

J A A R

W E R T

S L A G

# CLUBHUIS HOEVELAKEN

Met haar voorgangers maakt Euretco zich al bijna een eeuw lang sterk voor de positie van zelfstandig ondernemers in Nederland. Sinds 2012 is Hoevelaken de thuisbasis van de organisatie waarvan de medewerkers dagelijks klaarstaan voor de aangesloten ondernemers.

De medewerkers van Euretco zetten zich met veel professionaliteit en passie in voor ondernemers en voelen zich nauw betrokken bij het wel en wee op de winkelvloer. Om de dienstverlening op een hoog niveau te kunnen aanbieden, is ook een goede samenwerking

met leveranciers van cruciaal belang. In het 'clubhuis' Hoevelaken komen ondernemers en leveranciers regelmatig bij elkaar om hun samenwerking te versterken, onder andere tijdens beurzen. Met hen delen Euretco-medewerkers de passie voor ondernemen.





- 6 Inleiding**  
Platform voor zelfstandig ondernemers
- 10 Bram Huibers, president-commissaris**  
"Zelfstandig ondernemers vaak leniger dan grote ketens"
- 12 Harry Bruijniks, directievoorzitter**  
"Focus Euretco op groei"
- 18 Mike Spoelder, directeur Euretco Fashion**  
"Genoeg potentieel voor ondernemers"
- 20 Geke van Hardeveld, manager afdeling herenmode**  
"Private labels speerpunt"
- 22 Ludo Campman, directeur Euretco Wonen**  
"Lichte toename omzetten verwacht"
- 24 Jan Rebel, Rebel Wonen | Slapen**  
"Onze winkel is klaar voor de toekomst"
- 26 Emiel Poeisz, general manager Euretco Sport**  
"Lancering Jouwsportzaak.nl succes"
- 28 Robin Biesheuvel en Ted Dekker, Biesheuvel Sport**  
"Extra verkoopkansen met Jouwsportzaak.nl"
- 32 Steve Evers, directeur Formules**  
"Ons formulehuis gaat nog groeien"

- 36 Caroline Damwijk, algemeen directeur Libris/Biz.**
- 37 Jos van der Wolk, formule directeur Coach/The Athlete's Foot**
- 38 Jan-Willem Juffer, algemeen directeur Intersport**
- 39 Damy Rutjes, formule manager Runnersworld**
- 40 Monique Kauffman en Hans Peters, Dekker v.d. Vegt Boekenverkopers**  
"We zijn ervoor gegaan"
- 42 Gertjo Janssen, algemeen directeur DGN retail**
- 43 Angela van Dongen, formule manager Decorette**
- 44 Elga en Roy van 't Erve, Hubo Vaassen**  
"Het gevoel van prettig winkelen"
- 46 Jos Bouwhuis, Multimate Goor en Hengelo**  
"De klant ontzorgen"
- 50 Liesbeth Reeuwijk, directeur Euretco Label Company**  
"Uitbreiding van bestaande merken"
- 54 Rik Klercq, manager Euretco Online**  
"Retailers online vindbaar maken"
- 55 Janet Gerrits, manager Euretco Business Intelligence**  
"Steeds meer data ontsluiten"
- 56 Jeroen Koppenaar, manager ICT**  
"Regisseur data-uitwisseling"
- 57 Gerard Kamp, directeur RetailPay**  
"Nieuwe Retailpay-portal"
- 58 Maarten Bakker, directeur Euretco Financial Services**  
"Vertrouwen in herstel"
- 59 Ernst de Kuiper, CFO**  
"Verdubbeling van het netto resultaat"
- 61 Kerncijfers Euretco**
- 62 Jaarrekening**

Dit jaarverslag is mede mogelijk gemaakt door het enthousiaste verhaal van: Rebel Wooncentrum, Hubo Vaassen, Multimate Goor & Hengelo, Dekkers v.d. Vegt Boekverkopers, Biesheuvel Sport. Wij danken hen voor hun bijdrage.

Euretco werkt samen met ruim 2.000 zelfstandig ondernemers die samen zo'n 2.900 winkels exploiteren in de branches wonen, mode, sport, doe-het-zelf en media. De gezamenlijke consumentenomzet bedraagt € 2,3 miljard. De kernactiviteiten van Euretco zijn: retailservices, franchise, wholesale en financiële dienstverlening aan zelfstandig ondernemers. Euretco biedt haar diensten aan onder het motto 'De kracht achter zelfstandig retailend Nederland'. Ondernemers profiteren naar eigen inzicht van inkoopvoordeel, regelmatige kennisuitwisseling en verkoopssamenwerking.

In 2014 zijn de positieve effecten van de fusie uit 2012 volop zichtbaar geworden. De ICT-infrastructuur is state of the art en het medewerkersbestand is op peil om huidige en toekomstige uitdagingen met empathie, passie, creativiteit en vakkennis samen met ondernemers en leveranciers aan te gaan. Een belangrijke toevoeging aan de organisatie betreft de komst in het najaar van 2014 van DGN retail, met 245 vestigingen (Hubo, Multimate, Fixet en circa 80 inkoopleden). Met de uitbreiding naar de doe-het-zelf-markt is er naast mode, wonen, sport en media een nieuwe branche aan Euretco toegevoegd. Door de overname van DGN retail vergroot de organisatie haar slagkracht en schaalgrootte. Het is een noodzakelijke ontwikkeling om de concurrentiepositie van zelfstandig ondernemers te verbeteren ten opzichte van die van de grote, geïntegreerde verticale spelers in de non-foodretail en daarmee ook het behoud van het zelfstandig ondernemerschap in Nederland veilig te stellen. Euretco staat er bedrijfseconomisch goed voor en is klaar voor volgende stappen in haar lange geschiedenis.

### VERANDEREND RETAILLANDSCHAP

Hoewel de Nederlandse economie in 2014 een licht positief beeld te zien gaf, bleef het toch nog een turbulent jaar voor veel retailers. De jarenlange economische crisis werd gevolgd door een voorzichtig herstel, waarbij de koopbereidheid nog steeds onder druk bleef staan. Het consumentenvertrouwen nam met name in het tweede en derde kwartaal toe, maar zakte daarop toch weer wat terug om zich in de eerste maanden van 2015 op een stabiel niveau te handhaven. Met 2 lag het consumentenvertrouwen afgelopen maart ruim boven het gemiddelde van de afgelopen twintig jaar

# PLATFORM VOOR ZELFSTANDIG ONDERNEMERS

(-8). Het vertrouwen bereikte in april 2000 de hoogste stand ooit (27), terwijl het dieptepunt werd bereikt in februari 2013 (-44). Positieve ontwikkelingen zijn de aantrekkende huizenmarkt, goed voor wonen en doe-het-zelf, en ook de lage rentestand is positief voor de huishoudboekjes van gezinnen, het bedrijfsleven en de overheid omdat ze minder kwijt zijn aan rentebetalingen.

Een ontwikkeling die jaren geleden werd ingezet en ongetwijfeld zal voortduren, is de verschuiving van off- naar online omzet. Ofschoon de groei van online winkelen al jarenlang afneemt, groeit het aandeel binnen de totale retail nog steeds, afhankelijk van de branche. Nederlandse consumenten hebben in de eerste drie kwartalen van 2014 gezamenlijk € 9,81 miljard online besteed. Hiermee is 17 procent van alle bestedingen binnen de totale markt, zoals die binnen de definitie van de Thuiswinkel Markt Monitor is geformuleerd, afkomstig uit online aankopen. Hierbij moet worden aangetekend dat deze veel gebruikte benchmark niet zuiver is: de groeipercentages online winkelen zijn inclusief de online verkopen van reizen, verzekeringen en tickets. De benchmark is wél indicatief voor het groeiende aandeel van online winkelen ten opzichte van de traditionele detailhandel.

Een andere, voortgaande ontwikkeling is de komst van internationale toetreders tot de Nederlandse markt, met name in sport, fashion en doe-het-zelf. Het zijn vaak zeer efficiënte organisaties, zelfverzekerd en met een grote ervaring in prijsconcurrentie. Zelfstandig ondernemers die zich verenigen, kunnen tegenover dit geweld een aantal sterke troeven uitspelen. Zij zijn kleiner en daardoor vaak leniger, waardoor ze sneller op nieuwe ontwikkelingen kunnen inspelen. Ze worden geleid door gedreven ondernemers die hun markt en consumenten zeer goed kennen. Ze hebben een eigen, uniek DNA, een hoge mate van authenticiteit die vaak zeer gewaardeerd wordt door hun klanten, net als de op maat gesneden service die ze kunnen bieden, gegeven door enthousiaste en goed opgeleide winkelmedewerkers.

Tot slot blijft ook de overcapaciteit in winkelmeters bestaan. Voor provinciale staten en gemeentes is hier een centrale rol weggelegd als het gaat om het principe 'meters erbij, meters eraf'. Daarnaast moet onderscheid worden gemaakt tussen groei- en krimpregio's, want de overcapaciteit is een landelijk gemiddelde terwijl er per stad of gebied grote verschillen bestaan. Nog altijd is het aantal

winkelmeters in Nederland echter voldoende voor meer dan dertig miljoen consumenten, terwijl ons land zo'n zeventien miljoen inwoners telt.

### RELEVANTIE

Euretco is een bouwer van een retailserviceplatform voor zelfstandig ondernemers en sinds bijna een eeuw actief in de retail. De opgedane kennis en ervaring vormen een stevige basis voor verdere uitbouw naar nieuwe branches. Euretco wil relevant zijn voor de aangesloten ondernemers en richt al haar diensten op ondersteuning van deze local heroes, zodat zij zich kunnen focussen op de verkoop. Zij zijn letterlijk het gezicht van hun winkel, terwijl ze aan de achterkant, onzichtbaar voor de consument, onderdeel vormen van een grote organisatie die hen ondersteunt met onder andere Centraal Betalen, inkoopkracht, administratieve diensten, online services, merken en formules. Al deze diensten - en meer - bepalen de toevoegde waarde van Euretco voor aangesloten ondernemers, net als trouwens de goede contacten van de organisatie met banken, kredietverzekeraars en investeerders. Euretco hecht eveneens grote waarde aan een positieve relatie met leveranciers. Onderscheidend vermogen is van levensbelang voor zelfstandig ondernemers. Tegen deze achtergrond ontwikkelt Euretco samen met leveranciers eigen, exclusieve merken in mode en wonen, met als doel: meer rendement voor ondernemers realiseren.

Binding creëren, zowel met ondernemers als leveranciers en financiële instellingen, valt ook onder het relevant willen zijn als organisatie. Kennis en ervaring delen zit in het DNA van Euretco. Partnership is dé basis voor een succesvolle en toekomstbestendige samenwerking. Euretco wil, vanuit haar 'clubhuis' in Hoevelaken, samen meer teweeg brengen. Het fundament onder de organisatie is stevig en solide. De economische vooruitzichten voor 2015 zijn positief, met een voortgaand herstel, toenemende consumentenbestedingen en een consumentenvertrouwen dat boven het langjarig gemiddelde ligt. Veel redenen om het jaar met vertrouwen tegemoet te kunnen zien en onze positie in retailservices, franchiseformules en eigen merken en concepten verder te versterken. Met als ambities om nieuwe retailbranches aan Euretco toe te voegen en toe te treden tot een internationale coöperatieve structuur.

### INTERVIEW

## Euretco gelooft in formulehuis en schaal



De grootste in haar tak van sport en bijna honderd jaar actief. Dat is retail-serviceplatform Euretco. De naam doet bij de consument niet direct een goederlijst bij, maar wel bij de duizenden ondernemers die hun diensten erop gebaseerd hebben. In Hoewelaken afnamen. Directiechef Steve Evers over de relevantie van franchise, ontwikkelingen in het retaillandschap, e-commerce, fusies en overnames.

**DOOR MARKTVELDER**

De grootste in haar tak van sport en bijna honderd jaar actief. Dat is retail-serviceplatform Euretco. De naam doet bij de consument niet direct een goederlijst bij, maar wel bij de duizenden ondernemers die hun diensten erop gebaseerd hebben. In Hoewelaken afnamen. Directiechef Steve Evers over de relevantie van franchise, ontwikkelingen in het retaillandschap, e-commerce, fusies en overnames.

### INTERVIEW

## Acht van de veertien Polare-winkels gaan samen met Libris

De oprichters van de veertien winkels van de Polare-winkels, die nu samen met Libris gaan samenwerken. De winkels zijn: Amsterdam, Almere, Apeldoorn, Arnhem, Breda, Eindhoven, Groningen, Leeuwarden, Maastricht, Nijmegen, Utrecht, Venlo, Vught, Zutphen, Zwolle, Enschede, Emmen, Enschede, Emmen, Enschede, Emmen.

### INTERVIEW

## E-commerce is wereldwijd nog niet goed geregeld

In maart 2014 werd een boek uitgebracht over de wereldwijde e-commerce. Het boek is 'E-commerce is wereldwijd nog niet goed geregeld' van de auteurs van de 'De winnaar op de achtergrond' serie.

### Libris

## Veel Polare-boekwinkels redden het door zich aan te sluiten bij Libris

De oprichters van de veertien Polare-winkels, die nu samen met Libris gaan samenwerken. De winkels zijn: Amsterdam, Almere, Apeldoorn, Arnhem, Breda, Eindhoven, Groningen, Leeuwarden, Maastricht, Nijmegen, Utrecht, Venlo, Vught, Zutphen, Zwolle, Enschede, Emmen, Enschede, Emmen, Enschede, Emmen.

### MEUBEL

## Euretco: mooie toekomst voor wonen

De toekomst van wonen is mooi. Het is niet alleen de woonwensen van de consument die de toekomst van wonen bepalen, maar ook de woonwensen van de consument die de toekomst van wonen bepalen. Het is niet alleen de woonwensen van de consument die de toekomst van wonen bepalen, maar ook de woonwensen van de consument die de toekomst van wonen bepalen.

# “ZO KUNNEN ONZE ONDERNEMERS DE KRACHT ERVAREN VAN HET GROOTWINKELBEDRIJF”

### INTERVIEW

## Harry Brujiniks, ceo Euretco 'MANAGERS MOETEN GOED NAAR ONDERNEMERS LUISTEREN'

Harry Brujiniks is dol op zelfstandig ondernemers. Hij is de ceo van Euretco, een platform voor zelfstandig ondernemers. Hij is de ceo van Euretco, een platform voor zelfstandig ondernemers. Hij is de ceo van Euretco, een platform voor zelfstandig ondernemers.

### INTERVIEW

## De winnaar op de achtergrond

Acht van de veertien Polare-winkels gaan samen met Libris. Het is de winnaar op de achtergrond. Het is de winnaar op de achtergrond. Het is de winnaar op de achtergrond.

### fd.

## DOORSTART

# Euretco speelt hoofdrol bij redding van deel Polare-winkels

### Garanties en hulp bij overnames

### ONDERNEMEN

## Euretco in zee met retailketen The Athlete's Foot

Hans Maarsen vrijdag 22 augustus 2014, 12:53 Update: vrijdag 22 augustus 2014, 15:16



Euretco is in zee met retailketen The Athlete's Foot. Het is een samenwerking tussen Euretco en The Athlete's Foot. Het is een samenwerking tussen Euretco en The Athlete's Foot.

### FORMULES

## DE NATIONALE FRANCHISE KRANT

# Dé transfer van 2014: DGN naar Euretco

December 2014



De transfer van DGN naar Euretco. Het is een samenwerking tussen DGN en Euretco. Het is een samenwerking tussen DGN en Euretco.

Bram Huibers, president-commissaris:

# “ZELFSTANDIG ONDERNEMERS VAAK LENIGER DAN GROTE KETENS”



Raad van Commissarissen vlnr:  
Jan Leydes, Alfred Tulp, Bram Huibers, René van Klooster en Cees Klomp

De non-foodretailmarkt staat nog altijd onder druk. “Desondanks heeft Euretco het in 2014 goed gedaan, met positieve ontwikkelingen zoals de komst van acht voormalige Polare-winkels naar Libris, de overname van DGN retail en de lancering van Jouwsportzaak.nl,” aldus Bram Huibers.

Huibers ziet in een nog deels negatieve retailmarkt een aantal gebeurtenissen die positief hebben bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van Euretco. “Als we kijken naar de boekenmarkt, dan is de groei van Libris met acht voormalige Polare-winkels natuurlijk een goed resultaat. Het zelfstandig ondernemerschap in de boekenbranche heeft hiermee een ‘boost’ gekregen en bovendien wordt de merknaam Libris verder versterkt; het zijn niet de minste namen die zich hebben aangesloten. Opvallend vond ik de sympathie die zich onder klanten van die boekwinkels manifesteerde, bijvoorbeeld door crowdfunding-acties. Mensen voelen zich zeer betrokken bij hun plaatselijke boekwinkel, ze hechten aan het voortbestaan ervan wat wel een verfrissend geluid is temidden van het webgeweld om ons heen. Ook Libris-ondernemers verkopen boeken via internet, maar toch blijken consumenten ook prijs te blijven stellen op fysieke boekwinkels waar ze door deskundige medewerkers worden geholpen.”

## ONDERSTEUNING

De onderhandelingen onder DGN retail hebben eind vorig jaar geresulteerd in de overname door Euretco, dat er sterke formules én honderden zelfstandig ondernemers bij kreeg. “Door de overname kan Euretco haar positie als belangenbehartiger voor zelfstandig ondernemers in de retail wederom versterken,” zegt Huibers. “Binnen Fashion, Sport, Wonen en Media zijn de formules daarnaast verder aangescherpt, met als voorbeeld Decorette dat een nieuwe, toekomstgerichte koers heeft uitgezet. Laten we ook de ondersteuning aan ondernemers via Euretco Online niet vergeten, zodat zij kunnen invoegen en aansluiten op de digitale snelweg. Consumenten oriënteren zich thuis op internet en maken al een voorselectie van winkels die ze willen bezoeken. Of ze bestellen via laptop, smartphone of tablet artikelen, bij voorkeur bij hun ‘eigen’ winkel die dan wél deze mogelijkheid moet kunnen bieden met een eigen webshop die aan de achterkant ingericht en onderhouden wordt door Euretco. De organisatie heeft veel geïnvesteerd in omnichannel, wat noodzakelijk is om de consument nu en in de toekomst goed en via alle kanalen te kunnen bedienen.”

## KANSEN

Bram Huibers, met zijn decennialange ervaring in de retail, is realist. “Het retaillandschap zal blijven veranderen, en niet altijd ten goede. Ik zie soms binnensteden waar een ware kaalslag plaatsvindt met een toename van de leegstand. We hebben nog altijd te veel winkelmeters in Nederland. Aan de andere kant zie ik volop kansen voor zelfstandig ondernemers. Kijk eens naar wat er de afgelopen jaren, en ook vorig jaar, met ketenbedrijven is gebeurd en wat er met sommige retailreuzen nog staat te gebeuren. Ook bedrijven met een zeer lange geschiedenis die vorige crises hebben weten te overleven, staan onder druk. Een aantal is al omgevallen, valt momenteel om of zal nog omvallen. Het zijn grote bomen die plaatsmaken voor nieuwe, jongere bomen; dat biedt kansen. Zelfstandig ondernemers hebben vaak eigen panden, ze werken keihard, kennen geen grote aandeelhouders, zijn flexibel en lenig en kunnen daardoor sneller inspelen op ontwikkelingen dan grootwinkel- en ketenbedrijven die hun strategie van tevoren bepalen en uitstippelen. Hun incasservermogen is ook groter. En, vergeet ook een heel belangrijk ding niet: zelfstandig ondernemers hebben de sympathie van klanten. Natuurlijk moet het assortiment in orde zijn, net als de prijs, de service, noem alles maar op. Maar vanwege hun geworteldheid in de lokale gemeenschap is er vaak een veel sterkere band met hen dan met de grote spelers die overal in de Nederlandse steden actief zijn. De consument stelt eerder vertrouwen in de ‘eigen’ winkelier, die zijn of haar klanten vaak persoonlijk kent, net als hun voorkeuren. Dat is en blijft een sterk instrument dat nóg beter kan worden benut. Tussen de eenheidsworst kan hij of zij de klanten een warm gevoel geven.”

Voor 2015 zijn er wat meer lichtpuntjes dan in 2014. “Het consumentenvertrouwen is stabiel op een redelijk niveau, de economie zal een beetje groeien, de huizenmarkt trekt wat aan en de rente is nog steeds erg laag. Daarentegen blijft de werkloosheid nog te hoog. Euretco zal in lijn met deze ontwikkelingen presteren, waarbij wordt onderzocht of er, na de doe-het-zelfbranche, nieuwe branches aan de organisatie kunnen worden toegevoegd. Over het lopende jaar ben ik alles bij elkaar voorzichtig optimistisch gestemd,” besluit Bram Huibers.

# FOCUS EURETCO OP GROEI

Voor de non-foodretail lijkt 2014 te kunnen worden beschouwd als een omslagjaar. Was 2013 nog een jaar om snel te vergeten, in 2014 sprongen steeds meer seinen op groen. "Voor Euretco is het een turbulent maar wel positief jaar geweest, dat we met een goed resultaat hebben afgesloten. We staan er als organisatie goed en gezond voor," aldus Harry Bruijniks.

EURETCO



Harry Bruijniks, directievoorzitter

# “EEN GOEDE WINKEL HEEFT UNIEK DNA”

Hoopgevende ontwikkelingen in 2014 waren onder meer het toenemende consumentenvertrouwen en de aantrekkende woningmarkt. En natuurlijk de groeiende detailhandelsverkoop na vijf jaren van krimp, vooral in het vierde kwartaal met een plus van 2,5 procent in de non-food. “Ondanks deze positieve signalen zien we toch dat veel ketenbedrijven in de gevarenzone terechtgekomen zijn, of zijn omgevallen. Voor een deel is dat een gevolg van wat ik de tucht van de markt noem. Als je als bedrijf niet investeert in je DNA, in je uniciteit op de markt, loop je grote kans om op enig moment onderuit te gaan. Consumenten zijn op zoek naar vertrouwen, ze willen kopen bij winkels waar ze een goed gevoel bij hebben. Hierin ligt een belangrijk deel van de kracht van zelfstandig ondernemers besloten, de groep waar wij als Euretco voor staan. Zij kennen hun markt, hun klanten, hun wensen en verlangens en kunnen daar snel en adequaat op reageren, iets waar grotere en daarmee ook loggere spelers vaak niet goed toe in staat zijn. Die lenigheid moeten zelfstandig ondernemers nóg beter gaan benutten in hun strijd met de retailgiganten.”

## ROERIG

Voor Euretco is 2014 een roerig jaar geweest, aldus Bruijniks. “Om een aantal gebeurtenissen te belichten: we hebben Livera verkocht, een groot aantal Polare-winkels naar Libris gehaald en in oktober hebben we DGN retail overgenomen. Verder hebben we een forse impuls gegeven aan Euretco Label Company om onze positie, met name met de merken Blue Rebel en Babyface, verder te verstevigen. Tot slot is jouwspportzaak.nl gelanceerd, een centrale webshop waaraan meteen al meer dan veertig (vijftig winkels) lokaal opererende, zelfstandig ondernemers zijn gaan deelnemen. Binnen mode zien we dat het nieuwe merk Born With Appetite het heel goed doet en datzelfde geldt voor de ontwikkeling van InShape. In de breedte zagen we dat met name in de tweede helf van het jaar een groter aantal ondernemers wat zwaarder op ons is gaan leunen. Zoals in de mode door het warme najaar met als gevolg toch ook enige groei in de debiteurenstanden. Dankzij soms intensieve begeleiding hebben we die groei kunnen terugbrengen. Door bedrijfsbeëindigingen, en helaas soms onvermijdelijke faillissementen, is het aantal bij Euretco aangesloten ondernemers afgenomen. Daar staat tegenover dat ondernemers gemiddeld genomen meer met ons zijn gaan doen. En, heel belangrijk: de samenwerking met leveranciers is geïntensiveerd. Zij zien duidelijk het belang in van een gevarieerd retaillandschap en willen daar ook in blijven investeren. Zelfstandig ondernemers zijn vaak de beste verkopers van hun merken. Daarnaast biedt onze betaalgarantie zekerheid aan hen, net als onze nog steeds concurrerende betalingstermijn.”

Ook intern is er het voorbije jaar veel gebeurd. “We zijn blijven investeren in onze ICT-infrastructuur, waardoor we in staat zijn om niet alleen de huidige bij Euretco aangesloten ondernemers te faciliteren maar we ook een goede basis hebben om de organisatie met nieuwe branches te versterken. De komst van DGN retail is hiervan een

voorbeeld en we hebben absoluut de ambitie om ook een platform voor andere branches in de non-foodsector te worden. We kijken naar markten waarin we geloven en waarin ruimte is voor zelfstandig ondernemers die service, toegevoegde waarde en vakmanschap bieden. Daarbij betrekken we ook e-commerce, want het is duidelijk dat het aandeel van internet als verkoopkanaal toeneemt in branches waarin Euretco actief is. We vinden dat ondernemers, klein of groot, aanwezig moeten zijn op het web en willen hen helpen hun rol daarin optimaal te vervullen, met een eigen webshop, ondersteuning bij online marketing en andere diensten.”

Ook in 2014 is helaas afscheid genomen van enkele medewerkers die vaak een jarenlange bijdrage aan de organisatie hebben geleverd. “Dat is natuurlijk niet altijd te vermijden. Aan de andere kant hebben we ook weer nieuwe mensen aangetrokken met hun eigen expertise. Wat ze gemeen hebben, is hun betrokkenheid bij ondernemers met wie ze passie en creativiteit delen. Het zijn ‘meedenkers’ die ondernemers werkelijk verder kunnen helpen als ze daar behoefte aan hebben.”

## RETAILAGENDA

Als we kijken naar het Nederlandse retaillandschap als geheel, stelt Harry Bruijniks vast dat dit nog altijd een surplus aan vierkante winkelmeters telt. “Daar wil ik meteen bij aantekenen, dat die wel ongelijk verdeeld zijn. In krimpgebieden zie je als gevolg van de overbewinkeling sneller leegstand ontstaan, terwijl in een aantal steden, onder meer in het westen, nog wel ruimte is voor nieuwe winkelmeters en nieuwe spelers. In mijn functie als bestuurslid van Detailhandel Nederland bepleit ik al jaren dat er een beter ruimtelijk ordeningsbeleid moet komen, onder meer als het gaat om gelijke speelvelden. Een voorbeeld: grote, internationale ketens mogen zich soms vestigen op perifere locaties waar oorspronkelijk geen winkelbestemming was gegeven, waar de meters goedkoper zijn en consumenten vaak gratis kunnen parkeren. Winkels die in de binnensteden zitten, hebben die voordelen niet en staan meteen op achterstand. Een positieve ontwikkeling vind ik anderzijds dat het ministerie van Economische Zaken, met Henk Kamp als minister, eindelijk een uitgebreide retailagenda heeft vastgesteld. Terecht, want de detailhandel is een van de belangrijkste economische sectoren en biedt werkgelegenheid aan zo’n 800.000 mensen. Winkels vormen het hart van de binnensteden en zijn een belangrijke factor voor de aantrekkelijkheid, vitaliteit en leefbaarheid van steden en dorpen.”

## STEVIG FUNDAMENT

Mede dankzij de overname van DGN retail is de basis onder Euretco verder verstevigd. Tel daar het positieve resultaat bij op en het is duidelijk dat de organisatie er goed voor staat. “We zijn bedrijfseconomisch gezond en beschikken over een goede infrastructuur waarin we ook in 2015 blijven investeren. Met de formules hebben we in 2014 boven het marktgemiddelde gepresteerd. Voor Wonen en Fashion is het afgelopen jaar lastig geweest, maar ik zie daar de laatste maanden weer enig herstel. Zo maakte het CBS onlangs bekend, dat consumenten afgelopen januari 1,8 procent meer aan goederen en diensten hebben besteed dan in dezelfde maand vorig jaar. De woninginrichting werd nadrukkelijk genoemd bij die plus. Voor 2015 ben ik optimistisch gestemd. De verwachte economische groei zal vertaald worden in het aantrekken van consumentenbestedingen. Om onze rol voor zelfstandig ondernemers goed te kunnen blijven vervullen, is verdere schaalvergroting noodzakelijk, ook omdat internationale spelers steeds beter hun weg naar Nederland weten te vinden en ook Euretco wil graag die internationale samenwerking verder gestalte geven”, aldus Harry Bruijniks.



# RETAILERS

16

7



## "DOOR MEER VOLUME WORDT EURETCO INTERESSANTER VOOR LEVERANCIERS"

**Nieuwe aanpak Euretco Wonen**

**HOEVLAKEN** – Het voor bij Euretco Wonen gaat om, met de retailorganisatie. Een nieuwe visie en nieuwe voorconcepten moeten er voor zorgen dat ondernemers en leveranciers voor bij Euretco Wonen komen. De retailclub focuust vorig jaar met focus, had last van de crisis en concurrentie van lokale winkels maar nu en in de markt gebouwd. "Er zijn zaken die altijd goed samengaan en blijven liggen", zegt Lucie Campman die sinds 1 augustus directeur is van de nieuwe Euretco Wonen.

Dierckx Luca Campman en senior productmanager Franka Blauw... (text continues with details of the new approach and market challenges)



## STYLE & DRESS



**"JOUWSPORTZAAK.NL VERSTERKT LOCAL HERO STATUS SPORTONDERNEMER NU OOK OP INTERNET"**

**Keesje Poel, manager Jousportzaak.nl**

Jousportzaak.nl is een online sportwinkel die lokale sportondernemers helpt om hun producten te verkopen op internet. Dit artikel beschrijft hoe de winkel de lokale markt versterkt en de status van sportondernemers verhoogt.

## "JOUWSPORTZAAK.NL VERSTERKT LOCAL HERO STATUS SPORTONDERNEMER NU OOK OP INTERNET"





# “GENOEG POTENTIEEL VOOR ONDER- NEMERS”

Mike Spoelder,  
directeur Euretco Fashion

Het voorjaar en de zomer van 2014 waren omzetmatig positief, maar doordat september, een uiterst belangrijke margemaand, te warm was, vielen de verkopen van de wintercollectie enorm terug. De plus die tot en met augustus was opgebouwd, werd vrijwel volkomen ingeleverd. Gedurende het laatste kwartaal zijn vooral de proactieve ondernemers, die grotendeels reeds omnichannel opereren, in staat geweest om de teruggang om te buigen en 2014 met een kleine plus af te sluiten. Immers, de economie en het weer zijn van invloed op het koopgedrag van de consument. Daar is nog iets bijgekomen, wat je als ‘fear-factor’ zou kunnen omschrijven. Vindt er ergens in de wereld een ramp of aanslag plaats, dan is het direct bekend via de bekende social media-kanalen en heeft dit zijn weerslag op het gedrag van de consument. De impact hiervan is merkbaar in de winkelstraten, althans op de korte termijn. De precieze omzeteffecten laten zich vooralsnog moeilijk vertalen.

Daarnaast is er nog een significante ontwikkeling binnen het retaillandschap die ook dit jaar van invloed zal zijn op het consumentengedrag. Dat is de wankelende situatie van grote ketens die met name in het middensegment van de markt actief zijn. Ze zijn in de loop der tijd hun ziel kwijtgeraakt, waardoor de klant uiteindelijk wegblijft en op zoek gaat naar een toereikend alternatief. De lokale fashionondernemers met een duidelijk DNA kunnen hiervan profiteren mits ze hun toegevoegde waarde aantonen door onder meer vakkennis, collecties en bovenal persoonlijk advies en service aan de klant.

Opvallende hoogtepunten van vorig jaar zijn het succes van de Euretco Fashion-beurzen Man&zo en Style&Dress en de unieke samenwerking die Euretco Fashion is aangegaan met Nyenrode Business Universiteit genaamd Euretco Masters in Retail. Gezamenlijk hebben zij een programma op maat ontwikkeld met belangrijke aspecten als marktkennis en ondernemerschap. Bovenal geeft het ondernemers waardevolle inzichten op het gebied van leiderschap, visie en creativiteit. Het eerste programma van Euretco Masters in Retail loopt door tot en met voorjaar 2016.

Dit jaar lijkt de economie zich te herstellen en komt er meer geld in de portemonnee van de consument. Voor de zelfstandig ondernemer die de crisisjaren heeft overleefd, is er genoeg potentieel in de toekomst om succesvol te kunnen zijn. Samenwerking met een krachtige organisatie is echter wel van essentieel belang, net als de toepassing van nieuwe technologieën in de wijze waarop ondernemers hun klanten benaderen. Euretco Fashion zal de ondernemers hierbij ten volle ondersteunen zodat zij meer rendement kunnen halen uit hun winkels, mede door de ontwikkeling van omnichannel en de inzet van private label met als groot voordeel een lagere inkoopprijs, een hogere marge en onderscheidend vermogen.



Het ontwikkelen van private labels is een van de speerpunten binnen het beleid van Euretco. Private labels bieden ondernemers een aantal voordelen, zoals onderscheidend vermogen en een ruime marge. Euretco Fashion kent een aantal private labels, zowel voor dames- als herenmode. Een snel groeiend herenmodelabel is Born With Appetite.

Euretco behaalt via de eigen productie van private labels voordelen die vervolgens worden vertaald in een hogere marge voor de aangesloten ondernemers. Daarnaast wordt voor de productie van bepaalde artikelgroepen binnen Born With Appetite samengewerkt met de Nederlandse industrie. Inmiddels is de collectie bij zo'n 130 herenmodewinkels vertegenwoordigd, allemaal Euretco-leden. Zij krijgen het label daarmee exclusief en er is daarnaast sprake van selectieve distributie waarmee ondernemers zich binnen hun marktgebied kunnen onderscheiden.

De Born With Appetite-collectie kent drie lijnen met elk hun eigen DNA: Red (sportief/gekleed), Yellow (jeans/stoer) en Premium (modisch). Met de collectie kan een totaalbeeld in de winkels worden gepresenteerd, met kostuums, colberts, broeken, truien, vesten, jacks/jassen, shirts en polo's.

Andere succesvolle private labels binnen herenmode zijn Umano (eigentijds in het midden- en midden hoge segment) en Marco Manzini (casual). Damesmode kent de volgende private labels: Nouk Women (midden-hoog segment), InShape (modieus, laag/midden segment) en Fazzion Basics.

Euretco Fashion organiseert de beurzen Man&zo en Style&Dress, die beide uiterst succesvol zijn en door de branche als ijkpunten worden beschouwd. De bij Euretco aangesloten ondernemers zijn trouwe bezoekers, terwijl op de laatste beursdag ook andere fashion-ondernemers welkom zijn om zich op het uitgebreide aanbod te oriënteren.



# “PRIVATE LABELS SPEERPUNT”



Geke van Hardeveld,  
manager afdeling herenmode



# “LICHTE TOENAME OMZETTEN VERWACHT”

Ludo Campman,  
directeur Euretco Wonen

De divisie heeft in lijn met de marktontwikkelingen gepresteerd. De omzetten in de woonbranche laten, na jarenlange teruggang, in het laatste kwartaal van 2014 weer een lichte toename zien en de ontwikkelingen gedurende de eerste maanden van dit jaar zijn voorzichtig positief.

Euretco Wonen kreeg na de zomer met Ludo Campman een nieuwe directeur. Het team is in 2014 verkleind, maar er werden ook nieuwe medewerkers aangetrokken om een aantal nieuwe initiatieven te begeleiden. Er is met deze efficiëntere organisatie het afgelopen jaar hard gewerkt aan het uitzetten van een nieuwe koers, ingegeven door een aantal ontwikkelingen. Grootwinkelbedrijven groeien door en er vindt nog steeds verdringing van met name de kleinere ondernemers plaats. In het algemeen is sprake van de opkomst van branchevreemde aanbieders, sterke online-ontwikkelingen en een veranderende consument. Samenwerken binnen een sterke organisatie als Euretco helpt ondernemers om deze uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, zeker ook op online-gebied. Euretco zet zich in om winkels hierin te faciliteren en online te ondersteunen om de zoek- en vindbaarheid op internet te vergroten. Leveranciers worden ontzorgd door met en voor hen een database met hun producten samen te stellen.

Om de drempel voor ondernemers te verlagen, is binnen Meubelen gestart met een module-achtige aanpak waarbij ondernemers voortaan kunnen kiezen uit een nieuwe menukaart van prijs-/stijlmodules. De groepen verdwijnen en maken plaats voor een veel flexibelere aanpak; vandaar de benaming 'menukaart'. Ondernemers die hiervoor kiezen krijgen voortaan een maximale keuzevrijheid, afgestemd op hun winkel en klantenbestand. Naast de modules blijven de private labels Topform, New City en Mix It en de samenwerkingsvorm Het Origineel bestaan. Topform, Slaapkenner, Vivante en Binnen worden sterker gepositioneerd en dat proces werpt zijn vruchten inmiddels al af met een groei van het aantal aangesloten ondernemers.

De binding met zowel ondernemers als leveranciers wordt versterkt, iets waartoe Euretco Wonen het salesteam voortaan regionaal heeft georganiseerd. Een goed voorbeeld van het versterken van de relationele band was de organisatie half december 2014 van het uiterst succesvolle Euretco Wonen event. Zo'n 350 ondernemers en leveranciers werden op de hoogte gebracht van de nieuwe manier van samenwerken en kregen ook een presentatie van de nieuwe modules en formules.

Dit jaar zal voor de woonbranche en daarmee ook voor Euretco Wonen naar verwachting voorzichtig positief gaan verlopen. De economie groeit en daarmee zal ook het consumentenvertrouwen een nieuwe impuls krijgen, wat zich vertaalt in een toenemende koopbereidheid.



Het roer omgooien. Dat hebben Jan Rebel jr. en zijn zus Liesbeth, eigenaars van Rebel Wonen | Slapen uit Huizen, in 2013 gedaan. “Daarbij hebben we de nodige hulp van de kant van Euretco gehad,” vertelt Jan. “We hebben veel moeten investeren, zowel in geld als tijd, maar de resultaten zijn ernaar. Vorig jaar zaten we, na enkele lastige jaren, terug op het omzetniveau van 2010 en voor komend jaar zetten we in op een omzetplus.”

“De crisisjaren waren lastig, maar we zijn vast blijven houden aan het niveau dat we bereikt hebben. Aanpassingen naar beneden, met lagere prijzen, hebben we niet gedaan. Dat zouden onze klanten trouwens ook niet van ons verwachten.” Rebel is namelijk een bedrijf van naam in en rond Huizen, een complete woonwinkel met meubelen, woningtextiel en slapen in het middenniveau en iets daar boven. Rebel werd in 1919 opgericht door de overgrootvader en zijn zoon, de opa dus van Jan en Liesbeth.

Toen voor de ‘omwenteling’ een klantenpanel werd gehouden, kwamen daaruit twee hoofdzaken naar voren. “Het deed ons goed om te horen dat klanten ‘fans’ van Rebel waren. We hebben blijkbaar een goede naam opgebouwd. Anderzijds was er wel een vraag naar eigentijdse collecties. Samen met Euretco hebben we hieraan invulling gegeven. Op basis van een businessplan hebben we een aantal beslissingen genomen en binnen het aanbod van Euretco gekeken naar wat zij ons konden bieden aan collecties en modules. We zaten traditioneel sterk in de traditionele hoek en hebben de helft van de meubelcollectie uitgebreid naar een meer eigentijds aanbod. Daarnaast is onze slapenafdeling opnieuw vormgegeven, onder andere met een Auping-shop en toevoeging van de OptiSleep-collectie van Euretco.”

Jan Rebel verwacht dat 2015 nog een wisselvallig jaar zal worden voor de woonbranche. “Positief is dat de economie aantrekt en dat veel mensen een beetje crisismoe lijken. Er groeit weer behoefte om in woonartikelen te investeren, al zal dat vooralsnog met mate gebeuren. Voor onze eigen winkel gaan we uit van een bescheiden groei, waarbij de eerste twee maanden omzetmatig goed waren. We ervaren dat onze verhoogde inzet op internet zijn vruchten afwerpt, waarbij we ondersteund worden door Euretco Online. Ik geloof niet dat we direct meer omzet via webverkoop gaan realiseren, maar de traffic naar onze winkel ligt op een aantoonbaar hoger niveau sinds we adverteren via Google AdWords.”



Jan Rebel

**“ONZE WINKEL  
IS KLAAR VOOR  
DE TOEKOMST”**



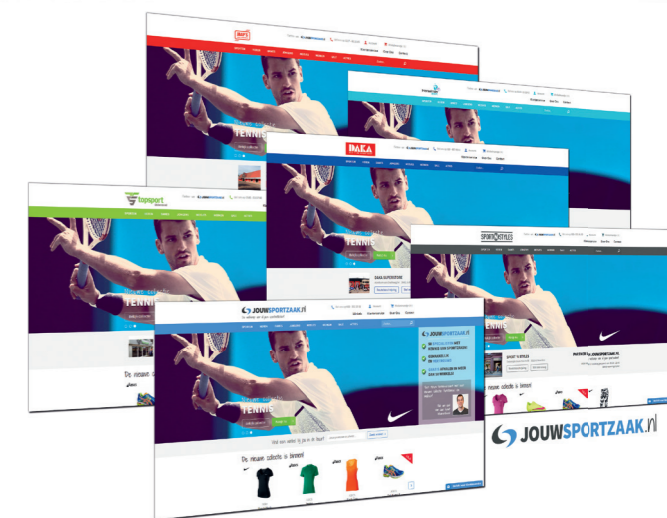
# “LANCERING JOUWSPORTZAAK.NL SUCCEES”

Emiel Poeisz,  
general manager Euretco Sport

Voor de divisie Euretco Sport was 2014 een enerverend jaar. Er ging veel tijd en energie zitten in de voorbereidingen en de uiteindelijke, succesvolle lancering in het najaar van Jouwsportzaak.nl, waarbij zich meteen al ruim vijftig winkels hebben aangesloten. Het is uniek in de markt dat vanuit een centraal punt webshops worden gefaciliteerd voor de aangesloten zelfstandig sportondernemers, die vervolgens continu worden voorzien van de meest actuele content. Op dit moment wordt in de markt ongeveer 10 procent van de sportartikelen online aangeschaft en de verwachting is dat dat aandeel verder zal groeien. Met Jouwsportzaak.nl levert Euretco een unieke dienst aan zelfstandig ondernemers en wordt de kracht van het lokale ondernemerschap binnen een landelijk platform samengebracht. Met name het professioneel online aanwezig zijn is een must in deze tijd. Zelf doen is kostbaar en tijdrovend. Alle aandacht moet al aan de winkel besteed worden. Door de unieke samenwerking tussen ondernemers, leveranciers en Euretco is het mogelijk om tegen zeer lage kosten geheel ontzorgd te worden. Met de algemene naam kan er landelijk marketing worden bedreven. Combineer je dit met marketing op lokaal niveau door de ondernemer, dan heb je een zeer breed bereik. Op dit moment zijn er plannen voor tv- en radio-commercials.

De eerste commerciële effecten van Jouwsportzaak.nl worden al zichtbaar. Klanten kunnen het artikel laten verzenden, of dit in de winkel kosteloos afhalen. Met dit laatste wordt meer traffic naar de aangesloten ondernemers gegenereerd, wat de kansen op extra verkoop vergroot. Want dat is waar het met Jouwsportzaak.nl uiteindelijk om draait: meer traffic en omzet creëren, zowel on- als offline. De verdere uitbouw van Jouwsportzaak.nl met meer aangesloten sportwinkels, is meteen een van de belangrijkste speerpunten voor 2015 en erna. Ook merkleveranciers, die steeds kritischer worden ten aanzien van hun dealers, hechten groot belang aan het platform Jouwsportzaak.nl. Ze voeren een strakker distributiebeleid en het is tegen deze achtergrond belangrijk om de sportwinkels op een goed niveau te houden of te krijgen. Retailers zullen nóg betere keuzes in assortimenten en specialisaties moeten gaan maken, iets waarbij Euretco hen met veel kennis van de markt kan helpen, net als bij het verbeteren van de winkeluitstraling en het online aanwezig zijn.

De verwachtingen ten aanzien van de omzetten voor 2015 zijn positief. Er valt met name een lichte groei in de gemiddelde prijs te verwachten, niet zozeer in volume. Het aantal winkels zal wat afnemen, in de eerste plaats door sluitingen omdat er geen opvolging is. Daartegenover staat dat de sportzaken die blijven het gemiddeld beter zullen gaan doen, mede ondersteund door de webshop. Ook de aansluiting van nieuwe ondernemers staat hoog op de agenda. Er is veel belangstelling vanuit de markt voor het webshop-platform. Kortom, het wordt een spannend en uitdagend jaar voor Euretco Sport.



In 2015 valt er een feestje te vieren. Biesheuvel Sport in Maassluis is gestart in 1975 en bestaat dus veertig jaar. De winkel wordt gedreven door Robin Biesheuvel, tweede generatie, en zijn zwager Ted Dekker. "En met mijn zus Stella en Sander de Snaijer erbij vormen we een hecht team en zijn we het gezicht van de winkel," vertelt Robin.

Hij en zijn zwager hebben de winkel in 1994 van Robins ouders overgenomen. "Ik ben van kinds af aan in en met de winkel opgegroeid." Robin houdt zich bezig met inkoop, reclamebeleid, social media en dagelijkse dingen die voorbijkomen. En met de verkoop, net als Ted, die daarnaast personeel, administratie en het verenigingsleven voor zijn rekening neemt. "We zijn als winkel geworteld in de lokale gemeenschap en doen veel met sportverenigingen. Ted is elke zaterdag bij de sportvelden te vinden. De verenigingen vormen de basis van ons zakelijk bestaan, zou je kunnen zeggen." Biesheuvel Sport is een brede sportzaak, met een focus op voetbal, hockey, tennis, hardlopen en fitness. "Verder hebben we ook een aanbod in zwemmen, wandelen en een sneakerafdeling."

Biesheuvel Sport heeft een eigen website. "Dat klopt, die gebruiken we vooral als etalage voor de winkel. Sinds vorig jaar zijn we aangesloten bij Jouwsportzaak.nl van Euretco Sport, waarmee we online willen gaan scoren als het om verkoop gaat. Onze eigen website zal minder belangrijk worden, we focussen voor de toekomst op Jouwsportzaak.nl waarvan we het nodige verwachten. Wel zullen we ook zélf vol gas moeten geven om er een succes van te maken. Er zit een marketingplan achter, met een budget, en er wordt ons veel werk uit handen genomen wat tijd bespaart. Bovendien kan de voorraad omlaag en zijn we in staat om merken te gaan verkopen die we nu nog niet hebben. Omdat klanten de bestelde artikelen ook in de winkel kunnen ophalen, krijgen we daarmee ook extra verkoopkansen. Met het platform, waaraan veel collegabedrijven deelnemen, combineren we de kracht van online met onze unieke positie als zelfstandig ondernemer in en rond Maassluis. We sporten allemaal zelf en kunnen vanuit die achtergrond onze klanten informeren. Je merkt dat er nog altijd een zekere gunfactor bestaat, al zul je ervoor moeten zorgen dat je op alle punten goed blijft scoren om je klanten vast te kunnen houden," aldus Robin Biesheuvel.

**BIESHEUVEL SPORT** 75

# "EXTRA VERKOOP- KANSEN MET JOUWSPORTZAAK.NL"



Robin Biesheuvel en zwager Ted Dekker





De Nederlandse economie is in 2014 met 0,8 procent toegenomen. Het is het eerste jaar groei na twee jaar met krimp. Ander positief nieuws: de verkopen in de detailhandel zijn vorig jaar voor het eerst sinds 2008 weer gestegen, in de non-foodretail het meest. Kortom, de weg naar herstel lijkt te zijn ingeslagen. “Zeker, maar de groeicijfers voor 2015 zijn vooralsnog bescheiden,” zegt Steve Evers.

*Steve Evers, directeur Formules:*

## “ONS FORMULEHUIS GAAT NOG GROEIEN”

Hij stelt vast dat het ironisch is dat juist in een tijd van economisch herstel omslag er grote spelers omgevallen zijn of dreigen onderuit te gaan. Er zijn nogal wat ketens die aan het eind van hun levensloop lijken te zijn gekomen. Evers: “Deze bedrijven, die vooral actief zijn in het middensegment van de markt, zijn de afgelopen moeilijke jaren door al hun reserves heengegaan. De moeilijkheden waarin ze verkeren, bieden zelfstandig ondernemers kansen, zeker als ze samenwerken of zoeken naar krachtenbundeling. Euretco biedt hun een veilige thuishaven, met heel concrete voordelen. Want uiteindelijk moet aansluiting wel profijt opleveren; daar zijn het – en terecht – ondernemers voor.”

### FORMULEHUIS

Overall hebben de formules van Euretco over 2014 goed gepresteerd. “In het kort kun je zeggen, dat de bestaande winkels een betere performance hebben laten zien. Er zijn vestigingen afgevalen maar ook bijgekomen; per saldo is er amper verloop geweest. We hebben de afgelopen jaren een zeer consistent formulebeleid gevoerd en daar plukken we nu en de komende periode de vruchten van. Onze cultuur is gericht op het denken vanuit de markt, de consument, in plaats van vanuit het product en sluit aan bij de focus op het waarom en minder op het wat en hoe.”

We lopen kort langs de formules en hoe ze in 2014 hebben gepresteerd. “In de zomer hebben we Livera verkocht aan Chantelle, een Frans familiebedrijf waarmee Livera haar beleid verder kan ontwikkelen, wat past in onze strategie die erop gericht is om onze bestaande formules verder uit te breiden en versterken. Een bekroning, wat zo zie ik het, is de overname van DGN retail, een intensief traject dat we in het najaar succesvol hebben afgerond. We kunnen trots zijn op het vertrouwen dat Euretco van bijna alle van de bij DGN retail aangesloten ondernemers heeft gekregen. Door de overname hebben we onze schaal kunnen vergroten en is ook het fundament onder het formulehuis verder versterkt. Intersport heeft boven het marktgemiddelde gepresteerd en is preferred partner van de grote internationale sportmerken, iets waarvan aangesloten ondernemers profiteren. De kracht van een grote internationale winkelformule wordt gecombineerd met de sterke lokale betrokkenheid én kennis van zelfstandig ondernemers. Runnersworld is een concept dat staat. Afgelopen december ging de dertigste vestiging open, voor 2015 staan zeker vijf nieuwe winkels gepland. Alle ruim dertig Coach-ondernemers, stuk voor stuk onafhankelijke franchisenemers van de in totaal vijftig winkels, hebben afgelopen najaar met volle overtuiging en unaniem gekozen voor de overgang naar The Athlete’s Foot. Het team verdient hiervoor een compliment. Deze stap, die nodig was om de internationale concurrentie het hoofd te kunnen blijven bieden, zal in het voorjaar van 2015 zijn afgerond. De winkels doen het heel goed, net als trouwens de sneakermarkt in

Nederland. Voor Decorette is een nieuw winkelconcept ontwikkeld, met veel beleving, inspiratie, lef. De eerste Decorette nieuwe stijl ging begin oktober open in Mijdrecht en de komende jaren zullen ook de andere winkels naar het nieuwe concept worden omgebouwd. Tot slot Libris/Blz. Toen boekhandelsketen Polare omviel, heeft een groot aantal winkels zich onder coördinatie van een groep ondernemers en onder leiding van Caroline Damwijk aansluiting gezocht bij Libris, onder andere Donner in Rotterdam en Broese in Utrecht. Ambitie is om van Libris een nog krachtiger merk te maken. Libris/Blz. heeft over 2014 een heel klein minnetje gerealiseerd, terwijl de boekenmarkt een forse teruggang van 7 procent te zien gaf. Met dat resultaat mogen we dus erg tevreden zijn, evenals over het winnen van een aanzienlijk marktaandeel.”

### OPTIMALE TRANSPARANTIE

Er gebeurt verschrikkelijk veel én met hoge snelheid in de retailbranche die de ontwikkelingen in de ‘buitenwereld’ reflecteert. “Consumenten zijn constant in beweging, technologieën ontwikkelen zich letterlijk op lichtsnelheid, er komen internationale ketens en merken op de Nederlandse markt en internet is als oriëntatie- en steeds vaker ook koopkanaal niet weg te denken. Volgens Thuiswinkel.org wordt ruim 17 procent van de totale retailomzet online gerealiseerd, al verschilt dat sterk per branche. De verwachting is dat dit percentage nog gaat toenemen. Met deze trend in het achterhoofd is het duidelijk dat we samen met ondernemers en leveranciers versterkt door moeten gaan met onze omnichannel-strategie. Consumenten verwachten dat ze op elk moment op elke plaats kunnen shoppen, fysiek in de winkels of virtueel via internet. Met deze ontwikkeling zul je als lokaal of regionaal opererende ondernemer iets moeten doen. Je zult mee dienen te bewegen, anders is het een kwestie van tijd of je kunt de winkeldeur voor altijd sluiten. Mee bewegen met je assortiment, shopconcept, marketing, medewerkers, noem maar op. De niet succesvolle spelers hebben dat gewoonweg niet, te weinig of te laat gedaan. En dan blijven de consumenten weg. Wij kunnen ondernemers hierin faciliteren,” stelt Evers. “Samenwerken kan echter alleen succesvol zijn als partners streven naar optimale transparantie om er samen het meeste uit te halen. Het is onze opdracht om de voorwaarden te scheppen waarin ‘onze’ ondernemers maximaal kunnen presteren in hun marktgebied, door in te spelen op wat consumenten willen, met goede producten tegen een juiste prijs, daarbij geadviseerd door deskundige medewerkers. En dat in nauwe samenspraak met onze leveranciers, want zij zijn vanzelfsprekend cruciaal om die ambitie waar te kunnen maken.”

“De detailhandel is voor mij een groot organisme dat beweegt op het ritme van de dag. In de retailwereld is vrijwel niets een vaststaand gegeven. Ik bezoek veel ondernemers en dat is bijna altijd een feestje. Je denkt dat je nu ongeveer wel alles hebt gezien, maar ik kom van elk winkelbezoek weer wijzer terug, gevoed met nieuwe inzichten en vaak ook mooie en inspirerende vergezichten. Praten met ondernemers blijft voor mij persoonlijk het absorberen van kennis en ervaring. Ik kan en wil mijn vak trouwens ook niet anders uitoefenen en beleven,” besluit Steve Evers.

Steve Evers,  
directeur Formules



# LIBRIS/BLZ.

De omzet in A-boeken stond wederom onder druk. Niettemin wist Libris/Blz. duidelijk beter te presteren dan het marktgemiddelde. Na het faillissement in februari 2014 van boekhandelsgroep Polare sloten acht winkels zich bij Libris aan. Opvallend was hoeveel emoties de dreigende teloorgang van een aantal winkels onder het grote publiek oproepen. Het belang van het voortbestaan van goede boekwinkels in de buurt wordt inmiddels breed onderkend, zo ervaren ook de bij Libris/Blz. aangesloten ondernemers. Fysieke verkooppunten blijven van groot belang. Deze positieve perceptie van de branche werd en wordt nog eens gestimuleerd door bijvoorbeeld het 'Boekenpanel' bij het tv-programma DWDD, waar vooral ook minder bekende titels onder de aandacht van het brede publiek worden gebracht door enthousiaste boekhandelaren. Na de uitzending is het effect daarvan meteen zichtbaar in de winkels.

Sinds eind 2014 werkt Libris/Blz. samen met Plux. Met deze app is het mogelijk titels te bestellen in de dichtstbijzijnde Libris of Blz.-boekhandel en hebben gebruikers inzicht in actuele voorraad informatie. Voordeel van Plux is dat ook retailers uit andere branches meedoen, zodat ondernemers elkaars klanten kunnen delen. In 2014 is de samenwerking met Kobo beëindigd. Wat eReaders betreft, is Tolino de nieuwe partner van Libris/Blz. Eind maart 2015 worden de eReaders van Tolino op de Nederlandse markt geïntroduceerd. Klanten die via de reader een boek willen downloaden, komen automatisch in de webshop van Libris/Blz. De naam van de lokale boekhandel, aangesloten bij de groep, wordt zichtbaar zodat er een koppeling van apparaat en ondernemer ontstaat. Dit versterkt de binding van de klant met zijn of haar boekwinkel in de buurt.

Dit jaar gaat de nieuwe webshop live, met gefaseerde toevoegingen van onder andere tweedehands boeken, ramsj en ook kantoorartikelen en muziek. Alle producten die in de boekwinkels te koop zijn, moeten op termijn ook zichtbaar worden in de webshop.

Caroline Damwijk,  
algemeen directeur



# COACH/THE ATHLETE'S FOOT

COACH, dat in 2014 25 jaar bestond, heeft op alle KPI's beter gepresteerd dan in 2013. Terwijl de schoenenmarkt ongeveer stabiel is gebleven, hebben de COACH-winkels een omzetstijging met dubbele cijfers weten te realiseren. Marges namen toe, evenals omloopsnelheid, rentabiliteit, conversie, gemiddeld bonbedrag, bezoekersaantallen; kortom 2014 is een uitstekend jaar voor COACH geweest.

In het najaar vond een bijzondere gebeurtenis plaats. Om nog sneller en beter te kunnen acteren, hebben de ruim dertig COACH-ondernemers, allemaal onafhankelijke franchise-nemers van de in totaal één en vijftig winkels, met volle overtuiging en unaniem gekozen voor de overgang naar The Athlete's Foot. Euretco is master franchisenemer van The Athlete's Foot en daarmee de licentiehouder voor de Nederlandse markt. The Athlete's Foot is onderdeel van Intersport International (IIC), 's werelds grootste sportretailer. In december 2012 heeft IIC de The Athlete's Foot-formule overgenomen met 400 winkels in 27 landen. In oktober 2014 gingen in Hoorn en Zoetermeer de eerste Europese The Athlete's Foot-winkels open; deze succesvolle vestigingen scoren ver boven prognose. De ombouw van COACH-winkels naar The Athlete's Foot wordt eind maart 2015 afgerond. Dan vindt ook de lancering plaats van de nieuwe webshop, waarmee wordt ingespeeld op de behoefte van consumenten om 7 dagen per week, 24 uur per dag te kunnen winkelen. Bestelde artikelen kunnen worden opgestuurd of in de winkel worden afgehaald, wat zal leiden tot een nóg betere traffic.

The Athlete's Foot zal in 2015 verder groeien dankzij de opening van nieuwe vestigingen, de eerste in Nieuwegein. De focus ligt hierbij op grote en middelgrote steden en shopping malls. Vanwege de start met de nieuwe formule, die meer vierkante meters vraagt (100-150 m<sup>2</sup>) met o.a. kleding en accessoires, zullen bestaande winkels gefaseerd worden vergroot en eventueel worden geherloceerd. De expansie van de formule vraagt om een 100 procent betrouwbare rapportage, die kan worden verkregen omdat de winkels inmiddels zijn overgegaan op een nieuw centraal winkelautomatiseringssysteem.

Jos van der Wolk,  
formule directeur



# INTERSPORT



Met de Olympische Spelen én het WK voetbal was 2014 een fantastisch sportjaar waarin Intersport Nederland op alle financiële aspecten goed heeft gepresteerd. Een echt winterseizoen ontbrak helaas, maar dat had wel een zeer positief effect op bijvoorbeeld running en fitness, categorieën die bij Intersport traditioneel sterk vertegenwoordigd zijn. Trots is er op de uitverkiezing door Nederlandse consumenten van de meest succesvolle WK-campagne in de vorm van 'Balls for Brasil', die gerealiseerd werd met een bescheiden budget en een uitstekende samenwerking met ondernemers. Intersport heeft gedurende het jaar verschillende sterke campagnes gevoerd, steeds vaker met ondersteuning van televisie wat past bij de merkfilosofie van dé multi sportspecialzaak.

De toekomst voor de sportwereld is een zeer dynamische, met een versterking van de verinternationalisering in sport van de kant van grote leveranciers die meer richting centralisering gaan. Een ontwikkeling die eveneens opgaat voor de retail, met Intersport als wereldwijd beste naam in combinatie met de sterke lokale betrokkenheid van zelfstandig ondernemers. Dat ook de allergrootste merken in deze unieke formule van globale én lokale kracht geloven, bleek vorig jaar onder andere uit het feit dat de schoen waarmee Messi speelt, uitsluitend bij Intersport verkrijgbaar was.

Centraal staat de intensieve samenwerking tussen Intersport-ondernemers en de organisatie. Transparantie is hierin cruciaal, net als 'proximity', ofwel lokale betrokkenheid. Ondernemers kennen hun markt het best en die kennis moet verder worden uitgediept en commercieel benut. Binnen de organisatie wordt steeds meer gestuurd op cijfers, wat een voorwaarde is om aangesloten ondernemers beter te kunnen ondersteunen om een renderend bedrijf te exploiteren.

Jan-Willem Juffer,  
algemeen directeur



# RUNNERSWORLD

Runnersworld groeide in 2014 met zes vestigingen waardoor het totaal op dertig komt. Twee winkels kwamen weer terug na een uitstapje bij een concurrerende formule en er zijn vier volledig nieuwe vestigingen geopend. Voor 2015 wil Runnersworld graag vijf vestigingen openen waarvan de eerste eind maart in Oss. Naast de fysieke winkels wordt ook online hard aan de weg getimmerd. In 2015 zullen website en webshop worden vernieuwd en zal het aantal online volgers een nieuwe boost krijgen. Door de sterke campagnes het afgelopen jaar met de verschillende leveranciers en de eigen Night Run in samenwerking met Asics zijn er op marketinggebied goede slagen gemaakt en blijft Runnersworld nog steeds het startpunt voor iedere loper.

In 2014 was er wederom de bekroning voor alle inspanningen van de ondernemers door de uitverkiezing van winkelketen van het jaar binnen de categorie Sport. Dit was voor de vijfde keer op rij en de zesde keer in totaal.

Voor 2015 wordt er een stabilisering van de omzet verwacht gezien de concurrentiedruk van de branchevreemde kanalen. De prognose is wel dat de specialisten in running hun positie op termijn verder kunnen verstevigen, mede dankzij de adviesfunctie en toegevoegde waarde ten opzichte van de generalist. De groei van het aantal vestigingen maakt het mogelijk om het team medio 2015 uit te breiden met een Retail Manager die de service van Euretco richting de ondernemers kan versterken en uitbouwen en hen kan begeleiden en adviseren op financieel en commercieel niveau. Als laatste zal in 2015 ook de automatisering weer een belangrijk onderdeel zijn van de business en zullen de inspanningen op dit vlak dan ook worden gecontinueerd.



Damy Rutjes,  
formule manager



In Nijmegen is boekhandel Polare doorgegaan onder de oude vertrouwde naam Dekker van de Vegt. Mede dankzij een succesvolle crowdfundingactie heeft de boekhandel een doorstart gemaakt en zich aangesloten bij Libris. “We konden verder als zelfstandige winkel en zien een goede toekomst voor ons liggen,” vertelt Monique Kauffman. Ze leidt de winkel samen met Hans Peters en is mede-eigenaar.

In 1856 begonnen J.G. Dekker en W.J. van de Vegt in Utrecht een kantoorboekhandel annex firma in religieuze artikelen en boekbinderij. In 1864 startten zij ook een uitgeverij. In 1922 verhuisde de zaak naar Nijmegen waar ze aan de Oranjesingel een rol had bij de in 1923 gestarte Katholieke Universiteit Nijmegen waarvan zij tot in de jaren zestig de belangrijkste uitgever van academische werken was. Een rijke historie dus, die dreigde verloren te gaan totdat een zeer succesvolle crowdfundingactie vorig jaar mede bijdroeg aan de continuering van de boekhandel. Een deel van de investeerders zag het als belegging, maar de meeste deelnemers hebben uit emotionele overwegingen meegedaan. Vorig jaar werd in een weekend 75.000 euro opgehaald, wat veel zegt over de betrokkenheid van klanten bij het reilen en zeilen van Dekker van de Vegt.

“De steunbetuigingen waren inderdaad overweldigend,” zegt Monique. “Mensen hechten veel belang aan een goede boekwinkel bij hen in de buurt, net als de medewerkers en studenten van de Radboud Universiteit Nijmegen die we bedienen met een wetenschappelijk assortiment. Nijmegen is een echte literatuurstad, er wordt hier veel gelezen. De sympathisanten hebben laten weten dat onze naam op de gevel terug moest: Dekker van de Vegt is ons winkelmerk. Hele generaties hebben hier hun boeken gekocht.”

Libris is als adviseur betrokken geweest bij de doorstart van Dekker van de Vegt. “We hebben verschillende gesprekken met Caroline Damwijk gevoerd, die er flink aan betrokken heeft. Dit gebeurde overigens in een collectief met andere voormalige Polare-winkels. Dit traject is geslaagd en nu zijn we terug onder onze eigen naam, met diep reikende wortels in Nijmegen, onder de Libris-vlag. We kunnen gebruikmaken van een aantal ontwikkelingen binnen de Libris-groep die op de toekomst gericht zijn, zoals de website met shop, de eigen eReaders van Tolino en de Plux-app. Het zijn belangrijke voordelen van onze aansluiting bij Libris, naast het inkoopverhaal. De beslissing om daaraan mee te doen, ligt echter altijd in de winkel en daar moet ze ook liggen,” aldus Monique Kauffman.

Dekker v.d. Vegt  
boekverkopers



“WE ZIJN ERVOOR  
GEGAAN”

Monique Kauffman en Hans Peters

# DGN RETAIL

Het jaar 2014 stond grotendeels in het teken van de onderhandelingen en de uiteindelijke overname van DGN retail door Euretco. Er ligt een goede fundering om de dhz-formules Hubo en Multimate verder uit te bouwen naar een sterke marktpositie. Bestaansrecht, onderscheidend vermogen, kwalitatieve omzetgroei en het winnen van marktaandeel, lokaal en landelijk, staan hierin centraal. De commerciële organisatie wordt heringericht op de lokale marktmogelijkheden en zal ondernemers volledig faciliteren zodat zij zich op de aansturing van hun bedrijven kunnen focussen. Dat is ook de kracht van de aansluiting bij Euretco, waar veel kennis en ervaring is als het gaat om aspecten als o.a. ICT, administratie, marketing, communicatie en business intelligence voor goede managementinformatie. Maar ook in het combineren van formules.

De dhz-markt heeft zwaar weer achter de rug, met de afgelopen vijf tot zes jaar een omzetterugval van zo'n 30 procent, en het jaar 2014 vormde in zekere zin een omslagpunt.



*Gertjo Janssen,  
algemeen directeur*



# DECORETTE

De formule, met ruim veertig winkels, heeft het jaar met een kleine plus afgesloten, dankzij de behoorlijke groei gedurende de tweede helft van 2014. Deze plus zet zich in de eerste maanden van 2015 voort, de opwaartse lijn lijkt bestendig. Van een aantal ondernemers is in goed wederzijds overleg afscheid genomen. Een belangrijke gebeurtenis was de heropening begin oktober van Decorette Woonatelier Mijdrecht. Deze Decorette-winkel is de eerste in de nieuwe Decorette-stijl, met veel beleving, inspiratie, lef én een plek waar consumenten terecht kunnen voor een goed en professioneel advies. De formule heeft een evolutie doorgemaakt van productgericht naar een inspirerende ontmoetingsplek vol beleving. De tweede winkel Decorette nieuwe stijl, met ook verf in het assortiment, in Nieuw-Vennep werd ook nog in 2014 heropend. Beide pilotwinkels draaien boven prognose, met een algehele omzetstijging ook in de additionele productgroepen die toegevoegd zijn zoals woonaccessoires, verlichting en kleinmeubelen. Bovendien is het aantal klanten toegenomen en weten ook jongere consumenten de weg



*Angela van Dongen,  
formule manager*



Dit jaar treedt naar verwachting een stabilisatie op die het begin van herstel vormt. Er gaat een herschikking plaatsvinden in het dhz-winkellandschap vanwege een overaanbod van vierkante meters. De grote generalisten moeten het vooral van volume en prijs hebben. Voor formules als Hubo en Multimate zijn met name het geven van advies en het bieden van toevoegde waarde bepalende elementen, waarbij geredeneerd wordt vanuit het denken in oplossingen voor problemen van klanten. Kennis en vakmanschap zijn essentieel om dat onderscheidend vermogen te kunnen aantonen, net als het maken van keuzes voor assortimenten en daarmee doelgroepen.

naar Decorette steeds beter vinden. Inmiddels heeft zich een aantal Decorette-ondernemers voor de ombouw naar de nieuwe stijl aangemeld. Naar verwachting zullen jaarlijks zo'n tien winkels volgens het nieuwe concept worden omgebouwd. Decorette zal de komende jaren groeien in aantal vestigingen, zowel via solitaire winkels als shops-in-shop. Het laatste is mogelijk door de overname door Euretco van DGN retail eind 2014. In maart 2015 is een pilot gestart in Multimate Eindhoven, waar Decorette als shop-in-shop vertegenwoordigd is en waaraan door alle leveranciers wordt meegewerkt. Gezien de concrete interesse van ondernemers mag worden verwacht dat snel meer winkels voor dit concept zullen kiezen.

Roy van 't Erve is samen met zijn zus Elga eigenaar van Hubo Vaassen. Broer en zus namen de winkel in 2000 over van hun ouders en transformeerden deze in 2011 naar een Hubo-vestiging, een organisatie die haar wortels heeft in de dertiger jaren van de vorige eeuw. "We zijn blij met de overname van DGN retail door Euretco die een nieuw en positief perspectief biedt," aldus Roy.

Hij was een van de Hubo-ondernemers die nauw betrokken waren bij het overnameproces. "We moesten als Hubo verdere stappen gaan zetten om de formule toekomstbestendig te maken. Euretco zet zich al sinds haar oprichting in voor zelfstandig ondernemers en heeft in de loop der jaren een uitgebreid dienstenaanbod ontwikkeld om hen te ontzorgen en ondersteunen. In deze toch taaie markt moeten we sneller schakelen en Euretco is een partij die veel ervaring en ook kennis in huis heeft om dit te faciliteren. Ondernemers uit verschillende branches hebben zich bij Euretco aangesloten en hoewel we op een aantal punten verschillen, bedienen we allemaal diezelfde consument. Van die gemeenschappelijke knowhow kunnen we gebruik maken. Bovendien zie ik veel synergievoordelen na de overname, zeker als het gaat om de backoffice. Denk aan automatisering en ICT, maar ook aan bundeling van marketingactiviteiten."

De doe-het-zelfmarkt staat al jaren onder druk. Wat zijn de belangrijkste USP's van Hubo tegenover het geweld van de grote bouwmarkten? "Het is misschien een beetje gek om met jezelf te beginnen, maar het gezicht van de winkel wordt toch in eerste instantie bepaald door de ondernemer. Wij kennen onze klanten het best, weten wat er speelt in ons marktgebied, kennen de vragen en problemen en kunnen ook de beste maatwerkoplossingen bieden. Dat is iets wat de grote spelers veel minder kunnen bieden. Er ligt wel een uitdaging voor ons, want de groep consumenten die advies en service wil neemt af. Daar zullen we een antwoord op moeten geven. Als ik naar de toekomst kijk, dan stel ik eerst vast dat het economisch dieptepunt achter ons ligt. We gaan samen met Euretco en collega-ondernemers werken aan de weg naar boven. Er liggen absoluut mooie kansen. Klanten willen ontzorgd worden en wij geven hun het gevoel van prettig winkelen. Daar ligt een belangrijk deel van de kracht van zelfstandig ondernemers en hun medewerkers," aldus Roy van 't Erve.



**"HET GEVOEL VAN PRETTIG WINKELLEN"**

Elga & Roy van 't Erve

Jos Bouwhuis is eigenaar van twee Multimate-winkels. De grootste (2000 m<sup>2</sup>) en oudste (20 jaar) staat in Hengelo, vorig jaar maart kwam daar Goor (1300 m<sup>2</sup>) bij. “De branche heeft sinds het begin van de crisis veel omzet moeten inleveren en we beginnen nu, in 2015, aan de weg naar boven.”

Bouwhuis is een ondernemer die eerder uitdagingen dan problemen ziet. “In periodes vol economische tegenwind gaan de zwakkere broeders onderuit. Overigens niet altijd door hun eigen schuld, want het hangt er bijvoorbeeld ook vanaf hoe de winkel gefinancierd is en of de bank mee wil blijven werken als het tijdelijk minder gaat. Het komt dan echt aan op ondernemerschap en je zult een paar stappen harder moeten lopen om overeind te kunnen blijven en tegelijkertijd scherp op de kosten moeten letten,” aldus Bouwhuis.

“Als klanten naar ons toekomen, hebben ze in zekere zin een probleem. Wij hebben de mensen in huis, de meesten met lange dienstverbanden, om klanten te helpen. Bij ons kunnen ervaren klussers terecht maar ook mensen die graag meer advies willen, of zelfs medewerkers van ons inschakelen om de klus bij hen thuis te doen. We hebben drie mensen in de buitendienst en de instelling om heel veel voor onze klanten te willen doen. Dat zegt natuurlijk iedereen, maar je moet het in de praktijk laten zien. Onze missie is mensen ontzorgen.”

De toekomst van bouwmarkten zoals Multimate ligt in maatwerkgerichtheid, aldus Jos Bouwhuis. “Dit moeten we verder gaan uitvergroten en benutten. Het is iets waarmee we ons kunnen onderscheiden van de grote, ook internationale ketenbedrijven. Dat geldt zeker ook voor ons mijnkastopmaat.nl, waaraan inmiddels een aantal servicegerichte bouwmarkten meedoet. Consumenten die interesse tonen, worden uitgenodigd in de showroom waar ze worden geadviseerd en een offerte op maat krijgen. Als deze akkoord is, worden de precieze maten bij de klant thuis opgemeten en daarna vindt de productie, levering en, als de klant dat wil, ook de montage plaats. Het is een groot succes en we dragen ermee naar buiten dat je meer kunt dan de ‘gemiddelde’ bouwmarkt. Dat geldt ook voor de eventuele toevoeging van een Decorette-shop aan onze winkel in Hengelo.”

Tot slot zegt hij blij te zijn met de overname van DGN retail door Euretco. “Er is veel kennis aanwezig in Hoevelaken, onder meer op ICT-gebied. Wij ontzorgen onze klanten en verwachten op onze beurt dat we door DGN en Euretco ontzorgd worden. Ik heb er een goed gevoel bij.”



## “DE KLANT ONTZORGEN”



Jos Bouwhuis



INTERNATIONALE BEURZEN



ELC MERKEN BEURS KEULEN, JANUARI 2015



ELC PITTI BIMBO, 22 T/M 25 JANUARI 2015





# “UITBREIDING VAN BESTAANDE MERKEN”

Liesbeth Reeuwijk,  
directeur Euretco Label Company

Euretco Label Company (ELC), producent en wholesaler, heeft een taai jaar achter de rug.

Er is een strategische keuze gemaakt om vanaf de Summer 2016-collecties de focus te verleggen naar de sterk gevestigde kinderkledingmerken Babyface en Blue Rebel. Deze concentratie en verdere focus zal naar verwachting komend jaar tot een verdere expansie leiden. Branding blijft een kernbegrip in de ELC-strategie, met een duidelijke merkidentiteit en herkenning onder consumenten.

Blue Rebel is uiterst succesvol, met vorig jaar een omzetplus van tientallen procenten. Een topper is de comfy denim-collectie, met name in de tweede helft van 2014.

Naast de bottoms uit de Red Label- en Seasonal-collectie van Blue Rebel, biedt dit merk vanaf de zomer van 2016 een gecoördineerde collectie tops aan onder de naam Blue Rebel Spot On. Vanaf april 2015 krijgt Blue Rebel in een aantal winkels van zelfstandige ondernemers en in een aantal filialen van de Bijenkorf een shop-in-shop met eigen, herkenbare en onderscheidende meubelen voor optimalisering van zichtbaarheid en branding.

Babyface heeft constant gepresteerd in 2014, met een groei in shops-in-shop bij V&D, het Belgische Galeria Inno en het Duitse Karstadt. Er is, met name vanuit het buitenland, al langere tijd vraag de Babyface collectie uit te breiden met kindermaten. Om hieraan te kunnen voldoen, wordt vanaf Summer 2016 Kidzface gelanceerd. Deze collectie is gelijk aan de Babyface-collectie, met nuanceverschillen in details en artworks.

ELC zet in op uitbreiding van de bestaande merken, met name internationaal. Deze expansie wordt ondersteund door en begeleid vanuit eigen kantoren in Brussel, Neuss en recent ook in München. En door beursdeelnames, onder meer aan de toonaangevende beurs voor kindermode Pitti Bimbo in Florence afgelopen januari en wederom in juni van dit jaar.

De verkoop van de Private Brands Babyface en Blue Rebel gebeurt in drie kanalen: Wholesale, Retail en E-tail/ Online, de laatste met klanten als Brandkids (Nederland en Duitsland), Kleertjes.com, Amazingkids, Kixx Online en V&D online. Deze online spelers vormen een groeiend afzetkanaal voor de merken van ELC. Ook de inzet van social media wint aan betekenis in het kader van de omnichannel-benadering van consumenten die zich 24 uur per dag willen kunnen oriënteren op nieuwe producten en trends.



## PROFIEL EURETCO LABEL COMPANY

Een team van ruim 35 medewerkers, met veel ervaring en expertise, werkt elke dag aan de Private labels en Private Brands van ELC. De private labels staan voor complete baby- en kindercollecties met een onderscheidend handschrift, goede combinatiemogelijkheden, scherpe calculaties en een zeer aantrekkelijke prijs-kwaliteitverhouding. De Private Brands Babyface en Blue Rebel zijn inmiddels gevestigde baby- en kindermerken in de Europese markt.

# DIE NESTER & OVER

**EURETCO**

van professionele webshops voor € 600,-

**EEN EIGEN MAGENTO WEBSHOP**  
BINNEN HET KRACHTIGE PLATFORM VAN EURETCO FASHION I.S.M. LOCAL ONLINE

**EURETCO**

VERHOOG UW CONVERSIE met Google Analytics

**SHOPPING-COLLECTIEF**  
VERKUIP UW WEBSHOPPRODUCTEN MET DE KRACHT VAN GOOGLE

**EURETCO**

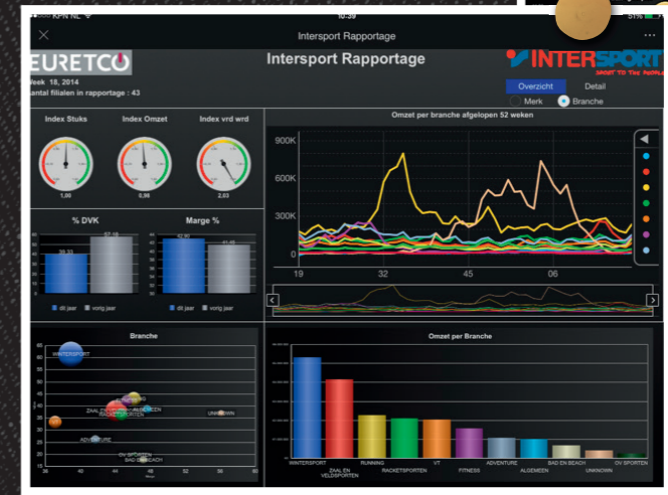
WIJ ZORGEN DAT UW WINKEL EN MODEARTIKELEN VINDBAAR ZIJN

**HET KRACHTIGE PLATFORM VAN LOCAL ONLINE**

- Eigen webshop met eigen handig administratieve werkbekend
- Naast centrale productcatalogus, ook eigen contentpagina's (Informatie, blogpagina's, etc.)
- Professionele fotografie
- Keuze uit diverse online marketingkanalen
- Centrale technische verzorging door lokale afwisselend centraal maar met de eigen naam

06 22 91 79 75 C.VALKEMA@EURETCO.COM  
06 51 22 73 33 E.VANMULLEM@EURETCO.COM

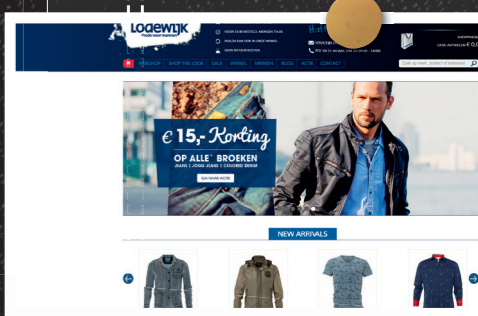
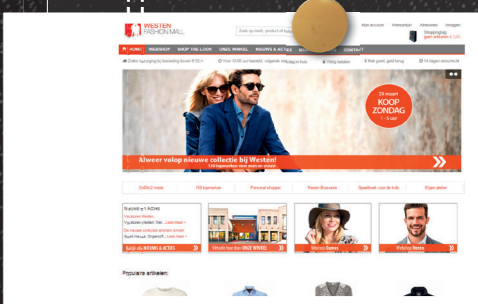
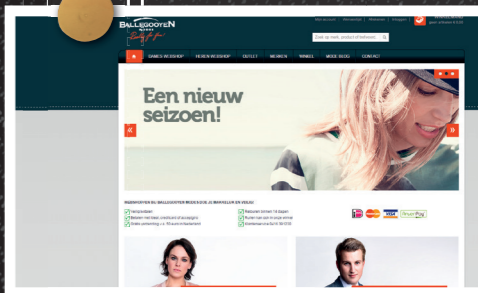
## BENCHMARKEN



## OMNICHANNEL

**Cover**

**'ONS DOEL IS RETAILERS VINDBAAR EN ZICHTBAAR MAKEN'**  
Euretco ontzorgt local heroes



**TWINKLE**

CONCREET OVER E-COMMERCE JAARS 19 - NOVEMBER 2014

**Euretco koestert local heroes**

De retailer en internet of things  
iDeal belooft beterschap  
Tips voor de krachtige beeldconcept

## STUREN OP CIJFERS



## ONTZORGEN

**Over Euretco**

Carla Valkema: 'We willen de retailer faciliteren op alle gebieden waar hij niet onderscheidend is'

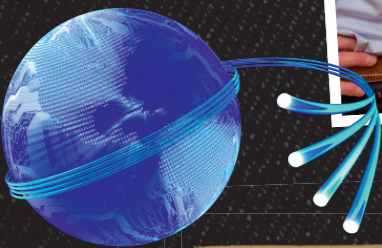
**Rik Klieger:** 'Een retailer wil een marktpotentieel van 100 procent'

**Winkler:** 'De online consument...'

**De online consument...**

**Winkler:** 'De online consument...'

**De online consument...**





*Rik Klercq,  
manager Euretco Online*



*Janet Gerrits,  
manager Euretco Business Intelligence*

## “RETAILERS ONLINE VINDBAAR MAKEN”

Ondanks het feit dat er sprake is van een krimpende fysieke retailmarkt, groeit de online retail gestaag door. Grote online spelers pakken (kopen) nog steeds marktaandeel. Het merendeel van de consumenten start zijn product-/winkeloriëntatie online. De vraag is dan ook niet online of offline, maar welke voorraad, via welk kanaal en welk device op welk moment en welke plaats. De verschuiving richting omnichannel-retail is de belangrijkste retailontwikkeling van de afgelopen jaren. De clicks & bricks-combinatie is essentieel om de relatie met de consument te behouden en te versterken. Euretco faciliteert als omnichannel-dienstverlener ook het nieuwe winkelen en helpt zelfstandig ondernemers binnen RSO en formules optimaal te presteren, omzet te behouden en daarmee toekomstperspectief veilig te stellen via samenwerking, efficiency en gehele online/offline ontzorging.

In 2014 zijn binnen de organisatie wederom belangrijke stappen gezet in deze ontwikkeling, waaronder de lancering van het Sportplatform Jouwsportzaak.nl, een centrale webshop met vijftig lokale webshops van de aangesloten sportwinkels. De ervaringen die hierbij zijn opgedaan, zullen de komende jaren worden gebruikt voor de aansluiting op het digitale platform van

zowel ondernemers binnen formules als retailservice-organisatie. Uitgangspunt is het combineren van het centraal faciliteren aan de achterkant - dankzij een gestandaardiseerd, gemeenschappelijk platform - met de lokale, unieke uitstraling van de ondernemer aan de voorkant zoals deze voor consumenten zichtbaar is. De uitdaging voor het team van Euretco Online is er vooral in gelegen om de kracht van de lokaal sterke ondernemer ook online te effectueren. Doelstelling is om retailers online vindbaar én zichtbaar te maken, met name door de inzet van collectieve online en offline marketing. Iedere ondernemer zal omnichannel-proof moeten zijn of worden om de strijd met grootwinkel- en ketenbedrijven te kunnen voeren.

Ondernemers kunnen een kant-en-klare online omgeving van Euretco afnemen, zodat zij zich kunnen concentreren op het vermarkten van hun website en/of webshop in hun lokale afzetgebied. De boodschap die zij met hun fysieke winkel willen uitdragen, hun unieke DNA, moet op een professionele manier één op één ook online worden gebracht. Als ketenregisseur zal Euretco de aangesloten ondernemers en ook de leveranciers optimaal faciliteren om de consument te bereiken en het aanwezige marktpotentieel voor de volle 100 procent te benutten.

Het belang van goede data wordt inmiddels breed onderkend. Euretco Business Intelligence (EBI) is hét kenniscentrum dat synergie in alle BI-projecten brengt, data eerst analyseert en vervolgens vertaalt naar inzichtelijke stuurinformatie. Met deze kennis kunnen partners worden ondersteund in het optimaliseren van hun rendement. Vanuit EBI worden niet alleen de Retailmonitors onderhouden. Ook worden inkoopbudgetteringen verzorgd en geeft men trainingen en workshops, zoals ‘Sturen op cijfers’ en in- en verkoopbudgettering voor zowel in- als extern.

Samenwerken zit bij Euretco in onze genen. EBI werkt niet alleen samen met alle branches en specialisten binnen Euretco, maar bijvoorbeeld ook met het internationaal opererende onderzoeksbureau GfK. De benchmarks – de Euretco Retail Monitors - van EBI worden als toonaangevend in Retailland beschouwd.

Afgelopen jaar is er wederom een groei geweest in het aantal benchmark-deelnemers. Begonnen met Fashion is er inmiddels uitgerold naar andere branches. Afgelopen jaar kwamen hier de

formules Intersport en Coach bij, met benchmarks voor zowel ondernemers als leveranciers. Deelnemers maken gebruik van (interactieve) gestandaardiseerde rapportages en kunnen zelf analyses maken van gegevens die uit de benchmark worden gegenereerd. Met ‘dashboards’ worden in één oogopslag de belangrijkste kengetallen weergegeven, met daarachter de detaillering en rapportages. Dit is van groot belang om kort op de bal te kunnen spelen en snel te reageren op marktontwikkelingen en trends. Steeds meer ondernemers staan open voor het aanleveren van hun data tot op kleur-/maatniveau, om vervolgens inzicht terug te krijgen over hun eigen prestaties ten opzichte van directe collega’s en de markt.

De inzet van EBI is erop gericht om de komende jaren steeds meer data voor een groeiende groep ondernemers uit de verschillende divisies te ontsluiten. Dit geldt voor de formules binnen DGN retail, binnen Wonen wordt een pilot gestart, Decorette wordt verder uitgerold en tegen de achtergrond van de omnichannel-benadering worden ook de webshopdata in de benchmarks geïntegreerd.

## “STEEDS MEER DATA ONTSLUITEN”

# “REGISSEUR DATA-UITWISSELING”

Eind maart 2014 werd de laatste stap in de complete integratie van de ICT-systemen na de fusie van Euretco en Intres gezet en kon er verder worden gefinetuned. Na de afsluiting van dergelijke grote projecten volgen nog de nodige efficiëncyslagen. De toevoeging van DGN retail in 2014 had ook grote consequenties op ICT-gebied. Al vóór de daadwerkelijke integratie werd een proces gestart om de door DGN gebruikte systemen in kaart te brengen en voor de verhuizing geschikt te maken. Door de komst van de dhz-branche bij Euretco komt er voor ICT een focusgebied bij in de vorm van winkelautomatisering, naast de bestaande pijlers helpdeskfunctionaliteit, systeembeheer, applicatiebeheer en projectmanagement. De huidige ICT-infrastructuur is klaar voor de toekomst, waardoor eventuele nieuwe branches makkelijker kunnen worden geïntegreerd in de bestaande systemen, met stabiele, state of the art-software. Verder is in 2014 Business Intelligence verder uitgebouwd, waardoor de rapportages richting Coach- en Intersport-ondernemers nu dynamisch en rijker aan informatie zijn. In 2014 zijn er

ook veel verbeteringen doorgevoerd in de online-infrastructuur, met als heel concreet resultaat de lancering van Jouwsportzaak.nl.

EDI (Electronic Data Interchange) is en wordt verder geprofessionaliseerd, in eerste instantie voor de sportformules en ook voor Fashion. Steeds meer retailers in met name Sport zijn met EDI gaan werken, wat moet leiden tot een betere en snellere teruggeve van informatie aan ondernemers waardoor ze hun bedrijfsprocessen scherper in beeld krijgen en kunnen sturen als dat nodig is. De focus voor 2015 en volgende jaren is om ook ondernemers uit de andere divisies aan te sluiten op EDI. 2015 staat ook in het teken van de ontwikkeling van een nieuwe portaalomgeving, met meer snelheid en extra functionaliteiten, voor RetailPay, iets wat alle ondernemers en leveranciers aangaat. Dit project wordt naar verwachting komende zomer opgeleverd. In een breder perspectief zal Euretco zich steeds meer gaan ontwikkelen als regisseur van de uitwisseling van data tussen ondernemers en leveranciers.

RetailPay (100% dochter van Euretco) neemt het operationele deel van het Centraal Betalen voor haar rekening. Sinds januari 2014 wordt deze dienstverlening door RetailPay ook voor alle bij DGN retail aangesloten ondernemers uitgevoerd. In totaal verwerkte RetailPay in 2014 ruim 2,1 miljoen facturen. Hiervan werd 95% op digitale wijze ontvangen en als zodanig verwerkt. De verhoging van het aandeel digitale facturen heeft tot meer kwaliteit en verhoging van efficiency geleid.

In 2015 zal de nieuwe RetailPay-portal geïntroduceerd worden. Deze volledig nieuw gebouwde website zal naast een gebruiksvriendelijkere navigatie ook meer mogelijkheden bieden voor koppeling met de automatiseringspakketten bij de aangesloten ondernemers en leveranciers. Dit om de dienstverlening richting klanten (ondernemers en leveranciers) nog verder te professionaliseren.

# “NIEUWE RETAILPAY-PORTAL”



*Jeroen Koppenaal,  
manager ICT*



*Gerard Kamp,  
directeur RetailPay*

# “VERTROUWEN IN HERSTEL”

Een groot deel van 2014 stond nog in het teken van krimp in de branches waarin Euretco Financial Services (EFS) haar dienstverlening aanbiedt. Divisie Wonen laat een stabilisatie zien in de debiteurenportefeuille, bij Fashion en Sport kan worden geconstateerd dat de terugtrekkende beweging met betrekking tot het verstrekken van seizoenskredieten steeds meer leidt tot vraag voor werkkapitaalfinanciering vanuit Euretco. Hierdoor is er minder betalingskorting doorgegeven aan ondernemers en is er ook een hoger bedrag aan boeterente in rekening gebracht. Het gaat hierbij vooral om bestaande achterstanden van ondernemers die onvoldoende in staat waren om vrije cashflow te genereren om die achterstanden gedurende 2014 in te kunnen lopen.

Maarten Bakker, directeur  
Euretco Financial Services



Onder leveranciers was in het voorseizoen de trend met name dat ze nog vroeger uitleverden, wat ook leidde tot extra druk op liquiditeiten bij ondernemers en tevens een uiting is van druk bij deze schakel in de keten. Al met al signalen genoeg om heel alert te blijven. Voor EFS was in 2014 de belangrijkste verandering dat voor de acceptatie van nieuwe ondernemers met betrekking tot de beoordeling van de risico's, niet zozeer meer gekeken wordt naar jaarcijfers maar veel meer naar prognoses en de daarbij behorende liquiditeitsplanning. Voor bedrijven met perspectief en voldoende basis voor continuïteit wil EFS een betrouwbare partner blijven, ook in 2015, met oog voor riskmanagement aan de ene kant en anderzijds het leveren van input en oplossingen voor recovery als de exploitatie van de onderneming hier om vraagt. De afdeling is qua bezetting volledig op sterkte en ook contractbeheer ondernemers valt (weer) onder verantwoordelijkheid van creditmanagement binnen EFS. De samenwerking met de business units binnen Euretco wordt meer en meer opgezocht, waarbij het voor alle betrokkenen van belang is dat er een compleet inzicht is in de exploitatie van de aangesloten ondernemers.

Ook binnen EFS worden er voldoende lichtpuntjes en positieve signalen gezien die vertrouwen geven in een herstel en verbetering gedurende 2015. Veel aandacht zal moeten blijven gaan naar het verhogen van de omzet per vierkante meter om boven de kritische grens te blijven, met name vanwege de kosten die ondernemers maken aan huisvesting en personeel.

In een nog moeilijke non-food retailmarkt heeft Euretco in 2014 haar resultaat sterk weten te verbeteren. Het bedrijfsresultaat steeg van € 5 miljoen naar € 6 miljoen. Het genormaliseerde bedrijfsresultaat (voor eenmalige baten en lasten) groeide van € 5,7 miljoen naar € 8,4 miljoen, een stijging van 47%. Het netto resultaat verdubbelde van € 1,3 miljoen in 2013 naar € 2,8 miljoen in 2014. De solvabiliteit over 2014 bedroeg 42,3%

## TERUGKIJKEND

‘Euretco heeft het overall goed gedaan in een nog steeds moeilijke markt’, aldus De Kuiper. Met een verdubbeling van het nettoresultaat, een 47 procent hoger bedrijfsresultaat, een solide solvabiliteit kan Euretco terugkijken op een succesvol jaar. Daarnaast is de komst van DGN retail met een groot volume aan formulewinkels een goede versterking gedaan.

De circa 2.000 aangesloten zelfstandig Euretco-ondernemers - die gezamenlijk 2.900 winkels exploiteren - behaalden € 904 miljoen inkoopomzet via Euretco (2013: € 922 miljoen). Oud-op-oud steeg de inkoopomzet met 0,1%. De personele bezetting van de Euretco-groep zal ongeveer gelijk blijven.



Ernst de Kuiper,  
CFO

# “VERDUBBELING VAN HET NETTO RESULTAAT”

De verdeling naar branches was als volgt:

Omzetverdeling		
	2014	2013
Wonen	€ 318 miljoen	€ 347 miljoen
Mode	€ 382 miljoen	€ 390 miljoen
Sport	€ 169 miljoen	€ 161 miljoen
Overige branches waaronder media	€ 35 miljoen	€ 24 miljoen

De omzetzijde in met name wonen en mode is veroorzaakt door onder andere bedrijfsbeëindiging door ondernemers. De stijging binnen de branches sport en media is zowel oud-op-oud als dankzij toevoeging van nieuwe winkels gerealiseerd.

In totaliteit stegen de geleverde diensten (gefactureerde dienstverlening op het gebied van inkoop, marketing, franchise, groothandel en financiële diensten) van Euretco aan haar aangesloten ondernemers met 2,9%. De Euretco-organisatie is ook in 2014 kostenbewust blijven opereren.

Hoewel de Nederlandse economie in 2014 een licht positief beeld te zien gaf, bleef het toch nog een turbulent jaar voor veel retailers. De jarenlange economische crisis werd gevolgd door een voorzichtig herstel, waarbij de koopbereidheid nog steeds onder druk bleef staan. De Nederlandse detailhandel als geheel heeft het jaar wel licht positief weten af te sluiten. Opvallend was de sterke omzettoename binnen de non-foodsector in de laatste drie maanden van het jaar, een plus die zichtbaar was in het merendeel van de onderliggende branches.

## UITBREIDING BRANCHES

Vanaf november heeft de volledige overname van DGN retail B.V. (Hubo, Multimate en Fixet) positief bijgedragen aan het Euretco-resultaat. Verwacht wordt dat deze overname over het gehele jaar 2015 een positief effect zal hebben op de verdere omzet- en winstontwikkeling van Euretco, mede als gevolg van de schaalvergroting en synergie-effecten die met deze overname zijn ontstaan. Dit is ook zichtbaar in de toename van het aantal bij Euretco aangesloten ondernemers. Daarnaast is Livera verkocht, in goed overleg met de betrokken ondernemers.

De organisatie blijft investeren in verbetering en verbreding van de dienstverlening in de branches mode, wonen, sport, media en

sinds eind vorig jaar ook in de doe-het-zelfbranche. De ambitie van Euretco blijft om, waar mogelijk, ook nieuwe branches aan zich te binden met uiteraard een centrale rol voor de zelfstandig non-food retail ondernemers.

## DIENSTVERLENING

De economisch magere jaren die achter ons liggen, hebben ook gevolgen voor de kwaliteit van de debiteurenpositie. Risicobeheer krijgt continue managementaandacht om het toegenomen debiteurenrisico in de hand te houden.

De Kuiper: “Ook vorig jaar hebben we gezien dat Euretco soms de rol van de banken overneemt. Waar zij uitstappen, stappen wij in om ondernemers door zwaar weer te loodsen of om bedrijfsuitbreiding of –overname mogelijk te maken. Vanzelfsprekend kijken we daarbij kritisch naar de toekomstpotentie van de betreffende winkels, want de risico’s moeten voor iedereen overzichtelijk blijven.” Hij benadrukt dat RSO de ruggengraat is van de organisatie en dat deze basis verder versterkt wordt met de groei van de formules en de komst van nieuwe branches, zoals de doe-het-zelfbranche in de vorm van DGN retail.

Verder zijn vorig jaar de effecten van de vorige fusie met Intres afgesloten. “Denk aan kostenbesparing op inkoop, het reduceren van de personele bezetting, concentratie op één locatie, ICT efficiency & vernieuwing. Wat ICT betreft, is onze backoffice volledig gestandaardiseerd en beschikken we over een professioneel en modern platform waarop nieuwe branches kunnen worden aangesloten. We hebben wederom aanzienlijke investeringen gedaan in Online, Business Intelligence en algemeen in onze backoffice. Euretco is hét retail platform voor zelfstandig ondernemers in Nederland en klaar voor de toekomst.”

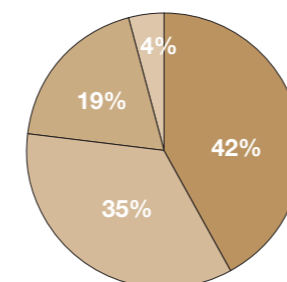
## VOORUITKIJKEND

Een aantal economische indicatoren laat sinds vorig jaar verbeteringen zien en ook het goede laatste kwartaal van 2014 biedt een hoopvol perspectief voor het jaar 2015. Euretco verwacht op grond van deze ontwikkelingen in het lopende boekjaar een verdere resultaatverbetering te kunnen behalen. Dit is vooral ingegeven door de positieve ontwikkeling van het consumentenvertrouwen dat een gunstig effect zal hebben op onder meer de mode- en sportmarkt. De verbetering binnen de huizenmarkt zal een omzetverbetering geven voor de woon- en doe-het-zelfbranche. De bij Euretco aangesloten ondernemers in de mode- en woonbranche laten al een goed resultaat zien in het eerste kwartaal van 2015 (bron Euretco Retail Monitor).

## KERNCIJFERS EURETCO HOLDING B.V.

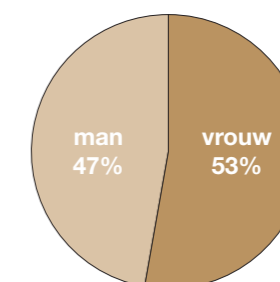
	2014	2013
Aantal aangesloten ondernemers en formule deelnemers	1.987	1.836
Aantal formule deelnemers	674	525
Aantal winkels	2.884	2.838
Omzet (excl. BTW)	903.556	922.385
Service-omzet*	105.333	103.574
Brutoresultaat	46.389	45.378
Bedrijfsresultaat genormaliseerd	8.331	5.731
EBITDA genormaliseerd	10.739	8.242
Netto resultaat	2.781	1.358
Groepsvermogen	14.149	11.061
Garantie vermogen	50.408	37.829
Balans totaal	119.081	87.563
Investeringen in immateriële en materiële vaste activa	2.185	2.920
Afschrijvingen	2.538	2.511
Solvabiliteitsratio	42,3%	43,2%
Personele lasten	23.045	22.366
Aantal medewerkers (fte.)	292	279

\*Service-omzet: gefactureerde dienstverlening op inkoop, marketing, groothandel, franchise en financiële diensten



Omzetverdeling naar branches

■ Fashion ■ Wonen ■ Sport ■ Overig



Verdeling medewerkers 2014

## 1

## GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2014

bedragen in duizenden euro's

	Notitie	2014	2013
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	5.1	21.351	11.711
Materiële vaste activa	5.2	17.879	16.277
Financiële vaste activa	5.3	7.922	7.374
		47.152	35.362
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	5.4	6.612	7.429
Vorderingen	5.5	60.412	41.294
Liquide middelen	5.6	4.905	3.478
		71.929	52.201
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>119.081</b>	<b>87.563</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Groepsvermogen</b>			
Eigen vermogen	5.7	14.028	10.547
Belang derden		121	514
		14.149	11.061
Voorzieningen	5.8	3.578	3.033
Langlopende schulden	5.9	37.185	26.768
Kortlopende schulden	5.10	64.169	46.701
		104.932	76.502
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>119.081</b>	<b>87.563</b>

## 2

## GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2014

bedragen in duizenden euro's

	Notitie	2014	2013
<b>Omzet</b>	6.1	903.556	922.385
Kostprijs van de omzet		857.167	877.007
<b>Brutoresultaat</b>		46.389	45.378
<b>Bedrijfskosten</b>			
Personeelskosten	6.2	23.045	22.366
Afschrijvingskosten		2.538	2.511
Overige bedrijfskosten	6.3	14.803	15.251
		40.386	40.128
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>6.003</b>	<b>5.250</b>
Financieringsresultaat	6.4	(2.496)	(2.433)
<b>Resultaat voor vennootschapsbelasting en deelnemingen</b>		3.507	2.817
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		(850)	(1.648)
Aandeel in resultaat deelneming		158	(4)
<b>Groepsresultaat</b>		2.815	1.165
Aandeel derden		(34)	193
<b>Netto resultaat</b>		<b>2.781</b>	<b>1.358</b>



## 3

## KASSTROOMOVERZICHT OVER 2014

bedragen in duizenden euro's

	2014	2013
<b>Netto resultaat</b>	2.781	1.358
Correctie voor:		
- Afschrijvingskosten	2.538	2.511
- Voorzieningen	588	(5.908)
- Winstbelasting	850	1.648
- Aandeel in resultaat deelneming	158	4
- Overige	836	1.535
	4.970	(210)
Mutaties werkkapitaal		
- Voorraden	(632)	1.068
- Vorderingen	(13.490)	(2.057)
- Kortlopende schulden	8.928	1.972
	(5.194)	983
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2.557</b>	<b>2.131</b>
Investeringen Immateriële vaste activa	(1.948)	(2.121)
Investeringen Materiële vaste activa	(237)	(799)
Mutatie Financiële vaste activa	431	285
Aan- en verkoop groepsmaatschappijen	1.910	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>156</b>	<b>(2.635)</b>
Inkoop certificaten	676	(142)
Mutatie Langlopende schulden	(223)	(753)
Mutatie Belang derden	-	(61)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>453</b>	<b>(956)</b>
<b>Kasstroom totaal</b>	<b>3.166</b>	<b>(1.460)</b>
<b>Openingsbalans</b>	<b>3.478</b>	<b>4.938</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		
Kasstroom totaal	3.166	(1.460)
Nieuwe consolidatie	(1.739)	-
<b>Totaal</b>	<b>1.427</b>	<b>(1.460)</b>
<b>Eindbalans</b>	<b>4.905</b>	<b>3.478</b>

## 4

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

## 4.1 Algemeen

## 4.1.1 Vennootschap en activiteiten

Eureteo Holding B.V. ('de Vennootschap') staat aan het hoofd van de Eureteo-groep ('de Groep'). De Vennootschap is gevestigd in Hoevelaken.

De kernactiviteit van de Groep is dienstverlening aan zelfstandige ondernemers.

## 4.1.2 Uitgangspunten en waarderingsgrondslagen

De in deze paragraaf opgenomen uitgangspunten en waarderingsgrondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening gelden eveneens voor de vennootschappelijke jaarrekening, tenzij anders vermeld.

## 4.1.3 Jaarverslag

Het jaarverslag dat is opgesteld conform artikel 2:391 BW ligt, in overeenstemming met artikel 2:394 lid 4 BW, ter inzage ten kantore van de Vennootschap.

## 4.2 Uitgangspunten voor de jaarrekening

## 4.2.1 Overeenstemmingsverklaring

De Vennootschap heeft zowel de enkelvoudige als geconsolideerde jaarrekening opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek (BW).

## 4.2.2 Waardering

Bij het opstellen van de jaarrekening is gewaardeerd op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

## 4.2.3 Functionele valuta en presentatievaluta

De functionele valuta is de euro. De economische omgeving waarin de Groep actief is, is gelegen in de eurozone. De presentatievaluta is eveneens de euro.

## 4.2.4 Gebruik van oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening moet het management bepaalde schattingen en aannames doen. De schattingen en aannames zijn van invloed op de gerapporteerde activa en passiva, de vermelding van niet uit de balans blijvende activa en passiva op balansdatum en op baten en lasten in de periode waarover wordt gerapporteerd. Alle veronderstellingen, verwachtingen en prognoses die gebruikt worden als basis voor schattingen in de jaarrekening vormen een zo goed mogelijke afspiegeling van de resultaten en financiële positie van de Groep. Het management is van mening dat voor de veronderstellingen, verwachtingen en prognoses een redelijke basis bestaat.

## 4.3 Gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

## 4.3.1 Algemeen

De in deze paragraaf beschreven grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn consistent toegepast op alle perioden die in deze jaarrekening zijn weergegeven.

## 4.3.2 Consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening van de groep omvat de vennootschap en deelnemingen in groepsmaatschappijen. Deelnemingen worden geconsolideerd indien de vennootschap doorslaggevende invloed heeft op het beleid ('control').

Overnames worden verantwoord in overeenstemming met de ‘purchase accounting’-methode, waarbij per overnamedatum de reële waarde van de activa en passiva van de overgenomen vennootschap(en) en haar dochtermaatschappij(en) wordt bepaald. Het positief verschil tussen de reële waarde van de activa en passiva en de opgeofferde waarde, inclusief de kosten die direct aan de overname zijn toe te rekenen, wordt als goodwill geactiveerd.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- Euretco B.V., Hoevelaken (100%)
- Euretco Label Company B.V., Hoevelaken (100%)
- Euretco Label Company GmbH, Kleve, Duitsland (100%)
- Euretco Label Company BvBa, Bogerhout (Antwerpen), België (100%)
- Cracker Fashion B.V., Amsterdam (100%)
- Cyclette Retail B.V., Breda (100%)
- Trends Exploitiemaatschappij B.V., Breda (100%), ontbonden per 14 oktober 2014
- UBO (Holding) Ltd., Kowloon, Hongkong (85%)
- Livera B.V., Hoevelaken (70%), verkocht 27 juni 2014
- Libris Blz. B.V., Hoevelaken (80%)
- NoordZuid Sport Combinatie B.V., Hoevelaken (100%)
- Euretco Participaties III B.V. (voorheen Morgana Franchise B.V.), Hoevelaken (100%)
- DGN retail B.V., Enschede (100%) \*
- Multimate Groep B.V., Enschede (100%) \*
- DGN ICT B.V., Apeldoorn (100%) \*
- FRG Retail B.V., Zutphen (100%) \*
- HDB Groep B.V., Waddinxveen (100%) \*
- Hubo Groep B.V., Apeldoorn (100%) \*
- Doeland B.V., Waddinxveen (100%) \*
- Euretco Financial Services B.V., Hoevelaken (100%)
- RetailPay B.V., Hoevelaken (100%)
- Corbay B.V., Hoevelaken (100%)
- Cimson Retail B.V., Hoevelaken (100%)
- Euretco Properties B.V., Hoevelaken (100%)

\* met ingang van 24 oktober 2014

#### 4.3.3 Vreemde valuta

*Transacties in vreemde valuta*

Transacties in vreemde valuta worden bij eerste verwerking omgerekend tegen de contante wisselkoers die geldt op het moment van de transactie. Koersverschillen als gevolg van betaling of omrekening van activa en passiva per balansdatum worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

*Investerings in buitenlandse dochtermaatschappijen*

Bij de omrekening van de activa en passiva van de dochtermaatschappijen buiten Nederland zijn de koersen per 31 december 2014 aangehouden. De resultaten zijn tegen de gemiddelde koers over het jaar omgerekend. Koersverschillen voortvloeiend uit voornoemde omrekening van activa en passiva worden rechtstreeks verantwoord in het eigen vermogen in de wettelijke reserve koersverschillen.

*Monetaire activa en passiva*

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta (vorderingen, schulden en banksaldi) worden omgerekend tegen de koers op balansdatum. De koersverschillen worden in het resultaat verwerkt.

#### 4.3.4 Impairment

Per individueel actief wordt jaarlijks de realiseerbare waarde getoetst. Indien de realiseerbare waarde van de vaste activa onder de boekwaarde ligt, wordt een bijzondere waardevermindering verwerkt ten laste van het resultaat.

#### 4.3.5 Immateriële vaste activa

*Afschrijvingen*

Voor goodwill verkregen bij de verwerving van deelnemingen wordt afgeschreven over de geschatte economische levensduur, gebruik makend van de lineaire afschrijvingsmethode. In de regel wordt een afschrijvingstermijn van 10 of 20 jaar gehanteerd. Gekochte softwarelicenties alsmede externe software-implementatiekosten gemaakt voorafgaand aan ingebruikname, worden geactiveerd tegen de verkrijgingsprijs en afgeschreven over de geschatte economische levensduur, die uiteenloopt van 5 tot 8 jaar.

#### 4.3.6 Materiële vaste activa

*Bedrijfsgebouwen en -terreinen*

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen actuele waarde. De bedrijfsgebouwen en -terreinen worden eens in de 3 tot 5 jaar getaxeerd door een onafhankelijk taxateur, en tussentijds indien hiervoor aanleiding bestaat. De afschrijvingstermijn van gebouwen is 40 jaar; de resterende afschrijvingstermijn wordt aangepast indien taxatie daartoe aanleiding geeft. De lineaire afschrijvingsmethode wordt gehanteerd.

Indien is besloten om materiële vaste activa te verkopen, vindt waardering plaats tegen de opbrengstwaarde. Indien noodzakelijk wordt de opbrengstwaarde middels onafhankelijke taxatie vastgesteld.

Waardevermeerderingen van bedrijfsgebouwen en -terreinen worden verwerkt in het eigen vermogen, in een herwaarderingsreserve, onder aftrek van een voorziening voor latente belastingverplichtingen. De waardevermeerdering wordt echter in de winst- en verliesrekening verwerkt voor zover deze een terugneming van een waardevermindering van hetzelfde actief is die voorheen als last was verwerkt in de winst- en verliesrekening. Herwaarderingsreserves worden gevormd en aangehouden per actief.

Waardeverminderingen worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht voor zover zij niet ten laste van een eerder gevormde herwaarderingsreserve kunnen worden gebracht. Een waardevermindering ontstaat indien de actuele waarde van een actief lager is dan de oorspronkelijke verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen.

*Overige bedrijfsmiddelen*

De waardering van overige materiële vaste activa vindt plaats op basis van historische kosten verminderd met lineair bepaalde afschrijvingen op basis van de geschatte levensduur. Daarbij wordt van de volgende afschrijvingspercentages uitgegaan: kantoormeubilair en inrichting 10%, winkelinventaris afhankelijk van de huurtermijn met een minimum van 10% en overige inventaris 20%.

#### 4.3.7 Financiële vaste activa

*Deelnemingen*

De deelnemingen betreffen duurzame participaties in het aandelenkapitaal van andere vennootschappen. Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijk en financieel beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode. Bij niet-geconsolideerde deelnemingen wordt gewaardeerd op (aandeel in) het zichtbaar eigen vermogen. In de vennootschappelijke jaarrekening worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden verantwoord tegen aanschaffingswaarde of tegen lagere actuele waarde.

*Latente belasting*

De vordering latente vennootschapsbelasting betreft de latente vordering uit hoofde van toekomstige verrekening van in het verleden gerealiseerde fiscale verliezen alsmede uit hoofde van tijdelijke verschillen tussen fiscale en commerciële resultaatbepaling. De vordering wordt berekend onder toepassing van het nominale tarief en gewaardeerd voor zover realisatie waarschijnlijk is.

*Overige vorderingen*

De overige vorderingen betreffen leningen aan aangesloten ondernemers. Op de leningen zijn noodzakelijk geachte voorzieningen in mindering gebracht.

#### 4.3.8 Vlottende activa

De voorraden zijn gewaardeerd op basis van verkrijgingsprijzen verhoogd met bijkomende kosten, of lagere opbrengstwaarde. Hierbij wordt rekening gehouden met incourantheid van de voorraden.

De vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke meestal gelijk te stellen is aan de nominale waarde. Op de vorderingen zijn noodzakelijk geachte voorzieningen in mindering gebracht.

#### 4.3.9 Eigen vermogen

##### *Herwaarderingsreserve*

Ongerealiseerde herwaarderingsreserves worden in de herwaarderingsreserve verwerkt onder aftrek van relevante (latente) belastingverplichtingen. De gerealiseerde herwaarderingsreserves worden bruto ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. De corresponderende vrijval van de (latente) belastingverplichtingen wordt onder de post belastingen in het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening in de winst- en verliesrekening verwerkt.

##### *Wettelijke reserve deelnemingen*

Voor zover niet zonder beperking uitkeringen uit het vermogen van deelnemingen kunnen worden bewerkstelligd, wordt een wettelijke reserve deelnemingen aangehouden.

#### 4.3.10 Aandeel derden

Het aandeel derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd tegen het bedrag van het netto belang in de desbetreffende groepsmaatschappijen.

Voor zover de betreffende groepsmaatschappij een negatieve nettovermogenswaarde heeft, worden de negatieve waarde en de eventuele verdere verliezen niet toegewezen aan het aandeel derden, tenzij de derden aandeelhouders een juridische of feitelijke verplichting hebben om de verliezen voor hun rekening te nemen, en daartoe in staat zijn. Zodra de nettovermogenswaarde van de groepsmaatschappij weer positief is, worden resultaten toegerekend aan het aandeel derden.

#### 4.3.11 Voorzieningen

##### *Algemeen*

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarvan de omvang of het moment van afwikkeling onzeker is, onder voorwaarde dat een uitstroom van middelen waarschijnlijk is, en de omvang hiervan op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen geheel of ten dele vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

##### *Latente belastingverplichtingen*

Voor zover fiscale waarderingsafwijkingen afwijken van de vermelde waarderingsgrondslagen en daaruit uitgestelde belastingverplichtingen voortvloeien, wordt voor deze verplichtingen een voorziening voor latente belastingen getroffen. De berekening van de latente belastingvorderingen en –verplichtingen geschiedt tegen de nominale belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze bij wet zijn vastgesteld.

##### *Reorganisatievoorziening*

De voorziening reorganisatiekosten betreft de voorziening benodigd voor de kosten die direct samenhangen met in gang gezette reorganisaties. De vorming van de reorganisatievoorziening vindt plaats op het moment dat er een gedetailleerd plan voor de reorganisatie is geformaliseerd en dit plan kenbaar is gemaakt aan de betrokkenen.

##### *Overige voorzieningen*

Overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde.

#### 4.3.12 Financiële verplichtingen

De overige financiële verplichtingen (waaronder langlopende en kortlopende schulden) worden conform RJ 290 na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke meestal gelijk te stellen is aan de nominale waarde.

#### 4.3.13 Langlopende schulden

##### *Garantiekapitaal*

Het garantiekapitaal wordt door de aangesloten ondernemers ingelegd en wordt aangehouden ter meerdere zekerheid van de verplichtingen van de ondernemers jegens Euretco. Het kapitaal wordt opgebouwd uit de jaarlijks uit te keren exploitatiebonus met een minimum van € 1.000. Voor achterstallige ondernemers geldt geen maximum; de gehele bonus wordt dan aan het kapitaal toegevoegd. Het garantiekapitaal wordt bij uittreding gerestitueerd. Euretco is bevoegd te bepalen dat per jaar voor niet meer dan 3% van het gehele garantiekapitaal zal worden uitgekeerd. Tevens is in de overeenkomst met de aangesloten ondernemers opgenomen dat het garantiekapitaal een achtergesteld karakter heeft. De aansprakelijkheid en continuïteit van het garantiekapitaal is zodanig, dat bedrijfseconomisch van permanent beschikbaar vermogen kan worden gesproken. Over het garantiekapitaal wordt een rentevergoeding verstrekt, die gelijk is aan de depositorente van de ECB aan het einde van het jaar verhoogd met 1,25 procentpunt.

De ondernemers van DGN Retail hebben een lening gesteld. Dit betreft een achtergestelde certificaathouders lening, die is verstrekt door de Certificaathouders. De lening is achtergesteld bij vorderingen van de overige schuldeisers van de vennootschap. Er zijn geen aflossingen overeen gekomen. De rente bedraagt Euribor (12 maands) per de eerste werkdag van het kalenderjaar plus een opslag van 3% per jaar en wordt jaarlijks achteraf betaald.

##### *Financiële lease*

De financiële leaseverplichtingen betreffen de verplichtingen uit hoofde van financiële leaseovereenkomsten. De bijbehorende activa zijn verantwoord onder de materiële vaste activa. Alle financiële leaseovereenkomsten bevatten een vaste rentecomponent.

#### 4.3.14 Bepaling van het resultaat

Onder omzet wordt verstaan: de opbrengsten die ontstaan bij de uitoefening van de normale bedrijfsactiviteiten ter zake van aan derden in rekening gebrachte bedragen van direct en indirect geleverde goederen en diensten.

Het brutoresultaat wordt bepaald door de omzet te verminderen met de daaraan toe te rekenen inkoopwaarde.

De jaarlijks aan de aangesloten ondernemers uit te keren exploitatiebonus wordt gezien als een inkoopconditie en wordt onder de brutomarge verantwoord.

Belastingen zijn berekend over het commerciële resultaat, op basis van het actuele tarief, rekening houdend met de geldende belastingfaciliteiten.

Met uitzondering van buitenlandse deelnemingen zijn alle tot de Euretco-groep behorende actieve vennootschappen waarin Euretco Holding B.V. direct of indirect een belang heeft van 100% opgenomen in de fiscale eenheid van Euretco Holding B.V. De verrekening van belastingen binnen deze fiscale eenheid vindt plaats alsof elke maatschappij zelfstandig belastingplichtig is.

#### 4.3.15 Derivaten en hedge-accounting

De Vennoetschap maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals valutatermijncontracten ter afdekking van de gelopen risico's voor wat betreft de valutaschommelingen.

Derivaten die voor hedge-doeleinden worden aangehouden worden gewaardeerd tegen historische kostprijs (kostprijs-hedge-accounting) verwerkt, indien voldaan wordt aan de volgende voorwaarden:

- de algemene hedge-strategie, hoe de hedge-relaties passen in de doelstellingen van risicobeheer en de verwachting aangaande de effectiviteit van deze hedge-relaties zijn gedocumenteerd;
- de in het soort hedge-relatie betrokken hedge-instrumenten en afgedekte posities zijn gedocumenteerd;
- de ineffectiviteit is in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De resultaten op derivaten worden op deze wijze gelijktijdig verantwoord met de resultaten van de afgedekte positie. Derivaten die niet voor hedge-doeleinden worden aangehouden worden gewaardeerd tegen actuele waarde.

#### 4.4 Risicomanagement

##### Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten van de Groep, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de Groep of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Tevens gaat de Groep transacties aan in derivaten, met name valuta- en renteswaps, om het valutarisico af te dekken dat ontstaat uit de operationele en financieringsactiviteiten van de groep. Het beleid van de Groep is om niet te handelen in financiële instrumenten. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van de Groep zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en het prijsrisico bestaande uit het valuta-, rente- en marktrisico.

Het beleid van de Groep om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

##### Valutarisico

Als gevolg van de deelname van de groepsmaatschappij in UBO, kan de balans van de Groep beïnvloed worden door wisselende koersverschillen tussen de Hongkong dollar en de Euro. De Groep heeft het beleid deze verschillen niet af te dekken. Tevens loopt de Groep valutarisico door kooptransacties die in een andere valuta (USD en HKD) plaatsvinden dan de rapporteringsvaluta van de groep. Om dit valutarisico af te dekken heeft de Groep het beleid forward currency contracten af te sluiten voor transacties waarvan de betaling pas over meer dan een maand na het sluiten van het koopcontract verwacht wordt

##### Renterisico

Met de Deutsche Bank zijn financierings- en werkkapitaalfaciliteiten overeengekomen die een variabele, op Euribor gebaseerde, rente kennen.

Ter vermindering van het renterisico kunnen rentecontracten worden afgesloten. Gedurende het verslagjaar werd er geen gebruik gemaakt van rentecontracten. De renteontwikkeling wordt nauwgezet gevolgd en indien noodzakelijk geacht zullen nieuwe rentecontracten worden afgesloten.

##### Marktrisico en liquiditeitsrisico

Het markt- en liquiditeitsrisico voor de Groep is minimaal.

##### Kredietrisico

Om het debiteurenrisico te beperken zijn procedures opgesteld om de kredietwaardigheid van ondernemers te monitoren. Bovendien worden vorderingen voortdurend bewaakt en hanteert de Groep een strikte aanmaningsprocedure.

#### 4.5 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is volgens de indirecte methode opgesteld.

## 5

### TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

#### 5.1 Immateriële vaste activa

De samenstelling en het verloop van de post immateriële vaste activa is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	Goodwill	Onderzoek en ontwikkeling	Merken-rechten	Software	Software in ontwikkeling	2014	2013
<b>Openingsbalans</b>	<b>7.293</b>	-	46	2.306	2.066	11.711	<b>9.720</b>
Investerings	9.179	-	5	53	1.915	11.152	2.121
Desinvesteringen	-	-	-	(25)	-	(25)	(147)
Afschrijving en amortisatie	(579)	(14)	(17)	(776)	(15)	(1.401)	(1.352)
Ingebruikname	-	-	-	1.838	(1.838)	-	-
Reclassificaties	-	-	-	-	-	-	1.384
Nieuwe consolidatie	-	26	-	355	-	381	-
Verkoop Livera	-	-	-	(52)	(415)	(467)	-
Overige mutaties	-	-	-	-	-	-	(15)
<b>Eindbalans</b>	<b>15.893</b>	<b>12</b>	<b>34</b>	<b>3.699</b>	<b>1.713</b>	<b>21.351</b>	<b>11.711</b>

De investering in Goodwill betreft betaalde Goodwill bij verwerving van deelnemingen. Per 24 oktober 2014 heeft Euretco B.V. alle aandelen van DGN Retail B.V. verworven. Het verschil tussen de reële waarde van de activa en passiva op de overnamedatum en de overname prijs is als Goodwill geactiveerd. De Goodwill wordt afgeschreven over de geschatte economische levensduur van 20 jaar.

Per 27 juni 2014 zijn alle aandelen van de 70% deelneming Livera B.V. verkocht aan Chantelle S.A. Alle activa van Livera is daarmee gedeconsolideerd.

## 5.2 Materiële vaste activa

De samenstelling en het verloop van de post materiële vaste activa is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vooruitbetalingen op materiële vaste activa	2014	2013
<b>Openingsbalans</b>	<b>15.177</b>	<b>1.100</b>	<b>-</b>	<b>16.277</b>	<b>17.794</b>
Investerings	99	223	-	322	799
Desinvesteringen	-	(37)	-	(37)	(50)
Afschrijvingen	(469)	(668)	-	(1.137)	(1.065)
Reclassificaties	-	(28)	28	-	(1.258)
Nieuwe consolidatie	501	2.037	-	2.538	-
Overige mutaties	(10)	(74)	-	(84)	57
<b>Eindbalans</b>	<b>15.298</b>	<b>2.553</b>	<b>28</b>	<b>17.879</b>	<b>16.277</b>

De laatste taxatie van de bedrijfsgebouwen en -terreinen werd eind 2014 uitgevoerd met als peildatum 31 december 2014. De taxatie heeft geen aanleiding gegeven voor aanpassing van de afschrijvingstermijn. Gebouwen, verbouwingen en inrichtingen worden afgeschreven op basis van de resterende economische levensduur welke bij taxatie per 1 januari 2011 is vastgesteld op 17 jaar.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

De Andere vaste bedrijfsmiddelen bestaan voornamelijk uit hardware en inventarissen.

De registergoederen Koninginneweg en de overige materiële vaste activa van de belangrijkste groepsmaatschappijen dienen als zekerheid voor de kredietfaciliteiten van Deutsche Bank.

## 5.3 Financiële vaste activa

De samenstelling en het verloop van de post financiële vaste activa is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	Andere deelnemingen	Vorderingen op participanten en andere deelnemingen	Overige vorderingen	Latente belastingen	2014	2013
<b>Openingsbalans</b>	<b>453</b>	<b>-</b>	<b>891</b>	<b>6.030</b>	<b>7.374</b>	<b>8.666</b>
Investerings/verstrekkingen	-	-	423	-	423	955
Desinvesteringen/aflossingen	-	-	(854)	-	(854)	(285)
Resultaat deelnemingen	144	-	-	-	144	(20)
Mutatie voorzieningen	-	-	(84)	-	(84)	(287)
Verrekening compensabele verliezen	-	-	-	(946)	(946)	(825)
Nieuwe consolidatie	-	15	441	1.412	1.868	-
Overige mutaties	(3)	-	-	-	(3)	(830)
<b>Eindbalans</b>	<b>594</b>	<b>15</b>	<b>817</b>	<b>6.496</b>	<b>7.922</b>	<b>7.374</b>

De belangen in Andere deelnemingen, i.e. niet-geconsolideerde deelnemingen, zijn als volgt:

- EXPO Houten B.V., Houten (45%)
- GBO Holding B.V., Kowloon, Hongkong (15%)
- Jemtex Ltd., Kowloon, Hongkong (15%)
- Intersport International Corporation GmbH, Bern, Zwitserland (7%)
- Tite Live Nederland B.V., Hoevelaken (51%)
- Berg en Berg Holding B.V., Slidrecht (33,3%)

De vordering latente belastingen heeft voornamelijk betrekking op voorwaarts compensabele verliezen van de fiscale eenheid Euretco Holding B.V. waarin de belangrijkste groepsmaatschappijen zijn opgenomen. Per balansdatum bedragen de onderliggende compensabele verliezen circa € 19 miljoen. Naar verwachting komt het verlies gedurende de vijf jaren na balansdatum tot verrekening. Het eerste jaar na balansdatum zal naar verwachting circa € 1,5 miljoen van de latente vordering kunnen worden gerealiseerd.

De vorderingen van de belangrijkste groepsmaatschappijen dienen als zekerheid voor de kredietfaciliteiten van Deutsche Bank.

#### 5.4 Voorraden

Voorraden bestaan uit handelsgoederen en goederen onderweg. Per einde jaar is op de handelsgoederen een voorziening voor incourantheid van € 0,4 miljoen (2013: € 0,5 miljoen) in mindering gebracht.

De voorraden van de belangrijkste groepsmaatschappijen dienen als zekerheid voor de kredietfaciliteiten van Deutsche Bank.

#### 5.5 Vorderingen

De vorderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Aangesloten ondernemers	36.469	20.479
Participanten en (niet geconsolideerde) deelnemingen	663	-
Overige vorderingen en overlopende activa	23.280	20.815
<b>Totaal</b>	<b>60.412</b>	<b>41.294</b>

Voor vorderingen op aangesloten ondernemers en overige debiteuren en lange termijnvorderingen op ondernemers is een voorziening voor oninbaarheid opgenomen van € 8,1 miljoen (2013: € 7,4 miljoen). Deze voorziening is op de respectievelijke balansposten in mindering gebracht.

Overige debiteuren betreffen de debiteuren, voor een deel op aangesloten ondernemers, waarvan afwikkeling niet via het systeem voor Centraal Betalen loopt.

De vorderingen hebben grotendeels een kortlopend karakter.

De vorderingen van de belangrijkste groepsmaatschappijen dienen als zekerheid voor de kredietfaciliteiten van Deutsche Bank.

De vordering op Participanten en (niet geconsolideerde) deelneming heeft grotendeels betrekking op Retailcom Beheer B.V.

#### 5.6 Liquide middelen

De liquide middelen staan vrij ter beschikking van de Groep.

#### 5.7 Groepsvermogen

Het groepsvermogen bestaat uit het eigen vermogen van Euretco Holding B.V. en de in de consolidatie opgenomen aandelen van derden.

Rekening houdend met de achtergestelde schulden (zie hierna 5.9) beschikt de Groep over het volgende garantievermogen:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Groepsvermogen	14.149	11.061
Garantiekapitaal	12.338	4.844
Aandeelhoudersleningen	23.921	21.924
<b>Totaal Garantievermogen</b>	<b>50.408</b>	<b>37.829</b>
Solvabiliteit %	42,3%	43,2%

Voor een nadere toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

#### 5.8 Voorzieningen

De samenstelling en het verloop van de post voorzieningen is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	Voorziening latente belastingen	Voorziening reorganisatie	Overige voorzieningen	2014	2013
<b>Openingsbalans</b>	<b>1.479</b>	<b>885</b>	<b>669</b>	<b>3.033</b>	<b>8.941</b>
Dotatie/vrijval	-	1.092	(114)	978	(431)
Gebruik	(7)	(855)	(87)	(949)	(5.472)
Nieuwe consolidatie	6	-	401	407	-
Overige mutaties	130	-	(21)	109	(5)
<b>Eindbalans</b>	<b>1.608</b>	<b>1.122</b>	<b>848</b>	<b>3.578</b>	<b>3.033</b>

De voorziening reorganisatie heeft betrekking op personele reorganisatie en overige met de reorganisatie verband houdende kosten.

De overige voorzieningen betreffen een voorziening garantstellingen, een voorziening langdurig zieken, een voorziening voor verlieslatende overeenkomsten en een voorziening jubileumuitkeringen.

## 5.9 Langlopende schulden

De langlopende schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Participanten en deelnemingen	23.921	21.924
Garantiekapitaal	12.338	4.844
Overige schulden	926	-
<b>Totaal</b>	<b>37.185</b>	<b>26.768</b>

De langlopende schulden participanten en deelnemingen betreffen:

- Een aandeelhouderslening van oorspronkelijk groot € 10 miljoen. De rente bedraagt 3-maands Euribor plus 12,0 procentpunt en wordt voor het grootste gedeelte bijgeschreven. Er zijn geen tussentijdse aflossingsverplichtingen en de lening heeft een initiële looptijd tot januari 2016.
- Een aandeelhouderslening van oorspronkelijke groot € 3,9 miljoen verstrekt door Coöperatie Intres U.A. Deze lening is rentevrij. Aflossingsverplichtingen zijn afhankelijk van het verloop in het ledenbestand van Coöperatie Intres U.A. Aflossingen worden beperkt door voorwaarden gesteld door de kredietverstrekker.

Het garantiekapitaal is achtergesteld ten opzichte van de andere schulden. De aansprakelijkheid en continuïteit van het garantiekapitaal is zodanig, dat bedrijfseconomisch van permanent beschikbaar vermogen kan worden gesproken. Fluctuaties hangen samen met de fluctuatie in het aantal aangesloten ondernemers.

De ondernemers van DGN Retail hebben een lening gesteld van ca. € 8 miljoen. Dit betreft een achtergestelde certificaathouders lening, die is verstrekt door de Certificaathouders. De lening is achtergesteld bij vorderingen van de overige schuldeisers van de vennootschap. Er zijn geen aflossingen overeen gekomen. De rente bedraagt Euribor (12 maands) per de eerste werkdag van het kalenderjaar plus een opslag van 3% per jaar en wordt jaarlijks achteraf betaald. Indien onverhoopt blijkt dat er onverwachte negatieve resultaten voortkomen uit de voormalige DGN activiteiten kunnen deze worden verhaald op de ondernemers en zal de lening voor dat deel worden omgezet in garantiekapitaal.

De overige schulden betreffen financiële leaseverplichtingen uit hoofde van financiële leaseovereenkomsten. De bijbehorende activa zijn verantwoord onder de materiële vaste activa. Alle financiële leaseovereenkomsten bevatten een vaste rentecomponent. Er zijn een drietal overeenkomsten met een saldo ultimo boekjaar van € 0,8 miljoen. De oorspronkelijke looptijd van de overeenkomsten is 5 jaar.

## 5.10 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Leveranciers en handelskredieten	51.006	28.924
Aangesloten ondernemers	2.128	5.753
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.276	2.095
Schulden ter zake van pensioenen	255	539
Overige schulden en overlopende passiva	9.504	9.390
<b>Totaal</b>	<b>64.169</b>	<b>46.701</b>

*Kredietfaciliteiten*

In juli 2012 zijn met de Deutsche Bank kredietfaciliteiten overeengekomen met een looptijd van 5 jaar. In oktober 2014 heeft er een amendement plaatsgevonden in de oorspronkelijke financial service agreement. De faciliteit bestaat uit een werkkapitaalfinanciering van maximaal € 28 miljoen op basis van de vorderingen van de Groep, waarbij de financiering op basis van de vorderingen van de HDB Groep B.V. maximaal € 4 miljoen bedraagt en de financiering op basis van de voorraden van Euretco Label Company B.V. maximaal € 2 miljoen bedraagt.

De financiering van de vorderingen bedraagt maximaal 85% van de openstaande vorderingen waarbij beperkingen inzake ouderdom en maxima per debiteur van toepassing zijn. Van de voorraden van Euretco Label Company B.V. wordt maximaal 65% gefinancierd.

Het rentetarief bedraagt 1-maands Euribor plus 2,0 procentpunt.

Als zekerheden zijn pandrechten verstrekt op inventarissen, voorraden, vorderingen, verkooporders, rechten uit verzekeringspolissen en intellectuele eigendomsrechten. Ten laste van het onroerend goed in Hoevelaken is hypothecaire zekerheid verstrekt.

## 5.11 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

*Financiële verplichtingen*

De volgende (rechten en) verplichtingen zijn niet opgenomen op de balans:

- De rechten en plichten ten aanzien van de door de aangesloten ondernemers bij contractleveranciers geplaatste orders, welke eerst na balansdatum tot uitlevering leiden.
- De door de organisatie zelf geplaatste inkooporders welke eerst na balansdatum tot uitlevering leiden.
- Er zijn valutacontracten afgesloten ter hoogte van USD 4,0 miljoen voor geplaatste inkooporders. De contracten hebben op balansdatum een reële waarde van € 87.406 positief (2013: € 40.341 negatief) welke vanwege het toepassen van kostprijs hedge accounting niet in de jaarrekening is verwerkt.
- Per einde van het jaar staat voor een bedrag van USD 2,0 miljoen aan LC's uit voor goederenleveranties.
- Euretco Holding B.V. en de belangrijkste groepsmaatschappijen hebben zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de faciliteiten die door kredietinstellingen zijn verstrekt aan de tot de Groep behorende vennootschappen.
- Met name voor huurverplichtingen zijn bankgaranties afgegeven ter hoogte van € 1,3 miljoen. Daarnaast zijn er door Euretco B.V. concerngaranties afgegeven voor huurverplichtingen.

- Er zijn leaseovereenkomsten met betrekking tot transportmiddelen aangegaan voor totaal € 2,7 miljoen (2013: € 2,2 miljoen) waarvan van € 1,4 miljoen (2013: € 1,0 miljoen) het jaar aansluitend op balansdatum betreft en € 2,7 miljoen (2013: € 2,2 miljoen) de vijf jaren aansluitend op balansdatum betreft.
- Per jaareinde lopen huurcontracten met derden met betrekking tot onroerende zaken met een verplichting voor het jaar aansluitend op balansdatum van € 1,3 miljoen (2013: € 2,1 miljoen), € 4,8 miljoen voor de vijf jaren aansluitend op balansdatum. Hierin zijn begrepen de huurverplichtingen voor de eigen winkels en winkels bestemd voor onderverhuur.
- Bij de verkoop van deelnemingen en activiteiten zijn de gebruikelijke balansgaranties afgegeven.
- Ten behoeve van enkele verkoopconcepten zijn in een beperkt aantal gevallen garanties aan kredietinstellingen en verhuurders afgegeven.
- Euretco B.V. staat garant voor de leaseverplichting van enkele aangesloten ondernemers inzake verbouwingen.
- Ten behoeve van enkele aangesloten ondernemers zijn er terugkoopverplichtingen van voorraden voor een bedrag van € 0,6 miljoen.

#### *Juridische procedures*

Euretco is verwickeld in langjarige juridische procedures met W.H. Naeije Holding BV. Wegens onzekerheid over de einduitkomst en de financiële gevolgen daarvan, daarbij rekening houdend met eventuele verhaalsmogelijkheden op derden, heeft Euretco ter zake geen voorzieningen opgenomen.

Er bestaan voorts enkele claims van leveranciers.

#### *Aansprakelijkheid bij fiscale eenheid*

Per einde verslagjaar vormt de Vennootschap een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met de belangrijkste Nederlandse groepsmaatschappijen waarin de Vennootschap en haar dochtermaatschappijen een belang hebben van 100%. De Vennootschap en de met haar gevoegde dochtermaatschappijen zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde belasting.

#### *Aansprakelijkheidsstelling*

Door Euretco Holding B.V. zijn verklaringen ex artikel 403 Titel 9 Boek 2 BW afgegeven voor de groepsmaatschappijen Euretco B.V. en Euretco Financial Services B.V.

Door Euretco Holding B.V. is een comfort letter afgegeven voor Euretco Label Company B.V. Daarom stelt Euretco Holding B.V. zich ook aansprakelijk voor alle schulden uit hoofde van rechtshandelingen en het negatieve vermogen van Euretco Label Company B.V.

# 6

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

### 6.1 Omzet

De omzet wordt nagenoeg geheel in Nederland gerealiseerd en betreft goederenleveranties en dienstverlening in de retailbranche. De dienstverlening betreft de indirecte omzet en de overige dienstverlening.

De indirecte omzet betreft de inkoopstroom van aangesloten ondernemers bij de aangesloten leveranciers. De administratieve afwikkeling van de factuurstroom inclusief betalingen vindt plaats door de Groep waarbij jegens de leveranciers een betalingsgarantie geldt. De goederenomzet betreft de leveranties van goederen waarbij het inkopen en het op voorraad houden van de goederen voor rekening en risico van de Groep komt. De omzet uit hoofde van dienstverlening bestaat uit een grote diversiteit aan diensten; hierin zijn onder meer begrepen franchise fees, bijdragen voor marketingcoördinatie en bijvoorbeeld voor dienstverlening op het gebied van on-line-retailing.

De primaire omzetsegmentatie is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Wonen	318.000	346.925
Mode	381.485	390.247
Sport	168.849	160.683
Overig	35.222	24.530
<b>Totaal</b>	<b>903.556</b>	<b>922.385</b>

### 6.2 Personeelskosten

De personeelskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Lonen en salarissen	15.649	15.958
Sociale lasten	2.207	2.260
Pensioenlasten	1.604	1.605
Overige personeelskosten	3.585	2.543
<b>Totaal</b>	<b>23.045</b>	<b>22.366</b>



# 7

## TOELICHTING OP HET GECONSOLIDEERDE KASSTROOMOVERZICHT

De bezoldiging van bestuurders, inclusief pensioenlasten en overige vergoedingen, van huidige en voormalige bestuursleden verantwoordelijk voor de vennootschap en haar dochtermaatschappijen gedurende het jaar bedraagt € 1.110.000 (2013: € 1.602.000).

Onder de personeelskosten is tevens een bedrag van € 67.000 (2013: € 96.000) opgenomen als honorarium voor de leden van de raad van commissarissen.

Uit hoofde van de pensioenlasten zijn op enkele kleine overloopposten na geen verplichtingen op de balans opgenomen. Euretco heeft een toegezegde bijdrageregeling, welke is verantwoord in overeenstemming met RJ 271. Euretco is niet verplicht om bij te dragen in eventuele vermogenstekorten van het fonds.

### Aantal medewerkers

Het gemiddeld aantal werknemers op full-timebasis bedroeg in 2014: 273 (2013: 292). Het gemiddeld aantal werknemers in het buitenland bedroeg in 2014: 6 (2013: 5). Het aantal fte per einde verslagjaar bedraagt 292 (2013: 275).

### 6.3 Overige bedrijfskosten

Onder de overige kosten zijn kosten opgenomen voor honoraria voor accountantscontrole. Deze kosten bedroegen in 2014 € 173.000. (2013: € 145.000).

### 6.4 Financieringsresultaat

Het financieringsresultaat kan als volgt worden gespecificeerd:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Andere rentebaten	150	885
Rentelasten en soortgelijke kosten	(2.646)	(3.318)
<b>Totaal</b>	<b>(2.496)</b>	<b>(2.433)</b>

### 6.5 Resultaat deelnemingen

Onder dit hoofd is het resultaat van de niet-geconsolideerde deelnemingen verantwoord.

### 6.6 Transacties met verbonden partijen

Handelsinkopen in het Verre Oosten geschieden met tussenkomst van UBO (deelnemingspercentage 85%). Hiervoor wordt een vergoeding betaald. In 2014 bedroeg deze vergoeding € 1,0 miljoen (2013: € 1,0 miljoen).

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode en geeft aldus het verloop aan van de liquide middelen, aansluitend op de positie in de balans, voor zover die vrij opeisbaar zijn waarbij een eventuele kortlopende schuld kredietinstellingen in aanmerking wordt genomen.

## 8

## ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2014

(na winstbestemming)

bedragen in duizenden euro's

	Notitie	2014	2013
<b>ACTIVA</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	10.2	6.790	7.293
Financiële vaste activa	10.3	93.917	87.776
		100.707	95.069
<b>Vlottende activa</b>			
Vorderingen	10.4	3.166	733
Liquide middelen		2	44
		3.168	777
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>103.875</b>	<b>95.846</b>
<b>PASSIVA</b>			
Eigen vermogen	10.5	14.028	10.547
Langlopende schulden	10.6	20.609	18.281
Kortlopende schulden	10.7	69.238	67.018
		89.847	85.299
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>103.875</b>	<b>95.846</b>

## 9

## ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2014

bedragen in duizenden euro's

	2014	2013
Resultaat na belastingen	(4.439)	(4.206)
Aandeel in resultaat deelneming	7.220	5.564
<b>Netto resultaat</b>	<b>2.781</b>	<b>1.358</b>

# 10 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

## 10.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens dezelfde grondslagen als de geconsolideerde jaarrekening. De enkelvoudige winst- en verliesrekening is opgesteld met gebruikmaking van de vrijstellingen uit artikel 2:402 BW.

## 10.2 Immateriële vaste activa

De samenstelling en het verloop van de post immateriële vaste activa is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	Goodwill	2014	2013
<b>Openingsbalans</b>	7.293	7.293	<b>7.895</b>
Afschrijving en amortisatie	(503)	(503)	(602)
<b>Eindbalans</b>	<b>6.790</b>	<b>6.790</b>	<b>7.293</b>

## 10.3 Financiële vaste activa

De samenstelling en het verloop van de post financiële vaste activa is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	Deelnemingen in groepmaatsch.	Andere deelnemingen	Latente belastingen	2014	2013
<b>Openingsbalans</b>	82.147	20	5.609	87.776	<b>60.158</b>
Investerings/verstrekkingen	-	-	-	-	16.445
Resultaat deelnemingen	7.220	-	-	7.220	5.564
Reclassificaties	-	-	-	-	1.139
Verrekening compensabele verliezen	-	-	(1.102)	(1.102)	(825)
Overdracht latenties oud-Intres	-	-	-	-	5.563
Overige mutaties	23	-	-	23	<b>(268)</b>
<b>Eindbalans</b>	<b>89.390</b>	<b>20</b>	<b>4.507</b>	<b>93.917</b>	<b>87.776</b>

## 10.4 Vorderingen

De vorderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

*bedragen in duizenden euro's*

	2014	2013
Groepsmaatschappijen	1.830	81
Participanten en (niet geconsolideerde) deelnemingen	676	-
Overige vorderingen en overlopende activa	660	652
<b>Totaal</b>	<b>3.166</b>	<b>733</b>

## 10.5 Eigen vermogen

De samenstelling en het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

*bedragen in duizenden euro's*

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio reserve	Wettelijke reserve deelnemingen	Onverdeelde winst	Overige reserves	2014	2013
<b>Openingsbalans</b>	140	10.910	390	-	(893)	10.547	9.331
Inkoop eigen aandelen	-	-	-	-	676	676	(142)
Resultaat boekjaar	-	-	-	2.781	-	2.781	1.358
Winstbestemming	-	-	-	(2.781)	2.781	-	-
Overige mutaties	-	-	100	-	(76)	24	-
<b>Eindbalans</b>	<b>140</b>	<b>10.910</b>	<b>490</b>	<b>-</b>	<b>2.488</b>	<b>14.028</b>	<b>10.547</b>

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit 500.000 gewone aandelen a € 1. Hiervan zijn geplaatst 139.950 aandelen. Van de geplaatste en volgestorte aandelen is 25% gecertificeerd.

## 10.6 Langlopende schulden

De langlopende schulden betreft een aandeelhouderslening met een oorspronkelijk hoofdsom van € 10,0 miljoen. De rente bedraagt 3-maands Euribor plus 12,0 procentpunt. Per kwartaal wordt de 3-maands Euribor afgerekend, de 12,0 procentpunt rente wordt op de aandeelhouderslening bijgeschreven. Er zijn geen tussentijdse aflossingsverplichtingen en de lening heeft een initiële looptijd tot januari 2016.

## 10.7 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden betreffen voornamelijk schulden in rekening-courant aan groepsmaatschappijen. De rente over deze schulden is gelijk aan de ABN AMRO Euro basisrente verhoogd met 1,0 procentpunt. Er zijn geen zekerheden gesteld en er is geen aflossingsverplichting overeengekomen.

# 11

## OVERIGE GEGEVENS

### Statutaire winstbestemmingsregeling

Artikel 23 van de statuten kan als volgt worden samengevat:

Uitkering van de winst geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is. De winst staat ter vrije beschikking van de algemene vergadering. De Vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het geplaatste kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden. Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden gedelgd voor zover de wet dat toestaat. Bij de berekening van de verdeling van de voor uitkering op aandelen bestemd bedrag tellen de aandelen die de Vennootschap in haar kapitaal houdt niet mee.

### Voorstel winstbestemming

Voorgesteld wordt om het netto resultaat volledig toe te voegen aan de Overige reserves. Dit voorstel is verwerkt in de jaarrekening.

Hoewelaken, 24 maart 2015.

Directie  
J.G. Bruijniks

# 12

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

### Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2014 van Euretco Holding B.V. te Hoewelaken gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### *Verantwoordelijkheid van het bestuur*

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### *Verantwoordelijkheid van de accountant*

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

#### *Oordeel betreffende de jaarrekening*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Euretco Holding B.V. per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Eindhoven, 24 maart 2015

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. P.J.J. Vlak RA



*passie voor ondernemen*