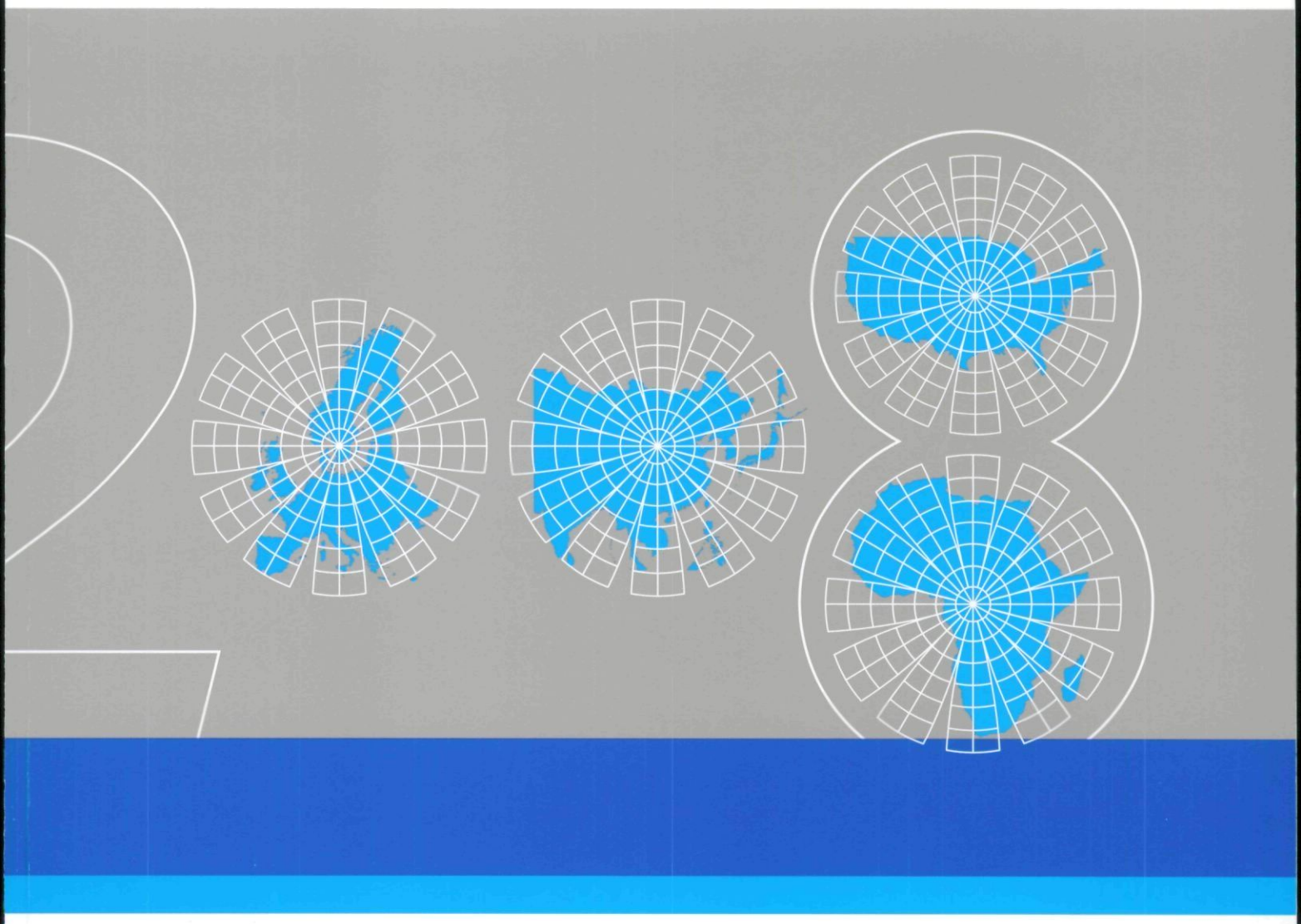
ERIKS

0917449

JAARVERSLAG 2008



kennis maakt het verschil

This annual report is also published in the English language.
In case of textual contradictions between the English and the Dutch version, the latter shall prevail.

Inhoud

2 Profiel
3 ERIKS kenniselementen
4 ERIKS wereldwijd
5 Bericht van de voorzitter van de raad van bestuur
8 Belangrijke ontwikkelingen in 2008
10 Kerncijfers 2008
12 Verslag van de raad van bestuur:
12 Belangrijke uitbreiding van de ERIKS-groep in 2008
16 Informatie over de organisatie, kernactiviteiten, markten en marktpositie
20 Missie, doelstellingen, SWOT-analyse en strategie
29 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
32 Risico en risicobeheersing
38 Verslag over de gang van zaken in het jaar 2008
56 Hoofduitgangspunten voor 2009
60 Ontwikkelingen per cluster
77 Het aandeel ERIKS
82 Corporate governance
86 Bestuur
89 Verslag van de raad van commissarissen

Jaarrekening
96 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling
104 Geconsolideerde winst- en verliesrekening
105 Geconsolideerde balans
106 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het totaal eigen vermogen
107 Geconsolideerd kasstroomoverzicht
108 Toelichting op de geconsolideerde overzichten
127 Enkelvoudige winst- en verliesrekening
128 Enkelvoudige balans
129 Toelichting op de enkelvoudige overzichten

Overige gegevens
136 Accountantsverklaring
138 Stichting ERIKS Group
139 Statutaire bepalingen inzake winstbestemming
139 Voorstel winstverdeling 2008

140 Tien jaar ERIKS

142 Overzicht clusters / groepsmaatschappijen

Profiel

ERIKS group nv is de Nederlandse houdstermaatschappij van een groep technische handelsondernemingen. ERIKS group nv is genoteerd aan de effectenbeurs Euronext Amsterdam.

In het jaar 2008 is met gemiddeld 5.138 medewerkers een omzet van EUR 1.131,5 miljoen gerealiseerd. Het nettoresultaat over 2008 was EUR 52,5 miljoen.

ERIKS is een internationale industriële dienstverlener die een hoogwaardig en breed assortiment van werktuigbouwkundige componenten en daarop aansluitende technische en logistieke diensten aanbiedt. Gebaseerd op passie voor technologie en een brede en diepe kennis van marktontwikkelingen, producteigenschappen, producttoepassingen, veredeling van de producten, logistiek en een op dit alles aansluitende moderne infrastructuur biedt ERIKS haar producten en diensten aan de industriële eindverbruiker aan. Hierdoor levert ERIKS een positieve bijdrage aan de bedrijfsvoering van haar afnemers en toeleveranciers (fabrikanten).

ERIKS heeft zich ontwikkeld tot een toonaangevende en innovatieve leverancier aan gedefinieerde segmenten van de industrie, die zowel de rol van specialist als die van brede MRO-leverancier vervult. De afnemers van ERIKS bevinden zich primair in de OEM- en projectenmarkt en de onderhoudsmarkt.

De ERIKS-groep levert aan ongeveer 100.000 industriële afnemers ('business to business'), heeft een assortiment van meer dan 600.000 artikelen, koopt wereldwijd in bij meer dan 1.000 gekwalificeerde leveranciers/fabrikanten en verzorgt per jaar bijna 3 miljoen verzendingen.

De ERIKS-groep bestaat thans uit meer dan vijftig groepsmaatschappijen met vestigingen in 24 landen. Het geografische zwaartepunt van de activiteiten ligt in West-Europa waar 92 procent van de omzet wordt gerealiseerd. Daarnaast heeft zij vestigingen in het Midden-Oosten, Zuidoost-Azië en de Verenigde Staten.
ERIKS bouwt een leidende marktpositie op in West- en Centraal Europa en Spanje, en op termijn ook in Noord-Europa. Tevens wil de ERIKS-groep haar aanwezigheid in het Midden-Oosten verder uitbreiden en, voor zover dit bijdraagt aan haar positie in Europa en in het Midden-Oosten, direct of indirect aanwezig zijn in de Verenigde Staten en Zuidoost-Azië.

Het huidige assortiment is verdeeld in zes kernactiviteiten:

- Afdichtingstechniek
- Aandrijftechniek, incl. reparatie en monitoring van elektromechanische componenten en installaties
- Stromingstechniek
- Industriële kunststoffen
- Gereedschappen en onderhoudsproducten
- Technische en logistieke dienstverlening

De Technische en logistieke dienstverlening die als kernactiviteit wordt aangestuurd, is altijd gerelateerd aan de onder de kernactiviteiten ressorterende productgroepen.

ERIKS kenniselementen

Binnen de ERIKS-groep worden bij iedere activiteit zes kenniselementen onderscheiden:

1. Kennis van de markt
Wij hebben diepgaande kennis van de vragende (afnemers) en de aanbiedende (sourcing) markt. Dit stelt ERIKS in staat pro-actief en op tijd nieuwe producten en diensten te ontwikkelen en aan te bieden, en nieuwe markten te betreden.

2. Kennis van de producten
Wij beschikken over grondige kennis van onze producten en hun eigenschappen. Deze kennis delen wij met onze afnemers via technische documentatie, elektronische media en persoonlijke contacten.

3. Kennis van de applicaties
Wij zijn in staat om
- de huidige applicaties en vereisten voor in ontwikkeling zijnde concepten van onze afnemers te doorgronden en te vertalen naar een praktijkgerichte productkeuze;
- vragen van afnemers met betrekking tot betrouwbaarheid en kostenaspecten te vertalen naar aangepaste ontwerpen en alternatieve productkeuzes (productontwikkeling);
- met afnemers mee te denken over het ontwerp en onderhoud van nieuwe producten en systemen (Research & Development).

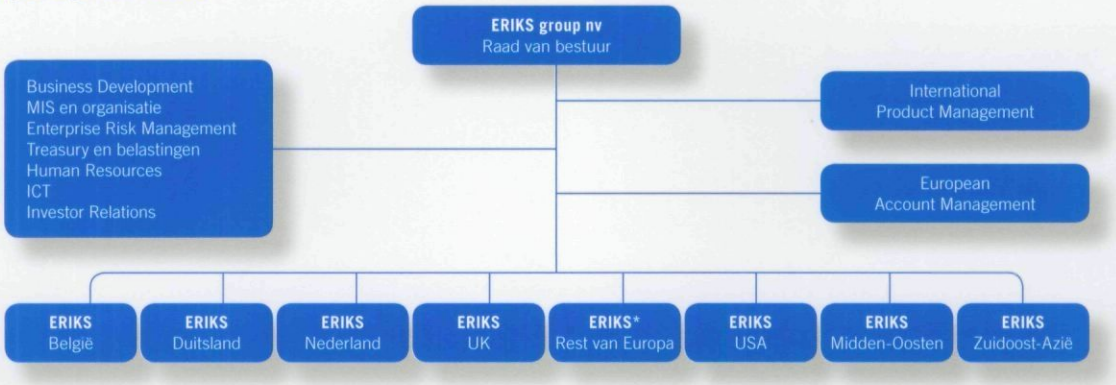
4. Kennis van productveredeling (customising)
Wij zijn in staat de ideeën van de afnemer te vertalen naar nieuwe productspecificaties en hebben, waar nodig, faciliteiten (zelf of via derden) beschikbaar om bestaande producten aan te passen aan de specificaties van de afnemer. Daarnaast bieden wij onderhoudsfaciliteiten en -diensten aan voor zowel door ERIKS als door anderen geleverde componenten en systemen.

5. Kennis van de logistieke processen
Wij kunnen logistieke processen analyseren en stroomlijnen om deze op de verwachtingen van onze afnemers af te stemmen. Onze logistieke concepten kunnen snel en eenvoudig worden aangepast om ze te kunnen integreren in die van onze afnemers, vanaf het vaststellen van de behoeften van de afnemers tot en met de betaling, en voor zowel het administratieve als het fysieke deel van het proces. Met oplossingen die uiteenlopen van de eenvoudige levering van componenten tot het aanbieden van volledig geïntegreerde systemen op locatie, optimaliseren wij de inkoop (transactiekosten) als ook het werkkapitaal voor de afnemer.

6. Kennis om de infrastructuur binnen de ERIKS-groep te optimaliseren
Wij hebben de beschikking over doelmatig opgezette en moderne productiefaciliteiten, een geoptimaliseerde logistieke infrastructuur en efficiënte en beheersbare ICT-systemen.

ERIKS wereldwijd

Organigram per 1 januari 2009

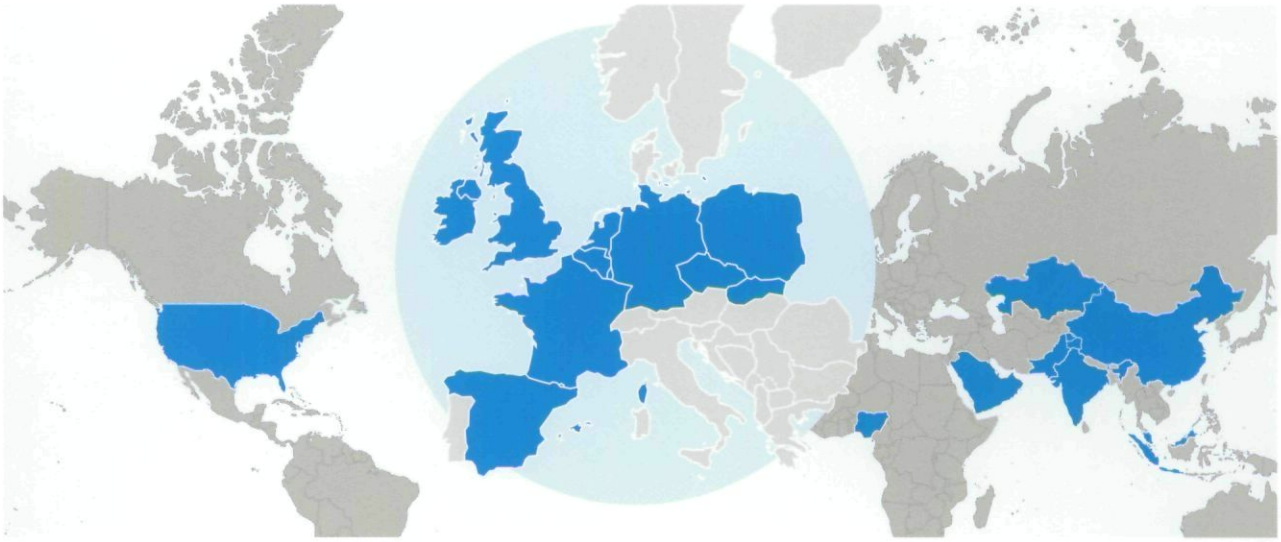


	ERIKS België	ERIKS Duitsland	ERIKS Nederland	ERIKS UK	ERIKS* Rest van Europa	ERIKS USA	ERIKS Midden-Oosten	ERIKS Zuidoost-Azië
Omzet 2008 (EUR mln.)	170,2	172,8	324,1	342,4	28,9	37,4	42,7	13,0
In % van de totale omzet	15,0	15,3	28,6	30,3	2,6	3,3	3,8	1,1
Gemiddeld aantal medewerkers over 2008	712	536	1.178	2.211	163	131	100	86

Bij ERIKS group nv waren in 2008 gemiddeld 21 medewerkers in dienst.

* ERIKS Rest van Europa betreft de activiteiten in Polen, Frankrijk en Spanje. Elk van de landen wordt separaat aangestuurd.

Vestigingen per 1 januari 2009



USA
- Californië
- Oklahoma
- Texas
- Washington
- Wisconsin

Europa
- België
- Duitsland
- Frankrijk
- Groot-Brittannië
- Ierland
- Luxemburg
- Nederland
- Polen
- Rusland
- Slowakije
- Spanje
- Tsjechië

Midden-Oosten en omringende landen
- Verenigde Arabische Emiraten
- Saoedi-Arabië
- Qatar
- India
- Pakistan

Zuidoost-Azië
- China
- Maleisië
- Singapore

De ERIKS-groep heeft ook een vestiging in Nigeria, Afrika.

Bericht van de voorzitter van de raad van bestuur

Het jaar 2008 was in meerdere opzichten een goed jaar voor ERIKS. Niet alleen is er opnieuw een recordresultaat behaald, er zijn ook forse stappen gezet in de verdere uitrol van het twin business model, waarbinnen met dezelfde producten, dezelfde kennis en vanuit centrale distributiecentra twee verschillende marktsegmenten worden bediend: de onderhoudsmarkt en de markt voor machine-apparatenbouw en projecten. Het goede resultaat was alleen mogelijk dankzij het enthousiasme en de grote betrokkenheid van onze medewerkers. Wij waarderen hun inzet zeer.

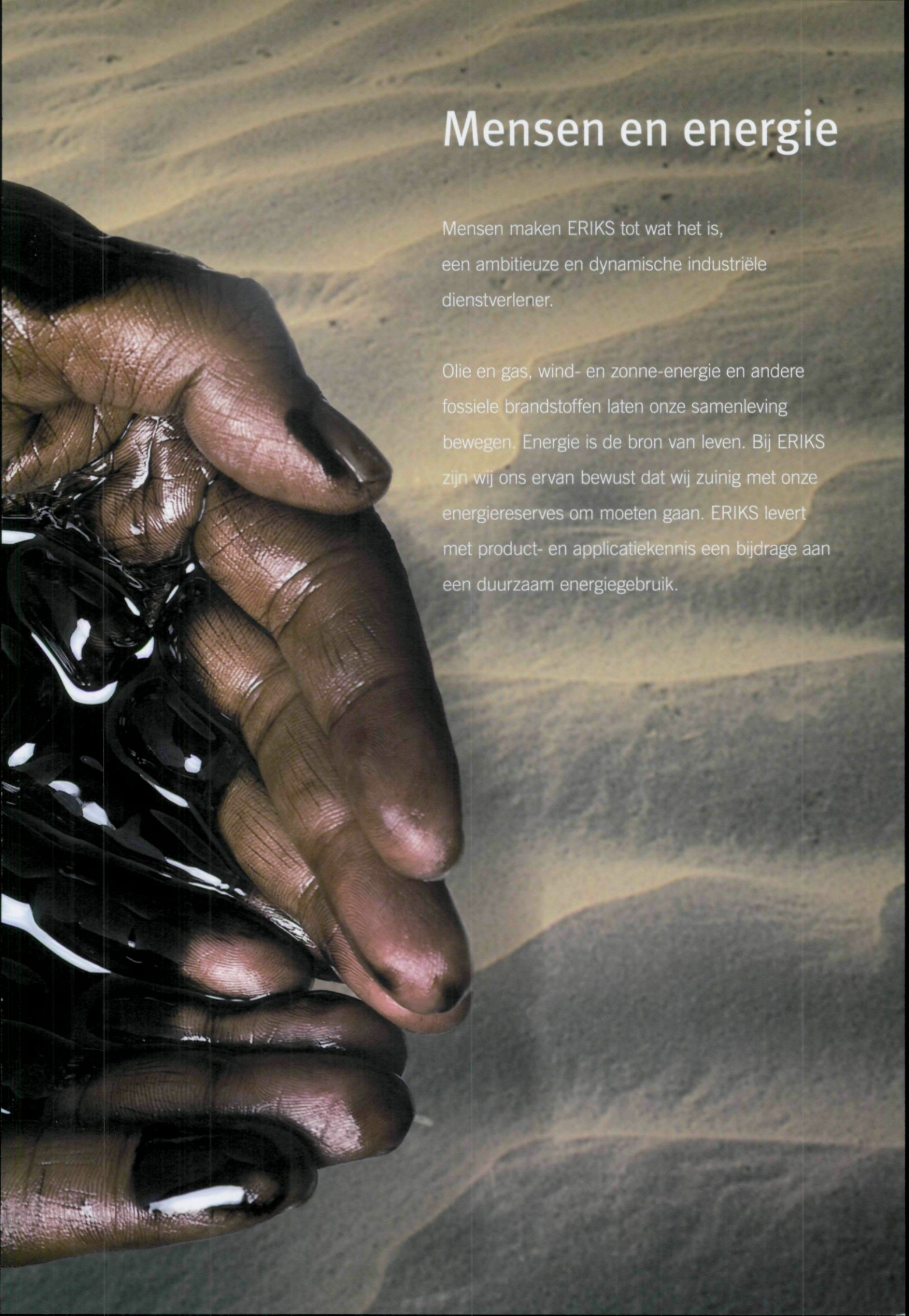
Er is behoorlijk geïnvesteerd in een moderne infrastructuur. De bedrijfsinformatiesystemen zijn in de clusters ERIKS Nederland en ERIKS België verder uitgerold. Daarnaast zijn er investeringen gedaan in nieuwe huisvesting in Alkmaar, Nederland en Mol, België en heeft Revolvo (lagers) in Dudley UK, na een capaciteitsverdubbeling, een nieuwe huisvesting betrokken. Om de benodigde kennis ook voor de langere termijn binnen ERIKS te waarborgen, is een ERIKS University opgezet, waarbinnen bestaande en nieuwe opleidings- en Management Development programma's op een praktische wijze zijn samengevoegd.

Gerichte overnames van Schmitztechniek GmbH in Duitsland en Seals, Packings & Gaskets Ltd in Groot-Brittannië hebben de positie van ERIKS in de OEM-markt versterkt. De overnames van TIM Sp.j.w. en Hydro-met s.c. in Polen en Wielens Beheer bv in Nederland hebben ERIKS naast kennis ook 12 nieuwe locaties gebracht. Met de overname van Econosto nv is een lang gekoesterde wens om een sterke positie in de procesindustrie te verkrijgen, gerealiseerd. Onder de naam 'ERIKS and Econosto, a great combination', is een gedetailleerd integratie- en samenwerkingsprogramma in gang gezet. De eerste uitkomsten zijn zeer bemoedigend. Voor de financiering van deze overname is de bestaande financieringsovereenkomst aangepast. Door de overname van Econosto is een wereldwijde industriële toeleverancier ontstaan met een sterke positie op de Europese markt en met een aanzienlijke aanwezigheid in het Midden-Oosten.

In de loop van het verslagjaar zijn de marktomstandigheden sterk gewijzigd. Zo werd in de eerste helft van het jaar, onder moeilijke marktomstandigheden nog een autonome groei van ruim 7 procent gerealiseerd. In het derde en vierde kwartaal is de industriële bedrijvigheid sterk afgenomen, gedreven door onzekerheid bij consumenten en producenten. Een aantal segmenten waarin ERIKS actief is, heeft in het vierde kwartaal te maken gekregen met een sterke teruggang in de vraag naar ERIKS-producten en -diensten. De onzekerheid bij onze afnemers en de noodzaak om te komen tot substantiële kostenbesparingen biedt echter ook kansen voor ERIKS. De kredietkrapte dwingt ons om zo optimaal mogelijk om te gaan met onze middelen. Ook zien wij, waar onze afnemers in de toeleveringsketen taken willen afstoten, mogelijkheden voor groei. Wij zullen ons dan ook nog meer richten op de markten, die zich positief ontwikkelen en waar kansen liggen.

Het jaar 2009 is met veel onzekerheid begonnen en het einde van de economische crisis is nog niet in zicht. ERIKS streeft er echter naar om ook onder de gegeven omstandigheden haar marktpositie als innovatieve industriële dienstverlener verder uit te bouwen.

Raad van bestuur ERIKS group nv
J. van der Zouw, voorzitter



Mensen en energie

Mensen maken ERIKS tot wat het is, een ambitieuze en dynamische industriële dienstverlener.

Olie en gas, wind- en zonne-energie en andere fossiele brandstoffen laten onze samenleving bewegen. Energie is de bron van leven. Bij ERIKS zijn wij ons ervan bewust dat wij zuinig met onze energiereserves om moeten gaan. ERIKS levert met product- en applicatiekennis een bijdrage aan een duurzaam energiegebruik.

Belangrijke ontwikkelingen in 2008

Financieel

- De omzet is in het verslagjaar met 19,2 procent toegenomen tot EUR 1.131,5 miljoen (2007: EUR 949,1 miljoen). De toename van de omzet is als volgt nader te specificeren:
  - autonome groei van EUR 41,6 miljoen, ofwel 4,7 procent;
  - toename met EUR 206,9 miljoen als gevolg van de in 2007 en 2008 gerealiseerde overnames;
  - afname met EUR 13,5 miljoen als gevolg van de verkoop van activiteiten;
  - afname met EUR 52,6 miljoen als gevolg van lagere omrekenkoersen van vooral het Britse pond en de US dollar.
- Toename van de EBITA met 20,7 procent tot EUR 92,1 miljoen (2007: EUR 76,3 miljoen).
- Amortisatie van uit overnames verkregen immateriële vaste activa van EUR 6,5 miljoen (2007: EUR 5,2 miljoen).
- Het resultaat na belastingen is toegenomen met 19,4 procent tot EUR 52,7 miljoen (2007: EUR 44,2 miljoen).
- De winst per aandeel bedraagt EUR 4,91 tegenover EUR 4,23 in 2007, ofwel een toename van 16,1 procent.
- De winst per aandeel vóór amortisatie is toegenomen met 17 procent van EUR 4,59 in 2007 tot EUR 5,37 in 2008.
- Kasstroom per aandeel van EUR 6,57, tegenover EUR 5,74 in 2007, derhalve een toename van 14,5 procent.
- Alle clusters, met uitzondering van ERIKS Frankrijk, hebben aan de toename van de financiële resultaten bijgedragen en hun marktpositie uitgebreid en verstevigd.
- Alle in 2008 overgenomen ondernemingen hebben omzetten en resultaten gerealiseerd die in lijn liggen met of boven verwachting zijn.

Expansie

Geheel in lijn met de strategie van de onderneming en de voor het jaar 2008 gedefinieerde hoofduitgangspunten zijn in 2008 een vijftal overnames gerealiseerd.

De totale omzet van de overgenomen ondernemingen bedraagt op jaarbasis EUR 288,5 miljoen. De koopprijs, inclusief de overgenomen schulden, bedraagt EUR 182,9 miljoen. De integratie van de overgenomen ondernemingen verloopt goed.
Uitgebreide informatie over de overgenomen ondernemingen is te vinden onder het hoofdstuk 'Belangrijke uitbreiding van de ERIKS-groep in 2008' op pag. 12 e.v.

	In consolidatie opgenomen per	Verwachting jaaromzet op het moment van overname
Schmitztechnik GmbH, Duitsland	1 januari 2008	EUR 5,5 mln.
Wielens Beheer bv, Nederland	1 februari 2008	EUR 22,0 mln.
TIM Sp.j.w. en Hydro-met s.c., Polen	1 april 2008	EUR 1,8 mln.
Econosto nv, Nederland met vestigingen in diverse landen	1 juni 2008	EUR 250,0 mln.
Seals, Packings & Gaskets Ltd, UK	1 augustus 2008	GBP 7,0 mln.

Desinvesteringen van deelnemingen/activiteiten

De volgende deelnemingen/activiteiten zijn vervreemd:

	Deconsolidatie	Jaaromzet	Opbrengst	Resultaat na belasting
Cilinderfabriek in Winschoten, Nederland	1 januari 2008	EUR 1,5 mln.	EUR 0,3 mln.	-
Rencol Tolerance Rings Ltd, UK	1 maart 2008	GBP 11,3 mln.	GBP 12,5 mln.	GBP 0,9 mln.
Baudoux Industrie sas, Frankrijk	1 januari 2009	EUR 7,5 mln.	nihil	EUR -/-1,3 mln.

Machinebouw

ERIKS realiseert ongeveer 25% van haar omzet in de toelevering aan machine- en apparatenbouwers (OEM). ERIKS kan betrokken zijn vanaf de ontwerp- tot aan de montagefase.

Op de foto: ERIKS medewerkers monteren 'in-house' bij een voor-aanstaande machinebouwer in Duitsland sub-assemblies aan een installatie.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Commercieel en organisatorisch

- Belangrijke stappen voorwaarts gemaakt met de realisatie van het twin business model in de clusters ERIKS Nederland, ERIKS België, ERIKS Duitsland en ERIKS UK.
- Uitbreiding van het assortiment van producten en diensten in alle clusters.
- Betreden van nieuwe markten in Spanje, Midden-Oosten en China.
- In bijna alle clusters is het assortiment met de eigen merknaam (private label) uitgebreid.

Bedrijfsvoering en infrastructuur

- Uitbreiding en modernisering van de huisvesting en veredelingsfaciliteiten bij diverse ondernemingen.
- Belangrijke stappen voorwaarts gemaakt met de roll-out van het SAP-bedrijfsinformatiesysteem in Nederland en België en het ProAlpha-systeem in Duitsland.
- Permanente verbetering van de inrichting van de bedrijfsprocessen.
- Start van de ERIKS University met opleidingsprogramma's voor managementontwikkeling en het op niveau houden en verbeteren van de zes kenniselementen.

Herfinanciering

Voor de financiering van de overname van Econosto nv is met de bestaande bankiers een verhoging van de kredietfaciliteit overeengekomen. De bestaande faciliteiten (via een syndicated credit facility) zijn met EUR 150 miljoen verhoogd tot EUR 400 miljoen. De faciliteit loopt tot juni 2012.

Uitbreiding raad van bestuur

Met ingang van 1 augustus 2008 is de heer J.F.A.M. van Os benoemd tot lid van de raad van bestuur van ERIKS group nv.

Kerncijfers 2008*

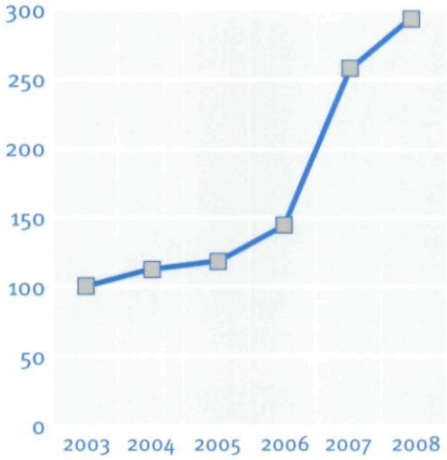
In duizenden euro's	2008	2007	2006
Resultatenrekening			
Netto-omzet	1.131.496	949.139	543.313
Wijziging (in %)	19,2	74,7	21,1
Autonome groei	4,7	11,1	10,5
EBITA	91.290	76.326	44.545
EBITA (excl. bijzondere baten en lasten)	92.111	76.326	44.019
Wijziging (in %)	20,7	73,4	29,8
Amortisatie immateriële vaste activa (excl. software)	6.545	5.244	757
Bedrijfsresultaat	84.745	71.082	43.788
Wijzigingen (in %)	19,2	62,3	22,3
Resultaat na belastingen	52.757	44.186	27.911
Wijziging (in%)	19,4	58,3	26,1
Resultaat ter beschikking van aandeelhouders	52.538	43.701	27.763
Kasstroom			
Afschrijvingen en amortisatie	17.586	15.111	7.215
Kasstroom uit gewone bedrijfsuitoefening	70.343	59.297	35.126
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	60.915	41.945	22.525
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(188.204)	(15.756)	(209.556)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	100.865	(19.611)	198.799
Saldo kasstroom	(26.424)	6.578	11.768
Balans			
Werkkapitaal [1]	271.075	187.993	170.705
Eigen vermogen	304.857	298.845	148.910
Netto geïnvesteerd vermogen (incl. immateriële vaste activa) [2]	553.008	405.381	405.018
Ratio's			
EBITA (excl. bijzondere opbrengst) in procenten van de omzet	8,1	8,0	8,1
EBITA in procenten van het gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen (incl. immateriële vaste activa)	18,2	19,3	23,0
Netto schulden / EBITDA [3]	2,2	1,0	3,1
Rentedekkingsratio	8,1	9,5	11,7
Nettoresultaat in procenten van het eigen vermogen	17,2	14,6	18,6
Overige kerngegevens			
Salarissen, sociale en pensioenlasten	234.000	207.883	117.265
Gemiddeld aantal medewerkers	5.138	4.495	2.434
Gemiddelde loonkosten per medewerker	45,5	46,3	48,2

* Zie ook 'Tien jaar ERIKS' op pagina 140 en 141.

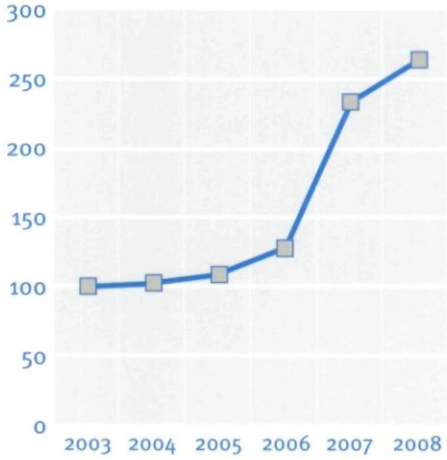
1) Werkkapitaal = voorraden + handelsdebiteuren -/- leveranciers.
2) Netto geïnvesteerd vermogen = balanstotaal -/- liquide middelen -/- deelnemingen -/- afgeleide financiële instrumenten -/- latente belastingvorderingen -/- niet rentedragende verplichtingen.
3) Netto schulden / EBITDA in 2006 is bij benadering.

In indexcijfers [2003 = 100]

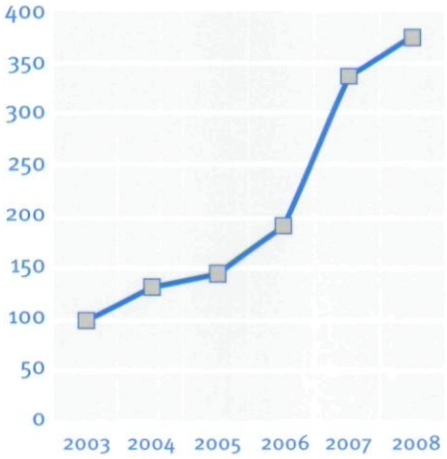
Netto-omzet



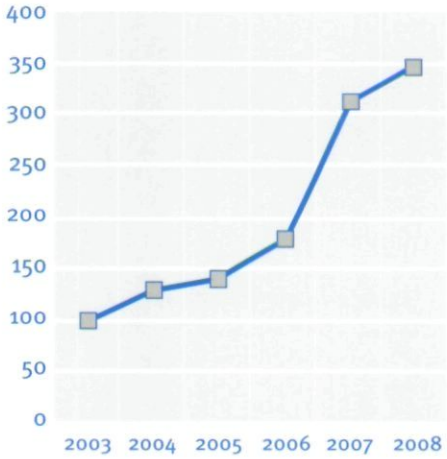
Gemiddeld aantal medewerkers



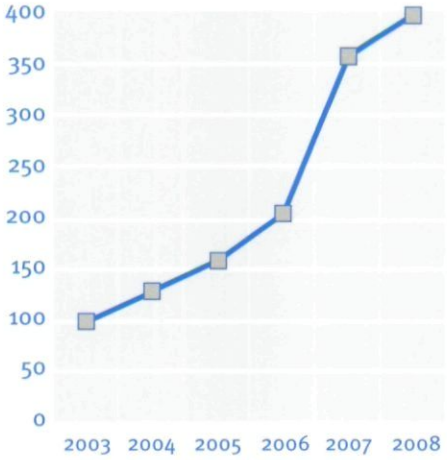
EBITA
[exclusief bijzondere baten en lasten]



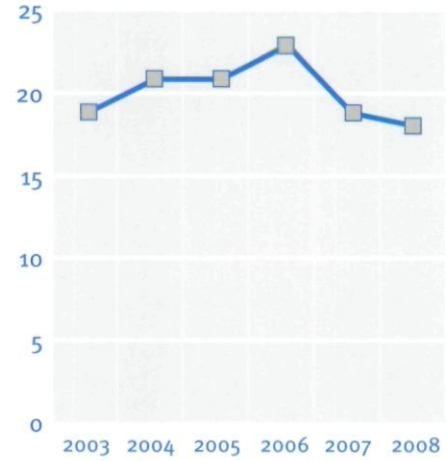
EBITDA



Resultaat na belastingen
[vóór amortisatie goodwill]



EBITA in procenten van het gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen



Verslag van de raad van bestuur

Belangrijke uitbreiding van de ERIKS-groep in 2008

Algemeen

In het verslagjaar is de omzet van ERIKS door de realisatie van een vijftal overnames, waaronder Econosto nv, op jaarbasis met bijna EUR 290 miljoen, ofwel ruim 30 procent toegenomen. Evenals bij de overname van het Britse Wyko in 2006 is door de overname van Econosto het profiel van ERIKS aanzienlijk gewijzigd. Naast een nadere toelichting op de overgenomen ondernemingen en de hieraan ten grondslag liggende redenen wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de gevolgen van de overnames voor

- de financiering van ERIKS
- de structuur van ERIKS
- de samenstelling van de raad van bestuur van ERIKS group nv.

Gerealiseerde overnames in 2008

De vijf in 2008 gerealiseerde overnames, met een totale omzet op jaarbasis van EUR 288,5 miljoen, voldoen geheel of in grote mate aan de commerciële doelstellingen en de volgende voor 2008 geformuleerde uitgangspunten:

- Expansie van de activiteiten en het versterken van de positie van ERIKS in de procesindustrie door onder meer overnames in Duitsland, Centraal-Europa, Groot-Brittannië en Scandinavië.
- Uitbouwen van het twin business model voor onder meer ook het verkrijgen van top-3 marktposities.
- Ontwikkeling van private brands.

■ Schmitztechnik GmbH, Mönchengladbach, Duitsland

De activiteiten van de onderneming bestaan uit de marketing, de verkoop en vooral ook uit de veredeling van hoogwaardige kunststof- en rubbercomponenten. Met 15 medewerkers wordt een omzet van EUR 5,5 miljoen gerealiseerd bij vooral de machine- en apparatenbouw (OEM).
Schmitztechnik wordt in de cluster ERIKS Duitsland geïntegreerd en zal binnen het voor ERIKS Duitsland te ontwikkelen twin business model fungeren als het Core Competence Centre voor kunststof- en rubbercomponenten.

■ Wielens Beheer bv, Groningen, Nederland

De activiteiten van Wielens bestaan uit de marketing, de verkoop en de veredeling van een breed assortiment van hoogwaardige machinegebonden onderdelen en diensten met een specialisatie in elektromechanische aandrijftechniek. Via negen lokale vestigingen in met name het noordoostelijk deel van Nederland wordt met ca. 70 medewerkers een omzet van EUR 22 miljoen gerealiseerd.
Met deze overname versterkt ERIKS haar positie in de kernactiviteit Aandrijftechniek en

- verkrijgt ERIKS een negental vestigingen dicht bij haar afnemers in de onderhoudsmarkt (versterking van het twin business model);
- verkrijgt ERIKS via deze vestigingen mogelijkheden om de afzet van de bestaande productgroepen van het ERIKS-assortiment dieper in de markt te zetten;
- wordt de positie van ERIKS in de productgroep mechanische en elektrische aandrijftechniek in Nederland aanzienlijk versterkt.

■ TIM Sp.j.w. en Hydro-met s.c., Poznan resp. Gydina, Polen

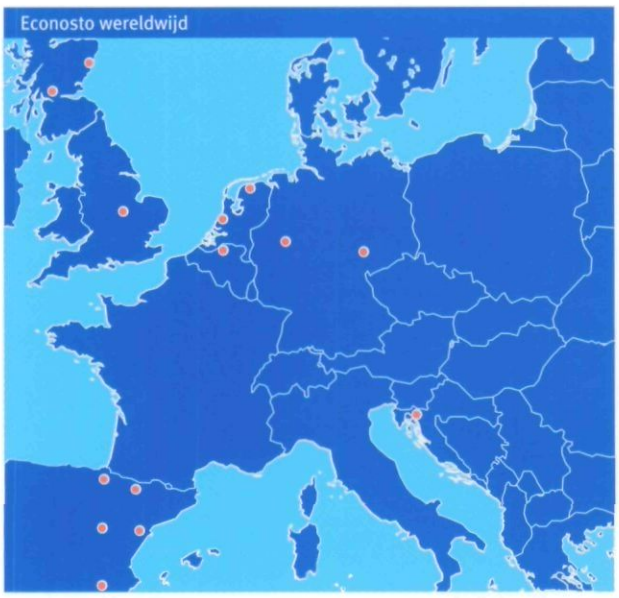
De activiteiten van beide ondernemingen bestaan vooral uit de verkoop en de distributie van afdichtingstechniek en mechanische aandrijftechniek. De drie vestigingen van beide ondernemingen zijn inmiddels geheel in de bestaande activiteiten van ERIKS in Polen geïntegreerd.

■ Seals, Packings & Gaskets Ltd (SPG), Barnsley, UK

De activiteiten van SPG bestaan uit de marketing, de verkoop en de veredeling van producten en diensten op het gebied van vlakke dichtingen, rubber en vormwerk. Met in totaal ruim 50 medewerkers realiseert de onderneming een omzet van GBP 7 miljoen.
SPG is vooral sterk in de OEM domestic heating en boiler markt, maar ook in de OEM pompenmarkt en in de MRO procesindustrie.
Door de overname van Flexible Hose Supplies (FHS) in 2007, SPG en Econosto UK heeft de cluster ERIKS UK een wezenlijke positie in de kernactiviteit Stromingstechniek opgebouwd. De drie ondernemingen zullen zich als zelfstandige business units (Technical Centres) ontwikkelen en als kennisleverancier ook via de branches van ERIKS UK hun positie in de procesindustrie verbeteren.

■ Econosto nv, Capelle aan den IJssel, Nederland

Econosto nv was een aan de beurs Euronext Amsterdam genoteerde onderneming. In het voorjaar van 2008 heeft ERIKS een openbaar bod op alle aandelen van Econosto nv uitgebracht. Per 1 juni 2008 is het bod succesvol afgerond en is Econosto onderdeel van de ERIKS-groep. Per heden bezit ERIKS 99,6 procent van alle uitstaande aandelen. De notering van de aandelen Econosto nv bij Euronext Amsterdam is beëindigd en conform de wettelijke bepalingen in Nederland is er een uitkoopprocedure opgestart om de resterende aandelen te verkrijgen. De verwachting is dat deze uitkoopprocedure medio 2009 zal zijn afgerond.
Op het moment van overname was de verwachting dat Econosto met haar ongeveer 700 medewerkers een jaaromzet van EUR 250 miljoen en een EBITA van EUR 15 miljoen zou realiseren. De totale aankoopprijs, inclusief de overgenomen schulden en gemaakte kosten, bedraagt EUR 144 miljoen.



Profiel Econosto nv

Econosto nv is een internationale groep van technische handelsondernemingen met vestigingen in Europa, het Midden-Oosten en Zuidoost-Azië. De activiteiten bestaan uit de ontwikkeling, de marketing en de verkoop van een breed, diep en hoogwaardig assortiment van afsluiters, flensafdichtingen en industriële slangen. De activiteiten zijn volledig gericht op de procesindustrie waar een vijftal belangrijke marktsegmenten worden onderscheiden. Deze marktsegmenten zijn:

- de chemische en petrochemische industrie
- de olie- en gasindustrie
- de energiemarkt
- de scheepsbouw
- de verwarmings- en airconditioningmarkt
- de algemene industrie.

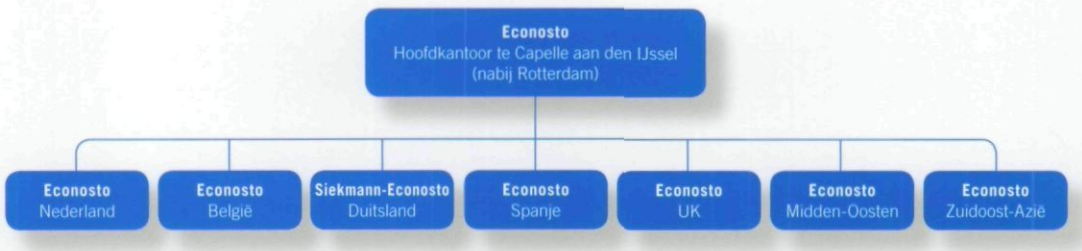
De strategie van Econosto biedt ERIKS de mogelijkheid om, naast de ontwikkeling van de markten waar Econosto al aanwezig is, haar internationale aanwezigheid uit te breiden. Speerpunten hierbij zijn:

- de scheepsbouw, waarvoor Econosto onder het eigen private label ECON een volledig assortiment van producten en diensten heeft ontwikkeld;
- het verzorgen (sourcing, documentatie, kwaliteitsbewaking en aanleveren) van de totale behoefte aan afsluiters en aanverwante producten voor nieuwbouwprojecten (chemische en olie- en gasinstallaties, energiecentrales en bouw).

Econosto behaalt ongeveer 40 procent van de totale omzet met haar eigen private label producten in vooral de scheepsbouw, de algemene industrie en de activiteiten in het Midden-Oosten. Daarnaast heeft de onderneming sterke relaties met vooraanstaande fabrikanten over de gehele wereld. De omzet uit projecten bedraagt bijna 50 procent van de totale omzet en wordt vooral gerealiseerd via de ondernemingen in Duitsland en het Midden-Oosten.

De structuur van Econosto

Econosto beschikt over verkoopkantoren in Rusland (Moskou) en in bijna alle landen in en rond het Midden-Oosten. In Zuidoost-Azië heeft Econosto naast in Singapore ook vestigingen in Maleisië en China (Shanghai).



	Econosto Nederland	Econosto België	Siekmann-Econosto Duitsland	Econosto Spanje	Econosto UK	Econosto Midden-Oosten	Econosto Zuidoost-Azië
Verwachte jaaromzet op moment van overname (x EUR mln.)	100	13	45	10	14	65	3
Aantal medewerkers	300	35	85	35	40	170	35
Hoofdvestiging	Capelle a/d IJssel	Wijnegem	Dortmund	Barcelona	Leicester	Dubai	Singapore

Strategische fit

Door de overname van Econosto maakt ERIKS een belangrijke stap voorwaarts in de realisatie van haar commerciële doelstellingen:

- Econosto zal de positie van ERIKS in Nederland en België versterken. De overlap in producten en markten in deze regio's is beperkt.
- Via Econosto zal ERIKS Core Competence Centres creëren voor afsluiters en afsluiter gerelateerde projecten voor de clusters ERIKS UK en ERIKS Duitsland. De ontwikkeling van het beoogde twin business model in deze regio's zal worden versneld.
- Econosto's innovatieve en grotendeels eigen producten kunnen worden geïntroduceerd in de clusters ERIKS Frankrijk en ERIKS Centraal-Europa.
- Econosto en ERIKS zullen samen Europees marktleider zijn voor de kernactiviteit Stromingstechniek.
- Door de overname van Econosto heeft ERIKS een internationaal Core Competence Centre voor afsluiters en instrumentatie van waaruit het internationale productmanagement zal worden georganiseerd.
- Econosto zal de positie van ERIKS in Zuidoost-Azië versterken.

ERIKS ondersteunt de internationale groeistrategie van Econosto en zal bijdragen aan een versnelde realisatie van deze strategie.

ERIKS verwacht dat de overname van Econosto zal resulteren in:

- Uitbreiding van het assortiment in alle ERIKS-clusters met de producten en diensten van Econosto.
- Toename van de producten en diensten die aan klanten van Econosto kunnen worden aangeboden.
- Europees marktleiderschap in afsluiters, industriële slangen en pakkingen.
- Toegang tot veelbelovende afzetregio's en markten in Spanje en het Midden-Oosten.
- Minder kwetsbare positie in Zuidoost-Azië.
- Versnelde toename van de internationale bekendheid op het gebied van afsluiters en pakkingen.
- Toename van de inkoopkracht.
- Beperkte kostenbesparingen.
- Internationale bekendheid in belangrijke industriële gebieden voor afsluiters, instrumentatie, flensafdichtingen en industriële slangen.
- De combinatie van de activiteiten van ERIKS en Econosto biedt extra groeimogelijkheden.

De financiering van de ERIKS-groep

Voor de financiering van de overname van Econosto nv is de bestaande kredietfaciliteit (syndicated credit facility) verhoogd met EUR 150 miljoen tot EUR 400 miljoen. De faciliteit loopt tot juni 2012 en bestaat uit een senior lening van EUR 70 miljoen en een permanent beschikbare kredietfaciliteit van EUR 330 miljoen. De lening van EUR 70 miljoen wordt over een periode van vier jaar lineair afgelost.
Voor de syndicated credit facility zijn geen garanties of zekerheden afgegeven. Een net debt/ EBITDA ratio van minder dan 3 is de belangrijkste voorwaarde waaraan ERIKS moet voldoen. Eind 2008, bij een schuld van EUR 244 miljoen, bedraagt deze ratio 2,2.

De structuur van ERIKS

In de landen waar zowel ERIKS als Econosto ondernemingen heeft, zal in de meeste gevallen binnen de ontwikkeling van het twin business model een intensieve samenwerking ontstaan. De vestiging van Econosto in Capelle aan den IJssel wordt voor ERIKS het Core Competence Centre voor de verdere ontwikkeling van het assortiment afsluiters en voor de aansturing van de internationale expansie. Zowel op landenniveau als voor de verschillende productgroepen zijn inmiddels development teams gevormd. Deze teams ontwikkelen plannen voor de realisatie van de aanwezige synergie in met name de in- en verkoop.
De activiteiten in Spanje en het Midden-Oosten worden onder de clusters ERIKS Spanje en ERIKS Midden-Oosten verantwoord.

De samenstelling van de raad van bestuur van ERIKS group nv

Binnen ERIKS houden de leden van de raad van bestuur van ERIKS group nv zich intensief bezig met het definiëren, invullen en opvolgen van de strategie bij de diverse clusters/ondernemingen. Om deze managementstijl te kunnen voortzetten, was een uitbreiding van de raad van bestuur noodzakelijk.
Op voordracht van de raad van commissarissen hebben de aandeelhouders in de buitengewone algemene vergadering op 31 juli 2008 met de benoeming van de heer J.F.A.M. van Os tot lid van de raad van bestuur ingestemd. De heer Van Os is primair verantwoordelijk voor de activiteiten van Econosto, de integratie in en de samenwerking met de ERIKS-ondernemingen en de ontwikkeling van de kernactiviteit Stromingstechniek met de productgroepen afsluiters en instrumentatie, flensafdichtingen en industriële slangen en toebehoren.

Maritieme markt

Econosto heeft voor ERIKS een aantal nieuwe markten geopend, zoals projecten in de olie- en gasindustrie, de energiemarkt en de maritieme industrie. Zo leverde Econosto een groot deel van de afsluiters aan Damen Schelde Naval Shipbuilding ten behoeve van een serie van drie korvetten in opdracht van de Indonesische marine.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Informatie over de organisatie, kernactiviteiten, markten en marktpositie

ERIKS group nv
De houdstermaatschappij stelt zich op als een strategische holding. Haar rol is die van vermogensverschaffer, initiator, motivator, implementator, bewaker en coördinator van de voor de ERIKS-groep ontwikkelde strategie. Zij draagt zorg voor de realisatie van de meerwaarde van de groep ten opzichte van de zelfstandige ondernemingen. Dit laatste betekent dat het management van ERIKS group nv zich intensief met de definiëring en invulling van de strategie bij de diverse clusters/ondernemingen bezighoudt.
Een decentrale organisatiestructuur geeft de ondernemingen de vereiste flexibiliteit, inventiviteit en kwaliteit om de afnemers adequaat te bedienen en als partner van fabrikanten op te treden. Om de beoogde autonome groei en groei door overnames te kunnen besturen, is de ERIKS-groep ingedeeld in clusters.

Cluster
Een cluster, een groep van ondernemingen, bedient een gedefinieerd geografisch marktgebied, exploiteert meerdere kernactiviteiten en beschikt over alle disciplines om de gehele operationele bedrijfsvoering zelfstandig te verrichten.

De ERIKS-groep kent 10 clusters. Met als basis de overeengekomen strategie en het operationele plan worden aan de clustermanagers mandaten verleend voor de verdere ontwikkeling van de marktpositie in hun werkgebied.

Afhankelijk van de ontwikkelingsfase van de cluster zijn in iedere cluster business unit managers en account managers verantwoordelijk voor de verdere ontwikkeling van de te onderscheiden kernactiviteiten en de daarin opgenomen productgroepen. De product-managers werken vanuit een centrale business unit (Core Competence Centre) van de betreffende cluster en onderhouden in het algemeen de directe contacten met de OEM-afnemers, de gespecificeerde onderhoudsafnemers en met name voor de kernactiviteit Stromingstechniek met de (internationale) projectenmarkt. Voor de ontwikkeling van de binnen een cluster aanwezige productgroepen en de daarbij behorende diensten, en de uitbreiding van het aantal productgroepen worden de cluster- en business unit managers ondersteund door de speciaal daarvoor op groepsniveau aangestelde International Product Managers.

Binnen een cluster zijn de regiomanagers verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de marktpositie in de gedefinieerde regio. Dit gebeurt via eigen regionale vestigingen. Hierbij onderhouden de vestigingen voornamelijk de directe contacten met de onderhoudsmarkt en bieden het totale assortiment van producten en diensten aan. Dit commerciële concept, waarbij twee bedrijfsmodellen worden ondersteund (het twin business model), stelt ERIKS in staat zowel de rol van specialist als die van brede MRO-leverancier te vervullen. Beide modellen maken gebruik van dezelfde leveranciers, voorraden, diensten en de binnen de cluster aanwezige kennis. Het twin business model is de basis voor de verdere ontwikkeling van ERIKS en zal in alle Europese clusters en de daarin opgenomen ondernemingen worden ontwikkeld.

Kernactiviteiten
Het assortiment van meer dan 600.000 werktuigbouwkundige componenten met de daarop aansluitende dienstverlening wordt verdeeld in zes kernactiviteiten en de daarin opgenomen productgroepen.

- **Afdichtingstechniek**
  Rubbertechniek
  O-ringen
  Dynamische dichtingen
- **Aandrijftechniek**
  Hydraulische slangen en toebehoren
  Hydraulische componenten en systemen
  Mechanische en elektrische aandrijftechniek
  Reductiekasten, pompen en motoren
  Lagertechniek
  Pneumatiek
  Reparatie en monitoring van elektromechanische componenten en installaties
- **Stromingstechniek**
  Afsluiters en instrumentatie
  Kunststof en metalen leidingsystemen
  Slangen en toebehoren
  Flensafdichtingen
- **Industriële kunststoffen**
- **Gereedschappen en onderhoudsproducten**
- **Technische en logistieke dienstverlening**

ERIKS profileert zich nadrukkelijk als een innovatieve toeleverancier en dienstverlener aan de industrie en levert daardoor een wezenlijke bijdrage aan de bedrijfsvoering van haar afnemers en fabrikanten. Het hiervoor noodzakelijke innovatieve vermogen vraagt naast een hoogwaardig assortiment ook om een organisatie met passie voor technologie en een hoog kennisniveau. Deze kennis en passie voor technologie stelt ERIKS beschikbaar aan haar afnemers en fabrikanten.

Binnen de ERIKS-groep worden bij iedere activiteit zes kenniselementen onderscheiden:

1. **Kennis van de markt**
   Kennis van de vragende (afnemers) en de aanbiedende (sourcing) markt stelt de onderneming in staat pro-actief en tijdig nieuwe producten en diensten aan te bieden en nieuwe markten te betreden.
2. **Kennis van de producten**
   Diepgaande kennis van de producten en hun eigenschappen. Deze kennis wordt vastgelegd in verschillende vormen van technische documentatie en elektronische media.

3. Kennis van de applicaties

In staat zijn
- de huidige en toekomstige applicaties (van de afnemers) te doorgronden en te vertalen naar het gebruik van de juiste producten;
- de vraagstukken van afnemers te vertalen naar nieuwe of te ontwikkelen producten (productontwikkeling);
- mee te denken in de engineering ten behoeve van het ontwerp en onderhoud van nieuwe producten en systemen (Research & Development).

4. Kennis van de veredeling van producten (customising)

In staat zijn de wensen van de afnemer te vertalen naar nieuwe specificaties van de producten en het beschikbaar hebben van faciliteiten (zelf of via derden) voor aanpassing van bestaande producten aan de specificaties.
Het kunnen aanbieden van onderhoudsfaciliteiten en -diensten ten behoeve van het verrichten van onderhoud aan door ERIKS te leveren/geleverde componenten en systemen.

5. Kennis van de logistiek

Het kunnen analyseren en stroomlijnen van logistieke stromen en het ontwikkelen en beschikbaar hebben van op de afnemers afgestemde logistieke concepten (vanaf het vaststellen van de behoefte tot en met de betaling) voor zowel het administratieve als het fysieke deel van het proces. In staat zijn de procurement voor de afnemer efficiënter te maken.

6. Kennis om de infrastructuur binnen ERIKS te optimaliseren

De beschikking hebben over
- doelmatig ingerichte en moderne huisvesting, logistiek en productie;
- doelmatig ingerichte, moderne en beheersbare ICT.

Afnemers

De ERIKS-groep bedient ongeveer 100.000 afnemers in alle industriële bedrijfstakken, zoals chemie, pharma, voeding, biotechnologie, machinebouw, semicon, raffinage, offshore en metaal. ERIKS onderscheidt de volgende klanttypen of koopprofielen:

- Onderhoudsmarkt (MRO – Maintenance Repair Overhaul)
  ERIKS-producten en kennis worden direct aangewend ten behoeve van het onderhoud aan installaties en machines.

- OEM (Original Equipment Manufacturers)
  ERIKS-producten en -diensten worden aangewend voor de totstandkoming van een door de afnemer te produceren eindproduct (machine- en apparatenbouw).

- Projecten
  ERIKS' kennis van de applicaties en de internationale inkoopmarkt en haar goed ontwikkelde projectmanagement worden door grote (internationale) afnemers aangewend voor het verzorgen van de bevoorrading, de kwaliteitsbewaking en de documentatie van componenten voor grote projecten.

- Wederverkoop
  Export: ERIKS-producten worden, vooral voor het verkrijgen van het noodzakelijke volume, geëxporteerd naar marktgebieden waarin ERIKS geen eigen vestiging heeft. Hier worden zowel de daar aanwezige distributeurs als OEMs benaderd.

Installatiebedrijven en engineering contractors worden, afhankelijk van de soort van aankoop, onder 'onderhoudsmarkt' of 'projecten' gerangschikt.

Afnemers die om internationale aanwezigheid vragen, worden bediend door het op groepsniveau ingerichte European Account Management.

ERIKS is in staat zich steeds aan haar veranderende rol in de keten aan te passen en een bijdrage te leveren aan de bedrijfsvoering van haar afnemers en fabrikanten. Het onderkennen, ontwikkelen en onderhouden van de benodigde kennis is hierbij een van de meest uitdagende elementen. Hierdoor heeft ERIKS zich van een traditionele distributeur tot een industriële dienstverlener ontwikkeld.

Vanuit het twin business model kan ERIKS
- naar de OEM- en de om kennis en veredeling vragende onderhoudsafnemers
  - een bijdrage leveren aan Research & Development
  - op de toepassing afgestemde componenten, subassemblies en systemen leveren
  - haar rol binnen de kwaliteitsborging op zich nemen
  - efficiënte 'procurement' en logistiek verzorgen.
- naar de breed vragende onderhoudsafnemers
  - kennis van producten en applicaties leveren
  - de totale kosten van de afnemer verlagen door het aanbieden van producten en diensten waardoor
    - het inkoopbudget en het kapitaalbeslag van de afnemer daalt
    - de beschikbare productietijd van de afnemer toeneemt
    - de energiekosten dalen
    - de emissie van vloeistoffen en gassen afneemt (schoner produceren)
  - onderhoudsdiensten en reparatiefaciliteiten aanbieden
  - een efficiënt administratief en logistiek concept voor de toelevering van een breed en diep assortiment leveren (verlagen van de transactiekosten).

Tevens kan ERIKS vanuit de aanwezige kennis en vaardigheden naar de (internationale) projectenmarkt optreden als inkoper en kwaliteitsbewaker voor de toelevering van een

uitgebreid assortiment van componenten en de daarbij behorende diensten.

Fabrikanten

Op basis van samenwerkingsverbanden gaat ERIKS, vanuit een onafhankelijke positie, met fabrikanten over de gehele wereld bij voorkeur een langetermijnrelatie aan. De omvang van de ERIKS-groep biedt vele fabrikanten het perspectief op een substantiële afnamehoeveelheid en een groot marktaandeel.

Marktpositie

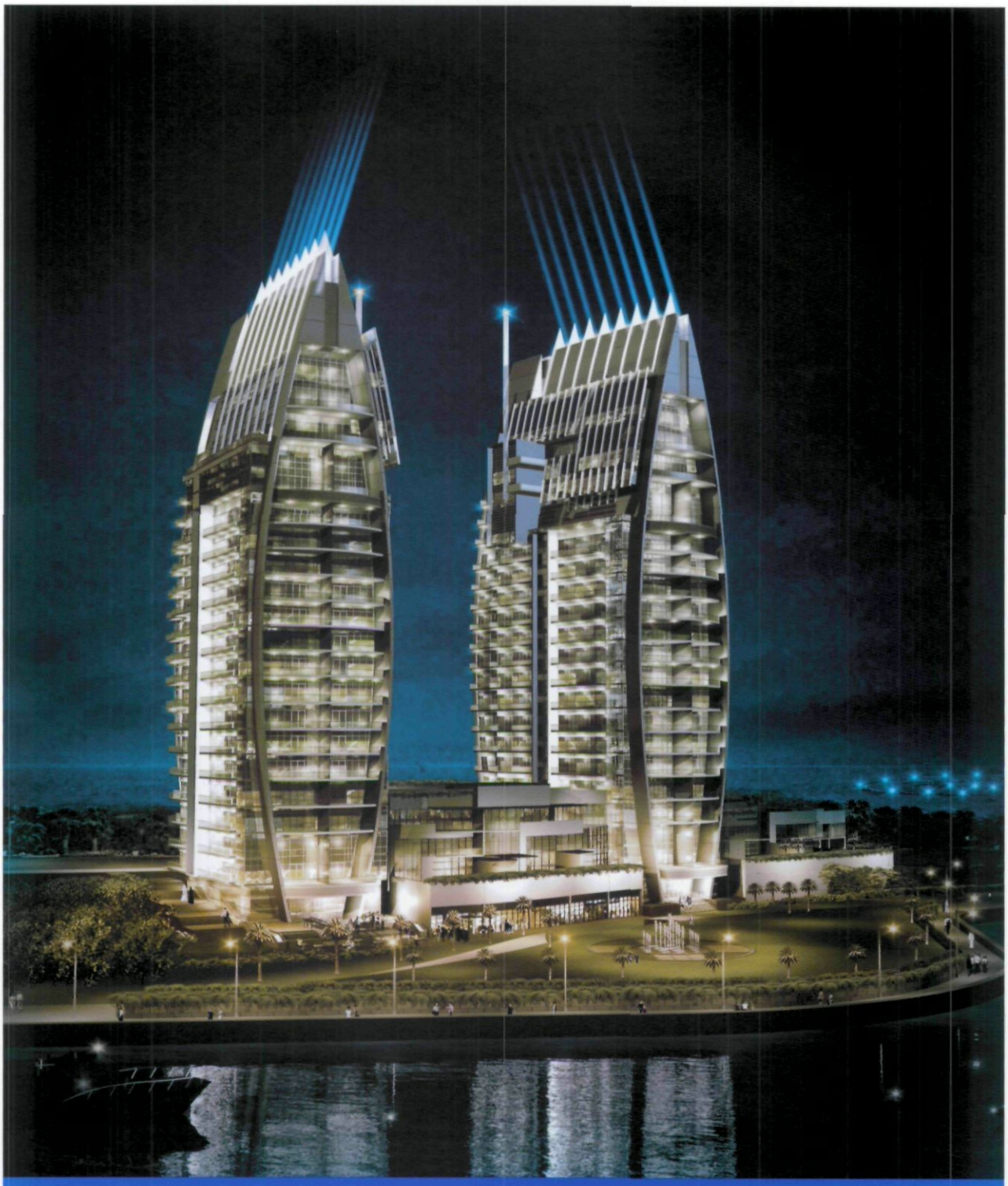
Bij zowel afnemers als fabrikanten vindt een verdere internationalisering en concentratie van activiteiten plaats. Het is voor ERIKS van belang haar geografische dekking voor de verschillende kernactiviteiten te vergroten en haar fabrikanten voldoende volume en marktaandeel te bieden.

Uit onderstaand overzicht blijkt dat ERIKS in geen der kernactiviteiten een dominante positie heeft, wat betekent dat de mogelijkheden tot groei alom aanwezig zijn. In verschillende regio's, met name in Duitsland, Groot-Brittannië, de Verenigde Staten en Zuidoost-Azië zijn de markten nog zeer gefragmenteerd. Dit houdt in dat reeds met een klein marktaandeel een belangrijke positie kan worden verworven. Voor nadere informatie wordt verwezen naar de hoofdstukken 'Missie, doelstellingen, SWOT-analyse en strategie' op pag. 20 e.v. en 'Ontwikkelingen per cluster' op pag. 60 e.v.

De marktaandelen in de diverse regio's per kernactiviteit zijn (gebaseerd op de door ERIKS te benaderen markten):

Kern-activiteit / Land/regio	Afdichtingstechniek	Aandrijftechniek	Stromingstechniek	Industriële kunststoffen	Gereedschappen en onderhouds-producten
België	++	++	++	++	++
Centraal-Europa	+	+	+	-	-
Duitsland	+	++	++	-	+
Frankrijk	+	-	+	-	-
Nederland	+++	++	+++	++	++
Spanje	-	-	+	-	-
UK	+	++	+	-	+
USA (regio van de ondernemingen)	++	-	-	+	-
Midden-Oosten	-	-	++	-	-
Zuidoost-Azië	+	-	+	-	-

+++ = >25%
++ = 10-25%
+ = <10%
– = kernactiviteit niet in het assortiment van de cluster



Jewel Hotel

In grote utiliteitsprojecten, zoals hotels worden vele duizenden afsluiters en vaak kilometers buizen verwerkt. Econosto is regelmatig betrokken bij de bouw van de meest prestigieuze bouwwerken.
Op de foto: het Jewel Hotel aan de haven van Dubai. Econosto was ook betrokken bij de bouw van de grootste indoor skipiste in het Midden-Oosten (Dubai).

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Missie, doelstellingen, SWOT-analyse en strategie

Missie

ERIKS wil in al haar marktgebieden een toonaangevende, innovatieve, internationale toeleverancier van een hoogwaardig en breed assortiment van werktuigbouwkundige componenten zijn. Gebaseerd op passie voor technologie en een brede en diepe kennis van de marktontwikkelingen, de producteigenschappen, de producttoepassingen, de veredeling van de producten, de logistiek en een op dit alles aansluitende, moderne infrastructuur biedt ERIKS haar producten en diensten aan. Hierdoor levert zij een positieve bijdrage aan de bedrijfsvoering van haar afnemers en fabrikanten. ERIKS profileert zich in haar marktgebieden als een hoogwaardige industriële dienstverlener.

Doelstellingen (2009 – 2011)

Commercieel

ERIKS wil voor haar afnemers, vanuit de gedefinieerde missie, dé innovatieve, betrouwbare en flexibele toeleverancier zijn. Voor haar fabrikanten wil ERIKS de betrouwbare en cooperatieve partner met voldoende marktaandeel en volume zijn die op basis van uitgebreide technische en logistieke kennis de industriële markt bedient. Gedreven door een sterk ontwikkelde groepsidentiteit streeft ERIKS de volgende doelstellingen na:

- Het opbouwen van leidende marktposities in West- en Centraal-Europa en Spanje, en op termijn ook in Noord-Europa.
- Een sterk marktaandeel (top-3 positie) voor elke in het assortiment opgenomen kernactiviteit, in alle regio's waar de groep vestigingen heeft.
- Het hebben van een evenwichtige verdeling van de omzet over de belangrijkste typen afnemers (koopprofielen) 'Onderhoud' (MRO) en 'Original Equipment Manufacturers' (OEM) en Projecten ter beheersing van haar risicoprofiel.
- Het uitbreiden van de bestaande activiteiten in de Verenigde Staten (buy-build strategie).
- Het autonoom onderhouden van de activiteiten in het Midden-Oosten door uitbreiding van het assortiment in de kernactiviteit Stromingstechniek en het versterken en uitbreiden van de aanwezigheid in deze regio.
- Het autonoom onderhouden en stapsgewijs uitbreiden van de activiteiten in Zuidoost-Azië.
- Door het voor de scheepsbouw onder eigen private label ontwikkelde assortiment van afsluiters haar internationale aanwezigheid uitbreiden.
- Internationaal een partij zijn voor de coördinatie, kwaliteitsbewaking en toelevering van afsluiters aan infrastructurele projecten.

Organisatorisch

ERIKS wil voor haar medewerkers een moderne, innovatieve en prestatiegerichte werkgever zijn. Om de afnemers adequaat te kunnen bedienen en om als partner van fabrikanten te kunnen optreden, worden de verantwoordelijkheden diep in de decentrale organisatiestructuur neergelegd. Dit vereist van onze medewerkers een technologisch gedreven en klantgerichte instelling, waarbij onderlinge samenwerking, vertrouwen, respect en collegialiteit nadrukkelijk aanwezig zijn.

In haar streven om op elk gebied een moderne onderneming te zijn, zal ERIKS blijven investeren in de ontwikkeling van haar medewerkers, haar assortiment en haar infrastructuur (ICT, machines, opslagmethoden en gebouwen).

Financieel

Zoals voorgaande jaren zijn, uitgaande van een zelfstandige autonome ontwikkeling en een gemiddelde groei van de industriële productie, de financiële doelstellingen voor de komende drie jaar:

- Een gemiddelde groei van de omzet van 10 à 15 procent (2008: 19,2 procent), waarvan ongeveer 5 à 7 procent via autonome groei (2008: 4,7 procent) en het restant via acquisities.
  In het jaar 2009 zal de aandacht primair gericht zijn op de integratie van de in het verslagjaar overgenomen ondernemingen en zal het aantal overnames beperkt zijn. Tevens zal als gevolg van de huidige economische crisis veel aandacht uitgaan naar het managen en beheersen van de bestaande activiteiten.
- Een bedrijfsresultaat (EBITA) in procenten van het netto geïnvesteerd vermogen inclusief goodwill van ten minste 15 procent (2008: 18,2 procent).
- Een net debt/EBITDA ratio kleiner dan 2,5 (eind 2008: 2,2).
- Een rentedekkingsratio groter dan 6.
- Een gemiddelde toename van de winst per aandeel met 5 à 10 procent (2008: 16,1 procent).
- Een dividenduitkering, voor zover de omstandigheden dit toelaten, van circa 50 procent van het resultaat ter beschikking van de aandeelhouders plus amortisatie.

De realisatie van deze doelstellingen bevordert een duurzame relatie met onze afnemers en fabrikanten, verhoogt de ontwikkelingskansen voor onze medewerkers en zal leiden tot waardegroei voor onze aandeelhouders.

SWOT-analyse

Externe analyse

Omvang van de markt

Er zijn geen nauwkeurige gegevens beschikbaar over de omvang van de markt waarin ERIKS actief is. Naar schatting heeft de totale Europese markt een omvang van ongeveer EUR 40 miljard. De markt in de landen waarin ERIKS opereert, bedraagt ongeveer EUR 25 miljard. De omvang van de markt is geheel gerelateerd aan de ontwikkeling van de industriële productie.

Vanaf eind 2005 tot medio 2008 is het niveau van de industriële productie wereldwijd aanzienlijk toegenomen, derhalve ook in alle regio's waar ERIKS aanwezig is. Vanaf het derde kwartaal 2008 is de groei van de industriële productie zeer snel afgenomen en in enkele regio's, waaronder de UK en de USA, was al eerder sprake van een afname. In het vierde kwartaal 2008 heeft deze afname zich in alle regio's versneld doorgezet. De verwachtingen voor het jaar 2009 zijn dat wereldwijd het niveau van de productie aanzienlijk op dat van 2008 zal achterblijven. Niemand kan voorspellen wanneer zich een herstel weer zal aandienen.

Op de wereldmarkt vinden al vele decennia verplaatsingen van industrieën plaats. Voor een gedeelte geldt dit ook voor de meer traditionele industrie in West-Europa. Deze trend zal voorlopig nog aanhouden.
Hiertegenover staat binnen de bestaande marktgebieden echter de ontwikkeling van nieuwe industrieën en markten. Alleen door het voeren van een innovatief beleid en het betreden van deze nieuwe marktsegmenten met een daarop aansluitend assortiment van producten en diensten kunnen de omzetten van de distributeurs en fabrikanten in de bestaande geografische gebieden worden behouden en groeien (zie 'Strategie' op pag. 25 e.v.).
In de Verenigde Staten en Zuidoost-Azië heeft ERIKS posities van relatief geringe omvang.
ERIKS Midden-Oosten heeft een vrij goede positie in deze regio. De onderneming is de laatste jaren sterk gegroeid en heeft vooral van de investeringen in de olie- en gasindustrie en de infrastructurele bouwprojecten geprofiteerd. Het niveau van de activiteiten is voor een belangrijk deel afhankelijk van deze investeringen.

Fabrikanten

Mede ingegeven door kapitaalintensieve investeringen in bedrijfsmiddelen en de hoge kosten voor onderzoek en productontwikkeling is bij fabrikanten de concentratietendens nog steeds nadrukkelijk aanwezig. Zij zijn in staat de markt een steeds breder en dieper assortiment aan te bieden. Bepalend voor de toekomst van ERIKS zijn het hebben van samenwerkingsverbanden met fabrikanten, het hebben van volume en marktaandeel, het hebben van een groot en breed klantenbestand en het beschikken over een breed assortiment met een hoogwaardige technische en logistieke dienstverlening.

Afnemers

De afnemers verwachten van de distributeurs in werktuigbouwkundige componenten dat zij toegevoegde waarde leveren. Bij vele afnemers is het verminderen van het aantal toeleveranciers en het beschikken over één contact voor diverse (internationale) vestigingen een speerpunt in het beleid. De afnemers concentreren zich steeds meer op hun kernactiviteiten en besparen op facilitaire diensten. De toeleveranciers moeten de hierdoor ontstane 'kennissanering' bij de afnemers opvullen. Bij alle afnemers is het verbeteren van hun producten en/of het optimaliseren van hun productieapparaat een prioriteit. Tevens moet er ook iedere keer weer adequaat worden gereageerd op nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen en hierop aansluitende nieuwe wetgeving. Naast op de markt afgestemde producten streeft iedere afnemer intern een verlaging van het inkoopbudget, productie-uitval, emissie en energiekosten na. Ook het verlagen van de transactiekosten en het werkkapitaal zijn primaire aandachtspunten. Afnemers vragen steeds meer functionaliteit voor minder geld.
Om op deze ontwikkelingen in te kunnen spelen, moet de distributeur beschikken over een breed en diep assortiment, goede product- en applicatiekennis, veredelingsfaciliteiten en hij moet in staat zijn logistieke diensten aan te bieden. Dan kunnen distributeurs een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van nieuwe producten en het efficiënter maken van de bedrijfsvoering van de afnemers. Partijen kunnen dan ook op efficiënte wijze met elkaar zakendoen. Door aan vorenstaande te voldoen, hebben industriële distributeurs nog goede mogelijkheden om hun marktpositie te verbeteren. De marketing en het distributieconcept moeten hierbij op de diverse soorten afnemers worden afgestemd.
Verder is het hebben van een dominante pan-Europese aanwezigheid in vooral de hoog geïndustrialiseerde landen zoals Duitsland, Groot-Brittannië, de Benelux en Frankrijk, maar ook in Spanje, een noodzaak om internationale afnemers te bedienen.

Concurrenten

De Europese markt van de distributie van werktuigbouwkundige componenten is nog gefragmenteerd. Met een omzet van EUR 1,2 miljard op jaarbasis is ERIKS in haar vakgebied de grootste distributeur in Europa. Mede door de in de afgelopen jaren gerealiseerde overnames is ERIKS nu de onbetwiste marktleider in de kernactiviteiten Afdichtingstechniek, Stromingstechniek en Aandrijftechniek.
Binnen de distributie van werktuigbouwkundige componenten zijn er binnen Europa nog enkele partijen met een omvang van EUR 450 à EUR 600 miljoen en enkele met een omvang van EUR 200 à EUR 400 miljoen. Ook deze partijen zijn veelal in meerdere landen aanwezig en hebben een internationale expansiestrategie.

Engineering ERIKS UK

Vanuit de dieptekennis die binnen ERIKS UK al aanwezig was, zijn Core Competence Centres ontstaan rondom de kernactiviteiten Aandrijftechniek en Afdichtingtechniek. Door de gerichte overnames van Flexible Hose Supplies (*industriële slangen*), *Seals, Packings & Gaskets Ltd (flensafdichtingen en rubbertechnologie)* en *Econosto UK* ontstaan nieuwe kenniscentra binnen het twin business model.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Samen hebben deze internationale distributeurs nog maar een beperkt marktaandeel. Naast deze distributeurs zijn er vele kleine en middelgrote familiebedrijven die met een of meer productgroepen nationaal of regionaal de markt bedienen. De markt geeft ERIKS mogelijkheden tot verdere expansie. In de OEM-markt en bij de grotere projecten concurreert ERIKS ook met fabrikanten.

Interne analyse

ERIKS heeft zich ontwikkeld tot een moderne, innovatieve en kennisgedreven toeleverancier met goede, professionele medewerkers en een moderne infrastructuur. Door de overnames in Groot-Brittannië en Polen eind 2006 en de overname van Econosto nv in 2008 heeft ERIKS haar marktdekking in West- en Centraal-Europa, Spanje en het Midden-Oosten uitgebreid. Het in Nederland en België ontwikkelde twin business model is de basis voor de toekomstige groei en zal worden uitgerold (autonoom en via acquisities) naar de overige Europese ERIKS-clusters.
De via de overname van Econosto verkregen activiteiten zullen op termijn als zelfstandige business units in het twin business model van de betreffende clusters worden opgenomen.

In de hoofdstukken 'Profiel' op pag. 2 en 'Informatie over de organisatie, kernactiviteiten, markten en marktpositie' op pag. 16 tot en met 18 staat vermeld aan welke eisen een ERIKS-onderneming moet voldoen. Natuurlijk is de mate van professionaliteit en volwassenheid per cluster en/of onderneming verschillend. Daarom zijn de sterktes en zwaktes per cluster niet gelijk en worden de strategie en het operationele plan per cluster en onderneming vastgesteld (zie onder meer het hoofdstuk 'Ontwikkelingen per cluster' op pag. 60 e.v.).

Iedere cluster bevindt zich in een bepaalde fase van ontwikkeling.

- De cluster ERIKS Nederland heeft alle kernactiviteiten in zijn assortiment opgenomen. Door de overname van Wielens Beheer bv en Econosto Nederland zijn de marktposities in de kernactiviteiten Aandrijftechniek en Stromingstechniek aanzienlijk versterkt. ERIKS heeft in Nederland in alle activiteiten een top-3 positie, de cluster beschikt over alle noodzakelijke vaktechnische disciplines en via intensieve samenwerking tussen de verschillende eenheden wordt gestaag gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de kernactiviteiten, de lokale aanwezigheid en de uitbouw van de logistieke diensten. Vanuit Econosto Nederland wordt de ontwikkeling van het private label ECON voor de productgroep afsluiters gecoördineerd en de wereldwijde export naar vooral de scheepsbouw ontwikkeld. Alle ondernemingen van de cluster ERIKS Nederland, behoudens Wielens en Econosto Nederland, werken met hetzelfde bedrijfsinformatiesysteem met één centrale database (de ERIKS-template).
- Door de overname van Econosto België is de marktpositie van de kernactiviteit Stromingstechniek binnen de cluster ERIKS België aanzienlijk versterkt. Ook in België neemt ERIKS in alle activiteiten een top-3 positie in. De cluster beschikt over alle vaktechnische disciplines en de samenwerking tussen de verschillende eenheden is goed en vooral gericht op de verdere professionalisering van het twin business model. De komende twee jaar zullen de verschillende ondernemingen van de cluster op de ERIKS-template worden aangesloten. De eerste grote stap zal medio 2009 worden gezet.
- De cluster ERIKS Duitsland heeft een breed assortiment, maar is vooral actief in de kernactiviteiten Aandrijftechniek en Afdichtingstechniek. De overige kernactiviteiten zijn nog in ontwikkeling. Een verbreding van het assortiment zal ook mogelijkheden voor het betreden van nieuwe markten creëren. Voor de verschillende producten zijn Core Competence Centres gevormd en vanaf 2008 benaderen alle vestigingen de markt onder de handelsnaam ERIKS. Door de overname van Econosto Duitsland (Siekmann-Econosto) is een aanzienlijke marktpositie in de productgroepen afsluiters en flensafdichtingen verkregen. Siekmann-Econosto richt zich bijna geheel op de internationale projectenmarkt. Initiatieven zijn opgestart om de producten en diensten van Econosto ook in het te ontwikkelen twin business model op te nemen en aan de afnemers in de procesindustrie aan te bieden.
- De cluster ERIKS UK is van oorsprong vooral actief in de kernactiviteiten Aandrijftechniek incl. reparatie en monitoring van elektromechanische componenten en installaties en Afdichtingstechniek, en richt zich bijna geheel op de onderhoudsmarkt. Veel aandacht wordt besteed aan de uitbreiding van de in het assortiment opgenomen private labels Fenner en Revolvo (Aandrijftechniek) en Pioneer Weston (Afdichtingstechniek). Deze private labels worden ook bij de overige clusters geïntroduceerd. Met de overnames van Flexible Hose Supplies (FHS) in 2007 en Seals, Packings & Gaskets Ltd (SPG) en Econosto UK in 2008 is het assortiment met het complete gamma van de kernactiviteit Stromingstechniek uitgebreid. Daarnaast is er een aparte divisie Integrated Solutions, die vanuit de vestiging van de afnemer (on-site) de totale inkoop van de onderhoudsproducten verzorgt. De cluster ERIKS UK beschikt thans over een compleet assortiment. De Core Competence Centres bieden nu ook de producten aan de OEM-afnemers aan en zij ondersteunen de Service Centres bij het uitbreiden van hun producten en diensten aan de onderhoudsmarkt. Een speerpunt in het beleid voor de komende jaren is om de productiviteit en daarmee de winstgevendheid te verhogen, onder meer door middel van modernisering van de infrastructuur.
- De cluster ERIKS Frankrijk zal zich via haar vestiging in Trappes de komende jaren vooral concentreren op de ontwikkeling naar een gespecialiseerde distributeur in de productgroepen afsluiters, afdichtingen en industriële

slangen. Waar mogelijk zullen ook de producten van Econosto worden geïntroduceerd. Deze cluster streeft ernaar een positie in gedefinieerde segmenten van de procesindustrie, zoals pharma, fijnchemie en voeding te verwerven alsook in de scheepsbouw en olie- en gasindustrie met de producten van Econosto.

- ERIKS Centraal-Europa is sinds 2006 actief in Polen, met enkele productgroepen van de kernactiviteiten Aandrijftechniek, Afdichtingstechniek en Stromingstechniek. Er zijn Core Competence Centres ingericht en het afgelopen jaar is via een bescheiden overname het aantal regionale vestigingen uitgebreid. Groeikansen zijn aanwezig, zowel autonoom als via overnames.
- Door de overname van Econosto heeft ERIKS ook een positie in Spanje verkregen. Hoewel nog bescheiden van omvang wordt via een vijftal vestigingen een pakket van vooral afsluiters en flensafdichtingen aan de markt aangeboden. Ook worden vanuit Spanje contacten onderhouden met landen in Zuid- en Midden-Amerika voor met name de scheepsbouw. Het beleid is om de komende jaren het assortiment in Spanje uit te breiden.
- De cluster ERIKS USA is actief in de zeer gefragmenteerde markt van dynamische dichtingen en industriële kunststoffen. Met een omzet van ruim USD 50 miljoen is ERIKS USA een van de grotere distributeurs in haar soort. De cluster beschikt over de middelen en de professionaliteit om een verdere groei te realiseren.
- De cluster ERIKS Midden-Oosten: Econosto is al vanaf de zeventiger jaren van de vorige eeuw actief in het Midden-Oosten. Vanuit de hoofdvestiging in Dubai en de verkoopkantoren in bijna alle omringende landen worden de olie- en gasindustrie, de ventilatie- en airconditioningmarkt, de (petro)chemische industrie, de energiemarkt en de waterleidingbedrijven benaderd. Het assortiment (volledig onder het private label ECON) bestaat vooral uit de productgroepen afsluiters en metalen buizen. Met een omzet van ruim EUR 70 miljoen heeft deze cluster een omvang om alle professionaliteiten in huis te hebben en verder te groeien.
- De marktpositie van de cluster ERIKS Zuidoost-Azië met vestigingen in Singapore, Maleisië en China is door de overname van Econosto versterkt, maar blijft fragiel. Permanente vernieuwing van het assortiment en het verhogen van de product- en applicatiekennis leidt tot een marketingmix die zich van de lokale concurrenten onderscheidt en aan de eisen van de markt voldoet.

Financiering (2009 – 2011) en waardecreatie

Allereerst moet worden stilgestaan bij de huidige economische crisis. Vanaf de zomer 2008 is de industriële bedrijvigheid gedaald en in vele landen waar ook ERIKS vestigingen heeft, is er sprake van een economische recessie. Voor 2009 betekent dit dat de vraag naar onze producten en diensten in vele marktsegmenten zal afnemen. Het beleid van ERIKS zal voor de korte termijn gericht zijn op het managen, beheersen en waar nodig aanpassen van de huidige activiteiten. De financiële positie van ERIKS is gezond en voor wat betreft de externe financiering zijn met de banken faciliteiten tot medio het jaar 2012 overeengekomen. Voor het jaar 2009 is het belangrijk om de netto schuldpositie te beheersen en te voldoen aan de met de bankiers overeengekomen financieringsratio's. ERIKS kan ook bij een lagere omvang van de activiteiten aan deze ratio's blijven voldoen.

Hoewel niemand de omvang en de duur van de economische crisis kan voorspellen, is thans de verwachting dat in het tweede halfjaar 2009 de economie en de industriële bedrijvigheid zullen herstellen. Op basis van realistische veronderstellingen, waaronder een jaarlijkse bescheiden economische groei, wordt ieder jaar een meerjaren groeimodel opgesteld. Daaruit blijkt dat ERIKS haar groeidoelstellingen kan financieren, de financiële ratio's daarbij binnen de gestelde grenzen blijven en de waarde van de onderneming zal toenemen. In het uit het groeimodel afgeleide financieringsplan is opgenomen dat voor de financiering een beroep zal worden gedaan op externe financiers en aandeelhouders (reserverings- en dividendbeleid).

Samengevat zijn de belangrijkste elementen van de SWOT-analyse:

Sterktes

- Een uniek en sterk commercieel concept, het twin business model.
- Gedreven en goed geschoolde medewerkers.
- Uitgebreide klantenkring en de aanwezigheid in belangrijke industriële markten.
- Goede marktdekking en marktposities voor alle productgroepen in West-Europa (marktleider in alle belangrijke kernactiviteiten).
- Goede marktposities in het Midden-Oosten en de Verenigde Staten (Afdichtingstechniek).

Zwaktes

- Hoewel belangrijke stappen voorwaarts zijn en worden gemaakt, is bij verschillende Europese clusters het twin business model nog niet geheel ontwikkeld.
- Niet alle Europese clusters zijn actief in alle productgroepen.
- Niet iedere cluster neemt voor alle productgroepen een top-3 positie in.
- Fragiele marktposities in Spanje, Frankrijk en Zuidoost-Azië.

- Sterke marktposities in de internationale scheepsbouw en de grote internationale afsluiteropdrachten voor infrastructurele projecten.
- Breed en diep assortiment.
- Sterke private label productlijnen.
- Innovatiekracht. Daadwerkelijk een positieve bijdrage kunnen leveren aan de bedrijfsvoering van de afnemers.
- Aanbieden van volume en marktaandeel.
- Moderne infrastructuur (huisvesting en ICT).
- Een onafhankelijke en financieel gezonde onderneming.

Kansen
- Gefragmenteerde markten die mogelijkheden bieden voor autonome groei en groei door overnames.
- Grote afnemers wensen minder toeleveranciers, maar wel toeleveranciers die in staat zijn daadwerkelijk een toegevoegde waarde aan de bedrijfsvoering te leveren.
- Ontwikkelen en vermarkten van de eigen private label productlijnen.
- Het aanbieden van een eenduidig assortiment van producten en diensten aan internationale afnemers (European Account Management en projecten).
- Als één ERIKS de markt benaderen.
- Snelle implementatie en ontwikkeling van het twin business model in Groot-Brittannië, Duitsland, Centraal-Europa en op termijn in Spanje

- De zes kenniselementen zijn niet overal op het gewenste niveau.
- Bij sommige activiteiten is de productiviteit en winstgevendheid nog op een te laag niveau.
- De infrastructuur (huisvesting en ICT) is nog niet overal op het gewenste niveau.

Bedreigingen
- Krimpen van de markt door
  - de huidige economische crisis
  - het vertrek van de 'maakindustrie'
  - het gebrek aan innovatiekracht in de westerse landen en het onvoldoende ontwikkelen van nieuwe hoogwaardige industrieën.
- Krapte aan commercieel/technisch geschoolde medewerkers.
- Politieke instabiliteit in enkele landen van vestiging.

De uit de SWOT-analyse te trekken conclusies voor de bedrijfsvoering zijn:

Vanuit de sterktes
- Doorgaan met het ontwikkelen en uitrollen van het twin business model in alle Europese clusters, (zie ook 'Zwaktes').
- Zich als Europees marktleider nadrukkelijk als één ERIKS presenteren (één corporate identity), (zie ook 'Kansen').
- De scheepsbouw internationaal benaderen en ondersteunen.
- Uitbreiden van de eigen private label productlijnen (zie ook 'Kansen').
- Via opleidingsprogramma's en contacten met opleidingsinstituten blijven investeren in de commerciële, maar vooral ook in de technische slagkracht, (zie ook 'Zwaktes' en 'Bedreigingen').
- Gebruikmaken van de financiële kracht om de aanwezigheid in de clusters uit te breiden.

Vanuit de zwaktes
- Uitbreiding van de kernactiviteiten in de clusters ERIKS Duitsland en ERIKS Centraal-Europa en investeren in opleiding en productmanagement.
- Versterken van de marktposities in Frankrijk en Spanje (omvang).
- Snelle integratie van de ICT-systemen bij de verschillende ondernemingen van een cluster.
- Ten behoeve van een optimale ondersteuning van internationale afnemers zorgdragen voor een uniforme inrichting van de productdatabase op ERIKS-groep niveau.
- Verbeteren van de productiviteit en winstgevendheid van de gemiddeld lager scorende activiteiten.

Vanuit de kansen en bedreigingen
- Concentreren op de groei (autonoom en via overnames) van de bestaande clusters.
- Investeren in nieuw opkomende industriële segmenten.
- Ontwikkelen en aanbieden van kennis en diensten, die positief bijdragen aan de bedrijfsvoering van afnemers.

Strategie

In het verslagjaar zijn, in lijn met het vermelde in het jaarverslag 2007 onder het hoofdstuk 'Hoofduitgangspunten voor het jaar 2008', diverse acties ondernomen en projecten opgestart en afgerond. In de hoofdstukken 'Verslag over de gang van zaken in het jaar 2008' en 'Ontwikkelingen per cluster' wordt hier nader op ingegaan. De positie van ERIKS als Europees marktleider is conform de gedefinieerde doelstellingen en strategie in het jaar 2008 in alle clusters aanzienlijk versterkt. De internationale aanwezigheid is door de overname van Econosto uitgebreid en ook de marktposities van de gespecialiseerde ondernemingen in de clusters ERIKS USA, ERIKS Midden-Oosten en ERIKS Zuidoost-Azië zijn verbeterd.
Ter realisatie van de doelstellingen en rekeninghoudend met de uit de externe en interne analyse te trekken conclusies zijn de speerpunten van de strategie als volgt nader onder te verdelen.

■ Autonome groei

Deze kan alleen worden gerealiseerd wanneer in de bedrijfsvoering de wensen van de afnemer centraal staan en ERIKS zich positief onderscheidt van haar concurrenten. Dit vraagt van de clusters en de daarbij behorende groepsmaatschappijen dat zij beschikken over een innovatieve en flexibele instelling om de ontwikkelingen in de markt te onderkennen, het assortiment van producten en diensten daarop aan te passen en de wil om met elkaar samen te werken. Het verhogen en onderhouden van het niveau van de in dit verslag vermelde zes kenniselementen is daarbij een vereiste. Alleen als aan vorenstaande wordt voldaan, kunnen nieuwe marktsegmenten worden betreden en een marketingmix per type afnemer worden ontwikkeld en onderhouden.
Om een adequate, efficiënte en hedendaagse dienstverlening aan haar afnemers te garanderen, maar ook om aantrekkelijk te blijven voor haar medewerkers, is het noodzakelijk dat ERIKS over een moderne infrastructuur beschikt.
Primair voor de groei van ERIKS in Europa is de verdere ontwikkeling van het twin business model. De clusters ERIKS Frankrijk, ERIKS USA, ERIKS Zuidoost-Azië, ERIKS Midden-Oosten en ERIKS Spanje vervullen de rol van gespecialiseerde distributeurs in een of meer productgroepen. Ook deze posities zullen de komende jaren worden uitgebouwd.
Belangrijke aspecten bij de ontwikkeling van het twin business model zijn.

Ondernemerschap en managementontwikkeling

In een sterk gedecentraliseerde organisatiestructuur en de daarbij behorende besluitvorming is het beschikken over medewerkers met een sterk gevoel voor ondernemerschap een noodzaak om groei te realiseren. Binnen ERIKS wordt bij de selectie en begeleiding van medewerkers voortdurend met dit aspect rekening gehouden. Ter beheersing van de

Logistiek

Logistieke dienstverlening door de gehele toeleveringsketen, ook dat is ERIKS. Wereldwijde sourcing, slim inkopen en het goed benutten van het grote volume van ERIKS is pas het begin. Met haar uitgekiende Easy Order System zorgt ERIKS ervoor dat er optimaal in de toeleveringsketen wordt gewerkt.
Zo worden dubbele handelingen en daarmee dubbele kosten weggenomen.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

groei is het essentieel om ook in de toekomst ervaren en goed management in huis te hebben. ERIKS beschikt over uitgebreide Management Development programma's.

KENNIS - Goed opgeleide medewerkers

Bij alle ondernemingen en de daar aanwezige kernactiviteiten behoren de zes kenniselementen aanwezig te zijn. Dit stelt onze medewerkers in staat innovatief te zijn in de benadering van de afnemers en een werkelijke bijdrage te leveren aan de bedrijfsvoering van deze afnemers, maar ook om een deskundige partner voor de leveranciers te zijn.
Het bewaken en daar waar nodig verbeteren van het kennisniveau geschiedt via de in de ERIKS University opgenomen opleidingsprogramma's, via contacten met scholen en opleidingsinstituten en ook via het aantrekken van nieuwe medewerkers.

Breed en diep assortiment van producten en diensten

Door de overname van Econosto is ERIKS nu Europees marktleider voor de kernactiviteit Stromingstechniek. Voor de kernactiviteiten Aandrijftechniek en Afdichtingstechniek had ERIKS deze positie al.
Zoals bij de interne analyse is vermeld, nemen alle clusters initiatieven om voor iedere productgroep een totaal assortiment aan te kunnen bieden. Deze strategie zal worden voortgezet.

Productmanagement, engineering en veredeling

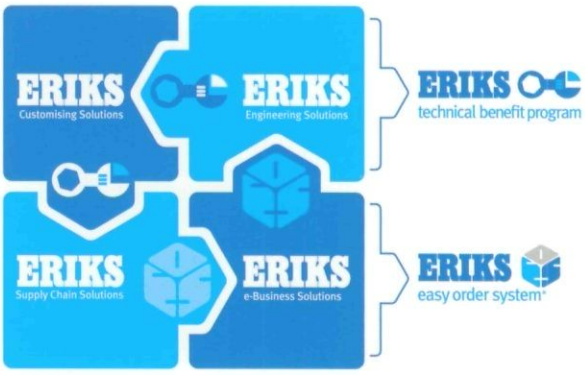
ERIKS wil een positieve bijdrage leveren aan de bedrijfsvoering van haar afnemers. Dit kan alleen als ERIKS beschikt over sales en application engineers die met kennis en passie voor technologie meedenken bij de ontwikkeling van nieuwe producten voor hun OEM-afnemers en voorstellen doen om het productieproces bij hun onderhoudsafnemers te optimaliseren. Daarnaast zal ERIKS blijven investeren in eigen faciliteiten voor al haar producten om deze aan de wensen van de afnemers aan te passen.

Private label producten

In de komende jaren zal, daar waar mogelijk, meer aandacht aan de ontwikkeling en uitbreiding van producten onder de eigen merknaam (private label) worden geschonken. Deze producten maken nu bijna 20 procent van de omzet uit en het is de doelstelling om dit percentage te laten toenemen tot tenminste 30 procent.

Logistieke diensten en ICT

De beheersing van de orderstromen, het verlagen van de transactiekosten en het beheersen van de kosten voor het houden van voorraden (Supply Chain Management) is voor alle betrokkenen in de bedrijfskolom (fabrikanten, distributeurs, afnemers) belangrijk.
Ondersteund door een onder eigen beheer ontwikkelde e-portal (TradCom) en geavanceerde ICT beschikt ERIKS over een breed pakket van logistieke diensten (Easy Order System®) dat hier direct op inspeelt. Deze diensten en het door ERIKS UK ontwikkelde Integrated Solutions zullen de komende jaren verder worden uitgebreid. De ERIKS-groep biedt op individuele afnemers afgestemde logistieke diensten aan.



Couleur locale

Elementair is dat de afnemers in alle regio's met een 'couleur locale' worden benaderd. Dit wordt gerealiseerd door in belangrijke industriële centra met eigen vestigingen aanwezig te zijn.

European Account Management

Via een daartoe ingericht platform worden afnemers, die een internationale afdekking van hun inkoopbehoeften nastreven, bediend.

Internationale projecten

De Econosto-ondernemingen in Duitsland (Siekmann-Econosto), in het Midden-Oosten en in Nederland, maar ook de ERIKS-onderneming Noton ondersteunen met gespecialiseerde medewerkers de coördinatie van de certificering, de kwaliteitsbewaking en het toeleveren van grote pakketten afsluiters en aanverwante producten voor grote infrastructurele projecten. Hierbij richt men zich vooral op de nieuwbouw van energiecentrales, raffinaderijen, chemische installaties en grote bouwprojecten.

■ Groei door expansie

De komende jaren zal ERIKS haar marktgebied via een rollout strategie verder vergroten. Primair gaat het om een verdere uitbreiding in Duitsland en Centraal-Europa. Hierdoor ontstaat een aaneensluitend marktgebied van voldoende omvang waarin ERIKS haar afnemers en fabrikanten een gelijkwaardig pakket van producten en diensten kan aanbieden. ERIKS is ook geïnteresseerd in de uitbreiding van haar aanwezigheid in Spanje. Hierop aansluitende strategische overnames in Scandinavië worden niet uitgesloten. Daarnaast zullen ter versterking van de marktposities van de huidige activiteiten overnames binnen de bestaande marktgebieden plaatsvinden (verkrijgen van een top-3 positie).

Zoals vermeld in het hoofdstuk 'Risico en risicobeheersing' op pag. 32 e.v. worden overnamekandidaten zorgvuldig geanalyseerd en behoren zij direct aan de winst bij te dragen.

Integratie van overgenomen ondernemingen

Alle overgenomen ondernemingen voldoen in belangrijke mate aan het door ERIKS gewenste profiel. Toch heeft iedere onderneming ook haar eigen specifieke producten en diensten, afnemers en toeleveranciers. De uitdaging voor de bestaande clusters/ondernemingen is dat zij openstaan voor deze nieuwe producten en diensten. Hetzelfde geldt voor de overgenomen ondernemingen ten aanzien van de bij ERIKS bestaande producten en diensten, en marktconcepten. Zo wordt op een natuurlijke wijze het assortiment bij de bestaande en nieuwe ondernemingen uitgebreid.
Voor de integratie van iedere overgenomen onderneming wordt een integratieteam samengesteld. In dit team hebben naast het management van de overgenomen onderneming ook het clustermanagement en de International Product Managers zitting.
Voor wat betreft de organisatie, het toezicht en de beheersing van de overgenomen onderneming wordt direct aansluiting gemaakt met het binnen de ERIKS-groep aanwezige raamwerk voor Enterprise Risk Management (zie ook hoofdstuk 'Risico- en risicobeheersing' op pag. 32 van dit verslag).

Medewerkers

De bepalende factor voor het succes van een onderneming is de kwaliteit van de organisatie en de medewerkers. Een duidelijke strategie met daarvan afgeleide, realiseerbare maar toch uitdagende doelstellingen, open en eerlijke arbeidsverhoudingen en goede, marktconforme primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden zijn de ingrediënten voor een goede binding tussen ERIKS en haar bijna 6.000 medewerkers. Het bieden van goede mogelijkheden tot zelfontplooiing maakt hier onderdeel van uit.
Het op groepsniveau vastgestelde Human Resources beleid wordt op clusterniveau vertaald naar concrete actieplannen. Wij verwachten van onze medewerkers een actieve inbreng bij het realiseren van de noodzakelijke groei en een hoge mate van eigen verantwoordelijkheid.

Efficiënte bedrijfsvoering

Op dit punt heeft zowel de administratieve als fysieke logistiek de volledige aandacht van het management. Er is en zal worden geïnvesteerd in op de bedrijfsvoering aansluitende, geavanceerde systemen en huisvesting.

Geavanceerd bedrijfsinformatiesysteem

Het uitgangspunt is dat binnen één cluster alle ondernemingen gebruikmaken van een en hetzelfde bedrijfsinformatiesysteem (één cluster – één systeem). De nadrukkelijke voorkeur gaat hierbij uit naar het in de clusters ERIKS Nederland en ERIKS België geïmplementeerde SAP-bedrijfsinformatiesysteem. Inmiddels is er een template ontwikkeld dat het twin business model functioneel ondersteund. Deze template zal in de komende twee jaar in principe bij bijna alle vestigingen in de Benelux worden ingevoerd.
Bij de overige clusters is, conform het beleid, een en hetzelfde bedrijfsinformatiesysteem in gebruik. De functionaliteiten worden uitgebreid. Bij enkele clusters zullen in de komende jaren de bedrijfsinformatiesystemen moeten worden vernieuwd.
Rekening houdend met vorenstaande zullen plannen worden ontwikkeld om deze vernieuwingen te realiseren. Ook wordt in de komende jaren een clusteroverschrijdend systeem voor het synchroniseren van de productinformatie ingevoerd.

Fysieke logistiek

Bij de fysieke logistiek wordt onderscheid gemaakt tussen bulk- (ten behoeve van alle clusters), cluster- en vestigingsmagazijnen. De optimale verdeling wordt steeds op de ontwikkelingen in het distributiekanaal afgestemd. Bij alle ondernemingen wordt jaarlijks beoordeeld of aanpassing van de huisvesting en logistieke inrichting kan bijdragen aan een verbetering van de bedrijfsvoering.

Synergie

Daar waar mogelijkheden voor synergie aanwezig zijn, werken de groepsmaatschappijen samen. Speciaal daarvoor aangestelde International Product Managers zijn actief betrokken bij en mede verantwoordelijk voor
- de coördinatie en samenstelling van het assortiment
- de coördinatie van de ontwikkeling van private label producten
- het onderhouden van relaties met bestaande en potentiële fabrikanten
- het bewaken van het kennisniveau en de overdracht van kennis
- de ontwikkeling van logistieke diensten
- het onderkennen van nieuwe markten en de daarin aangeboden producten en diensten
- het volgen van marktontwikkelingen
- het inventariseren van overnamekandidaten.

Vanuit het Corporate Information Management (CIM) worden het ICT-beleid en de ICT-standaarden voor de ERIKS-groep gedefinieerd. De financiering, de treasury en de fiscale structuren van de ERIKS-groep worden centraal georganiseerd.

In het hoofdstuk 'Verslag over de gang van zaken in het jaar 2008' op pag. 38 e.v. wordt de voortgang van de implementatie van de strategie in het verslagjaar toegelicht.

Een verdere uitwerking van de doelstellingen, strategie en implementatie per cluster is in het hoofdstuk 'Ontwikkelingen per cluster' op pag. 60 e.v. opgenomen.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Het bestuur van ERIKS group nv hanteert als uitgangspunt dat de onderneming een langetermijnsamenwerkingsverband is van de diverse bij de onderneming betrokken partijen (zie hoofdstuk 'Corporate governance' op pag. 82 e.v.). Het bestuur heeft de plicht de belangen van alle bij de onderneming betrokken partijen (de stakeholders) af te wegen. Voorop staat echter de continuïteit van de onderneming en het creëren van aandeelhouderswaarde. Daarnaast is er in toenemende mate aandacht voor de wijze waarop de onderneming het begrip 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' invult. Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent dat de onderneming rekening houdt met de effecten die het bedrijf heeft op het milieu en op de mensen binnen en buiten de onderneming. Als toonaangevende industriële dienstverlener is de bedrijfsvoering niet alleen gericht op het realiseren van financiële prestaties maar ook nadrukkelijk op de sociale en milieuaspecten van onze activiteiten.

Bedrijfscultuur: normen en waarden

ERIKS profileert zich nadrukkelijk als een innovatieve toeleverancier en dienstverlener aan de industrie en levert een wezenlijke bijdrage aan de bedrijfsvoering van haar afnemers en fabrikanten. Het hiervoor noodzakelijke innovatieve vermogen vraagt naast een hoogwaardig assortiment ook om een organisatie met passie voor technologie en een hoog kennisniveau. Deze kennis en passie voor technologie stelt ERIKS op een eerlijke, open en integere wijze beschikbaar aan haar afnemers en fabrikanten.
Samengevat zijn de volgende waarden bepalend binnen de ERIKS-cultuur:

- integriteit
- kennis van en passie voor technologie
- innovatief
- klantgedrevenheid
- vertrouwen en respect
- prestatiegerichtheid.

Binnen deze cultuur worden haalbare doelstellingen gedefinieerd die vooraf duidelijk met alle direct betrokkenen zijn gecommuniceerd. Heldere communicatie in woord en geschrift is kenmerkend voor de ERIKS-organisatie. De informele organisatie en de korte lijnen tussen het management en de medewerkers zorgen voor duidelijkheid over de normen en waarden waar ERIKS voor staat.

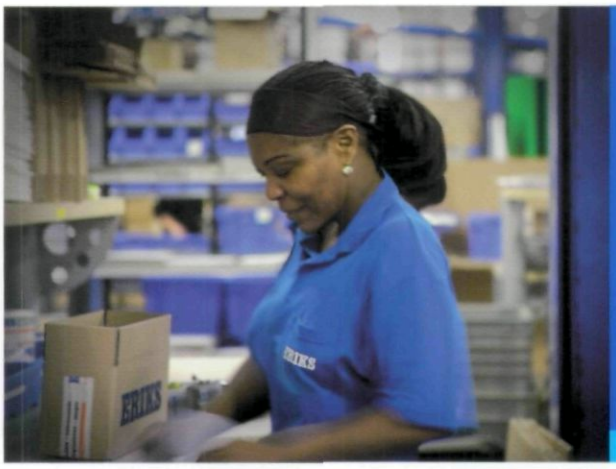
Gedragscode en naleving

De gemeenschappelijke waarden van ERIKS komen tot uitdrukking in de gedragscode (Code of Conduct) en zijn van toepassing op alle medewerkers van de ERIKS-groep. In de gedragscode is vastgelegd dat ERIKS haar activiteiten uitvoert op basis van eerlijkheid en openheid en met respect voor de mensenrechten en de belangen van haar medewerkers. Alle medewerkers worden geacht de code na te leven en worden aangemoedigd elke overtreding of vermeende overtreding van de gedragscode of andere regels die van toepassing zijn binnen de ERIKS-groep te melden bij het management (klokkenluidersregeling). Het niet naleven van de gedragscode wordt beschouwd als een inbreuk op de zakelijke integriteit. De raad van bestuur heeft in het verslagjaar twee meldingen van overtredingen ontvangen.

Medewerkers

Onze medewerkers zijn een belangrijke succesfactor voor het leveren van optimale prestaties aan onze klanten. De doelstelling van ERIKS is om een aantrekkelijke werkgever te zijn. Door de toenemende vergrijzing en de hoge eisen en verwachtingen van (potentiële) medewerkers is het essentieel als werkgever meer te bieden dan een marktconform salaris. Het personeelsbeleid is daarom gebaseerd op vier pijlers:

1. persoonlijke ontwikkeling
2. carrièreflexibiliteit
3. coaching en communicatie
4. basisvoorwaarden (beloning en een goede werkomgeving).



Persoonlijke aandacht

Persoonlijke aandacht voor iedere orderregel en voor iedere zending. Onze medewerkers staan centraal binnen ERIKS. Mensen maken ERIKS. Dat geldt voor iedere stap in de keten.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Vooral de focus op ontwikkeling (kennis, vaardigheden) en carrièreflexibiliteit kan ervoor zorgen dat medewerkers in elke fase van hun carrière passend werk doen en gemotiveerd blijven.
De mate waarin vorengenoemd beleid in de organisatie is ingebed, verschilt per cluster, waarbij geldt dat elke onderneming minimaal aan de basisvoorwaarden moet voldoen. Het beleid wordt ook bij overgenomen ondernemingen geleidelijk ingevoerd. ERIKS heeft als doelstelling zorg te dragen voor een moderne infrastructuur, waarin medewerkers in *een prettige omgeving topprestaties kunnen leveren.*

ERIKS hecht veel belang aan een open communicatie en betrekt haar medewerkers op alle niveaus bij het definiëren van de doelstellingen en de bedrijfsstrategie. Alleen dan ontstaat er een werkomgeving waarin de strategie door de medewerkers wordt begrepen en gedragen. Uiteraard vindt regelmatig terugkoppeling plaats over de stand van zaken en de plannen voor de toekomst.
Een belangrijke randvoorwaarde is vertrouwen en respect tussen het management en de medewerkers en tussen de medewerkers onderling. Dit is noodzakelijk om elkaar vragen te durven stellen, fouten te maken (en ervan te leren) en elkaar aan te spreken op het nakomen van gemaakte afspraken. Op deze wijze wordt een positieve werkomgeving gecreëerd en daaraan vastgehouden.

De meeste ERIKS-ondernemingen zijn ISO-gecertificeerd en werken volgens heldere richtlijnen en procedures. ARBO-omstandigheden en veiligheidsvoorzieningen moeten voldoen aan de daaraan te stellen eisen.

Naast het aantrekken van goed gekwalificeerde nieuwe medewerkers krijgt ook de ontwikkeling van de eigen medewerkers veel aandacht. In de Benelux, Duitsland en Groot-Brittannië wordt veel tijd en aandacht geïnvesteerd in Management Development programma's. Daarnaast is in het verslagjaar de ERIKS University in het leven geroepen. Zij stelt via een virtueel platform online cursussen en trainingsprogramma's voor medewerkers ter beschikking. Uiteraard krijgen medewerkers terugkoppeling op hun functioneren in periodieke functioneringsgesprekken, waarin ook mogelijke carrièrewijzigingen (promotie, specialisatie, verandering van vakgebied of demotie) en vaktechnische opleidingen aan de orde komen.

Vanuit het Human Resources beleid worden contacten met scholen en opleidingsinstituten onderhouden. Het doel hiervan is dat ERIKS een bijdrage levert aan de vaktechnische inhoud van de opleidingen.

Het management van de ERIKS-ondernemingen wordt aangemoedigd zitting te nemen in vaktechnische en maatschappelijke belangenorganisaties en een bijdrage te leveren aan lokale, sociale en culturele gebeurtenissen.

Milieu

In haar functie van toeleverancier van een hoogwaardig assortiment technische componenten is ERIKS verplicht inhoud te geven aan een goed milieubeleid. Zowel in de eigen bedrijfsvoering als bij de productontwikkeling en advisering aan klanten wordt met de milieuaspecten rekening gehouden. Nieuwe maatschappelijke inzichten en aanscherping van de wet- en regelgeving op milieugebied worden nauwlettend gevolgd. Dit heeft zowel bij ERIKS als bij haar klanten geleid tot een verhoogde aandacht voor energiebesparing en beperking *van milieurisico's. In samenwerking met fabrikanten* en afnemers wordt bij de productontwikkeling actief op de nieuwe milieuregelgeving ingespeeld. Bij bijna alle productgroepen worden onder eigen merknaam en in overleg met fabrikanten producten en toepassingen ontwikkeld om emissie en lekkages in de procesindustrie te beperken. ERIKS adviseert haar afnemers over de mogelijkheden tot vermindering van onderhoudskosten, voorkoming van machinestilstand, verhoging van de productiviteit, verlaging van energiegebruik en beperking van lekkages en emissies, impliciet tot een beperking van de belasting van het milieu.
Binnen de eigen ondernemingen worden de verschillende afvalstromen zoals papier, olie en restmaterialen op ordentelijke wijze verzameld en afgevoerd.

Machine- en apparatenbouw

ERIKS deelt haar product- en toepassingskennis op het gebied van aandrijftechniek en afdichtingstechniek graag met haar afnemers. Zo levert ERIKS een bijdrage aan R&D, innovatie en aan de verhoging van de productiviteit bij haar klanten.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

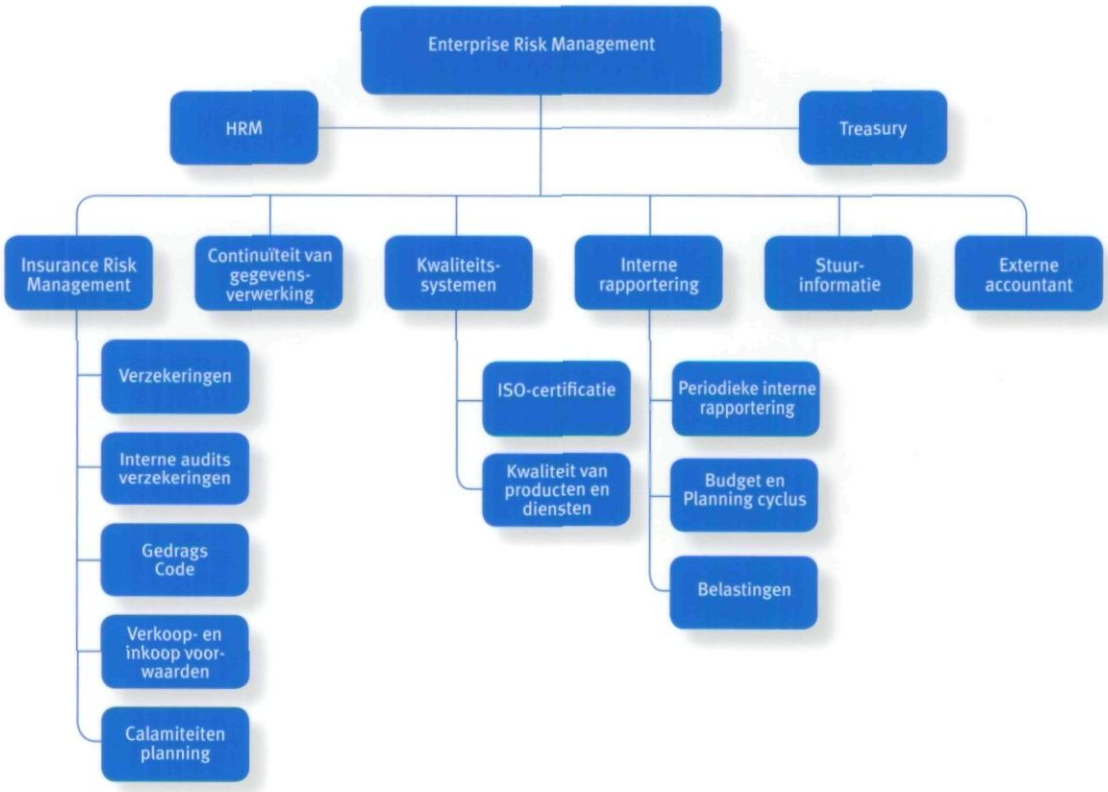
Risico en risicobeheersing

Interne risicobeheersings- en controlesystemen
De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen hebben tot doel de belangrijkste risico's waaraan de onderneming is blootgesteld zo goed als mogelijk te beheersen, de realisatie van operationele en financiële doelstellingen mogelijk te maken en de naleving van wet- en regelgeving te waarborgen.
Mede onder impuls van de bepalingen van de Nederlandse corporate governance code zijn de vele bestaande formele en informele maatregelen die gericht zijn op de beheersing van de markt-, operationele en financiële risico's samengebracht in een raamwerk 'Enterprise Risk Management'.

De afgelopen jaren is het raamwerk bij de tot de ERIKS-groep behorende clusters en ondernemingen ingevoerd. De werking en opzet daarvan worden voortdurend geëvalueerd en waar nodig aangepast. In het verslagjaar zijn bij de overgenomen ondernemingen, waaronder Econosto, belangrijke stappen gemaakt met de implementatie van het raamwerk 'Enterprise Risk Management'. Ten opzichte van het voorgaande boekjaar is het onderdeel belastingen geformaliseerd in het raamwerk.

Het raamwerk is als volgt te specificeren:

Het totale raamwerk van het 'Enterprise Risk Management' is zodanig ingericht dat
- iedere cluster en onderneming voldoende inzicht heeft in de marktpositie en er duidelijkheid bestaat over de strategie en de te behalen financiële en operationele resultaten;
- betrouwbare en tijdige informatie wordt verkregen over de gang van zaken in de verschillende clusters en ondernemingen en de daarbinnen te onderscheiden kernactiviteiten;
- voldoende informatie wordt verkregen om te kunnen beoordelen of de continuïteit van de dagelijkse operationele activiteiten is gewaarborgd;
- voldoende stuurinformatie (performance indicatoren) wordt verkregen ter beoordeling van de effectiviteit en efficiency van de primaire bedrijfsprocessen en ter verbetering daarvan;
- de activa en de middelen van de onderneming goed worden beheerd en zijn beveiligd;
- voldoende informatie wordt verkregen over eventuele lopende claims in verband met productaansprakelijkheid en de mate waarin deze risico's afdoende zijn verzekerd;
- tijdig inzicht wordt verkregen in de kwaliteit en de beschikbaarheid van het noodzakelijke management;
- tijdig voldoende inzicht wordt verkregen in de huidige en toekomstige behoefte aan financiële middelen en dat het gebruik van financiële derivaten in overeenstemming is met de gedefinieerde richtlijnen.



Belangrijke factoren die de kwaliteit van het beheersingsraamwerk bepalen zijn onder meer integriteit, zakelijke ethiek en deskundigheid van de medewerkers, de stijl en wijze van leidinggeven en de kwaliteit van de verantwoordingen.

Deze en andere factoren zijn op groepsniveau geformaliseerd in de volgende handboeken, richtlijnen en procedures die jaarlijks worden geëvalueerd en aangepast:
- de gedragscode (Code of Conduct) en de naleving daarvan (klokkenluidersregeling);
- interne code inzake voorwetenschap;
- reglementen voor de raad van bestuur en de directies van groepsmaatschappijen;
- handboeken, richtlijnen en procedures voor de financiële verslaggeving (inclusief belastingen), het budgetterings- en planningsproces, het Insurance Risk management, de treasury, het Human Resources management en voor de bewaking van de continuïteit van de gegevensverwerking en de beveiliging;
- ten minste eenmaal per kwartaal een schriftelijke verantwoording door het lokale management over de operationele en financiële gang van zaken en de status van lopende projecten en mogelijke claims (inclusief een inschatting van de eventuele financiële gevolgen). Deze kwartaalrapportages worden door de raad van bestuur besproken met het management van de cluster of de groepsmaatschappij.

De managers van de groepsmaatschappijen zijn verantwoordelijk voor de opzet en werking van het risicobeheersings- en controlesysteem in hun onderneming. Jaarlijks rapporteren zij hierover rechtstreeks aan de raad van bestuur en wordt verantwoording afgelegd in een bij de jaarrekening te voegen 'Letter of Representation'. Met iedere onderneming wordt jaarlijks, indien noodzakelijk, voor elk onderdeel van het raamwerk een actielijst ter verbetering van de risicobeheersing overeengekomen.
Jaarlijks wordt de externe accountant geacht de belangrijkste aspecten van de administratieve organisatie en interne controlemaatregelen van de groepsmaatschappijen te controleren en eventuele bevindingen in dit kader aan de raad van commissarissen, de raad van bestuur en de lokale directies te rapporteren.
De raad van bestuur van ERIKS group nv is zich ervan bewust dat de beheersingssystemen, hoe professioneel deze ook zijn, geen absolute zekerheid kunnen bieden dat de ondernemingsdoelstellingen worden gerealiseerd, noch dat deze systemen onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels volledig kunnen voorkomen.
De raad van bestuur bespreekt jaarlijks de opzet, werking en bevindingen van het totale risicobeheersings- en controlesysteem met de raad van commissarissen.

De raad van bestuur is van mening dat, voor zover zij dit beroepsmatig kan beoordelen, de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee ERIKS geconfronteerd wordt, zijn beschreven in dit jaarverslag en dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen van ERIKS een redelijke mate van zekerheid verschaffen zodat
- een goed oordeel kan worden gevormd over de mate waarin de doelstellingen van de ondernemingen worden behaald;
- het jaarverslag en de jaarrekening een getrouw beeld geven van de stand van zaken op balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar;
- de organisatie zich houdt aan de van toepassing zijnde wetten en regels;
- de interne risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt;
- er geen indicaties zijn dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen in het lopende jaar niet naar behoren zullen werken.

Ter zake de belangrijkste risico's kan worden vermeld:

Marktrisico's

Conjunctuurgevoeligheid

De omvang van de markt waarin ERIKS actief is, is geheel gerelateerd aan de ontwikkeling van de industriële productie. In haar thuismarkten in West-Europa is de trend dat arbeidsintensieve industrieën wegtrekken. Alleen de ontwikkeling van nieuwe industrieën en een gezonde groei van de economie kunnen voor groei van de totale markt zorgdragen. De brede marktbenadering, het aanwezig zijn in alle bedrijfstakken en het hebben van contacten met de verschillende typen afnemers maken dat de spreiding van de omzet over de afnemers groot is. Een belangrijk deel van de omzet (57,2 procent) wordt gerealiseerd in de onderhoudsmarkt, die minder gevoelig is voor conjunctuurschommelingen. Het aandeel van de omzet in de OEM-markt en in de internationale projectenmarkt (samen 36,5 procent van de omzet) is conjunctuurgevoeliger.

Er wordt naar een evenwichtige verdeling van de omzet over de drie markten gestreefd. Daarmee is het risicoprofiel ter zake de omzet redelijk beheersbaar. Aan de inkoopzijde is een afdoende spreiding over de verschillende fabrikanten aanwezig.

Concurrentie

De markt van werktuigbouwkundige componenten is gefragmenteerd. ERIKS is in deze markt de grootste Europese distributeur. De concurrentie bestaat uit een aantal internationaal opererende distributeurs en vele landelijk en lokaal opererende handelsondernemingen. Bij de grote OEM-afnemers en de internationale projectenmarkt ondervindt ERIKS eveneens concurrentie van fabrikanten.

Groei door overnames

De groei die ERIKS wil realiseren is mede afhankelijk van overnames. Deze gaan in het algemeen gepaard met meer onzekerheid en risico dan autonome groei. ERIKS spant zich in om deze risico's zoveel als mogelijk te beperken door zorgvuldige selectie van de kandidaten en gedetailleerde analyse en evaluatie gedurende het overnameproces. Bepalend voor het doorgaan van een overname is ook de beschikbaarheid van voldoende managementcapaciteit om na de overname de integratie van de geacquireerde onderneming op een professionele wijze te kunnen begeleiden. Overnamekandidaten waarvoor een turnaround nodig is, worden niet in beschouwing genomen. Belangrijke aandachtspunten bij de analyse zijn de aanwezigheid van competent management, een solide, marktgerichte bedrijfscultuur, voldoende omvang en een goede spreiding van de omzet over de afnemers, een op ERIKS aansluitend assortiment en betrouwbare, hoogwaardige leveranciers.

Een andere belangrijke factor voor het wel of niet doorgaan van een overname is dat het management van de over te nemen onderneming en het management van ERIKS eenzelfde visie hebben over de verdere ontwikkeling van de onderneming en haar rol en positie binnen ERIKS. Bij iedere overname wordt een integratieteam samengesteld dat planmatig zorgdraagt voor de commerciële begeleiding, afstemming en integratie. Tevens worden bij de overgenomen onderneming direct de interne rapporteringssystemen van ERIKS geïntroduceerd en wordt er een aanvang gemaakt met de implementatie van het raamwerk Enterprise Risk Management.

Operationele risico's

Als belangrijke operationele risico's worden onderkend:

Beschikbaarheid professioneel kader

Op groeps-, cluster- en groepsmaatschappijniveau wordt periodiek de aanwezige en toekomstige beschikbaarheid van het professionele kader beoordeeld. In diverse regio's waar ERIKS actief is, zijn speciale wervingsprogramma's ontwikkeld om goede commercieel/technische medewerkers aan te trekken. De interne opleidings- en rekruteringsprogramma's worden onder meer op de bevindingen afgestemd en aangepast.

Continuïteit gegevensverwerking en beveiliging

Het gehele technische beheer voor de bij de grotere groepsmaatschappijen in Nederland en België en de bij de cluster ERIKS Duitsland geïmplementeerde ERP systemen is aan professionele dienstverleners overgedragen. Maatregelen zijn daar getroffen om de continuïteit van de gegevensverwerking en het transport van data te waarborgen. Bij de cluster ERIKS UK is naast de operationele technische configuratie op afstand een tweede copy-configuratie geïnstalleerd. Bij de overige ondernemingen zijn interne maatregelen getroffen en bestaan er afspraken met toeleveranciers van de hardware. Bij eventuele calamiteiten treden er ter overbrugging van een bepaalde pe-

Productontwikkeling

'Kennis maakt het verschil' is sinds 2002 de slogan waarmee ERIKS haar kernboodschap uitdraagt.
Als kennisleverancier heeft ERIKS bij vele OEM-afnemers bewezen een wezenlijke bijdrage in de ontwerpfase te kunnen leveren.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

riode noodprocedures in werking. Deze procedures worden periodiek getest. In het verslagjaar zijn binnen de ERIKS-groep coporate richtlijnen geformuleerd voor de beveiliging van de in gebruik zijnde ICT-systemen en de toegang tot de netwerken.

Productaansprakelijkheid

Via regelingen en afspraken met de fabrikanten en via een eigen op groepsniveau afgesloten productaansprakelijkheidsverzekering, zijn de risico's van het niet functioneren van geleverde producten en de hieruit ontstane gevolgschade afgedekt. Dit ontslaat ERIKS echter niet van haar plicht producten te leveren die voldoen aan de door de afnemers gestelde eisen. Hiervoor zijn en worden bij alle ondernemingen procedures opgesteld om aan de gestelde kwaliteitseisen te voldoen.

Brand- en bedrijfsschade

Op groepsniveau zijn verzekeringen voor brand- en bedrijfsschaderisico's afgesloten. Jaarlijks worden de interne procedures en de preventieve maatregelen bij en de fysieke status van de verschillende ondernemingen beoordeeld. Waar nodig worden corrigerende maatregelen getroffen.
Een ander belangrijk risicobeperkend aspect is de kwaliteitszorg. Dit aspect is een vast onderdeel van de werkmethodieken. Bij de meeste groepsmaatschappijen voldoet de inrichting van de processen aan de NEN ISO-9000 normen.

Financiële risico's

De financiële risico's vallen uiteen in kredietrisico's, liquiditeitsrisico's, renterisico's en valutarisico's.
Ten aanzien van *kredietrisico's* voorziet het kredietbeleid in voortdurende bewaking van de posities bij de financiële instellingen waarmee treasury transacties worden aangegaan. Deze bij de treasury activiteiten betrokken tegenpartijen worden beoordeeld op hun kredietwaardigheid. Wanprestatie van enige tegenpartij wordt niet verwacht.
Als gevolg van de brede spreiding van klanten waaraan en markten waarop ERIKS producten worden verkocht, bevatten de handelsdebiteuren van de ERIKS-groep per 31 december 2008 geen belangrijke concentratie van kredietrisico's. Als gevolg van de verslechterde economische situatie hebben de groepsmaatschappijen de maatregelen voor de bewaking en inbaarheid van vorderingen op de afnemers aangescherpt.

Liquiditeitsrisico's worden bepaald door kasstromen en de toegang tot financiële middelen. Door de onderneming systematisch te sturen op kasstromen en door tegelijk welbewust een hoge kredietwaardigheid (solvabiliteit, rentedekking, net debt/EBITDA e.d.) na te streven en te handhaven, slaagt ERIKS erin het liquiditeitsrisico te beperken.
In 2007 heeft ERIKS met een vijftal banken een syndicated credit facility van EUR 250 miljoen afgesloten (zonder zekerheden en garanties). Voor de financiering van de overname van Econosto en voor het beschikbaar hebben van middelen voor verdere groei is in het verslagjaar de syndicated credit facility met EUR 150 miljoen verhoogd tot EUR 400 miljoen. De netto schuldpositie bedroeg eind 2008 EUR 244 miljoen. De syndicated credit facility heeft een looptijd tot juni 2012. ERIKS voldoet nu ruimschoots aan de met de bankiers overeengekomen ratio's voor net debt/EBITDA (<3) en rentedekking (>4). Ook voor de komende jaren verwacht ERIKS aan de ratio's te kunnen blijven voldoen. Wel zijn in het kader van de huidige economische crisis binnen ERIKS in het vierde kwartaal 2008 maatregelen getroffen om de netto schuldpositie zo laag als mogelijk te houden.
Onder normale economische omstandigheden worden, bij de verwachte ontwikkeling van omzetten en resultaten, kasstromen gegenereerd die ERIKS in staat stellen een deel van de groei uit eigen middelen te financieren.
Daarnaast beschikt ERIKS over voldoende, ruime kredietfaciliteiten om de beoogde groei van 10 à 15 procent volledig autonoom te financieren. Wanneer belangrijk grotere stappen noodzakelijk mochten zijn, zal ERIKS alternatieve financieringen aantrekken. De mogelijkheden daartoe zijn met behulp van scenarioplanning geïnventariseerd en in het meerjaren financieringsplan van de onderneming opgenomen.

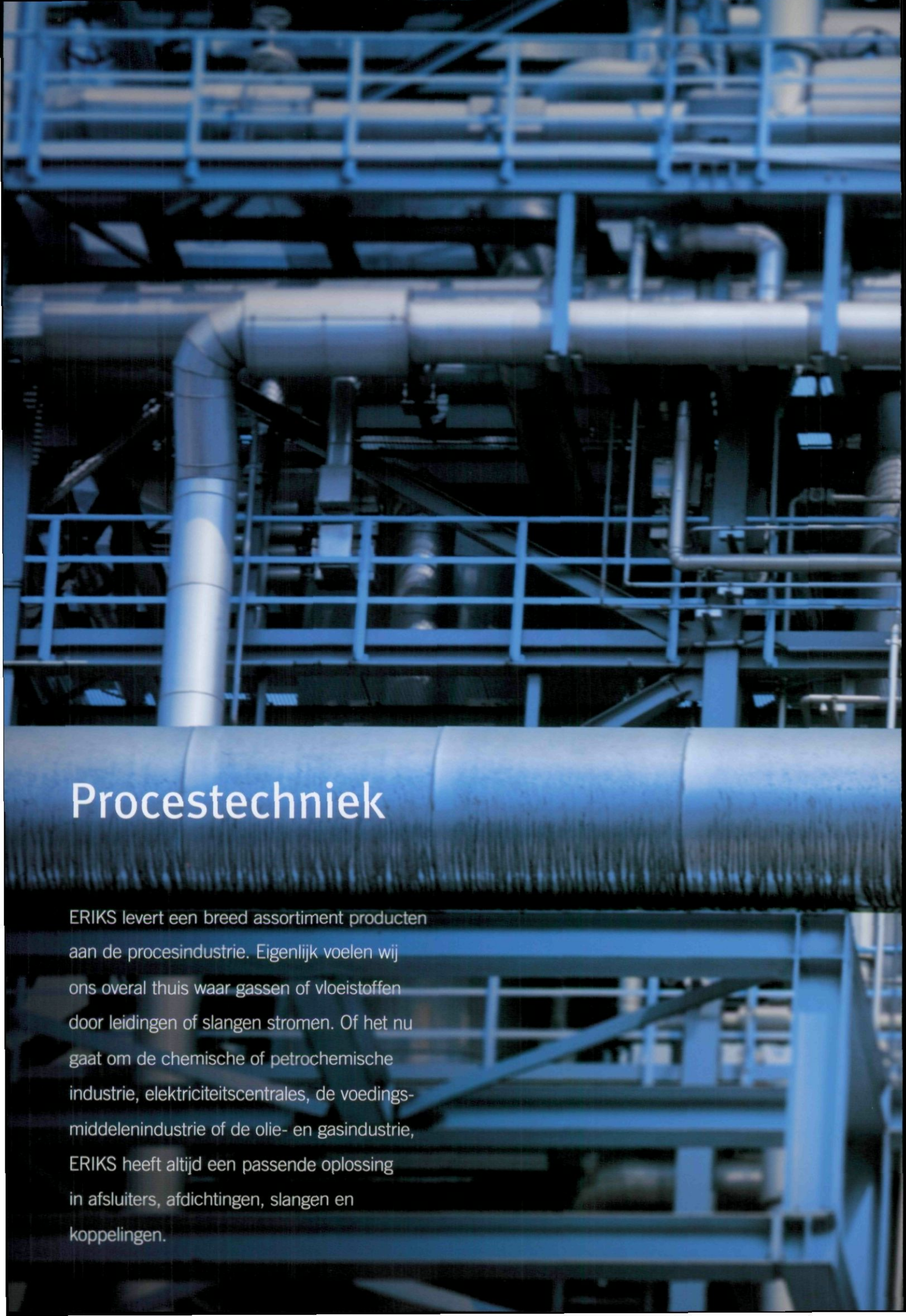
Renterisico's zijn voor ERIKS van belang omdat de hoogte van de rente de kosten van het vreemd vermogen bepaalt. ERIKS heeft schuldtitels en rentederivaten maar handelt daar niet in en baseert haar renterisicobeleid dan ook niet op waardewijzigingen van deze contracten. Bij de huidige renteniveaus is het beleid op fixatie van rentes voor de midden en langere termijn gericht.

Valutarisico's zijn voor ERIKS van belang omdat zij haar handelsgoederen over de gehele wereld inkoopt. Omdat koersfluctuaties, zij het met enige vertraging, veelal volledig vertaald kunnen worden naar een aanpassing van de verkoopprijzen, richt het valutarisicobeleid zich vooral op het afdekken van belangrijke risico's in de transactiesfeer.

Translatierisico's worden in principe niet afgedekt.

Financiële instrumenten

In het kader van de beheersing van liquiditeits-, rente-, en valutarisico's wordt gebruikgemaakt van afgeleide financiële instrumenten, zoals valutatermijncontracten en rente- en valutaswaps. Deze contracten worden alleen via de treasury afdeling afgesloten en nimmer voor speculatieve doeleinden gebruikt. Tegenpartijen voor financiële instrumenten worden continue beoordeeld op hun kredietwaardigheid.



Procestechniek

ERIKS levert een breed assortiment producten aan de procesindustrie. Eigenlijk voelen wij ons overal thuis waar gassen of vloeistoffen door leidingen of slangen stromen. Of het nu gaat om de chemische of petrochemische industrie, elektriciteitscentrales, de voedingsmiddelenindustrie of de olie- en gasindustrie, ERIKS heeft altijd een passende oplossing in afsluiters, afdichtingen, slangen en koppelingen.

ERIKS

Verslag over de gang van zaken in het jaar 2008

Kernpunten 2008

Zie hoofdstuk 'Belangrijke ontwikkelingen in 2008' op pag. 8 e.v.

Marktontwikkelingen

Bij toeleveranciers van werktuigbouwkundige componenten zoals ERIKS, is de toe- en afname van de omzet in belangrijke mate afhankelijk van de ontwikkeling van de industriële productie in de landen van vestiging.
Van medio 2005 tot medio 2008 is de wereldeconomie aanzienlijk gegroeid. Vanaf eind 2007 (in de Verenigde Staten) en vanaf medio 2008 (in alle andere marktgebieden) is de industriële productie afgenomen. In het vierde kwartaal 2008 was er sprake van een versnelling van de afname en vele afnemers waren eind 2008 gedwongen hun productieniveau aanzienlijk te verlagen. Vooral in de marktsegmenten semicon, automotive, staal en in de aan de bouw toeleverende industrieën is de vraag naar producten gedaald. De bedrijvigheid in de marktsegmenten olie en gas, energie, voeding en maritiem is tot eind 2008 op een hoog niveau gebleven. Al met al zijn de vooruitzichten voor de economie niet positief en niemand is in staat te voorspellen hoe lang de recessie zal duren. Wel worden inmiddels wereldwijd in de gehele bedrijfskolom (fabrikanten, distributeurs en afnemers) maatregelen getroffen om de bedrijfsvoering aan het lagere productieniveau aan te passen: de productiecapaciteiten worden verlaagd, er worden fabrieken gesloten, het aantal medewerkers wordt verlaagd en investeringen worden uitgesteld.
Door de financiële crisis is het moeilijk om extra kredieten te verkrijgen en de ondernemingen doen hun best om binnen de bestaande met de banken overeengekomen kredietruimten te blijven en te voldoen aan de met de banken overeengekomen financiële ratio's.
Ook ERIKS, een vitale en financieel gezonde onderneming, heeft eind 2008 intern maatregelen getroffen om de bedrijfsvoering aan de lagere industriële bedrijvigheid aan te passen. Het beleid en de daaruit afgeleide strategie zullen ook in mindere economische tijden de leidraad van ons handelen blijven. Maar ook ERIKS is niet immuun en zal de gevolgen van de economische crisis voelen. We zijn er wel van overtuigd dat ERIKS bij een continuering van haar beleid haar marktpositie kan verbeteren.

In het hoofdstuk 'Missie, doelstellingen, SWOT-analyse en strategie' op pag. 20 e.v. van dit verslag is een uitgebreide externe analyse opgenomen waarin de omvang van de markt en de trends bij fabrikanten, afnemers en concurrenten nader worden toegelicht, de kansen en bedreigingen voor ERIKS worden vermeld en hoe ERIKS daarop kan en moet reageren.

Met de in de afgelopen jaren gerealiseerde overnames heeft ERIKS een sterke marktpositie in West- en Centraal-Europa opgebouwd. ERIKS is marktleider voor de kernactiviteiten Afdichtingstechniek, Aandrijftechniek en door de overname van Econosto ook voor Stromingstechniek. De basis voor het commerciële concept is het door ERIKS in Nederland en België ontwikkelde twin business model. Dit model geeft antwoord op en invulling aan vorengenoemde ontwikkelingen in de markt en wordt stapsgewijs ook in Duitsland, Centraal-Europa en Groot-Brittannië geïmplementeerd.
In Frankrijk, Spanje en het Midden-Oosten blijft ERIKS zich de eerstkomende jaren, via autonome groei en overnames, richten op een meer beperkte rol als specialist in de kernactiviteit Stromingstechniek. Strategische overnames in Scandinavië worden niet uitgesloten.
Ook de markten waarin ERIKS actief is in de Verenigde Staten en Zuidoost-Azië zijn nog zeer gefragmenteerd. Naast het realiseren van autonome groei wordt in de Verenigde Staten groei door overnames nagestreefd.

Binnen Econosto en ERIKS is een uitgebreid assortiment onder eigen private label ontwikkeld voor de kernactiviteit Stromingstechniek. Deze producten worden wereldwijd via eigen verkoopvestigingen en agentschappen aan met name de scheepsbouw, verwarmings- en airconditioning markt en procesindustrie aangeboden.

Voortgang in de strategie

Over het geheel genomen is het beleid gebaseerd op de volgende pijlers (zie ook hoofdstuk 'Missie, doelstellingen, SWOT-analyse en strategie' op pag. 20 e.v.):

- autonome groei
- expansie
- integratie van overgenomen ondernemingen
- binding met de medewerkers
- efficiënte bedrijfsvoering
- realiseren van synergie.

De in het jaarverslag 2007 vermelde hoofduitgangspunten voor het jaar 2008 zijn bijna geheel gerealiseerd.

Met de overnames van Econosto, Wielens, Seals, Packings & Gaskets, Schmitztechnik en de twee Poolse ondernemingen TIM en Hydro-met heeft ERIKS haar marktpositie in Europa, maar ook in het Midden-Oosten en Zuidoost-Azië versterkt. Met name de activiteiten van Econosto geven ERIKS een veel internationaler imago. In Groot-Brittannië en Duitsland is met veel succes de handelsnaam ERIKS geïntroduceerd en zijn, zoals ook in Nederland en België, grote stappen voorwaarts gemaakt in de ontwikkeling van het twin business model.

In het hoofdstuk 'Ontwikkelingen per cluster' op pag. 60 e.v. wordt meer informatie over de voortgang bij de diverse clusters gegeven.

Aansluitend op de hiervóór genoemde pijlers van de strategie kan voor de gehele ERIKS-groep het volgende worden gemeld.

Autonome groei

De doelstelling is dat ERIKS bij een normale groei van de industriële bedrijvigheid een autonome groei van 5 tot 7 procent realiseert. Was in het eerste halfjaar van 2008 in Europa nog sprake van groei, in het tweede halfjaar is de economische bedrijvigheid snel afgenomen. Over het gehele jaar 2008 heeft ERIKS een autonome groei van 4,7 procent gerealiseerd en in bijna alle marktgebieden haar marktaandeel vergroot. De omzet van Econosto is vanaf 1 juni 2008 in de consolideerde cijfers opgenomen en heeft vanaf die datum in 2008 een omzet van EUR 173,3 miljoen gerealiseerd.

Alle ERIKS-clusters hebben initiatieven genomen om nieuwe marktsegmenten te benaderen en hun assortiment van producten en diensten verbreed, verdiept en vernieuwd. Door de overname van Econosto is het assortiment van de productgroep afsluiters aanzienlijk verbreed. ERIKS heeft nu een veel betere toegang tot de procesindustrie in de marktsegmenten scheepsbouw, olie en gas, petrochemie en de bouw. In het tweede halfjaar zijn belangrijke grote projecten verkregen en uitgeleverd aan grote internationale constructeurs voor de bouw van olie- en gasinstallaties, raffinaderijen en energiecentrales.

In het verslagjaar is het European Account Management uitgebreid en zijn enkele belangrijke nieuwe opdrachten verkregen. Onder coördinatie van de International Product Managers is bij vele productgroepen het private label gedeelte van het assortiment uitgebreid. Deze private label producten worden in alle Europese clusters, maar ook in het Midden-Oosten en Zuidoost-Azië geïntroduceerd.

Zoals in voorgaande jaren is en wordt veel aandacht besteed aan het ontwikkelen en het op niveau houden van de zes kenniselementen. In alle clusters worden voor de diverse te onderscheiden markten verkoopconcepten ontwikkeld. Belangrijk hierbij is dat ERIKS pro-actief kan blijven inspelen op de veranderde behoeften van haar afnemers.

Expansie

Zoals eerder in dit verslag is vermeld, heeft ERIKS in het verslagjaar via overnames op jaarbasis bijna EUR 290 miljoen nieuwe omzet verkregen. Door de overname van Econosto nv (omzet EUR 250 miljoen) is ERIKS nu marktleider in de kernactiviteit Stromingstechniek en hebben Econosto en ERIKS samen hun marktposities in de Europese clusters belangrijk versterkt. De nieuwe combinatie met haar uitgebreide klantenbestanden geeft uitmuntende vooruitzichten voor verdere groei. Nieuwe markten in Spanje, het Midden-Oosten en China worden betreden en zullen in de toekomst verder worden ontwikkeld.

De cluster ERIKS Nederland heeft via de aankoop van Wielens Beheer bv in Nederland (omzet EUR 22 miljoen) zijn marktpositie in de kernactiviteit Aandrijftechniek versterkt.
Via de aankoop van Schmitztechnik GmbH in Duitsland (omzet EUR 5,5 miljoen) heeft de cluster ERIKS Duitsland een speerpunt voor industriële kunststoffen en rubber vormwerk gecreëerd. Binnen het voor Duitsland te ontwikkelen twin business model zijn voor deze activiteiten overal groeimogelijkheden aanwezig.
Via de overnames van TIM Sp.j.w. en Hydro-met s.c. (omzet EUR 1,8 miljoen) heeft de cluster ERIKS Centraal-Eropa haar aantal vestigingen in Polen uitgebreid.

De overname van Seals, Packings & Gaskets Ltd (omzet GBP 7,0 miljoen) is voor de cluster ERIKS UK de laatste stap naar een totaal assortiment voor de kernactiviteit Stromingstechniek. De in 2007 overgenomen onderneming Flexible Hose Supplies en Econosto UK zullen als Core Competence Centres voor de productgroepen flensafdichtingen, industriële slangen en afsluiters in het voor ERIKS UK te ontwikkelen twin business model worden opgenomen. De producten en diensten zullen ook stapsgewijs aan de 20.000 afnemers in de onderhoudsmarkt worden aangeboden.

Integratie van overgenomen ondernemingen

In het verslagjaar is veel tijd en aandacht besteed aan de integratie van de in 2006 overgenomen ondernemingen Wyko (ERIKS UK) en de in 2007 en 2008 overgenomen ondernemingen. Voor iedere onderneming is een integratieplan opgesteld dat door hiervoor aangestelde 'Development Teams' tot uitvoering wordt gebracht. Belangrijke elementen van deze integratieplannen zijn de uitwisseling van kennis en producten en diensten tussen de overgenomen ondernemingen en de clusters en ondernemingen van de ERIKS-groep. Dit resulteert voor alle betrokken ondernemingen in nieuwe mogelijkheden in de markt. Natuurlijk worden ook de assortimenten en de leveranciers met elkaar afgestemd en wordt, waar mogelijk, de inkoop gecoördineerd. De International Product Managers en de nationale productmanagers spelen hierbij een voortrekkersrol.

Voor de integratie van Econosto in ERIKS zijn voor ieder land van vestiging en iedere productgroep van de kernactiviteit Stromingstechniek 'Development Teams' samengesteld.
In landen waar zowel ERIKS als Econosto actief is in Stromingstechniek (Nederland en België) worden de assortimenten, de inkoopbronnen en de afnemers met elkaar afgestemd. De doelstelling is om uiteindelijk samen de marktpositie te versterken. De Econosto-vestigingen zullen in deze landen, maar ook in de overige ERIKS-clusters (UK, Duitsland en Polen) onderdeel gaan uitmaken van het twin business model.

Bij alle overgenomen ondernemingen zijn in het verslagjaar grote stappen voorwaarts gemaakt met de invoering van het raamwerk Enterprise Risk Management.

Projectmanagement

Siekmann-Econosto vervult in de wereld van nieuwbouwprojecten een belangrijke rol in het ontwerpen en het laten bouwen van speciale afsluiters. Daarnaast wordt uiterst professioneel zorggedragen voor het totale afsluiterproject-management. Zo werd in 2006 een opdracht verkregen voor het toeleveren over meerdere jaren van ruim € 40 mln. aan afsluiters voor de nieuwbouw van een petrochemisch complex in de omgeving van Sint-Petersburg. Op de foto: het testen van een cryogene schuifafsluiter.

Verkoop van activiteiten

De cluster ERIKS Nederland beschikte over een kleine productiefaciliteit voor het produceren van hydraulische cilinders. Deze activiteit, met een omzet van EUR 1,5 miljoen, is begin 2008 verkocht.

In de overname van Wyko in 2006 was een gespecialiseerd productiebedrijf in tolerance rings (Rencol) begrepen. Hoewel deze onderneming een aanzienlijke groei realiseerde (omzet GBP 11,3 miljoen) en meer dan gemiddeld aan het resultaat heeft bijgedragen, is besloten deze niet-kernactiviteit te verkopen. Per 1 maart 2008 maakt Rencol niet meer deel uit van de ERIKS-groep. Op de transactie is een boekwinst van GBP 0,9 miljoen gerealiseerd.

In de loop van het verslagjaar is besloten om de onder ERIKS Frankrijk resulterende algemene distributieactiviteiten te vervreemden. De ontwikkelingen van Baudoux Industrie sas met een vijftal vestigingen in Noordwest-Frankrijk bleef al enkele jaren achter op de verwachtingen. De onderneming, met een omzet van EUR 7,5 miljoen, is per 1 januari 2009 met een boekverlies vóór belasting van EUR 1,9 miljoen door een grote Franse distributeur overgenomen.

Binding met de medewerkers

Op basis van het op groepsniveau vastgestelde beleid zijn in alle clusters managementopleidingen en loopbaanontwikkelingsprogramma's ontwikkeld en geïntroduceerd. Deze opleidingen en programma's zijn opgenomen in de nieuw opgestarte ERIKS University, waarin daarnaast ook opleidingsprogramma's voor het op niveau houden en ontwikkelen van de zes kenniselementen zijn voorzien.

Zoals in voorgaande jaren, besteden de raad van bestuur van ERIKS group nv en de directies van de clusters en ondernemingen veel aandacht aan de communicatie over de strategie en de invulling en voortgang daarvan. Hierdoor krijgen de medewerkers een duidelijk beeld van hetgeen van hen wordt verwacht en zijn zij in staat een actieve bijdrage aan de realisatie van de groei te leveren.

Efficiënte bedrijfsvoering

Huisvesting

De huisvesting is bij diverse ondernemingen gemoderniseerd en ter ondersteuning van de groei zijn bij de vestigingen van ERIKS bv in Alkmaar, Nederland en Baudoin nv in Mol, België bouwactiviteiten opgestart ter uitbreiding van de huidige huisvesting.

Infrastructuur

Een goede beheersing van de administratieve en logistieke processen is een vereiste om succesvol te kunnen ondernemen. Bij alle clusters en grotere ondernemingen is de functie van manager Administratieve Logistiek in de managementteams opgenomen. Deze manager en de daarvoor opgeleide medewerkers (proceseigenaren) zijn continu bezig met het optimaliseren van de primaire bedrijfsprocessen. Dit leidt ertoe dat ieder jaar bij alle ondernemingen weer projecten ter hand worden genomen om de processen beter in te richten en daarmee ook de productiviteit te verhogen.

De cluster ERIKS Nederland heeft grote vorderingen gemaakt met de roll-out van het in gebruik zijnde SAP-bedrijfsinformatiesysteem. Hetzelfde geldt voor de roll-out van het ProAlpha-bedrijfsinformatiesysteem in de cluster ERIKS Duitsland.

De cluster ERIKS België heeft in 2008 een groot project opgestart om de activiteiten van de Baudoin-groep naar het SAP-bedrijfsinformatiesysteem over te brengen en tevens de samenwerking met ERIKS nv in Hoboken organisatorisch en commercieel te voltooien. De markt wordt onder de handelsnaam ERIKS+Baudoin benaderd.

In de cluster ERIKS UK wordt nadrukkelijker vorm gegeven aan het vakgebied Administratieve Logistiek. Door diepgaande analyses van de processen zullen verbeteringsvoorstellen worden ontwikkeld die moeten leiden tot een verhoging van de productiviteit en winstgevendheid.

Ook binnen de ondernemingen van Econosto is het verhogen van de productiviteit een van de pijlers van het beleid. De Econosto-ondernemingen in Nederland, België, Duitsland en Groot-Brittannië maken gebruik van hetzelfde bedrijfsinformatiesysteem. Maatregelen worden genomen om dit systeem efficiënter te maken. Tevens worden oplossingen gezocht voor de uitwisseling van gegevens tussen de ERIKS- en Econosto-systemen.

De door ERIKS ontwikkelde logistieke diensten, die vooral gericht zijn op het verminderen van de transactiekosten en het verlagen van het benodigde werkkapitaal, worden door vele afnemers positief beoordeeld. Ook in het verslagjaar zijn weer vele samenwerkingsverbanden met afnemers geïntensiveerd en integraties met de ICT-systemen van afnemers en leveranciers gerealiseerd.
De inrichting van de magazijnen en de werkplaatsen wordt periodiek beoordeeld. Mede door de gerealiseerde groei was het noodzakelijk om bij diverse ondernemingen de opslagmethoden en de productiefaciliteiten te moderniseren.

In alle clusters is de productiviteit, gemeten in de omzet per werknemer, gestegen.

Realiseren van synergie

Ter realisatie van de synergie werken de International Product Managers (IPMs), samen met de productmanagers van de ondernemingen. Jaarlijks worden de assortimenten van diverse productgroepen gerationaliseerd en waar nodig aangepast aan de nieuw te betreden markten. De IPMs zijn ook

doorslaggevend bij het ontwikkelen en onderhouden van het kennisniveau. De meeste IPMs waren in het afgelopen jaar ook betrokken bij de realisatie van de integratieplannen voor de overgenomen ondernemingen en hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de productlijnen onder private label.

Ook in de ondersteunende activiteiten, zoals publiciteit, telematica, logistiek en financiering, vindt samenwerking plaats. Met betrekking tot de publiciteit is de corporate identity van de ERIKS-groep in 2008 aangepast en vernieuwd.

Financiële resultaten

Resultaten en rentabiliteit

Over het toch wel bijzondere economische jaar 2008 heeft ERIKS de hoogste resultaten ooit behaald en alle financiële doelstellingen gerealiseerd.
Was in het eerste halfjaar nog sprake van een groei van de industriële productie, in het tweede halfjaar en met name in het vierde kwartaal is de industriële bedrijvigheid in alle landen van vestiging sterk afgenomen.

Over het eerste halfjaar heeft ERIKS nog een groei van ruim 7 procent gerealiseerd. In het derde kwartaal was deze 3,7 procent en over het vierde kwartaal -/-1.4 procent.

De omzet is over 2008 met 19,2 procent toegenomen, waarvan 4,7 procent autonoom. De toename door acquisities bedraagt EUR 206,9 miljoen. De omzet is met EUR 13,5 miljoen afgenomen als gevolg van de verkoop van groepsmaatschappijen en met EUR 52,6 miljoen als gevolg van lagere omrekenkoersen van vooral het Britse pond en de US dollar.

De EBITA, exclusief incidentele baten en lasten, bedraagt EUR 92,1 miljoen, ofwel 8,2 procent van de omzet en is ten opzichte van 2007 met EUR 15,8 miljoen toegenomen. Door de snel verslechterende marktomstandigheden in het vierde kwartaal en de mindere en onzekere verwachtingen voor het jaar 2009 zijn in het laatste kwartaal extra voorzieningen getroffen voor vooral de voorraden en uitstaande handelsvorderingen.
Behoudens de onderneming Baudoux Industrie sas, als onderdeel van de cluster ERIKS Frankrijk, en de Specialist Technology ondernemingen van de cluster ERIKS UK hebben alle clusters en ondernemingen goede resultaten behaald. De in 2007 en 2008 overgenomen ondernemingen hebben EUR 22,9 miljoen aan de EBITA bijgedragen. De EBITA vóór incidentele baten en lasten is als gevolg van de verkoop van enkele groepsmaatschappijen met EUR 1,9 miljoen gedaald.

De last van EUR 0,8 miljoen onder de incidentele baten en lasten betreft per saldo het resultaat dat op de verkoop van Rencol Tolerance Rings (winst van EUR 1,1 miljoen) en Baudoux Industrie sas (verlies van EUR 1,9 miljoen) is gerealiseerd.

Bij een autonome groei van 4,7 procent is het gemiddeld aantal medewerkers, exclusief de overnames en verkoop van ondernemingen, met 4,2 procent toegenomen. In het vierde kwartaal is het aantal medewerkers licht gedaald.

Als gevolg van een lager dan gemiddeld rendement op de in de laatste jaren overgenomen ondernemingen is het rendement op het voor de bedrijfsvoering geïnvesteerde vermogen inclusief immateriële vaste activa voor de gehele ERIKS-groep gedaald van 19,3 procent over 2007 naar 18,2 procent over 2008.
Conform IFRS-bepalingen wordt door middel van 'impairment' tests jaarlijks beoordeeld of een amortisatie van de goodwill noodzakelijk is. Voor de jaren 2008 en 2007 was dit niet het geval. De amortisatie van uit overnames verkregen immateriële vaste activa bedraagt over 2008 EUR 6,6 miljoen en heeft bijna geheel betrekking op de in 2006, 2007 en 2008 overgenomen ondernemingen.

Analyse van het bedrijfsresultaat (x EUR miljoen):

	2008	in % van de omzet	2007	in % van de omzet	Mutatie
Omzet	1.131.5	100,0	949,1	100,0	+19,2%
EBITDA, excl. incidentele baten en lasten	103,1	9,1	86,2	9,1	+19,6%
Afschrijvingen, incl. software	(11,0)	(0,9)	(9,9)	(1,1)	
EBITA, excl. incidentele baten en lasten	92,1	8,2	76,3	8,0	+20,7%
Incidentele baten en lasten	(0,8)	(0,1)	-	-	
EBITA	91,3	8,1	76,3	8,0	+19,7%
Amortisatie	(6,6)	(0,6)	(5,2)	(0,5)	
Bedrijfsresultaat	84,7	7,5	71,1	7,5	+19,1%

De in 2008 gerealiseerde overnames zijn uit beschikbare kredietfaciliteiten gefinancierd. De hieruit ontstane hogere kredietbehoefte heeft tot hogere interestlasten geleid.

In het kader van de beheersing van het liquiditeits-, rente- en valutarisicobeheer wordt gebruikgemaakt van afgeleide financiële instrumenten. Deze contracten worden nimmer voor speculatieve doeleinden aangewend. Het beleid is gericht op een volledige 'hedging' van de afgesloten rente- en valutaposities. Voor een gedeelte van deze contracten is geopteerd voor de in IFRS opgenomen bepalingen van 'hedge accounting'. De waardewijzigingen van deze contracten ad EUR 10,4 miljoen zijn in het eigen vermogen opgenomen. Van de overige contracten zijn de negatieve waardewijzigingen per saldo ad EUR 0,7 miljoen onder de financiële lasten verantwoord.

Als gevolg van eenmalige belastingbaten is de belastingdruk gedaald van 27,7 procent over 2007 naar 26,6 procent over 2008.

Investeringen en afschrijvingen

- *Uit acquisities verkregen immateriële vaste activa*
  Conform IFRS-bepalingen is er een waarde aan de uit acquisities verkregen immateriële vaste activa toegekend. Over het verslagjaar betreft het een bedrag van EUR 57,5 miljoen, dat als volgt nader te specificeren is:

- klantrelaties	42,8
- merknamen	14,0
- distributieovereenkomsten	-
- overige	0,7
	57,5

- *Materiële vaste activa en software*
  De inbreng van materiële vaste activa en software uit acquisities bedraagt EUR 11,6 miljoen en heeft vooral betrekking op Econosto nv.
  De investeringen in materiële vaste activa en software bedragen EUR 18,6 miljoen.
  De belangrijkste investeringen hebben betrekking op
  - huisvesting (EUR 7,6 miljoen):
    in Nederland is een pand uitgebreid en in België, Nederland en UK (o.a. verhuizing Revolvo) zijn de inventarissen en logistieke inrichting vernieuwd.
  - logistiek (EUR 5,2 miljoen):
    dit betreft investeringen in machines en apparatuur en tevens de modernisering van transportsystemen en opslagmiddelen, voor een belangrijk deel bij ERIKS UK.
  - ICT en software (EUR 5,5 miljoen):
    belangrijke investeringen in de roll-out van de bedrijfsinformatiesystemen SAP en ProAlpha, de aanschaf van een productinformatiesysteem en de modernisering en uitbreiding van hard- en software.
  - wagenpark (EUR 0,3 miljoen).

  De afschrijvingen en amortisatie van software over 2008 bedragen EUR 11 miljoen. Over 2009 zullen de afschrijvingen ongeveer EUR 13,5 miljoen bedragen.

- *Desinvesteringen*
  De boekwaarde van de desinvesteringen bedraagt EUR 0,6 miljoen.

Vermogenspositie

De kasstroom uit gewone bedrijfsuitoefening bedraagt EUR 70,3 miljoen en is 18,5 procent hoger dan die over 2007. Gedeeltes hiervan zijn voor de financiering van de autonome groei, met name het werkkapitaal, gebruikt en voor een overeengekomen afbouw van pensioenvoorzieningen.
Zoals blijkt uit het in de jaarrekening opgenomen geconsolideerd kasstroomoverzicht bedraagt de netto kasstroom uit operationele activiteiten EUR 60,9 miljoen. Dit bedrag en de kasstroom uit financieringsactiviteiten ad EUR 100,9 miljoen zijn geheel aangewend voor de financiering van de acquisities en de materiële vaste activa.

In het verslagjaar is de met de bankiers in 2007 afgesloten syndicated credit facility verhoogd van EUR 250 miljoen tot EUR 400 miljoen. Deze overeenkomst expireert in juni 2012. De in deze faciliteit opgenomen senior lening van EUR 70 miljoen moet in vier jaar lineair worden afgelost. Tevens heeft ERIKS in voorgaande jaren voor de financiering van enkele gebouwen een hypothecaire lening van nu nog EUR 18,3 miljoen opgenomen.
Ultimo 2008 bedraagt de net debt EUR 244 miljoen. Rekening houdend met het koerselement in de waarde van de in de balans onder financiële derivaten opgenomen cross currency swaps bedraagt de net debt bedrijfseconomisch EUR 213 miljoen.

De net debt/EBITDA ratio bedraagt op basis van de resultaten over 2008 ultimo het jaar ongeveer 2,2. Een van de voorwaarden van de met de bankiers overeengekomen financiering is dat deze ratio beneden 3 blijft. Mede door de al in het verslagjaar genomen maatregelen ter beheersing van het werkkapitaal en van de investeringen in de materiële vaste activa zal ERIKS naar verwachting ook bij mindere marktomstandigheden kunnen blijven voldoen aan deze financiële voorwaarden.

Onder normale economische omstandigheden streeft ERIKS conform haar doelstellingen een groei, autonoom en door acquisities, van 10 à 15 procent na. Dit zal leiden tot een toename van het geïnvesteerd vermogen. Een belangrijk deel zal kunnen worden gefinancierd met de uit de bedrijfsvoering vrij te komen kasstromen. Aanvullend daarop zouden de volgende maatregelen kunnen worden genomen:
- aanpassen pay-out ratio dividend en aanbieden van een keuze dividend.
- aantrekken van extra financiële middelen.

Ontwikkeling van de omzet

De gerealiseerde omzet kan als volgt gedetailleerd worden weergegeven.

■ Naar cluster

	in mln. euro		in % totaal		mutatie	autonome groei
	2008	2007	2008	2007	in %	in %
ERIKS België	170,2	151,0	15,0	15,9	12,7	6,7
ERIKS Duitsland	172,8	124,4	15,3	13,1	38,9	6,2
ERIKS Nederland	324,1	237,1	28,6	25,0	36,7	1,5
ERIKS UK	342,4	370,6	30,3	39,1	(7,6)	5,5
Rest van Europa	28,9	22,2	2,6	2,3	30,2	(3,1)
ERIKS Europa	1.038,4	905,3	91,8	95,4	14,7	4,5
ERIKS USA	37,4	35,8	3,3	3,8	4,5	12,1
ERIKS Midden-Oosten	42,7	-	3,8	-	-	-
ERIKS Zuidoost-Azië	13,0	8,0	1,1	0,8	62,5	(0,6)
	1.131,5	**949,1**	**100,0**	**100,0**	**19,2**	**4,7**

Over het gehele jaar 2008 bedraagt de autonome groei 4,7 procent (2007: 11,1 procent). De autonome groei per kwartaal over de laatste drie jaar:

	2008	2007	2006
1e kwartaal	7,0%	12,2%	11,6%
2e kwartaal	7,4%	10,9%	7,8%
3e kwartaal	3,7%	9,7%	9,2%
4e kwartaal	-/-1,4%	11,4%	13,5%

In de eerste negen maanden is de orderontvangst en de facturering op een hoog niveau gebleven. Vanaf oktober is de vraag naar onze producten als gevolg van de economische crisis in bijna alle regio's en productgroepen afgenomen.

Het jaar 2008 had 253 werkdagen (2007: 252 werkdagen).

De hoogte van de omzet wordt aanzienlijk beïnvloed door schommelingen in omrekenkoersen van buitenlandse valuta (2008: EUR -/-52,6 miljoen). Ter zake de belangrijkste buitenlandse valuta zijn de volgende gemiddelde koersen gehanteerd:

	gemiddelde koersen		
	2008	2007	mutatie in %
Britse pond	1,2558	1,4613	-/-14,1%
US dollar	0,6799	0,7297	-/-6,8%
U.A.E. dirham	0,1899	-	-
Singapore dollar	0,4864	0,4846	+0,4%

ERIKS België

Volgens de officiële statistieken is de industriële productie in 2008 met 0,2 procent toegenomen. De autonome toename van de omzet bij de cluster ERIKS België met 6,7 procent is dan ook alleszins tevredenstellend. De bijdrage van Econosto België aan de omzet bedraagt EUR 9,1 miljoen.

Het twin business model is in de cluster ERIKS België commercieel volledig ingericht. De samenwerking tussen de business units (Core Competence Centres) van ERIKS nv, de Vemoflex-groep en ERIKS Motion Control met de op de algemene onderhoudsmarkt gerichte vestigingen van de Baudoin-groep is volledig op gang gekomen. ERIKS België is in staat voor alle productgroepen haar rol als specialist en brede MRO-leverancier te vervullen. Met Econosto België, die binnen het twin business model de leidende business unit voor de productgroep afsluiters zal worden, heeft ERIKS België nu voor alle productgroepen een top-3 positie.

Alle business units hebben veel aandacht besteed aan het productmanagement en het assortiment vernieuwd en uitgebreid. Ook is geïnvesteerd in een uitbreiding van de veredelingsfaciliteiten.

ERIKS Duitsland

De industriële productie is in het jaar 2008 met 0,6 procent toegenomen. De toename van de omzet van de cluster ERIKS Duitsland met bijna 39 procent is voor EUR 41,6 miljoen, ofwel ruim 33 procent afkomstig van de overgenomen ondernemingen Siekmann-Econosto en Schmitztechnik GmbH. De autonome groei bedraagt 6,2 procent.
Per 31 december 2007 zijn de activiteiten van ERIKS UK in Duitsland aan de cluster ERIKS Duitsland overgedragen. De overgedragen omzet bedraagt EUR 6,9 miljoen. De getallen over 2007 zijn dienovereenkomstig aangepast.

Begin 2008 hebben alle vestigingen afscheid genomen van de oude familienamen en wordt sindsdien met succes de handelsnaam ERIKS gebruikt. Door de vorming van Core Competence Centres voor de kernactiviteiten Aandrijftechniek en Afdichtingstechniek zijn belangrijke stappen gemaakt met de inrichting van het twin business model. Met de overnames van Schmitztechnik GmbH en Siekmann-Econosto zijn en worden ook Core Competence Centres voor industriële kunststoffen en rubber vormwerk (Schmitztechnik) en afsluiters en flensafdichtingen gevormd. De samenwerking tussen deze Core Competence Centres en de over Duitsland verspreide regionale vestigingen komt op gang. Het productmanagement wordt nu veel meer gecoördineerd waardoor uitbreidingen en rationalisatie van het assortiment makkelijker kunnen worden doorgevoerd in de regionale vestigingen.
Econosto Duitsland zal haar activiteiten in de internationale projecten onder de naam Siekmann-Econosto als zelfstandige eenheid blijven voortzetten.
Alle Core Competence Centres en regionale vestigingen hebben geïnvesteerd in de versterking van de commerciële slagkracht. De dienstverlening aan de afnemers is van een hoog niveau en de gerealiseerde resultaten zijn dan ook meer dan tevredenstellend.

ERIKS Nederland

De industriële productie in Nederland is met 1,1 procent toegenomen. De groei van de omzet van ERIKS Nederland bedraagt 37 procent, waarvan 1,6 procent autonoom. De versterking van de marktpositie is dan ook geheel aan de via

Samenbouw en assembleren

Samen met Econosto en Vemoflex levert ERIKS een breed assortiment afsluiters, flensafdichtingen en slangen aan de procesindustrie. Zonodig worden de afsluiters in eigen werkplaats voor iedere denkbare toepassing aangepast.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

overnames verkregen nieuwe omzet toe te wijzen. Wielens Beheer bv (vanaf 1 februari 2008) en Econosto Nederland (vanaf 1 juni 2008) hebben samen voor EUR 84,7 miljoen aan de toename van de omzet bijgedragen.

Het twin business model is volledig in de cluster ERIKS Nederland geïmplementeerd. Door de overnames van Wielens Beheer bv en Econosto Nederland zijn de marktposities in de kernactiviteiten Aandrijftechniek en Stromingstechniek aanzienlijk versterkt. Wielens Beheer bv, als Core Competence Centre voor delen van het assortiment Aandrijftechniek, en Econosto als Core Competence Centre voor vooral de productgroep afsluiters, zijn en worden opgenomen in het twin business model. Tevens heeft ERIKS Nederland door de overname van Wielens haar regionale aanwezigheid in met name het noorden van Nederland versterkt.
Econosto Nederland behaalt een deel van de omzet uit de export van vooral producten voor de internationale scheepsbouw en in 2008 uit de laatste leveringen aan een groot project in Rusland. Met Econosto Nederland heeft ERIKS haar positie in de procesindustrie, vooral in de marktsegmenten olie en gas, petrochemie, scheepsbouw en bouw uitgebreid.

Alle Core Competence Centres hebben hun bezetting uitgebreid en besteden veel aandacht aan het onderhouden van de zes kenniselementen. Het assortiment is verbreed en de veredelingsactiviteiten zijn uitgebreid en gemoderniseerd. De productieactiviteit (hydraulische cilinders) van de kernactiviteit Aandrijftechniek is afgestoten.

De cluster ERIKS Nederland beschikt nu over 23 regionale Service Centres. In het verslagjaar is de bezetting daarvan uitgebreid en de orderontvangst via deze vestigingen is bovengemiddeld toegenomen.

De vestigingen in Alkmaar (ERIKS bv) en Rotterdam (Van Eyle & Ruygers-Schwartz bv) zijn organisatorisch, commercieel en juridisch gefuseerd en benaderen nu onder de naam ERIKS bv de OEM- en de onderhoudsmarkt.
Flexion bv, Roermond en Elmeq bv, Schoonhoven, beide actief in verschillende productgroepen van de kernactiviteit Aandrijftechniek, zijn in het verslagjaar ook geheel gefuseerd en benaderen de markt nu onder de naam ERIKS Aandrijftechniek bv.

Noton bv, het projectenbureau van ERIKS en ook het projectenbureau van Econosto Nederland hebben goed gepresteerd. Beide ondernemingen hebben volop geprofiteerd van de goede gang van zaken in de olie- en gasindustrie en de bouw.

ERIKS UK

De activiteiten van ERIKS UK zijn onder te verdelen in

	omzet in mln. euro	
	2008	2007
- ERIKS Industrial Distribution, inclusief de in 2007 en 2008 opgezette en overgenomen Technical Centres (Core Competence Centres)	167,1	167,9
- ERIKS Electro-Mechanical Services	47,5	50,2
- ERIKS Integrated Solutions	99,8	111,9
- ERIKS International	10,5	9,0
- Specialist Technology	17,5	31,6
	342,4	370,6

In euro's is de omzet met 28,2 miljoen, ofwel 7,6 procent gedaald. De afname van de omzet als gevolg van de lagere omrekenkoers van het Britse pond bedraagt EUR 50,6 miljoen. De autonome groei bedraagt EUR 20,6 miljoen, ofwel 5,5 procent en de per saldo toename van de omzet als gevolg van de in 2007 en 2008 gerealiseerde overnames en afstotingen bedraagt EUR 1,8 miljoen. De industriële productie in Groot-Brittannië is in 2008 met 1,7 procent afgenomen.
In het verslagjaar zijn belangrijke stappen voorwaarts gemaakt met de ontwikkeling van het twin business model. Met de overnames van Econosto UK en Seals, Packings & Gaskets Ltd in 2008 en met Flexible Hose Supplies in 2007 zijn Core Competence Centres voor alle productgroepen van de kernactiviteit Stromingstechniek verkregen. Ook voor de van origine Wyko-productgroepen is het productmanagement uitgebreid en zijn Core Competence Centres voor de productgroep afdichtingen en voor diverse productgroepen van de kernactiviteit Aandrijftechniek gevormd. Dit, samen met de uitbreiding van de veredelingsfaciliteiten, heeft geleid tot een aanzienlijke verbreding en vernieuwing van het assortiment. De Core Competence Centres benaderen via eigen application engineers de OEM-markt en brengen hun kennis over aan de lokale vestigingen. De lokale vestigingen kunnen nu aan de duizenden afnemers in de MRO-markt een veel breder assortiment aanbieden.
Organisatorisch en commercieel werken de drie grote divisies (ERIKS Industrial Distribution, ERIKS Electro-Mechanical Services, ERIKS Integrated Solutions) nu veel meer samen. Dit leidt bij vele afnemers tot een versteviging van de relatie en een hogere omzet.

Onder ERIKS International zijn begrepen de omzetten van de eigen vestigingen in Slowakije, Tsjechië en Nigeria en de export van de onder eigen private label ontwikkelde producten Fenner en Pioneer Weston.

Onder de divisie Specialist Technology zijn de activiteiten van een aantal gespecialiseerde productieondernemingen verantwoord:

- *Revolvo (omzet EUR 4,8 miljoen): ontwikkeling en productie van een assortiment speciale lagers.*
- Wyko Tire Technology (omzet EUR 9,3 miljoen): ontwikkeling en productie van gereedschappen voor fabrikanten van autobanden.
- Rencol Tolerance Rings tot 1 maart 2008 (omzet EUR 3,5 miljoen).

Rest van Europa

In deze cluster zijn begrepen:

	omzet in mln. euro	
	2008	2007
- ERIKS Centraal-Europa	7,0	5,8
- ERIKS Frankrijk	16,2	16,4
- ERIKS Spanje (vanaf 1 juni 2008)	5,7	-

De omzet van ERIKS Centraal-Europa is nog bescheiden. Met *een assortiment afdichtingstechniek en mechanische* aandrijftechniek benadert Passerotti Sp.z.o.o. in Polen met succes zowel de OEM- als de MRO-markt. De export van producten naar de omringende landen is afgenomen. Met de uitbreiding van het aantal application engineers en het aantal vestigingen, onder andere door de overnames van TIM Sp.j.w. en Hydro-met s.c., is de verkoopkracht van *Passerotti versterkt en worden meer dan in het verleden de* industriële eindverbruikers benaderd.
De omzet van Mowta Sp.z.o.o. in afsluiters blijft bij de verwachtingen achter. Er zijn onvoldoende projecten verworven. Per eind 2008 maakt Mowta onderdeel uit van de projectendivisie Siekmann-Econosto (cluster ERIKS Duitsland). Hierdoor zal een uitbreiding van het totaal beschikbare assortiment plaatsvinden.

Onder ERIKS Frankrijk zijn de omzetten van ERIKS sas en Baudoux Industrie sas verantwoord. ERIKS sas benadert als gespecialiseerde distributeur van afsluiters en afdichtingstechniek gedefinieerde industriële marktsegmenten in geheel Frankrijk. Mede door de versterking van de verkoop*organisatie en het productmanagement is over 2008 een* autonome groei van 18,6 procent gerealiseerd. De omzet over 2008 bedraagt EUR 8,7 miljoen.

De omzetontwikkeling van Baudoux Industrie sas blijft al enkele jaren achter op de verwachtingen (omzet 2008: EUR 7,5 miljoen). Eind 2008 zijn deze activiteiten afgestoten.
Met de overname van Econosto heeft ERIKS ook een aanwezigheid in Spanje verkregen. Met een vijftal vestigingen is Econosto in Spanje een gespecialiseerde distributeur van afsluiters en flensafdichtingen en levert onder andere aan de scheepsbouw en de petrochemie.

ERIKS USA

De omzet van de cluster ERIKS USA is met 12,1 procent toegenomen tot US dollar 55 miljoen.

ERIKS USA benadert de afnemers met een assortiment van vooral hoogwaardige afdichtingen, industriële kunststoffen en kogellagers, en met kennis van producten, applicaties, *veredeling en logistieke concepten. Ook in het verslagjaar* is weer geïnvesteerd in productmanagement en is het assortiment uitgebreid. Naast uitbreiding van het klantenbestand hebben een aantal ondernemingen van deze cluster van de goede gang van zaken in de olie- en gasindustrie geprofiteerd.
Gebruikmakend van de kennis van de Europese groepsmaat*schappijen worden de wereldwijde sourcing mogelijkheden* benut.

ERIKS Midden-Oosten

Met de overname van Econosto heeft ERIKS een stevige marktpositie in het Midden-Oosten verkregen. Met de hoofdvestiging in Dubai en verkoopkantoren in alle omrin*gende landen worden afnemers in de olie- en gasindustrie,* de chemie en petrochemie en de ventilatie- en airconditioningmarkt benaderd. Econosto beschikt in het Midden-Oosten over een bijna volledig, onder het eigen private label ECON ontwikkelt assortiment van afsluiters. Tevens levert de onderneming een volledig assortiment metalen buizen. In Dubai is het productmanagement georganiseerd en van *daaruit worden de vele regionale buitendienstmedewerkers* ondersteund. De onderneming heeft vooral door haar professionaliteit optimaal gebruik kunnen maken van de toegenomen vraag in deze regio.

ERIKS Zuidoost-Azië

Door de overname van Econosto, met activiteiten in Singapore, Maleisië en China (Shanghai) is de positie van ERIKS, hoewel nog steeds fragiel, in deze regio versterkt. De assortimenten van ERIKS en Econosto vullen elkaar goed aan.

Zoals in voorgaande jaren wordt veel tijd en aandacht besteed aan de verhoging van de product- en applicatiekennis van de medewerkers. Alleen dan kunnen veel meer dan in het *verleden de industriële eindverbruikers rechtstreeks worden* benaderd. De negatieve autonome groei van -/-0,6 procent is geheel het gevolg van de lagere omzet aan distributeurs. Via Econosto is met succes een eigen vestiging voor sourcing in China geopend van waaruit met name de afnemers in de scheepsbouw worden benaderd.

Naar kernactiviteit

	in mln. euro		in % totaal			
	2008	2007	2008	2007	mutatie in %	autonome groei in %
Afdichtingstechniek						
Rubbertechniek	25,8	20,2	2,3	2,1	27,9	6,4
O-ringen	49,2	49,5	4,3	5,2	(0,7)	1,0
Dynamische afdichtingen	50,4	49,4	4,5	5,2	2,1	4,9
	125,4	**119,1**	**11,1**	**12,5**	**5,3**	**3,5**
Aandrijftechniek						
Hydraulische slangen en toebehoren	81,9	78,6	7,2	8,3	4,3	5,7
Hydraulische componenten en systemen	45,5	46,6	4,0	4,9	(2,3)	3,8
Mechanische en elektrische aandrijftechniek	68,4	70,2	6,1	7,4	(2,6)	(3,1)
Reductiekasten, pompen en motoren	25,7	25,3	2,3	2,7	1,5	1,7
Lagertechniek	91,8	81,3	8,1	8,6	12,9	10,4
Pneumatiek	36,7	37,2	3,2	3,9	(1,3)	0,2
Reparatie en monitoring elektromechanische componenten en installaties	62,5	66,0	5,5	7,0	(5,4)	10,1
	412,5	**405,2**	**36,4**	**42,8**	**1,8**	**4,8**
Stromingstechniek						
Afsluiters en instrumentatie	189,1	55,5	16,7	5,8	240,9	4,8
Kunststof en metalen leidingsystemen	39,4	13,4	3,5	1,4	193,8	9,0
Industriële slangen en toebehoren	68,5	63,7	6,1	6,7	7,5	1,0
Flensafdichtingen	37,8	29,1	3,3	3,1	29,9	6,8
	334,8	**161,7**	**29,6**	**17,0**	**107,1**	**4,1**
Industriële kunststoffen	37,9	34,1	3,4	3,6	11,2	9,0
Gereedschappen en onderhoudsproducten	207,9	202,2	18,4	21,3	2,8	4,7
Tolerance rings en Tire technology	13,0	26,8	1,1	2,8	(51,6)	10,2
	1.131,5	**949,1**	**100,0**	**100,0**	**19,2**	**4,7**

Over de clusters heen wordt op groepsniveau veel aandacht besteed aan productontwikkeling en inkoop. De International Product Managers spelen hierbij een vooraanstaande rol. Samen met de nationale productmanagers dragen zij zorg voor het productbeleid van de ERIKS-groep. In principe streeft ERIKS een langetermijnsamenwerking met hoogstaande en innovatieve toeleveranciers na. Daar waar noodzakelijk en mogelijk, worden producten onder eigen merknaam (private label) ontwikkeld en wereldwijd ingekocht.
Bij alle productgroepen wordt permanent aandacht besteed aan de samenstelling van het assortiment en de daarop aansluitende technische dienstverlening. Het assortiment wordt aan de nieuwe technologische ontwikkelingen aangepast. Het actief benaderen van nieuwe marktsegmenten leidt er vaak toe dat het assortiment moet worden uitgebreid.
De application engineers hebben voor iedere productgroep directe contacten met de afnemers in de machine- en apparatenbouw (OEM) en de gespecificeerde onderhoudsafnemers. Zij kunnen in direct contact met de Research & Development afdelingen en de technische afdelingen een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van nieuwe producten. Bij de onderhoudsafnemers kunnen zij voorstellen doen voor besparingen in de onderhoudskosten, voor een beter gebruik van het productieapparaat en voor lagere emissiekosten.
Het kunnen aanbieden van een breed assortiment geeft ERIKS de mogelijkheid optimaal te voldoen aan de vraag van de afnemers om het aantal leveranciers te verminderen. Aanvullend hierop is ERIKS in staat via door haar ontwikkelde logistieke concepten de kosten in de Supply Chain te verminderen.

Door de overname van Econosto is de procentuele verdeling van de omzet naar kernactiviteit aanzienlijk gewijzigd (Econosto is volledig actief in de kernactiviteit Stromingstechniek).
ERIKS is nu in West-Europa de marktleider voor de kernactiviteiten Afdichtingstechniek, Aandrijftechniek en Stromingstechniek.

De productgroepen rubbertechniek, O-ringen en dynamische afdichtingen zijn van oudsher met ERIKS verbonden. Een groot deel van de omzet in deze productgroepen wordt bij de OEM-afnemers gerealiseerd. In de clusters ERIKS Nederland, ERIKS België, ERIKS Duitsland, ERIKS UK en ERIKS USA zijn Core Competence Centres voor deze productgroepen ingericht.
Voor de productgroepen dynamische dichtingen en O-ringen wordt met de topfabrikanten samengewerkt en worden nieuwe marktsegmenten benaderd. Toch blijkt steeds vaker (ook in het verslagjaar) dat het commercieel noodzakelijk is om producten onder eigen label te ontwikkelen. Dit vereist van ERIKS dat zij over eigen ontwikkel- en testfaciliteiten beschikt. Initiatieven hiervoor zijn in de clusters ERIKS USA en ERIKS UK genomen.

Alle clusters bieden de verschillende productgroepen van de kernactiviteit Aandrijftechniek nog vaak geïsoleerd aan de markt aan. In Nederland en België zijn verschillende tot verleden jaar zelfstandige eenheden onder één commerciële organisatie gebracht (ERIKS Aandrijftechniek bv en ERIKS Motion Control). De OEM-afnemers worden nu met een breder assortiment benaderd en de onderhoudsmarkt wordt via de Service Centres bediend.

Mede gedwongen door de markt is bij de productgroep hydraulische slangen en toebehoren onder coördinatie van de International Product Manager een compleet assortiment onder eigen private label ontwikkeld. De veredelingsfaciliteiten zijn in de clusters ERIKS Nederland, ERIKS België en ERIKS Duitsland uitgebreid en gemoderniseerd. Het grootste deel van de omzet wordt in de OEM-markt behaald.
Voor de productgroep hydraulische componenten en systemen is besloten dat ERIKS haar ontwerp- en productieactiviteiten voor grote hydraulische aggregaten gedeeltelijk zal staken. Het onder eigen beheer ontwikkelen en produceren van hydraulische cilinders wordt vanaf begin 2008 waar mogelijk aan derden uitbesteed.

Op maat productie van afdichtingen

Flensafdichtingen behoren sinds de oprichting van ERIKS tot het kernassortiment. In Alkmaar, Rotterdam-Botlek, Groot-Brittannië en in de USA heeft ERIKS de beschikking over moderne productie-eenheden, waar snel en 24x7 specials worden geproduceerd. Econosto beschikt in Capelle aan den IJssel, Singapore en in Zwenkau (Duitsland) over vergelijkbare eenheden. De ERIKS-groep heeft wereldwijd ruim 1500 medewerkers die betrokken zijn bij productie en veredeling.
ERIKS Aandrijftechniek staat o.a. voor engineering en assembleren van hoogwaardige hydraulische systemen, hydraulische sub-assemblies en een breed pakket elektromechanische aandrijfsystemen. Econosto Nederland beschikt over een moderne werkplaats voor het assembleren en testen van afsluiters, afsluiteraandrijvingen en veiligheden. ERIKS Alkmaar en Vemoflex (België) beschikken over een moderne lasserij voor roestvast stalen slangen en compensatoren.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Naast de vertegenwoordiging van enkele belangrijke fabrikanten zijn voor de productgroepen mechanische en elektrische aandrijftechniek en reductiekasten, pompen en motoren de onder het eigen private label ontwikkelde Fenner-producten belangrijk voor de toekomstige groei. Deze producten worden vanuit ERIKS UK aan de overige ERIKS-clusters beschikbaar gesteld.

De productgroep lagertechniek wordt binnen Europa bijna uitsluitend in de onderhoudsmarkt afgezet. Hoewel nog bescheiden van omvang, benadert ERIKS USA ook de OEM-markt. Met de onderneming Revolvo beschikt ERIKS over een eigen productieonderneming voor speciale lagers die onder de eigen merknaam SRB wereldwijd worden afgezet.

Het grootste deel van de omzet in de productgroep pneumatiek wordt in de clusters ERIKS UK en ERIKS Duitsland gerealiseerd. Vanuit het productmanagement zijn onder coördinatie van de International Product Manager voor delen van het assortiment eigen productlijnen ontwikkeld. ERIKS UK is ook actief in de reparatie en monitoring van elektromechanische componenten en installaties. Het dienstenpakket is uitgebreid en wordt steeds meer gericht op het uitvoeren van preventief onderhoud. Hierdoor kunnen de afnemers aanzienlijke besparingen realiseren. In het verslagjaar zijn met succes enkele nieuwe markten betreden.

Zoals eerder in dit verslag vermeld, heeft ERIKS haar positie in de kernactiviteit Stromingstechniek door de overname van Econosto aanzienlijk versterkt. ERIKS heeft nu in alle Europese clusters de beschikking over een uitgebreid assortiment en kan haar dienstverlening naar alle segmenten van de procesindustrie uitbreiden. De omzet van de kernactiviteit Stromingstechniek bedraagt nu op jaarbasis meer dan EUR 400 miljoen en is daarmee ongeveer even groot als de kernactiviteit Aandrijftechniek.

Met de overname van Econosto is het assortiment van de productgroep afsluiters en instrumentatie uitgebreid en ERIKS kan alle marktsegmenten in de procesindustrie bedienen. Met het private label ECON beschikt ERIKS over een volledig assortiment voor de scheepsbouw en de algemene industrie en in het Midden-Oosten voor de daar belangrijkste marktsegmenten. De samenwerking binnen de gehele ERIKS-groep moet in de komende jaren leiden tot een uitbreiding van het marktaandeel.
In Nederland en België heeft ERIKS met succes enkele nieuwe producten in de productgroep leidingsystemen geïntroduceerd.
ERIKS Midden-Oosten realiseert een belangrijk deel van haar omzet in de productgroep metalen buizen.

De clusters ERIKS Nederland en ERIKS België beschikken over hoogwaardige product- en applicatiekennis van de productgroep industriële slangen en toebehoren. In samenwerking met de afnemers worden ieder jaar weer nieuwe applicaties ontwikkeld. Het is van belang te beschikken over goede veredelingsfaciliteiten om de door de klant gewenste eindproducten te kunnen leveren. Onder eigen private label is en wordt een assortiment voor koppelingen en metalen en rubber compensatoren ontwikkeld. Bij ERIKS UK is met de overname van Flexible Hose Supplies in 2007 een aanvang gemaakt met deze productgroep en ook ERIKS Duitsland heeft in het verslagjaar initiatieven genomen om de activiteiten van deze productgroep uit te breiden.

Voor de productgroep flensafdichtingen is het beschikken over veredelingsfaciliteiten een vereiste. Alleen dan kan snel op de acute behoeften van de procesindustrie worden gereageerd. ERIKS had altijd al goede marktposities in Nederland en België. Met de overname van Seals, Packings & Gaskets Ltd en Econosto nv zijn nu ook marktposities in Groot-Brittannië, Duitsland en Singapore verkregen.

Van industriële kunststoffen afgeleide producten worden steeds meer in hoogwaardige industriële applicaties gebruikt. De bij onze specialisten aanwezige kennis van de hoogwaardige toepassingen van deze producten en de beschikbare veredelingsfaciliteiten resulteren in een gezonde groei van de omzet bij vooral de OEM-afnemers in Nederland en België.

De grotere Europese clusters werken intensief samen bij de definiëring en ontwikkeling van het assortiment gereedschappen en onderhoudsproducten. Bij het productmanagement zijn begrippen als private label, schaalgrootte en inkoopkracht belangrijke ingrediënten.

Via de activiteiten van Integrated Solutions van de cluster ERIKS UK worden ook diverse voor ERIKS branche vreemde producten voor de afnemers ingekocht en geleverd. De omzet hiervan is ook onder de kernactiviteit Gereedschappen en onderhoudsproducten verantwoord.

Naar marktsegment

De afnemers van ERIKS bevinden zich in alle marktsegmenten van de industrie. Bepaalde gedefinieerde segmenten worden meer structureel benaderd. Onze leveranciers verwachten echter dat vanuit de onderhoudsmarkt de gehele industrie toegang heeft tot ons assortiment. Daardoor is ERIKS minder afhankelijk van de gang van zaken in een van de marktsegmenten.

Door de overname van Econosto is de procentuele verdeling over de diverse segmenten gewijzigd.

In %	2008	2007
Machinebouw	17	19
Chemie	12	8
Bouwnijverheid	6	4
Transportindustrie	4	4
Maritiem	3	-
Landbouw en visserij, voeding- en genotmiddelen	7	8
Rubber en metaal	9	10
Overige industrie	33	38
Dealers en wederverkopers	9	9
	100	**100**

Naar type afnemer/koopprofiel

	in mln. euro		in % totaal			
	2008	2007	2008	2007	mutatie in %	autonome groei in %
Onderhoud (rechtstreeks)	647,5	605,8	57,2	63,8	6,9	4,2
OEM	278,7	238,7	24,6	25,2	16,8	9,9
Installatiebedrijven en projecten	134,5	37,9	11,9	4,0	254,8	0,3
Wederverkopers en export	70,8	66,7	6,3	7,0	6,1	(5,6)
	1.131,5	**949,1**	**100,0**	**100,0**	**19,2**	**4,7**

De verdeling naar koopprofiel is door de overname van vooral Econosto, waarvan de omzet voor ongeveer 50 procent projectmatig is, aanzienlijk gewijzigd.

Wat de marketing betreft, vindt er binnen de ondernemingen segmentatie naar bovenstaande typen afnemers plaats. Er wordt continu naar een optimale mix van brede account- en productbenadering gezocht.

De afnemersgroep 'onderhoud' kenmerkt zich vooral door het aankopen van vele productgroepen en het plaatsen van kleinere bestellingen. Deze afnemers verlangen van ERIKS dat zij in staat is de producten aan te passen aan de applicaties (veredelen), onderhoudsdiensten en reparatiefaciliteiten aan te bieden en dat zij beschikt over een breed pakket van technische en logistieke diensten. Het als distributeur beschikbaar hebben van product- en applicatiekennis om de afnemers bij het optimaliseren van de bestaande productieprocessen te kunnen bijstaan en te adviseren, wordt alom gewaardeerd.

Binnen ERIKS zijn specialisten in staat de afnemers proactief te adviseren over de voor- en nadelen van de verschillende producten. Het optimaliseren van de beschikbare productiecapaciteit (minder downtime), het besparen op energiekosten en het verminderen van lekkages en emissie van vloeistoffen en gassen, zijn hierbij primaire aandachtspunten. Hierdoor en door het vereenvoudigen van de bestelprocessen en het verlagen van de transactiekosten kan ERIKS een wezenlijke bijdrage leveren aan de bedrijfsvoering van haar afnemers. Door het aanbieden van concepten profileert ERIKS zich als een industriële dienstverlener. Via een netwerk van eigen vestigingen, dicht bij de afnemers, in België, Duitsland, Groot-Brittannië, Nederland en Centraal-Europa worden de onderhoudsafnemers benaderd. Uit de in de laatste jaren gerealiseerde autonome groei blijkt dat deze werkwijze haar vruchten afwerpt. Zoals eerder in dit verslag is vermeld, is de orderontvangst en de facturering in de eerste negen maanden van het verslagjaar op een hoog niveau gebleven. Vanaf oktober is als gevolg van de economische crisis de vraag van de onderhoudsafnemers in vooral de staalindustrie en van de aan de bouw, de automotive en de semicon industrie leverende bedrijven snel afgenomen.
Alles in aanmerking nemende, zijn wij tevreden over de in 2008 gerealiseerde autonome groei van 4,2 procent (2007: 12,6 procent).

Ook de autonome groei in de OEM-markt is in de loop van het jaar afgenomen. Ook hier hebben vele afnemers hun productieniveau in het tweede halfjaar moeten afbouwen. Vooral door de goede gang van zaken in de eerste negen maanden van het jaar is over 2008 nog een autonome groei van 9,9 procent (2007: 10,8 procent) gerealiseerd. Het gericht via de Core Competence Centres benaderen van de OEM-markt heeft in alle regio's geleid tot een versterking van de marktpositie. In de clusters ERIKS UK, ERIKS Duitsland en ERIKS Zuidoost-Azië is in het verslagjaar voor diverse productgroepen het productmanagement gecentraliseerd, is geïnvesteerd in nieuwe medewerkers met veel kennis van producten en applicaties en zijn de veredelingsfaciliteiten zelfstandig of via overnames uitgebouwd.

Bij de afnemersgroep OEM is vooral de diepte van het assortiment en de product- en applicatiekennis van belang. Specialisten die over de noodzakelijke kennis beschikken worden voor de verschillende marktsegmenten en afnemersgroepen ingezet. Van belang zijn hierbij ook het aanbieden van logistieke diensten om de bestelprocedures te vereenvoudigen en het werkkapitaal te beheersen, evenals de uitgebreide ERIKS-documentatie. Verder levert ERIKS een bijdrage aan Research & Development en neemt zij een rol in de kwaliteitsborging op zich.

Met de overname van Econosto is het aandeel van de omzet in projecten toegenomen. Bijna 50 procent van de omzet van Econosto wordt als projectmatig aangemerkt. In de projectenmarkt is het belangrijk om over specialisten te beschikken die naast kennis van de producten (vooral afsluiters en instrumentatie) ook veel kennis en ervaring hebben van de wereldwijde sourcing mogelijkheden. Bij Econosto is deze kennis met name aanwezig bij haar ondernemingen in Nederland, Duitsland en het Midden-Oosten. Naast de sourcing moet de organisatie via professioneel projectmanagement in staat zijn de coördinatie van de kwaliteitsbewaking, documentatie en tijdige levering te verzorgen. De projecten worden wereldwijd vooral gerealiseerd in de nieuwbouw of revisies van olie- en gasinstallaties, petrochemische installaties, energiecentrales, de scheepsbouw en grote bouwwerken.

Bedrijfsvoering

Administratieve Logistiek

De goede industriële bedrijvigheid in de eerste negen maanden van 2008, het gericht aanbieden van inkoopconcepten en de hogere orderwaarden bij Econosto hebben ertoe geleid dat het gemiddelde orderbedrag is toegenomen tot EUR 488. Dit betekent dat ERIKS bij een jaaromzet van EUR 1,2 miljard tussen 2,5 en 3 miljoen verzendingen aan bijna 100.000 verschillende afnemers moet afhandelen.

Het assortiment omvat ruim 600.000 artikelen die wereldwijd bij 1.000 belangrijke fabrikanten worden ingekocht. Dit vereist een optimale beheersing van de administratieve en logistieke processen en de capaciteit en flexibiliteit om op veranderingen in de markt te kunnen anticiperen. Binnen de ERIKS-groep is het beleid erop gericht dat in de managementteams van de clusters en ondernemingen het vakgebied Administratieve Logistiek is vertegenwoordigd. Ook bij de overgenomen ondernemingen wordt dit beleid, als het al niet aanwezig is, zo snel als mogelijk geïntroduceerd.
Vanuit deze vakdiscipline wordt continu gewerkt aan het optimaliseren van de inrichting van de processen en werkprocedures. Bij alle werkzaamheden wordt een verhoging van de productiviteit en een betere dienstverlening aan onze afnemers nagestreefd. De administratieve logistiek werkt intensief samen met de ICT-afdelingen van de clusters en ondernemingen. Alleen de vanuit de organisatie opgestarte veranderingsprocessen kunnen, met ondersteuning van de ICT-specialisten, tot succes leiden.

Binnen de clusters ERIKS Nederland en ERIKS België heeft in het verslagjaar vooral de roll-out van het in deze landen in gebruik zijnde SAP-bedrijfsinformatiesysteem centraal gestaan. Na een intensieve voorbereiding is het systeem in het verslagjaar bij de op de onderhoudsmarkt gerichte onderneming Van Eyle & Ruygers-Schwartz bv (nu onderdeel van ERIKS bv) in Nederland geïmplementeerd. Het SAP-bedrijfsinformatiesysteem is nu ook geheel operationeel bij de verschillende onderdelen van ERIKS Aandrijftechniek bv. In de cluster ERIKS België is het project opgestart om het SAP-bedrijfsinformatiesysteem ook naar de Baudoin-groep, als belangrijk onderdeel van het twin business model, uit te rollen. De medewerkers van de afdeling Administratieve Logistiek hebben samen met de eigen SAP-analisten in het verslagjaar de specifieke functionele wensen van Baudoin geïnventariseerd. Het systeem wordt hiermee uitgebreid en het project moet medio 2009 worden afgerond. In de komende jaren zal het SAP-bedrijfsinformatiesysteem naar alle overige ondernemingen van de cluster ERIKS België worden uitgerold.
Voor wat betreft de Econosto-ondernemingen wordt vooralsnog ervan uitgegaan dat zij gedurende de eerstkomende jaren de huidige in gebruik zijnde informatiesystemen zullen blijven gebruiken. Centraal in Capelle aan den IJssel heeft Econosto een team van medewerkers dat voor de ontwikkeling van het in Nederland, België, Duitsland en Groot-Brittannië geïmplementeerde systeem zorgdraagt.

Bij ERIKS Duitsland is naast optimalisatie van de bestaande bedrijfsprocessen het daar in gebruik zijnde bedrijfsinformatiesysteem ProAlpha bij de vestigingen in Stuttgart en Saarbrücken succesvol geïmplementeerd. Er zijn voorbereidingen getroffen om dit systeem naar de in 2008 overgenomen ondernemingen uit te rollen.

Bij alle ondernemingen worden applicaties gerealiseerd waarbij onze bedrijfsinformatiesystemen direct op die van de afnemers en fabrikanten aansluiten. Per proces zijn prestatie-indicatoren gedefinieerd en wordt de ontwikkeling van deze indicatoren nauwgezet gevolgd.

In de cluster ERIKS UK is vanuit het vakgebied Administratieve Logistiek bij de diverse bedrijfsonderdelen veel aandacht besteed aan het verbeteren en beheersen van de bedrijfsprocessen. Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn het verhogen van de efficiency en daarmee de productiviteit en winstgevendheid.

In de bedrijfsvoering is het beschikbaar hebben en het met elkaar kunnen delen van de binnen ERIKS aanwezige product- en applicatiekennis belangrijk. Ook in de communicatie met de afnemers is het beschikbaar hebben van deze kennis een vereiste. Een belangrijke investering is gedaan in een Product Informatiesysteem dat in de komende jaren bij alle ERIKS-ondernemingen zal worden geïmplementeerd. Verder is er een aanvang gemaakt met de modernisering van de e-portal TradCom.

ICT

Op groepsniveau worden in samenwerking met de ICT-afdelingen van de clusters het ICT-beleid gedefinieerd en de richtlijnen voor de toekomstige ICT-infrastructuur bepaald. Hoewel de bedrijfsmodellen nu nog bij de diverse clusters verschillend zijn, wordt vanuit de gedefinieerde strategie bij alle clusters de ontwikkeling en invoering van het twin business model nagestreefd. Echter, het implementeren van een alles omvattend bedrijfsinformatiesysteem voor de gehele ERIKS-groep wordt als te risicovol gezien.
Besloten is dat binnen een cluster uiteindelijk alle ondernemingen die deel uitmaken van het twin business model op een en hetzelfde systeem worden aangesloten. De basis hiervoor is het bij de clusters ERIKS Nederland en ERIKS België in gebruik zijnde bedrijfsinformatiesysteem SAP. Na de roll-out van dit systeem naar alle belangrijke onderdelen van de clusters ERIKS Nederland en ERIKS België beschikt ERIKS over een template die het totale twin business model ondersteund. Voor de clusters ERIKS Duitsland en ERIKS Centraal-Europa is het in gebruik zijnde bedrijfssysteem ProAlpha de basis. De Econosto-vestigingen zullen, zoals eerder vermeld, voorlopig nog gebruik blijven maken van de thans in gebruik zijnde systemen. Wel zullen op groepsniveau koppelingen tussen de verschillende systemen worden gecreëerd, onder meer door software voor de coördinatie van productinformatie.

Het inrichten, aanpassen en optimaliseren van de processen ziet ERIKS nog steeds als een activiteit waarmee zij zich kan onderscheiden van haar concurrenten. Daarom beschikken alle grotere clusters over eigen ontwikkelingsafdelingen die de afgelopen jaren kwantitatief en kwalitatief zijn uitgebreid.

Voor de cluster ERIKS UK is besloten dat de huidige in gebruik zijnde systemen moeten worden vervangen. Een projectgroep is samengesteld om te onderzoeken hoe een dergelijke grote wijziging ter hand moet worden genomen en welke bedrijfsinformatiesystemen hiervoor in aanmerking komen. Definitieve besluiten hierover zullen eind 2009 worden genomen.

Bij alle ondernemingen worden de calamiteitenplannen, ter veiligstelling van de continuïteit van de gegevensverwerking, periodiek getest. Op groepsniveau worden de criteria voor de kantoorautomatisering, de netwerken en de beveiliging van data gedefinieerd.

Kwaliteitssystemen

Vanuit het oogpunt van risicobeheersing hecht ERIKS veel waarde aan het onderhouden van een kwaliteitssysteem. Bij nagenoeg alle ondernemingen is een op de ISO-9001 norm gebaseerd systeem geïmplementeerd. Deze norm vraagt aandacht voor de verantwoordelijkheid van het lijnmanagement met betrekking tot het beheersen van de processen door middel van het monitoren van prestatie-indicatoren en klanttevredenheid.

Technische dienstverlening (veredeling en productie)

Het bieden van toegevoegde waarde in de vorm van veredeling van producten is een onmisbare factor in de marketingmix van ERIKS. Alle ondernemingen beschikken over machines, hulpapparatuur en deskundige medewerkers om aan deze vraag van de afnemers te kunnen voldoen. Binnen de ERIKS-groep zijn ruim 1.500 medewerkers actief in de engineering en customising van producten en het verrichten van onderhoudsdiensten. Bij bijna alle clusters zijn in het verslagjaar de veredelingsfaciliteiten uitgebreid en gemoderniseerd.
Met de overname van Econosto zijn in alle Europese clusters de faciliteiten voor het ombouwen, testen en certificeren van afsluiters en de daarbij behorende instrumentatie uitgebreid. ERIKS UK beschikt door de overname van Seals, Packings & Gaskets Ltd nu over een moderne faciliteit voor de ontwikkeling en productie van flensafdichtingen.

Huisvesting en logistieke inrichting

De doelstelling is om te beschikken over moderne logistieke centra. In alle clusters worden de verschillende kernactiviteiten en de daarbij behorende technische dienstverlening vanuit verschillende vestigingen (Core Competence Centres) aangestuurd. Daarnaast wordt via lokale vestigingen het totale assortiment aan de markt aangeboden. Afgewogen is in hoeverre het ontwikkelen van één centraal logistiek centrum per cluster voordelen voor de bedrijfsvoering biedt boven de bestaande, meer gedecentraliseerde structuur. Gezien de noodzakelijke flexibiliteit en de nauwe verwevenheid tussen verkoop, inkoop, veredeling en distributie, is ervoor gekozen de bestaande structuur zoveel als mogelijk te handhaven.

De cluster ERIKS UK beschikt over een eigentijds centraal distributiecentrum in Halesowen (nabij Birmingham). Echter, een groot deel van de inkoop, opslag en verzending geschiedt nog via de lokale vestigingen en de 'on-sites' bij de afnemers. In het verslagjaar is Revolvo, de productieonderneming voor speciale lagers, verhuisd naar een nieuw en modern pand. Mede door de introductie van de nieuwe corporate identity en de invoering van de handelsnaam ERIKS zijn bij vele vestigingen van de cluster ERIKS UK de gebouwen opgeknapt.

Vooral ter ondersteuning van de groei is al aan het begin van het jaar 2008 besloten de huisvesting van de vestigingen in Alkmaar, Nederland en Mol, België uit te breiden. De werkzaamheden zullen begin 2009 zijn afgerond.

Siekmann-Econosto in Duitsland heeft eind 2008 een aanvang gemaakt met de uitbreiding van haar huisvesting in Zwenkau.

Personeel

De ERIKS-groep heeft een decentrale organisatiestructuur. De verantwoordelijkheden worden zoveel als mogelijk gedelegeerd aan de verschillende verkoopgroepen, die vanuit een Core Competence Centre of een lokale vestiging werken. Binnen het twin business model is het noodzakelijk dat alle commercieel/technische medewerkers passie voor technologie hebben en dat de samenwerking tussen de medewerkers van de Core Competence Centres en de lokale vestigingen op alle niveaus optimaal is. Alleen dan heeft de onderneming de vereiste flexibiliteit, inventiviteit en kwaliteit om de verschillende typen afnemers adequaat te kunnen bedienen en als partner van de fabrikanten op te treden. Om hieraan invulling te kunnen geven, wil ERIKS in alle geledingen een kennisgedreven onderneming zijn.

De doelstelling van ERIKS is ook een aantrekkelijke werkgever te zijn. In het verslagjaar is, zoals vermeld in het hoofdstuk 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen', het Human Resources beleid opnieuw geformuleerd. Dit beleid steunt op de volgende vier pijlers:
- persoonlijke ontwikkeling
- carrièreflexibiliteit
- coaching en communicatie
- beloning.

De pijler persoonlijke ontwikkeling wordt vooral vormgegeven door de oprichting van de ERIKS University via welke vaktechnische opleidingsprogramma's (o.a. de zes kenniselementen) en persoonlijke ontwikkelingsprogramma's worden aangeboden.

ERIKS bewijst ieder jaar opnieuw dat zij in staat is zich aan de veranderende omstandigheden in de markt aan te passen. Dankzij de positieve werkhouding, de flexibiliteit en het respect en vertrouwen tussen haar medewerkers presteert ERIKS goed. Dit is een groot compliment aan alle medewerkers en wij danken dan ook eenieder voor zijn of haar bijdrage aan de mooie resultaten van het afgelopen jaar.

Aantal medewerkers

Het personeelsbestand in volle arbeidstijd ultimo 2008 en 2007, verdeeld naar cluster:

	2008	2007	Mutatie totaal	Mutatie a.g.v. overnames en desinvesteringen
ERIKS group nv	22	19	3	-
ERIKS België	739	668	71	36
ERIKS Duitsland	581	464	117	99
ERIKS Nederland	1.321	944	377	379
ERIKS UK	2.206	2.242	(36)	(35)
Rest van Europa	186	125	61	12
ERIKS Europa	5.055	4.462	593	491
ERIKS USA	131	128	3	-
ERIKS Midden-Oosten	182	-	182	182
ERIKS Zuidoost-Azië	111	65	46	50
	5.479	**4.655**	**824**	**723**

Aantal medewerkers

Het aantal medewerkers is door de gerealiseerde overnames (zie ook hoofdstuk 'Belangrijke uitbreiding van ERIKS in 2008' op pag. 12 e.v.) met 909 toegenomen.

De verkoop van Rencol Tolerance Rings en Baudoux Industrie sas heeft tot een afname van 174 medewerkers geleid.

Met name in het begin van het verslagjaar zijn ter ondersteuning van de autonome groei en ter versterking van verschillende eenheden nieuwe medewerkers aangetrokken. Vanaf oktober 2008 geldt voor bijna alle ondernemingen een personeelsstop. Bij enkele ondernemingen is het aantal medewerkers in de laatste maanden afgenomen. Vanaf het vierde kwartaal is er ook een begin gemaakt met het afbouwen van het aantal ingehuurde tijdelijke medewerkers.

Beloning

Het totale beloningspakket is bij alle ondernemingen gerelateerd aan de gangbare beloningstructuren (primair en secundair) zoals die in de betreffende landen en regio's gebruikelijk zijn. De primaire beloning van de medewerkers bestaat uit een vast en een variabel deel. De hoogte van het variabel deel is afhankelijk van de persoonlijke inzet en de resultaten van de onderneming. In enkele landen en regio's zijn voor de medewerkers eigen pensioenregelingen getroffen. Het streven is om deze regelingen te baseren op (collectief) beschikbare premieregelingen. De jaarlijkse bijdrage van de werkgever wordt hierbij gefixeerd.

In alle clusters zijn de gemiddelde salariskosten in lokale valuta met gemiddeld 2 à 3 procent toegenomen.

Als gevolg van de voorgenomen fusies van de ondernemingen binnen de cluster ERIKS België is voor de medewerkers in het verslagjaar een standaardpakket arbeidsvoorwaarden ontwikkeld.

Management Development

ERIKS heeft een duidelijke groeistrategie. Bij de realisatie daarvan zijn het beschikbaar hebben van management en de kwaliteit van het management belangrijke succesfactoren. Binnen ERIKS zijn procedures ontwikkeld om de huidige en toekomstige beschikbaarheid van management zowel kwalitatief als kwantitatief te bewaken. Het streven is om zoveel als mogelijk vanuit de eigen organisatie in deze managementbehoefte te voorzien.

In de clusters ERIKS Nederland, ERIKS België, ERIKS Duitsland en ERIKS UK lopen Management Development programma's, waarvoor jaarlijks een dertigtal medewerkers wordt geselecteerd voor deelname. Naast een theoretisch gedeelte wordt voor iedere deelnemer een praktijkgericht begeleidingsprogramma samengesteld. Het afgelopen jaar hebben diverse deelnemers ontstane managementvacatures ingevuld en een volgende stap in hun carrière gemaakt.

Sociaal beleid

ERIKS wil voor haar medewerkers een moderne, innovatieve en prestatiegerichte werkgever zijn waarbij onderlinge samenwerking, vertrouwen en respect nadrukkelijk aanwezig moeten zijn.

Het sociale beleid is erop gericht de onderneming in staat te stellen haar doelstellingen te bereiken en de medewerkers mogelijkheden te bieden zich te ontwikkelen. In dat kader beschikken alle ondernemingen over coachings- en beoordelingssystemen, variabele beloningssystemen en worden er loopbaanbegeleidingprogramma's onderhouden. Via interne en externe opleidingen worden de medewerkers in staat gesteld hun kennis en vaardigheden te verhogen. Deze systemen en programma's moeten erin voorzien dat de medewerkers van ERIKS snel en zelfstandig kunnen reageren op de vragen van onze afnemers en op de ontwikkelingen in de markt.

Medezeggenschap

Ook in het verslagjaar is er weer sprake geweest van goed en constructief overleg met de werknemersvertegenwoordigingen op ondernemings-, cluster- en Europees niveau. Het blijkt dat een open dialoog tussen directie en medewerkers voor beide partijen veel duidelijkheid brengt over de te volgen strategie en de consequenties daarvan voor de bedrijfsvoering. Wij danken de leden van de te onderscheiden raden voor hun positieve bijdrage.

Hoofduitgangspunten voor 2009

De huidige economische crisis heeft vanaf de zomer 2008 tot een afname van de industriële productie geleid. Vanaf het vierde kwartaal 2008 tot op heden is het niveau van de industriële bedrijvigheid in vele marktsegmenten sterk gedaald. Dit heeft er ook toe geleid dat de vraag naar ERIKS-producten en diensten is afgenomen. In welke mate de productie van onze afnemers nog verder zal afnemen, is niet te voorspellen.

ERIKS is een vitale en financieel gezonde onderneming. Naast de in de afgelopen drie jaar gerealiseerde groei door overnames is veel geïnvesteerd in de medewerkers en de infrastructuur van de bestaande ondernemingen. Het beleid en de strategie van ERIKS zijn duidelijk en succesvol en zal ook in de komende jaren worden voortgezet.

Voor de korte termijn is het echter duidelijk dat ERIKS haar bedrijfsvoering aan de lagere industriële bedrijvigheid moet aanpassen. Zonder in te willen leveren op haar intrinsieke kracht zal daar waar nodig het personeelsbestand aan de lagere activiteiten worden aangepast. Zoals in voorgaande jaren zal ERIKS ook in het jaar 2009 in staat zijn haar marktpositie te versterken en derhalve marktaandeel te winnen.

Ter bewaking van de financiële positie en het kunnen voldoen aan het met de bankiers overeengekomen convenant gaat binnen ERIKS vanaf het laatste kwartaal 2008 veel aandacht uit naar de beheersing van het werkkapitaal en zullen de investeringen in materiële activa, maar ook in nieuwe ondernemingen, beperkt blijven.
De raad van bestuur is ervan overtuigd dat ERIKS met haar sterke en goed georganiseerde ondernemingen en unieke commerciële concept (twin business model) goed uit deze economische crisis zal komen.

Parallel hieraan zal ERIKS het in de afgelopen jaren gevoerde beleid ook in 2009 voortzetten. De basis voor de verdere ontwikkeling van ERIKS is het twin business model.
Door de overname van Econosto, maar eveneens door de overige in 2008 verworven ondernemingen, heeft ERIKS dit

Kostenbesparingen

Als Europees marktleider op het gebied van MRO aandrijftechniek heeft ERIKS een stevige focus op de staalindustrie. Zo is in Polen, Groot-Brittannië, België, Nederland en Duitsland de laatste jaren veel ervaring opgedaan met het aanbieden van producten en concepten die leiden tot substantiële kostenverlagingen in de bedrijfsvoering. Hier staan Total Cost of Ownership, productiviteit, lagere energiekosten en meer veiligheid op de werkplek centraal. ERIKS biedt meer functionaliteit en meer veiligheid voor minder geld.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

model in de vier grote Europese clusters (Nederland, België, Duitsland en Groot-Brittannië) versterkt. Primair hierbij is, ook voor het jaar 2009, dat de integratie van de Econosto-ondernemingen binnen deze clusters succesvol verloopt en dat de combinatie ERIKS/Econosto leidt tot extra omzet en resultaat. Het assortiment van producten en diensten zal vanuit de thans bestaande activiteiten in de clusters ERIKS Centraal-Europa, ERIKS Spanje, ERIKS Frankrijk, ERIKS Midden-Oosten, ERIKS Zuidoost-Azië en ERIKS USA worden uitgebreid en waar nodig zal de regionale aanwezigheid worden versterkt. Hierop aanvullend zullen de activiteiten van Econosto, vanuit haar Core Competence Centres in Capelle aan den IJssel (Nederland), Dortmund (Duitsland) en Dubai (Verenigde Arabische Emiraten) internationaal worden uitgebreid.

De rol van ERIKS als industriële dienstverlener zal met klem worden benadrukt. Zakendoen met ERIKS moet een positieve uitwerking op de bedrijfsvoering van haar afnemers hebben. De boodschap die ERIKS naar de OEM-markt uitdraagt zal gebaseerd zijn op het leveren van een bijdrage aan Research & Development. Voor de onderhoudsmarkt (MRO) ligt het accent op minder downtime en storingen, lagere energiekosten, minder belasting van het milieu, lagere onderhoudskosten en meer veiligheid in en rondom de installaties.

De uitgangspunten voor de ERIKS-groep als geheel voor het jaar 2009 zijn:

- Aanpassen van de organisaties aan de lagere industriële bedrijvigheid.
- Voor de duur van de economische crisis blijven voldoen aan het met de bankiers overeengekomen convenant. Dit houdt in de beheersing van het werkkapitaal en een voorzichtig investeringsbeleid.
- Realisatie van groei van het marktaandeel in alle regio's door
  - het uitbouwen van het twin business model;
  - de inzet van International Product Managers en het versterken van het productmanagement in de clusters;
  - afnemers besparingen te kunnen aanbieden;
  - de ontwikkeling van een eenduidig assortiment en uitbreiding van private label producten;
  - de uitbouw van een pan-Europese positie bij multinationale OEM- en MRO-afnemers.
- Succesvolle integratie van de in 2008 overgenomen ondernemingen. Dit zal leiden tot
  - een versterking van de marktpositie in de procesindustrie bij de vier grote clusters in Nederland, België, Duitsland en Groot-Brittannië;
  - de realisatie van extra omzet door bij bestaande afnemers in de procesindustrie een breder assortiment aan te bieden;
  - uitbreiding van het assortiment van de clusters ERIKS Midden-Oosten, ERIKS Centraal-Europa, ERIKS Spanje en ERIKS Frankrijk;
  - uitbreiding van de internationale aanwezigheid.
- Verbeteren van de infrastructuur en daarmee het verhogen van de productiviteit door
  - de roll-out van het SAP-bedrijfsinformatiesysteem naar alle ondernemingen van de clusters ERIKS Nederland en ERIKS België (de ondernemingen van Econosto zullen vooralsnog van de eigen systemen blijven gebruikmaken);
  - het verbeteren van de bedrijfsprocessen binnen de cluster ERIKS UK;
  - de implementatie van het nieuwe Product Informatie Managementsysteem (PIM).
- Goede communicatie met de medewerkers en het ontwikkelen en onderhouden van opleidings-, loopbaanontwikkelings- en Management Development programma's.

Verwachte gang van zaken

Alles hiervóór in achtnemende, is het niet mogelijk nu al een verwachting voor de omzet en het resultaat voor het gehele jaar 2009 uit te spreken. De in de loop van het jaar 2008 gerealiseerde overnames van met name Econosto nv (per 1 juni) en Seals, Packings & Gaskets Ltd (per 1 augustus) zullen in 2009 de omzet laten toenemen. Daartegenover staan de lagere industriële bedrijvigheid en de per heden lagere omrekenkoersen van vooral het Britse pond. Wel zal ERIKS, als een met passie voor technologie en een door kennis en toegevoegde waarde gedreven toeleverancier aan de industrie, in staat zijn haar marktpositie uit te breiden.

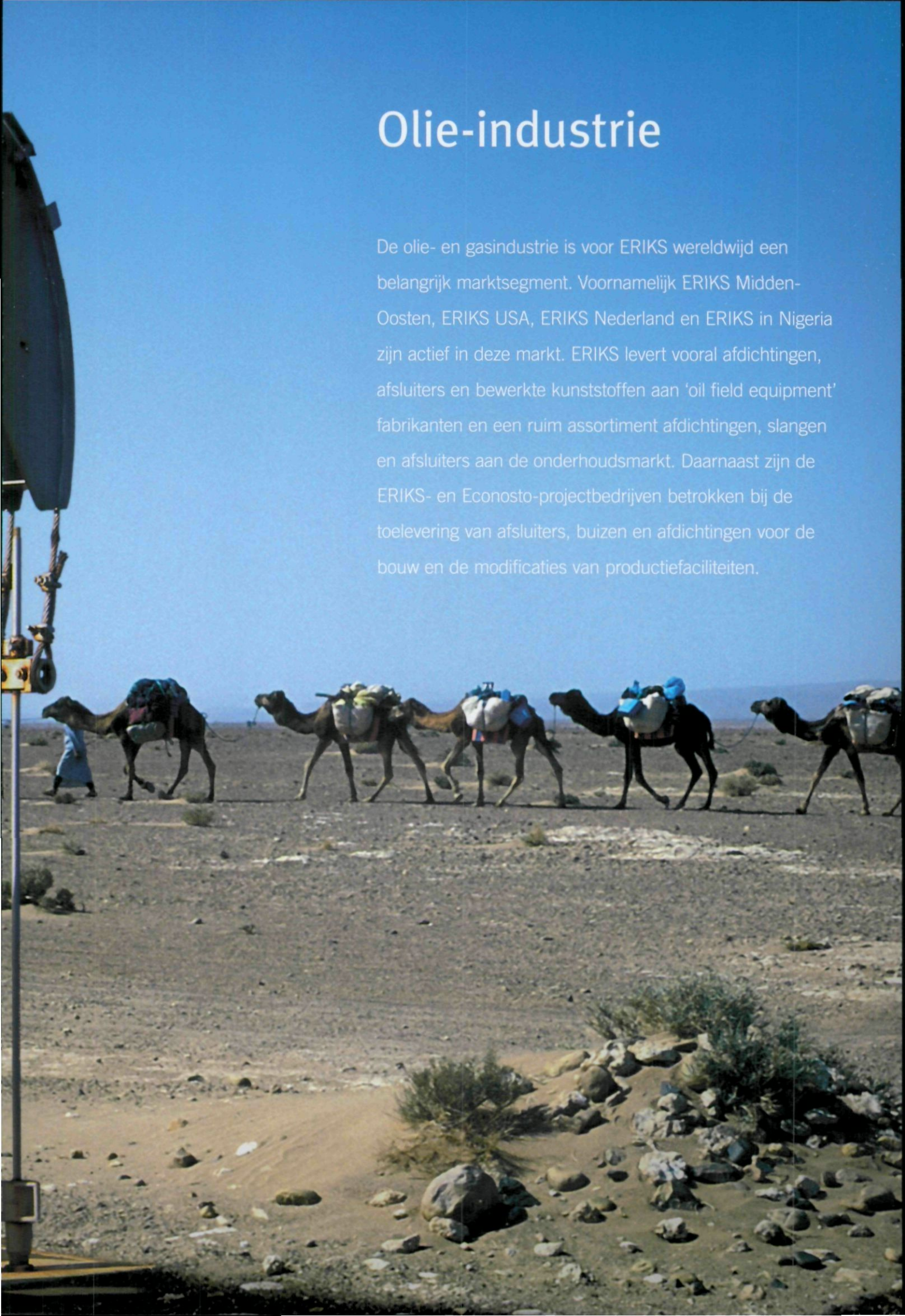
Gezien de huidige economische omstandigheden zal in 2009 het bedrag aan investeringen in vaste activa worden beperkt. De afschrijvingen op de materiële vaste activa zullen naar verwachting toenemen van EUR 11 miljoen in 2008 tot EUR 13,5 miljoen in 2009. Door de activering van uit overnames verkregen immateriële vaste activa wordt voor het jaar 2009 een amortisatielast van ruim EUR 7 miljoen voorzien.

Alkmaar, 26 februari 2009

Raad van bestuur
J. van der Zouw, voorzitter
J.G. de Boer
M.T.A. Beckers
M. Dixon
H.J. Maier
J.F.A.M. van Os
B. Wilson

Olie-industrie

De olie- en gasindustrie is voor ERIKS wereldwijd een belangrijk marktsegment. Voornamelijk ERIKS Midden-Oosten, ERIKS USA, ERIKS Nederland en ERIKS in Nigeria zijn actief in deze markt. ERIKS levert vooral afdichtingen, afsluiters en bewerkte kunststoffen aan 'oil field equipment' fabrikanten en een ruim assortiment afdichtingen, slangen en afsluiters aan de onderhoudsmarkt. Daarnaast zijn de ERIKS- en Econosto-projectbedrijven betrokken bij de toelevering van afsluiters, buizen en afdichtingen voor de bouw en de modificaties van productiefaciliteiten.



Ontwikkelingen per cluster

In dit hoofdstuk wordt, conform de organisatiestructuur, per cluster een toelichting gegeven op de belangrijkste ontwikkelingen in het verslagjaar en de gedefinieerde doelstellingen en strategie voor de komende jaren.

ERIKS België

	2008	2007
Omzet	170.237	151.031
Bedrijfsresultaat (EBITA)	15.420	15.190
Gemiddeld aantal medewerkers	712	655
Mutatie industriële productie (excl. bouw)	+0,2%	+3,4%

Gerealiseerd in 2008

Organisatorisch

- Overname van Econosto België en versterking van de marktpositie in de procesindustrie en uitbreiding van het assortiment afsluiters en instrumentatie.
- Het twin business model is verder uitgewerkt.
  - Recruteren en opleiden van ankerpunten voor de ERIKS-productportefeuille in alle Service Centres.
  - Ontwikkelen van het op maat gemaakte SAP bedrijfsinformatiesysteem en voorbereiden van de uitrol ervan bij Baudoin en ERIKS nv in 2009.
  - Er is één IT-ondersteuningsorganisatie opgericht voor de voorbereiding van het project van het upgraden van de kantoorautomatisering.
  - Eén commerciële organisatie is opgericht voor IECO nv en Vermeulen nv, met als naam EMC (ERIKS Motion Control).
  - Harmoniseren van de secundaire arbeidsvoorwaarden van alle medewerkers in de cluster.

Commercieel

- Omzetgroei van 12,7 procent waarvan 6,7 procent autonoom.
- Groei van het marktaandeel in bijna alle productgroepen.
- Ontwikkelen van de commerciële organisatie en de productiefaciliteiten voor metalen en rubberen compensatoren (private label BM Europe).
- Uitbreiding van producten onder private label.
- Uitbreiden en moderniseren van de productiefaciliteiten (industriële en hydraulische slangen, industriële kunststoffen, mechanische dichtingen).
- Verbeteren van de infrastructuur bij Vemoflex France Nord, ERIKS nv en IECO nv, uitbreiden van de productiecapaciteit bij Vemoflex en verhuizen van Hydromeka naar een nieuw gebouw.
- Vernieuwen en uitbreiden van de technische documentatie (offertes met afbeeldingen, websites).

Operationeel

- Verbetering van de logistieke processen in alle activiteiten.
- Verbetering van de kwaliteitsborgingssystemen in alle activiteiten.
- Optimaliseren van de transactiekosten door elektronische verbinding met de bedrijfsinformatiesystemen van afnemers en leveranciers.

ERIKS+BAUDOIN

Onder de nieuwe naam ERIKS+Baudoin gaan ERIKS nv in Hoboken en Baudoin in Mol vanaf 2009 samen verder. De combinatie vormt een sterke onderneming met ruim 450 medewerkers, met kenniscentra in Mol en Hoboken en 9 vestigingen in België, Luxemburg en Noord-Frankrijk. Samen met Vemoflex (industriële en hydraulische slangen), Econosto en ERIKS Motion Control wordt er in België invulling gegeven aan het ERIKS twin business model.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Organisatorisch

- Implementatie van het twin business model.

Strategie

- Uitbouwen van een eenduidig en clusterbreed verkoopconcept (één ERIKS België).
- Ontwikkelen van een matrixorganisatie (optimale samenwerking tussen Core Competence Centres en Service Centres).
- Aansturen van de cluster ERIKS België vanuit één managementteam.
- Integratie van ERIKS nv en de Baudoin-groep (ERIKS+ Baudoin) en IECO nv en Vermeulen nv (EMC).
- Samenwerking tussen de afsluiter- en instrumentatieactiviteiten van Econosto en ERIKS nv en oprichten van één Core Competence Centre.

Commercieel en operationeel

- Verkrijgen en behouden van een top-3 positie voor alle kernactiviteiten en bijbehorende productgroepen.

- Versterken van de posities in de kernactiviteit Aandrijftechniek en verkennen van de mogelijkheden voor mechatronica.
- Verbeteren van de markt-, product-, toepassings- en logistieke kennis.
- Ontwikkelen van de productgroep metalen en rubber compensatoren.
- Uitbreiden van de veredelingsfaciliteiten en logistieke diensten voor de OEM- en MRO-markten.
- Ontwikkelen van private labels in alle productgroepen, waar nodig.

- Benaderen van de gedefinieerde industriële markten

- Ontwikkelen van producten en diensten, altijd ondersteund door de 6 kenniselementen, waarmee aan de afnemers daadwerkelijk een toegevoegde waarde kan worden aangeboden.
- Onderhouden van een op het klanttype en industriële marktsegment afgestemde marketingmix en focussen op gedefinieerde groeimarkten.
- Uitbreiding van productportefeuille en kennis in alle Service Centres.

- Verhogen van de productiviteit.

- Optimaliseren van de inrichting en het gebruik van bedrijfsinformatiesystemen.
- Stapsgewijze migratie naar één bedrijfsinformatiesysteem (SAP) met een gemeenschappelijke database.
- Rationaliseren van de productie en reparatie van hydraulische en pneumatische cilinders bij EMC.
- Moderniseren en uitbreiden van de functionaliteiten van het e-portal TradCom.
- Nastreven van de integratie van systemen van afnemers en leveranciers met TradCom en eigen bedrijfsinformatiesystemen.

Financieel

(Bij een normale groei van de economie/industriële bedrijvigheid.)

- Autonome groei van 5 à 7 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van 7 à 8 procent van de omzet.

ERIKS Duitsland

	2008	2007
Omzet	172.788	124.431
Bedrijfsresultaat (EBITA)	17.712	12.462
Gemiddeld aantal medewerkers	536	454
Mutatie industriële productie (excl. bouw)	+0,6%	+7,3%

Gerealiseerd in 2008

- **Organisatorisch**
- Operationele implementatie van het twin business model is succesvol gestart.
  - Integratie van de voormalige Duitse Wyko-onderneming in de cluster ERIKS Duitsland als business unit (Core Competence Centre) voor Fenner mechanische aandrijftechniek (per 31 december 2007).
  - Overname van Schmitztechnik GmbH in Mönchengladbach per 1 januari 2008 en integratie in het twin business model van ERIKS Duitsland.
  - Succesvolle introductie van het Core Competence Centre afdichtingstechniek in nieuwe marktsegmenten.
- Overname van Econosto Duitsland (Siekmann-Econosto) en versterking van de marktpositie in de procesindustrie.
- Treffen van voorbereidingen om synergie te creëren tussen het twin business model van ERIKS Duitsland en de Duitse delen van het verkoop- en projectmanagementnetwerk van Econosto (medio 2008 van start).
- Uitbreiding van de clustermanagementstructuur.
- Benadering van mogelijke overnamekandidaten in de kernactiviteiten Stromingstechniek en Afdichtingstechniek.

Samen verder onder de naam ERIKS

Vanaf eind 2007 benadert ERIKS Duitsland de markt onder één naam: ERIKS. Daarmee is een laatste stap gezet in een integratieproces waarbinnen een aantal specialistische regionale bedrijven in één nieuwe eenheid zijn opgegaan. ERIKS heeft inmiddels ook in Duitsland voor een aantal productgroepen een leidende marktpositie verworven. Econosto brengt met Siekmann-Econosto veel dieptekennis rondom afsluiters en afdichtingen. Siekmann-Econosto heeft een uitstekende reputatie opgebouwd als projectleverancier van afsluiters en flensafdichtingen aan vooral de energiemarkt en de petrochemie. ERIKS Duitsland beschikt in verschillende vestigingen over eigen assemblagefaciliteiten voor hydraulische slangen. Siekmann-Econosto heeft in Zwenkau de beschikking over een moderne stanserij voor flensafdichtingen.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Commercieel

- Groei van 38,9 procent (waarvan 6,2 procent autonoom).
- Groei van het marktaandeel in bijna alle relevante productgroepen.
- Groei in de omzet door een specifiek assortiment van eigen private brand producten.
- Uitbreiding van het assortiment in de eigen private brand productportefeuille.
- Belangrijke internationale projecten in de olie- en gassector zijn afgerond (Siekmann-Econosto).
- Nieuwe internationale contracten voor belangrijke projecten in de energiesector (Siekmann-Econosto).

Operationeel

- Verhuizing van de vestiging ERIKS Nord (Hamburg).
- Projectvoorbereidingen voor uitbreiding van locaties en implementeren van moderne fysieke logistiek voor de cluster ERIKS Duitsland, inclusief Siekmann-Econosto.
- Re-branding van ondernemingen naar de ERIKS-naam is afgerond (per 1 januari 2008).
- Geslaagde implementatie van het ProAlpha bedrijfsinformatiesysteem bij de vestiging ERIKS SüdWest (Stuttgart) en treffen van voorbereidingen voor uitrol van het systeem bij Schmitztechnik en de business unit voor Fenner mechanische aandrijftechniek
- Integratie van de bedrijfsinformatiesystemen met die van de afnemers en leveranciers (optimaliseren van de inkoopkosten).

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Organisatorisch

- Implementeren van het twin business model (inclusief verbreding van de activiteiten en marktsegmenten).

Strategie

- Introductie van Core Competence Centres voor productlijnen stromingstechniek met de producten en diensten van Econosto.
- Integratie van Schmitztechnik GmbH in het twin business model als Core Competence Centre voor op maat gemaakte rubber en kunststof onderdelen.
- Verdere ontwikkeling van bestaande Core Competence Centres door uitbreiding van het productassortiment en klantsegmenten die rechtstreeks door de Core Competence Centres worden benaderd (in het bijzonder in de procesindustrie).
- Uitbreiding van de marktpositie in stromingstechniek, industriële kunststoffen en afdichtingen via overnames.
- Uitbreiden van het aantal vestigingen in de regio's waar ERIKS Duitsland nog niet aanwezig is.

- Uitbreiden van de positie van Siekmann-Econosto in de projectmarkt.

- Herstructureren van de verkooporganisatie.
- Versterken van de positie in Oost-Europa en Rusland.
- Concentreren op groeiende internationale markten.

Commercieel en operationeel

- Verbreden van het producten- en dienstenpakket.

- Pro-actief productmanagement vanuit de Core Competence Centres met professionele ankerpunten in de vestigingen.
- Uitbreiden van aandeel eigen private brands in de productportefeuille.
- Voortdurende marketing van de voordelen van ERIKS, met name bij MRO-afnemers.
- Verbeteren van projectmanagementkwaliteiten.
- Uitbreiden van de productveredelingsfaciliteiten en test- en reparatiefaciliteiten op locatie.
- Uitbreiden van de productportefeuille voor de internationale projectmarkt.

- Realisatie van autonome groei en groei van het marktaandeel.
  - Verder vergroten van de kennis van de markt, producten, applicaties en veredeling.
  - Uitbreiden van de logistieke diensten en introductie van het e-portal TradCom.
  - Versterken van de samenwerking tussen de nieuwe Core Competence Centres en het netwerk van vestigingen.
  - Benaderen van nieuwe marktsegmenten en grote (internationale) afnemers als één ERIKS Duitsland.
- Verhogen van de productiviteit.
  - Moderniseren en consolideren van de logistieke structuren, inclusief Siekmann-Econosto.
  - Optimaliseren van het gebruik van het bedrijfsinformatiesysteem ProAlpha.
  - Uitrol van het bedrijfsinformatiesysteem ProAlpha bij Schmitztechnik en de business unit voor Fenner mechanische aandrijftechniek.
  - Optimaliseren van het gebruik van bedrijfsinformatiesystemen en administratieve logistiek bij afnemers en leveranciers.

Financieel
(Bij een normale groei van de economie/industriële bedrijvigheid.)
- Autonome groei van 5 à 7 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van 7 à 8 procent van de omzet.

ERIKS Nederland

	2008	2007
Omzet	324.139	237.087
Bedrijfsresultaat (EBITA)	38.659	27.893
Gemiddeld aantal medewerkers	1.178	928
Mutatie industriële productie (excl. bouw)	+1,1%	+3,2%

Gerealiseerd in 2008

Organisatorisch
- Door de overname van Econosto Nederland, versterking van de marktpositie in de procesindustrie en uitbreiding van het assortiment afsluiters en instrumentatie.
- Versterking van het twin business model.

Werken bij ERIKS

Werken kun je overal. Daarom biedt ERIKS haar medewerkers een duidelijk loopbaanperspectief. Er is veel aandacht voor training en educatie, zowel lokaal als op groepsniveau.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

- Juridische en organisatorische fusie van Van Eyle & Ruygers-Schwartz bv in Rotterdam en ERIKS bv Alkmaar tot ERIKS bv.
- Juridische en organisatorische fusie van Flexion bv en Elmeq bv tot ERIKS Aandrijftechniek bv.
- Overname van Wielens Beheer bv en integratie in de cluster ERIKS Nederland.
- Start samenwerking tussen de cluster ERIKS Nederland en Econosto Nederland.

Commercieel

- Omzetgroei van 36,7 procent, waarvan 1,5 procent autonoom.
- Aandacht bij MRO-klanten voor vermindering van Total Cost of Ownership door
  - minder downtime en storingen
  - minder energieverbruik
  - lagere onderhoudskosten
  - lagere CO_2-emissie
  - veiligere installaties
  - lagere verwervingskosten.
- Promotie bij OEM-klanten van onze vaardigheden als co-ontwikkelaar en co-engineer.
- Versterking van de nationale en internationale marktpositie van Econosto Nederland.
- Uitbouw van het assortiment electromechanische aandrijftechniek.
- Succesvolle start van de ERIKS University voor het bij de medewerkers op niveau houden en verbeteren van de kennis van de markt, producten en toepassingen en voor managementontwikkeling.
- Uitbreiding van het assortiment met producten onder private label.
- Uitbreiding van het assortiment bij alle productgroepen.
- Vier ERIKS Service Centres opgestart in vier bestaande Wielens-vestigingen.
- Intensieve samenwerking tussen Wielens en de ERIKS Core Competence Centres voor het productmanagement van lagertechniek en pneumatiek.

Operationeel

- Implementatie van het SAP-bedrijfsinformatiesysteem bij ERIKS bv, Rotterdam (voorheen Van Eyle & Ruygers-Schwartz bv) per 1 februari 2008 en bij ERIKS Aandrijftechniek bv, Schoonhoven per 1 juni 2008.
- Optimalisatie van de logistieke inrichting en processen bij alle ondernemingen van de cluster.
- Voorbereiding en start van de uitbreiding bedrijfshal te Alkmaar en herinrichting van de bedrijfshal te Roermond.
- Integratie van de bedrijfsinformatiesystemen met die van de afnemers en leveranciers (optimaliseren van de transactiekosten).
- Voorbereiding implementatie van het SAP-bedrijfsinformatiesysteem bij Bruhamij Kunststoffen bv.
- Start van het project voor de implementatie van een Product Informatie Management systeem (PIM) in samenwerking met andere ERIKS-clusters.

Doelstellingen 2009 e.v.

Organisatorisch

- Versterken van het twin business model.
- Uitbreiden internationale aanwezigheid Econosto.

Strategie

- Commerciële, organisatorische en juridische fusie tussen ERIKS bv, Bruhamij Kunststoffen bv en Wielens Beheer bv.
- Verdiepen en verder exploiteren van de kennis rond de kernactiviteit Aandrijftechniek.
- Uitbouwen van het aantal ERIKS Service Centres.
- Overdragen van kennis van de Core Competence Centres naar de Service Centres.
- Commerciële en organisatorische samenwerking en realiseren van synergie tussen Econosto Nederland, de Core Competence Centres voor de kernactiviteit Stromingstechniek en de Service Centres.
- Uitbreiden van het assortiment private label ECON voor gedefinieerde marktsegmenten.
- Aanstellen van agenten en/of opstarten van eigen verkoopvestigingen in het buitenland.

Commercieel en operationeel

- Behouden en verder uitbouwen van de top-3 marktpositie voor alle kernactiviteiten.
  - ERIKS' passie voor technologie en kennis in de markt benadrukken.
  - Versterken van de commerciële slagkracht en marktbenadering bij ERIKS bv, Rotterdam.
  - Uitbreiden van het assortiment aandrijftechniek in de Service Centres.
  - Inbreng van het Econosto-assortiment in de Service Centres.
  - Versterken van de positie van private labels.
- Verhogen van de productiviteit.
  - Optimaliseren van de inrichting en het gebruik van bedrijfsinformatiesystemen.
  - Integratie van de ERIKS-bedrijfsinformatiesystemen met die van afnemers en fabrikanten.
  - Implementatie van het SAP-bedrijfsinformatiesysteem bij Bruhamij Kunststoffen bv.

Financieel

(Bij een normale groei van de economische/industriële bedrijvigheid.)

- Autonome groei van 4 à 6 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van ten minste 8 procent van de omzet.

ERIKS UK

	2008	2007
Omzet	342.365	370.567
Bedrijfsresultaat (EBITA)	12.902	19.372
Gemiddeld aantal medewerkers	2.211	2.127
Mutatie industriële productie (excl. bouw)	-/-1,7%	+0,6%
Gemiddelde koers GBP	1,25583	1,46127
Omzet in GBP	264.064	253.592

Gerealiseerd in 2008

Organisatorisch

In 2008 zijn er belangrijke stappen gezet om het ERIKS twin business model in het cluster UK in te voeren:

- De hoofdonderneming Wyko is per 1 april 2008 volledig als ERIKS UK in de markt gezet. De drie belangrijkste bedrijfsonderdelen handelen onder de namen ERIKS Industrial Distribution, ERIKS Electro-Mechanical Services en ERIKS Integrated Solutions.
- Op 1 augustus 2008 heeft ERIKS UK het volledige aandelenkapitaal verworven in Seals, Packings and Gaskets Ltd (SPG). Met in totaal 52 medewerkers in Barnsley, realiseert SPG een jaarlijkse omzet van GBP 7 miljoen. SPG vormt de basis voor de ontwikkeling door ERIKS UK van een Core Competence Centre voor afdichtingen en vormwerk, en zal rechtstreeks kennis leveren aan de OEM-afnemers en als kennisleverancier de vestigingen van ERIKS UK ondersteunen.
- Als onderdeel van de overname van Econosto heeft ERIKS Econosto UK verworven. Dit is in Groot-Brittannië een van de toonaangevende leveranciers van afdichters en gerelateerde producten aan een groot aantal uiteenlopende industrieën. Met haar vestigingen in Leicester, Aberdeen en Glasgow is Econosto UK het Core Competence Centre voor afdichters in Groot-Brittanië en er wordt aanzienlijke groei verwacht door kruisbestuiving van klantenbestanden en assortimenten.
- Het laboratorium voor materiaalonderzoek voor ERIKS Sealing in Warrington is klaar. Hierdoor zijn diverse nieuwe OEM-afnemers binnengehaald.
- Voortdurende ontwikkeling van de mogelijkheden van Flexible Hose Supplies dat in juli 2007 is overgenomen. Hoewel het integratieproces trager verloopt dan eerst was gedacht, is er wel vooruitgang geboekt met de introductie van het assortiment RX rubber voedingsslangen en de ontwikkeling van de productiecel roestvaststalen slangen.
- De huidige Core Competence Centres voor afdichtingen en aandrijftechniek zijn uitgebreid en hebben een rebranding ondergaan.

- De managementstructuur van ERIKS UK is gestroomlijnd met de aanstelling van David Batty en Paul Jenno, die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse gang van zaken bij ERIKS UK. De verkoopteams van Industrial Distribution en Electro-Mechanical Services zijn samengevoegd om tot meer cross-selling tussen deze twee divisies te komen.
- Wyko Antriebstechnik GmbH is per 31 december 2007 overgedragen aan de cluster ERIKS Duitsland.
- Op 4 maart 2008 is Rencol verkocht voor GBP 12,5 miljoen.

Commercieel

- In EUR uitgedrukt is de omzet met 7,6 procent afgenomen (autonome groei in GBP: 5,5 procent).
- Er zijn belangrijke nieuwe contracten gesloten door Integrated Solutions, Industrial Distribution en Electo-Mechanical Services.
- Marge en groei zijn onder druk komen te staan in de tweede helft van het jaar, met name in de automobiel- en bouwgerelateerde sectoren.
- Het assortiment is uitgebreid (industriële slangen, afdichtingen, afsluiters en gereedschappen).
- Het assortiment private labels is uitgebreid bij RX Pneumatics, Fenner Power Transmission en Centro Electrical.
- Bovengemiddelde groei voor pompen (nieuw en reparatie).
- Marketingprogramma met actieve benadering door leverancier is succesvol opgestart.
- Geslaagde ontwikkeling van "kennisdagen" op locatie bij de afnemer.
- Sterke groei van greenfield-activiteiten (buiten Groot-Brittannië) en export.

Operationeel

- Revolvo, waar speciale lagers worden gemaakt, is verhuisd naar een nieuw, op maat gemaakt gebouw in Dudley. Om de capaciteit te vergroten is er verder aanzienlijk geïnvesteerd in infrastructuur.
- Na de opening van de eerste ERIKS superbranch in Gateshead in oktober 2007, zijn er voorbereidingen getroffen voor de opening van een tweede superbranch in Grimsby. De opening staat gepland voor eind maart 2009.
- Er is een gedetailleerd onderzoek gestart naar de toekomstige vereisten voor wat betreft bedrijfsinformatiesystemen bij ERIKS UK. Verwacht wordt dat er hiervoor in december 2009 een definitief voorstel zal zijn.
- Verdere ontwikkeling van de artikeldatabase van ERIKS UK.
- Trainings- en leadershipprogramma's zijn verder uitgebreid.
- Gedetailleerde analyse van de Administratieve Logistiek van ERIKS UK om de focus van de verbeteringsplannen in 2009 te bepalen.

ERIKS in Nigeria

Vanuit ERIKS UK zijn in het verleden nieuwe operaties ontstaan in onder andere Ierland, Tsjechië, Slowakije en Nigeria. ERIKS in Nigeria maakt onderdeel uit van de cluster ERIKS UK en realiseert een stijgende omzet in vooral de basisindustrie, de voedingsmiddelenindustrie en de olie- en gasindustrie. Het oorspronkelijke assortiment van de eigen merken Fenner en Revolvo (lagers) is nu uitgebreid met afsluiters en afdichtingen.

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Organisatorisch	Strategie
Industrial Services	
- Ontwikkeling van het twin business model.	- Volledige ontwikkeling van SPG, FHS en Econosto UK tot Technical Centres ter ondersteuning van ERIKS UK op het gebied van respectievelijk afdichtingen, industriële slangen en afsluiters. - Completeren van de infrastructuur voor het Seals Technical Centre met de verhuizing naar een nieuw gebouw begin 2009. - Speciale opleidingsprogramma's voor het ontwikkelen van de zes kenniselementen. - Vanuit de Technical Centres opleiding van application engineers, die de OEM-markt benaderen en ondersteuning geven aan de branches. - Overwegen van verdere overnames om de positie in de kernactiviteiten Stromingstechniek te consolideren en Industriële kunststoffen te verankeren
- De markt als één organisatorische eenheid benaderen.	- Intensiveren van de samenwerking tussen Industrial Distribution, Integrated Solutions (IS) en Electro-Mechanical Services (EMS).
- Uitbreiden van de activiteiten van IS en EMS.	- Onderzoeken van de mogelijkheden voor uitbreiding van de EMS- en IS-activiteiten naar de overige clusters.
Specialist Technology	
- Uitbreiden van het marktgebied	- Betreden van nieuwe markten in Azië; zowel voor productie als voor verkoop. - Blijven opzetten van samenwerkingsverbanden voor Revolvo met de overige clusters van ERIKS. - Verder ontwikkelen van de verkoop in de USA voor Revolvo.
Commercieel en operationeel	
Industrial Services	
- Uitbreiden van het assortiment.	- Zie "Organisatorisch".
- Realiseren van autonome groei.	- Intensiveren van de samenwerking tussen Industrial Distribution, Integrated Solutions en Electro-Mechanical Services. - Verbeteren van de markt-, product-, toepassings- en logistieke kennis. - Uitbreiden van het assortiment door samenwerking met de Technology Centres. - Verder ontwikkelen van het assortiment private label producten. - Streven naar groei in de procesindustrie. - Introductie van e-portal TradCom. - Verder uitbreiden van activiteiten in Tsjechië, Slowakije, Ierland en West-Afrika. Tevens overwegen van ontwikkeling in het Midden-Oosten en daarbij gebruik maken van de infrastructuur van Econosto als basis.

- Professionalisering van de organisatie.
  - Ontwikkelen van opleidingsprogramma's voor met name de zes kenniselementen.
  - Optimaliseren van de inrichting van de artikeldatabase voor het meer gericht aansturen van de inkoop en verkoop.
- Verhogen van de productiviteit
  - Vergroten van verkoop via lokale Service Centres (met name nieuwe stromingstechniekproducten).
  - Continue aandacht voor, en, waar nodig, aanpassen van de werkmethoden en de inrichting van de bedrijfsinformatiesystemen.
  - Besluitvorming toekomstige inrichting ICT.
  - Optimaliseren inrichting logistiek.

Specialist Technology

- Uitbreiden van het assortiment.
  - Ontwikkeling van nieuwe producten via Research & Development en samenwerking met de afnemers.
- Verhogen van de productiviteit
  - Gebruikmaken van moderne productietechnologie en organisatie.

Financieel

(Bij een normale groei van de economie/industriële bedrijvigheid.)

- Autonome groei van 5 à 7 procent per jaar.
- Verhoging van de EBITA naar 7 procent van de omzet.
- Verhogen van rendement op geïnvesteerd vermogen naar > 15 procent.

Rest van Europa

	2008	2007
Omzet:		
- ERIKS Centraal Europa	7.001	5.830
- ERIKS Frankrijk	16.243	16.366
- ERIKS Spanje	5.702	-
	28.946	22.196
Bedrijfsresultaat (EBITA)	-/-207	1.664
Gemiddeld aantal medewerkers	163	125

ERIKS Centraal-Europa

Gerealiseerd in 2008

Organisatorisch

- Uitbreiding van het klantenbestand door vergroting rechtstreekse verkoop aan OEM-afnemers.
- Uitbreiding van het verkoopnetwerk van Passerotti door overname van bijkomende verkoopvestigingen in Poznan en Gdynia per 1 april 2008. Integreren van nieuwe vestigingen in de infrastructuur en verkooporganisatie van Passerotti verloopt goed.
- Er worden voorbereidingen getroffen om synergie te creëren tussen de Mowta, de gespecialiseerde afsluiter- en projectonderneming in Polen, en de projectactiviteiten van Siekmann-Econosto in Polen.
- Uitbreiding van de managementstructuur.
- Benadering van een aantal mogelijke overnamekandidaten in de kernactiviteiten Stromingstechniek en Afdichtingstechniek.

Commercieel en operationeel

- Groei van 20,1 procent
- Groei in de omzet door een specifiek assortiment van eigen private brand producten.
- Projecten in de procesindustrie en in de olie- en gassector zijn afgrond.
- Aantal sales engineers is toegenomen.
- Projectvoorbereidingen voor moderniseren en optimaliseren van het gebruik van geavanceerde bedrijfsinformatiesystemen in alle ondernemingen in Polen.

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Organisatorisch en commercieel

- Versterking van de aanwezigheid in Polen (inclusief uitbreiding van activiteiten en marktsegmenten).
- Vergroten van de productiviteit.

Strategie

- Uitbreiding van het assortiment en afnemersegmenten die rechtstreeks worden benaderd door de Passerotti-vestigingen (met name OEM-afnemers).
- Uitbreiding van het aantal kernactiviteiten (Stromingstechniek, Industriële kunststoffen, Afdichtingstechniek) door mogelijkheden met Econosto en overname van gespecialiseerde distributeurs.
- Integreren van de activiteiten van Mowta met de projectactiviteiten van Siekmann-Econosto in Polen.
- Pro-actief productmanagement.
- Vernieuwen van het bedrijfsinformatiesysteem.
- Moderniseren van de infrastructuur van de vestigingen.
- Moderniseren van vestigingen.

Financieel

(Bij een normale groei van de economie/industriële bedrijvigheid.)

- Autonome groei van 10 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van ten minste 10 procent van de omzet.

ERIKS in Polen

ERIKS Centraal-Europa bedient de Poolse markt vanuit 10 vestigingen met vooral afdichtingen en aandrijftechniek. Door de overname in 2008 van TIM en Hydro-met verkreeg ERIKS 3 branches in de omgeving van Poznan en één in Gdynia. Eind 2008 werd Mowta, het ERIKS-afsluiterbedrijf in Polen onder de aansturing van Siekmann-Econosto gebracht.

Op de foto: medewerkers van het Service Centre in Gdynia.

ERIKS Frankrijk

Gerealiseerd in 2008

Baudoux Industrie sas
Ondanks een wijziging in het management en de herpositionering van de onderneming zijn de resultaten voor 2008 niet positief. De onderneming is per 1 januari 2009 afgestoten aan de groep Martin-Belaysoud Expansion (MABEO).

ERIKS sas, Trappes
De activiteiten van de onderneming blijven groeien in nichemarkten in de procesindustrie met een hoogwaardig assortiment van afsluiters, afdichtingen en industriële slangen. ERIKS sas heeft in 2008 met 35 medewerkers een omzet van EUR 8,7 miljoen gerealiseerd.

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Algemeen
Met als basis de huidige activiteiten van ERIKS heeft de ERIKS-groep als doel zich in Frankrijk allereerst te ontwikkelen als gespecialiseerde toeleverancier. Hierbij staat voorop het bieden van een uitgebreid assortiment van producten (afsluiters, afdichtingen en industriële slangen en toebehoren), kennis, veredeling en logistieke diensten. De strategie is om het assortiment van deze productgroepen zowel autonoom (via Econosto) als via gerichte acquisities uit te breiden. Bij de ontwikkeling van het marketingconcept zal veel aandacht worden besteed aan de verhoging van het kennisniveau en het uitbreiden van de technische en logistieke dienstverlening.

Financieel
(Bij een normale groei van de economie/industriële bedrijvigheid.)
- Autonome groei van 5 à 7 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van 7 procent van de omzet.

ERIKS Spanje

Gerealiseerd in 2008

Econosto Ibérica heeft vanaf 1 juni 2008 via haar vestigingen in Spanje en enkele agenten in landen in Midden- en Zuid-Amerika een omzet van EUR 5,7 miljoen gerealiseerd in vooral de bouw en de scheepsbouw.

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Algemeen
Met als basis de huidige activiteiten van Econosto Ibérica heeft ERIKS als doel zich in Spanje allereerst te ontwikkelen als toeleverancier die de rol van specialist vervult. Hierbij staat voorop het bieden van een uitgebreid assortiment van producten (afsluiters, flensafdichtingen en industriële slangen en toebehoren), kennis, veredeling en logistieke diensten. De strategie is om het assortiment van de hiervóór genoemde productgroepen zowel autonoom als via gerichte overnames uit te breiden. Alleen dan kan voldoende volume en marktaandeel worden verkregen en een solide positie als kennisgedreven distributeur in de procesindustrie worden opgebouwd. Bij de ontwikkeling van het marketingconcept zal veel aandacht worden besteed aan de verhoging van het kennisniveau en het uitbreiden van de technische en logistieke dienstverlening. Tevens zal via Econosto Ibérica de internationale aanwezigheid in Midden- en Zuid-Amerika worden uitgebreid.

Financieel
(Bij een normale groei van de economie/industriële bedrijvigheid.)
- Autonome groei van 10 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van 7 procent van de omzet.

ERIKS USA

	2008	2007
Omzet	37.366	35.786
Bedrijfsresultaat (EBITA)	4.952	4.364
Gemiddeld aantal medewerkers	131	122
Mutatie industriële productie (excl. bouw)	-/-4,0%	+2,0%
Gemiddelde koers USD	0,67992	0,72967
Omzet in USD	54.956	49.044

Gerealiseerd in 2008

- **Organisatorisch, commercieel en operationeel**
- Benaderen van mogelijke overnamekandidaten.
- Versterken van het managementteam en verkooporganisatie.
- Verbetering van de zes kenniselementen.
- Autonome groei van 12,1 procent in USD in een vertragende economie.
- Grotere omzet gespecialiseerde producten.
- Nieuwe afnemers zijn aangetrokken.
- Verdere ontwikkeling bestaande afnemers.
- Verdere verbeteringen in operationele discipline en controles.
- Beter gebruik werkkapitaal.
- Betere interne kwaliteitsborging/inspectiemogelijkheden voor producten (nieuwe apparatuur en additionele processen).
- Uitrol van nieuwe productlijnen en mogelijkheden.

ERIKS op de Amerikaanse markt

ERIKS is al ruim 20 jaar aanwezig op de Amerikaanse markt met een uitgebreid assortiment afdichtingen, rubbertechnologie en bewerkte hoogwaardige kunststoffen. ERIKS USA is vooral actief in de olie- en gasmarkt, de electronica-, de semicon- en de procesindustrie.

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Organisatorisch	Strategie
- De markt als 'ERIKS USA' benaderen.	- Intensievere commerciële en operationele samenwerking tussen de verschillende vestigingen. - Gezamenlijke ontwikkeling van producten en diensten.
- Uitbreiden van de aanwezigheid in de USA.	- Realiseren van overnames van gespecialiseerde toeleveranciers van afdichtingen, rubber producten en industriele kunststoffen.
Commercieel en operationeel	
- Aanzienlijke toename marktaandeel in belangrijke industriesegmenten.	- Verbeteren en bepalen van imago als één onderneming, ERIKS USA met ERIKS-marketingmateriaal. - Toevoegen van technische producten waarmee ingespeeld wordt op de vraag van de afnemers. - Ontwikkelen van technische oplossingen waarmee ingespeeld wordt op de steeds toenemende applicatie-eisen van de afnemers.
- Uitbreiding aanwezigheid, zowel geografisch als op nieuwe industriële markten.	- Ontwikkelen van bijkomende productlijnen en applicatiemogelijkheden. - Verbeteren van de interne technische mogelijkheden. - Gebruik maken van de kracht van het product- en toeleveranciersbestand van de ERIKS groep. - Overnames die voldoen aan de ERIKS criteria.
- Verbeteren mogelijkheden voor productontwikkeling.	- Oprichten van een USA Technology Centre om testen voor afnemers en productontwikkeling en -verbetering te faciliteren.
- Behouden en aantrekken van geschoolde medewerkers om groei mogelijk te maken.	- Investeren in de professionele en technische ontwikkelingsvaardigheden van de huidige medewerkers. - Aanwerven van nieuwe medewerkers met groeimogelijkheden.

Financieel

(Bij een normale groei van de economie/industriële bedrijvigheid.)

- Autonome groei van 4 à 6 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van 8 procent van de omzet.

ERIKS Midden-Oosten

Gerealiseerd in 2008

Via de overname van Econosto is ERIKS per 1 juni 2008 met de onderneming Econosto Mideast aanwezig in het Midden-Oosten. ERIKS Midden-Oosten heeft haar hoofdvestiging in Dubai en tien vestigingen in vijf omringende landen.
Vanaf 1 juni 2008 is met 180 medewerkers een omzet van EUR 42,7 miljoen en een EBITA van EUR 5,9 miljoen gerealiseerd.

Econosto Mideast is een gespecialiseerde distributeur van een uitgebreid assortiment afsluiters, flensafdichtingen en metalen buizen. De onderneming beschikt over alle benodigde professionaliteiten en heeft in de afgelopen 25 jaar onder eigen beheer een groot assortiment afsluiters onder het private label ECON ontwikkeld. Econosto Mideast richt zich vooral op de grotere projecten in de olie- en gasindustrie, de ventilatie- en airconditioningmarkt, de petrochemische industrie, de energiemarkt en de waterleidingbedrijven. Econosto Mideast versterkt ieder jaar opnieuw haar positie in deze regio.

Doelstellingen voor 2009 e.v.

Organisatorisch

- Versterken van de regionale aanwezigheid.
- Versterken imago van producent.

Strategie

- Uitbreiden van het aantal verkoopkantoren in vooral Noord-Afrika en de omringende landen en aantrekken van gespecialiseerde medewerkers.
- Intensieve samenwerking aangaan met of overname van een kleinere, gespecialiseerde producent in Europa.

Commercieel en operationeel

- Realisatie van autonome groei.
- Professionalisering van de organisatie.

- Zie 'Organisatorisch'.
- Uitbreiden van het productmanagement voor de te benaderen marktsegmenten.
- Uitbreiden van het Human Resources management en ontwikkelen van opleidingsprogramma's.
- Uitbreiden van de product- en kwaliteitscontrole.
- Uitbreiden en vernieuwen van de huidige bedrijfsinformatiesystemen.
- Verbeteren van het beheer van het werkkapitaal.

Financieel

(Bij een normale groei van de economische/industriële bedrijvigheid.)

- Autonome groei van 6 à 10 procent per jaar.
- Bedrijfsresultaat van 8 procent van de omzet.

ERIKS in Dubai

De medewerkers van Econosto Mideast hebben meer dan 10 verschillende nationaliteiten. Econosto Mideast is met recht om meerdere redenen een internationale onderneming.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

ERIKS Zuidoost-Azië

	2008	2007
Omzet	12.980	8.041
Bedrijfsresultaat (EBITA)	1.425	660
Gemiddeld aantal medewerkers	86	66
Gemiddelde koers SGD	0,48644	0,48460
Omzet in SGD	26.684	16.593

Gerealiseerd in 2008

- Uitbreiding van de aanwezigheid door de overname van Econosto Zuidoost-Azië per 1 juni 2008 met vestigingen in Singapore, Maleisië en China (Shanghai).
- Omzetgroei in lokale valuta van 60,8 procent, waarvan -/-0,6 procent autonoom.
- Versterking van de positie in de OEM-markt. Bewust afscheid genomen van enkele distributeurs.
- Voorzichtige aanvang gemaakt met de samenwerking tussen de ERIKS- en Econosto-vestigingen. De overlap van producten is beperkt.

ERIKS in Maleisië

Ook in Maleisië zijn ERIKS en Econosto al ruim 20 jaar actief. ERIKS heeft haar hoofdvestiging in Kuala Lumpur met vestigingen in Johor Baru en aan de Oostkust. Econosto is gevestigd in Shah Alam. ERIKS en Econosto zijn beiden al ruim 25 jaar in Singapore aanwezig. Econosto beschikt in Singapore over een productie-eenheid voor flensafdichtingen, waarmee vooral de petrochemie wordt bediend. Daarnaast beschikt Econosto over een assortiment afsluiters voor de olie- en gasindustrie. ERIKS Singapore is vooral een gespecialiseerde leverancier van afsluiters voor de algemene industrie, de semicon- en de voedingsmiddelenindustrie. ERIKS heeft ook een sterke reputatie als leverancier van rubberafdichtingen opgebouwd.

ERIKS in Singapore

Door het samengaan van ERIKS en Econosto is ook de relatieve kwetsbaarheid in Zuidoost-Azië afgenomen. De assortimenten van ERIKS en Econosto in Singapore en Maleisië sluiten goed op elkaar aan. Econosto heeft daarnaast een snel groeiende onderneming in China (Sjanghai) en ERIKS heeft een verkoopkantoor in Jakarta, Indonesië.

Doelstellingen / strategie 2009 e.v.

- Intensieve samenwerking tussen de ERIKS- en Econosto-vestigingen:
  - uitbreiding van het productaanbod aan bestaande en potentiële afnemers
  - samenwerking in logistiek en ICT
  - uitbreiding van het assortiment Econosto China.
- Versterken van het imago als gespecialiseerde distributeur voor de kernactiviteiten Stromingstechniek en Afdichtingstechniek. Dit betekent een noodzakelijke en blijvende verbetering van de marketingmix door
  - professioneel en pro-actief productmanagement
  - het verhogen van het kennisniveau (de zes kenniselementen)
  - het direct benaderen van de afnemers in de OEM- en onderhoudsmarkt
  - met het assortiment en de kennis van Econosto de projectenmarkt te benaderen.
- Verhogen van de productiviteit door
  - modernisering en uitbreiding van de huidige bedrijfsinformatiesystemen
  - optimalisatie van de werkmethoden.
- Uitbreiding van de sourcing activiteiten in China.

Financieel

Realiseren van een autonome groei van 5 à 10 procent en een bedrijfsresultaat van 5 à 6 procent.

ERIKS group nv

	2008	2007
Bedrijfsresultaat (EBITA)	-/-4.744	-/-5.280
Gemiddeld aantal medewerkers	21	17

Het aandeel ERIKS

Beursnotering

Per 31 december 2008 bestaat het geplaatste en volgestorte kapitaal van ERIKS group nv uit 10.787.416 gewone aandelen met een nominale waarde van EUR 0,50. Alle aandelen zijn genoteerd aan de beurs bij Euronext Amsterdam. Van de gewone aandelen op naam zijn 10.737.722 ingebracht in het girale systeem als bedoeld in de Wet giraal effectenverkeer, welke aandelen in het aandeelhoudersregister staan vermeld ten name van Euroclear Nederland. De resterende 49.694 uitgegeven gewone aandelen zijn ingeschreven in het aandeelhoudersregister ten name van de respectieve aandeelhouders.

Mutatie aantal gewone geplaatste en volgestorte aandelen
Bij de uitbetaling van het dividend over het jaar 2007 in juni 2008 heeft 38,7 procent van de aandeelhouders voor stockdividend gekozen, waardoor het aantal aandelen met 204.802, ofwel met 1,9 procent is toegenomen.

De resultaten en kasstroom per aandeel zijn berekend op basis van het gemiddelde aantal aandelen. Dit gemiddelde is toegenomen van 10.330.246 over 2007 tot 10.702.082 over 2008, ofwel met 371.836 (3,6 procent)

Opties op aandelen

De onderneming heeft geen opties op aandelen uitgekeerd of uitstaan. De raad van bestuur bezit ultimo 2008 gezamenlijk 24.538 gewone aandelen ERIKS. Door de deelname aan het in het verslagjaar ingegane Bonus Investment Share Matching Plan heeft de raad van bestuur in toekomstige jaren nog recht op 7.563 uit te geven aandelen (matching shares). De raad van commissarissen bezit geen aandelen ERIKS.

Algemene vergadering van aandeelhouders

In de op 15 mei 2008 gehouden algemene vergadering van aandeelhouders was 34,4 procent van de totaal uitstaande gewone aandelen vertegenwoordigd en zijn de volgende besluiten genomen:

- Vaststelling notulen algemene vergadering van aandeelhouders van 15 mei 2007.
- Vaststelling jaarrekening 2007.
- Verlenen van decharge aan de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor het gevoerde beleid resp. het gehouden toezicht over het jaar 2007.
- Goedkeuring van de door de raad van bestuur en de raad van commissarissen gedane voorstellen ter zake
  - inrichting en toepassing van de Nederlandse corporate governance code
  - reserverings- en dividendbeleid
  - voorstel dividend 2007
  - bezoldigingsbeleid van de raad van bestuur en de invoering van het Bonus Investment Share Matching Plan.
- Aanwijzing van de raad van bestuur als het orgaan dat voor een periode eindigend op 15 mei 2010 bevoegd is tot het besluiten tot uitgifte van gewone aandelen, tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen en tot het beperken of uitsluiten van voorkeursrechten van aandeelhouders. De bevoegdheid geldt voor ten hoogste 20 procent van het aantal uitstaande gewone aandelen.
- Machtiging van de raad van bestuur voor een periode eindigend op 15 november 2009 om, ter beurze of anderszins, de vennootschap gewone aandelen in haar kapitaal te verkrijgen tot ten hoogste 10 procent van het geplaatste kapitaal voor een prijs gelegen tussen de nominale waarde en het bedrag gelijk aan 110 procent van de beurskoers.
- Benoeming van de accountant.

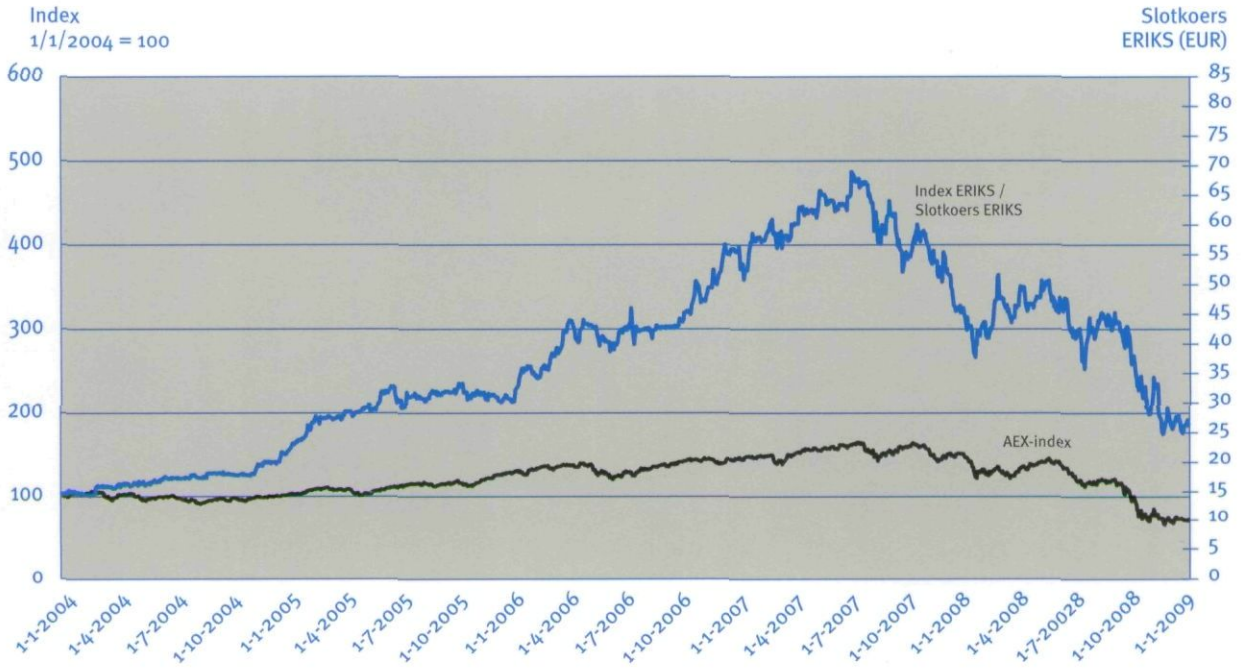
Overzicht van het verloop van de aandelen (x 1.000 stuks)

	2008	2007	2006	2005	2004
Geplaatst primo	10.583	8.031	7.938	7.774	7.504
Emissie nieuwe aandelen	-	2.433	-	-	-
Stockdividend	205	119	93	164	270
Geplaatst ultimo	10.788	10.583	8.031	7.938	7.774
Gemiddeld geplaatst	10.702	10.330	7.992	7.869	7.661

Kengetallen per aandeel (van nominaal EUR 0,50)

x EUR 1,=	2008	2007	2006	2005	2004
Nettoresultaat	4,91	4,23	3,47	2,80	2,41
Resultaat vóór amortisatie goodwill en uit overnames verkregen immateriële activa (excl. software)	5,37	4,59	3,55	2,80	2,41
Kasstroom uit gewone bedrijfsuitoefening	6,57	5,74	4,40	3,60	3,25
Dividend	april '09	2,25	1,35	1,40	1,00
Pay-out in procenten	april '09	50,2	49,8	50,4	49,4
Eigen vermogen	28,26	28,24	18,46	16,07	14,05
Koers ultimo	26,00	45,50	54,85	29,90	21,25
Hoogste koers	51,87	68,14	57,00	33,00	21,65
Laagste koers	23,80	44,80	29,75	21,75	14,20
Beurswaarde ultimo (x EUR mln.)	280,5	481,5	440,5	237,3	165,2

Koersverloop aandeel ERIKS versus AEX-index



Buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders

In de op 31 juli 2008 gehouden buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders was 22,3 procent van het totaal uitstaande gewone aandelen vertegenwoordigd en is het besluit genomen de heer J.F.A.M. van Os te benoemen tot lid van de raad van bestuur van ERIKS group nv.

Reserverings- en dividendbeleid

Rekeninghoudend met de groeidoelstellingen van ERIKS en de hiervoor benodigde financiële middelen is het reserveringsbeleid van de vennootschap dat er in beginsel consistent circa 50 procent van het aan de aandeelhouders ter beschikking staande resultaat na belastingen minus amortisatie zal worden gereserveerd.

Het dividendbeleid is dat er in beginsel, voorzover de omstandigheden dit toelaten, consistent circa 50 procent van het aan de aandeelhouders ter beschikking staande resultaat plus amortisatie als dividend wordt uitgekeerd. De uitkering kan naar keuze van de aandeelhouders in contanten dan wel in aandelen ten laste van de reserves geschieden.

Dividend 2008

Het is de verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen en de raad van bestuur om onder de huidige economische omstandigheden een voorzichtig financieringsbeleid te voeren. Het bestuur van ERIKS wil allereerst de ontwikkelingen op korte termijn volgen en in april a.s. een voorstel voor de hoogte en de structuur van het dividend over 2008 publiceren.

Investor relations

De ERIKS-groep hecht veel belang aan een goede communicatie met financieel belanghebbenden en andere geïnteresseerden, zoals investeerders, vermogensverschaffers en analisten, teneinde een goed inzicht te verschaffen in de positie van de groep in de steeds veranderende markt. Koersgevoelige informatie wordt altijd via algemene berichtgevingen bekendgemaakt.
Tijdens bijeenkomsten in binnen- en buitenland met beleggers, analisten en financiële pers worden de strategie, financiële resultaten en actuele ontwikkelingen nader toegelicht. Ieder kwartaal worden de gerealiseerde financiële resultaten gepubliceerd en via een conference call toegelicht aan financiële analisten en journalisten. Inzichtelijkheid en openheid moeten leiden tot een optimale koersvorming en een bredere spreiding van het aandelenbezit.

Op www.eriks.com is uitgebreide informatie te vinden met betrekking tot persberichten, financiële presentaties, strategie en corporate governance.

Liquidity Provider

Het aantal transacties in aandelen ERIKS group nv is toegenomen. Om de doorlopende notering te behouden en de relatie met de aandeelhouders, met name de particulieren, te optimaliseren, is SNS Securities nv te Amsterdam aangesteld als Liquidity Provider. Zij zien er op toe dat in het handelssysteem altijd een vraag- en aanbiedingsvoorstel is opgenomen. Daarnaast zorgen zij mede voor het onderhouden van relaties met (potentiële) beleggers en het publiceren van analistenrapporten. Ieder jaar worden de activiteiten en resultaten geëvalueerd. In het verslagjaar met 256 handelsdagen zijn 23.823 transacties ERIKS-aandelen uitgevoerd. Hierbij zijn 3,4 miljoen aandelen verhandeld (2007: 6,4 miljoen) met een totale handelswaarde van EUR 136,1 miljoen (2007: EUR 370 miljoen).

Interne code inzake voorwetenschap

ERIKS geeft invulling aan het vereiste tot het opstellen van een reglement waarin regels worden gesteld met betrekking tot het bezit van en transacties in haar aandelen door onder andere werknemers en de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen van ERIKS group nv. Een brede kring van medewerkers en adviseurs is door ondertekening van een verklaring gebonden aan de naleving van het reglement als bedoeld in artikel 5:65 van de Wet op het financieel toezicht (Wft). De Autoriteit Financiële Markten (AFM) houdt toezicht op naleving van deze regels. De interne code wordt jaarlijks beoordeeld en waar nodig aangepast.

Belangen van meer dan 5 procent

Per 26 februari 2009 zijn de volgende belangen gemeld in het openbare register van de AFM:

	Percentage	Datum melding
ING Groep nv	19,52	24 januari 2007
Kempen Capital Management nv	10,18	1 november 2006
Delta Deelnemingen Fonds nv	7,35	1 november 2006
Darlin nv	5,78	1 november 2006
Aviva plc	5,28	1 november 2006
Navitas bv	5,06	28 november 2007

Financiële agenda

27 maart 2009	Publicatie jaarverslag 2008 (Nederlands).
9 april 2009	Publicatie jaarverslag 2008 (Engels).
13 mei 2009	Publicatie cijfers eerste kwartaal 2009.*
14 mei 2009	Algemene vergadering van aandeelhouders te Alkmaar.
18 mei 2009	1e Notering ex-dividend.
21 mei t/m 1 juni 2009	Keuzeperiode.
2 juni 2009	Vaststelling van het aantal dividendrechten dat recht geeft op 1 nieuw aandeel.
5 juni 2009	Betaalbaarstelling dividend en levering aandeel.
20 augustus 2009	Publicatie cijfers eerste halfjaar 2009.**
12 november 2009	Publicatie cijfers negen maanden 2009.***
26 februari 2010	Publicatie jaarcijfers 2009.**
20 mei 2010	Algemene vergadering van aandeelhouders te Alkmaar. Publicatie cijfers eerste kwartaal 2010.***

* Publicatie na beurs, gevolgd door een conference call op 14 mei 2009.

** Publicatie tijdens beurs, gevolgd door een analistenbijeenkomst.

*** Publicatie tijdens beurs, gevolgd door een conference call.

ERIKS en ultraschone toepassingen

In de USA en de UK heeft ERIKS de beschikking over eigen materiaaltest- en ontwikkelingscentra. Daardoor is ERIKS in staat voor iedere toepassing het juiste materiaal in eigen huis te ontwikkelen en te testen. In Nederland heeft ERIKS een uiterst moderne clean room ter beschikking, die aan de hoogste industriële eisen voldoet.

ERIKS | MENSEN, PRODUCTEN EN TOEPASSINGEN

Corporate governance

Corporate governance structuur bij ERIKS group nv

De raad van bestuur en de raad van commissarissen van ERIKS group nv hechten veel waarde aan een goede corporate governance. Sinds jaren wordt formeel en informeel een helder onderscheid gemaakt tussen de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en die van de raad van commissarissen.
De berichtgeving naar de aandeelhouders en de overige stakeholders is zo open mogelijk. De raadgevingen van de aandeelhouders worden altijd vanuit een positieve grondhouding beoordeeld en opgevolgd, voor zover deze de continuïteit van de onderneming bevorderen en er rekening wordt gehouden met de belangen van alle stakeholders.

Ter zake de zeggenschap van de aandeelhouders volgt het bestuur de maatschappelijke ontwikkelingen en de wijzingen in het ondernemingsrecht.

De aandeelhouders bezitten gewone aandelen, hebben volledig stemrecht en zijn direct betrokken bij
- de goedkeuring van het beleid en de strategie
- de benoeming van de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen
- de vaststelling van de jaarrekening
- de goedkeuring van het dividendbeleid
- de goedkeuring van het bezoldigingsbeleid van de raad van bestuur.

De corporate governance structuur en het corporate governance beleid worden elk jaar geagendeerd op de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders.

Stichting ERIKS Group (beschermingsconstructie)

Aan de Stichting ERIKS Group is het recht verleend preferente aandelen in ERIKS group nv te verwerven tot een nominaal bedrag dat gelijk is aan 100 procent van de op het moment van uitoefening van het recht uitstaande gewone en financieel preferente aandelen in het kapitaal van ERIKS group nv.

Deze beschermingsconstructie is alleen bedoeld als maatregel om bij eventuele onvriendelijke acties door derden voldoende tijd te hebben om te kunnen beoordelen of deze acties in het belang zijn van alle stakeholders van de ERIKS-groep en aansluiten bij de strategie van de ERIKS-groep.

De doelstelling van de Stichting ERIKS Group is de behartiging en het verdedigen van de belangen van ERIKS group nv en de aan haar gelieerde ondernemingen en alle belanghebbende partijen. De Stichting is een onafhankelijke rechtspersoon en wordt niet gecontroleerd door een andere rechtspersoon.

Toepassen van de Nederlandse corporate governance code

De raad van bestuur en de raad van commissarissen van ERIKS group nv delen het uitgangspunt van de Nederlandse corporate governance code: de vennootschap is een langetermijnsamenwerkingsverband van diverse bij de vennootschap betrokken partijen. De belanghebbenden zijn de groepen en individuen, die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de vennootschap beïnvloeden of erdoor worden beïnvloed: werknemers, aandeelhouders en andere kapitaalverschaffers, fabrikanten, afnemers, maar ook de overheid en maatschappelijke groeperingen. De raad van bestuur en de raad van commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen, doorgaans gericht op de continuïteit van de onderneming. Daarbij streeft de vennootschap naar het creëren van aandeelhouderswaarde op de lange termijn. De raad van bestuur en de raad van commissarissen houden rekening met de belangen van de verschillende belanghebbenden.
Bij de invulling van de code is rekening gehouden met de status van ERIKS group nv als nog steeds betrekkelijk kleine beursgenoteerde onderneming (smallcap), de daarbij behorende goed werkende procedures en de bestaande contracten, afspraken en wet- en regelgeving.

Op www.eriks.com zijn de volgende documenten beschikbaar:
- de statuten van ERIKS group nv
- de corporate governance/compliance manual
- het reglement voor de raad van bestuur
- het reglement voor de raad van commissarissen
- de profielschets van de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen
- de gedragscode inclusief klokkenluidersregeling
- het reglement ERIKS inzake voorwetenschap
- de notulen van de aandeelhoudersvergaderingen.

Niet alle best practice bepalingen zijn van toepassing voor ERIKS group nv. Voor zover wel van toepassing wordt het overgrote deel van de bepalingen gevolgd. Van enkele best practice bepalingen wordt afgeweken, te weten:

Hoofdstuk II:	**Het bestuur**
II.1.1.	Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar.
Verklaring	- De huidige contracten met de leden van de raad van bestuur zijn voor onbepaalde tijd en zullen worden gerespecteerd.

II.2.6. De raad van bestuur stelt een reglement vast waarin regels worden gesteld ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door bestuurders anders dan die uitgegeven door de 'eigen' vennootschap. Een bestuurder meldt veranderingen van in zijn bezit zijnde effecten periodiek aan de compliance officer.

III.7.3. Idem voor raad van commissarissen.

Verklaring Bestuurders van ERIKS (smallcap) onderhouden vanuit hun dienstbetrekking geen hechte relaties met grote financiële netwerken.
Voor zover zij wel kennis opdoen van andere beursgenoteerde ondernemingen zijn zij gebonden aan de wettelijke bepalingen ter zake (voorwetenschap). Vanuit die optiek wordt het niet opportuun geacht dat bestuurders handel in niet-ERIKS effecten melden.

II.2.7. De maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag bedraagt eenmaal het jaarsalaris.

Verklaring De huidige contracten met de leden van de raad van bestuur zijn voor onbepaalde tijd en zullen worden gerespecteerd.
De eventuele ontslagvergoeding wordt individueel vastgesteld, afhankelijk van het contract, het arbeidsverleden (intern/extern), wettelijke bepalingen en de marktomstandigheden.

II. 2.10.d. Verklaring van de raad van commissarissen dat in het remuneratierapport een verklaring wordt opgenomen in hoeverre bepaling II.2.7. wordt onderschreven.

Verklaring Zie verklaring bij II.2.7.

Hoofdstuk III: De raad van commissarissen

III.5.1. De raad van commissarissen stelt een audit-, een remuneratie- en een selectie- en benoemingscommissie in.

Verklaring Gelet op de beperkte omvang van de raad wordt het vormen van commissies niet zinvol geacht. Alle onderwerpen worden in de voltallige raad besproken.

III.7.3. Zie ook II.2.6.

Hoofdstuk IV: De algemene vergadering van aandeelhouders

IV.3.1. Alle aandeelhouders kunnen bijeenkomsten met beleggers en analisten, presentaties en persconferenties gelijktijdig volgen door middel van webcasting, telefoonlijnen of anderszins.

Verklaring Uit praktische overwegingen en uit het oogpunt van te maken kosten is de voorgestelde bepaling voor een vennootschap met beperkte omvang niet rationeel. Uiteraard wordt alle relevante informatie onverwijld op de website geplaatst.

Bovendien moet worden opgemerkt dat de bepalingen van Hoofdstuk IV.4. van de code 'Verantwoordelijkheden institutionele beleggers' niet tot de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur of raad van commissarissen behoren.

Mededelingen en toelichtend verslag besluit artikel 10 overnamerichtlijn

Overdraagbaarheid aandelen

Het maatschappelijk kapitaal van ERIKS group nv is verdeeld in gewone aandelen, preferente aandelen en in twee series financieringspreferente aandelen. De nominale waarde van ieder in het maatschappelijk kapitaal begrepen aandeel is EUR 0,50. De aandelen luiden op naam.
Per 31 december 2008 zijn 10.787.416 gewone aandelen geplaatst. Er zijn geen preferente aandelen en financieringspreferente aandelen uitgegeven.

De statuten van ERIKS group nv bevatten met betrekking tot de overdraagbaarheid van de gewone aandelen geen beperkingen. Bij de overdracht van preferente en financieringspreferente aandelen geldt een statutaire blokkeringsregeling. Voor elke overdracht van preferente en financieringspreferente aandelen is goedkeuring vereist van de raad van bestuur; de raad van bestuur kan zodanige goedkeuring slechts verlenen onder goedkeuring van de raad van commissarissen.

Voorschriften benoeming/ontslag raad van bestuur en raad van commissarissen ERIKS group nv

Raad van bestuur

De leden van de raad van bestuur worden benoemd door de algemene vergadering. Indien zich een vacature in de raad van bestuur voordoet of bekend wordt dat deze zich zal voordoen, zal de raad van bestuur de raad van commissarissen uitnodigen om binnen zestig dagen een niet bindende voordracht op te maken.
Aandeelhouders en/of andere vergadergerechtigden die een persoon willen voordragen voor benoeming tot lid van de raad van bestuur dienen dat te doen met inachtneming van de statuten van ERIKS.

Een besluit tot benoeming tot lid van de raad van bestuur van een persoon die door de raad van commissarissen is voorgedragen, wordt genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Een besluit tot benoeming tot lid van de raad van bestuur van een persoon die niet door de raad van commissarissen is voorgedragen, wordt genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, indien die meerderheid ten minste een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Indien niet ten minste een derde van het geplaatste kapitaal ter vergadering is vertegenwoordigd, maar een volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen zich uitspreekt ten gunste van het voorstel tot benoeming van die persoon tot lid van de raad van bestuur, dan kan in een nieuwe algemene vergadering die wordt bijeengeroepen het desbetreffende besluit bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen worden genomen, ongeacht het gedeelte van het geplaatste kapitaal dat die meerderheid vertegenwoordigt.

De algemene vergadering is te allen tijde bevoegd een lid van de raad van bestuur te ontslaan. Een besluit tot ontslag van een lid van de raad van bestuur kan slechts door de algemene vergadering worden genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, indien die meerderheid ten minste een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, tenzij het voorstel tot ontslag afkomstig is van de raad van commissarissen in welk geval het besluit wordt genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, ongeacht het gedeelte van het geplaatste kapitaal dat die meerderheid vertegenwoordigt. Indien niet ten minste een derde van het geplaatste kapitaal ter vergadering is vertegenwoordigd, maar een volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen zich uitspreekt ten gunste van een voorstel tot ontslag van een lid van de raad van bestuur dat niet afkomstig is van de raad van commissarissen, dan kan een nieuwe algemene vergadering worden bijeengeroepen waarin het desbetreffende besluit bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen kan worden genomen, ongeacht het gedeelte van het geplaatste kapitaal dat die meerderheid vertegenwoordigt.

Raad van commissarissen

Commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering. Indien zich een vacature in de raad van commissarissen voordoet of bekend wordt dat deze zich zal voordoen, zal de raad van bestuur de raad van commissarissen uitnodigen om binnen zestig dagen een niet bindende voordracht op te maken.
Aandeelhouders en/of andere vergadergerechtigden die een persoon willen voordragen voor benoeming tot commissaris dienen dat te doen met inachtneming van de statuten van ERIKS.

Een besluit tot benoeming tot commissaris van een persoon die door de raad van commissarissen is voorgedragen, wordt genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen.
Een besluit tot benoeming tot commissaris van een persoon die niet door de raad van commissarissen is voorgedragen, wordt genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, indien die meerderheid ten minste een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Indien niet ten minste een derde van het geplaatste kapitaal ter vergadering is vertegenwoordigd, maar een volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen zich uitspreekt ten gunste van het voorstel tot benoeming van die persoon tot commissaris, dan kan in een nieuwe algemene vergadering die wordt bijeengeroepen het desbetreffende besluit bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen worden genomen, ongeacht het gedeelte van het geplaatste kapitaal dat die meerderheid vertegenwoordigt.

Commissarissen worden voor een periode van ten hoogste vier jaar benoemd, met dien verstande dat – tenzij een commissaris eerder aftreedt – zijn zittingsperiode eindigt na afloop van de eerste algemene vergadering te houden in het vierde jaar na het jaar van zijn benoeming. Een commissaris kan worden herbenoemd, met inachtneming van het bepaalde in de vorige zin. Een commissaris kan met inachtneming van het vorengaande, al dan niet onderbroken, ten hoogste twaalf jaar zitting hebben in de raad van commissarissen, tenzij de algemene vergadering op voorstel van de raad van commissarissen anders bepaalt.
De commissarissen treden af volgens een door de raad van commissarissen op te stellen rooster.

De algemene vergadering is te allen tijde bevoegd een commissaris te ontslaan.
De algemene vergadering kan een besluit tot ontslag van een commissaris, tenzij op voorstel van de raad van commissarissen, slechts nemen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, indien die meerderheid ten minste een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. Een besluit tot ontslag van een commissaris kan slechts door de algemene vergadering worden genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, indien die meerderheid ten minste een derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, tenzij het voorstel tot ontslag afkomstig is van de raad van commissarissen in welk geval het besluit wordt genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, ongeacht het gedeelte van het geplaatste kapitaal dat die meerderheid vertegenwoordigt. Indien niet ten minste een derde van het geplaatste kapitaal ter vergadering is vertegenwoordigd, maar een volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen zich uitspreekt ten gunste van een voorstel tot ontslag van een commissaris dat niet afkomstig is van de raad van commissarissen, dan kan een nieuwe algemene vergadering worden bijeengeroepen waarin het desbetreffende besluit bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen kan worden

genomen, ongeacht het gedeelte van het geplaatste kapitaal dat die meerderheid vertegenwoordigt.
Een commissaris dient in geval van een voorstel tot zijn ontslag in de gelegenheid te worden gesteld zich in de vergadering waarin dat voorstel aan de orde komt, te verantwoorden en zich daarbij door een raadsman te doen bijstaan.

Voorschriften statutenwijziging

Een besluit tot wijziging van de statuten van de vennootschap anders dan op voorstel van de raad van bestuur, gedaan met goedkeuring van de raad van commissarissen, zal om geldig te zijn moeten worden genomen in een algemene vergadering waarin ten minste drie vierde gedeelte van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd is, en met een meerderheid van ten minste twee derde van de uitgebrachte stemmen. Indien in deze vergadering niet het vereiste kapitaal is vertegenwoordigd, zal geen nieuwe vergadering kunnen worden uitgeschreven met gebruikmaking van het bepaalde in artikel 2:120 lid 3 Burgerlijk Wetboek. Een besluit tot wijziging van de statuten van de vennootschap op voorstel van de raad van bestuur, gedaan met goedkeuring van de raad van commissarissen, kan worden genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen onafhankelijk van het op de vergadering aanwezige of vertegenwoordigde kapitaal.

Enkele bevoegdheden van de raad van bestuur van ERIKS

De statuten van ERIKS bepalen dat de algemene vergadering de raad van bestuur kan aanwijzen om als bevoegd orgaan te besluiten tot uitgifte van aandelen, tot het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen en tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht. Voor de geldigheid van dit besluit van de algemene vergadering is de goedkeuring van de raad van commissarissen vereist. Voor de aanwijzing van de raad van bestuur om als bevoegd orgaan besluiten te nemen tot uitgifte van aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen is tevens nodig een voorafgaand of gelijktijdig goedkeurend besluit van elke groep houders van aandelen van eenzelfde soort aan wier rechten de uitgifte afbreuk doet.

Door de op 15 mei 2008 gehouden jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van ERIKS group nv is de periode waarvoor de raad van bestuur is aangewezen om als bevoegd orgaan besluiten te nemen tot uitgifte van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen verlengd tot en met 15 mei 2010. Deze bevoegdheid betreft ten hoogste 20 procent van alle gewone aandelen van het geplaatste kapitaal van ERIKS group nv zoals dat ten tijde van de jaarvergadering luidt. Tevens heeft de algemene vergadering van aandeelhouders op 15 mei 2008 besloten om de raad van bestuur als orgaan aan te wijzen dat voor een periode tot en met 15 mei 2010 bevoegd is, onder voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen, tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht, bij de uitgifte van gewone aandelen en bij het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen.

De algemene vergadering van aandeelhouders heeft op 15 mei 2008 de raad van bestuur tot en met 15 november 2009 gemachtigd om, met goedkeuring van de raad van commissarissen, de vennootschap volgestorte aandelen in haar eigen kapitaal onder bezwarende titel doen verkrijgen tot ten hoogste 10 procent van het geplaatst kapitaal voor een prijs gelegen tussen de nominale waarde van de gewone aandelen en het bedrag gelijk aan 110 procent van de beurskoers.

De raad van bestuur besluit onder goedkeuring van de raad van commissarissen tot vervreemding van de door ERIKS group nv verworven aandelen in haar eigen kapitaal. Bij zodanige vervreemding bestaat geen voorkeursrecht.

De raad van bestuur is zonder goedkeuring van de algemene vergadering bevoegd tot het verrichten van rechtshandelingen als bedoeld in artikel 2:94 lid 1 Burgerlijk Wetboek (met name inbreng op aandelen anders dan in geld); voor het verrichten van zodanige rechtshandelingen behoeft de raad van bestuur te allen tijde goedkeuring van de raad van commissarissen.

De raad van bestuur kan, onder voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen, een interim dividend uitkeren, mits met inachtneming van de bepalingen artikel 2:105 Burgerlijk Wetboek.

Belangrijke overeenkomsten ERIKS met "change of control" clausule

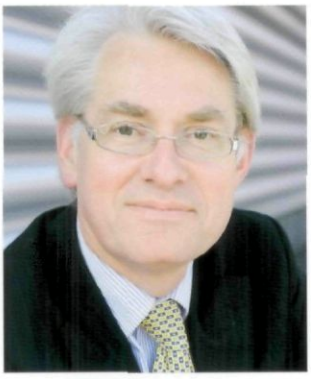
In de kredietovereenkomst van ERIKS group nv met het bankensyndicaat is een gebruikelijke change of control clausule opgenomen. Op basis hiervan heeft het syndicaat het recht om, bij een wijziging van de zeggenschap over ERIKS group nv, de totale faciliteit op te zeggen en alle uitstaande bedragen vervroegd op te eisen.

Uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod

De huidige arbeidscontracten van de leden van de raad van bestuur zijn voor onbepaalde tijd en zullen worden gerespecteerd. De eventuele ontslagvergoeding bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod wordt individueel vastgesteld en is afhankelijk van het contract, het arbeidsverleden (intern/extern), wettelijke bepalingen en marktomstandigheden.

Bestuur

Raad van bestuur



J. van der Zouw (1954), voorzitter en CEO
Nederlandse nationaliteit.
Vanaf 1999 werkzaam voor de ERIKS-groep.
Benoemd tot lid van de raad van bestuur in januari 2002.
Benoemd tot voorzitter van de raad van bestuur in mei 2005.
Primaire verantwoordelijkheden:
- Algemene en externe zaken
- Clusters: ERIKS Nederland
  ERIKS Zuidoost-Azië
  ERIKS USA
- Business Development Nederland
- Human Resources Management
- Investor Relations.

J.G. de Boer (1953), CFO
Nederlandse nationaliteit.
Vanaf 1985 werkzaam voor de ERIKS-groep.
Benoemd tot lid van de raad van bestuur in januari 1996.
Primaire verantwoordelijkheden:
- Administratieve Logistiek
- *Financiële informatievoorziening en juridische zaken*
- Belastingen
- Pensioenen
- Enterprise Risk Management
- Beleid ICT ERIKS-groep (samen met H.J. Maier)
- Investor Relations.

M. Beckers (1951)
Belgische nationaliteit.
Vanaf 2004 werkzaam voor de ERIKS-groep.
Benoemd tot lid van de raad van bestuur in mei 2005.
Primaire verantwoordelijkheden:
- Clusters: ERIKS België
  ERIKS Frankrijk
- International Product Management
- Business Development België en Frankrijk.

M. Dixon (1964)
Britse nationaliteit.
Vanaf 2006 werkzaam voor de ERIKS-groep.
Benoemd tot lid van de raad van bestuur in november 2006.
Primaire verantwoordelijkheden:
- ERIKS UK/Ireland
- ERIKS Industrial Services
- ERIKS international
- International Product Management
- Business development Groot-Brittanië/Ierland.

H.J. Maier (1960)
Duitse nationaliteit.
Vanaf 1997 werkzaam voor de ERIKS-groep.
Benoemd tot lid van de raad van bestuur in januari 2002.
Primaire verantwoordelijkheden:
- Clusters: ERIKS Duitsland
  ERIKS Centraal-Europa
- International Product Management
- Business Development Duitsland en Midden- en Centraal-Europa
- Beleid ICT ERIKS-groep (samen met J.G. de Boer).

J.F.A.M. van Os (1954)
Nederlandse nationaliteit.
Vanaf 2008 werkzaam voor de ERIKS-groep.
Benoemd tot lid van de raad van bestuur in augustus 2008.
Primaire verantwoordelijkheden:
- Econosto-groep
- International Product Management.

B. Wilson (1955)
Britse nationaliteit.
Vanaf 2006 werkzaam voor de ERIKS-groep.
Benoemd tot lid van de raad van bestuur in november 2006.
Primaire verantwoordelijkheden:
- Wyko Specialist Technology
- Business development Scandinavië
- European Account Management.

De raad van bestuur bezit gezamenlijk 24.538 aandelen ERIKS, die als beleggingen voor de langere termijn worden aangehouden. Aan de raad van bestuur zijn geen opties op aandelen ERIKS toegekend.
Door de deelname aan het in het verslagjaar ingegane Bonus Investment Share Matching Plan heeft de raad van bestuur in toekomstige jaren nog recht op 7.563 uit te geven aandelen (matching shares).

Raad van commissarissen

A.A. Olijslager (1944), voorzitter
Nederlandse nationaliteit.
Benoemd in 2007; aftredend in 2011.
Belangrijkste nevenfuncties:
- vice-voorzitter raad van commissarissen ABN-AMRO Holding nv
- vice-voorzitter raad van commissarissen AVEBE ua
- lid raad van commissarissen Center Parcs nv
- voorzitter raad van commissarissen Heijmans nv
- lid Investeringscommittee NPM Capital nv
- non-executive director TREP Holding se
- lid bestuur Stichting Administratiekantoor Unilever nv
- voorzitter Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen
- lid raad van toezicht Stichting Nyenrode
- voorzitter bestuur Stichting Maatschappij en Onderneming / lid raad van commissarissen SMO bv
- lid raad van toezicht Fries Museum
- voorzitter bestuur Stichting Zeesleepboot Holland.

Dr. ir. R.J.A. van der Bruggen (1947)
Voorzitter raad van bestuur Imtech nv
Nederlandse nationaliteit.
Benoemd in 2005; aftredend in 2009.
Belangrijkste nevenfuncties:
- lid Adviesraad Cisco Systems
- lid Adviesraad Uitgevende Instellingen NYSE Euronext
- lid raad van toezicht Gelderse Vallei Ziekenhuis
- lid raad van commissarissen Gamma Holding nv
- lid Curatorium voor de Bouw van TSM Business School.

Ir. R.A.A. Oliemans (1944), vice-voorzitter
Nederlandse nationaliteit.
Benoemd in 1997, aftredend in 2010.
Belangrijkste nevenfunctie:
- lid raad van advies VM&M bv.

Drs. A. Wateler (1946)
Nederlandse nationaliteit.
Benoemd in 2006; aftredend in 2010.
Belangrijkste nevenfuncties:
- voorzitter raad van commissarissen BN International bv
- voorzitter raad van commissarissen Fashion Fund bv
- lid raad van commissarissen Ergon Capital Partners
- lid raad van commissarissen Gamma Holding nv
- senior advisor Parcom Capital bv
- diverse maatschappelijke nevenfuncties.

Commissarissen bezitten geen aandelen ERIKS group nv. Aan commissarissen zijn geen opties op aandelen ERIKS group nv toegekend. Alle commissarissen genieten een vaste jaarlijkse honorering die niet afhankelijk is van de resultaten van ERIKS group nv in enig jaar. Geen der commissarissen staat in een andere zakelijke relatie tot de ERIKS-groep krachtens welke hij persoonlijk voordeel zou kunnen behalen.
Conform de bepaling III. 2.2. van de Nederlandse corporate governance code zijn alle commissarissen, met uitzondering van de heer Wateler, onafhankelijk. De heer Wateler was bestuurder en is thans senior advisor bij Parcom Ventures bv. Deze onderneming is onderdeel van ING Groep nv en heeft een belang van 19,52 procent in ERIKS group nv.

Verslag van de raad van commissarissen

Jaarverslag

Hierbij bieden wij het door de raad van bestuur opgestelde jaarverslag aan, waarin de jaarrekening over 2008 is opgenomen. De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De goedkeurende verklaring van de accountant is opgenomen op pag. 136 en 137 van dit verslag.
Het jaarverslag is met de raad van bestuur besproken in aanwezigheid van de accountant. De discussie en de inbreng van de daarbij aanwezigen hebben ons ervan overtuigd dat het jaarverslag voldoet aan de eisen van transparantie en dat het een goede basis vormt voor de verantwoording die de raad van commissarissen aflegt met betrekking tot het gehouden toezicht.
Wij stellen u voor de jaarrekening, inclusief het dividendvoorstel, vast te stellen en de raad van bestuur en de raad van commissarissen decharge te verlenen voor het gevoerde beleid respectievelijk het gehouden toezicht over het afgelopen boekjaar.

Toezicht en advies

Beleid, strategie, realisatie

In het verslagjaar is de raad van commissarissen volgens een vast rooster vijf maal formeel in vergadering bijeengekomen voor overleg met de raad van bestuur.
Daarnaast zijn er diverse conference calls gehouden, waarbij specifieke onderwerpen werden toegelicht en besproken. De voorzitter van de raad van commissarissen heeft regelmatig contact en overleg gehad met de voorzitter van de raad van bestuur over de operationele gang van zaken. In het verslagjaar zijn verscheidene bedrijfsbezoeken afgelegd.

Tijdens de formele vergaderingen is met name aandacht besteed aan de doelstellingen en strategie van ERIKS, de financiële begroting en het operationele plan, de corporate governance, de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de kwartaalrapporten, de voortgang van de realisatie van de voorgenomen plannen en de bezetting en continuïteit van het bestuur.

Ter zake het beleid en strategie is met de raad van bestuur uitgebreid gesproken over de ontwikkelingen bij fabrikanten en afnemers van werktuigbouwkundige componenten en de wijze waarop zij de rol en functie van de distributeur beïnvloeden. In dit kader hebben wij ook het meerjarenplan dat aansluit op de missie, doelstellingen, SWOT-analyse en strategie, besproken. Ieder jaar wordt hierbij speciale aandacht geschonken aan de realiteit van de gemaakte veronderstellingen, het beheersbaar houden van het risicoprofiel, het financieringsplan van de onderneming en het Management Development programma. De uitvoering van de voorgenomen strategie zal onder de gemaakte veronderstellingen blijven leiden tot een aantrekkelijke waardegroei van het aandeel.

Bij de reguliere besprekingen van de kwartaalresultaten is er intensief gesproken over de gang van zaken bij de te onderscheiden clusters, de marktontwikkelingen, de acquisitiemogelijkheden, de mogelijke samenwerking met derden en het Management Development programma van ERIKS. In het afgelopen jaar is met name specifieke aandacht besteed aan de strategische onderbouwing van de in het verslagjaar gerealiseerde overnames, waaronder Econosto nv, en de financiering daarvan, de voortgang van de integratie van de in de laatste jaren overgenomen ondernemingen en de huidige en toekomstige invulling van de topstructuur. De overname van Econosto nv heeft de marktpositie van ERIKS versterkt. De nieuwe combinatie geeft goede mogelijkheden tot groei en beide ondernemingen zijn samen sterker.
Bij de bespreking van de realisatie van de voorgenomen plannen zijn aan de orde geweest de voortgang van de invulling van het beoogde twin business model in de diverse clusters en de modernisering van de infrastructuur. In de tweede helft van het verslagjaar is ook uitgebreid gesproken over de economische crisis en de mogelijke gevolgen hiervan voor ERIKS. Wij zijn ervan overtuigd dat ERIKS over de flexibiliteit beschikt om daar waar nodig haar bedrijfsvoering aan te passen en dat haar financiering meer dan voldoende robuust is.

Corporate governance

Op pag. 82 e.v. van dit verslag zijn de inzichten van het bestuur over de inrichting van de corporate governance structuur uitgewerkt. Dit onderwerp wordt jaarlijks op de agenda van de algemene vergadering van aandeelhouders geplaatst.
De opvattingen van de raad van bestuur en de raad van commissarissen over de inrichting van de corporate governance zijn in het afgelopen jaar niet wezenlijk gewijzigd en alleen wat specifieker geformuleerd.

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

Op pag. 32 e.v. van dit verslag wordt vermeld op welke wijze de interne risicobeheersings- en controlesystemen zijn opgenomen in het Enterprise Risk Management (ERM) model van ERIKS. Dit ERM-model wordt bij alle ondernemingen geïmplementeerd. De opzet en werking van dit model, met de daarin opgenomen interne risicobeheersings- en controlesystemen is met de raad van bestuur en de externe accountant besproken. Hierbij is zowel de interne rapportering van de vennootschap over deze systemen als het verslag van de accountant aan de orde geweest. Voor zover dit vanuit de rol van toezichthouder kan worden beoordeeld, worden de betreffende systemen adequaat ingevuld en voldoet het financiële verslaggevingsproces aan de daaraan gestelde eisen.

Resultaten

Zoals voorgaande jaren heeft ERIKS haar marktpositie in bijna alle clusters verstevigd en zijn de resultaten en winstgevendheid bij de meeste clusters van een bovengemiddeld niveau. Ook de resultaten van de in het verslagjaar overgenomen ondernemingen voldoen aan of zijn boven verwachting.

Wij spreken langs deze weg onze waardering uit voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers die in het afgelopen jaar aan de verdere ontwikkeling en groei van de ERIKS-groep hebben bijgedragen.

Samenstelling raad van commissarissen

Als gevolg van het volgens rooster aftreden van de heer R.J.A. van der Bruggen per mei 2009 ontstaat er een vacature in onze raad. De heer Van der Bruggen heeft te kennen gegeven dat hij voor herbenoeming beschikbaar is. Gelet op de wijze waarop de heer Van der Bruggen de afgelopen jaren heeft gefunctioneerd en de constatering dat de herbenoeming past in het profiel van de raad van commissarissen zal aan de algemene vergadering van aandeelhouders worden voorgesteld de heer Van der Bruggen voor een termijn van vier jaar te herbenoemen als lid van de raad van commissarissen.

Functioneren raad van commissarissen

De formele vergaderingen en de conference calls hebben bijna altijd in aanwezigheid van de voltallige raad van commissarissen plaatsgevonden. In een vergadering zonder de raad van bestuur hebben wij, conform het daarvoor opgestelde profiel en reglement, ons beraden op de samenstelling en het functioneren van ons college. In de profielschets wordt vermeld welke expertises in onze raad vertegenwoordigd dienen te zijn. De raad van commissarissen voldoet ons inziens aan de gestelde eisen en de samenstelling van de raad achten wij als adequaat. Gezien de achtergrond en brede ervaring en expertise van de huidige leden hebben wij het in 2008 niet opportuun geacht aanvullende trainingen te volgen.

Voor nieuw benoemde commissarissen wordt een introductieprogramma opgesteld.

Om bij een organisatie als ERIKS als raad optimaal te kunnen functioneren, wordt een college van beperkte omvang met drie tot vier commissarissen wenselijk geacht. Bij deze omvang kan snel en vaardig worden gehandeld. Hieraan wordt voldaan. Gelet op de beperkte omvang van de raad van commissarissen wordt het vormen van commissies met speciale opdrachten niet zinvol geacht. Alle onderwerpen worden in de voltallige raad besproken. Het afgelopen jaar hebben wij één overlegvergadering van de Euro-Convenantsraad van ERIKS group nv, samengesteld uit vertegenwoordigers van de ondernemingsraden van de Nederlandse en Belgische groepsmaatschappijen, en de voorzitter van de raad van bestuur van ERIKS group nv, bijgewoond.

Alle commissarissen, met uitzondering van de heer A. Wateler, zijn onafhankelijk in de zin van de 'best practice' bepaling III.2.2. van de Nederlandse corporate governance code.

Met de ondertekening van de jaarrekening hebben wij voldaan aan de wettelijke verplichting op grond van artikel 2:101 lid 2 Burgerlijk Wetboek.

Samenstelling, functioneren, beloningsstructuur en beloning raad van bestuur

Jaarlijks bespreken wij de samenstelling van de raad van bestuur, het functioneren en de beloning van de leden van de raad van bestuur. Met de leden van de raad van bestuur wordt een functioneringsgesprek gehouden.

Door de overname van Econosto nv is de omvang van de ERIKS-groep aanzienlijk toegenomen en is het gezien de functies, taken en verantwoordelijkheden wenselijk geacht de raad van bestuur uit te breiden. In de op 31 juli 2008 gehouden buitengewone algemene vergadering hebben de aandeelhouders de heer J.F.A.M. van Os benoemd tot lid van de raad van bestuur van ERIKS group nv. De heer Van Os is sinds 1977 werkzaam bij Econosto nv en vanaf 2002 als voorzitter van de directie van Econosto nv. Als lid van de raad van bestuur van ERIKS group nv is hij verantwoordelijk voor de groei van de Econosto-ondernemingen, de integratie in ERIKS en de ontwikkeling van de kernactiviteit Stromingstechniek binnen ERIKS.

Het bezoldigingsbeleid voor de leden van de raad van bestuur heeft ten doel gekwalificeerde bestuurders met ervaring in de bedrijfstak aan te trekken, te motiveren en te behouden. De beloningsstructuur behoort gericht te zijn op een optimale verhouding tussen de kortetermijnresultaten van de onderneming en haar doelen voor de lange termijn. Het huidige bezoldigingsbeleid is in de algemene vergadering van aandeelhouders van 18 mei 2008 goedgekeurd en bestaat uit de volgende componenten:

Een vast basissalaris

Dit wordt gesteld op het mediaanniveau van de referentiemarkt voor ieder van de leden van de raad van bestuur.

Variabele beloning

- Een korte termijn variabele beloning:
  de hoogte daarvan is afhankelijk van vooraf vastgestelde doelstellingen en bedraagt bij realisatie van de doelstellingen ('at target') 50 procent van het basissalaris, met als maximum 60 procent bij overtreffen van de vooraf overeengekomen doelstellingen. De korte termijn variabele beloning wordt in contanten uitbetaald.
  De doelstellingen worden jaarlijks vastgesteld en liggen op het vlak van groei (25 procent), rendement op geïnvesteerd vermogen (25 procent) en persoonlijke doelstellingen (50 procent).
- Een lange termijn variabele beloning, onder te verdelen naar:
  - Ieder jaar worden voor een periode van drie jaar doelstellingen vastgesteld. Bij realisatie ('at target') na drie jaar bedraagt de uitkering 50 procent van het vaste basissalaris, met als maximum 60 procent (bij overtreffen van de doelstellingen). De uitkering geschiedt in contanten.
    De doelstellingen hebben betrekking op groei van de omzet en rendement op geïnvesteerd vermogen.
  - Een Bonus Investment Matching Share Plan.
    Bij investering van de kortetermijnbonus in aandelen ERIKS (tot maximaal 50 procent van de bruto kortetermijnbonus), 'matcht' ERIKS voorwaardelijk na drie jaar een gelijk aantal aandelen. Deze 'match'-aandelen kunnen twee jaar na de 'matching' worden verzilverd.
- In het verslagjaar zijn bijna alle doelstellingen gerealiseerd.

Pensioenen

Een vergoeding voor pensioenen en arbeidsongeschiktheidsregelingen tot maximaal 35 procent van het vaste basissalaris.
De heren Van der Zouw en De Boer ontvangen jaarlijks een extra vergoeding van 6,0 resp. 9,75 procent van hun vaste salaris ter compensatie van neerwaartse bijstellingen in hun pensioenopbouw.

De onderneming verstrekt geen leningen, voorschotten en garanties aan de leden van de raad van bestuur.

Periodiek, voor het laatst in het voorjaar 2008, wordt het bezoldigingsbeleid en de daarbij behorende bezoldigingscomponenten en de hoogte daarvan via een onderzoek vergeleken met de beloningen van leden van de raad van bestuur bij andere beursgenoteerde ondernemingen met een ongeveer gelijke omvang en complexiteit als ERIKS. De peergroep bestaat uit de tien grootste ondernemingen uit de AScX en overige lokale fondsen (smallcaps), de tien kleinste ondernemingen uit de AMX (midcaps) en een sectorspecifieke referentiegroep.

Alkmaar, 26 februari 2009

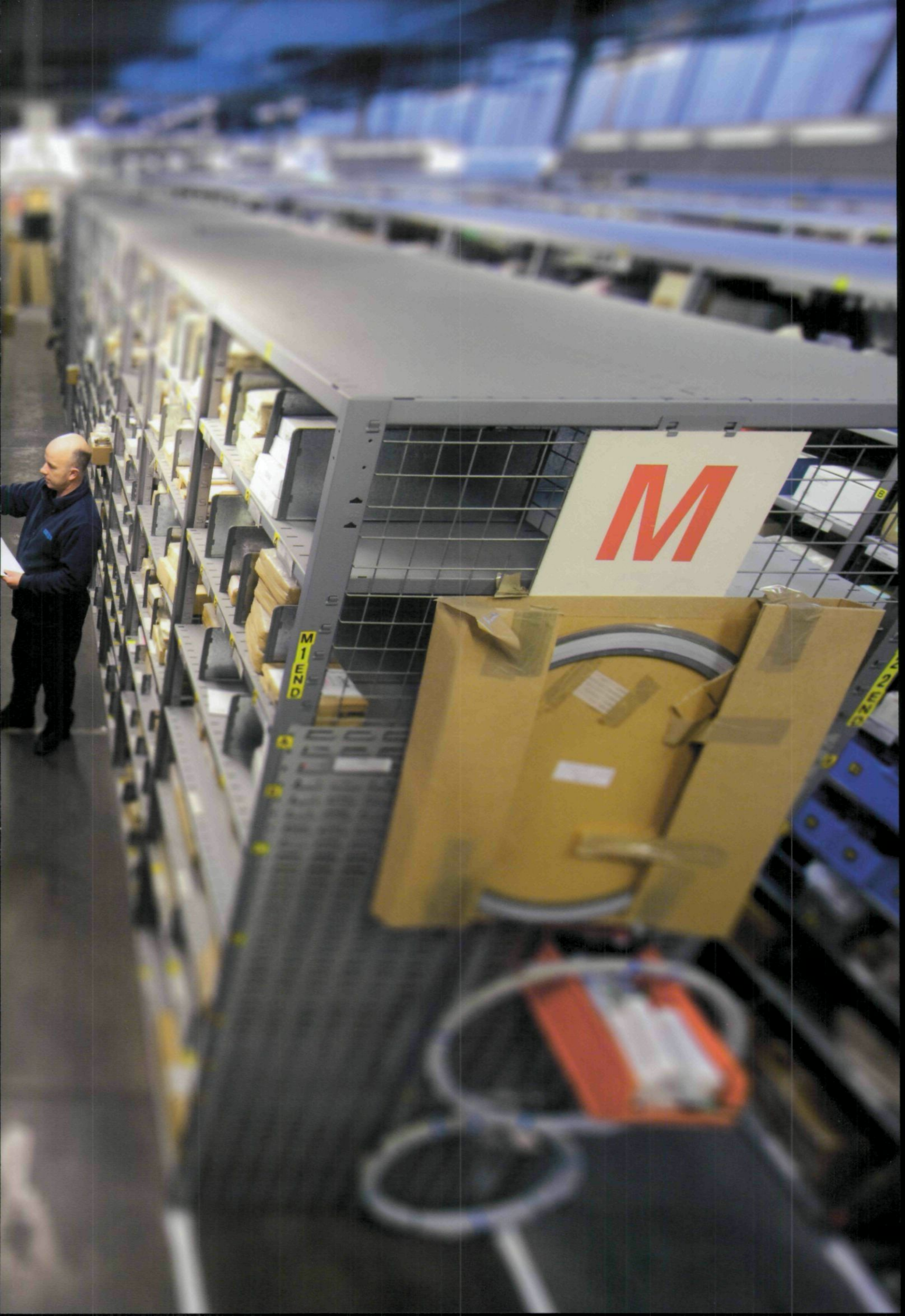
Raad van commissarissen

A.A. Olijslager, voorzitter
R.J.A. van der Bruggen
R.A.A. Oliemans
A. Wateler

ERIKS Service Centres

ERIKS levert aan de onderhoudsmarkt een uitgebreid gamma kwaliteitsproducten, ondersteund door een brede logistieke dienstverlening. Op deze manier worden dubbele handelingen uit de toeleveringsketen gehaald en aanzienlijke kostenbesparingen gerealiseerd.

Op de foto een 'in-house' ERIKS Service Centre bij een ERIKS UK klant. ERIKS heeft wereldwijd ongeveer 100 'in-house' sites operationeel.


M
M1END

Jaarrekening 2008

96 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling
104 Geconsolideerde winst- en verliesrekening
105 Geconsolideerde balans
106 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het totaal eigen vermogen
107 Geconsolideerd kasstroomoverzicht
108 Toelichting op de geconsolideerde overzichten

127 Enkelvoudige winst- en verliesrekening
128 Enkelvoudige balans
129 Toelichting op de enkelvoudige overzichten
136 Overige gegevens

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De hiernavolgende grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening hebben betrekking op de houdstermaatschappij ERIKS group nv en al haar groepsmaatschappijen. ERIKS group nv is statutair gevestigd in Alkmaar, Nederland.

De jaarrekening is opgemaakt door de raad van bestuur en samen met het jaarverslag besproken in de op 26 februari 2009 gehouden vergadering van de raad van commissarissen. Besloten is deze jaarrekening ter vaststelling voor te leggen aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 14 mei 2009.

Deze jaarrekening 2008 is opgesteld volgens International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard door de Europese Unie (EU-IFRS).
Ten opzichte van vorig jaar is in 2008 van kracht geworden IFRIC 14. Deze standaard geeft een interpretatie van IAS 19 en bepaalt onder welke voorwaarden een pensioenoverschot als actief op de balans opgenomen kan worden. Tevens geeft deze interpretatie aan hoe een pensioenoverschot of pensioenverplichting wordt beïnvloed door statutaire of contractuele minimale stortingsvereisten.
De wijzigingen in IFRS bepalingen gedurende 2008 zijn verwerkt in de door ERIKS toegepaste waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. De gehanteerde grondslagen zijn consistent toegepast voor alle in deze geconsolideerde jaarrekening gepresenteerde perioden.

In deze jaarrekening zijn nog niet toegepast een aantal standaarden die in 2009 van kracht zullen worden en naar verwachting effect zullen hebben op de ERIKS-groep. Bijvoorbeeld IFRS 3 met onder meer belangrijke wijzigingen in de verwerking van kosten van acquisities ten laste van het resultaat in plaats van onderdeel uit te maken van de goodwill. Tevens wordt in 2009 van kracht IFRS 8 die bij de rapportage op basis van segmenten de managementbenadering introduceert waarbij gesegmenteerde informatie bekend dient te worden gemaakt op basis van interne rapportages die worden gebruikt om de ontwikkeling van elk segment te beoordelen en middelen toe te kennen.

Ingevolge artikel 402 van Titel 9 Boek 2BW, volstaat de enkelvoudige winst- en verliesrekening met de vermelding van het 'nettoresultaat groepsmaatschappijen', alsmede de 'overige baten en lasten na belastingen'. Deze laatste post betreft het saldo van de baten en lasten van ERIKS group nv.

Waarderingsgrondslagen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en verplichtingen zijn voor zover niet anders aangegeven gebaseerd op historische kosten.
Het opmaken van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist van het management dat zij beoordelingen, inschattingen en aannames maakt (en voortdurend herbeoordeelt) die de toepassing van richtlijnen en de gerapporteerde bedragen voor activa, verplichtingen, inkomsten en uitgaven beïnvloeden. De bij de waardering van deze posten gemaakte inschattingen en aannames zijn gebaseerd op ervaringsgegevens en diverse andere factoren die onder de gegeven omstandigheden als redelijk worden beschouwd. Werkelijke resultaten kunnen echter afwijken van gemaakte inschattingen.
Wijzigingen als gevolg van herbeoordeling van inschattingen en aannames worden verwerkt in de periode van herziening en indien van toepassing in toekomstige perioden.

Criteria voor de consolidatie

De activa en verplichtingen, alsmede baten en lasten van de groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd. Het aandeel van derden in het totale eigen vermogen en in het resultaat van de verslagperiode wordt afzonderlijk vermeld.
Onder groepsmaatschappijen worden verstaan die deelnemingen, waarin ERIKS group nv beslissende zeggenschap uitoefent of kan uitoefenen op het te voeren beleid. Groepsmaatschappijen worden in de geconsolideerde cijfers opgenomen vanaf de datum dat beslissende zeggenschap is verkregen. Bij verkoop van groepsmaatschappijen gedurende het verslagjaar, worden de resultaten geconsolideerd tot het moment dat de beslissende zeggenschap wordt opgegeven.
Ongerealiseerde resultaten op onderlinge transacties en balansposten tussen groepsmaatschappijen zijn geëlimineerd.

Een overzicht van de clusters en groepsmaatschappijen is opgenomen op pagina 142 e.v. van dit verslag.

Verwerven en afstoten van groepsmaatschappijen

Nieuw verworven groepsmaatschappijen worden opgenomen onder toepassing van de 'purchase accounting method' en worden gewaardeerd op de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen (netto vermogenswaarde) ten tijde van de overname. De verkrijgingsprijs bestaat uit de koopsom die betaald wordt voor de overname, waaraan toegevoegd de eventuele kosten die direct toerekenbaar zijn aan de overname.
Het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs en de netto vermogenswaarde is goodwill. Goodwill wordt toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden en wordt niet geamortiseerd. In plaats daarvan wordt jaarlijks getest op bijzondere waardeverminderingen.

Indien de verkrijgingsprijs lager is dan de netto vermogenswaarde van de verworven activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen dan wordt het verschil verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Bij verkoop van groepsmaatschappijen wordt het verschil tussen de verkoopprijs en de boekwaarde van de groepsmaatschappij (inclusief goodwill) ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Vreemde valuta

De euro is de functionele en presentatievaluta van de ERIKS-groep. De functionele valuta van groepsmaatschappijen is de valuta van de primaire economische omgeving van de groepsmaatschappij.

Transacties in vreemde valuta worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de koers op de transactiedatum. Per balansdatum worden alle monetaire niet in euro opgenomen activa en verplichtingen omgerekend tegen de koers per balansdatum. Koersverschillen voortkomend uit de omrekening en afwikkeling van monetaire activa en verplichtingen worden verwerkt via de winst- en verliesrekening, tenzij sprake is van kasstroomafdekking.
In de consolidatie wordt de winst- en verliesrekening van deelnemingen luidend in een andere functionele valuta dan de euro omgerekend tegen gemiddelde periodekoersen. De balans van deelnemingen wordt omgerekend tegen de koersen per balansdatum. Hierbij ontstane omrekeningsverschillen, alsmede de koersverschillen op in niet euro luidende permanente financiering van buitenlandse deelnemingen worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.
Bij desinvestering van deze deelnemingen, worden koersverschillen die zijn opgenomen in het eigen vermogen via de winst- en verliesrekening verantwoord als onderdeel van het boekresultaat op de desinvestering.

Afgeleide financiële instrumenten

ERIKS group nv maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om de rente- en valutarisico's af te dekken die ontstaan uit operationele en financieringsactiviteiten. In overeenstemming met het treasury-beleid van de groep worden geen afgeleide financiële instrumenten voor handelsdoeleinden aangehouden dan wel uitgegeven. Afgeleide financiële instrumenten worden tegen reële waarde gewaardeerd. Waardeveranderingen van afgeleide financiële instrumenten worden direct ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht, tenzij deze in aanmerking komen voor hedge accounting conform de IFRS bepalingen.

De reële waarde van (cross currency) interest rate swaps is het geschatte bedrag dat zou moeten worden ontvangen of betaald om deze swap per balansdatum te beëindigen, rekening houdend met de actuele rente. De reële waarde van de valutatermijncontracten en de valutaopties is de marktprijs (termijnkoers) per balansdatum.

Kasstroomafdekking

Het effectieve gedeelte van veranderingen in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten die bestemd zijn als kasstroomafdekking en ook als zodanig zijn geclassificeerd, wordt verwerkt in het eigen vermogen. De winst of het verlies uit het niet-effectieve gedeelte wordt direct verwerkt in de winst- en verliesrekening als financiële baten en lasten.
In het eigen vermogen verwerkte bedragen worden ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht (als financiële baten of lasten) op het moment dat de afgedekte positie de winst- en verliesrekening beïnvloedt (bijvoorbeeld als de afgedekte, verwachte verkoop van de positie plaatsvindt).
Indien een afdekkingsinstrument afloopt of wordt verkocht, of indien een instrument niet langer als afdekkingsinstrument aangemerkt kan worden, blijven de cumulatieve winsten en verliezen in het eigen vermogen totdat de verwachte toekomstige transactie uiteindelijk wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening. Als de verwachte toekomstige transactie niet langer waarschijnlijk is wordt het cumulatieve resultaat direct overgebracht vanuit het eigen vermogen naar de winst- en verliesrekening onder de overige financiële baten en lasten.

Immateriële vaste activa

(a) goodwill
Voor de bepaling van de goodwill wordt verwezen naar de grondslag 'Verwerven en afstoten van groepsmaatschappijen'.

(b) immateriële vaste activa uit acquisities
Immateriële vaste activa uit acquisities zijn opgenomen tegen de ten tijde van de overname bepaalde reële waarden van de overgenomen geïdentificeerde (immateriële) vaste activa onder aftrek van cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen.
Amortisatie van immateriële vaste activa uit acquisities vindt lineair plaats over de verwachte gebruiksduur.

(c) overige
Overige door de ERIKS-groep verworven immateriële vaste activa, zoals software, zijn gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met gecumuleerde lineaire afschrijvingen overeenkomstig de verwachte gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.
Intern gegenereerde immateriële vaste activa worden geactiveerd indien de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld en het waarschijnlijk is dat ERIKS economische voordelen met het actief zal realiseren.

Materiële vaste activa
De materiële vaste activa in eigendom worden gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen overeenkomstig de geschatte verwachte gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Uitgaven met betrekking tot materiële vaste activa na initiële investering, zoals onderhoud, komen in principe ten laste van de winst- en verliesrekening en worden alleen geactiveerd indien deze leiden tot een waardevermeerdering van het actief. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn opgenomen in het bedrijfsresultaat. De restwaarde en gebruiksduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks beoordeeld en zonodig aangepast.

Leasing
Leasecontracten worden geclassificeerd als financiële lease als de ERIKS-groep feitelijk nagenoeg alle risico's en voordelen van eigendom heeft. Door financiële lease verworven materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de laagste van de reële waarde en de contante waarde van het minimum aantal verplichte leasebetalingen bij aanvang van de lease, onder aftrek van lineaire afschrijvingen overeenkomstig de geschatte verwachte gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.
Classificatie als operationele lease vindt plaats als risico's en voordelen van eigendom achterblijven bij de verhuurder. Operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Activa aangehouden voor verkoop
Voorzover activa voor verkoop worden aangehouden vindt waardering plaats tegen de boekwaarde of lagere reële waarde verminderd met verkoopkosten.

Bijzondere waardevermindering
Jaarlijks wordt beoordeeld of indicaties bestaan voor mogelijke bijzondere waardeverminderingen (impairment) van activa. Indien zich indicaties hebben voorgedaan dat de boekwaarde van een actief niet meer realiseerbaar is, wordt getoetst op realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de reële waarde en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt berekend op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen ontleend aan de meerjarenbegroting.
Jaarlijks wordt een toets gedaan op bijzondere waardeverminderingen voor activa met een onbepaalde gebruiksduur, inclusief goodwill. Ten behoeve van de toets worden deze activa toegewezen aan de kasstroomgenererende eenheden die naar verwachting voordeel hebben van de acquisitie waarbij goodwill is ontstaan.
Indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde dan wordt het verschil als bijzondere waardevermindering ten laste van het resultaat gebracht.
Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingsverliezen teruggenomen.
Voor andere activa wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies alleen teruggenomen als de schattingen zijn veranderd aan de hand waarvan de realiseerbare waarde was bepaald. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt uitsluitend teruggenomen voorzover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van afschrijvingen of amortisatie, die zou zijn bepaald als geen bijzonder waardeverminderingsverlies was opgenomen.

Deelnemingen
Geassocieerde deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend zonder beslissende zeggenschap te hebben worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs. Vervolgens wordt deze initiële waardering tegen kostprijs aangepast met (het evenredig aandeel in) de resultaten van de deelnemingen. Een geassocieerde deelneming wordt verondersteld aanwezig te zijn bij een belang van tussen 20 en 50%.
Overige deelnemingen met een belang van minder dan 20% worden in principe gewaardeerd tegen reële waarde, of tegen verkrijgingsprijs voorzover de reële waarde niet betrouwbaar kan worden bepaald. Resultaten van deelnemingen worden in de winst en verliesrekening separaat opgenomen.

Vorderingen op deelnemingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, waar nodig onder aftrek van voorzieningen voor oninbaarheid of bijzondere waardevermindering.

Voorraden
De voorraden handelsgoederen en grondstoffen worden gewaardeerd tegen kostprijs, zijnde de gemiddelde inkoopprijs, verhoogd met de transport- en overige bijkomende kosten, of tegen lagere netto opbrengstwaarde. De netto opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in de gewone bedrijfsuitoefening verminderd met de geschatte verkoopkosten.
Het onderhanden werk wordt gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, bestaande uit loon- en materiaalkosten en een opslag voor indirecte productiekosten en overhead.

Handelsdebiteuren en overige vorderingen
De handelsdebiteuren en overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs. Indien wordt voorzien dat deze vorderingen niet volledig kunnen worden geïnd, wordt een voorziening getroffen voor oninbaarheid.

Liquide middelen en bankiers
De liquide middelen en bankiers bestaan uit kas en banksaldi en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Rekening courantkredieten van bankiers die direct opeisbaar zijn maken in het kasstroomoverzicht deel uit van de post "liquide middelen en bankiers".

Eigen vermogen
Dividend uit te keren aan de aandeelhouders wordt verantwoord als verplichting op het moment dat de winstbestemming door de algemene vergadering van aandeelhouders is goedgekeurd.

Leningen en aflossingsverplichtingen
Opgenomen leningen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, rekening houdend met toerekenbare transactiekosten. Na initiële waardering worden de opgenomen leningen verantwoord tegen amortisatiewaarde gebruik makend van de effectieve rentevoet.
De aflossingsverplichtingen op leningen die plaatsvinden binnen 1 jaar na balansdatum worden als kortlopend gepresenteerd.

Personeelsbeloningen
Binnen de groep bestaan verschillende pensioen- en prepensioenregelingen die elk voldoen aan de lokale wet en regelgeving. De pensioenverplichtingen van bijna alle Nederlandse bedrijfsonderdelen zijn ondergebracht bij het ondernemingspensioenfonds van ERIKS (collectieve toegezegde premieregeling). De overige pensioenverplichtingen, waaronder die van de buitenlandse bedrijfsonderdelen zijn veelal ondergebracht bij externe (her-) verzekeraars, dan wel verzekerd via lokale overheden.
Het merendeel van de aanwezige regelingen zijn te kenmerken als toegezegde premieregeling. Een aantal regelingen is als toegezegde pensioenregeling aan te merken.

(a) Toegezegde premieregeling
Toegezegde premieregelingen zijn regelingen waarbij de ERIKS-groep vaste premies betaalt ten gunste van de werknemer, zonder enige resterende aanspraak van of verplichting jegens deze werknemers. Verplichtingen ten aanzien van bijdragen aan pensioen- en daaraan gerelateerde regelingen op basis van beschikbare premies worden als last in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben.

(b) Toegezegde pensioenregeling

Toegezegde pensioenregelingen zijn alle regelingen die geen toegezegde premieregeling zijn. Een toegezegde pensioenregeling is een regeling waarbij aan de werknemer een pensioen wordt toegezegd, waarvan de hoogte afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De in de balans opgenomen verplichting is de contante waarde van de in het vooruitzicht gestelde pensioenuitkeringen op de balansdatum, minus de reële waarde van fondsbeleggingen.
Hiermee worden verrekend de niet verwerkte actuariële winsten en verliezen en nog niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd.
De verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen worden jaarlijks berekend door onafhankelijke actuarissen met gebruik van de 'projected unit credit'-methode waarbij van rentetarieven wordt uitgegaan die gelden voor hoge kwaliteit ondernemingsobligaties.
Actuariële winsten en verliezen groter dan 10 procent van de hoogste van de fondsbeleggingen of de verplichtingen die het gevolg zijn van wijzigingen in actuariële veronderstellingen worden ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht gedurende de verwachte, gemiddelde toekomstige dienstjaren van de betreffende personeelsleden.
De nog niet verwerkte pensioenkosten van de verstreken diensttijd worden direct verwerkt in de winst- en verliesrekening, tenzij de wijzigingen in de pensioenregeling afhankelijk zijn van het in dienst blijven voor een bepaalde periode (de wachtperiode). In dit geval worden de lasten over verstreken diensttijd lineair verwerkt gedurende de wachtperiode.
Een pensioenoverschot wordt als actief opgenomen indien het waarschijnlijk is dat de premie voor rekening van de onderneming in de toekomst lager zal zijn dan de servicekosten van het pensioenfonds.

(c) Jubileumuitkeringen

De voorziening voor jubileumuitkeringen is gebaseerd op actuariële berekeningen met een disconteringsvoet die het rendement op de balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties benadert.

(d) Matching share plan

De kosten van de in eigen vermogeninstrumenten afgewikkelde transacties met de deelnemers van het matching share plan worden gewaardeerd tegen reële waarde per de toekenningsdatum. Deze kosten worden samen met een zelfde verhoging van het eigen vermogen (reserve matching share plan), opgenomen in de periode waarin aan de voorwaarden met betrekking tot het plan is voldaan, eindigend op de datum waarop de betrokken deelnemers volledig recht krijgen op de toezegging (de datum waarop deze onvoorwaardelijk zijn geworden).
Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de beloning bestuurders.

Overige voorzieningen

Voorzieningen zijn feitelijke of in rechte afdwingbare verplichtingen voortvloeiend uit een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichting. Voorzieningen zijn vastgesteld door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken met behulp van een actuele rente.

In verband met reorganisatie wordt een voorziening getroffen wanneer een gedetailleerd plan voor de reorganisatie is geformaliseerd en een aanvang is gemaakt met de reorganisatie of deze bij de betrokkenen bekend is gemaakt voor of op balansdatum.

Handelscrediteuren en overige schulden

De handelscrediteuren en overige schulden worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Latente belastingen

Een latente belastingverplichting of -vordering wordt gevormd volgens de verplichtingenmethode voor (verrekenbare) tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en verplichtingen tegen het verwachte tarief in het jaar van afwikkeling, voorzover bij wet vastgesteld.
Latente belastingvorderingen uit hoofde van beschikbare compensabele verliezen worden gewaardeerd voor zover het waarschijnlijk is dat deze verliezen worden gecompenseerd.

Opbrengstverantwoording

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengsten wegens aan derden geleverde goederen en diensten na aftrek van kortingen en omzetbelasting.

De verkoop van goederen wordt als omzet verantwoord zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit diensten worden als omzet aangemerkt naar rato van de geleverde prestaties.

Kostprijs van de omzet

Onder kostprijs van de omzet wordt verstaan de direct aan de geleverde goederen toe te rekenen inkoopwaarde en waardeverminderingen, alsmede de kosten van opslag, productie en distributie.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend naar het voor het betreffende boekjaar geldende nominale tarief, waarbij rekening wordt gehouden met fiscale faciliteiten en mutaties in de latente belastingen.
Belastingen die betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt, worden eveneens in het eigen vermogen verwerkt.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten omvatten de rentebaten en -lasten die tijdsevenredig worden verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende vordering of schuld. Tevens zijn in de financiële baten en lasten begrepen waardeveranderingen van afgeleide financiële instrumenten.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij als basis de winst- en verliesrekening en de overige mutaties tussen de begin- en eindbalans worden gebruikt. De geldmiddelen bestaan uit liquide middelen en rekening-courantschulden.
Mutaties tussen de begin- en eindbalans als gevolg van verwerving en afstoting van geconsolideerde deelnemingen zijn als onderdeel van de investeringsactiviteiten opgenomen. Betaalde en ontvangen rente en winstbelastingen zijn in de kasstroom uit operationele bedrijfsactiviteiten verwerkt.

Financiële risicobeheersing

Tot de belangrijkste financiële instrumenten behoren bankleningen, rekening-courantkredieten, kastegoeden en derivaten welke tot doel hebben de financiering van de ERIKS-groep. Andere financiële activa en passiva, zoals handelsdebiteuren en -crediteuren vloeien rechtstreeks voort uit de operationele activiteiten.
De financiële risico's die voortvloeien uit de financiële instrumenten van de ERIKS-groep vallen uiteen in kredietrisico's, liquiditeitsrisico's, renterisico's en valutarisico's.
In het kader van de beheersing van liquiditeits-, rente-, en valutarisico's wordt gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten, zoals valutatermijncontracten en rente- en valutaswaps. Deze contracten worden alleen via de treasury afdeling afgesloten en nimmer voor speculatieve doeleinden gebruikt. Translatierisico's worden in principe niet afgedekt.

(a) Kredietrisico

Het kredietrisico heeft betrekking op de handelsdebiteuren, overige vorderingen en posities bij financiële instellingen.
Het kredietbeleid voorziet in voortdurende bewaking van de posities bij de financiële instellingen waarmee treasury transacties worden aangegaan. Deze bij de treasury activiteiten betrokken tegenpartijen worden beoordeeld op hun kredietwaardigheid. Wanprestatie van enige tegenpartij wordt niet verwacht.
Als gevolg van de brede spreiding van klanten waaraan en markten waarop ERIKS producten worden verkocht, bevatten de handelsdebiteuren van de ERIKS-groep per 31 december 2008 geen belangrijke concentratie van kredietrisico's.
Als gevolg van de verslechterde economische situatie hebben de groepsmaatschappijen de maatregelen voor de bewaking en inbaarheid van vorderingen op de afnemers aangescherpt.

(b) Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico's worden bepaald door kasstromen, de toegang tot financiële middelen en de door het syndicaat van banken gestelde eisen van solvabiliteit en rentedekking. Door de onderneming systematisch te sturen op kasstromen en door tegelijk welbewust een hoge kredietwaardigheid (solvabiliteit, rentedekking, net debt / EBITDA e.d.) na te streven en te handhaven, slaagt de ERIKS-groep erin het liquiditeitsrisico te beperken.

In 2007 heeft ERIKS met een vijftal banken een syndicated credit facility van EUR 250 miljoen afgesloten (zonder zekerheden en garanties). Voor de financiering van de overname van Econosto en voor het beschikbaar hebben van middelen

voor verdere groei is in het verslagjaar de syndicated credit facility met EUR 150 miljoen verhoogd tot EUR 400 miljoen. De netto schuldpositie bedroeg eind 2008 EUR 244 miljoen. De syndicated credit facility heeft een looptijd tot juni 2012. ERIKS voldoet nu ruimschoots aan de met de bankiers overeengekomen ratio's voor net debt/EBITDA (<3) en rentedekking (>4). Ook voor de komende jaren verwacht ERIKS aan deze ratio's te kunnen blijven voldoen. Wel zijn in het kader van de huidige economische crisis binnen ERIKS in het vierde kwartaal 2008 maatregelen getroffen om de netto schuldpositie zo laag als mogelijk te houden.
Onder normale economische omstandigheden worden, bij de verwachte ontwikkeling van omzetten en resultaten, kasstromen gegenereerd die ERIKS in staat stellen een deel van de groei uit eigen middelen te financieren.
Daarnaast beschikt ERIKS over voldoende, ruime kredietfaciliteiten om de beoogde groei van 10 à 15 procent volledig autonoom te financieren. Wanneer belangrijk grotere stappen noodzakelijk mochten zijn, zal ERIKS alternatieve financieringen aantrekken. De mogelijkheden daartoe zijn met behulp van scenarioplanning geïnventariseerd en in het meerjaren financieringsplan van de onderneming opgenomen.

Een overzicht van de financiering en het netto geïnvesteerd vermogen van de ERIKS-groep is als volgt:

	2008	2007
Totaal leningen, inclusief aflossingsverplichtingen	261.976	120.201
Bankiers	42.058	43.060
Af: liquide middelen	(60.025)	(73.887)
Netto schulden	244.009	89.374
Totaal eigen vermogen	304.857	298.845
Totaal gefinancierde vermogen	**548.866**	**388.219**
Bij: voorzieningen, latente belastingen (actief en passief), deelnemingen en afgeleide financiële instrumenten	4.142	17.162
Netto geïnvesteerd vermogen	**553.008**	**405.381**

(c) Renterisico

Renterisico's zijn voor de ERIKS-groep van belang omdat de hoogte van de rente de kosten van het vreemd vermogen bepaalt. De ERIKS-groep heeft schuldtitels en rentederivaten maar handelt daar niet in en baseert haar renterisicobeleid dan ook niet op waardewijzigingen van deze contracten. Bij de huidige renteniveaus is het beleid op fixatie van rentes voor de midden en langere termijn gericht.
ERIKS-groep gebruikt interest rate swaps teneinde te komen tot het gewenste risicoprofiel met betrekking tot vaste en variabele renteposities. Een wijziging van het huidige renteniveau is van beperkte invloed op het resultaat in het komende jaar, behoudens het effect van de daaruit voortvloeiende mutaties in de marktwaarde van de gebruikte afgeleide financiële instrumenten.

(d) Valutarisico

Valutarisico's zijn voor de ERIKS-groep van belang omdat zij haar handelsgoederen over de gehele wereld inkoopt. Omdat koersfluctuaties, zij het met enige vertraging, veelal volledig vertaald kunnen worden naar een aanpassing van de verkoopprijzen, richt het valutarisicobeleid zich vooral op het afdekken van belangrijke risico's in de transactiesfeer. Er worden valutatermijncontracten en valutaopties afgesloten met het doel belangrijke risico's af te dekken die voortvloeien uit verplichtingen uit hoofde van inkoop- en verkooptransacties.

De belangrijkste in de afgelopen jaren gehanteerde wisselkoersen zijn als volgt:

	2008		2007		2006	
	slot	gemiddeld	slot	gemiddeld	slot	gemiddeld
AED / EUR	0,19325	0,18993	-	-	-	-
GBP / EUR	1,04987	1,25583	1,36361	1,46127	1,48920	1,48449
SGD / EUR	0,49900	0,48644	0,47252	0,48460	0,49500	0,50148
USD / EUR	0,71855	0,67992	0,67930	0,72967	0,75930	0,79643

De invloed van de verschillende vreemde valuta op de netto omzet en de EBITA is naar verhouding als volgt weer te geven:

	2008 (in %)		2007 (in %)		2006 (in %)	
	Netto-omzet	EBITA	Netto-omzet	EBITA	Netto-omzet	EBITA
EUR	61,0	70,0	55,9	66,9	86,7	89,8
USD	3,9	4,8	4,8	7,8	4,4	6,0
GBP	29,3	15,2	37,5	23,4	7,2	2,9
Overige	5,8	10,0	1,8	1,9	1,7	1,3
	100,0	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

In vergelijking met 2007 is de gemiddelde wisselkoers van de GBP en USD ten opzichte van de euro in 2008 gedaald met 14,1% respectievelijk 6,8%.
Bij een gemiddelde wisselkoers die 1% hoger is dan de in 2008 gehanteerde gemiddelde wisselkoers, zou de netto omzet in 2008 zijn uitgekomen op EUR 1.135,9 miljoen (0,39% hoger), de EBITA op EUR 92,4 miljoen (0,30% hoger) en het netto resultaat op EUR 52,7 miljoen (0,28% hoger). Bij een 1% hogere slotkoers dan die gehanteerd per 31 december 2008 zou het eigen vermogen circa EUR 1,3 miljoen hoger uitkomen (0,43%).

Belangrijke schattingen en oordeelsvorming door de raad van bestuur

De raad van bestuur van ERIKS group nv formuleert bij de opstelling van de jaarcijfers uitgangspunten en maakt inschattingen voor de toekomst, welke in de praktijk kunnen afwijken van de werkelijkheid.
In dit kader is de jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering op de goodwill aangemerkt als gevoelig voor afwijkingen. Verder zijn bij de bepaling van de waardering van actieve belastingvorderingen uit hoofde van compensabele verliezen inschattingen gemaakt ten aanzien van de realiseerbaarheid van deze vorderingen.
Bij de waardering van de toegezegde pensioenregeling en de afgeleide financiële instrumenten wordt gebruik gemaakt van waarderingstechnieken van externe partijen. De daarbij gehanteerde uitgangspunten en inschattingen zijn in redelijkheid vastgesteld.

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

In duizenden euro's	Ref.		2008		2007
Netto-omzet	1.		1.131.496		949.139
Kostprijs van de omzet			843.010		704.471
Bruto-omzetresultaat			288.486		244.668
Verkoopkosten		171.565		146.628	
Algemene beheerskosten		31.355		26.958	
Som der kosten			202.920		173.586
			85.566		71.082
Overige baten en lasten	3.		(821)		-
Bedrijfsresultaat	3.		84.745		71.082
Financiële baten en lasten	5.	(12.175)		(8.032)	
Mutatie in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	5.	(731)		(1.992)	
Financiële baten en lasten	5.		(12.906)		(10.024)
Resultaat uit deelnemingen			(4)		25
Resultaat vóór belastingen			71.835		61.083
Belastingen	6.		19.078		16.897
Resultaat na belastingen			**52.757**		**44.186**
Toerekenbaar aan aandeelhouders			52.538		43.701
Aandeel derden	18.		219		485
Resultaat na belastingen			***52.757***		***44.186***
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen			10.702.082		10.330.246
Winst per aandeel (in euro) toerekenbaar aan aandeelhouders (gewoon en verwaterd)			4,91		4,23

Geconsolideerde balans

In duizenden euro's	Ref.	31 december 2008		31 december 2007	
ACTIVA					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	7.	278.289		191.117	
Materiële vaste activa	8.	76.633		67.000	
Deelnemingen	9.	-		13	
Latente belastingvorderingen	22.	22.027		8.795	
Afgeleide financiële instrumenten	25.	19.098		6.923	
Totaal vaste activa			396.047		273.848
Vlottende activa					
Voorraden	10.	175.687		116.950	
Handelsdebiteuren	11.	211.118		161.996	
Activa aangehouden voor verkoop	12.	3.668		-	
Overige vorderingen	11.	9.849		8.094	
Liquide middelen	13.	60.025		73.887	
Totaal vlottende activa			460.347		360.927
Totaal ACTIVA			**856.394**		**634.775**
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Aandelenkapitaal	14.	5.394		5.291	
Agio	14.	121.902		121.906	
Overige reserves	15.	(40.997)		(9.139)	
Ingehouden winsten	16.	217.547		179.770	
Aandelenkapitaal en reserves toerekenbaar aan aandeelhouders			303.846		297.828
Aandeel derden	18.		1.011		1.017
Totaal eigen vermogen			304.857		298.845
Langlopende verplichtingen					
Leningen	19.	245.270		109.748	
Personeelsvoorzieningen	20.	7.963		9.067	
Overige voorzieningen	21.	4.996		4.122	
Latente belastingverplichtingen	22.	32.308		19.704	
Totaal langlopende verplichtingen		290.537		142.641	
Kortlopende verplichtingen					
Bankiers	23.	42.058		43.060	
Aflossingsverplichtingen op leningen	19.	16.706		10.453	
Leveranciers		115.730		90.953	
Winstbelastingen		1.159		1.184	
Overige kortlopende schulden	24.	85.347		47.639	
Totaal kortlopende verplichtingen		261.000		193.289	
Totaal verplichtingen			551.537		335.930
Totaal PASSIVA			**856.394**		**634.775**

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het totaal eigen vermogen

In duizenden euro's	Ref.	Aandelen-kapitaal	Agio	Overige reserves	Inge-houden winsten		Aandeel derden	Totaal eigen vermogen
Saldo per 1 januari 2007		**4.015**	**476**	**654**	**143.067**	**148.212**	**698**	**148.910**
Afdekkingsreserve		-	-	606	-	606	-	606
Af: latente belastingen		-	-	(155)	-	(155)	-	(155)
Omrekeningsverschillen		-	-	(10.244)	-	(10.244)	(46)	(10.290)
Baten / (lasten) verwerkt in eigen vermogen		-	-	(9.793)	-	(9.793)	(46)	(9.839)
Resultaat na belastingen		-	-	-	43.701	43.701	485	44.186
Totaal resultaat		**-**	**-**	**(9.793)**	**43.701**	**33.908**	**439**	**34.347**
Uitgifte van gewone aandelen	14	**1.216**	**121.430**	**-**	**-**	**122.646**	**-**	**122.646**
Winstverdeling 2006		**60**	**-**	**-**	**(6.998)**	**(6.938)**	**(120)**	**(7.058)**
Saldo per 31 december 2007 / 1 januari 2008	14 - 18	**5.291**	**121.906**	**(9.139)**	**179.770**	**297.828**	**1.017**	**298.845**
Afdekkingsreserve		-	-	(10.373)	-	(10.373)	-	(10.373)
Af: latente belastingen		-	-	2.645	-	2.645	-	2.645
Omrekeningsverschillen		-	-	(24.231)	-	(24.231)	35	(24.196)
Baten / (lasten) verwerkt in eigen vermogen		-	-	(31.959)	-	(31.959)	35	(31.924)
Resultaat na belastingen		-	-	-	52.538	52.538	219	52.757
Totaal resultaat		**-**	**-**	**(31.959)**	**52.538**	**20.579**	**254**	**20.833**
Reserve matching share plan		**-**	**(4)**	**101**	**-**	**97**	**-**	**97**
Mutatie door verwerving en afstoting		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**92**	**92**
Winstverdeling 2007		**103**	**-**	**-**	**(14.761)**	**(14.658)**	**(352)**	**(15.010)**
Saldo per 31 december 2008	14 - 18	**5.394**	**121.902**	**(40.997)**	**217.547**	**303.846**	**1.011**	**304.857**

Voor wat betreft de winstverdeling over 2006 en 2007 wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

In duizenden euro's	Ref.		2008		2007
Operationele activiteiten					
Resultaat na belastingen		52.757		44.186	
Aanpassingen voor:					
Afschrijvingen, incl. amortisatie software	7-8.	11.041		9.867	
Amortisatie overige immateriële activa	3.	6.545		5.244	
Kasstroom uit gewone bedrijfsuitoefening		70.343		59.297	
Bijzondere resultaten		171		(467)	
Financiële baten en lasten	5.	12.175		8.032	
Winstbelastingen	6.	19.078		16.897	
Mutatie werkkapitaal		(15.189)		(16.615)	
Mutatie overige vorderingen en kortlopende schulden, exclusief aflossingsverplichtingen op leningen		8.560		5.585	
Mutatie latente belastingvorderingen en -verplichtingen		(31)		3.110	
Mutatie voorzieningen		(4.561)		(8.509)	
Mutatie reële waarde afgeleide financiële instrumenten		731		1.992	
Overige mutaties		101		(46)	
Kasstroom gegenereerd uit operationele activiteiten			91.378		69.276
Betaalde rente		(11.360)		(8.562)	
Betaalde winstbelastingen		(19.103)		(18.769)	
			(30.463)		(27.331)
Netto kasstroom uit operationele activiteiten			**60.915**		**41.945**
Investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa en software	7-8.	(18.565)		(12.465)	
Investeringen in overige immateriële vaste activa		(346)		-	
Desinvesteringen materiële vaste activa en software	7-8.	592		897	
Verwerving van groepsmaatschappijen	2.	(182.895)		(4.899)	
Afstoting van groepsmaatschappijen	2.	13.010		711	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			**(188.204)**		**(15.756)**
Financieringsactiviteiten					
Opname leningen	19.	148.439		101.333	
Aflossing leningen	19.	(6.534)		(225.670)	
Aflossing bankiers - kasgeldleningen	23.	(2.500)		(3.000)	
Opbrengst aandelenemissie		-		122.646	
Mutatie koersdeel in financiële instrumenten		(23.530)		(7.862)	
Betaald contant dividend en kosten	16.	(14.658)		(6.938)	
Dividenduitkering minderheidsbelang	18.	(352)		(120)	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			**100.865**		**(19.611)**
Saldo kasstroom			**(26.424)**		**6.578**
Liquide middelen en bankiers 1 januari			33.327		22.510
Koersverschillen			11.064		4.239
Liquide middelen en bankiers 31 december	13.		**17.967**		**33.327**
Presentatie in balans					
Liquide middelen			60.025		73.887
Bankiers – rekening courantkrediet			(42.058)		(40.560)
			17.967		**33.327**

Toelichting op de geconsolideerde overzichten

In duizenden euro's

1. Gesegmenteerde informatie

De informatie is geografisch gesegmenteerd per cluster. Deze primaire segmentatie sluit aan bij de organisatiestructuur, het risicoprofiel en de aansturing van de ERIKS groep. De aard van de bedrijfsactiviteiten is zodanig gelijkwaardig over de clusters dat secundaire segmentatie niet opportuun wordt geacht. In het verslag van de raad van bestuur wordt de omzet nader uitgesplitst.

Netto-omzet

De netto-omzet aan externe afnemers nam toe van EUR 949,1 miljoen in 2007 tot EUR 1.131,5 miljoen in 2008, ofwel met 19,2 procent.

Per cluster	2008	2007
ERIKS België	170.237	151.031
ERIKS Duitsland	172.788	124.431
ERIKS Nederland	324.139	237.087
ERIKS UK	342.365	370.567
Rest van Europa	28.946	22.196
Subtotaal Europa	1.038.475	905.312
ERIKS Midden-Oosten	42.675	-
ERIKS USA	37.366	35.786
ERIKS Zuidoost-Azië	12.980	8.041
	1.131.496	**949.139**

De onderlinge omzet tussen de clusters is van beperkte omvang.

Per afzetgebied (in %)	2008	2007
België	12,5	13,2
Duitsland	15,6	13,6
Nederland	26,2	23,4
Verenigd Koninkrijk	27,3	34,9
Rest van Europa	7,7	6,6
Midden-Oosten	3,8	-
Verenigde Staten	3,8	4,5
Zuidoost-Azië	1,7	2,9
Rest van de wereld	1,4	0,9
	100,0	**100,0**

Personeel

Uitgedrukt in fte's bedraagt het gemiddeld aantal eigen medewerkers gedurende het jaar, verdeeld naar cluster:

	2008	2007
ERIKS België	712	655
ERIKS Duitsland	536	454
ERIKS Nederland	1.178	928
ERIKS UK	2.211	2.128
Rest van Europa	163	125
Subtotaal Europa	4.800	4.290
ERIKS Midden-Oosten	100	-
ERIKS USA	131	122
ERIKS Zuidoost-Azië	86	66
ERIKS group nv	21	17
	5.138	**4.495**

Bedrijfsresultaat

Per cluster	2008	2007
ERIKS België	15.412	15.182
ERIKS Duitsland	17.312	12.438
ERIKS Nederland	38.602	27.837
ERIKS UK	8.997	14.501
Rest van Europa	(449)	768
Subtotaal Europa	79.874	70.726
ERIKS Midden-Oosten	5.897	-
ERIKS USA	4.870	4.276
ERIKS Zuidoost-Azië	1.425	660
ERIKS group nv	(6.500)	(4.580)
	85.566	71.082
Overige bedrijfsresultaten	(821)	-
Bedrijfsresultaat	**84.745**	**71.082**
Financiële baten en lasten	(12.906)	(10.024)
Resultaat uit deelnemingen	(4)	25
Belastingen	(19.078)	(16.897)
Resultaat na belastingen	**52.757**	**44.186**

Overige Informatie per cluster

Ultimo 2008									
				Deelnemingen		Investeringen		Afschrijvingen	
	Goodwill en IVA uit acquisitie	Overige activa	Verplich-tingen	Deel-nemingen	Resultaat deel-nemingen	Materiële vaste activa en software	Goodwill en IVA uit acquisitie	Materiële vaste activa en software	Goodwill en IVA uit acquisitie
ERIKS België	12.755	82.879	(61.836)	-	(4)	2.456	2.376	1.856	64
ERIKS Duitsland	26.975	84.220	62.550	-	-	1.366	13.858	1.232	705
ERIKS Nederland	40.294	159.687	125.620	-	-	7.025	34.668	3.639	1.184
ERIKS UK	95.587	165.935	173.303	-	-	6.051	5.565	3.565	3.940
Rest van Europa	7.056	21.674	23.947	-	-	474	1.576	236	248
Subtotaal Europa	182.667	514.395	323.584	-	-	17.372	58.043	10.528	6.141
ERIKS Midden-Oosten	8.964	54.608	36.342	-	-	180	9.286	213	322
ERIKS USA	3.383	13.711	8.101	-	-	77	-	111	82
ERIKS Zuidoost-Azië	-	8.947	8.675	-	-	368	-	111	-
ERIKS group nv	75.088	(5.369)	174.835	-	-	568	63.418	78	-
	270.102	**586.292**	**551.537**	**-**	**(4)**	**18.565**	**130.747**	**11.041**	**6.545**

Ultimo 2007									
				Deelnemingen		Investeringen		Afschrijvingen	
	Goodwill en IVA uit acquisitie	Overige activa	Verplich-tingen	Deel-nemingen	Resultaat deel-nemingen	Materiële vaste activa en software	Goodwill en IVA uit acquisitie	Materiële vaste activa en software	Goodwill en IVA uit acquisitie
ERIKS België	10.443	63.188	46.685	13	(24)	2.286	-	1.718	8
ERIKS Duitsland	13.788	46.812	33.689	-	-	865	-	879	25
ERIKS Nederland	6.810	105.561	71.770	-	-	4.942	-	2.723	56
ERIKS UK	133.878	174.733	201.777	-	-	3.872	3.791	4.117	4.869
Rest van Europa	6.577	13.595	13.782	-	-	158	30	205	198
Subtotaal Europa	171.496	403.889	367.703	13	(24)	12.123	3.821	9.642	5.156
ERIKS Midden-Oosten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ERIKS USA	3.280	11.997	8.460	-	-	277	84	83	88
ERIKS Zuidoost-Azië	-	4.464	2.477	-	-	20	-	64	-
ERIKS group nv	11.670	27.979	(42.710)	-	-	45	-	78	-
	186.446	**448.329**	**335.930**	**13**	**(24)**	**12.465**	**3.905**	**9.867**	**5.244**

2. Verwerving en afstoting van groepsmaatschappijen

Via ERIKS Duitsland zijn per 1 januari 2008 overgenomen alle aandelen van Schmitztechnik GmbH voor een bedrag van EUR 7,1 miljoen in contanten waarvan EUR 2,0 miljoen betrekking heeft op geïdentificeerde activa en verplichtingen waaronder EUR 2,3 miljoen aan immateriële vaste activa uit acquisities (voor belasting). De resterende goodwill bedraagt EUR 5,1 miljoen. De jaarlijkse bijdrage aan de omzet bedraagt EUR 5,5 miljoen met 15 werknemers.

Per 31 januari 2008 zijn in Nederland alle aandelen overgenomen van Wielens Beheer bv te Groningen voor een bedrag van EUR 23,5 miljoen in contanten waarvan EUR 9,0 miljoen betrekking heeft op geïdentificeerde activa en verplichtingen waaronder EUR 6,2 miljoen aan immateriële vaste activa uit acquisities. De resterende goodwill bedraagt EUR 14,5 miljoen. De jaarlijkse bijdrage aan de omzet bedraagt EUR 22 miljoen met 70 werknemers.

Per 4 maart 2008 heeft ERIKS haar Rencol Tolerance Rings (RTR) activiteiten verkocht. RTR was in november 2006 als onderdeel van Wyko in de UK gekocht. De ontvangen koopsom (enterprise value) bedraagt GBP 12,5 miljoen. Ten opzichte van de som van de operationele activa en de in november 2006 betaalde bedragen voor immateriële vaste activa en goodwill is een positief transactieresultaat behaald van GBP 0,9 miljoen dat als overig bedrijfsresultaat in het resultaat van 2008 is begrepen.

Op 26 mei 2008 heeft ERIKS group nv haar openbaar bod op alle geplaatst en uitstaande gewone aandelen van Econosto nv tegen een biedprijs van EUR 8,21 in contanten per aandeel gestand gedaan. Econosto is gevestigd in Capelle aan den IJssel in Nederland en heeft op jaarbasis een ten tijde van de verwerving verwachte omzet van circa EUR 250 miljoen met 700 medewerkers.
De acquisitieprijs inclusief acquisitiekosten en de overgenomen banksaldi bedroeg EUR 144,4 miljoen (waarvan EUR 0,4 miljoen nog te betalen aan resterende aandeelhouders), waarvan EUR 95,1 miljoen betrekking had op geïdentificeerde activa en verplichtingen, waaronder EUR 47,8 miljoen aan immateriële vaste activa uit acquisities. De resterende goodwill bedraagt EUR 48,9 miljoen.

In het cluster Centraal Europa zijn per 1 april 2008 overgenomen de activiteiten van TIM Sp.j.w en Hydro-met s.c. voor een koopsom van PLN 7,2 miljoen in contanten (goodwill PLN 4,3 miljoen en geïdentificeerde immateriële vaste activa uit acquisities PLN 1,4 miljoen). De jaarlijkse omzet bedraagt PLN 7 miljoen met 18 werknemers.

Via ERIKS UK zijn per 1 augustus 2008 overgenomen alle aandelen en een pand van Seals, Packings and Gaskets (SPG) Limited voor een bedrag van GBP 5,9 miljoen waarvan GBP 3,0 miljoen betrekking heeft op geïdentificeerde activa en verplichtingen waaronder GBP 0,9 miljoen aan immateriële vaste activa uit acquisities. De resterende goodwill bedraagt GBP 2,9 miljoen. De jaarlijkse bijdrage aan de omzet bedraagt GBP 7 miljoen met 52 werknemers.

Per 1 juli 2007 is in Groot-Brittannië het gehele aandelenkapitaal overgenomen van Flexible Hose Supplies (FHS) voor een bedrag van GBP 3,3 miljoen waarvan GBP 1,6 miljoen betrekking heeft op geïdentificeerde activa en verplichtingen waaronder GBP 0,8 miljoen aan immateriële vaste activa uit acquisities. De resterende goodwill bedraagt GBP 1,7 miljoen. De jaarlijkse bijdrage aan de omzet bedraagt GBP 5,1 miljoen met 45 werknemers.

Via de cluster ERIKS UK zijn voorts in 2007 overgenomen de handelsactiviteiten van Forco Electrical Services voor een bedrag van GBP 0,1 miljoen dat volledig als goodwill is aan te merken. De jaarlijkse bijdrage aan de omzet bedraagt GBP 0,4 miljoen met 9 werknemers.

Totaaloverzicht met betrekking tot de verwervingen in 2008:

	2008	2007
Betaald aan tegenpartijen	193.285	5.652
Reële waarde van aangekochte activa en verplichtingen (zie specificatie)	120.328	3.108
Betaalde goodwill	**72.957**	**2.544**

De betaalde goodwill vertegenwoordigt de waarde die is toegekend aan de overgenomen bestaande interne organisatie, infrastructuur, winstcapaciteit en synergie.

Tegen reële waarde zijn de volgende activa en verplichtingen betrokken in de verwervingen:

	2008	2007
Liquide middelen	10.390	989
Terreinen, gebouwen en installaties en software	11.815	357
Immateriële vaste activa uit acquisities:		
- klantrelaties	42.783	818
- merknaam	13.952	102
- leveranciersrelaties	-	205
- overige	735	-
Subtotaal immateriële vaste activa uit acquisities	57.470	1.125
Werkkapitaal	73.039	1.267
Overige vorderingen en verplichtingen	(32.386)	(630)
Netto overgenomen activa	120.328	3.108
Betaalde koopsommen, inclusief kosten	193.285	5.652
Betaalde goodwill	**72.957**	**2.544**

Betaalde koopsommen, inclusief kosten	193.285	5.652
Af: inbreng liquide middelen uit verwerving(en)	(10.390)	(989)
Kasstroom uit hoofde van verwervingen in boekjaar	182.895	4.663
Kasstroom uit hoofde van verwervingen voorgaand boekjaar	-	236
Kasstroom uit hoofde van afstoting	(13.010)	(711)
Netto kasstroom uit hoofde van verwervingen en afstoting	**169.885**	**4.188**

De oorspronkelijke boekwaarde van de overgenomen activa en verplichtingen is nagenoeg gelijk aan de reële waarde, met uitzondering van de geïndentificeerde immateriële vaste activa uit acquisities ten bedrage van EUR 57,5 miljoen en enkele relatief beperkte aanpassingen in diverse boekwaarden.
De kasstroom uit hoofde van afstoting van EUR 13.010 is het gevolg van de verkoop in 2008 van alle activiteiten van Rencol Tolerance Rings in Groot-Brittannië.
In 2007 is de kasstroom het gevolg van de verkoop van de aandelen Adji sarl in Frankrijk.

3. Bedrijfsresultaat

In het bedrijfsresultaat zijn de volgende personeelskosten begrepen:

	2008	2007
Lonen en salarissen	197.131	176.419
Sociale lasten	29.700	27.814
Pensioenlasten toegezegde premieregeling	5.302	2.803
Pensioenlasten toegezegde pensioenregeling	1.867	847
	234.000	**207.883**

Gemiddeld aantal eigen medewerkers	5.138	4.495
Gemiddelde loonkosten per werknemer	45,5	46,3

Verder zijn in het bedrijfsresultaat de volgende posten begrepen:

	2008	2007
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa	9.612	8.973
Amortisatie software	1.429	894
Amortisatie en impairment verliezen op overige immateriële vaste activa	6.545	5.244
Resultaat op verkoop overige materiële vaste activa	187	64
Bedragen uit hoofde van betaalde huren en operationele lease	27.348	25.453
Kosten controle van de jaarrekening	1.193	836

De kosten van de groepsaccountant zijn onder te verdelen in honoraria voor:

	2008
- controle van de jaarrekening	884
- andere controle opdrachten	-
- fiscale adviezen	634
- andere niet-controle diensten	315

De amortisatie immateriële vaste activa uit acquisities is opgenomen onder de algemene beheerskosten.

	2008	2007
Overige bedrijfsopbrengsten		
Boekwinst op verkoop van deelneming in Groot-Brittannië	1.130	-
Boekverlies op verkoop van deelneming in Frankrijk	(1.951)	-
Boekwinst op de verkoop van een bedrijfspand	-	700
Eenmalige projectkosten	-	(700)
	(821)	-

4. Beloning bestuur

Beloning raad van commissarissen

		Remuneratie	
Aantal aandelen	Leden	2008	2007
-	J.L. Bouma (voorzitter, afgetreden per mei 2007)	-	19,0
-	R.J.A. van der Bruggen	40,0	40,0
-	R.A.A. Oliemans	40,0	40,0
-	A.A. Olijslager (voorzitter, benoemd per mei 2007)	50,0	25,0
-	A. Wateler	40,0	40,0

Alle commissarissen genieten een vaste jaarlijkse remuneratie die niet afhankelijk is van de resultaten in enig jaar. De huidige commissarissen hebben geen aandelen ERIKS group nv in bezit. Aan hen zijn geen opties op aandelen ERIKS group nv toegekend.

Beloning raad van bestuur

De huidige leden van de raad van bestuur bezaten ultimo 2008 totaal 24.538 aandelen ERIKS group nv. Aan de leden van de raad van bestuur zijn geen opties op aandelen ERIKS group nv toegekend. Over 2008 zijn aan de leden van de raad van bestuur de volgende salarissen, tantièmes en vergoedingen toegekend:

Aantal aandelen	Leden	Bruto salaris	Variabele beloning kort+lang	Pensioen-premie	Totaal 2008	Totaal 2007
8.913	J. van der Zouw, CEO en voorzitter	450	540	172	1.162	956
8.087	J.G. de Boer, CFO	360	432	152	944	809
1.032	M.T.A. Beckers	300	360	96	756	573
808	M. Dixon	301	181	55	537	540
2.903	H.J. Maier	300	360	59	719	580
1.975	J.F.A.M. van Os (benoemd per augustus 2008)	125	75	41	241	-
820	B. Wilson	337	202	65	604	684

De totale beloning en samenstelling daarvan zijn bepaald op basis van hetgeen in de markt voor soortgelijke posities wordt betaald. De salarissen worden jaarlijks herzien.

De variabele prestatiebeloning bestaat uit een deel dat jaarlijks wordt toegekend en een deel dat over een periode van drie jaar (long term incentive) wordt vastgesteld.

Na goedkeuring door de algemene vergadering van aandeelhouders in mei 2008 is in aanvulling op het bestaande beloningspakket een matching share plan ingevoerd voor de leden van de raad van bestuur en het hogere kader.

De hoogte van de kortlopende prestatiebeloning is gerelateerd aan de volgende criteria:
- kwantitatief: realisatie van de jaarlijkse doelstellingen ter zake van groei en winstgevendheid
- kwalitatief: realisatie van de in het beleidsplan opgenomen hoofduitgangspunten.

De hoogte van de long term incentive is geheel gerelateerd aan het behalen van kwantitatieve criteria als groei en winstgevendheid. In het verslagjaar zijn de kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen ter vaststelling van de beide prestatiebeloningen geheel gerealiseerd. Het beloningspakket omvat tevens vergoedingen voor pensioen en arbeidsongeschiktheids-regelingen van 20 tot 35 procent van het vaste salaris.

Matching share plan

De nieuwe matching share plan aandelenregeling beoogt de groep potentiële deelnemers voor een langere termijn te binden en hun loyaliteit aan de onderneming te versterken door hen aan te moedigen gewone aandelen in het kapitaal van de vennootschap te kopen en voor langere tijd aan te houden.
Personen die voor deelname in aanmerking komen, kunnen er op vrijwillige basis voor kiezen een gedeelte van hun korte termijn bonus (na belasting) te investeren in aandelen in het kapitaal van de vennootschap. Indien een persoon besluit te investeren, dan is de inleg beperkt tot 50% en is de minimale inleg 10% van de bruto korte termijn bonus. De door een deelnemer aangekochte aandelen worden onderworpen aan een verplichte blokkeringstermijn van drie jaar.
Elke deelnemer ontvangt voor elk aangekocht aandeel direct bij aankoop het recht op één voorwaardelijk toegekend aandeel ('matching share'), dat pas onvoorwaardelijk wordt na drie jaar, mits de deelnemer dan nog in dienst is van de ERIKS-groep. De matching shares zijn vervolgens onderworpen aan een verplichte blokkeringsperiode van twee jaar. Indien het dienstverband van de deelnemer op enig moment tijdens de driejaarsperiode afloopt, dan vervalt het recht op de matching shares (behalve in geval van pensionering of overlijden).
Het maximum aantal matching shares dat in enig jaar op grond van het matching share plan in totaal aan alle in aanmerking komende personen, zijnde de leden van de raad van bestuur en het hogere kader, voorwaardelijk kan worden toegekend zal niet hoger zijn dan 0,75% van het in de vorm van gewone aandelen geplaatste en uitstaande aandelenkapitaal van de vennootschap op 1 januari van dat jaar.

In de winst- en verliesrekening en de balans zijn met betrekking tot het matching share plan de volgende bedragen opgenomen:

	2008	2007
Last uit hoofde van op aandelen gebaseerde betalingen	101	-
Reserve matching share plan	101	-

5. Financiële baten en lasten

Te specificeren als volgt:

	2008	2007
Financiële baten en lasten		
Bankrente	(3)	567
Rente leningen o/g	11.335	6.430
Overige financiële lasten, inclusief koersresultaten	843	1.035
	12.175	8.032
Mutatie in reële waarde van afgeleide financiële instrumenten	731	1.992
Uitkomst der financiële baten en lasten	**12.906**	**10.024**

Voor een aantal afgeleide financiële instrumenten wordt voldaan aan de formele vereisten van IFRS voor het toepassen van hedge accounting. Als consequentie hiervan zijn de mutaties in de reële waarde van deze afgeleide financiële instrumenten voor wat betreft het effectieve deel verantwoord in het eigen vermogen. De overige mutaties in de reële waarden van de afgeleide financiële instrumenten zijn in het resultaat verantwoord.

6. Belastingen

De belastingen over het resultaat vóór belastingen 2008 en 2007 bedragen respectievelijk EUR 19.078 en EUR 16.897. De belastingdruk in 2008 en 2007 komt uit op 26,6 procent respectievelijk 27,7 procent.

	2008	2007
Gewogen gemiddelde wettelijke winstbelastingtarieven	28,3	30,7
Belastingeffect niet gewaardeerde compensabele verliezen	1,8	0,3
Belastingeffect gebruik verliescompensatie	(1,6)	(1,4)
Effect groepsfinanciering	(1,0)	(3,0)
Fiscaal (niet) aftrekbare kosten (permanente verschillen)	1,8	1,3
Effecten op belastinglatenties, waaronder wijziging belastingtarief	(2,7)	(0,4)
Nagekomen lasten voorgaande jaren	-	0,2
Effectief belastingtarief	**26,6**	**27,7**

Het gemiddeld wettelijke belastingtarief is het gemiddelde van de wettelijke belastingtarieven die van toepassing zijn in de landen, waarin de ERIKS-groep actief is, gewogen op basis van het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting in elk van deze landen.

7. Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa bestaan uit goodwill, immateriële vaste activa uit acquisities (merknaam, klanten- en leveranciersrelaties) en software.
Het verloop van de immateriële vaste activa in 2007 en 2008 is als volgt:

	Goodwill	Uit acquisitie	Software	Totaal
Per 1 januari 2007				
Kostprijs	152.482	48.895	11.730	213.107
Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	59	889	9.246	10.194
Balanswaarde	**152.423**	**48.006**	**2.484**	**202.913**
Mutaties in 2007:				
Mutatie boekwaarde door verwerving en afstoting van groepsmaatschappijen	-	-	11	11
Investeringen	2.780	1.125	3.099	7.004
Desinvesteringen	-	-	-	-
Amortisatie	-	(5.244)	(894)	(6.138)
Koersverschillen	(9.256)	(3.388)	(29)	(12.673)
Per 31 december 2007 / 1 januari 2008				
Kostprijs	146.006	46.632	14.201	206.839
Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	59	6.133	9.530	15.722
Balanswaarde	**145.947**	**40.499**	**4.671**	**191.117**
Mutaties in 2008:				
Mutatie boekwaarde door verwerving en afstoting van groepsmaatschappijen	-	35	386	421
Investeringen	72.957	57.790	4.482	135.229
Desinvesteringen en herrubriceringen	(6.953)	(2.711)	177	(9.487)
Amortisatie en impairment verliezen	(45)	(6.500)	(1.429)	(7.974)
Koersverschillen	(23.141)	(7.775)	(101)	(31.017)
Per 31 december 2008				
Kostprijs	188.869	91.322	20.116	300.307
Cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	104	9.984	11.930	22.018
Balanswaarde	**188.765**	**81.338**	**8.186**	**278.289**
Percentage amortisatie in 2007 en 2008	0	7-33%	20-33%	

De goodwill heeft betrekking op de overname van activiteiten zoals vermeld onder Verwerving en afstoting van groepsmaatschappijen. Ten aanzien van de specificatie van de immateriële vaste activa uit acquisities wordt verwezen naar de toelichting op 'Verwerving en afstoting van groepsmaatschappijen' (zie 2.).

De boekwaarde van de immateriële vaste activa uit acquisities is als volgt:

	2008	2007
Klantrelaties	64.458	36.052
Merknaam	15.488	3.070
Leveranciersrelaties	1.059	1.377
Overige	333	-
Balanswaarde per 31 december	**81.338**	**40.499**

De jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering heeft plaatsgevonden op basis van discounted cashflow prognoses. De balanswaarde van de goodwill is als volgt toegerekend aan de volgende vastgestelde kasgenererende onderdelen:

	2008	2007
Cluster ERIKS UK	71.450	97.977
Econosto (groep)	48.926	-
Wielens (groep)	14.492	-
ERIKS bv (groep)	11.589	11.589
ERIKS Aandrijftechniek bv (groep)	3.531	3.531
Vemoflex (groep)	3.486	3.486
Baudoin (groep)	9.887	9.564
Cluster ERIKS Duitsland	17.214	12.133
Cluster ERIKS Centraal-Europa	5.310	4.944
Cluster ERIKS USA	2.880	2.723
Balanswaarde goodwill per 31 december	**188.765**	**145.947**

De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende onderdelen waarin goodwill is geactiveerd is de hogere van de reële waarde minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald op grond van de toekomstige kasstromen uit een driejaarsprognose. Kasstromen ná drie jaren worden geëxtrapoleerd rekening houdend met een jaarlijks groeipercentage van 0-2%. Een disconteringsvoet vóór belastingen van 9,9% (2007: 9,8%) is gebruikt om de toekomstige kasstromen te berekenen. De uitgevoerde impairment testen hebben niet geleid tot bijzondere waardeverminderingen.

8. Materiële vaste activa

De boekwaarden van de materiële vaste activa zijn als volgt te specificeren:

	Terreinen en bedrijfs-gebouwen	Machines en installaties	Overige bedrijfs-middelen	Totaal
Per 1 januari 2007				
Kostprijs	54.681	42.815	58.176	155.672
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	9.763	33.029	44.411	87.203
Balanswaarde	**44.918**	**9.786**	**13.765**	**68.469**
Mutaties in 2007:				
Mutatie boekwaarde door verwerving en afstoting van groepsmaatschappijen	142	(57)	106	191
Investeringen	1.168	4.047	4.151	9.366
Boekwaarde desinvesteringen	(93)	86	(190)	(197)
Rubriceringsverschillen	1	(54)	53	-
Koersverschillen	(1.201)	(440)	(215)	(1.856)
Afschrijvingen	(1.669)	(2.580)	(4.724)	(8.973)
Per 31 december 2007 / 1 januari 2008				
Kostprijs	53.956	42.936	57.318	154.210
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	10.690	32.148	44.372	87.210
Balanswaarde	**43.266**	**10.788**	**12.946**	**67.000**
Mutaties in 2008:				
Mutatie boekwaarde door verwerving van groepsmaatschappijen	7.095	1.327	2.795	11.217
Mutatie boekwaarde door afstoting van groepsmaatschappijen	(140)	(1.150)	(363)	(1.653)
Investeringen	6.460	3.908	3.715	14.083
Boekwaarde desinvesteringen	-	(43)	(626)	(669)
Rubriceringsverschillen	14	136	149	299
Koersverschillen	(2.474)	(1.193)	(365)	(4.032)
Afschrijvingen	(1.887)	(2.638)	(4.773)	(9.298)
Bijzondere waardevermindering	(314)	-	-	(314)
Per 31 december 2008				
Kostprijs	67.847	44.777	64.453	177.077
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	15.827	33.642	50.975	100.444
Balanswaarde	**52.020**	**11.135**	**13.478**	**76.633**
Afschrijvingspercentages in 2007 en 2008	0-4%	7-20%	5-25%	

De materiële vaste activa welke zijn verkregen via een financiële lease zijn verwaarloosbaar.
De overige bedrijfsmiddelen betreffen transportmiddelen, computerhardware en kantoor- en magazijninventaris.
In totaal is voor een bedrag van EUR 20 miljoen hypothecaire zekerheid verstrekt op de panden in eigendom in Alkmaar en Roermond.
Met uitzondering van een bijzondere waardevermindering van een pand hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

9. Deelnemingen

Betreft de volgende deelneming:

		2008	2007
TradCom nv	(per 31 december 2007: 33,3%)	-	13
Balanswaarde per 31 december		**-**	**13**

TradCom nv is een vennootschap waarin een internet portal wordt beheerd.
In juni 2008 zijn 100% van de aandelen van TradCom nv verkregen en vanaf dat moment is deze vennootschap volledig meegeconsolideerd.

10. Voorraden

De voorraden kunnen als volgt worden gedetailleerd:

	2008	2007
Handelsvoorraden	166.469	106.259
Grondstoffen	3.214	1.786
Onderhanden werk	6.004	8.905
	175.687	**116.950**

11. Handelsdebiteuren en overige vorderingen

Specificatie is als volgt:

	2008	2007
Handelsdebiteuren	219.182	167.067
Af: voorziening	(8.064)	(5.071)
Handelsdebiteuren	**211.118**	**161.996**
Overlopende activa	9.849	8.094
Overige vorderingen	**9.849**	**8.094**

De reële waarden van de vorderingen zijn gelijk aan vermelde balanswaarden.

Het verloop van de voorziening voor oninbaarheid van handelsdebiteuren is als volgt:

	2008	2007
Per 1 januari	5.071	4.853
Mutatie door verwerving of afstoting van groepsmaatschappijen	2.340	6
Bij: dotatie aan voorziening	2.634	846
Af: afboeking van handelsdebiteuren	(1.773)	(525)
Koersverschillen	(208)	(109)
Per 31 december	**8.064**	**5.071**

De ouderdom van de debiteuren met overschreden betalingstermijnen is als volgt:

	2008		2007	
		Hiervan is voorzien		Hiervan is voorzien
Handelsdebiteuren zonder overschreden betalingstermijnen	141.307	65	116.465	-
Handelsdebiteuren met overschreden betalingstermijnen				
- Minder dan 30 dagen overschrijding	47.791	350	33.485	897
- Tussen 31 en 60 dagen overschrijding	12.004	1.299	9.575	1.136
- Meer dan 60 dagen overschrijding	18.080	6.350	7.542	3.038
	219.182	**8.064**	**167.067**	**5.071**

12. Activa aangehouden voor verkoop

Dit betreft de totale activa van de voor verkoop aangehouden deelneming in Baudoux Industrie sas, Frankrijk, en bestaat voornamelijk uit voorraden en handelsdebiteuren.

13. Liquide middelen

Dit betreft grotendeels de in cash pools opgenomen positieve bankstanden. Alle liquide middelen zijn vrij beschikbaar. Ten behoeve van het kasstroomoverzicht zijn de volgende posten van belang:

	2008	2007
Liquide middelen	60.025	73.887
Bankiers – rekening courant (zie 23.)	(42.058)	(40.560)
	17.967	**33.327**

14. Aandelenkapitaal

Geplaatst en volgestort kapitaal

Per ultimo 2008 bestaat het geplaatste en volgestorte kapitaal uit 10.787.416 gewone aandelen van nominaal EUR 0,50 is EUR 5.393.708.

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt EUR 19 miljoen en bestaat uit:
- 15 miljoen gewone aandelen, elk EUR 0,50
- 4 miljoen cumulatief financieringspreferente aandelen, elk EUR 0,50
- 19 miljoen preferente aandelen, elk EUR 0,50.

Ontwikkeling van het (gemiddeld) aantal uitstaande aandelen

	2008	2007
Aantal uitstaande gewone aandelen per 1 januari	10.582.614	8.030.776
Uitgifte van nieuwe gewone aandelen	-	2.432.693
Stockdividend	204.802	119.145
Aantal uitstaande gewone aandelen per 31 december	**10.787.416**	**10.582.614**
Gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen	**10.702.082**	**10.330.246**

In 2007 heeft in verband met een herfinanciering een emissie van gewone aandelen plaatsgevonden en zijn 2.432.693 nieuwe gewone aandelen uitgegeven van nominaal EUR 0,50. De totale emissieopbrengst van rond EUR 122,6 miljoen (na aftrek van emissiekosten) is verwerkt als nominaal geplaatst en gestort aandelenkapitaal (EUR 1,2 miljoen) en agio (EUR 121,4 miljoen).

Agioreserve

De agioreserve is aan te merken als gestort kapitaal.
Het verloop van de agioreserve is als volgt:

	2008	2007
Per 1 januari	121.906	476
Opbrengst uit aandelenemissie	-	125.284
Af: emissiekosten, na aftrek belastingen	-	(3.854)
Af: kosten matching share plan	(4)	-
Per 31 december	**121.902**	**121.906**

15. Overige reserves

De overige reserves betreffen de afdekkingsreserve en de reserve koersverschillen uit hoofde van koersresultaten op de netto vermogenswaarde van buitenlandse deelnemingen en het aandeel in de permanente financiering van buitenlandse deelnemingen. Het verloop is als volgt:

	Reserve matching share plan	Afdekkings-reserve	Reserve koers-verschillen	Totaal
Per 1 januari 2007	-	1.003	(349)	654
Mutaties:				
Afdekkingsreserve	-	606	-	606
Af: latente belastingen	-	(155)	-	(155)
Koersverschillen	-	-	(10.244)	(10.244)
Per 31 december 2007/ 1 januari 2008	**-**	**1.454**	**(10.593)**	**(9.139)**
Mutaties:				
Reserve share matching plan	101	-	-	101
Afdekkingsreserve	-	(10.373)	-	(10.373)
Af: latente belastingen	-	2.645	-	2.645
Koersverschillen	-	-	(24.231)	(24.231)
Per 31 december 2008	**101**	**(6.274)**	**(34.824)**	**(40.997)**

De bovenstaande overige reserves staan niet vrij ter beschikking aan de aandeelhouders voor uitkering. De afdekkingsreserve bestaat uit het effectieve deel van de cumulatieve netto mutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkinginstrumenten met betrekking tot afgedekte transacties die nog niet hebben plaatsgevonden.

16. Ingehouden winsten

Verloop is als volgt:

	2008	2007
Per 1 januari	179.770	143.067
Winstverdeling:		
- contant dividend	(14.595)	(6.888)
- stockdividend	(103)	(60)
- kosten in verband met de uitgifte van stockdividend	(63)	(50)
Subtotaal ná winstverdeling	165.009	136.069
Resultaat boekjaar	52.538	43.701
Per 31 december	**217.547**	**179.770**

17. Winst per aandeel

Per aandeel is het resultaat ter beschikking aan aandeelhouders als volgt:

	2008	2007
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	10.702.082	10.330.246
Nettoresultaat per aandeel in euro (gewoon en verwaterd)	4,91	4,23
Dividend per aandeel (in euro)	april '09	2,25

18. Aandeel derden

Het verloop van het aandeel derden is als volgt:

	2008	2007
Stand per 1 januari	1.017	698
Mutatie door verwerving en afstoting	92	-
Dividend	(352)	(120)
Koersverschillen	35	(46)
Aandeel in resultaat	219	485
Stand per 31 december	**1.011**	**1.017**

19. Leningen

De leningen bestaan uit:

	2008			2007		
	Totaal	Lang-lopend	Kort-lopend	Totaal	Lang-lopend	Kort-lopend
- term loan kredietfaciliteit	55.376	39.379	15.997	43.860	33.956	9.904
- revolving kredietfaciliteit	186.973	186.973	-	57.440	57.440	-
- ancillary kredietfaciliteit	-	-	-	-	-	-
	242.349	226.352	15.997	101.300	91.396	9.904
- hypothecaire kredietfaciliteit	18.250	17.750	500	18.750	18.250	500
- overige leningen	1.377	1.168	209	151	102	49
	261.976	**245.270**	**16.706**	**120.201**	**109.748**	**10.453**
Hiervan met looptijd > 5 jaar	15.750			16.250		

Alle leningen zijn gedenomineerd in euro. In de saldi van de leningen zijn geactiveerde financieringskosten toegerekend. De reële waarden van de leningen zijn nagenoeg gelijk aan de nominale waarde.
Ten aanzien van de rente is het beleid erop gericht om de rente voor de bestaande (strategische) financieringsbehoefte voor de langere termijn vast te leggen. Verwezen wordt naar 25. Afgeleide financiële instrumenten.

Gesyndiceerde kredietfaciliteit

In 2007 is met een syndicaat van kredietinstellingen een kredietfaciliteit overeengekomen van in totaal EUR 250 miljoen. In mei 2008 is in verband met de acquisitie van Econosto nv deze kredietfaciliteit uitgebreid naar EUR 400 miljoen, tegen nagenoeg dezelfde voorwaarden.
De gesyndiceerde kredietfaciliteit heeft een looptijd van 5 jaar tot juni 2012 en bestaat uit een drietal delen:

	Hoofdsom	Per ultimo 2008
- term loan kredietfaciliteit	70.000	56.875
- revolving kredietfaciliteit	250.000	250.000
- ancillary kredietfaciliteit	80.000	80.000
Totaal gesyndiceerde kredietfaciliteit	**400.000**	**386.875**

De belangrijkste voorwaarden per 31 december 2008 zijn:

	Term loan	Revolving	Ancillary
Looptijd	5 jaar tot juni 2012	5 jaar tot juni 2012	5 jaar tot juni 2012
Renteperiode	variabel	variabel	variabel
Rente	euribor + opslag%	euribor + opslag%	euribor + opslag%
Aflossing	Lineair per halfjaar	-	-

Voor deze lening zijn enkele financiële ratio's overeengekomen met betrekking tot net debt/EBITDA (maximaal 3) en rentedekking (minimaal 4). Per ultimo 2008 bedragen deze ratio's 2,2 respectievelijk 8,1.
De financiële ratio's gelden mede als grondslag voor het te hanteren opslagpercentage voor de verschuldigde rente. De opslagpercentages zijn als volgt:

net debt / EBITDA	<1,5	1,5 - 2,0	2,0 - 2,5	2,5 - 3,0	>3,0
Opslagpercentage	0,55%	0,70%	0,85%	1,00%	1,20%

De rente is voor een belangrijk deel voor langere tijd vastgelegd door middel van interest rate swaps (zie 25.).
Over het niet opgenomen deel van de kredietfaciliteit is een bereidstellingsprovisie verschuldigd van 35% van het geldende opslagpercentage (in 2008: EUR 425).

Hypothecaire kredietfaciliteit

Per ultimo 2008 zijn onder een tweetal hypothecaire kredietfaciliteiten leningen opgenomen, in totaal oorspronkelijk EUR 20 miljoen. De belangrijkste voorwaarden voor deze faciliteiten zijn:

Hoofdsom per deel	EUR 10.000	EUR 10.000
Saldo per ultimo	EUR 8.250	EUR 10.000
Looptijd	20 jaar tot 2025	20 jaar tot 2024
Renteperiode	3 maanden	3 maanden
Rente	euribor + 0,85%	euribor + 0,85%
Aflossing	Lineair per kwartaal	Aflossingsvrij

Hypothecaire zekerheden zijn verstrekt op bedrijfspanden in Alkmaar en Roermond. Met betrekking tot rentedekking en solvabiliteit zijn financiële ratio's overeengekomen, waaraan ruimschoots wordt voldaan. Een bedrag van EUR 15.750 heeft een resterende looptijd langer dan 5 jaar.

20. Personeelsvoorzieningen

Specificatie van de personeelsvoorzieningen is als volgt:

	2008	2007
Contante waarde van de verwachte in het vooruitzicht gestelde pensioenuitkeringen	123.357	100.773
Reële waarde van fondsbeleggingen	130.267	102.163
Netto actief	(6.911)	(1.390)
Niet-verwerkte actuariële verschillen	11.650	7.806
Verplichtingen toegezegde pensioenregeling	4.739	6.416
Overige verplichtingen (vervroegd) pensioen	1.793	1.798
Jubileaverplichtingen	1.431	853
	7.963	**9.067**
- Kortlopend	603	474
- Langlopend	7.360	8.593

De mutaties in de waardering van de waarde van de verwachte in het vooruitzicht gestelde pensioenuitkeringen zijn als volgt:

	2008	2007
Stand 1 januari	100.773	109.039
Kosten verantwoord in resultaat	1.939	1.783
Interest	6.964	5.274
Inbreng door acquisities	56.570	-
Actuariële winsten en verliezen	(17.497)	(4.456)
Uitkeringen aan deelnemers	(4.494)	(2.849)
Inbreng door deelnemers	1.210	1.096
Koersverschillen	(22.109)	(9.114)
Stand 31 december	**123.356**	**100.773**

De mutaties in de waardering van de reële waarde van fondsbeleggingen zijn als volgt:

	2008	2007
Stand 1 januari	102.163	94.149
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	7.625	6.361
Inbreng door acquisities	64.240	-
Door werkgever betaalde bijdragen	4.346	8.323
Verschil tussen werkelijk en verwacht rendement	(21.353)	3.624
Uitkeringen aan deelnemers	(4.494)	(2.849)
Inbreng door deelnemers	1.210	1.096
Koersverschillen	(23.470)	(8.541)
Stand 31 december	**130.267**	**102.163**

De kosten zoals opgenomen in de winst- en verliesrekening zijn als volgt te specificeren:

	2008	2007
Netto pensioenkosten, minus uitkeringen aan deelnemers	1.939	1.783
Rente op verplichtingen	6.964	5.274
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	(7.625)	(6.361)
Amortisatie pensioenkosten over verstreken jaren	5	151
Niet gewaardeerd netto pensioen actief	584	-
	1.867	**847**

De verwachte werkgeverbijdragen aan regelingen voor uitkeringen na pensioendatum voor het jaar eindigend op 31 december 2009 zijn EUR 3,6 miljoen. De werkgeverbijdragen in 2008 en 2007 zijn inclusief een bij de overname van Wyko Holdings Ltd overeengekomen storting van respectievelijk EUR 1,7 miljoen en EUR 6,3 miljoen.

De volgende actuariële uitgangspunten zijn gehanteerd bij de berekening van de verplichtingen toegezegde pensioenregeling:

	2008	2007
Disconteringsvoet per 31 december	5,9 – 6,7%	4,5 – 5,7%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	4,0 – 6,0%	4,0 – 6,3%
Toekomstige salarisstijgingen	0 – 3,0%	0 – 3,0%
Inflatiecorrectie	1,9 – 2,7%	2,0 – 3,2%

21. Overige voorzieningen

Specificatie van de overige voorzieningen is als volgt:

	2008			2007		
	Reorganisatie	Overig	Totaal	Reorganisatie	Overig	Totaal
Stand 1 januari	791	3.331	4.122	987	3.701	4.688
Mutatie door acquisitie / afstoting	443	1.365	1.808	-	147	147
Toevoeging	-	462	462	150	434	584
Onttrekking	(137)	(733)	(870)	(346)	(763)	(1.109)
Koersverschillen	-	(526)	(526)	-	(188)	(188)
Stand 31 december	**1.097**	**3.899**	**4.996**	**791**	**3.331**	**4.122**
- Kortlopend	160	3.283	3.443	297	2.410	2.707
- Langlopend	937	616	1.553	494	921	1.415

De overige voorzieningen hebben voornamelijk betrekking op garanties, product aansprakelijkheid en toekomstige herstelverplichtingen van in gebruik zijnde panden.

22. Latente belastingen

Op basis van de verwachte termijn van realisatie zijn de latente belastingen als volgt te specificeren:

Latente belastingvorderingen	Goodwill en immateriële vaste activa uit acquisities	Personeels-beloningen	Financiële instru-menten	Verreken-bare verliezen	Overige	Totaal
Per 1 januari 2008	682	1.855	-	1.227	5.031	8.795
Mutatie door verwerving	-	18	-	8.463	198	8.679
Mutatie door afstoting	(16)	(30)	-	-	(190)	(236)
Mutatie via winst- en verliesrekening	(140)	(729)	8.194	(513)	292	7.104
Mutatie door wijziging van de belastingtarieven	-	(115)	-	(506)	-	(621)
Koersverschillen	-	(156)	-	(496)	(1.042)	(1.694)
Per 31 december 2008	**526**	**843**	**8.194**	**8.175**	**4.289**	**22.027**

Latente belastingverplichtingen	Goodwill en immateriële vaste activa uit acquisities	Personeels-beloningen	Financiële instru-menten	Overige	Totaal
Per 1 januari 2008	12.893	373	1.765	4.673	19.704
Mutatie door verwerving	11.232	606	-	80	11.918
Mutatie door afstoting	(759)	-	-	(667)	(1.426)
Mutatie via winst- en verliesrekening	(1.567)	(973)	5.783	4.580	7.823
Mutatie via het eigen vermogen	-	-	(2.645)	-	-
Mutatie door wijziging van de belastingtarieven	(663)	-	-	(20)	(683)
Koersverschillen	(1.891)	-	-	(492)	(2.383)
Per 31 december 2008	**19.245**	**6**	**4.903**	**8.154**	**32.308**

	2008	2007
Latente belastingvorderingen		
Kortlopend < 1 jaar	4.230	3.550
Langlopend > 1 jaar	17.797	5.245
	22.027	**8.795**
Latente belastingverplichtingen		
Kortlopend < 1 jaar	2.748	975
Langlopend > 1 jaar	29.560	18.729
	32.308	**19.704**

Compensabele verliezen

De per ultimo compensabele verliezen en de waardering daarvan zijn als volgt te specificeren:

	2008	2007
Compensatieperiode binnen 1 jaar	16.882	4.297
Compensatieperiode tussen 1 en 5 jaar	8.277	8.187
Compensatieperiode na 5 jaar	10.878	4.332
Totaal te compenseren verliezen	**36.037**	**16.816**
Hiervan gewaardeerd als latente belastingvordering	**6.304**	**1.227**

Naast bovenstaande verliezen hebben in 2006 de gerealiseerde acquisities belangrijke compensabele verliezen (GBP 52,5 miljoen) ingebracht. Voor het grootste deel is het niet waarschijnlijk dat deze compensabele verliezen binnen een redelijke termijn gerealiseerd kunnen worden. Als dat al het geval is moet de bate gedeeld worden met de vorige eigenaren van WYKO Holdings Ltd.
Verder zijn in Groot-Brittannië zogenaamde capital allowances (GBP 6,4 miljoen) ter verrekening met fiscale winsten beschikbaar. Deze zijn voor EUR 1,9 miljoen gewaardeerd als latente belastingvorderingen (opgenomen onder verrekenbare verliezen).

23. Bankiers

Deze post betreft de bij financiële instellingen opgenomen rekening-courantkredieten EUR 42.058 (2007: EUR 40.560) en kasgeldleningen (2007: EUR 2.500).

	2008	2007
Bankiers – kasgeldleningen	-	2.500
Bankiers – rekening courant (zie 13.)	42.058	40.560
	42.058	**43.060**

De rente op de kasgeldleningen is voor langere periode vastgelegd door middel van interest rate swaps.

24. Overige kortlopende schulden

De overige kortlopende schulden hebben alleen een looptijd korter dan 1 jaar en bestaan uit:

	2008	2007
Overige belastingen en sociale lasten	15.944	12.912
Overige kortlopende schulden en overlopende posten	69.403	34.727
	85.347	**47.639**

25. Afgeleide financiële instrumenten

Specificatie van reële waarden van de afgeleide financiële instrumenten per balansdatum:

	2008	2007
Cross currency interest rate swaps	30.226	5.474
Interest rate swaps	(11.080)	1.301
Overige afgeleide financiële instrumenten	(48)	148
Totaal opgenomen als financiële vaste activa	**19.098**	**6.923**
Hiervan is looptijd kortlopend (< 1 jaar)	5.237	77
Tussen 1 en 5 jaar	20.627	5.745
Langer dan 5 jaar	(6.766)	1.101

Interest rate swaps

Bij de beheersing van het renterisico maakt ERIKS-groep gebruik van interest rate swaps waarbij het beleid is de rente op de bestaande (strategische) financieringsbehoefte voor de langere termijn vast te leggen.
In het tweede kwartaal van 2008 is na de herfinanciering de financieringsbehoefte voor de langere termijn en de renterisicopositie opnieuw beoordeeld. Het in de per ultimo lopende interest rate swap contracten begrepen totaal aan hoofdsommen bedraagt EUR 237,1 miljoen (2007: EUR 97,8 miljoen) tegen te betalen vaste rente variërend van 2,7 tot 5,1% (2007: 2,7 tot 4,5%). De te ontvangen rente is variabel. Van de daling van de marktwaarde van de interest rate swaps van EUR 12.381 is een groot deel dat in aanmerking komt voor hedge accounting verwerkt via het eigen vermogen (EUR 10.373).

Cross currency interest rate swaps

Bij de beheersing van het rente- en valutarisico maakt ERIKS-groep ook gebruik van cross currency interest rate swaps. In maart 2007 zijn voor in totaal GBP 75 miljoen aan cross currency swaps afgesloten met looptijden van 2 tot 6 jaar. De swap omvat een ruil van EUR en GBP hoofdsommen tegen een vaste valutakoers en een ruil van verschuldigde rentebedragen tegen vaste EUR en GPB rentepercentages.
De totale marktwaarde van de cross currency interest rate swap bedraagt per 31 december 2008 EUR 30.226 (2007: EUR 5.474). De marktwaarde van het valutakoersdeel van dit afgeleide financiële instrument van EUR 31.392 (2007: EUR 7.862)

wordt via de winst- en verliesrekening op een natuurlijke wijze gehedged met de koersresultaten op de lening aan ERIKS UK. De mutatie van de marktwaarde over het rentedeel is niet natuurlijk gehedged en is als last opgenomen in de winst- en verliesrekening. Over de gehele looptijd van dit financiële instrument lopen de interestresultaten in totaal op nul.

Overige afgeleide financiële instrumenten

Ten aanzien van de afdekking van valutarisico's wordt gebruik gemaakt van valutatermijncontracten en valutaopties. De reële waarde van de uitstaande overige afgeleide financiële instrumenten bedraagt EUR 48 negatief (2007: EUR 148).

26. Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

De volgende rechten en verplichtingen blijken niet uit de balans:

	2008	2007
Voorwaardelijke verplichtingen		
Garanties en borgsommen ten behoeve van banken en huur van bedrijfspanden	1.053	724
Huur- en operationele leaseverplichtingen		
Betreft hoofdzakelijk bedrijfspanden en vervoersmiddelen		
Vervallen termijnen binnen 1 jaar	23.442	20.512
Vervallen termijnen tussen 1 en 5 jaar	56.217	49.131
Vervallen termijnen na 5 jaar	30.562	14.126

Ten laste van de ancillary kredietfaciliteit heeft ERIKS group nv zich tegenover de bankiers aansprakelijk gesteld voor afgesplitste kredieten van enkele groepsmaatschappijen ten belope van per balansdatum EUR 39,9 miljoen (2007: EUR 5,2 miljoen).

27. Transacties met verbonden partijen ('related-party transactions')

Als verbonden partijen van de ERIKS-groep zijn te onderscheiden het ERIKS pensioenfonds en de bestuurders. De beloning bestuurders is toegelicht onder 4.
In de winst- en verliesrekening van 2008 is een bedrag van EUR 3,2 miljoen (2007: EUR 2,6 miljoen) begrepen aan pensioenpremies die door de aangesloten (Nederlandse) bedrijven aan het ERIKS pensioenfonds zijn betaald.

28. Gebeurtenissen na balansdatum

Per 1 januari 2009 zijn alle aandelen van Baudoux Industrie sas verkocht. In de jaarrekening 2008 zijn de daarbij betrokken activa en passiva gewaardeerd en als kortlopend opgenomen in de balans als aangehouden voor verkoop. Het boekverlies op de transactie ad EUR 1,9 miljoen (voor belastingen) is in de resultaten van 2008 als overige baten en lasten verwerkt.

Enkelvoudige winst- en verliesrekening

In duizenden euro's	2008	2007
Nettoresultaat groepsmaatschappijen	58.314	44.034
Overige baten en lasten na belastingen	(5.776)	(333)
Nettoresultaat	**52.538**	**43.701**

Enkelvoudige balans

Vóór voorstel winstbestemming In duizenden euro's	Ref.	31 december 2008		31 december 2007	
ACTIVA					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	3.		75.713		11.782
Materiële vaste activa			58		80
Financiële vaste activa					
Groepsmaatschappijen	4.	442.084		215.697	
Leningen aan groepsmaatschappijen	4.	73.628		168.883	
Latente belastingvorderingen		934		1.016	
Afgeleide financiële instrumenten		19.228		6.923	
			535.874		392.519
Vlottende activa					
Vorderingen	5.	9.730		1.719	
Vennootschapsbelasting		1.334		2.317	
Liquide middelen		671		41.147	
			11.735		45.183
Totaal ACTIVA			**623.380**		**449.564**
PASSIVA					
Eigen vermogen	6.				
Aandelenkapitaal		5.394		5.291	
Agio		121.902		121.906	
Afdekkingsreserve		(6.274)		1.454	
Reserve koersverschillen		(34.824)		(10.593)	
Reserve matching share plan		101		-	
Overige reserves		165.009		136.069	
Resultaat boekjaar		52.538		43.701	
			303.846		297.828
Voorzieningen	7.				
Latente belastingverplichtingen		6.141		2.721	
Overige voorzieningen		1.410		1.410	
			7.551		4.131
Langlopende verplichtingen					
Leningen			226.550		91.734
Kortlopende verplichtingen					
Bankiers		32.249		41.869	
Aflossingsverplichtingen op leningen		15.996		9.904	
Overige kortlopende schulden	8.	37.188		4.098	
			85.433		55.871
Totaal PASSIVA			**623.380**		**449.564**

Toelichting op de enkelvoudige overzichten

In duizenden euro's

1. Algemeen

ERIKS group nv stelt de geconsolideerde jaarrekening op in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie.

2. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

De enkelvoudige jaarrekening van ERIKS group nv wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2:362 lid 8 BW geboden mogelijkheid om in de enkelvoudige jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd.
Hiermee blijven het eigen vermogen en het resultaat na belastingen in de enkelvoudige jaarrekening in beginsel gelijk aan het eigen vermogen in de geconsolideerde jaarrekening, wat naar Nederlands gebruik algemeen geaccepteerd is. Tevens leidt het tot een vereenvoudiging van de verslaggeving aangezien ERIKS group nv kan volstaan met één set van grondslagen voor haar (te consolideren) deelnemingen.
Indien geen nadere grondslagen zijn vermeld wordt verwezen naar de vermelde grondslagen in de geconsolideerde jaarrekening.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en andere maatschappijen waarin ERIKS group nv overheersende zeggenschap kan uitoefenen, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt bepaald door de activa, voorzieningen en verplichtingen te waarderen en het resultaat te berekenen volgens de grondslagen die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening.

3. Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa in 2007 en 2008 is als volgt:

	Goodwill	Software	Totaal
Kostprijs per 1 januari 2007	11.670	168	11.838
Cumulatieve amortisatie	-	(40)	(40)
Balanswaarde per 1 januari 2007	**11.670**	**128**	**11.798**
Mutaties in de balanswaarde 2007:			
Investeringen	-	29	29
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	-	(45)	(45)
Kostprijs per 31 december 2007 en 1 januari 2008	11.670	197	11.867
Cumulatieve amortisatie	-	(85)	(85)
Balanswaarde per 31 december 2007 en 1 januari 2008	**11.670**	**112**	**11.782**
Mutaties in de balanswaarde 2008:			
Investeringen	63.418	560	63.978
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	-	(47)	(47)
Kostprijs per 31 december 2008	75.088	757	75.845
Cumulatieve amortisatie	-	(132)	(132)
Balanswaarde per 31 december 2008	**75.088**	**625**	**75.713**

Geen aanleiding of situatie heeft zich voorgedaan welke tot bijzondere waardevermindering leidt. Verwezen wordt naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

4. Financiële vaste activa

Het verloop van de waarde van de groepsmaatschappijen is als volgt:

	2008	2007
Stand per 1 januari	215.697	213.453
Mutaties:		
- kapitaalstortingen in groepsmaatschappijen	128.504	140
- investering / (desinvestering) deconsolidatie groepsmaatschappijen	93.030	(144)
- resultaat deelnemingen	58.314	44.034
- koersresultaat	(24.231)	(10.244)
- gedeclareerde dividenden	(29.230)	(31.542)
Stand per 31 december	**442.084**	**215.697**

Het verloop van de leningen aan groepsmaatschappijen kan als volgt worden weergegeven:

	2008	2007
Stand per 1 januari	168.883	171.912
Mutaties:		
- verstrekt in de verslagperiode	221.355	269.234
- afgelost in de verslagperiode	(307.340)	(262.092)
- koersresultaat	(9.270)	(10.171)
Stand per 31 december	**73.628**	**168.883**

De leningen aan de groepsmaatschappijen hebben verschillende looptijden. Het bedrag van de leningen met een looptijd van meer dan 1 jaar bedraagt EUR 28.670 (2007: EUR 126.047).
De rentepercentages voor de leningen aan groepsmaatschappijen bedragen tussen 4,0 en 8,5% (2007: 5,45 en 7,9%).

5. Vorderingen

De vorderingen bestaan uit:

	2008	2007
Overige belastingen en sociale lasten	101	74
Vorderingen op groepsmaatschappijen	9.494	1.549
Overige vorderingen en overlopende posten	135	96
Stand per 31 december	**9.730**	**1.719**

6. Eigen vermogen

Voor een toelichting op het aandelenkapitaal en agio wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans. Het verloop van de afdekkingsreserve, reserve koersverschillen, reserve matching share plan, overige reserves en resultaat boekjaar is als volgt:

	Afdekkings-reserve	Reserve koers-verschillen	Reserve matching share plan	Overige reserves	Resultaat boekjaar
Per 1 januari 2007	1.003	(349)	-	115.304	27.763
Mutaties 2007:					
Winstverdeling over 2006:					
- Uitgekeerd contant dividend	-	-	-	-	(6.888)
- Stockdividend	-	-	-	-	(60)
- Kosten in verband met uitkering stockdividend	-	-	-	-	(50)
- Toevoeging aan overige reserves	-	-	-	20.765	(20.765)
Toevoeging aan afdekkingsreserve	606	-	-	-	-
Af: latente belastingen	(155)	-	-	-	-
Koersresultaat op de netto vermogenswaarde van buitenlandse deelnemingen	-	(10.244)	-	-	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	43.701
Per 31 december 2007 / 1 januari 2008	**1.454**	**(10.593)**	**-**	**136.069**	**43.701**
Mutaties 2008:					
Winstverdeling over 2007:					
- Uitgekeerd contant dividend	-	-	-	-	(14.595)
- Stockdividend	-	-	-	-	(103)
- Kosten in verband met uitkering stockdividend	-	-	-	-	(63)
- Toevoeging aan overige reserves	-	-	-	28.940	(28.940)
Toevoeging aan reserve	(10.373)	-	101	-	-
Af: latente belastingen	2.645	-	-	-	-
Koersresultaat op de netto vermogenswaarde van buitenlandse deelnemingen	-	(24.231)	-	-	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	52.538
Per 31 december 2008	**(6.274)**	**(34.824)**	**101**	**165.009**	**52.538**

7. Voorzieningen

De volgende voorzieningen zijn opgenomen:

	Stand 1 januari 2008	Toevoeging	Onttrekking	Stand 31 december 2008
Personeelsverplichtingen	205	-	-	205
Reorganisatie	594	-	-	594
Overig	611	-	-	611
	1.410	-	-	1.410
Latente belastingvoorziening	2.721	3.555	(135)	6.141
	4.131	**3.555**	**(135)**	**7.551**

Het verwachte tijdstip van de afwikkeling per categorie voorziening:

	Korter dan 1 jaar	Langer dan 1 jaar
Personeelsverplichtingen	180	25
Reorganisatie	100	494
Overige	-	611
	280	1.130
Latente belastingvoorziening	1.543	4.598
Per 31 december 2008	**1.823**	**5.728**
Per 31 december 2007	**483**	**3.648**

8. Overige kortlopende schulden

De specificatie is:

	2008	2007
Overige belastingen en sociale lasten	219	172
Groepsmaatschappijen	31.560	168
Overige schulden en overlopende posten	5.409	3.758
Stand per 31 december	**37.188**	**4.098**

9. Transacties met verbonden partijen

Voor een overzicht van de verbonden partijen, inclusief de beloning bestuurders wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

10. Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Voor jegens bankiers gestelde zekerheden verwijzen wij naar de toelichting op de geconsolideerde balans.
ERIKS group nv en de Nederlandse 100%-groepsmaatschappijen vormen een fiscale eenheid. De vennootschap is voor de heffing van de vennootschapsbelasting het hoofd van de fiscale eenheid ERIKS group nv en is daarom hoofdelijk aansprakelijk voor de verplichtingen van de fiscale eenheid als geheel.

Alkmaar, 26 februari 2009

Raad van bestuur
J. van der Zouw
J.G. de Boer
M.T.A. Beckers
M. Dixon
H.J. Maier
J.F.A.M. van Os
B. Wilson

Raad van commissarissen
A.A. Olijslager
R.J.A. van der Bruggen
R.A.A. Oliemans
A. Wateler

Private label

ERIKS heeft in de afgelopen 50 jaar een zeer hoogwaardig assortiment private label-producten ontwikkeld waaronder Fenner® aandrijftechniek, Flexitube® hydraulische slangen, RX® afdichtingen, afsluiters, flensafdichtingen, slangen, pneumatiek en kunststoffen. Econosto versterkt dit assortiment met het merk ECON®.

Op de foto: ECON® brandblusafsluiter.

ECON
RG 5

Overige gegevens

Accountantsverklaring

Aan de algemene vergadering van aandeelhouders van ERIKS group nv

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 95 tot en met 132 opgenomen jaarrekening 2008 van ERIKS group nv te Alkmaar gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2008, winst- en verliesrekening, mutatieoverzicht van het totaal eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2008 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2008, de winst- en verliesrekening over 2008 en de toelichting.

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur

De raad van bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het verslag van de raad van bestuur in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

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. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren 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 keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die de raad van bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, 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 als basis voor ons oordeel.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ERIKS group nv per 31 december 2008 en van het resultaat en de kasstromen over 2008 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ERIKS group nv per 31 december 2008 en van het resultaat over 2008 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het verslag van de raad van bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amsterdam, 26 februari 2009

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

P. Jongerius RA

Stichting ERIKS Group

Aan de Stichting ERIKS Group is het recht verleend preferente aandelen in ERIKS group nv te verwerven tot een totaal nominaal bedrag gelijk aan 100 procent van de op het moment van uitoefening van het recht uitstaande gewone en financieel preferente aandelen in het kapitaal van ERIKS group nv.
Het bestuur van de Stichting bestaat uit de heren A. Buitendam, P.A.M. Hemels en F.M. Tempelaar.

De raad van bestuur van ERIKS group nv en het bestuur van de Stichting ERIKS Group verklaren hiermede, dat naar hun gezamenlijk oordeel de Stichting ERIKS Group een onafhankelijke rechtpersoon is, één en ander in de zin van artikel 5:71 lid 1, sub c Wft.

Alkmaar, 26 februari 2009

ERIKS group nv
Raad van bestuur

Stichting ERIKS Group
Bestuur

Statutaire bepalingen inzake winstbestemming
(artikel 33, 34 en 35)

Het volgende is een samenvatting van hetgeen de artikelen 33, 34 en 35 van de statuten bepalen over de bestemming van de winst. Uit de winst, welke blijkt uit de door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgestelde jaarrekening wordt

1. allereerst een vergoeding uitgekeerd aan de houders van de preferente aandelen;
2. vervolgens, zo mogelijk, een vergoeding uitgekeerd aan de houders van financieringspreferente aandelen;
3. indien over enig boekjaar de winst onvoldoende is voor het doen van de hiervoor bedoelde uitkeringen op de preferente of financieringspreferente aandelen, wordt het tekort uitgekeerd ten laste van de vrij uitkeerbare reserves van de vennootschap, voor zover toereikend. Indien die uitkeringen op deze twee soorten van aandelen ook aldus niet geheel kunnen worden voldaan, wordt het tekort uitgekeerd ten laste van de winst van de volgende boekjaren;
4. op financieringspreferente aandelen kan geen uitkering plaatsvinden zolang enig, al dan niet achterstallig dividend op preferente aandelen is verschuldigd. Op de gewone aandelen kan geen uitkering plaatsvinden zolang enig dividend verschuldigd is op de preferente of financieringspreferente aandelen;
5. de na toepassing van 1. en 2. overblijvende winst ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders gesteld;
6. de algemene vergadering van aandeelhouders kan, mits op voorstel van de raad van bestuur en na goedkeuring van dit voorstel door de raad van commissarissen, besluiten dat dividenden geheel of gedeeltelijk in een andere vorm dan in contanten zullen worden uitgekeerd;
7. de raad van bestuur kan, na goedkeuring van de raad van commissarissen, een interim dividend uitkeren.

Voorstel winstverdeling 2008

ERIKS keert, voorzover omstandigheden dit toelaten circa 50% van het aan de aandeelhouder ter beschikking staande resultaat plus amortisatie als dividend uit.
Het is de verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen en de raad van bestuur om onder de huidige economische omstandigheden een voorzichtig financieringsbeleid te voeren.
Het bestuur van ERIKS wil allereerst de ontwikkelingen op korte termijn volgen en in april a.s. een voorstel voor de hoogte en de structuur van het dividend over 2008 publiceren.

Tien jaar ERIKS

In duizenden euro's	2008 IFRS	2007 IFRS	2006 IFRS
Winst- en verliesrekening			
Netto-omzet	1.131.496	949.139	543.313
Wijziging (in %)	19,2	74,7	21,1
Wijziging autonoom, exclusief koerswijzigingen (in %)	4,7	11,1	10,5
EBITA (exclusief bijzondere opbrengsten)	92.111	76.326	44.019
Wijziging (in %)	20,7	73,4	29,8
Resultaat na belastingen vóór amortisatie goodwill	59.302	49.430	28.668
Wijziging (in %)	20,0	72,4	29,0
Resultaat na belastingen	52.757	44.186	27.911
Wijziging (in %)	19,4	58,3	26,1
Buitengewoon resultaat na belastingen	-	-	-
Resultaat toerekenbaar aan aandeelhouders	52.538	43.701	27.763
Kasstroom			
Kasstroom uit gewone bedrijfsuitoefening	70.343	59.297	35.126
Afschrijvingen en amortisatie	17.586	15.111	7.215
Saldo kasstroom	(26.424)	6.578	11.768
Balans			
Werkkapitaal	271.075	187.993	170.705
Netto geïnvesteerd vermogen	282.905	218.935	204.589
Idem, inclusief goodwill en immateriële activa uit acquisities (vanaf 2004)	553.008	405.381	405.018
Eigen vermogen	304.857	298.845	148.910
Totaal vermogen	485.141	358.711	336.484
Ratio's			
EBITA, exclusief bijzondere opbrengsten in procenten van de omzet	8,1	8,0	8,1
EBITA in procenten van het gemiddeld netto geïnvesteerd vermogen (vanaf 2001 inclusief goodwill en immateriële vaste activa uit acquisities)	18,2	19,3	23,0
Rentedekking ratio (ten opzichte van EBITDA)	8,1	10,7	13,4
Nettoresultaat in procenten van het eigen vermogen (vanaf 2000 vóór winstbestemming)	17,2	14,6	18,6
Totaal eigen vermogen -/- immateriële vaste activa (exclusief software) / totaal vermogen (solvabiliteitsratio)	7%	31%	p.m.
Overige kerngegevens			
Salarissen, sociale- en pensioenlasten	234.000	207.883	117.265
Gemiddeld aantal medewerkers	5.138	4.495	2.434
Gemiddelde loonkosten per werknemer	45,5	46,3	48,2
Dividend			
Dividend over het jaar	voorstel	23.811	14.126
Pay-out in procenten van het resultaat	april 2009	50,2	49,8

2005 IFRS	2004 IFRS	2003 Dutch GAAP	2002 Dutch GAAP	2001 Dutch GAAP	2000 Dutch GAAP	1999 Dutch GAAP
448.549	423.393	381.863	358.144	339.583	302.329	281.741
5,9	10,9	6,6	5,5	12,3	7,3	2,6
2,9	6,0	1,2	(2,3)	(1,4)	6,3	(3,0)
33.922	31.281	24.501	21.345	22.631	19.792	11.951
8,4	27,7	14,8	(5,7)	14,3	65,6	(30,9)
22.221	18.552	14.577	12.832	14.672	13.014	7.821
19,8	27,3	13,6	(12,5)	12,7	66,4	(32,2)
22.139	18.552	12.060	10.742	13.362	12.737	7.821
19,3	53,8	12,3	(19,6)	4,9	62,9	(32,2)
-	-	-	-	4.402	2.479	(7.250)
22.059	18.490	11.984	10.706	17.750	15.227	458
28.324	24.906	19.692	18.269	19.753	17.917	12.694
6.185	6.245	5.191	5.473	5.095	4.892	4.986
(2.082)	(5.697)	9.018	(5.262)	(1.134)	2.254	(7.674)
107.763	107.174	89.836	90.697	85.065	82.088	71.006
136.188	130.978	107.748	101.574	95.635	87.201	83.146
172.089	166.906	-	-	-	-	-
127.930	109.508	91.760	83.249	76.949	65.009	49.135
189.902	182.852	153.673	146.270	134.492	136.871	128.725
7,5	7,4	6,4	6,0	6,7	6,6	4,2
20,8	20,5	18,6	17,2	20,0	22,7	13,7
14,5	12,6	10,8	12,3	13,5	15,0	12,3
17,3	16,9	13,1	12,9	23,1	23,4	0,9
48%	39%	39%	38%	43%	42%	38%
99.790	94.394	88.407	82.751	72.792	61.149	62.348
2.081	2.011	1.942	1.879	1.694	1.488	1.554
48,0	46,9	45,5	44,0	43,0	41,1	40,1
11.113	7.774	6.003	5.444	6.501	6.150	5.271
50,4	49,4	50,1	50,8	48,7	48,2	68,4

Clusters / Groepsmaatschappijen

per 26 februari 2009

Het directe en indirecte aandelenbelang in de groepsmaatschappijen bedraagt 100%, tenzij anders vermeld.

■ ERIKS België

ERIKS nv, Hoboken	www.eriks.be
ERIKS Motion Control nv, Brussel	www.ieco.be
Econosto nv, Wijnegem	www.econosto.be
Baudoin-groep:	
Baudoin nv, Mol	www.baudoin.be
Baudoin Luxembourg sa, Howald	www.baudoin.be
Mekanische Konstruktie Baudoin nv, Mol	www.baudoin.be
Baudoin Wyko nv, Mol	www.baudoin.be
Baudoin Campion sas, Roncq, Frankrijk	www.campion.fr
TradCom nv, Mol	www.tradcom.be
Vemoflex-groep:	
Vemoflex nv, Asse	www.vemoflex.be
Hydromeka nv, Wijnegem	www.hydromeka.com
LMC nv, Asse (80%)	www.lmc-couplings.com
Vemoflex France Sud eurl, Chassieu, Frankrijk	www.vemoflex.be
Vemoflex France Nord sarl, Cheminot, Frankrijk	www.vemoflex.be
Betaflex bv, Hoogezand, Nederland	www.betaflex.nl
Vermeulen nv, Roeselare	www.vermeulen-eriks.be

Afdichtingstechniek
Aandrijftechniek
Stromingstechniek
Industriële kunststoffen
Gereedschappen en onderhoudsproducten

■ ERIKS Duitsland

ERIKS Holding Deutschland GmbH, Bielefeld	
ERIKS NordWest GmbH, Bielefeld	www.eriks.de
ERIKS GmbH Division Dichtungstechnik, Bielefeld	www.eriks.de
ERIKS NordOst GmbH, Garbsen/Hannover + Blankenburg	www.eriks.de
ERIKS Nord GmbH, Glinde/Hamburg	www.eriks.de
ERIKS West GmbH, Neuss + Würselen	www.eriks.de
ERIKS Hessen GmbH, Dietzenbach	www.eriks.de
ERIKS SüdWest GmbH, Mannheim	www.eriks.de
ERIKS SüdWest GmbH, Stuttgart + Saarbrücken + Mannheim	www.eriks.de
ERIKS Bayern GmbH, Maisach	www.eriks.de
ERIKS Antriebstechnik GmbH, Nettetal	www.eriks.de
Schmitztechnik GmbH, Mönchengladbach	www.schmitztechnik.de
Siekmann-Econosto GmbH & Co. KG, Dortmund	www.econosto.de

Afdichtingstechniek
Aandrijftechniek
Stromingstechniek
Industriële kunststoffen
Gereedschappen en onderhoudsproducten

■ ERIKS Nederland

ERIKS bv, Alkmaar + Rotterdam	www.eriks.nl + www.erxs.nl
ERIKS Aandrijftechniek bv, Roermond + Schoonhoven	www.flexion.nl + www.elmeq.nl
Econosto Nederland bv, Capelle aan den IJssel	www.econosto.nl
Bruhamij Kunststoffen bv, Ede	www.eriks.nl
Noton bv, Huizen	www.eriks.nl
Wielens Beheer bv, Groningen	www.wielens.nl

Afdichtingstechniek
Aandrijftechniek
Stromingstechniek
Industriële kunststoffen
Gereedschappen en onderhoudsproducten

ERIKS onroerend goed bv, Alkmaar

Onroerendgoedmaatschappij voor gebouwen in Nederland

■ ERIKS UK

ERIKS UK Holdings Ltd, Halesowen	www.eriks.co.uk
ERIKS Industrial Services Ltd, Halesowen:	www.eriks.co.uk
ERIKS Industrial Distribution, Halesowen	www.eriks.co.uk
ERIKS Automotive	www.eriks.co.uk
ERIKS Electrical Mechanical Engineering Services, Halesowen	www.eriks.co.uk
ERIKS Integrated Solutions, Bitteswell	www.eriks.co.uk
ERIKS Sealing Technology, Halesowen	www.eriks.co.uk
ERIKS Export	www.eriks.co.uk
ERIKS Ireland Ltd, Dublin, Ierland	www.eriks.ie
Flexible Hose Supplies Ltd, Slough	www.flexiblehose.co.uk
Seals, Packings & Gaskets Ltd, Barnsley	www.spg-gaskets.co.uk
ERIKS International Ltd, Halesowen:	
ERIKS s.r.o., Bratislava, Slowakije	www.wyko-europe.sk
ERIKS s.r.o. Litvinov, Tsjechië	www.wyko-europe.cz
ERIKS Nigeria Ltd, Lagos, Nigeria	www.wyko.co.uk/nigeria
ERIKS International Export Services, Dudley	www.eriks.co.uk
B&P Wild Ltd, Wallsall	www.ace-bearings.co.uk
ERIKS Specialist Technology:	
Revolvo Ltd, Dudley	www.revolvo.com
Wyko Inc., South Greenback, TN, USA	www.wykotiretechnology.com
Wyko Tire Technology Ltd, Dudley	www.wykotiretechnology.com
Wyko Shanghai Trading Co. Ltd, Shanghai, China	www.wykotiretechnology.com
Econosto UK Ltd, Leicester	www.econosto.uk.com

Afdichtingstechniek
Aandrijftechniek
Stromingstechniek
Gereedschappen en onderhoudsproducten
Tire technology
Integrated Solutions

ERIKS Polen

Mowta Sp z.o.o., Gdansk, Polen	www.mowta.com.pl
Passerotti Sp z.o.o., Bielsko-Biala, Polen	www.passerotti.com.pl

Afdichtingstechniek
Mechanische aandrijftechniek
Stromingstechniek (afsluiters en instrumentatie)

ERIKS Frankrijk

ERIKS France holding sarl, Trappes	
ERIKS sas, Trappes	www.eriks.fr

Afdichtingstechniek
Stromingstechniek

ERIKS Spanje

Econosto Ibérica S.A. met vestigingen in Barcelona, Madrid San Sebastian, Leioa, Tarragona	www.econostoiberica.com

Stromingstechniek

ERIKS USA

ERIKS Corporation, Ft. Worth, TX	
ERIKS Southwest, Inc., Ft. Worth, TX	www.eriksusa.com
ERIKS Midwest, Inc., New Berlin, WI	www.eriksusa.com
ERIKS West, Inc., Seattle, WA	www.eriksusa.com
Turpen & Associates, Inc., Tulsa, OK	www.turpen.com

Afdichtingstechniek
Aandrijftechniek
Industriële kunststoffen

ERIKS Midden-Oosten

Econosto Mideast bv met vestigingen in Dubai, Abu Dhabi Sharjah, Qatar, Saoedi-Arabië, Kazakstan, Pakistan en India	www.econosto-mideast.com

Stromingstechniek

ERIKS Zuidoost-Azië

ERIKS pte ltd, Singapore	www.eriks.com.sg
ERIKS sdn bhd, Kuala Lumpur, Maleisië	www.eriks.com.my
Econosto Singapore pte ltd, Singapore	www.econosto.com.sg
Econosto Maleisië sdn bhd, Kuala Lumpur, Maleisië	www.econosto.com.my
Econosto Shanghai ltd, Shanghai, China	

Afdichtingstechniek
Stromingstechniek

FSC
Mixed Sources
Productgroep uit goed beheerde bossen, gecontroleerde bronnen en gerecycled materiaal.
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-2605
© 1996 Forest Stewardship Council

ERIKS kennis maakt het verschil

ERIKS group nv
Arcadialaan 14
Postbus 1088
NL-1810 KB Alkmaar

T +31-72 547 58 88
F +31-72 547 58 89
E group@eriks.com
I www.eriks.com