



# Primera

## JAARVERSLAG 2022



Even naar Primera.



## Voorwoord

# Historisch!

**2022 was een historisch jaar. We begonnen nog met ‘gesloten deuren’, maar sloten desondanks af met de hoogste omzet ooit. Onze Primera ondernemers zeer gegund na de lastige corona jaren die achter ons liggen. Ook in het “samen zijn” was 2022 historisch, eindelijk weer “live” bijeenkomsten met de Algemene Ledenvergadering als hoogtepunt. Primera leden kozen voor een nieuw bestuursmodel met een vernieuwde Raad van Commissarissen én een koersvaste Directie. Primera is klaar voor de toekomst.**

De totale winkelomzet bedroeg € 804 miljoen. Dat betekent een omzetstijging van 7 % ten opzichte van 2019 (het laatste jaar waarbij de omzetcijfers niet beïnvloed werden door corona maatregelen). Omgerekend naar brutowinst, is dat zelfs 17 % meer dan in 2019. Belangrijk met het oog op de kostenstijgingen in 2022. Ook de gezamenlijke Primera winkel staat er goed voor. Primera.nl zorgde, na een mooie eindsprint, voor een omzet van € 28,1 miljoen. De Primera Keuze Cadeaukaart was goed voor een totale verkoop van € 22,3 miljoen. Stuk voor stuk fantastische resultaten!

De coronacrisis heeft blijvende impact op het consumentengedrag. De winkelstraten zijn rustiger geworden, maar Primera is dé handige winkel in de buurt. Hoewel het klantenaantal, gemeten in kassatransacties, in 2022 nog steeds zo'n 9 % achterbleef op 2019, steeg de omzet in de volle breedte: we verkochten meer cadeauartikelen, cadeaukaarten, kantoorartikelen en boeken. Daarnaast werd, naast de bestaande postale dienstverlening in nagenoeg alle ruim 530 Primera winkels, in 2022 het aantal Geldmaten uitgebreid naar zo'n 400 Primera winkels. Het aantal klanten voor deze vormen van dienstverlening neemt nog steeds toe.

Gelukkig konden we in 2022 elkaar ook weer “live” ontmoeten. Met de Algemene Ledenvergadering, die we deze keer combineerden met de bruisende InspiratieBoulevard, als hoogtepunt. “Samen goud waard”; ondernemers, participanten, leveranciers én team Primera ontmoetten

elkaar op een historische dag. Na 31 jaar stemden de leden voor een toekomstbestendig bestuursmodel met een uitgebreide & vernieuwde Raad van Commissarissen en een vertrouwde & koersvaste Directie.

Primera “timmerd aan de toekomst”, letterlijk zelfs; in 2022 zijn de eerste voorbereidingen gestart voor de ontwikkeling van een nieuw Primera interieur. Met onze strategie richting 2025 hebben we ingezet op “Verbeteren, Verrassen en Vertellen” en de winkel is natuurlijk dé plek waar alle ontwikkelingen van de afgelopen jaren én naar de toekomst bij elkaar komen. Een mooie winkel met onze Primera ondernemers “midden in de winkel en midden in de buurt”. De kracht van Primera; een sterk merk gecombineerd met lokaal ondernemerschap. Ik kijk uit naar de bouw van de eerste winkel in 2023 en dat we de goede resultaten uit 2022 vast mogen houden.

Ter afsluiting wil ik de Commissarissen bedanken voor de fijne samenwerking en het vertrouwen. De start was fantastisch, op naar een mooi vervolg!

Namens de Directie en het Managementteam,

**Christel Teeuwen - van der Pol**  
Algemeen Directeur



# Inhoud

## 1. SAMENGEVAT

04

## 2. PRIMERA ONTWIKKELINGEN 2022

05

## 3. DE PRIMERA STRATEGIE

07

## 4. DUURZAAMHEID

20

## 5. ORGANISATIE EN BESTURING

24

## 6. VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

28

## 7. JAARREKENING

27

# 1. Samengevat

## Winkels



Aantal winkels  
**534**



Aantal nieuw  
geopende  
winkels  
**11**



Aantal  
verbouwingen  
**11**

## Winkels



Klanten in de winkels (incl. nieuwe winkels). Op basis van kassatransacties.  
**42 miljoen**



Omzet niet-identiek (incl. nieuwe winkels)  
**804 miljoen**

## Omzetstijging speerassortimenten

Cadeaukaarten



**+ 51 % \***

Cadeau



**+ 46 % \***

Telefoonaccessoires



**+ 32 % \***

Boeken



**+ 13 % \***

## Primera Keuze Cadeaukaart

Omzetstijging



**+ 27 %**

## Primera.nl



Omzet primera.nl  
**28,1 miljoen**



Bezoekers primera.nl  
**3,3 miljoen**



Positie landelijke top  
100 retailers in NL  
op basis van aantal  
verkooppunten

**6<sup>e</sup>**

Bron: Locatus 1 januari 2023.

## NPS

Net Promoter Score  
(Beveelt winkel aan)



**66,6 %**

## Spaarpas

Actieve  
spaarpashouders



**555.500**

## Naamsbekendheid

Ongeholpen  
naamsbekendheid



**61 %**

Geholpen  
naamsbekendheid



**89 %**

\* Ten opzichte van 2021.

# 2. Primera ontwikkelingen 2022

## 2.1 Omzetontwikkeling 2022

In vergelijking met 2021 steeg de totale omzet met 29 %. Voor de brutowinst realiseerden we een nog grotere groei van 41 %. Het aantal klanten nam toe met 32 %, maar dat is nog niet terug op het niveau van 2019. In navolging van 2021, maakte ook 2022 duidelijk dat klanten onze winkels gerichter bezoeken en meer besteden binnen margerijke productgroepen.

Het jaar begon met een coronalockdown, wat ook zichtbaar is in de resultaten. Maar nadat de beperkingen medio januari werden opgeheven, namen zowel de klantenaantallen als het aantal verkopen langzaam maar zeker toe. Met name in het derde en vierde kwartaal van 2022 realiseerden we een forse groei.

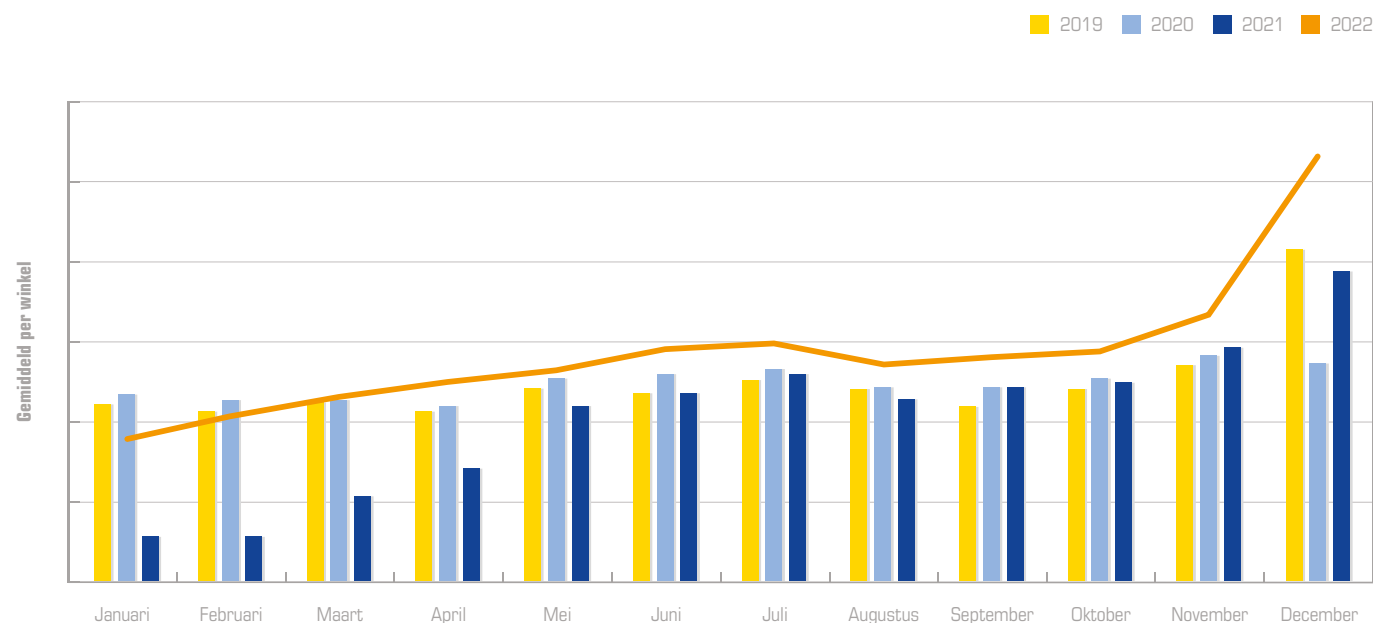
We sloten 2022 af met een recordomzet van € 804 miljoen. Hiermee passeerden we voor het eerst de grens van € 800 miljoen. Een prachtig resultaat en dat in een bewogen jaar. Het was er eentje met eindelijk weer een normale decembermaand zónder winkelsluitingen. Maar ook een met hoge inflatie en kostenstijgingen.



Omzet 2022 niet-identiek (incl. nieuwe winkels)

**804 miljoen**

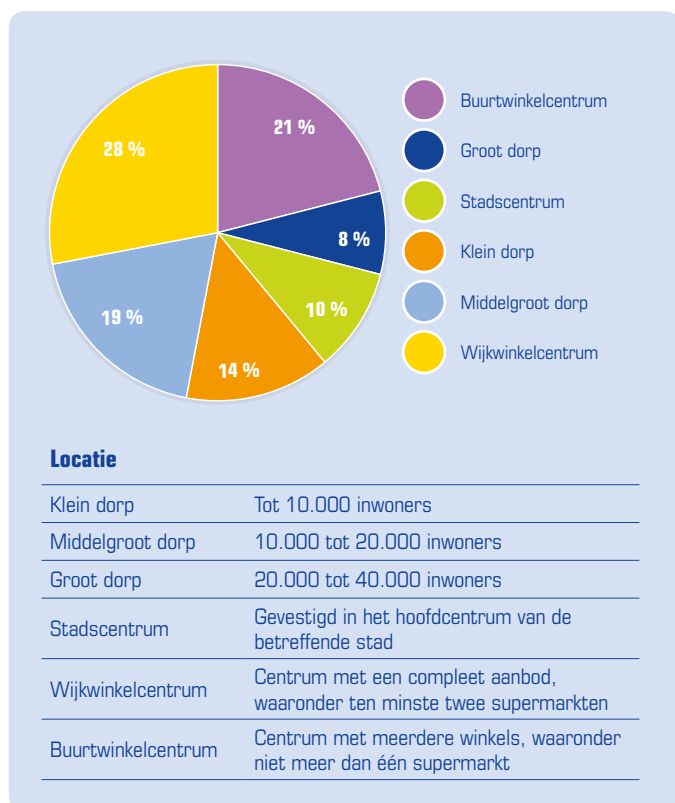
## Ontwikkeling brutowinst 2022



## 2.2 Primera ledenbestand

We begonnen 2022 met 531 winkels in Nederland. In de loop van het jaar openden we elf nieuwe winkels en zijn er acht gesloten. Daarmee eindigden we het jaar op 534 winkels.

Er zijn in 2022 elf winkels verbouwd. In drie gevallen ging het om een verplaatsing van de winkel. Vier ondernemers breidden hun winkeloppervlakte uit. Vrijwel direct na de heropening van deze winkels, zagen we een behoorlijke omzettoename. Met name in de margerijke assortimentsgroepen, waaronder boeken en cadeauartikelen. De komende jaren willen we deze groepen dan ook meer ruimte bieden. Een fraaie ontwikkeling, die het aanhoudende vertrouwen van nieuwe en bestaande ondernemers, in de Primera formule bevestigt.



### Primera winkels naar locatietype

48 % van de Primera winkels is gevestigd in wijkwinkel- en buurtwinkelcentra: dicht bij de supermarkten en in de buurt van de consument. Het merendeel van de in 2021 geopende winkels valt in deze categorie. Twee nieuwe winkels zijn gevestigd in kleine dorpen en twee in middelgrote dorpen. De locaties in het centrum van grote steden (A1-locaties) zijn voor ons minder interessant. Dit vanwege de hoge huren en de beperkte binding met de consument. De klantloyaliteit is hier veel lager dan op andere plekken.

### Ontwikkelingen per locatietype

Sinds corona zien we dat retailers kritischer zijn op hun locatie. Ze vertrekken sneller als deze niet rendabel genoeg is. Met name winkelgebieden in middelgrote dorpen en hoofdcentra in grote dorpen kampen met toenemende leegstand, door teruglopende bezoekersaantallen. In combinatie met een tijdelijke invulling van winkels én de transformatie naar woningen, zorgt dat voor (noodgedwongen) compactere winkelgebieden. We ondersteunen onze ondernemers optimaal bij het vinden van de meest geschikte locatie.

### Top 100

De landelijke top 100 van retailers in Nederland wordt door Locatus samengesteld op basis van het aantal verkooppunten. In 2021 deelden we de zesde plek nog met Etos. In 2022 verstevigden we onze positie en hoeven we deze plek niet meer te delen.

Positie 2022	Formule	Branche	Aantal vestigingen	Positie 2021
1	Kruidvat	Drogist	977	1
2	Albert Heijn	Supermarkt	960	2
3	Jumbo	Supermarkt	660	3
4	Gall & Gall	Slijter	606	4
5	HEMA	Warenhuis	544	5
<b>6</b>	<b>Primera</b>	<b>Tabak/Lectuur</b>	<b>534</b>	<b>6</b>
7	Etos	Drogist	522	6
8	ALDI	Supermarkt	489	8
9	Service Apotheek	Apotheek	458	9
10	Zeeman	Textielsuper	443	10

Bron: Locatus 1 januari 2023



# 3. De Primera strategie: Verbeteren, Verrassen en Vertellen

'Verbeteren, Verrassen en Vertellen'. Dat is de titel van onze vijfjarenstrategie die we in 2020 vaststelden. Ook in het verslagjaar hebben we belangrijke stappen gezet om onze doelstellingen te behalen.

Zo **verbeterden** we het 'Handig in de buurt-aanbod', met een groei van het aantal pasfotolocaties, Geldmaatlocaties én assortimenten zoals cadeaus, telefoonaccessoires en boeken.

Onze ondernemers **verrasten** hun klanten weer met extra persoonlijke services. Bijvoorbeeld het gratis mooi verpakken van een cadeau, meegeven van gratis restaurantvouchers, hulp bij de Geldmaat-automaten en de mogelijkheid om bij het maken van een pasfoto meteen het rijbewijs aan te vragen. Hierdoor overtreffen de scores van klantervaringen nu al de doelstellingen voor 2025.

Het **vertellen** kwam fantastisch tot uiting in campagnes. De tv-commercial voor de sint- en kerstcampagne is een mooi voorbeeld van de professionele ontwikkeling die we op dit gebied doormaken.

## Thema's

Sommige 2025-doelstellingen zijn door successen al behaald en andere doelen zijn inmiddels achterhaald. Dat komt door de sterk veranderende wereld, met de coronapandemie, de nieuwe tabakswetgeving en de stijgende inflatie. Daarom herijken we in 2023 de strategie met ambitieuze doelstellingen.

Binnen de huidige strategie werken we met vijf thema's:

- Groeien en bloeien
- Merk in uitvoering
- De klant, wat interessant
- Ondernemers voor ondernemers
- Kwaliteit en meetbaarheid

In het volgende hoofdstuk lichten we de projecten en werkzaamheden van 2022 toe aan de hand van deze thema's.



## De 5 strategische thema's.



### 1. Groeien en bloeien

Ontwikkeling van het aantal winkels, met gerichte acquisitie en het rendement van de winkels komen samen onder het thema 'groeien en bloeien'. Rendement door ontwikkeling van het marktaandeel van basisassortimenten en verdere groei van de zogenaamde speerassortimenten.



### 2. Merk in uitvoering

Onder het thema 'merk in uitvoering' wordt het merk Primera de komende jaren verder ontwikkeld. De ontwikkeling van de merkbelofte, met daarbij behorende services, mediamix, toegankelijkheid en aantrekkingskracht van de winkels vormen daarbij belangrijke onderwerpen.



### 3. De klant wat interessant

Door te focussen op de klanttevredenheid moeten we de gunfactor van onze ondernemers de komende jaren verder uitbouwen. Onder het thema 'de klant wat interessant' volgen we wat we kunnen leren van onze klanten en ontwikkelen we middelen om relevant te communiceren met onze klanten.



### 4. Ondernemers voor ondernemers

We zijn een coöperatie en een 100 % 'ondernemersorganisatie'. Met deze ondernemersmentaliteit, in de winkels en vanuit het hoofdkantoor, maken we het verschil. Het stimuleren van betrokkenheid en ondernemerschap is de basis van onze coöperatie. Samen sterk!



### 5. Kwaliteit en meetbaarheid

Binnen het thema 'kwaliteit en meetbaarheid' zetten we, ondersteund vanuit data, de verbetering van de winkels én de dienstverlening vanuit de coöperatie aan de winkels centraal. We geloven dat als gevolg van snelle technologische ontwikkeling de mogelijkheden tot het verder benutten van deze data de komende jaren fors zal toenemen.





## 3.1 Groeien en bloeien

**Ontwikkeling van het aantal winkels, met aandacht voor gerichte acquisitie. Daarnaast focus op rendement van de winkels, door ontwikkeling van het marktaandeel van basisassortimenten en verdere groei van speerassortimenten.**

In dit hoofdstuk komen de behaalde omzetresultaten aan bod. We vergelijken de resultaten van 2022 met die van 2021. Voor een zuivere vergelijking en goede beoordeling van de strategische doelen, nemen we de cijfers van de nieuw geopende winkels niet mee.

Ten opzichte van 2021 noteren we in 2022 een omzetindex van 129 en een brutowinstindex van 141. Maar, door de diverse corona-effecten en -maatregelen zijn de cijfers van de afgelopen jaren lastig met elkaar te vergelijken. We zagen in elk geval dat klanten Primera winkels in 2022 gerichter bezochten. En dat ze per bezoek meer besteedden, vooral binnen de margerijke productgroepen. Dat maakt ons trots. We moeten hierbij wel de kanttekening maken dat dit een landelijk gemiddelde is en dat de resultaten per winkel verschillen.

In 2022 was sprake van de hoogste inflatie sinds 1975. Ook hadden onze ondernemers te maken met forse kostenstijgingen. Desondanks hebben ze een topprestatie geleverd met een stevige omzetgroei. En nog belangrijker: de groei in de brutowinst.

### 3.1.1. Goederen

Qua goederen behaalden we eveneens goede resultaten. De omzet steeg ten opzichte van 2021 met maar liefst 41 % en de brutowinst met 43 %. Diverse productgroepen zorgden voor deze groei, onder andere e-sigaretten met 220 %, cadeauartikelen 43 % en pasfoto's 39 %.

De verkoop van goederen groeide stabiel gedurende het jaar, maar vanaf de zomer nam deze een vlucht. Vooral door een grote vraag naar wegwerp e-sigaretten. Verder is het mooi om te zien dat een verbreding en uitbreiding

van het cadeauartikelen-assortiment zijn vruchten afwerpt. Ook de komende jaren is er volop aandacht voor het verbeteren van de speerassortimenten 'cadeau' en 'boeken'. In verhouding tot de andere goederen-productgroepen is de groei van boeken beperkt. Dat komt vooral door de torenhoge verkoopcijfers van toptitels die in 2021 in onze schappen lagen.

#### OMZETINDEX GOEDEREN 2022 VERSUS 2021

TOTAAL GOEDEREN	141
Agenda en kalenders	118
Boeken	111
Cadeauartikelen	143
Cartridges	117
E-sigaretten	320
Hulzen	131
Kantoorartikelen	116
Kranten	130
Pasfoto's	139
Rokersbenodigheden	133
Telefoonaccessoires	129
Tijdschriften	129
Vloei	143
Wenskaarten	126



### 3.1.2. Diensten

Cadeaukaarten drijven de totale dienstenverkoop, met een omzetstijging van 49 %. In vergelijking met 2019, het laatste jaar zonder corona-effecten, is de omzet met 25 % gestegen. Een topresultaat, waaruit eens te meer blijkt dat klanten hun weg vinden naar Primera als dé specialist voor cadeaukaarten. Zelfs ondanks de winkelsluitingen van de afgelopen jaren. Ook de Primera Keuze Cadeaukaart scoorde goed in 2022: de winkelverkoop hiervan nam toe met 43 %.

Voor PostNL is het aantal handelingen met 3 % gestegen, de pakkehandelingen met 2 %. De groei van PostNL handelingen is hiermee kleiner dan in de afgelopen jaren. Dit komt doordat de totale groei van online verkoop in Nederland in 2022 kleiner is dan voorgaande jaren. Het steeds vaker voor-franken van pakketten veroorzaakt de daling van de omzetindex. Die pakketten kunnen we namelijk aan de kassa niet registreren als omzet. De verkoop van Decemberzegels is ten opzichte van 2021 met 7 % gedaald.

#### OMZETINDEX DIENSTEN 2022 VERSUS 2021

TOTAAL DIENSTEN	123
Cadeaukaarten	149
PostNL	82
Postzegels	99
Vervoersbewijzen	145

### 3.1.3. Kansspelen

Voor kansspelen noteren we in 2022 een omzetindex van 135. Daarbij vallen een aantal zaken op. Ons complete marktaandeel bij de Nederlandse Loterij steeg in 2022. Maar de reguliere verkoop van Staatsloten stond het hele jaar onder druk. En dat terwijl de omzet van de Oudejaarse trekking juist met 44 % steeg. Ook de verkoop van de December Kalender Kraslot liet een mooie groei zien.

Kortom: we deden het in december erg goed.

#### OMZETINDEX KANSSPELEN 2022 VERSUS 2021

TOTAAL KANSSPELEN	135
Eurojackpot	148
Krasloten	133
Lotto	123
Luckyday	126
Staatsloten	130
Toto	158

### 3.1.4. Tabak

De verkoop van tabak heeft nog steeds te maken met de nasleep van de lockdowns, waarin tabak alleen te koop was in supermarkten. Klanten zijn daaraan gewend geraakt: ze ontwikkelden een nieuwe routine. Wel steeg de verkoop van tabak flink ten opzichte van 2021. Het herstel van kerftabak blijft daarbij achter op die van sigaretten.

Sigaren scoorden in 2022 goed, ook ten opzichte van 2020 en 2019. Klanten komen hiervoor speciaal naar onze Primera winkels en ze besteden daarbij gemiddeld meer per bezoek.

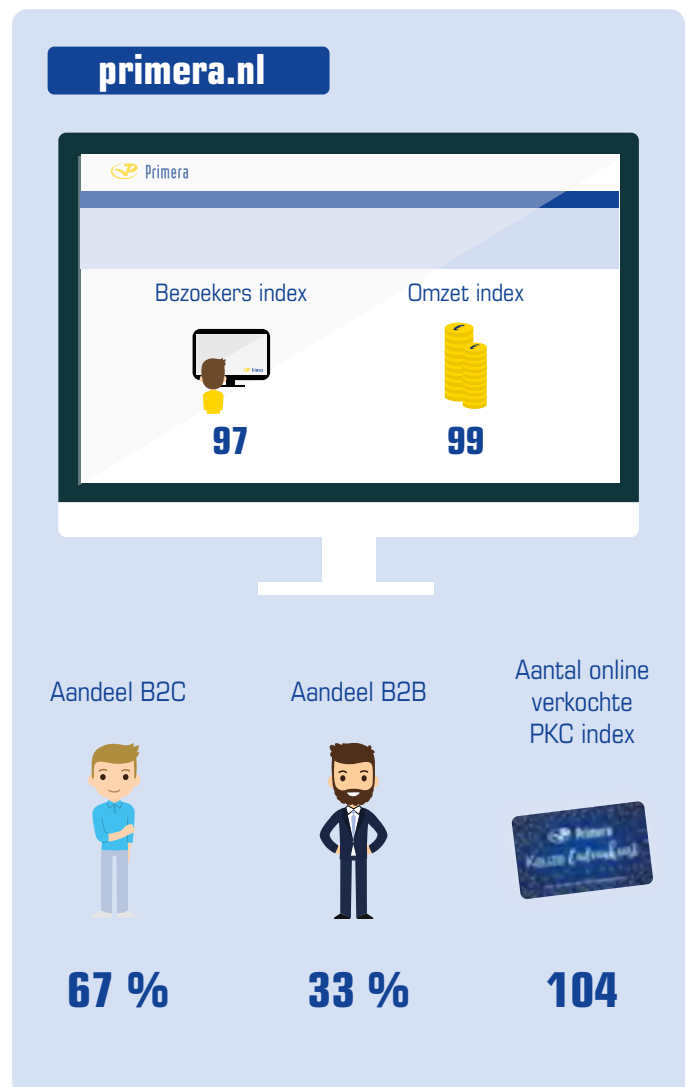
#### OMZETINDEX TABAK 2022 VERSUS 2021

TOTAAL TABAK	128
Kerftabak	122
Sigaren	121
Sigaretten	132

### 3.1.5. E-commerce

Omdat primera.nl in 2021 veel extra bezoekers trok tijdens de winkelsluiting, stonden de bezoekersaantallen in 2022 onder lichte druk. Hierdoor waren de bezoekersaantallen in hoofdzakelijk het eerste kwartaal van 2022 lager dan dezelfde periode in 2021.

Het aantal zakelijke klanten liep na twee coronajaren terug, waardoor we qua B2B-omzet (business-to-business) het niet makkelijk hadden. Wel verkochten we aan B2B-klanten meer Primera Keuze Cadeaukaarten (PKC). En dat zorgde dan weer voor extra traffic naar de Primera winkels. De B2C-omzet (business-to-consumer) groeide met 2 %, vooral door de verkoop van digitale cadeaukaarten.





## 3.2 Merk in uitvoering

De komende jaren ontwikkelen we het merk Primera verder. Belangrijke onderwerpen daarbij zijn de ontwikkeling van de merkbefoel, inclusief bijbehorende services, een goed afgestemde mediamix en toegankelijkheid en aantrekkingskracht van de winkels.

### Nieuw winkelconcept

In 2022 zijn we gestart met de ontwikkeling van een nieuw winkelconcept. Het huidige C2010 winkelconcept is nog steeds up-to-date, maar het is belangrijk om te blijven ontwikkelen.

De afgelopen jaren is er veel veranderd in de bedrijfsvoering van onze winkels, zoals de uitbreiding in PostNL, cadeauartikelen, boeken, cadeaukaarten, telecom accessoires en de implementatie van displayban voor tabaksartikelen.

Binnen het nieuwe winkelconcept staan een aantal uitgangspunten centraal; gemak, persoonlijk en verrassen.

Gemak gaat over het beheersen van de verschillende klantstromen in de winkel. Denk hierbij aan de klanten voor tabak en PostNL versus klanten die meer komen winkelen bijvoorbeeld voor een leuke cadeau.

Persoonlijk betreft invulling geven aan de buurtfunctie van onze winkels. Hoe de rol van Primera als dé winkel Handig in de buurt nog meer kan worden uitgedragen, waarbij we ondernemers en medewerkers meer gelegenheid geven om klanten te helpen op de winkelvloer.

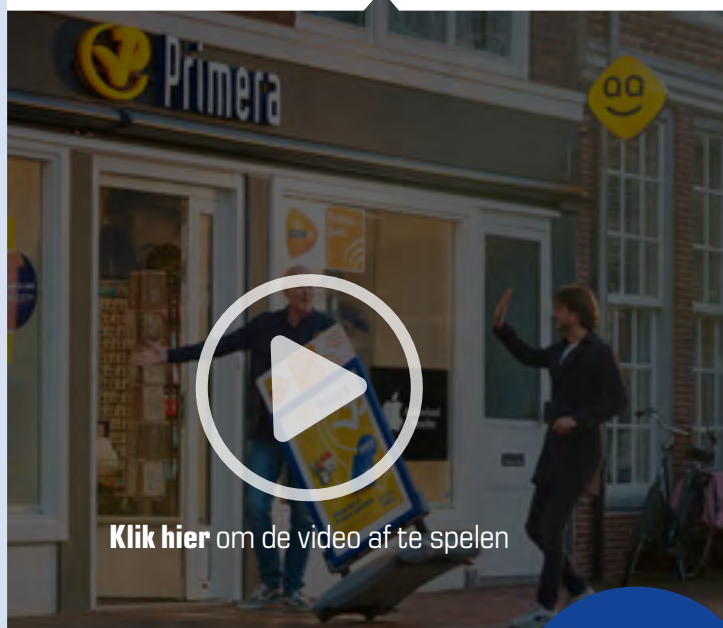
Tot slot gaat verrassen over het geven van extra aandacht aan de presentatie van cadeauartikelen en het combineren van productgroepen op de winkelvloer om zo de brutowinst per klant te verhogen.

De eerste stappen voor het nieuwe winkelconcept zijn gezet: het vastleggen van de strategische basis en het ontwikkelen van een conceptontwerp zijn afgerond. In 2023 wordt het traject voortgezet en worden de Interieur- en Ondernemerscommissie betrokken in de verdere uitwerking van het concept.

### Campagne jaaroverzicht 2022

Onze merkbefoel luidt: 'Primera maakt ieder moment even bijzonder'. We staan dan ook heel het jaar voor onze klanten klaar. Als ze op vakantie gaan, een cadeau nodig hebben of gewoon voor een praatje... Primera is altijd 'handig in de buurt'.

[Bekijk hier de terugblik van de marketingcampagnes van 2022.](#)



Klik hier om de video af te spelen



# Marketing highlights

2022

## Tv en radio

Met de uitzending van zes tv- en negen radiocommercials zetten we in 2022 de mediastrategie voor deze kanalen voort. Voor de sint- en kerstcampagne hebben we nieuwe tv-commercials geproduceerd. Op radio waren we onder meer te horen met de Verjaardagcampagnes, tijdens de Boekenweek en met de Primera Keuze Cadeaukaart – als relatiegeschenk voor de zakelijke markt.



## Folder

In totaal zijn er in 2022 zeven huis-aan-huis folders verspreid, met een totale oplage van bijna 19 miljoen stuks.

Ook is de online folder interactiever gemaakt en ondersteund op [primera.nl](https://www.primera.nl) en andere platformen. Met de online folder bereikten we in 2022 ruim 28 miljoen consumenten.

## Social media

Op social media hebben we bij campagnes vaker video's ingezet. Verder valt het totale bereik via Facebook en Instagram op: ruim 8,7 miljoen consumenten. Dit aantal is mede zo hoog doordat bijna 200 Primera winkels hun lokale Facebook-pagina aan het landelijke account hebben gekoppeld.



*Bekijk hier één van onze video's voor social media.*



## Online campagnes

Alle marketingcampagnes zijn ondersteund met online advertenties, die gericht zijn op een relevante doelgroep. Ook adverteerden we op relevante zoekwoorden en optimaliseerden onze website, waardoor we klanten naar ons toe wisten te trekken. Mooi voorbeeld: online adverteren heeft tijdens de vaderdagcampagne gezorgd voor meer dan 1,6 miljoen views.



## Nieuwsbrieven

Via nieuwsbrieven ontvingen klanten gerichte aanbiedingen op basis van hun interesses. In aanloop naar het nieuwe spaarprogramma in 2023, startten we in 2022 met het versturen van de nieuwsbrieven vanuit ons nieuwe klantrelatie systeem. Hiermee kunnen we de nieuwsbrieven nog verder personaliseren op basis van klantinteresses en aankoopgedrag. Ook wordt de lokale Primera nog beter zichtbaar. Een belangrijke basis voor de communicatie voor het nieuwe spaarpasprogramma!

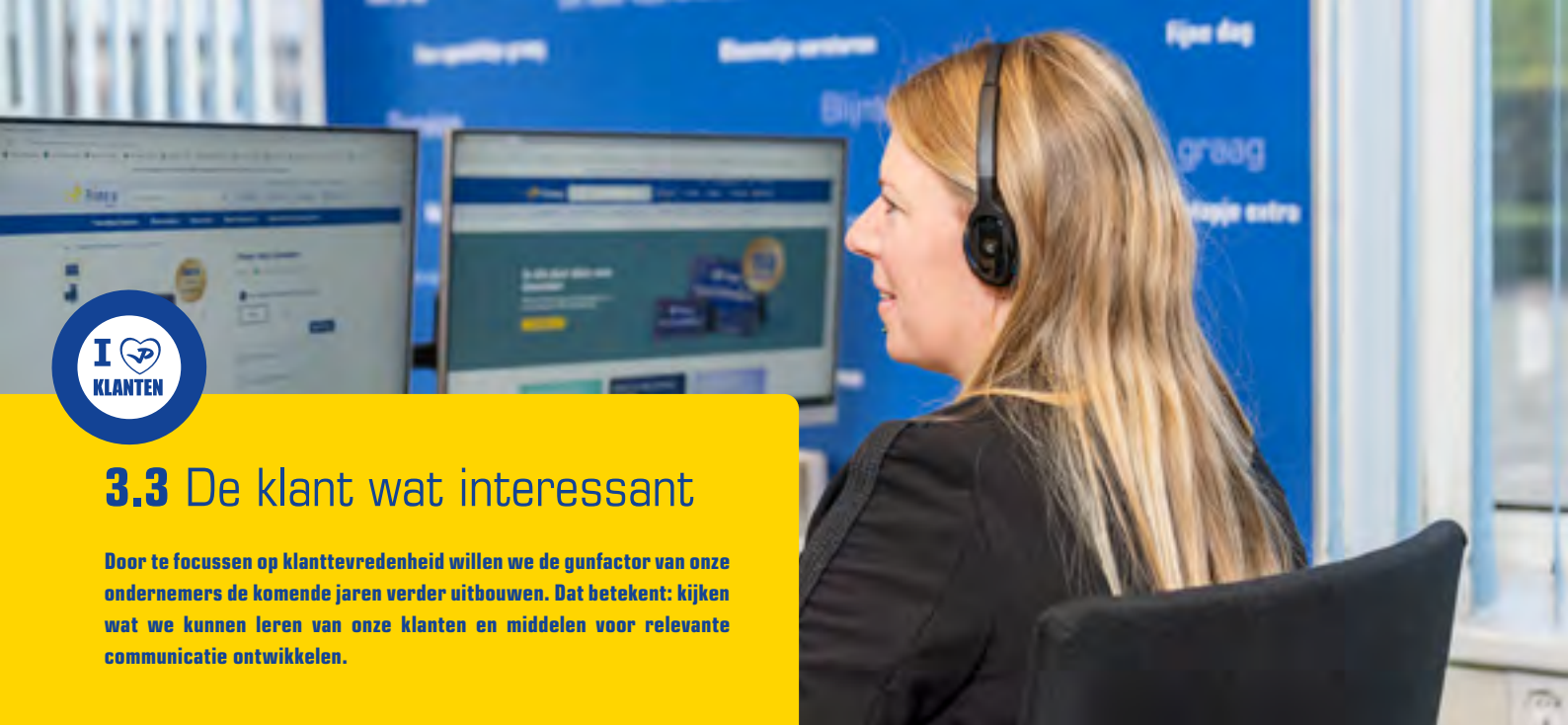
## Cadeauverpakkingen

Het mooi en gratis inpakken van cadeaus: daarmee kunnen we ons onderscheiden ten opzichte van onze concurrenten. Onze ondernemers ontvangen daarom regelmatig kosteloos cadeauverpakkingen voor campagnes. Tijdens de Algemene Ledenvergadering maakten ze kennis met de nieuwste cadeauverpakkinglijn. Eind 2022 hebben de ondernemers traditiegetrouw een groot pakket ontvangen met cadeauverpakkingen uit de 'eindejaarslijn'.



## Samenwerkingen

In 2022 werkten we onder meer samen met de Goede Doelen Loterijen en de Vereniging Wenskaart Nederland. Samen met de Goede Doelen Loterijen hebben we twee kraskaartacties ingezet: één voor de Nationale Postcode Loterij en één voor de VriendenLoterij. Met Vereniging Wenskaart Nederland voerden we gezamenlijk de campagne 'Een kaart blijft langer hangen'.

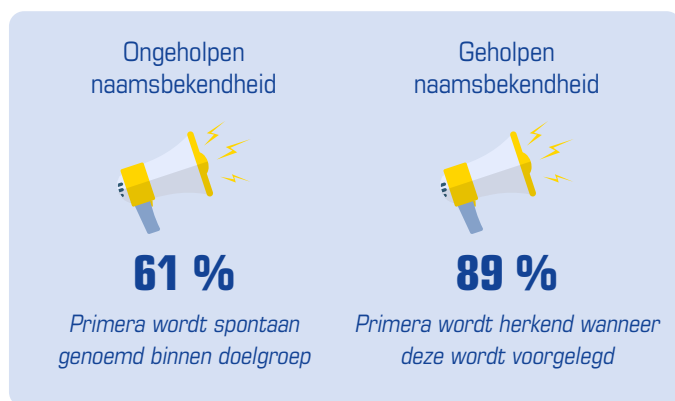


## 3.3 De klant wat interessant

Door te focussen op klanttevredenheid willen we de gunfactor van onze ondernemers de komende jaren verder uitbouwen. Dat betekent: kijken wat we kunnen leren van onze klanten en middelen voor relevante communicatie ontwikkelen.

### Formule- en productgroeponderzoek

Elke drie jaar voert onderzoeksbureau Q&A een uitgebreid formule- en productgroeponderzoek uit. Zo ook in 2022. Door een andere vraagstelling dan in het vorige onderzoek (2018) zijn de cijfers over de naamsbekendheid niet één-op-één vergelijkbaar. Hieronder de opvallendste resultaten.



We zien dat de ongeholpen naamsbekendheid onder jongeren van 18 tot 35 jaar daalt. Voor ons is dat reden om de marketingmix aan te passen en ons meer te focussen op deze doelgroep. Op termijn vormen zij namelijk een belangrijke doelgroep.

Net als in 2018 zijn vriendelijk personeel en assortimentskeuze voor klanten dé redenen om producten bij onze winkels te kopen. Waar in 2018 assortimentskeuze nog de allerbelangrijkste reden was, was dat in 2022 het vriendelijke personeel. Daarnaast vinden onze (potentiële) klanten een goede service steeds belangrijker.

Is de consument eenmaal bekend met onze winkels en heeft men er ervaring mee, dan scoren we goed. Zelfs beter dan in 2018. De belangrijkste reden om Primera niet te overwegen, is dat de winkel niet in de buurt zit en er dus dichterbij alternatieven zijn. De reden 'ik rook niet (meer)' wordt steeds minder vaak genoemd. Een mooi en duidelijk gevolg van onze focus op andere assortimentsgroepen.

### Shopfeedback

Sinds 2021 vragen we spaarpashouders maximaal twee keer per jaar om hun winkelervaring te delen. Daarbij beoordelen ze ons onder meer op service, assortiment en klantvriendelijkheid. We vragen ook of ze de winkel aan zouden bevelen en of ze voor de volgende aankoop weer voor ons zouden kiezen. Deze vragen resulteren in een NPS\* (klanten bevelen ons aan) - en NLS\*\* (klanten kiezen weer voor ons) score:

**NPS: 66,6** (benchmark 57,1 in categorie non-food)  
**NLS: 68,1** (benchmark 50,3 in categorie non-food)

Beide scores liggen ruim boven de nul, wat betekent dat onze klanten zeer loyaal zijn. Mooie waarderingen, maar zeker niet vanzelfsprekend. Door het blijven vragen om shopfeedback, blijven we onze klanten centraal stellen en blijven we van ze leren.

### Spaarpasprogramma

Ons spaarpasprogramma is al jaren een succes en kent inmiddels 1,5 miljoen spaarpashouders. Maar de groei van het aantal actieve spaarders stagneerde de afgelopen jaren. Uit onderzoek bleek dat onze klant toe was aan een vernieuwd spaarpasprogramma. Daarom zijn we gestart met het vernieuwen van alle applicaties, het spaarmechanisme en het marketingconcept.

Op die manier willen we het spaarpasprogramma aantrekkelijker en toekomstbestendig maken. Een programma met haalbare en relevante spaardoelen, waarbij we de waardevolste klanten belonen én meteen meer over hen te weten komen. In 2023 gaan we het vernieuwde spaarpasprogramma lanceren.

### Servicedesk

De Servicedesk van Primera Waardenburg (hoofdkantoor) kent een efficiënte en eenduidige registratie van het inkomende telefoon- en mailverkeer. Dit levert interessante data op, waarmee we de klanttevredenheid verder kunnen verbeteren. Dat vergroot onze gunfactor en die van onze ondernemers.

\* NPS = Net Promoter Score. Dit geeft aan hoe waarschijnlijk het is dat de klant onze winkel aanbeveelt aan iemand anders. De NPS kan liggen tussen de -100 en +100.  
\*\* NLS = Net Loyalty Score. Dit getal geeft aan hoe waarschijnlijk het is dat de klant voor de volgende aankoop weer voor onze winkel kiest.  
De NLS kan liggen tussen de -100 en +100

# De prijzenkast van 2022

Dat we niet stilstaan, is ook opgemerkt door het bedrijfsleven: in de MT500 zijn we binnengekomen op plek 254. In de categorie 'Retail dagelijkse goederen' staan we zelfs op een eervolle twaalfde plek. Dit is een mooie waardering van de gezamenlijke inzet binnen onze coöperatie.



**Algehele ranking top 500 bedrijven**



**Algehele ranking in sector Retail dagelijkse goederen**



**Ranking in sector op 'Klantgerichtheid'**  
3/5 sterren, 13<sup>e</sup> positie



**Ranking in sector op 'Product leiderschap'**  
3/4 sterren, 11<sup>e</sup> positie



**Ranking in sector op 'Excellente uitvoering'**  
3/4 sterren, 12<sup>e</sup> positie



**Ranking in sector op 'Goed werkgeverschap'**  
3/4 sterren, 7<sup>e</sup> positie



**Ranking in sector op 'Duurzaam ondernemerschap'**  
3/4 sterren, 10<sup>e</sup> positie



## Beste Winkelketen 2022-2023

Op 6 september 2022 namen we maar liefst drie prijzen in ontvangst voor de Beste Winkelketen 2022-2023. We kwamen als beste uit de bus in de categorieën 'Cadeau', 'Kantoorartikelen' en 'Leeswaren'. We zijn ontzettend trots dat we ook dit verslagjaar deze categorieprijzen hebben gewonnen. Zeker omdat dit vooral de verdienste is van onze ondernemers.

## Nederlandse Loterij (NLO) retail awards 2022

Maar liefst 20 Primera winkels staan in de de top 50 van 2022 met verkooppunten die de hoogste omzet in loten van de NLO hebben gerealiseerd. Met op de derde plaats Primera Kosterman in Zwolle en een vierde plaats voor Primera Van den Arend in Den Haag.

## Hoofdprijzen vallen bij Primera

Ook bij Primera was het in 2022 prijschieten, met december als ware feestmaand. Met de December Kalenders verbraken we alle records en waren we wederom het grootste verkooppunt. De hoofdprijzen die bij Primera zijn gevallen, zijn gekocht bij Primera Zetten (€ 200.000,-) en Primera Oost-Souburg (€ 100.000,-). Klap op de vuurpijl: het winnende lotnummer met de hoofdprijs van € 30.000.000,- van de Staatsloterij Oudejaanstrekking. Dit lot is gekocht bij Primera Vathorst.







### 3.4 Ondernemers voor ondernemers

We zijn een coöperatie en een 100 % ondernemersorganisatie. Met deze ondernemersmentaliteit, in de winkels en vanuit het hoofdkantoor, maken we het verschil. Het stimuleren van betrokkenheid en ondernemerschap is de basis van onze coöperatie.

Samen staan we sterk!



#### Algemene Ledenvergadering

##### Samen goud waard

Op zondag 26 juni vond de Algemene Ledenvergadering (ALV) plaats, in combinatie met de InspiratieBoulevard. Deze keer live, voor de tweede keer bij DeFabrique in Utrecht. Belangrijk agendapunt was het nieuwe bestuursmodel. Onze leden hebben dat met overweldigende meerderheid goedgekeurd. Na het plenaire gedeelte lieten onze ondernemers zich inspireren op de grootste editie van de InspiratieBoulevard ooit. Ruim vijftig leveranciers waren aanwezig om de ondernemers bij te praten en te inspireren.

De sfeer tijdens de ALV was opvallend energiek en positief. Gezien de waardering in cijfers én de positieve reacties van zowel de ondernemers als onze leveranciers, kunnen we terugkijken op een zeer geslaagde editie.



Bekijk hier de sfeerimpressie van de ALV met InspiratieBoulevard 2022.





### Ondernemersavonden voorjaar

Het thema van de eerste Ondernemersavonden van 2022: 'Fijn je weer LIVE te zien!'. Na de digitale bijeenkomsten van 2020 en 2021, ontmoetten medewerkers van Primera Waardenburg en ondernemers uit het hele land elkaar eindelijk weer in levende lijve. De avond sloten we af met een borrel in een oase van bloemen; voor iedereen was er een boekje namens participanten BAT en STG.



### Vijfde Primera Golfdag

Op maandag 20 juni 2022 was de vijfde editie van de Primera Golfdag geïnitieerd en georganiseerd door een aantal Primera ondernemers. Met een clinic maakten 38 Primera ondernemers kennis met de golfsport: een recordaantal! Ook bonden 43 sportievelingen de strijd met elkaar aan op de 18 holes van golfbaan de Kroonprins in Vianen. De deelnemers vertegenwoordigden 36 Primera winkels uit het hele land.

### Ondernemersavonden najaar

Tijdens de drukbezochte Ondernemersavonden 'Samen sterker de toekomst in' praatte we ondernemers bij over alle ontwikkelingen binnen onze coöperatie. Traditioneel sloten we de najaarsbijeenkomsten af met 'Kabaal in het laatste kwartaal', waarbij we alle marketingactiviteiten en acties voor de decembermaand presenteerden.



### Ondernemerslunch | Even uitchecken

Op de Dag van de Ondernemer (18 november 2022), namen we afscheid van oud-Primera ondernemers. Dat deden we met een lunch op landgoed Heerlijkheid Mariënwaerd in Beesd. Samen met onze Directie en Districtsmanagers sloten we de samenwerking op persoonlijke wijze af.

Op de Dag van de Ondernemer zet heel Nederland ondernemers in het zonnetje. In opdracht van MKB Nederland schreef woordkunstenaar Dichtwater een prachtige Ode aan de ondernemer. Die is wat ons betreft zeker ook van toepassing op onze ondernemers.

## Ode aan de **Ondernemer**

dit is voor jou  
die koos voor vrijheid en het volgen van je dromen  
voor elke dag een uitdaging en iets goeds doen  
voor het land waarin we wonen

bedankt voor waar je hart zit  
en voor hoe hard je loopt voor ons  
want ondernemen bestaat niet zonder geven  
alles, elke dag, 24/7

voor je bedrijf, voor je mensen  
en voor het land waarin we leven  
voor eigen rekening en risico  
want niets is zo onzeker als de toekomst  
en morgen geen gegeven

bedankt voor je durf  
het dragen van de stoute schoenen  
het creëren van de kansen  
het niet lullen maar poetsen, dweilen, boenen

bedankt voor je veerkracht, je flexibiliteit  
je adaptief vermogen, je meegaan met de tijd

als kloppend hart van Nederland  
met de maatschappij verweven  
omdat ondernemen niet bestaat  
- echt niet - zonder geven

- dichtwater





## 3.5 Kwaliteit en meetbaarheid

Ondersteund vanuit data, stellen we de verbetering van onze winkels én de dienstverlening vanuit de coöperatie aan de winkels centraal. Verder geloven we dat de mogelijkheden om deze data te benutten de komende jaren fors zullen toenemen, met dank aan snelle technologische ontwikkelingen.



### 3.5.1. Verbetering van onze winkels

#### Winkelbegeleiding

We begeleiden onze ondernemers op elk vlak. Gemiddeld worden onze winkels elke zes weken bezocht. Daarbij vroegen twee onderwerpen de meeste aandacht:

- Energieontwikkelingen
- Tabakswetgeving 2024/2030

Met zo'n 3.000 winkelmedewerkers en ondernemers is het complex om passende trainingen op het juiste moment aan te bieden. Om daar meer structuur en maatwerk in aan te brengen, zijn we begonnen met het opzetten van een 'trainingshuis'.

#### Projectgroep Beperking verkooppunten fase 1 tabak 2024/2030

Begin 2022 is de projectgroep Beperking verkooppunten fase 1 gestart met het in kaart brengen van uitdagingen en kansen van de nieuwe tabakswet. We verwachten een grote consumentenstroom als supermarkten vanaf 2024 geen tabakswaaren meer mogen verkopen.

Samen met Retail Sonar zijn we begonnen met het in kaart brengen van de tabakspotentie per Primera winkel. Hiervoor is een online omgeving opgezet, waar de districtsmanager de resultaten per winkel kan filteren. Door interne en externe gegevens en variabelen samen te voegen, komen we tot een verwacht aantal klanten per winkel per dag. Gemiddeld zijn dat 128 klanten. Uiteraard zitten hier grote verschillen in per Primera winkel.

Met deze gegevens maken we samen met onze ondernemers een plan van aanpak. Op maat uiteraard, zodat elke ondernemer goed kan anticiperen op de mogelijke toename van klanten. We verwachten dat een aantal ondernemers zal verplaatsen. En dat er een groot aantal kassa's en toonbankblokken bijgeplaatst worden.

In steeds meer winkels duikt de zelfscan op. Om te testen of die de consumentendruk bij de toonbank vermindert, plaatsten we in 2022 bij tien Primera winkels een zelfscansysteem. Maar we onderzoeken ook

andere mogelijkheden en toepassingen, waaronder uitbreiding van NLO en PostNL, extra leverdagen van de grossiers, NIX18 gezichtsherkenning en verruiming van de openingstijden.



#### Energiemarkt in kaart

In 2022 kreeg een groot deel van de Primera winkels en het hoofdkantoor te maken met grote prijsstijgingen voor energie. Zeker ondernemers met een variabel contract (65 %) zagen de kosten per kwartaal fors oplopen. Onze ondernemers kwamen niet in aanmerking voor de TEK-subsidieregeling. Ook het energieplafond bleek onvoldoende.

In het najaar van 2022 deden we uitvoerig onderzoek naar alternatieve energieleveranciers. Met als doel: de kostenstijging voor onze ondernemers beperken met dynamische contracten. Op basis van de uitkomsten van ons onderzoek, hebben we onze ondernemers hierin geadviseerd.

### **Analyse van de jaarverslagen**

Via Qlikview zijn in 2022 de kassadata dagelijks gemonitord. Op basis hiervan kunnen we onze ondernemers optimaal begeleiden bij de exploitatie van hun Primera winkel. Ook analyseerden we van 55 % van de ondernemers het jaarverslag. Hierbij hebben we vooral gelet op de invloed van corona op het eindresultaat, de hoogte van de TVL-toeslag (Tegemoetkoming Vaste Lasten) en andere subsidiemogelijkheden. Ook interne criminaliteit, liquiditeit en de opbouw van het eigen vermogen kwamen aan bod.

### **Voorraadbeheersing**

Om het automatisch bestellen voor ondernemers te vergemakkelijken, is in 2022 dit proces verbeterd: van artikelbeheer tot de verwerking met een digitale pakbon. In 2022 is het aantal ondernemers dat via het ASPOS systeem bestelt opnieuw gegroeid. Een verdere automatisering van ons voorraadbeheer is cruciaal; daardoor is er altijd voorraad en voorkomen we hoge kosten die een (te) grote (tabaks-)voorraad met zich meebrengt. Zeker met de nieuwe tabakswetgeving die mogelijk in 2024 ingaat en de potentiële toename van het aantal tabaksklanten. Eind 2022 bestelde 60 % van onze leden tabakswaren al automatisch.

### **Tevredenheidsonderzoek**

Elke drie jaar houden we een tevredenheidsonderzoek onder onze ondernemers. Daarmee maken we inzichtelijk hoe ze over de samenwerking met het hoofdkantoor denken. Eind 2022 zijn we begonnen met de voorbereiding op het onderzoek, dat in het eerste kwartaal van 2023 wordt uitgevoerd.

### **Divers**

De ticket-pc's zijn in alle winkels uitgefaseerd. Oftewel: de activiteiten die ondernemers hierop uitvoerden, zijn omgezet naar nieuwe systemen op de toonbank-pc's. Het proces 'actiedocumenten & acties' voor folderaanbiedingen is geherstructureerd, met als doel: meer efficiëntie en kwaliteit.

## **3.5.2. Dienstverlening vanuit de coöperatie**

### **KPI rapporten**

Met onze nieuwe KPI rapportage hebben we meer inzicht in het rendement van de winkels én van primera.nl. Op maandbasis brengen we onder meer de brutowinst- en de klantontwikkeling in beeld. Het verschil met de vorige managementcijfers: minder KPI's en meer visualisatie.

### **Aanscherpen evaluatie van campagnes**

We wilden de resultaten van verkoopcampagnes naar een hoger niveau tillen. Daarom zijn we in 2022 onder meer gestart met het toevoegen van extra data en het samenbrengen van de marketing- en assortimentsresultaten. Ook voegden we het verkoopresultaat toe van de complete campagne, zodat we een beter beeld krijgen van de effecten. Of het doel nou meer (nieuwe) klanten is of extra conversie: we willen weten wat goed ging en wat niet. Daar leren we van.

### **Brondata op orde brengen**

In 2022 zijn de metrages per assortiment geoptimaliseerd. Ook zijn de metrages voor iedere winkel gewijzigd in het ASPOS systeem. Als alle metragewijzigingen in ASPOS worden doorgevoerd, kunnen we op basis van verkoopresultaten de juiste conclusies trekken én de juiste maatregelen nemen. Een goede en volledige datastroom is dus cruciaal.



# 4. Duurzaamheid

## 4.1 Milieu

### Verduurzaming Primera winkels

We besteden bij de bouw en verbouwing van de Primera winkels veel aandacht aan duurzaamheid. Denk aan het gebruik van recyclebare pvc-vloeren. Deze vloeren zijn bovendien een 100 % Nederlands product, waardoor we transportkosten besparen en leveringsproblemen beperken.

Door het gebruik van ledverlichting en de energiezuinige klimaatinstallaties, komen onze ondernemers in aanmerking voor EIA-subsidie (Energie Investerings Aftrek). Daarnaast zijn bewegingsmelders en waterbesparende kranen inmiddels standaard in toiletten, in pantry's en waar gewenst in magazijnen van Primera winkels.

### Gratis Primera hoodie voor de winkels

INRetail riep, gesteund door NSD Retail en Primera, de winkels op om de winkeldeur te sluiten zodra de verwarming brandt. Door dit collectief te doen toonden we dat we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en tegelijkertijd wordt het voor de klant duidelijk dat een dichte deur niet betekent dat de winkel dicht is. Primera voorzag alle winkelmedewerkers van een gratis Primera hoodie of sweater.

### Verduurzaming hoofdkantoor

Een aansluiting voor zonnepanelen op het hoofdkantoor in Waardenburg is helaas nog steeds niet mogelijk. We zitten in een gebied waar het kortsluitvermogen het maximum heeft bereikt. Het zou wel eens tot 2028 kunnen duren voordat er een nieuw verdeelstation komt in Zaltbommel. Ook het plaatsen van accu's om stroom op te slaan, staat de netbeheerder niet toe. Wel zijn we daar nog over in gesprek. Met deze accu's zouden we de energiekosten kunnen drukken en bijdragen aan de energietransitie.

### Project 'Samen de knop om'

De stijgende energiekosten in 2022 hebben ook gevolgen voor het hoofdkantoor in Waardenburg. De projectgroep "Samen de knop om" kijkt naar energiezuinige oplossingen, waaronder een test met de warmtepomp. Ook werd er een beroep gedaan op alle collega's om bewuster met energie om te gaan.

## 4.2 Maatschappelijk belang

### Verantwoorde verkoop

In het kader van NIX18 wezen we onze ondernemers ook in 2022 op de verantwoorde verkoop van tabak. Ze moeten er zeker van zijn dat een consument die tabakswaaren koopt, ouder is dan 18 jaar. Dit kan alleen door naar een identiteitsbewijs te vragen. Om hierbij te ondersteunen, begonnen we in 2022 met onze eigen NIX18 controlerondes. De winkelteams die NIX18 goed naleefden, beloonden we met een taart.



Voor een goed zicht op een verantwoorde tabaksverkoop, zijn we gaan samenwerken met de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA). Alle ondernemers gaven de NVWA groen licht om de uitkomsten van hun onderzoeken met ons te delen – hun handtekening was nodig vanwege de AVG-wetgeving. Dat is heel waardevol, want zo kunnen we onze ondernemers gericht ondersteunen en adviseren.

### Buurtfunctie

Primera ondernemers en winkelmedewerkers vervullen een buurtfunctie. Met een handig aanbod, dichtbij onze klanten, maar ook vanuit een sociaal maatschappelijke rol. Klanten lopen niet alleen binnen voor dat pakketje, maar juist ook voor het praatje. Persoonlijke aandacht en contact met onze klanten is van belang. Primera staat hiermee midden in het leven, midden in de buurt.





## 4.3 Bestuurlijke verantwoordelijkheid

### 4.3.1. Team Primera Waardenburg

#### Goed werkgeverschap

Mede dankzij de inzet en betrokkenheid van onze medewerkers zijn we groot geworden. Goed werkgeverschap vinden we dan ook erg belangrijk. We doen er alles aan om de Primeracultuur te bewaken en uit te dragen, maar sluiten onze ogen niet voor verbetering en vernieuwing. Integendeel.

We bieden medewerkers op het hoofdkantoor een plek waar ze collega's kunnen vertrouwen, waar ze zich kunnen ontwikkelen en waar het talent van het individu centraal staat. Ook willen we dat medewerkers trots zijn; op wie we zijn en wat we doen. En dat ze met plezier samenwerken met collega's, ondernemers, leveranciers en partners.

#### Medewerkers-tevredenheidsonderzoek (MTO)

In juni 2022 voerden we, met een extern onderzoeksbureau, een medewerkers-tevredenheidsonderzoek uit op het hoofdkantoor van Primera in Waardenburg. 80 % van onze medewerkers nam hieraan deel. We zijn trots op de resultaten, maar er zijn ook een aantal verbeterpunten. In overleg met het Managementteam en de Ondernemingsraad zijn die verwerkt tot vijf hoofdthema's in het HR jaarplan 2023:

- (Persoonlijk) Leiderschap
- Arbeidsvoorwaarden
- Organiseren van werk
- Persoonlijke Ontwikkeling
- Sociale Veiligheid - Gedrag en Houding

Tijdens het personeelsoverleg van 15 december 2022 presenteerden we de resultaten van het MTO en het HR jaarplan.

#### Thuiswerken

Als coöperatie is ons succes gebaseerd op samenwerking. Corona heeft ervoor gezorgd dat we nieuwe vormen van samenwerking hebben ontdekt. Zo is flexibel werken, of thuiswerken niet meer weg te denken. Als goede werkgever vinden we het dan ook belangrijk om dat te faciliteren. En bovendien: de mogelijkheid om thuis te kunnen werken, kan voor werkzoekenden een belangrijke reden zijn om uiteindelijk voor ons te kiezen. Om deze nieuwe werkvorm goed te laten slagen, zijn duidelijke afspraken tussen werkgever en werknemer nodig. Samen met de Ondernemingsraad hebben we daarom een thuiswerkreglement opgesteld.

#### Vertrouwenspersoon

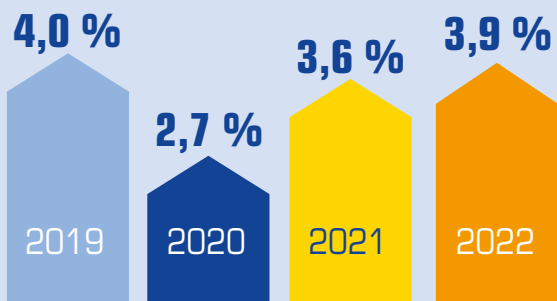
Een veilige en prettige werkomgeving is belangrijk. Als een medewerker die niet ervaart, kan hij dit in vertrouwen melden bij een interne of externe vertrouwenspersoon. In 2022 hebben we met de vertrouwenspersonen de klachtenprocedure geëvalueerd. Op basis daarvan zijn verbeterpunten doorgevoerd.

#### Vitaliteit

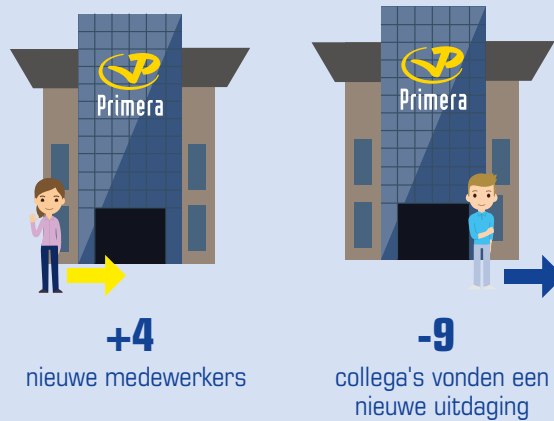
Fitte en energieke medewerkers met een gezonde dosis werklust: dat is wat we willen. Ook in 2022 konden ze daarom met elkaar sporten, genieten van een gezonde werk lunch of een challenge aangaan. Primera Fit & Fun organiseerde verder sportieve uitjes, zoals een padelworkshop en een competitie, een bootcamp en de Ommetje Challenge. Ook stimuleerden we het nog altijd populaire lunchwandelen.



Ziekteverzuim 



In- uitstroom personeel



Aantal mannen  
**34** (60 %)

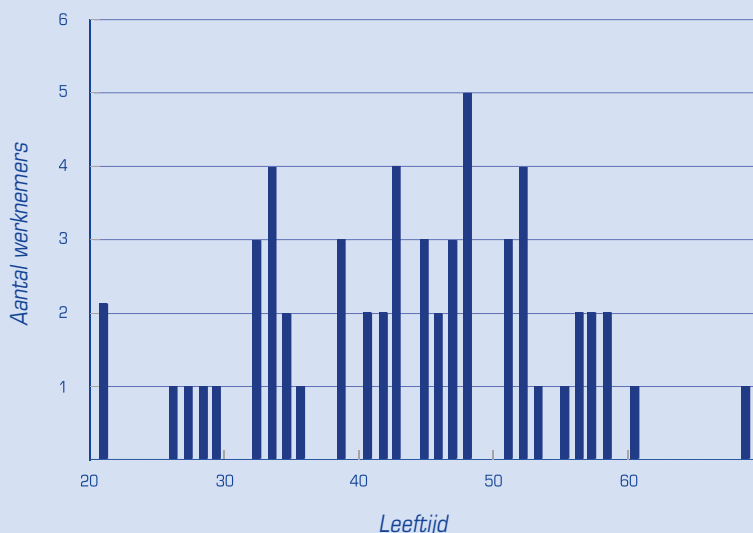


Aantal vrouwen  
**23** (40 %)



Gemiddelde leeftijd medewerkers

Aantal werknemers per leeftijd



## 4.3.2. Risicomanagement

### Winkelautomatisering

Bij winkelautomatisering ligt onze focus op stabiliteit en de optie om veilig en flexibel op te kunnen schalen. Beveiliging en continuïteit blijven daarom terugkerende onderwerpen. De afgelopen jaren was deze 'connectiviteit' een veel besproken thema. Na een soepele uitrol van ons nieuwe winkelnetwerk, lieten we in 2021 een audit uitvoeren door een onafhankelijke partij. Zo wilden we verifiëren of het winkelnetwerk voldoet aan de standaarden voor veiligheid, continuïteit en kwaliteit.

In het eerste kwartaal van 2022 zijn de onderzoeksresultaten teruggekoppeld. Daaruit blijkt dat het winkelnetwerk op bijna alle fronten voldoet aan de (markt)standaarden op het gebied van veiligheid, continuïteit en kwaliteit. De audit heeft ons handvatten gegeven om de kwaliteit van het netwerk met monitoring te verbeteren. En met enkele aanpassingen is het winkelnetwerk stabiel gemaakt. Als er storingen zijn, lossen we die proactief op. Daardoor is het aantal meldingen van internetstoringen in Primera winkels aanzienlijk teruggelopen.

### Primera.nl

Meerdere keren per jaar laten we veiligheidsscans uitvoeren op primera.nl. Zo komen mogelijke kwetsbaarheden aan het licht, die we vervolgens proactief kunnen verhelpen. De uitkomsten van eerdere IT-audits zijn in goed overleg met de webbouwer opgevolgd. Voor het jaar 2022 zijn deze ook richtinggevend geweest bij de verdere ontwikkeling van het platform.

### Automatisering hoofdkantoor

In 2022 maakten we een doorstart met de verbetering van ons IT-landschap. Dat deden we op basis van eerdere audits op de bouwstenen van ons IT-platform. In combinatie met aanvullende security assessments gaven die een goed beeld van de kwaliteit en weerbaarheid van de huidige omgeving.

Samen met de uitvoering van het geactualiseerde IT-beleidsstuk, heeft dit in 2022 geleid tot verschillende maatregelen om de continuïteit, kwaliteit en weerbaarheid te verhogen. Ook de nieuwgevormde visie op de data-architectuur die we hebben geïmplementeerd, draagt bij aan de beveiliging van onze organisatie, voor nu en in de toekomst. Zo zijn de servers verhuisd naar een datacenter en is het beheer van de servers en de kantoorwerkplekken uitbesteed aan een derde partij. De hybride cloud-setup leidt tot een betere continuïteit, minder beheer en een hogere kwaliteit. Daarnaast hebben we bij de beveiligingscontroles op programmatuur voor een nieuwe aanpak gekozen. Dit is nu een doorlopend proces, waardoor we altijd voor de hoogste beveiliging zorgen.

Online werken heeft een kwaliteitsimpuls gekregen, in Waardenburg en op de thuishkantoren. Daarnaast zijn de vergaderzalen in Waardenburg voorzien van communicatieapparatuur waarmee het contact is verbeterd tussen het hoofdkantoor en medewerkers en/of zakelijke relaties die zich extern bevinden.

### Datakwaliteit, continuïteit en veiligheid

Onze primaire bedrijfsprocessen zijn volledig geautomatiseerd, waardoor ze in hoge mate afhankelijk zijn van ICT-systemen. De kwaliteit, beschikbaarheid en veiligheid van data zijn onmisbaar voor onze bedrijfsvoering. En ook voor het uitwisselen van informatie met ondernemers, leveranciers en overige stakeholders.

Verstoring in de ICT-systemen kan de continuïteit van de gehele coöperatie in relatief korte tijd bedreigen. En in het bijzonder die van onze drie belangrijkste ICT-domeinen: het hoofdkantoor, primera.nl en de fysieke winkels. Daarom zijn externe experts fulltime bezig met de monitoring en beveiliging van datalijnen en servers – waarop onze ICT-domeinen gehost worden. Op dit gebied hebben we gekozen voor de regierol: we investeren jaarlijks veel tijd en geld in de optimalisatie en beveiliging van onze systemen.

### Cybercrime

Cybercrime is een ander belangrijk en actueel thema, waar we in 2022 op talloze manieren aandacht aan besteedden. Net als aan gerelateerde onderwerpen als ransomware, hacking en phishing. Door deze zaken bij onze medewerkers regelmatig onder de aandacht te brengen, willen we ze bewust maken van de gevaren en alert houden. Dit maakt onze organisatie weerbaarder tegen cybercrime.

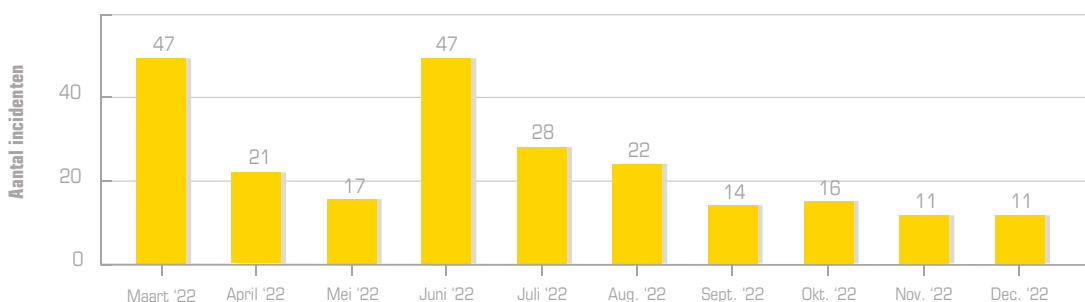
### Risicobeheersing- en controlesystemen

De noodzaak voor meer geformaliseerde monitoringprocessen, om 'in control' te blijven, is breed gedragen in onze groeiende en veranderende organisatie. Wel willen we een gezonde balans bewaken tussen formalisering en onze informele hands-on ondernemersgeest.

In 2022 werkten we verder aan het formaliseren en uitrollen van onderdelen uit het Interne Risico Control Raamwerk. In het kader van informatiebeveiliging is in het najaar van 2022 de risicoanalyse geactualiseerd. Voor de verder inrichting van informatiebeveiliging en bijbehorende controlesystemen gebruiken we ISO27001 als basis.

Het op papier 'in control zijn' is geen doel op zich. We willen namelijk dat onze medewerkers op alle niveaus binnen de coöperatie zelf blijven nadenken. Deze manier van werken zien we dan ook als belangrijkste 'soft control'.

## Aantal meldingen van internetstoringen in Primera winkels



# 5. Organisatie en bestuur

## Ondernemingsraad (OR)

Na de oprichting in 2021, is de Ondernemingsraad in 2022 acht keer bijeengekomen. De OR-leden volgden een training om hun rol goed te kunnen vervullen. In april organiseerde de OR een bORrel om met collega's te praten over thema's die in hun ogen belangrijk zijn.

Zaken waarbij de OR in 2022 een rol heeft gespeeld zijn:

- Medewerkers-tevredenheidsonderzoek
- Functiebeschrijving- en waardering
- Reiskosten
- Inflatiecorrectie en verhoogde energielasten
- Welzijn medewerkers (Samenwerken & betrokkenheid, vitaliteit, gezonde lunch, Fit & Fun)

## Personeelsbijeenkomst

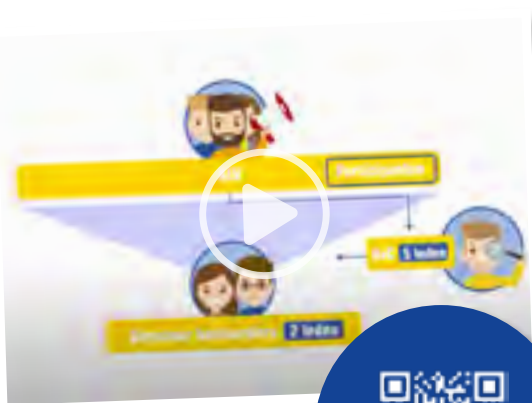
Twee keer per jaar organiseren we een personeelsoverleg met het gehele team. Tijdens deze bijeenkomsten praten we onze medewerkers bij over resultaten, ontwikkelingen en strategie. En hoe we samen het verschil kunnen maken. Aansluitend bevorderen we de teamspirit met een (educatieve) activiteit.

## Nieuw bestuursmodel

We groeien en hebben inmiddels meer dan 500 winkels én een webshop die enorm groeit. Dit zorgt ook voor complexere vraagstukken voor onze bestuurders en toezichthouders. Tijdens de Algemene Ledenvergadering op 26 juni 2022 stemde een ruime meerderheid voor het RVC+ model.

Het Bestuur en de Directie zijn samengevoegd en de Raad van Commissarissen fungeert voortaan als werkgever van de Directie.

De huidige Directieleden, Christel Teeuwen en Hans Oberg, gaan in het nieuwe bestuursmodel verder als Directiebestuurders. Deze bestuurlijke transitie vergroot de slagkracht en verdere professionalisering van onze organisatie.



Bekijk hier de uitleg over het nieuwe bestuursmodel.

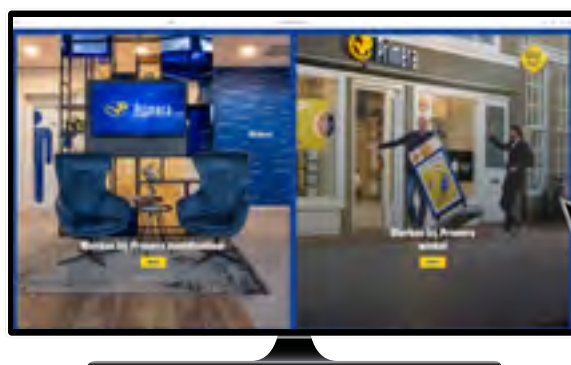
## Training & Ontwikkeling

Verskillende teams hebben trainingen gevolgd om hun competenties en de onderlinge samenwerking te verbeteren. In maart 2022 startten onze leidinggevenden met een middenkadertraining om hun leidinggevende vaardigheden te verbeteren. Ook zetten we regelmatig persoonlijke coaching in om medewerkers te versterken in hun functie.

## Werken bij Primera

In een krappe arbeidsmarkt is het een uitdaging om het juiste talent voor onze organisatie te vinden. Omdat de wervings- en selectieprocedure langer duurt, zijn we extra alert op de beheersbaarheid van de werkdruk. Daarom zetten we sneller interim-medewerkers in op openstaande functies op ons hoofdkantoor.

Uiteraard blijven we actief om als werkgever zichtbaar te zijn, onder meer met de website [werkenbijprimera.nl](http://werkenbijprimera.nl). Hier zien werkzoekenden dat werken bij Primera harstikke leuk is. Zowel in de winkel, als op het hoofdkantoor. Recruitmentbureaus ondersteunen ons bij het werven van nieuwe medewerkers.

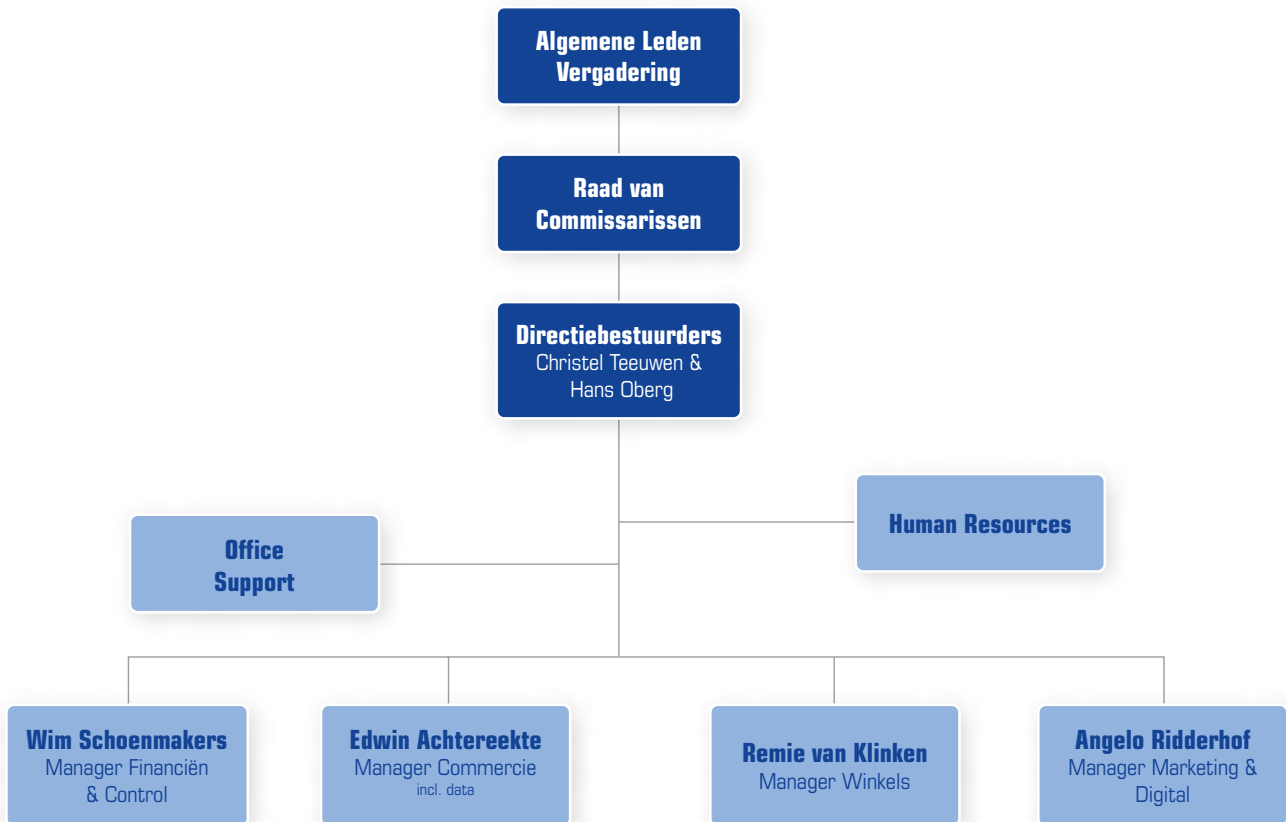


## Functiebeschrijving en lonen

In het kader van goed werkgeverschap laten we ons loongebouw en de arbeidsvoorwaarden met enige regelmaat toetsen. In 2022 zijn alle functies opnieuw beschreven. Bij dit proces was ook de Ondernemingsraad nauw betrokken.

Op basis van een functieweging is een voorstel voor een nieuwe functiegroepenstructuur opgesteld. Deze structuur is de basis voor de onderlinge verdeling van functies en functieniveaus en vormt later ook het kader voor een nieuw loongebouw.





#### DIRECTIEBESTUURDERS VAN 26 JUNI TOT 31 DECEMBER 2022

Mevrouw Christel Teeuwen – van der Pol, Algemeen Directeur Coöperatie Primera b.a. benoemd op 26 juni 2022.

De heer Hans Oberg, Formuledirecteur Coöperatie Primera b.a. benoemd op 26 juni 2022.



Christel Teeuwen - van der Pol en Hans Oberg

#### BESTUUR TOT 26 JUNI 2022

De heer Martin Jacobs (1971), Eigenaar/Ondernemer van Primera Jacobs, benoemd op 3 juni 2018 (voorzitter).

De heer Rob Willemsen (1961), Eigenaar/Ondernemer van Primera Dukenburg, benoemd op 5 juni 2013.

Mevrouw Bianca Wosyka-Berkers (1972), Eigenaar/Ondernemer van Primera de Luifel, benoemd op 11 juni 2017.

De heer Dave de Rijke | Country Director Benelux, Scandinavian Tobacco Group (STG), benoemd op 5 juni 2013.

De heer Maarten de Haas | Country Business Manager, British American Tobacco (BAT), benoemd op 1 december 2021.



V.l.n.r. Richard Kaspers, Bianca Wosyka, Rob Klifman, Nicolette Stuijvenwold en Martin Jacobs.

De heer Rob Klifman (1962), Algemeen Directeur Bouwmaat, benoemd op 26 juni 2022 (voorzitter).

De heer Martin Jacobs (1971), Eigenaar/Ondernemer van Primera Jacobs, benoemd op 26 juni 2022.

Mevrouw Bianca Wosyka-Berkers (1972), Eigenaar/Ondernemer van Primera de Luifel, benoemd op 26 juni 2022.

Mevrouw Nicolette Stuijvenwold (1980), Head of Legal BAT Nederland, benoemd op 26 juni 2022.

De heer Richard Kaspers (1965) | Financieel Directeur Scandinavian Tobacco Group (STG), benoemd op 26 juni 2022.

### RAAD VAN COMMISSARISSEN TOT 26 JUNI 2022

De heer Janwillem Burgering (1961) | Directeur NSO, benoemd op 1 juni 2001 (voorzitter).

Mevrouw Judith Bollen (1962) | General Manager/Head of Legal, British American Tobacco (BAT), benoemd op 23 september 2020.

De heer Richard Kaspers (1965) | Financieel Directeur Scandinavian Tobacco Group (STG), benoemd op 23 september 2020.

### COMMISSIE VAN BEROEP TOT 31 DECEMBER 2022

Als er geschillen ontstaan tussen de leden van de coöperatie en het Bestuur, kunnen leden zich wenden tot de Commissie van Beroep. Om op de hoogte te blijven van de algemene ontwikkelingen van Primera, in 2021 is de Commissie een keer bij elkaar geweest om op de hoogte te blijven van de algemene ontwikkelingen van Primera. Er zijn geen casussen behandeld.

De Commissie van Beroep bestaat uit:

Mevrouw Marijke Flamman (1969), Senior coöperatie-adviseur/ Jurist bij NCR (voorzitter).

De heer Henk-Jan Peterse (1964), Voorzitter onderhandelingsdelegatie werkgevers. CAO Groothandel in Food Service en Groothandel in levensmiddelen.

De heer Sjors Kruiper (1959), Managing Director Royal Fruitmasters.

De heer Ruud Mols (1967), Directeur Dutch Health Tec Academy.

De heer Harry Jol (1954), Oud-Directeur Coöperatie Primera b.a.

### Commissies

Om de leden betrokken te houden bij het beleid van de coöperatie, werken we met een Ondernemerscommissie en diverse subcommissies. Dit zijn de Automatiseringscommissie, Interieurcommissie, E-sigarettencommissie en tot slot de Sigarencommissie.

**LEDEN ONDERNEMERSCOMMISSIE TOT 31 DECEMBER 2022**

<b>Rayon</b>	<b>Actieve leden</b>	<b>Reserve leden</b>
Noord-Brabant, Gelderland	Mevrouw Monique Bergacker-Leenheer <i>Primera Passewaay</i>	Mevrouw Jolanda Herikhuisen <i>Primera Parkweg</i>
Drenthe, Groningen, Friesland	De heer Frank Hof <i>Primera Lemmer</i>	De heer Niels Engelmoer <i>Primera Bolsward</i>
Gelderland, Noord-Brabant	De heer Dustin Huisman <i>Primera Den Hoorn</i>	De heer Ricardo Wolfs <i>Primera Stomerij Succes</i>
Noord-Brabant, Zuid-Holland	De heer Frank Huijbers <i>Primera Aabe</i>	Mevrouw Cindy de Boer-van Soerland <i>Primera Daily - 't Plateau</i>
Limburg, Noord-Brabant	De heer Robert Meilink <i>Primera Blerick</i>	De heer Han van de Sande <i>Primera Sint-Oedenrode en Primera Wilhelminaplein</i>
Zuid-Holland	De heer Harry Berg <i>Primera Voorschoten, Primera Leiderdorp en Primera De Baronie</i>	De heer Ronald Riecker <i>Primera Parkwijk, Primera Almere Buiten, Primera Harderwijk, Primera Zeewolde, Primera Lelycentre en Primera Riecker</i>
Noord-Holland, Noord	De heer Boudewijn Rigter <i>Primera Geesterduin</i>	De heer Jaap Popken <i>Primera Enkhuizen, Primera Bovenkarspel en Primera Wieringerwerf</i>
Noord-Holland, Zuid-Holland	De heer Jeroen Vree <i>Primera Zwanenburg en Primera Nieuwkoop</i>	Mevrouw Meryem Baran-Dogan <i>Primera Bergschenhoek</i>
Utrecht, Gelderland	De heer Peter van Walsem <i>Primera Van Walsem en Primera Scherpenzeel</i>	Mevrouw Fauve Kok-Langerak <i>Primera Damlaan, Primera Ter Aar, Primera Raadhuisplein, Primera Promenade en Primera Gildenburgh</i>
Gelderland, Overijssel	Mevrouw Carola Heuthorst-Suselbeek <i>Primera Uft</i>	De heer Benno Luesink <i>Primera Colmschate</i>
Overijssel	Mevrouw Gealien Kobes-Meesters <i>Primera Meesters en Primera Ommen</i>	Mevrouw Romée Lenting <i>Primera Helmerhoek</i>

**LEDEN INTERIEURCOMMISSIE TOT 31 DECEMBER 2022**

De heer Frans Lameijn	<i>Primera Goes</i>
De heer Rob van Schaik	<i>Primera Strijp, Primera Blixembosch en Primera Coevering</i>
De heer Jan Polder	<i>Primera Polder Carnisse Veste en Primera Polder Papendrecht</i>
De heer Sabrin Geerling	<i>Primera Kerkelanden, Primera Oostermeent en Primera Eemnes</i>

**LEDEN AUTOMATISERINGS-COMMISSIE TOT 31 DECEMBER 2022**

De heer Gerard van Wezenbeek	<i>Primera Kaatsheuvel</i>
De heer Martin Klop	<i>Primera Akkerhof, Primera de Hoven Passage, Primera Crimpenhof, Primera Vlietplein, Primera Lusthofstraat, Primera Alexandrium en Primera De Kwinkelier</i>
De heer Guido Neuféglise	<i>Primera Visstraat</i>
De heer Peter Nieman	<i>Primera De Mare</i>
De heer Rob van Schaik	<i>Primera Blixembosch, Primera Strijp en Primera Coevering</i>

**LEDEN E-SIGARETTENCOMMISSIE TOT 31 DECEMBER 2022**

De heer Sander Poelmann	<i>Primera Poelmann</i>
De heer Jos Wosyka	<i>Primera De Luifel</i>
Mevrouw Maaïke Neuféglise-van Berkel	<i>Primera Visstraat</i>
De heer Lucas Minke	<i>Primera Minke</i>
De heer Ruud Sondag	<i>Primera Zonneplein en Primera Halsteren</i>
De heer Frans Lameijn	<i>Primera Goes</i>
De heer Frans van de Wal	<i>Primera Woensel</i>

**LEDEN SIGARENCOMMISSIE TOT 31 DECEMBER 2022**

De heer Leon Soeters	<i>Primera Arendshof, Primera Heksenwiel, Primera Hoge Vucht, Primera De Blaak, Primera Westermarkt, Primera Moleneindplein en Primera Meerrijk</i>
De heer Peter van Walsem	<i>Primera van Walsem en Primera Scherpenzeel</i>
De heer Ronald Riecker	<i>Primera Riecker, Primera Lelycentre, Primera Parkwijk, Primera Almere Buiten, Primera Zeewolde en Primera Harderwijk</i>
De heer Pascal van Nunen	<i>Primera Kennedylaan en Primera Jac Schenk</i>



# 6. Verslag Raad van Commissarissen

## Een geweldig jaar

Het verslagjaar 2022 begon met een lockdown. Gelukkig duurde deze maar twee weken en konden de Primera winkels op zaterdag 15 januari hun deuren weer openen. Onze ondernemers en ook de consumenten, hadden er zin in. 2022 werd een geweldig jaar met een mooie omzetstijging, een historische brutowinststijging en een toename van het aantal klanten.

### Bestuursmodel

Voor het houden van toezicht op de Coöperatie Primera b.a. was 2022 een bijzonder jaar. Op de ALV op 26 juni werd met grote meerderheid van stemmen het nieuwe bestuursmodel geaccordeerd. Per 1 juli 2022 is de Raad van Commissarissen (RvC) vernieuwd en uitgebreid van drie naar vijf leden. Daarnaast zijn het Bestuur en de Directie samengevoegd tot één entiteit: Directie

Dit betekent dat de toezichhoudende taak van de RvC in 2022 is gesplitst in twee periodes; het eerste half jaar en het tweede half jaar.

### Toezicht eerste half jaar

De eerste RvC-vergadering van 2022 vond plaats op 7 maart. Dit was een gezamenlijk overleg met het toenmalige voltallige Bestuur en de Directie. Natuurlijk besteedden we deze periode aan het monitoren van de dagelijkse gang van zaken en de stabiliteit van de Primera winkels na de verschillende lockdowns. We constateerden dat de winkels uitstekend uit de startblokken zijn gekomen. Daarnaast waren we druk met het voorbereiden van de overgang naar het nieuwe bestuursmodel.

Er was gedurende de eerste helft van 2022 specifieke aandacht voor de informatiebeveiliging van de verschillende systemen binnen Primera. Dit vanwege de toenemende dreiging van online fraude en omdat Primera inmiddels een prominente winkelketen is en daardoor steeds 'aantrekkelijker' wordt voor criminelen.

Door deze focus op beveiliging, kunnen we vaststellen dat er veel verbeteringen zijn doorgevoerd. En dat de controle enorm is verbeterd door de implementatie van het Informatiebeveiliging rapportage managementsysteem.

### Toezicht tweede half jaar

De nieuwe RvC trapte op 4 juli de tweede helft van 2022 af, met een vergadering samen met de Directie. De nieuwe leden bezochten in 2022 diverse ondernemersavonden en Primera winkels en blijven dat doen. Ook heeft de RvC de dagelijkse gang van zaken gemonitord. Specifiek gaven ze aandacht aan de ontwikkelingen in de tabaksmarkt en de gevolgen voor Primera.

De leden van de raad hielden een vinger aan de pols bij het proces tot deelname van Primera aan de nieuwe Coöperatie Retail Inkoopunie u.a. Het doel van deze coöperatie is tabak en aanverwante artikelen in te kopen, ook voor Primera. In dit kader is op 30 november 2022 een extra vergadering belegd. De RvC ondersteunt unaniem de wijze van deelname aan de Coöperatie Retail Inkoopunie u.a., die het Bestuur voorstelt. Daarnaast besteedde de Raad direct vanaf de start extra aandacht aan de onderlinge afstemming en hoe de RvC de rol van toezichthouder het beste kan invullen.

### Jaarverslag

Als toezichthouder biedt de RvC hierbij het jaarverslag 2022 aan, aan de Coöperatie Primera b.a. Inclusief de jaarrekening. Het jaarverslag is opgesteld door de Directie van Primera. ABAB heeft de jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een controleverklaring. Deze is gepubliceerd bij de Kamer van Koophandel.

De Directie besprak het jaarverslag en de jaarrekening met de RvC. De inhoud geeft een goed beeld van 2022. De RvC stemt in met de jaarrekening, die op 11 juni 2023 ter vaststelling wordt voorgelegd aan de Algemene Ledenvergadering.

### Vergaderingen Raad van Commissarissen

De RvC vergaderde in 2022 zeven keer. Twee keer in de oude samenstelling (met Directie en het voltallige Bestuur) en vijf keer in de nieuwe samenstelling (met Directie). Bij alle vergaderingen waren steeds alle leden van de RvC aanwezig.

De RvC bestond in de eerste helft van 2022 uit:

- De heer Janwillem Burgering
- Mevrouw Judith Bollen
- De heer Richard Kaspers

De RvC bestond in de tweede helft van 2022 uit:

- De heer Rob Klifman
- De heer Martin Jacobs
- Mevrouw Nicolette Stuivenwold
- Mevrouw Bianca Wosyka
- De heer Richard Kaspers

### Tot slot

Graag bedanken we alle medewerkers van Primera, de Directie, alle ondernemers en participanten voor hun grote inzet en het mooie resultaat in 2022.

Rob Klifman,

Voorzitter Raad van Commissarissen



# 7. Jaarrekening

## 7.1 Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

ACTIVA (in euro's)

	31 december 2022	31 december 2021
<b>VASTE ACTIVA</b>		
IMMATERIËLE VASTE ACTIVA		
Immateriële vaste activa hoofdkantoor	126.030	162.037
Immateriële vaste activa webshop	154.133	217.411
	280.163	379.488
MATERIËLE VASTE ACTIVA HOOFDKANTOOR		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	883.194	883.194
Inventaris	11.555	18.133
Automatisering	1.260.667	1.316.727
Transportmiddelen	2.917	2.917
	2.158.333	2.220.971
FINANCIËLE VASTE ACTIVA		
Overige financiële vaste activa	545.263	537.585
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
VOORRADEN		
Handelsgoederen	102.758	144.619
VORDERINGEN EN LOPENDE ACTIVA		
Handelsdebiteuren	22.055.747	13.796.445
Belastingen en sociale verzekeringen	260.191	122.180
Overlopende activa	14.620.764	10.796.086
	36.936.702	24.714.711
LIQUIDE MIDDELEN	28.097.592	26.278.372
	<b>68.120.811</b>	<b>54.275.706</b>

## PASSIVA (in euro's)

	<b>31 december 2022</b>	<b>31 december 2021</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>		
Ledenkapitaal	443.500	441.500
Overige reserves	11.586.078	10.773.052
Onverdeelde winst	33.851	813.026
	<b>12.063.429</b>	<b>12.027.578</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>		
Overige voorzieningen	36.600	31.800
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>		
Overige lening	-	659.784
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>		
Aflossingsverplichtingen langlopende schulden	-	215.926
Schulden aan handelscrediteuren	17.663.678	10.183.400
Belastingen en sociale verzekeringen	729.079	311.202
Overige schulden	37.628.025	30.846.016
	<b>56.020.782</b>	<b>41.556.544</b>
	<b>68.120.811</b>	<b>54.275.706</b>



## 7.2 Winst-en-verliesrekening over 2022 (in euro's)

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>NETTO-OMZET</b>	<b>58.887.337</b>	<b>55.242.894</b>
Inkoopwaarde van de omzet	34.908.850	34.261.809
	23.978.487	20.981.085
Overige bedrijfsopbrengsten	5.656	899.017
<b>BRUTOMARGE</b>	<b>23.984.143</b>	<b>21.880.102</b>
Personeelskosten	4.175.065	3.962.017
Afschrijvingen	468.657	273.834
Overige bedrijfskosten	7.222.473	5.812.658
<b>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</b>	<b>11.866.195</b>	<b>10.048.509</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>12.117.948</b>	<b>11.831.593</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	52.499	51.768
Rentelasten en soortgelijke kosten	-111.095	-104.195
<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-58.596</b>	<b>-52.427</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>12.059.352</b>	<b>11.779.166</b>
Leden betalingen (inclusief reeds betaalde voorschotten)	-12.175.476	-10.723.365
Belastingen resultaat	149.975	-242.775
<b>RESULTAAT</b>	<b>33.851</b>	<b>813.026</b>

## 7.3 Kasstroomoverzicht 2022 (in euro's)

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2022	2021
<b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Bedrijfsresultaat	12.117.948	11.831.593
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	468.657	273.834
Mutatie voorzieningen	4.800	-200
Veranderingen in het werkkapitaal:		
Mutatie operationele vorderingen	-12.221.991	-12.452.773
Mutatie voorraden	41.861	213.272
Mutaties operationele schulden	14.680.164	12.883.392
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	15.091.439	12.749.118
Ontvangen wegens rentebaten en soortgelijke opbrengsten	52.499	52.377
Betaald wegens rentelasten en soortgelijke kosten	-111.095	-104.195
Vennootschapsbelasting	149.975	-302.833
	91.379	-354.651
Kasstroom uit operationele activiteiten	15.182.818	12.394.467
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen in materiële vaste activa	-307.139	-1.182.243
Ontvangsten vervreemding overige financiële vaste activa	458.838	415.132
Verwerving overige financiële vaste activa	-466.516	-547.260
Ledenbetalingen	-12.175.476	-13.344.466
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	2.264
Desinvesteringen in materiële vaste activa	405	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-12.489.888	-14.656.573
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Ontvangsten uit hoofde van uitgifte van aandelen	2.000	5.500
Ontvangsten en aflossingen langlopende schulden	-875.710	875.710
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-873.710	881.210
Mutatie geldmiddelen	1.819.220	-1.380.896
<b>Samenstelling geldmiddelen</b>		
Liquide middelen per 1 januari	26.278.372	27.659.268
Mutatie geldmiddelen	1.819.220	-1.380.896
Liquide middelen per 31 december	28.097.592	26.278.372

## 7.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### 7.4.1 Algemeen

#### Identificatiegegevens

Naam	Coöperatie Primera B.A.
Rechtsvorm	Coöperatie
Statutaire zetel	Waardenburg
Nummer Kamer van Koophandel	11028801

#### Activiteiten

De activiteiten bestaan voornamelijk uit:  
Het bevorderen van het rendement van de detailhandel in rookwaren en aanverwante gebruiks- en verbruiksartikelen.  
De activiteiten worden verricht vanuit de locatie Koeweistraat 14, 4181 CD Waardenburg.

#### Geldeenheid

Voor zover niet anders vermeld zijn de bedragen in dit rapport weergegeven in euro's.

#### Afwijking van voorgeschreven modellen

De winst-en-verliesrekening wijkt op onderdelen af van het voorgeschreven model volgens het Besluit Modellen Jaarrekening. De aangehouden indeling is gebruikelijk in het MKB. De presentatie is een mengvorm van het categoriale model (voor wat betreft de presentatie van de bedrijfslasten) en het functionele model (voor wat betreft de presentatie van de brutomarge).

#### Vergelijkende cijfers

In verband met uitgebreidere specificaties in de jaarrekening en het accountantsrapport is de rubricering van kosten en opbrengsten in het verslagjaar aangepast. De vergelijkende cijfers zijn tevens aangepast. De aanpassing ziet voornamelijk toe op een afname van de omzet en toename van de kosten centrale facturatie. 2022 € 441.623 : 2021 € 385.518.

### 7.4.2 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het jaarrekeningregime voor grote rechtspersonen is op de rechtspersoon van toepassing.

#### Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Coöperatie Primera B.A. zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

#### Financiële instrumenten

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten, die in de balans als activa en passiva zijn verantwoord. De op de balans opgenomen financiële instrumenten bestaan voornamelijk uit financiële vaste activa, handelsdebiteuren, liquide middelen, (achtergestelde) lang en kortlopende leningen en leveranciers en handelskredieten. Over deze financiële instrumenten loopt de onderneming rente en kredietrisico. De onderneming maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten om deze risico's af te dekken.

De beheersing van het renterisico is in principe gebaseerd op financiering van vaste activa en een deel van de vlottende activa met eigen vermogen, voorzieningen en langlopende schulden. Het resterende deel van de vlottende activa wordt gefinancierd met kortlopende schulden, waaronder bankkrediet met een variabele rente. Gegeven het renterisico dat de onderneming loopt, is over het boekjaar (vorig boekjaar evenmin) geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten om dit risico af te dekken.

### 7.4.3 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

#### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn bij eerste verwerking gewaardeerd tegen kostprijs, zijnde de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs. Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiks of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen of op basis van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

#### Materiële vaste activa hoofdkantoor

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

#### Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde inclusief de transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.



## **Vorraden**

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder toepassing van de FIFOmethode (first in, first out) of lagere opbrengstwaarde.

## **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

## **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## **Voorzieningen**

### *Algemeen*

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

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

### **Overige voorzieningen**

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

#### *Groot onderhoud gebouwen*

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoegingen aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

De voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

### **Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

## **7.4.4 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat**

### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

### **Netto-omzet**

De netto omzet omvat alle opbrengsten uit leveringen van goederen en diensten aan derden, minus kortingen en geheven belastingen. Opbrengsten uit verkoop van goederen worden in de winst en verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op economische voordelen, alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot die goederen, zijn overgedragen aan de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend. Opbrengsten van diensten worden opgenomen op het moment dat de diensten zijn verricht of naar rato waarin de diensten zijn verricht. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

### **Inkoopwaarde van de omzet**

Onder de kostprijs van de omzet wordt verstaan de directe aan de verkochte en geleverde goederen en diensten toe te rekenen kosten.

### **Kosten**

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### **Personeelskosten**

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

### **Pensioenen**

Voor de medewerkers zijn pensioen- of andere ouderdomsregelingen getroffen in overeenstemming met gemaakte afspraken en wettelijke regelingen. De pensioenverplichtingen zijn ondergebracht bij bedrijfstakfonds detailhandel. De aard en inhoud van met pensioenen verbandhoudende regelingen en overeenkomsten zijn bepalend voor de verwerking in de jaarrekening. De belangrijkste kenmerken van de pensioenregeling en de uitvoeringsovereenkomsten zijn de volgende:

- de pensioenregeling is een middenloonregeling;
- de dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds bedraagt per 31 december 2022 117,3% (31 december 2021: 119%).

Verplichtingen aan de pensioenuitvoerder

De verschuldigde premies aan de pensioenuitvoerder zijn als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. Voor zover de premies nog niet zijn voldaan, zijn deze als verplichting in de balans opgenomen of als een vordering indien de betaalde premiebedragen de verschuldigde premies overtreffen.

### **Afschrijvingen**

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment dat het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik afgeschreven over de geschatte economische levensduur/verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Boekwinsten en -verliezen uit incidentele verkoop van materiële vaste activa moeten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening (in de afschrijvingen, de overige bedrijfsopbrengsten of kostprijs van de omzet).

De afschrijvingspercentages bedragen voor:	
Immateriële vaste activa hoofdkantoor	20%
Immateriële vaste activa webshop	20%
Grond en gebouwen	10%
Inventaris	20%
Automatisering	20%
Transportmiddelen	20%

#### Financiële baten en lasten

##### Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

##### Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-enverliesrekening, rekening houdend met

beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

#### 7.4.5 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract wordt voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

## 7.5 Toelichting op de balans per 31 december 2022

### 7.5.1 Vaste activa

#### Immateriële vaste activa

	Immateriële vaste activa hoofdkantoor	Immateriële vaste activa webshop	Totaal
<b>Boekwaarde per 1 januari 2022</b>			
Aanschafwaarde	335.948	451.850	787.798
Cumulatieve afschrijvingen	-173.909	-234.441	-408.350
	162.039	217.409	379.448
<b>Mutaties</b>			
Afschrijvingen lopend jaar	-36.009	-63.276	-99.285
<b>Boekwaarde per 31 december 2022</b>			
Aanschafwaarde	335.948	451.850	787.798
Cumulatieve afschrijvingen	-209.918	-297.717	-507.635
	126.030	154.133	280.163

De afschrijvingen zijn gebaseerd op een gemiddelde gebruiksduur van: 2-5 jaar.

De afschrijving van immateriële vaste activa zijn in de winst-en-verliesrekening begrepen in de post afschrijvingen.

De Immateriële vaste activa hebben betrekking op de ontwikkeling van het CRM systeem en het platform Primera.nl.

## Materiële vaste activa hoofdkantoor

	Grond en gebouwen	Inventaris	Automatisering	Transportmiddelen	Totaal
<i>Boekwaarde per 1 januari</i>					
Aanschafwaarde	2.430.046	452.527	2.284.917	23.354	5.190.844
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.546.852	-434.394	-968.190	-20.437	-2.969.873
Boekwaarde beginbalans	883.194	18.133	1.316.727	2.917	2.220.971
<i>Mutaties in het boekjaar</i>					
Investerings	-	-	307.139	-	307.139
Desinvesterings	-	-405	-	-	-405
Afschrijvingen	-	-6.173	-363.199	-	-369.372
Saldo van mutaties	-	-6.578	-56.060	-	-62.638
<i>Boekwaarde per 31 december</i>					
Aanschafwaarde	2.430.046	452.122	2.592.056	23.354	5.497.578
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.546.852	-440.567	-1.331.389	-20.437	-3.339.245
<b>Boekwaarde</b>	<b>883.194</b>	<b>11.555</b>	<b>1.260.667</b>	<b>2.917</b>	<b>2.158.333</b>

## Bedrijfsgebouwen en terreinen

De afschrijvingen zijn gebaseerd op een gemiddelde gebruiksduur van 5-20 jaar.

## Andere vaste bedrijfsmiddelen

De afschrijvingen zijn gebaseerd op een gemiddelde gebruiksduur van 2-5 jaar.

In de zekerheidstelling bij de toelichting op de langlopende schulden is aangegeven welke materiële vaste activa als zekerheid dienen.

De gronden hebben per einde boekjaar een waarde van € 530.755. Hierop wordt niet afgeschreven. De gebouwen worden rekening houdend met de bodemwaarde afgeschreven in 20 jaar, de verbouwingen in 10 jaar en de installaties in 5 jaar.

## Financiële vaste activa

		Overige financiële vaste activa
Stand per 1 januari 2022		537.585
Verstrekking leningen		466.516
Aflossing leningen		-458.838
Stand per 31 december 2022		545.263
	<b>31-12-2022</b>	<b>31-12-2021</b>
<b>LENINGEN U/G</b>		
Lening leden coöperatie	545.263	537.585

De overige financiële vaste activa hebben betrekking op leningen aan leden van de coöperatie.

## 7.5.2 Vlottende activa

### Vorraden

Handelsgoederen

	31-12-2022	31-12-2021
Vorraden	102.758	144.619

Betreft de voorraad Primera-goederen.

### Vorderingen en overlopende activa

	31-12-2022	31-12-2021
Handelsdebiteuren	22.055.747	13.796.445
Belastingen en sociale verzekeringen	260.191	122.180
Overige vorderingen en overlopende activa	14.620.764	10.796.086
	36.936.702	24.714.711

Onder de opgenomen vorderingen bevinden zich geen posten met een looptijd van meer dan één jaar.

### Liquide middelen

	31-12-2022	31-12-2021
Kas	232	232
Rekening-courant bank	18.432.876	16.600.713
Spaartegoeden	9.664.484	9.677.427
	28.097.592	26.278.372

Van het totale bedrag aan liquide middelen is een bedrag van € 447.523 (vorig boekjaar € 447.523) niet vrij beschikbaar.

Het niet opeisbare gedeelte van de liquide middelen bestaat uit een pandrecht in verband met bankgaranties.

## 7.5.3 Passiva

### Eigen vermogen

#### Geplaatst kapitaal

Het gestorte kapitaal onderging in het verslagjaar geen wijziging.

	31-12-2022	31-12-2021
<b>Ledenkapitaal</b>		
Stand per begin boekjaar	441.500	436.000
Gestort ledenkapitaal	2.000	5.500
Stand per einde boekjaar	443.500	441.500
<b>Overige reserves</b>		
Stand per begin boekjaar	10.773.052	10.240.070
Verdeeld resultaat voorgaand boekjaar	813.026	532.982
Stand per einde boekjaar	11.586.078	10.773.052
<b>Onverdeelde winst</b>		
Resultaat boekjaar	33.581	813.026
Stand per einde boekjaar	33.581	813.026

#### Voorstel tot bestemming van het resultaat

Volgens de statuten staat de winst ter beschikking van de Algemene Vergadering.

De directie stelt voor het resultaat toe te voegen aan de overige reserves. Dit voorstel, dat nog dient te worden goedgekeurd door de Algemene Vergadering, is reeds in de jaarrekening verwerkt.

#### Verwerking resultaat 2021

Conform het besluit van de Algemene Vergadering is het resultaat 2021 toegevoegd aan de overige reserves.



## Voorzieningen

De voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.

### Overige voorzieningen

	31-12-2022	31-12-2021
<i>Groot onderhoud gebouwen</i>		
Stand per begin boekjaar	31.800	32.000
Toevoegingen aan voorzieningen	4.800	4.800
Vrijval van voorziening	-	-5.000
Stand per einde boekjaar	36.600	31.800

De voorziening groot onderhoud is gevormd om de kosten voor onderhoud van het onroerend goed gelijkmatig over de jaren te verdelen.

De voorziening heeft een overwegend langlopend karakter.

### Langlopende schulden

#### Overige leningen

	Stand per 01-01-22	Afgeïst	Stand per 31-12-22
Financial lease winkelautomatisering	659.784	-659.784	-
Langlopend deel eindbalans			-

Het restant van de lening is in 2022 geheel afgeïst.

### Kortlopende schulden

	31-12-2022	31-12-2021
<b>Aflossingsverplichtingen langlopende schulden</b>		
Leningen	-	215.926
<b>Schulden aan handelscrediteuren</b>		
Crediteuren	17.663.678	10.183.400
<b>Belastingen en sociale verzekeringen</b>		
Omzetbelasting	280.207	19.568
Loonheffing	204.757	154.583
Pensioenen	244.115	137.051
	729.079	311.202
<b>Overige schulden</b>		
Overlopende passiva	37.628.025	30.846.016

Onder de opgenomen kortlopende schulden bevinden zich geen posten met een looptijd van meer dan één jaar.

De bonus leden en de reservering nog te verstrekken bonus in natura opgenomen in de overige schulden betreffen schulden aan leden van de coöperatie.

### Kortlopende schulden en overlopende passiva

Met betrekking tot de kortlopende schulden ten bedrage van € 56.020.782 per 31 december zijn geen zekerheden gesteld.

## 7.5.4 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Niet in de balans opgenomen verplichtingen

#### Borgstellingen

Door Coöperatie Primera B.A. is in totaal € 172.187 (2021: € 211.011) aan borgstellingen afgegeven voor de huur van winkelpanden. Hiervoor zijn tevens door huurders van de winkelpanden (leden) contragaranties afgegeven.

#### Huurverplichtingen

De aangegane huurverplichtingen bedragen:

- voor 2023 € 221.290 (2022: € 291.602)

- tussen 1 en 5 jaar € 311.705

De huurverplichtingen hebben een variërende looptijd tot 5 jaar.

De aangegane operational leaseverplichtingen bedragen:

- voor 2023 € 333.845 (2022: € 309.076)

- tussen 1 en 5 jaar € 800.098

De operational leaseverplichtingen hebben een variërende looptijd tot 5 jaar.

## 7.6 Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2022

### Netto-omzet

De netto-omzet is in 2022 ten opzichte van 2021 met 6,6% gestegen.

	2022	2021
<b>Netto-omzet</b>		
Omzet webshop	28.122.864	28.324.291
Omzet private label	1.399.875	1.195.029
Omzet provisies	16.717.553	14.801.936
Omzet centrale facturatie	3.703.808	2.452.675
Omzet contributies en entreegelden	265.564	982.561
	50.209.664	47.756.492
<b>Omzet doorbelasting derden partijen</b>		
Opbrengsten huur	308.961	369.701
Opbrengsten commerciële activiteiten	5.585.910	4.679.734
Opbrengsten winkelprojecten	59.899	110.733
Opbrengsten automatisering	2.722.903	2.326.234
	8.677.673	7.486.402
	58.887.337	55.242.894
<b>Overige bedrijfsopbrengsten</b>		
Overige bedrijfsopbrengsten	5.656	899.017
<b>Inkoopwaarde van de omzet</b>		
Inkopen webshop	26.429.466	26.678.093
Inkopen Private label	1.130.413	951.433
Provisie Primera cadeaukaart	909.962	737.908
	28.469.841	28.367.434
<b>Inkoopwaarde doorbelasting derden partijen</b>		
Door te belasten huur	302.791	362.756
Door te belasten winkelprojecten	61.419	96.539
Door te belasten commerciële activiteiten	4.044.541	3.768.499
Door te belasten kosten automatisering	2.030.258	1.665.772
Door te belasten kosten algemeen	-	809
	6.439.009	5.894.375
	34.908.850	34.261.809

	2022	2021
<b>PERSONEELSKOSTEN</b>		
Lonen en salarissen	3.201.068	3.055.148
Sociale lasten	539.583	496.686
Pensioenlasten	434.414	410.183
	4.175.065	3.962.017

#### Bezoldiging bestuurders en commissarissen

De bezoldiging van de Bestuursleden heeft bedragen € 260.715 (2021: € 33.889).

De bezoldiging van de Commissarissen heeft bedragen € 27.375 (2021: € 0).

Per 1 juni 2022 is het RVC+ model ingegaan, bestaande uit 5 RVC-leden en 2 Bestuursleden. 2021: 3 RVC-leden en 5 Bestuursleden.

	2022	2021
<b>WERKZAME PERSONEN</b>		
Directie & Management team	6,0	5,9
Marketing & E-Commerce	6,5	6,0
Commercie	8,4	8,4
Finance & Control	5,5	5,7
Districtsmanagers & Projecten	16,7	17,0
Automatisering	3,0	3,6
Human Resources	1,0	1,0
Support & Communicatie	7,0	7,1
Totaal werkzame personen	54,1	54,7

<b>AFSCHRIJVINGEN</b>		
Immateriële vaste activa	99.285	84.484
Materiële vaste activa hoofdkantoor	369.372	189.350
	468.657	273.834

<b>AFSCHRIJVINGEN IMMATERIËLE VASTE ACTIVA</b>		
Immateriële vaste activa hoofdkantoor	36.009	21.208
Immateriële vaste activa webshop	63.276	63.276
	99.285	84.484

<b>OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN</b>		
Kosten personeel overige	623.428	493.465
Kosten huisvesting	140.576	98.176
Kosten winkelprojecten	315.110	155.870
Kosten vervoermiddelen	432.387	377.432
Kosten automatisering	626.656	570.778
Kosten commerciële activiteiten	3.203.993	2.413.074
Kosten centrale facturatie	441.623	385.518
Kosten algemeen	788.555	718.965
Diverse baten en lasten	-	1.691
Kosten webshop	650.145	597.689
	7.222.473	5.812.658

#### Honoraria externe accountant en accountantsorganisatie

2022	Accountants	Overig netwerk	Totaal
Onderzoek van de jaarrekening	43.800	-	43.800
Andere niet controleopdrachten	4.500	8.349	12.849
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	5.500	5.500
	48.300	13.849	62.149

<b>2021</b>	<b>Accountants</b>	<b>Overig netwerk</b>	<b>Totaal</b>
Onderzoek van de jaarrekening	35.296	-	35.296
Andere niet controleopdrachten	-	8.000	8.000
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	900	900
	35.296	8.900	44.196

## Financiële baten en lasten

### Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Overige rentebaten	52.499	51.768

### Rentelasten en soortgelijke kosten

Overige rentelasten	111.095	104.195
---------------------	---------	---------

### Leden betalingen (inclusief reeds betaalde voorschoten)

Leden betalingen (inclusief reeds betaalde voorschotten)	-12.175.476	-10.723.365
--	-------------	-------------

### Belastingen resultaat

Vennootschapsbelasting	-149.975	242.775
------------------------	----------	---------

Het nominale belastingtarief bedraagt 25,8% (2021: 25,0%).

Het effectieve belastingtarief bedraagt -102,6% (2021: 23,0%).

De belastingdruk is negatief doordat de oorspronkelijke fiscale positie in de jaarrekening was gebaseerd op een bedrag inclusief voor de VPB vrijgesteld bedragen. In de definitieve aangifte is hier wel rekening mee gehouden.

## Overzicht van het totaal resultaat

<b>Overzicht van het totaal resultaat</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Resultaat na belastingen	33.851	813.026
Totaal van de rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen	-	-
Totaal resultaat	33.851	813.026

## Ondertekening van de jaarrekening

Waardenburg, 16 mei 2023

Directie  
C.C.J. Teeuwen-van der Pol  
J. Oberg

Raad van Commissarissen  
R. Klifman (voorzitter)  
M.H.J. Jacobs  
N.Y. Stuivenwold  
R.A.J. Kaspers  
B.W.J. Wosyka-Berkers



---

## 7.7 Accountantsverklaring

De in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening betreft een afgeleide van de gecontroleerde jaarrekening 2022 die door de Raad van Commissarissen op 16-05-2023 is goedgekeurd. Bij de gecontroleerde jaarrekening 2022, welke na vaststelling door de Algemene Ledenvergadering wordt gepubliceerd bij de Kamer van Koophandel, is een goedkeurende controle verklaring afgegeven door de accountant, ABAB Audit & Assurance B.V.

