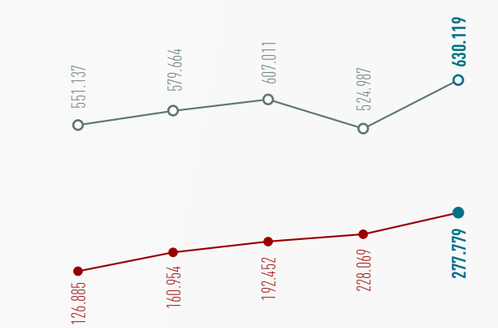


BRUTO OMZET



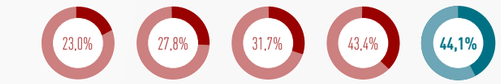
BRUTOMARGE

Procentueel Absoluut

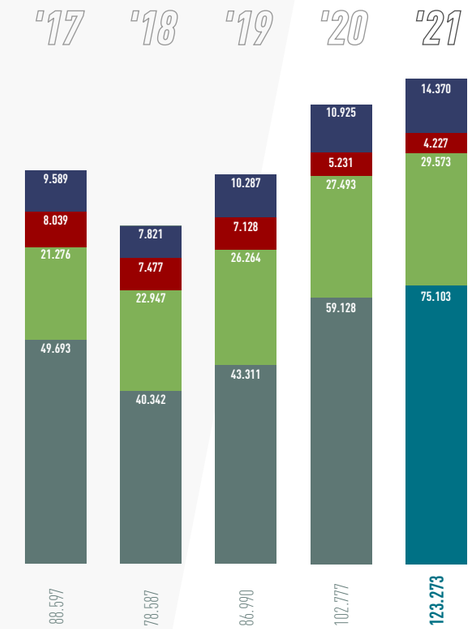


JAARULTIMO

Balanstotaal Eigen vermogen



SOLVABILITEITSPERCENTAGE

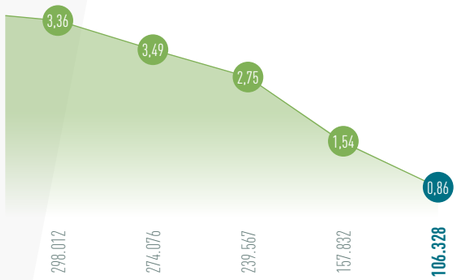


ADJUSTED EBITDA

Nettowinst na belastingen Afschrijvingen Financieringslasten Belastingen

WERKKAPITAAL

Werkkapitaal als % van de netto omzet



RENTEDRAGENDE SCHULDEN

DEBT / Adjusted EBITDA

Geconsolideerde balans per 31 december 2021

Pro forma jaarrekening 2021

Activa (x €1.000)	2021		2020	
Immateriële vaste activa	50.672		52.220	
Materiële vaste activa	131.776		131.086	
Financiële vaste activa	20.310		17.319	
Vaste activa		**202.758**		**200.625**
Voorraden	267.470		218.148	
Vorderingen	114.105		102.832	
Liquide middelen	45.786		3.382	
Vlottende activia		**427.361**		**324.362**
Totaal activa		**630.119**		**524.987**

Passiva (x €1.000)				
Eigen vermogen	277.779		228.069	
Minderheidsbelang derden	103		829	
Groepsvermogen		**277.882**		**228.898**
Voorzieningen		**7.778**		**6.709**
Langlopende schulden		**151.654**		**129.114**
Kortlopende schulden		**192.805**		**160.266**
Totaal passiva		**630.119**		**524.987**

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

Pro forma jaarrekening 2021

(x €1.000)	2021		2020	
Bruto omzet	1.030.711		953.207	
Boni en kortingen	-13.235		-16.187	
Netto omzet		**1.017.476**		**937.020**
Kostprijs van de omzet	-789.983		-727.839	
Bruto omzetresultaat		**227.493**		**209.181**
Verkoopkosten	-91.236		-88.072	
Algemene beheerskosten	-42.898		-40.263	
Som der kosten		**-134.134**		**-128.335**
Netto omzetresultaat		**93.359**		**80.846**
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	312		264	
Rentelasten en soortgelijke kosten	-4.539		-5.495	
Valutakoersresultaten	288		-5.446	
Financieel resultaat		**-3.939**		**-10.677**
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		**89.420**		**70.169**
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-14.370		-10.925	
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	154		121	
Aandeel derden in resultaat	-101		-237	
		-14.317		**-11.041**
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		**75.103**		**59.128**
Buitengewone baten	5.124		23.951	
Belastingen buitengewoon resultaat	-		-3.103	
Buitengewoon resultaat na belastingen		**5.124**		**20.848**
Netto resultaat		**80.227**		**79.976**

KRAMP

It's that easy.

Kramp Groep B.V., Breukelaarweg 33, Varsseveld, Nederland, Postbus 73, NL-7050 AB Varsseveld.
Dit verslag is niet het jaarverslag van Kramp Groep B.V. in de zin van art. 2:391 BW
en bevat niet de jaarrekening in de zin van art. 2:361 BW.

Design door Bartosz Mnich, Kramp International Marketing