KRAMP

Jaarverslag 2018

Groei door partnerships en acquisities

Voor u ligt het jaarverslag 2018 van Kramp Groep, met als thema 'Groei door partnerships & acquisities'. Partnerships en acquisities maken ons sterker en stellen ons in staat om onze klanten nog beter van dienst te zijn. In dit jaarverslag besteden we aandacht aan onze acquisities van het afgelopen jaar: Raico in Italië en Recinsa in Spanje. Ook lichten we de uitbreiding van ons partnership met John Deere toe. Verder vindt u in dit verslag de pro-formajaarrekening die is ontleend aan de jaarrekening van Kramp Groep B.V.

Wij wensen u veel leesplezier!

'WIJ WILLEN DE ULTIEME KLANTBELEVING REALISEREN'

Inhoudsopgave

CEO Eddie Perdok; Samenwerken in het belang van de klant	3
Onze Executive Board	7
Profiel van de onderneming	9
Interview CDO Arnoud Klerkx; Klaar voor de digitale toekomst	11
Goede productdata zijn onmisbaar	13
De klant is koning	14
Een sterkere marktpositie door partnerships en acquisities	16
John Deere en Kramp; een partnership dat voelt als een vriendschap	19
Interview CFO Hans Scholten; Een uitdagend jaar voor Kramp	21
Kramp: multinational én familiebedrijf	25
Verslag van de Raad van Commissarissen	27
Geconsolideerde jaarrekening	28

Samenwerken in het belang van de klant

Hoe kunnen we onze klanten nóg beter van dienst zijn? Die vraag stellen we onszelf bij Kramp continu. Ook in 2018 hebben we belangrijke stappen gezet om onze dienstverlening verder te verbeteren en ons voor te bereiden op de mooie toekomst die voor ons ligt.

Acquisities

Kramp wil een essentiële positie innemen in alle Europese landen. Daarom zijn we al een aantal jaren actief op zoek naar overnamekandidaten in landen waar we nog relatief klein zijn. In 2018 leidde dit tot acquisities in Italië en Spanje, twee van de vijf belangrijkste landbouwlanden in Europa. Raico en Recinsa staan lokaal bekend om hun uitstekende kwaliteit, kennis en service. Zij zijn dan ook een welkome aanvulling op ons bedrijf.

Partnerships

Het succesvolle partnership met John Deere, dat we twee jaar geleden zijn gestart in Duitsland, gaan we de komende jaren uitrollen in heel Europa. Dat doen we zorgvuldig en stap voor stap. Het afgelopen jaar hebben we met John Deere gesproken over de verdere invulling van ons partnership. We zijn trots op deze samenwerking met de grootste speler in onze branche. Dat is echt een compliment voor Kramp!

Daarnaast hebben we in 2018 onze partnerships met AGCO en SDF verlengd. Dankzij deze samenwerkingen versterken we onze positie in Europa. Samen geven we hun dealers optimale toegang tot onderdelen. Wij hebben daarbij hetzelfde doel voor ogen als AGCO en SDF: succesvolle dealers die snel en efficiënt kunnen werken.

Samen sterker

Ook in 2019 blijft Kramp actief op zoek naar acquisitiemogelijkheden in de agrarische sector en naar partnerships met fabrikanten van tractoren en landbouwmachines. Wij zijn ervan overtuigd dat samenwerken betere resultaten oplevert. Door elkaars competenties te benutten, vullen we elkaar aan en verwerven we samen een sterkere positie. Zo bieden we een beter aanbod voor onze dealers en de boeren.

Deze sterkere marktpositie is ook in een ander opzicht voordelig voor alle betrokken partijen. Door de handen ineen te slaan en continu te investeren, blijven we voorop lopen en zijn we minder gevoelig voor disrupties in de markt. Kramp blijft zo een onmisbare partner voor de agrarische sector op het gebied van onderdelen en accessoires. Om die ambitie kracht bij te zetten, zijn we in 2017 een digitale transformatie gestart, waarin we de komende jaren volop verder investeren.

Investeringen en uitdagingen

Kramp heeft in 2018 zijn twee voornaamste distributie-centra gemoderniseerd. In Varsseveld (Nederland) en in Strullendorf (Duitsland) hebben we de modernste warehouse-systemen geïmplementeerd, zodat onze distributie nog sneller en efficiënter verloopt. Dat vroeg meer van onszelf en onze klanten dan we vooraf hadden gedacht.

We liepen tegen een aantal problemen aan, waardoor de levering aan onze klanten niet zo vlot verliep als zij van ons gewend zijn. Dit viel ongelukkigerwijs samen met leveringsproblemen bij enige van onze toeleveranciers. Door een tekort aan productiecapaciteit waren sommige onderdelen tijdelijk niet leverbaar. Verder hadden we te maken met onvoldoende capaciteit bij onze distributeurs, waardoor bestellingen later dan normaal werden geleverd. Inmiddels draaien de distributiecentra op volle kracht en profiteren onze klanten volop van de best mogelijke service in de branche.

'WIJ ZIJN ERVAN OVERTUIGD DAT SAMENWERKEN BETERE RESULTATEN OPLEVERT. '

Foto (v.l.n.r.):
Mark Veldhuis (Mergers & Acquisitions Manager), Wendy Unger-Moore (Marketing Director), Eddie Perdok (CEO), Geert Dielissen (Manager Legal Affairs)

Afgelopen jaar hebben wij bovendien ons verkoopkantoor in Hamminkeln (Duitsland) gesloten. Daarbij vertrokken de medewerkers sneller dan verwacht, waardoor er een tekort ontstond aan productspecialisten. Duitse klanten die belden met technische vragen konden we tijdelijk niet de beste service bieden. Ook dit is intussen goed geregeld.

Verder zat het weer in 2018 niet mee. De maand maart was erg koud, terwijl de zomer juist droog en warm was. Daardoor hadden boeren minder werk op het land, waardoor zij minder onderdelen nodig hadden en dus minder bij ons bestelden. Onze omzet bleef achter bij de verwachting, maar steeg desondanks met 4,0% ten opzichte van 2017. Deze stijging kwam voor een derde deel voort uit onze acquisities. Ons omzetdoel voor 2019 is onverminderd ambitieus: 900 miljoen euro.

Extra kosten en investeringen in IT

Kramp kon in 2018 de kosten niet reduceren. We maakten juist extra kosten om onze service op niveau te houden. Met het oog op de toekomst blijven we bewust investeren in nieuwe technologie. Wij geloven in de markt: de agrarische sector heeft positieve vooruitzichten en gaat een mooie toekomst tegemoet. Daarom investeren we ook in 2019 weer zo'n 40 miljoen euro in technologie, e-business en de ontwikkeling van onze mensen.

Nieuw talent

We blijven ook de komende jaren op zoek naar nieuwe talenten. De afgelopen jaren hebben we onder andere meer dan 100 IT'ers aangetrokken. Omdat Varsseveld vanwege zijn decentrale ligging voor veel mensen een minder ideale standplaats is, hebben we de Kramp Hub geopend in Utrecht. Daarvoor nemen we nog steeds nieuwe IT-specialisten aan die ons verder helpen bij onze digitale transformatie. Ook onze bestaande medewerkers staan niet stil in hun ontwikkeling. In 2018 introduceerden we een nieuw waarderings- en ontwikkelingssysteem, waarbij medewerkers regelmatig hun eigen ontwikkeling bespreken met hun leidinggevende. Zo gaan we als organisatie mee in een snel veranderende wereld.

Nieuwe technologie

Afgelopen jaar hebben we in zowel Utrecht als Varsseveld hard gewerkt aan de bouw van onze compleet nieuwe webtechnologie. Die vormt straks de motor van onze derde generatie webshop, waarin we inmiddels 500.000 producten aanbieden. We bouwen deze technologie bewust in eigen beheer, zodat we sneller kunnen inspelen op vragen en wensen van onze klanten en leveranciers. Zij zijn privé het gemak en de service gewend van diverse grote webshops en dat kwaliteitsniveau is ook ons uitgangspunt.

De klant eerst

Bij Kramp luisteren we al 68 jaar goed naar onze klanten. We blijven met hen in gesprek en bieden relevante diensten aan. It's that easy is geen loze belofte – het zit in ons DNA, in alles wat wij doen. We hebben alle vertrouwen in de agrarische sector én in de oplossingen die we onze klanten bieden. Ook in 2018 hebben we weer belangrijke stappen gezet om ons voor te bereiden op de toekomst. Die toekomst gaan we positief en optimistisch tegemoet!

'IT'S THAT EASY IS GEEN LOZE BELOFTE – HET ZIT IN ONS DNA, IN ALLES WAT WIJ DOEN.'

Eddie Perdok (CEO)

Onze Executive Board

In 2018 hebben we onze organisatiestructuur opnieuw tegen het licht gehouden. Zo blijft die ook in de toekomst passen bij onze ambities. Op basis van input en adviezen van binnen én buiten Kramp kwamen we tot de conclusie dat er enkele wijzigingen nodig waren in onze organisatiestructuur en in onze Executive Board.

Dat betekent het volgende voor de bezetting van onze Executive Board. Eddie Perdok (CEO), Hans Scholten (CFO), Mario Babic (CCO) en Arnoud Klerkx (CDO) behouden hun huidige functies. Carsten Thygesen (CPO) heeft de Executive Board verlaten. Op basis van de gehouden evaluatie zijn de taken van Carsten verdeeld over andere businessunits. Carsten heeft 28 jaar bij ons gewerkt. We danken hem voor zijn enorme inzet voor het bedrijf. Ook Tom Wolterinck (COO) gaat de Executive Board verlaten. Hij neemt de functie van COO waar tot er een opvolger is gevonden en er een goede overdracht heeft plaatsgevonden. Tom blijft bij Kramp en heeft aangegeven dat hij graag een andere managementrol binnen de nieuwe organisatie wil vervullen. Ook hem willen we hartelijk bedanken voor zijn inzet in de Executive Board.

De functie van CHRO (Chief Human Resources Officer) is toegevoegd aan de Executive Board. Daarmee willen we het belang van al onze medewerkers onderstrepen. De betrokkenheid en de ontwikkeling van onze mensen zijn cruciaal voor het succes van Kramp. Daarom moeten leiderschap, cultuur, organisatieontwikkeling en talent- en opvolgingsplanning ook aandacht krijgen vanuit het hoogste niveau binnen ons bedrijf. Met deze wijzigingen in onze organisatiestructuur is Kramp optimaal toegerust voor de mooie toekomst die voor ons ligt.

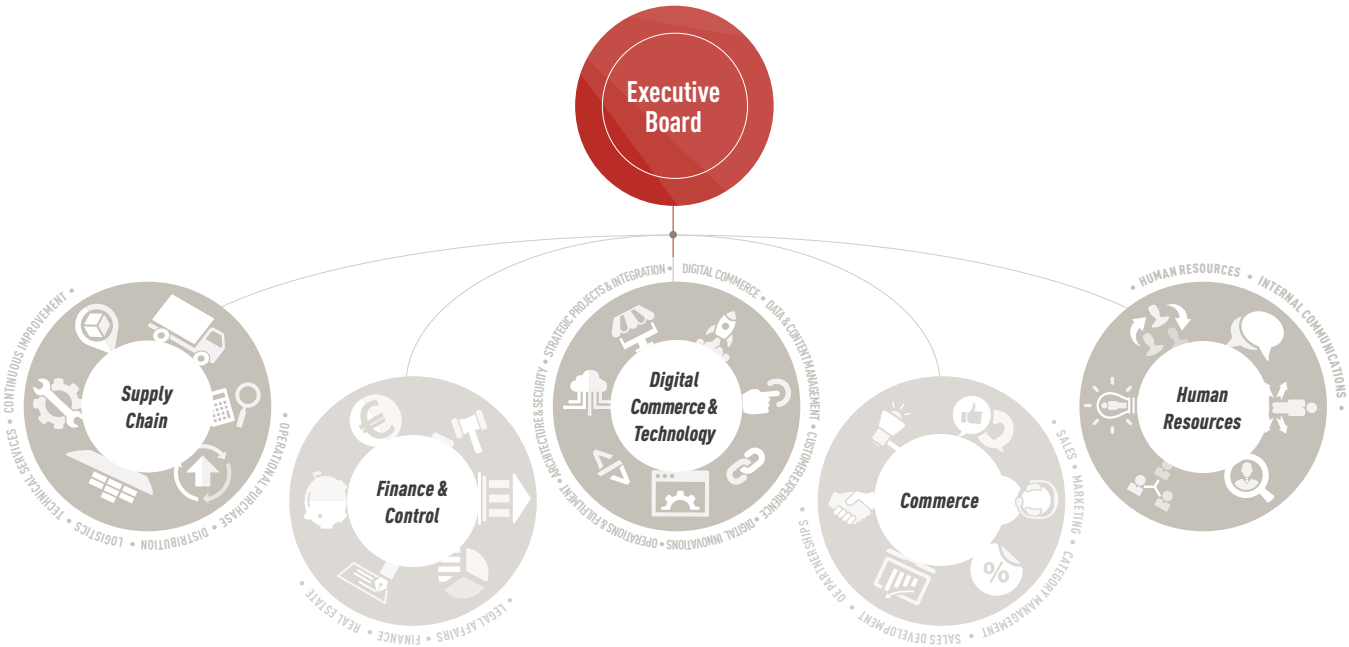


Foto (v.l.n.r.):

Tom Wolterinck	COO (Chief Operations Officer)
Mario Babic	CCO (Chief Commercial Officer)
Eddie Perdok	CEO (Chief Executive Officer)
Hans Scholten	CFO (Chief Financial Officer)
Arnoud Klerkx	CDO (Chief Digital Officer)

Profiel van de onderneming

Klanten **40+ K**

254+ K
Webshopbezoekers per week

8,4
Klanttevredenheid

850+ K producten

500+ K
In de webshop

300+ K
Op voorraad

Distributiecentra **11**

65+ K
Meter rollenbaan

750+ K
Schaplocaties

150+ K
Orderregels per dag

822+ M
Omzet

106 M
Omzet uit partnerships
AGCO • SDF • John Deere

51 M
Investeringen
acquisities • IT • shuttle
personeel • etc.

SAMEN
ONDERNEMERSCHAP
BETROKKEN
DE KLANT EERST
KERNWAARDEN

VOOR: Dealers van landbouwmachines • Dealers van bos-, tuin- en

ËLE PARTNER
EBIED VAN
ONDERDELEN
SSOIRES'

Verenigd Koninkrijk 6 • Finland 3 • Zweden 3 • Noorwegen 3 • Hongarije 2 • Frankrijk 8 • Slowakije 2 • Duitsland 7 • Polen 164 • SHOPS: België 5

OSLO NO
PAIMIO FI
ESLÖV SE
SKJERN DK
VILNIUS LT
MOSKOU RU
BIGGLESWADE UK
LEEK NL
VARSSEVELD NL
KONIN PL
LUMMEN BE
STRULLENDORF DE
BRNO CZ
LVIV UA
POITIERS FR
WELS AT
BRATISLAVA SK
BURGDORF CH
KOMÁROM HU
REGGIO EMILIA IT
BOEKAREST RO
MADRID ES

22
Verkoopkantoren

2.857
Medewerkers (FTE)

16
Talen

7,4
Tevredenheidsscore

Klaar voor de digitale toekomst

"De technologische ontwikkelingen gaan razendsnel. De wereld wordt steeds digitaler en dat biedt allerlei nieuwe mogelijkheden. Bijvoorbeeld om de dienstverlening voor onze klanten nog beter te maken en onze bedrijfsvoering efficiënter in te richten", zegt CDO Arnoud Klerkx. Hij vertelt wat Kramp in 2018 op het gebied van digitalisering heeft gedaan.

Trendsetter

"Kramp is van oudsher een innoverend bedrijf. We lopen niet achter de meute aan, maar nemen zelf het initiatief om te vernieuwen. Dat doen we dus ook als het gaat om digitalisering en de transformatie die daarvoor nodig is. Zo hebben we in 2018 de opstart afgerond van de Kramp Hub in Utrecht, waar een grote groep IT-specialisten aan onze nieuwe webshop werkt. We hebben bewust niet gekozen voor een bestaand softwarepakket, maar voor een Greenfield-benadering. Dat betekent: vanaf nul beginnen, veel experimenteren en zo toewerken naar een compleet nieuw en geavanceerd systeem, waarmee we ons echt onderscheiden in de markt. Daar plukken onze klanten én partners straks de vruchten van."

Digitale transformatie

"Ook hebben we in 2018 geïnvesteerd in een verdere digitalisering van onze logistiek. Zo hebben we nieuwe shuttlesystemen in onze Nederlandse en Duitse magazijnen en zijn we verdergegaan met het DOM-project. DOM staat voor Distributed Order Management. Daarmee kunnen we orders van onze klanten distribueren over de verschillende magazijnen, wat een hogere beschikbaarheid van onderdelen oplevert. Ook kan het DOM-systeem op termijn met verschillende magazijnsystemen werken, waardoor

de integratie bij eventuele overnames makkelijker is. De uitdaging van de digitale transformatie zit 'm vooral in twee zaken: de juiste mensen vinden in de krappe arbeidsmarkt en op een andere manier gaan werken. Meer agile en crossfunctioneel. Daarnaast moet tijdens al die ontwikkelingen de 'winkel' gewoon openblijven. We kunnen dus niet van de ene op de andere dag de knop omzetten. Maar stap voor stap komen we er ook."

Data en customer experience

"We besteden steeds meer aandacht aan dataverzameling en de customer experience. Met andere woorden: wat wil de klant en hoe kunnen we dat het beste regelen? Zo bestaat ons assortiment uit heel veel verschillende producten met vaak allerlei technische specificaties. Klanten moeten die makkelijk en snel kunnen vinden. Dat was nog niet voor alle producten het geval. Daarom zijn we in 2018 gestart met de implementatie van een nieuw productdatasysteem.

We nemen daarvoor alle productdata onder de loep en vullen die waar nodig aan. Dit nieuwe systeem maakt het ook makkelijker om onze productdata te beheren. Daarnaast hebben we sinds 2018 een Customer Experience-team, dat zich helemaal richt op de klantervaring. Daar ben ik blij mee, want uiteindelijk draait alles om de klant."

'WAT WIL DE KLANT EN HOE KUNNEN WE DAT HET BESTE REGELEN?'

Arnoud Klerkx (CDO)

Goede productdata zijn onmisbaar

Dennis van Bregt
(Director Data & Content Management)

"De klant moet makkelijk kunnen vinden wat hij zoekt én erop kunnen vertrouwen dat het het juiste product is. Dat is voor ons de belangrijkste reden om te kiezen voor een geavanceerd productdatasysteem, met duidelijke en volledige productinformatie", vertelt Dennis van Bregt, Director Data & Content Management.

Betere vindbaarheid

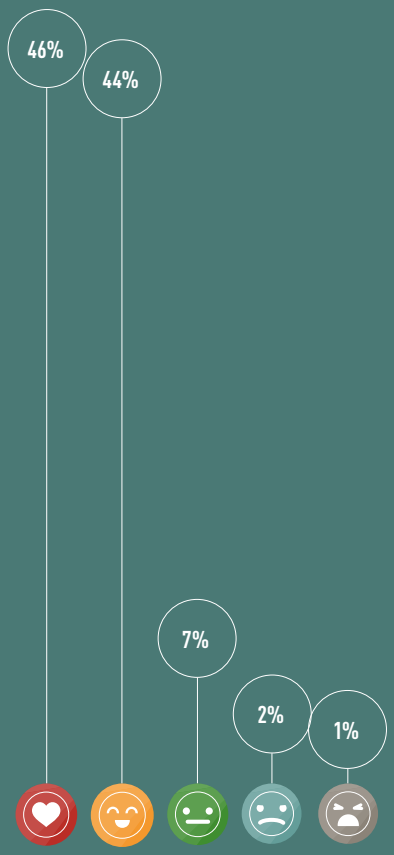
"Ons assortiment bestaat uit ruim 500.000 producten. Daar zitten ook veel varianten van hetzelfde artikel tussen. Denk aan verschillende versies van een bepaalde accu. Goede productinformatie is dus onmisbaar om de klant te helpen om het juiste product te vinden. Daarom hebben we in 2018 een nieuw Product Informatie Management (PIM)-systeem geïmplementeerd: STEP. We hebben nu één systeem voor al onze productdata, dat we ook makkelijker up-to-date kunnen houden. Bij een acquisitie kijken we eerst in welke mate het assortiment overeenkomt met dat van ons. Daarna kijken we binnen Kramp of de producten die zij wel hebben en wij niet, wellicht ook geschikt zijn voor ons. Als dat zo is, nemen we die producten op in ons productdatasysteem."

Beeld en video

"Mijn team Data & Content Management (DCM) bestaat uit acht subteams, die elk een ander aspect van het hele DCM-proces uitvoeren. Dat begint bij het controleren van de basisgegevens van klanten, leveranciers en producten, zoals naam, adres en registratie. Waar nodig passen we de gegevens aan, zodat ze in ons eigen productdatasysteem passen. Ook de productfoto's en -video's van leveranciers bewerken we en zetten we in het juiste formaat. Van onze eigen producten maken we zelf beeldmateriaal. Zo hebben we vorig jaar 360-gradenfoto's gemaakt van de Kramp-werkkleding. We merken dat beeld steeds belangrijker wordt. Mensen kijken eerder een filmpje op YouTube dan dat ze een gebruikershandleiding lezen. Dat is ook de reden waarom we de komende tijd meer instructievideo's gaan maken, bijvoorbeeld over productgebruik."

Van Moskou tot Madrid

"Daarnaast werken we aan een goede merk/model-navigatiestructuur. In die structuur kan de klant naar het merk en model van z'n tractor of andere machine navigeren, zodat hij precies ziet welke onderdelen hij nodig heeft. Dit maakt het zoeken veel makkelijker. Een ander belangrijk aspect binnen ons team is vertaling, aangezien we bij Kramp met zestien verschillende talen te maken hebben. Goede vertalingen zijn essentieel om de productdata in elk land kloppend te krijgen. Zo kan het Engelse woord 'cap' in het Nederlands zowel 'pet' als 'afsluitdop' betekenen. Een verkeerde vertaling is dus zo gemaakt en dat kan grote gevolgen hebben. Daarom werken we samen met lokale mensen. Zij helpen ons bij het vertalen van productinformatie en met de aansluiting bij de lokale business."



4,28 CES

IT'S THAT EASY.

De klant is koning

"Ons belangrijkste doel? Nog meer vanuit de klant denken. Vragen als 'wat heeft de klant hieraan?' en 'wat vindt de klant hiervan?' mogen veel vaker worden gesteld. Daarom hebben we sinds vorig jaar een team dat zich bezighoudt met customer experience: de optelsom van ervaringen die een klant met ons heeft. Dan gaat het om directe contactmomenten, bijvoorbeeld aan de telefoon, en indirecte contactmomenten, zoals het plaatsen van een bestelling in onze webshop", vertelt Friederike Niehoff, Manager Customer Experience.

Kernwaarden

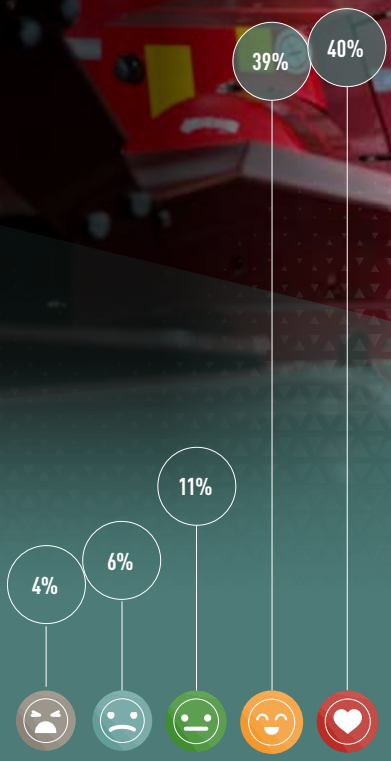
"Een van onze vier kernwaarden is: de klant eerst. Dat is altijd zo geweest. Kramp wordt echter steeds groter, waardoor we automatisch wat verder van de klant af komen te staan. Veel collega's hebben bijvoorbeeld geen direct klantcontact meer. Daarnaast merken we dat klanten hogere verwachtingen hebben. Zo is snelle productlevering bijna standaard geworden en dus niet meer iets waarmee we ons kunnen onderscheiden in de markt. Dat kunnen we wél door onze klanten een uitzonderlijke customer experience te bieden. Daarom hebben we het team Customer Experience in het leven geroepen."

Cocreatie

"Met z'n vijven verzamelen we klantdata en doen we onderzoek naar klanttevredenheid en mogelijke verbeterpunten. We organiseren bijvoorbeeld cocreatie-workshops waarvoor we zowel klanten als collega's uitnodigen. Samen gaan zij aan de slag met vragen als 'waar moet een goede levering aan voldoen?' Klanten vinden het ontzettend leuk om mee te denken en voelen zich echt gehoord. Tegelijkertijd is hun mening voor Kramp heel belangrijk. Zo hebben we op basis van feedback van onze klanten het aantal redenen om iets retour te sturen uitgebreid.

Ook hebben we een welkomstpakket ontwikkeld voor nieuwe klanten. Dit pakket bestaat onder andere uit een brochure en een aantal e-mails waarin we ze welkom heten en wegwijs maken bij Kramp. Uit feedback bleek namelijk dat nieuwe klanten soms moeite hebben om hun weg te vinden bij ons."

Friederike Niehoff (Manager Customer Experience)
Arie-Jan de Bruin (LMB de Bruin)



3,91 CSAT
KLANTTEVREDENHEID

Mooie scores

"De basis voor ons werk is de customer journey, die we in 2017 hebben gemaakt. Dit document laat de klantervaring op verschillende momenten in ons proces zien. Hiervoor hebben we 36 klanten uit 6 landen geïnterviewd. Dit gaan we in 2019 opnieuw doen, zodat we kunnen zien wat beter gaat en wat de aandachtspunten zijn. Naast kwalitatief onderzoek voeren we ook kwantitatieve metingen uit. Daarvoor gebruiken we drie KPI's: de klanttevredenheid (CSAT), de NPS (zie kader) en de Customer Effort Score (CES). De CES gaat over hoeveel moeite het de klant kost om bijvoorbeeld iets retour te sturen en of hij daar tevreden over is. In 2018 was onze NPS 24. Een mooie score, maar het kan altijd nóg beter. Ons doel voor 2019 is dan ook een NPS van 38."

Hoe hoger de NPS, hoe loyaler klanten zijn.

De Net Promoter Score (NPS) is gebaseerd op de vraag: hoe waarschijnlijk is het dat u Kramp zou aanbevelen aan een collega of zakenrelatie? Klanten kunnen een cijfer van 0 t/m 10 geven en worden in drie groepen verdeeld:

- Detractors (klanten die een cijfer van 0 t/m 6 geven)
- Passives (klanten die een 7 of 8 geven)
- Promoters (klanten die een 9 of 10 geven)

De NPS = percentage promoters - percentage detractors. De uitkomst is een getal tussen de -100 en 100.

Een sterkere marktpositie door partnerships en acquisities

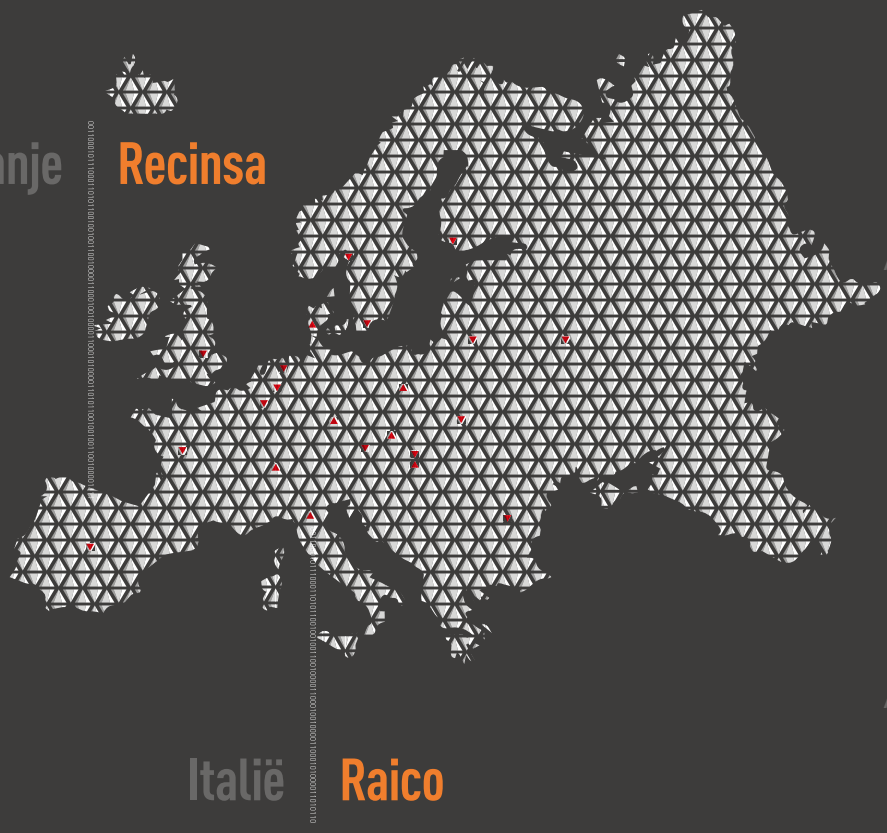
Kramp wil een essentiële positie innemen in alle Europese landen. We willen in onze industrie overal de eerste keuze van dealers en boeren zijn voor onderdelen, accessoires en services voor de land- en tuinbouw. Daarom zijn we continu op zoek naar geschikte partners en overnamekandidaten om onze marktpositie in diverse landen verder te versterken.

Onze zoektocht naar overnamekandidaten heeft in 2018 tot twee acquisities geleid: Raico in Italië en Recinsa in Spanje. Beide bedrijven staan lokaal bekend om hun kwaliteit en service en vormen een mooie aanvulling op ons bedrijf.

Raico

Op 1 april was de overname van Raico een feit. Dit gerenommeerde Italiaanse bedrijf is gespecialiseerd in tractoronderdelen. Zij zijn gevestigd in Reggio Emilia, waar ook Kramp Italië een kantoor had. In de zomer van 2018 zijn de medewerkers van Kramp verhuisd naar het kantoor van Raico. Sinds maart 2019 zijn beide bedrijven volledig samengevoegd en werken we in Italië onder de naam Kramp. We voorzien een fors groeipotentieel op de Italiaanse markt en zijn daarom bezig met de voorbereidingen voor een nieuw distributiecentrum, dat we medio 2020 in gebruik willen nemen. Een mooi fundament om door te groeien en de nummer één van Italië te worden.

team RAICO & Kramp januari 2019



Raico

OPGERICHT: **1989**

OMZET 2017: **€ 12,8 MILJOEN**

LOCATIE: **REGGIO EMILIA (3.000 M²)**

FILIALEN: **5**

WERKNEMERS: **47**

ASSORTIMENT: **TRACTORONDERDELEN**

SKU'S: **32.500**

KLANTEN: **4.100**

Recinsa

OPGERICHT: **1979**

OMZET 2017: **€ 17 MILJOEN**

LOCATIE: **MADRID (2.400 M²)**

FILIALEN: **9**

WERKNEMERS: **65**

ASSORTIMENT: **TRACTORONDERDELEN**

SKU'S: **50.000**

KLANTEN: **5.000**

Recinsa

Recinsa is in zijn 40-jarig bestaan uitgegroeid tot marktleider in Spanje op het gebied van tractoronderdelen. Op 1 december 2018 werd het Spaanse bedrijf onderdeel van Kramp, nadat we in de zomer al overeenstemming hadden bereikt. Kramp Spanje, dat ook in Madrid is gevestigd, verhuist binnenkort naar het pand van Recinsa, waar Kramp Spanje en Recinsa stap voor stap integreren tot één bedrijf. We willen de komende jaren met vereende krachten verder groeien naar een essentiële positie op de Spaanse markt.

Partnerships

Kramp zoekt actief naar partnerships. Wij zijn ervan overtuigd dat samenwerken betere resultaten oplevert. Om onze klanten optimaal van dienst te zijn, hebben we de handen ineengeslagen met verschillende partners. Deze partnerships maken alle betrokken partijen sterker: we benutten elkaars competenties en kunnen onze klanten zo meer toegevoegde waarde bieden. In 2018 verlengden we de partnerships met SDF en AGCO, die wij acht jaar geleden zijn aangegaan. Samen met John Deere besloten we bovendien om het succesvolle partnership in Duitsland gefaseerd verder uit te rollen in de rest van Europa.

Een essentiële positie in heel Europa vraagt nu en in de toekomst om slimme partnerships die het beste in alle partijen naar boven halen. Zo bieden we maximale toegevoegde waarde aan onze dealers en de boeren. Hoe sterker onze partnerships zijn, hoe kleiner de kans is dat een disruptieve nieuwkomer succesvol wordt. Ook dat is een voordeel van onze samenwerking.

John Deere

Sinds 2017 heeft Kramp een partnership met John Deere, de wereldwijde nummer één-producent van tractoren en landbouwmachines. Zij verkopen hun machines via een netwerk van dealers. Deze dealers voeren ook reparaties uit en kopen de originele onderdelen daarvoor in bij John Deere. Daarnaast repareren zij machines van andere merken en gebruiken bovendien een assortiment van universele onderdelen. Daarvoor is Kramp de preferred supplier.

EIMA 2018

29 november 2018

Kramp ondersteunt de John Deere-dealers ook met een retailconcept. Daarmee helpen we hen om meer onderdelen te verkopen aan hun klanten, de boeren. Het partnership is anderhalf jaar getest in Duitsland en wordt nu verder uitgerold in de rest van Europa. Als eerste zijn Spanje en Portugal aan de beurt, gevolgd door Frankrijk. Na de zomer 2019 gaan we verder in Polen en Italië. Vanaf 2020 komen ook de andere landen aan bod.

John Deere is verder eigenaar van Vapormatic, een bedrijf dat is gespecialiseerd in onderdelen voor de wat oudere tractoren. In het partnership met John Deere hebben we afgesproken dat Kramp hier de distributeur van wordt. De onderdelen van Vapormatic worden opgenomen in ons assortiment en naar verwachting steeds meer via ons besteld. Bij het uitrollen van het partnership in andere Europese landen nemen we de producten van Vapormatic meteen mee.

SDF en AGCO

Kramp werkt al sinds 2011 nauw samen met twee andere belangrijke producenten van tractoren en landbouwmachines: SDF en AGCO. In 2018 hebben we onze samenwerking geëvalueerd. Die is van beide kanten zo goed bevallen dat we onze contracten hebben verlengd. Natuurlijk was er ook ruimte voor verbeteringen. Die hebben we meteen opgepakt. Een voorbeeld daarvan is directe facturatie. Bedrijven die onderdelen bestellen bij Kramp, krijgen de factuur voortaan direct van ons. Ook is het beschikbare assortiment nog verder uitgebreid. Daarnaast bieden wij het exclusieve SDF merchandise-assortiment aan en met AGCO werken wij aan de ontwikkeling van een assortiment accessoires onder het AGCO-label.

Torsten Dehner (Vice President, Global Parts and EME Parts & Services AGCO)
Eddie Perdok (CEO)

John Deere en Kramp; een partnership dat voelt als een vriendschap

Samenwerken zit in het DNA van Kramp. Een mooi voorbeeld hiervan is onze samenwerking met John Deere voor de Duitse markt. Sinds 2017 hebben we de handen ineengeslagen om bij te dragen aan het succes van de Duitse John Deere-dealers. Zij kunnen nu nóg eenvoudiger onderdelen en accessoires bestellen, op voorraad houden en verkopen.

Besparing van tijd en geld

Eén van de bedrijven die daar de vruchten van plukt, is Zürn. Vanuit 10 vestigingen en met 150 medewerkers bedient Zürn boeren en particulieren in het zuiden van Duitsland. Algemeen directeur Hubertus von Crailsheim: "De nauwere samenwerking met Kramp scheelt ons veel tijd en geld. Waar we voorheen met zo'n 85 leveranciers werkten, zijn dat er nu nog maar 40. Vroeger waren we noodgedwongen veel tijd kwijt aan alle verschillende bestelsystemen en administratieve handelingen. Dat is nu gelukkig verleden tijd. Dankzij Kramp kunnen we veel van wat we nodig hebben op één plaats inkopen. Een ander groot voordeel is dat we nu niet meer te maken hebben met minimale bestelhoeveelheden. We kunnen bij Kramp ieder artikel in precies de gewenste hoeveelheid bestellen."

Meer omzet

"Mede dankzij deze samenwerking is onze totale omzet afgelopen jaar toegenomen tot 40 miljoen euro. Ook de omzet uit onderdelen steeg in 2018 en bedroeg zo'n 7 miljoen euro. Kramp is nu – na John Deere – onze grootste leverancier. Voor 90 procent van de benodigde onderdelen kunnen we bij die twee leveranciers terecht. Het zijn vooral de zeer specifieke artikelen die we nu nog elders bestellen. Denk bijvoorbeeld aan onderdelen voor oldtimer-tractoren."

Wensen

Wensen voor de toekomst heeft Zürn ook. "We zouden graag meer bestelinformatie willen hebben. Stel, mijn klant heeft een John Deere-tractor van 10 jaar oud. Die staat stil vanwege een defect onderdeel, dat bij John Deere zelf niet meer op voorraad is. Dan zou het voor ons handig zijn als we met één druk op de knop kunnen zien of Kramp een gelijkwaardig onderdeel kan leveren en wat daarvan de prijs is. Ook het platform voor onze boeren is nu behoorlijk complex door de hoeveelheid prijsinformatie. Uiteindelijk wil zo'n klant maar één ding weten: wat kost dat onderdeel mij nu écht?"

Zeer tevreden

Zürn is heel content over de samenwerking met Kramp. "We werken nu al meer dan 20 jaar naar volle tevredenheid met elkaar samen. Door het partnership is de band nog hechter geworden. Het voelt eigenlijk meer als een vriendschap. Kramp helpt ons als we een uitdaging hebben en ze leveren producten van topkwaliteit. Onze klanten hebben letterlijk niets te klagen. Een betere partner kunnen we ons niet wensen!"

‘WE WERKEN NU AL MEER DAN 20 JAAR NAAR VOLLE TEVREDENHEID MET ELKAAR SAMEN’

Hubertus von Crailsheim
(Algemeen directeur Zürn)

‘WE GAAN KOMEND JAAR DE VRUCHTEN PLUKKEN VAN ONZE INVESTERINGEN IN E-BUSINESS, ACQUISITIES EN PARTNERSHIPS VAN DE AFGELOPEN JAREN.’

Hans Scholten (CFO)

Een uitdagend jaar voor Kramp

"2018 was een roerig jaar. Hoewel de omzet is toegenomen ten opzichte van vorig jaar, bleef deze ruim achter op de verwachting", zegt CFO Hans Scholten. Hij geeft een inkijkje in de financiële resultaten en investeringen van Kramp. Ook vertelt hij wat er op het gebied van duurzaamheid speelt en wat de verwachtingen zijn voor 2019.

Omzetontwikkeling

"De bruto omzet is in 2018 met bijna 32 miljoen, ofwel 4,0%, toegenomen tot 822,3 miljoen euro. Onze acquisities in Italië en Spanje hebben samen een jaaromzet van 29,8 miljoen euro. Als we deze omzet voor geheel 2018 zouden meerekenen dan komt onze totale omzet voor 2018 uit op 842 miljoen euro. Landen met een relatief grote omzetgroei zijn Frankrijk met een toename van 5 miljoen euro en Rusland met een toename van 3,1 miljoen euro, ondanks een devaluatie van de Russische roebel. In Rusland en Frankrijk hebben we maar een beperkt marktaandeel, terwijl de markten groot zijn. In beide landen hebben we dus nog veel groeipotentie. Andere landen waar de omzet groeide, zijn Polen met een toename van 3,8 miljoen euro, België met een toename van 3,6 miljoen euro en Nederland met een toename van 3,7 miljoen euro. In Scandinavië is de omzet gedaald met 3,8 miljoen euro, wat vooral te wijten is aan slechte weersomstandigheden.

De omzet uit onze partnerships met AGCO, SDF en John Deere is met 106 miljoen euro nagenoeg gelijk gebleven. Onze brutowinst is gedaald tot 169,7 miljoen euro. In verhouding tot de netto omzet komt dit neer op een daling van 22,7% tot 21,0% van de netto omzet.

Gezonde financiële positie

"Door uitdagingen in de logistiek en de toelevering waren onze kosten hoger. Zo hebben bijvoorbeeld meer mensen handmatig werk moeten verrichten door opstartproblemen in onze nieuwe shuttlesystemen. De operationele kosten zijn dan ook toegenomen tot 14,1% van de netto omzet. Met name de distributiekosten zijn gestegen als gevolg van hogere tarieven voor transport. Dit heeft geleid tot een negatief effect op de operationele kosten van bijna 0,7%.

Als gevolg van het extreme weer en de eerdergenoemde uitdagingen in de logistiek en de toelevering, is het operationeel resultaat uitgekomen op 55,4 miljoen euro. Dit is een daling van 18,6% ten opzichte van 2017. Hoewel de financieringslasten zijn gedaald met 0,6 miljoen euro, hebben nadelige wisselkoersresultaten, met name op de Russische roebel en de Poolse zloty, ons 2,7 miljoen euro gekost. Dat is 2,2 miljoen meer dan in 2017. Daarmee komt het resultaat voor belastingen uit op 45,2 miljoen euro, 24,0% lager dan vorig jaar. In termen van EBITDA is het resultaat gedaald van 88,6 miljoen naar 75,5 miljoen euro.

Hoewel de cijfers minder goed zijn dan verwacht, wil ik wel benadrukken dat we nog steeds een prima resultaat hebben behaald. We maken ons dan ook geen zorgen over onze financiën en de banken doen dat ook niet. Kramp is financieel nog altijd kerngezond."

Stijging werkkapitaal en solvabiliteit

"Het werkkapitaal is met 22,8 miljoen gestegen, vooral door een uitbreiding van onze voorraden van 215 miljoen naar 238 miljoen. Dit komt met name door de acquisities van Raico in Italië en Recinsa in Spanje, waardoor ook de rentedragende schuld licht is gestegen. Onze debiteurenpositie en crediteurenpositie hebben zich stabiel ontwikkeld en ons eigen vermogen is door winsttoevoeging toegenomen. Er is geen dividend uitgekeerd. Ondanks een verlenging van de balanstelling door genoemde acquisities en investeringen is het solvabiliteitspercentage gegroeid van 23,0% naar 27,8%. Een mooi resultaat."

Belangrijke investeringen

"In de afgelopen vijf jaar investeerden we gemiddeld bijna 32 miljoen euro per jaar. In 2018 hebben we in totaal 25,9 miljoen euro geïnvesteerd. Net als in voorgaande jaren investeerden we fors in IT en e-business, namelijk: 11,5 miljoen euro. Een belangrijk deel van dat bedrag is gebruikt voor het verder opschalen van onze Kramp Hub in Utrecht. Daarin werken we aan nieuwe webtechnologie als basis voor een nieuwe webshop. Verder hebben we een aantal onderdelen van onze IT-infrastructuur vervangen. Ook hebben we 5,5 miljoen euro geïnvesteerd in de afronding en ingebruikname van de nieuwe shuttlesystemen in onze Nederlandse en Duitse magazijnen. Tot slot hebben we geïnvesteerd in de aankoop van grond in Italië voor de bouw van een nieuw distributiecentrum in 2019. Met dit distributiecentrum, dat in 2020 operationeel zal zijn, kunnen we onze marktpositie in Italië verder uitbouwen.
Daarnaast heeft in 2018 de acquisitie van Raico in Italië en Recinsa in Spanje plaatsgevonden, waarmee een kasstroom van 26 miljoen euro gemoeid was."

Duurzaamheid zit in onze genen

"Voor Kramp is het vanzelfsprekend om met duurzaamheid bezig te zijn. We zijn gewend om steeds te kijken naar onze impact op de omgeving en naar wat we beter of anders kunnen doen. Voor ons is duurzaamheid een samenspel van people, planet en profit. Een project moet een positief effect hebben op de omgeving, maar het moet financieel ook haalbaar zijn. In 2018 zijn we gestart met 'Energized by Kramp'. In dit project plaatsen we zonnepanelen op onze nieuwbouw in Varsseveld. Een groot deel van die stroom gebruiken we ook weer zelf en onze medewerkers kunnen investeren in deze panelen. Zo hopen we het bewustzijn over duurzame energie onder onze medewerkers te vergroten. In totaal worden er in 2019 ruim 1.600 zonnepanelen geplaatst."

Internationale duurzaamheidsprojecten

"Een ander mooi project op het gebied van duurzaamheid is de verpakkingsmachine in het Franse Poitiers, waarmee we in 2018 een pilot zijn gestart. Deze machine maakt de verpakking om onze producten precies passend. Als de klant een order plaatst, rekent het systeem uit wat het volume van die order is en wordt een zo klein mogelijke doos geselecteerd. Vervolgens worden de producten in de doos gedaan. Aan het eind snijdt de machine de doos precies op maat en drukt er een voorgelijmde deksel op. Zo besparen we flink op opvulmaterialen en transporteren we ook veel minder lucht. Er kan dus meer in een vrachtwagen. We gaan nu onderzoeken of we deze machine ook op andere plekken kunnen inzetten.

Verder zijn we in 2018 gestart met het project 'Carbon footprint measurement'. Daarvoor brengen we in kaart wat de CO_2-footprint is van al onze werkprocessen in alle landen. Vervolgens gaan we kijken hoe we die footprints kleiner kunnen maken. In 2019 gaan we hiermee verder."

Goede vooruitzichten

"De vooruitzichten voor 2019 zijn goed. We hebben onze interne processen op orde en we gaan komend jaar de vruchten plukken van onze investeringen in e-business, acquisities en partnerships van de afgelopen jaren. We verwachten voor 2019 dan ook een omzetgroei van ongeveer 6,9%. Daarmee zal onze omzet in 2019 rond de 900 miljoen euro liggen. Onze investeringsambitie voor 2019 bedraagt bijna 43 miljoen euro. Dat bedrag is bedoeld om nóg meer te investeren in 'Digital Commerce & Technology' en om onze nieuwe distributiecentra in Italië en het Verenigd Koninkrijk te bouwen. De groei van de afgelopen jaren heeft er namelijk toe geleid dat ons huidige magazijn in het Verenigd Koninkrijk te klein is geworden.

Een aandachtspunt voor 2019 is dat we ons sterker focussen op kostenbeheersing. Al met al verwachten we voor 2019 een resultaat voor belastingen van ongeveer 58 miljoen euro, een toename van ruim 28%. Voor de EBITDA betekent dit een verwachte stijging van ruim 17 miljoen naar bijna 93 miljoen euro."

Foto (v.l.n.r.): **Peter Brouwer** (Teamlead Knapp) & **Hans Scholten** (CFO)

Kramp: multinational én familiebedrijf

Mensen maken het verschil binnen Kramp. Sterke, deskundige medewerkers zorgen ervoor dat ons bedrijf optimaal functioneert en dat de klant krijgt wat hij nodig heeft. Om het belang van goed personeel te benadrukken, hebben we in onze Executive Board ruimte gemaakt voor een CHRO: een Chief Human Resources Officer. Zo hebben we ook op het hoogste niveau binnen Kramp continu aandacht voor al onze mensen.

Omdat onze medewerkers de belangrijkste pijler van ons bedrijf vormen, besteden we veel tijd aan waarden en cultuur. We zijn immers een multinational én een familiebedrijf. Nieuwe werknemers nemen we vanaf dag één mee in de waarden en werkwijze van Kramp: de klant eerst, betrokken, samen en ondernemerschap.

Het voordeel van een sterke cultuur

Bedrijven met een sterke cultuur presteren beter. Een sterke cultuur is bijvoorbeeld onmisbaar bij tegenslagen, zoals Kramp die afgelopen zomer heeft ervaren. Samen hebben we de schouders eronder gezet om onze klanten zo goed mogelijk te helpen. Iedereen was bereid om bij te springen, los van zijn functie of afdeling. Zo hebben we de problemen met z'n allen opgelost.

Partnerships en acquisities

Cultuur is ook een belangrijk aandachtspunt bij partnerships en acquisities. De keuze van John Deere voor Kramp is mede gebaseerd op een overeenkomst in bedrijfscultuur. Ook bij overnames kijken we hier goed naar. Deze lopen immers vaak stuk op culturele verschillen tussen organisaties. Het is dus niet toevallig dat Raico en Recinsa, die we in 2018 overnamen, van oorsprong familiebedrijven zijn.

Ontwikkeling

De digitale transformatie die we in 2017 hebben ingezet, heeft ook een grote impact op onze mensen. Het is cruciaal dat we hen meenemen in deze ontwikkelingen en hen goed voorbereiden. Ons nieuwe waarderings- en ontwikkelingssysteem ondersteunt daarbij. We spreken alle medewerkers twee keer per jaar over hun ontwikkeling en prestaties. Daarbij helpen we hen om zichzelf te ontwikkelen, bijvoorbeeld via onze Kramp Academy. Daarnaast blijven we nieuwe mensen met aanvullende competenties aannemen.

Trainees

Om nu en in de toekomst over voldoende talent te kunnen beschikken, heeft Kramp een managementtrainee-programma. Daarvoor werven we al een aantal jaren jong talent op universiteiten en hogescholen om hen voor te bereiden op verschillende posities binnen ons bedrijf, in Nederland en daarbuiten. Ook in 2018 namen we weer vijf managementtrainees aan, uit Spanje, China, Brazilië en Nederland.

Evaluatie

Omdat onze bedrijfscultuur zo'n belangrijke plaats inneemt, evalueren we regelmatig hoe betrokken en trots onze medewerkers zijn. Deze evaluatie – kortweg KWEE ('Kramp Way Employee Experience') genoemd – vindt iedere twee jaar plaats. Zo ook in 2018, precies in de periode dat het bij Kramp operationeel niet soepel verliep. Dat onze score iets lager zou uitvallen, hadden we verwacht. Toch presteren we met onze 7,4 nog steeds ruimschoots beter dan de Europese benchmark met soortgelijke organisaties (6,4). We hebben geleerd van de operationele problemen en hebben de ambitie om volgende keer een 8,0 te scoren.

Verslag van de Raad van Commissarissen

Als Raad van Commissarissen ondersteunen we de Executive Board bij het vaststellen van de strategie en de bedrijfsvoering. Daarbij staat de continuïteit van Kramp op de lange termijn centraal. In 2018 waren de speerpunten: investeren in partnerships en acquisities en het optimaliseren van de organisatie, zodat Kramp klaar is voor de toekomst.

In 2018 zijn we vijf keer bijeengekomen: drie keer in Varsseveld, één keer in Denemarken en één keer in Italië. In deze bijeenkomsten hebben we de reguliere onderwerpen besproken: strategie, tussentijdse resultaten, balansontwikkelingen en cashflow. Daarnaast hebben we gesproken over de ontwikkeling van de IT-infrastructuur, human resources, kostenbeheersing, risicoprofielen, acquisities, samenwerkingsverbanden, investeringen, budgettering en marktontwikkelingen.

In het gesprek met de Executive Board waren de belangrijkste thema's: de toekomstige samenstelling van de Executive Board, het definiëren van de gewenste competenties voor de top van de organisatie en de behoefte aan cultuurverandering op het gebied van resultaatgerichtheid en kostenbewustzijn.

2018 was een uitdagend jaar, maar we zijn blij met de mooie en veelbelovende acquisities. Graag willen we alle medewerkers bedanken voor hun grote inzet en betrokkenheid.

Namens de Raad van Commissarissen,

Johan Lokhorst
Voorzitter

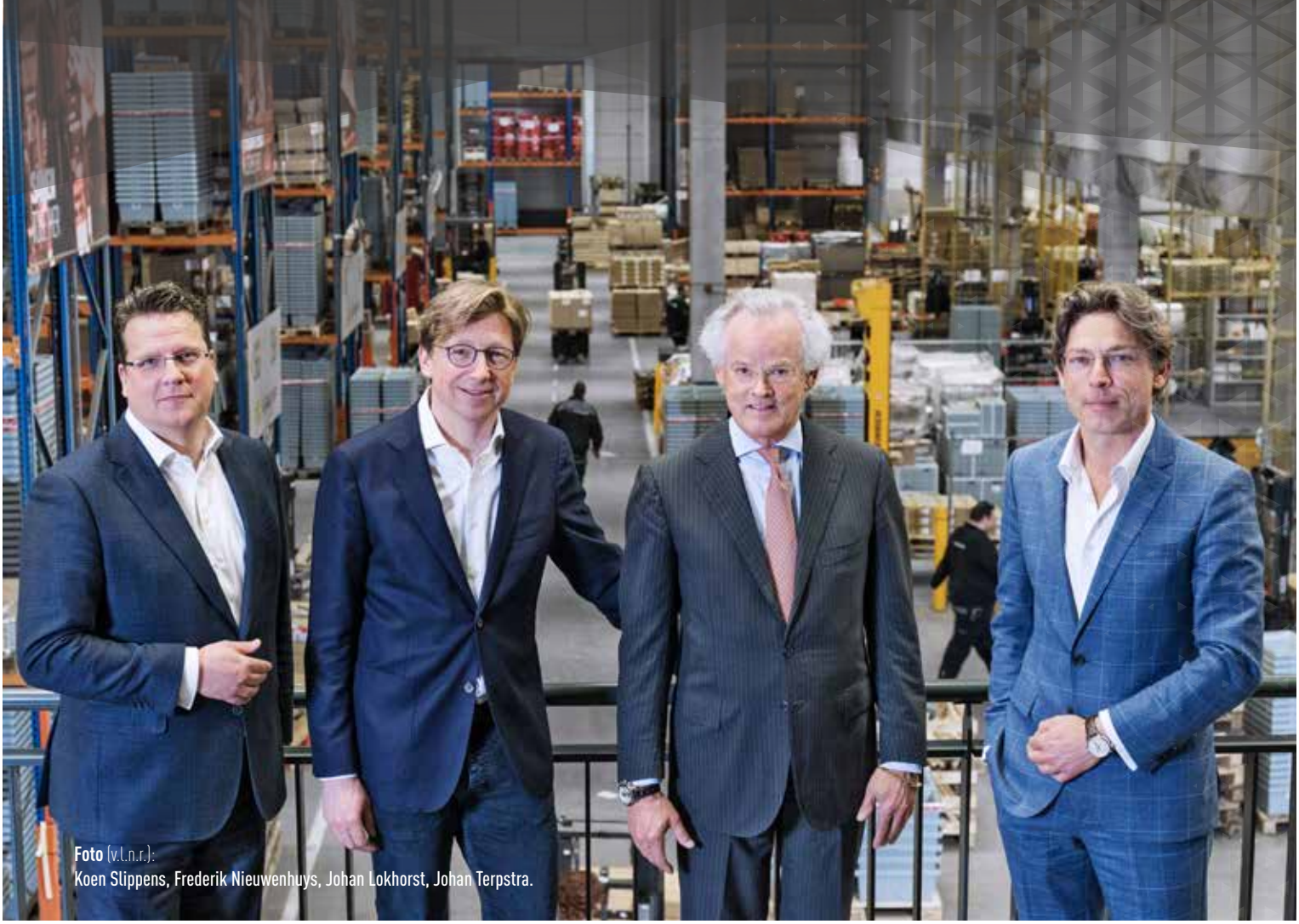


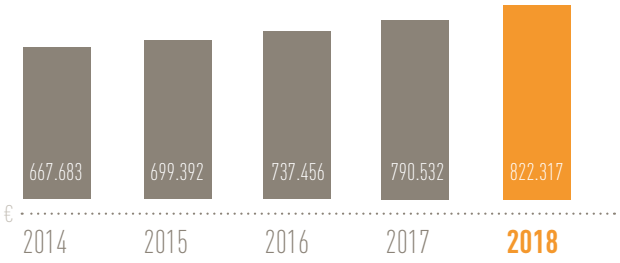
Foto (v.l.n.r.):
Koen Slippens, Frederik Nieuwenhuys, Johan Lokhorst, Johan Terpstra.

KRAMP

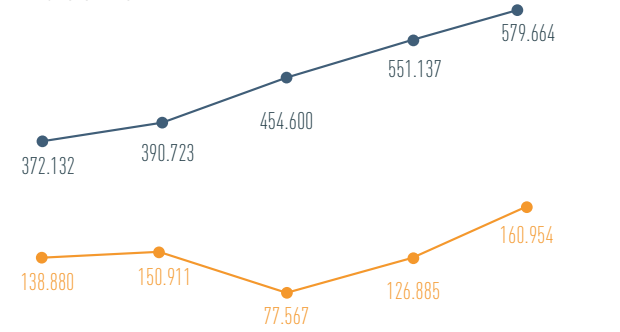
Pro forma jaarrekening 2018

Geconsolideerde jaarrekening

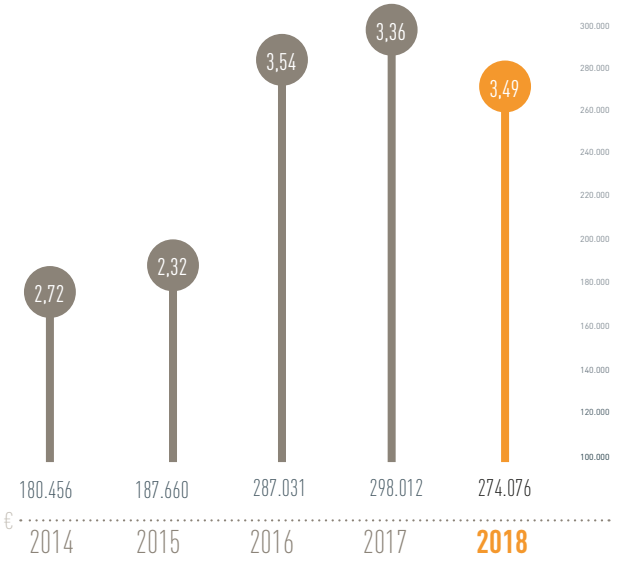
Kerncijfers (x 1.000)



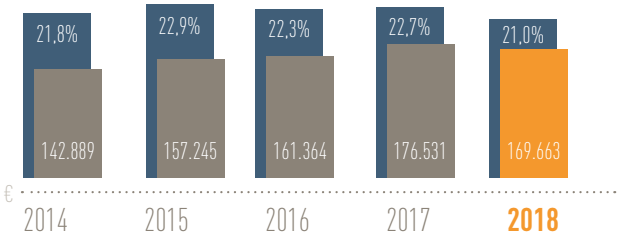
Bruto omzet



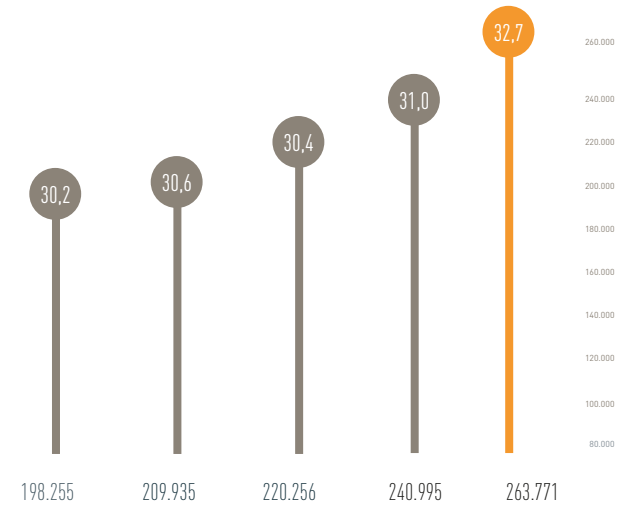
Jaarultimo ■ Balanstotaal ■ Groepsvermogen



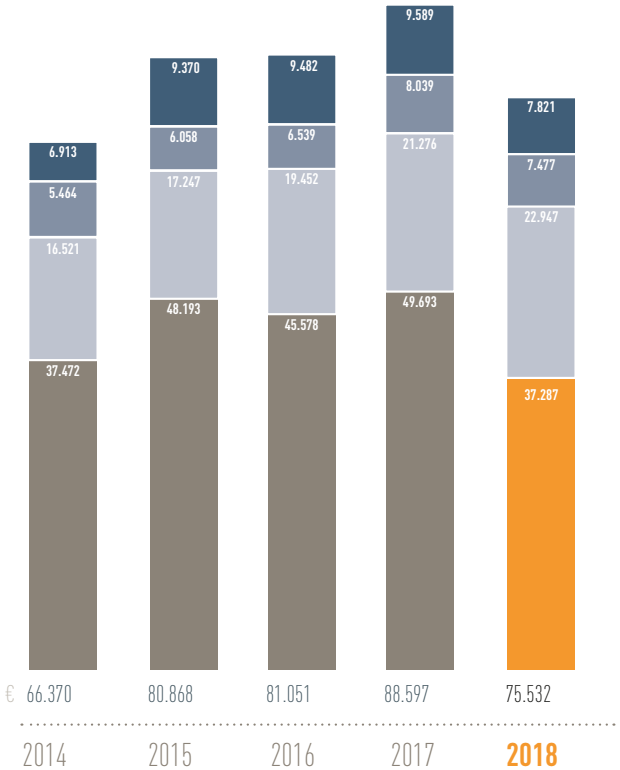
Rentedragende schulden ● NET DEBT/ADJUSTED EBITDA



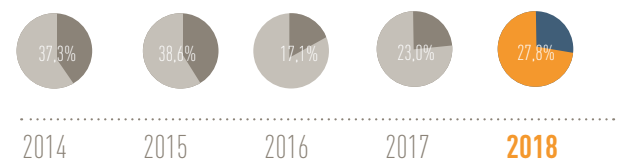
Brutomarge ■ Procentueel ■ Absoluut



€ **Werkkapitaal** ● als % van de netto omzet



EBITDA ■ Belastingen ■ Financieringslasten ■ Afschrijvingen ■ Nettowinst na belastingen



Solvabiliteit

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2018

Pro forma jaarrekening 2018

(x €1.000)	2018	2017
Bruto omzet	822.317	790.532
Boni en kortingen	-14.510	-13.585
Netto omzet	**807.807**	**776.947**
Kostprijs van de omzet	-638.144	-600.416
Bruto omzetresultaat	**169.663**	**176.531**
Verkoopkosten	-79.728	-76.411
Algemene beheerskosten	-34.574	-32.387
Som der kosten	**-114.302**	**-108.798**
Netto omzetresultaat	**55.361**	**67.733**
Overige bedrijfsopbrengsten	-	284
Bedrijfsresultaat	**55.361**	**68.017**
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	366	354
Rentelasten en soortgelijke kosten	-7.843	-8.393
Valutakoersresultaten	-2.655	-482
Financieel resultaat	**-10.132**	**-8.521**
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	**45.229**	**59.496**
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-7.821	-9.589
	-7.821	**-9.589**
Resultaat na belastingen	**37.408**	**49.907**
Aandeel derden in resultaat	**-121**	**-214**
Netto resultaat	**37.287**	**49.693**

Geconsolideerde balans per 31 december 2018

Pro forma jaarrekening 2018

Activa (x €1.000)	2018		2017	
Rechten van intellectuele eigendom (software)	19.947		15.342	
Goodwill	17.958		629	
Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa	5.515		5.567	
Immateriële vaste activa	↳	**43.420**	↳	**21.538**
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	116.736		103.349	
Magazijninventarissen	32.665		18.544	
Kantoor- en IT-inventarissen	8.456		9.090	
Vervoermiddelen	2.070		2.169	
Vooruitbetalingen op materiële vaste activa en bedrijfsactiva in uitvoering	1.837		29.785	
Materiële vaste activa	↳	**161.764**	↳	**162.937**
Vordering op participanten	9.063		9.115	
Latente belastingvordering	12.502		10.293	
Overige vorderingen	111		-	
Financiële vaste activa	↳	**21.676**	↳	**19.408**
Totaal vaste activa		**226.860**		**203.883**
Voorraden		**237.897**		**214.719**
Handelsdebiteuren	77.410		80.959	
Belastingen en sociale premies	6.320		8.318	
Overige vorderingen	765		893	
Overlopende activa	5.631		3.988	
Vorderingen	↳	**90.126**	↳	**94.158**
Liquide middelen		**24.781**		**38.377 ***
Totaal vlottende activa		**352.804**		**347.254**
Totaal		**579.664**		**551.137**

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Passiva (x €1.000)	2018		2017	
Eigen vermogen	160.954		126.885	
Minderheidsbelang derden	628		530	
Groepsvermogen	↳	**161.582**	↳	**127.415**
Latente belastingverplichtingen	2.267		2.208	
Pensioenvoorzieningen	592		713	
Overige voorzieningen	2.324		1.226	
Voorzieningen	↳	**5.183**	↳	**4.147**
Langlopende schulden		**267.755**		**259.027***
Binnen een jaar vervallende aflossingsverplichtingen	24.090		62.802*	
Kredietinstellingen	39.235		14.560*	
Handelscrediteuren	51.536		54.683	
Vennootschapsbelasting	1.466		675	
Belastingen en sociale premies	10.221		9.948	
Te amortiseren waardeverschillen	2.727		2.911	
Overige schulden	15.869		14.969	
Kortlopende schulden	↳	**145.144**	↳	**160.548**
Totaal		**579.664**		**551.137**

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018

Pro forma jaarrekening 2018

(x €1.000)	2018		2017	
Netto resultaat		**37.287**		**49.693**
Afschrijvingen	22.947		21.276	
Netto-financieringslasten	7.477		8.039	
Belastingen op resultaat	7.821		9.589	
Mutatie financiële vaste activa	-2.050		-8.730	
Koersresultaat op werkkapitaal en				
overige vorderingen en schulden	-3.217		-375	
Aandeel derden in resultaat	121		214	
Overige niet-kasstroom posten	1.356		2.021	
Totaal aanpassingen	↳	**34.455**	↳	**32.034**
		71.742		**81.727**
Mutatie overige vorderingen en overlopende activa	-398		136	
Mutatie voorzieningen	-166		-228	
Mutatie overige schulden en overlopende passiva	121		-3.487	
	↳	**-443**	↳	**-3.579**
Mutatie voorraden	-15.283		-26.043	
Mutatie debiteuren	8.453		-12.258	
Mutatie crediteuren	-7.012		17.562	
Mutatie werkkapitaal	↳	**-13.842**	↳	**-20.739**
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		**57.457**		**57.409**
Ontvangen rente	366		354	
Betaalde rente	-7.579		-8.557	
Betaalde winstbelastingen	-7.176		-11.020	
	↳	**-14.389**	↳	**-19.223**
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		**43.068**		**38.186**

(x €1.000)	2018		2017	
Investeringen in immateriële vaste activa		-9.878		-8.901
Investeringen in materiële vaste activa		-14.917		-40.555
Desinvesteringen in materiële vaste activa		130		653
Verwerving groepsmaatschappijen		-26.375		-
Desinvestering in deelneming		-		405
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		**-51.040**		**-48.398**
Betaald dividend		-		-596
Aflossing langlopende financiering	-31.216		-1.703	
Opname langlopende financiering	1.232		20.510	
Aflossing kortlopende financiering	-14.560		165	
Opname kortlopende financiering	38.920		14.560	
		-5.624		33.532
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		**-5.624**		**32.936**
SALDO VAN AF-, RESP. TOENAME GELDMIDDELEN		**-13.596**		**22.724**
Liquide middelen begin		38.377		15.653
Liquide middelen eind		24.781		38.377
SALDO VAN AF-, RESP. TOENAME GELDMIDDELEN		**-13.596**		**22.724**

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.

FSC www.fsc.org
MIX
Papier van verantwoorde herkomst
FSC® C102775

De essentiële partner op het gebied van landbouwonderdelen en accessoires

Klanten helpen bij het succesvol beheren en verkopen van onderdelen en accessoires. Dat is onze corebusiness. Daarom denken we zoveel mogelijk vanuit de klant en dagen we onszelf uit met vragen als ‘wat heeft de klant hieraan?’ Wij willen ons onderscheiden door een uitzonderlijke customer experience te bieden en het werk van onze klanten zo gemakkelijk mogelijk maken. It’s that easy.

KRAMP
It’s that easy.