

Jahresbericht  
**2022**







# Inhaltsverzeichnis

<b>Bericht des Vorstands</b>	<b>3</b>
Vorwort	4
Über uns	9
Kennzahlen	13
Strategie VebeGO 2025	17
Das Jahr 2022	31
Impact	41
Risiken und Chancen	66
Prognose 2023	75
<b>Bericht des Aufsichtsrats</b>	<b>81</b>
<b>Zusammengefasster Jahresabschluss VebeGO Group 2022</b>	<b>86</b>
<b>Andere Informationen</b>	<b>91</b>

# Bericht des Vorstands



# Vorwort

2022 war ein dynamisches Jahr, gekennzeichnet durch einschneidende externe Entwicklungen wie der schreckliche Krieg in der Ukraine, die hohe Inflation und – nach wie vor – COVID. Corona-Infektionen haben zu relativ hohen Fehlzeiten bei unseren Pflegeaktivitäten geführt. Der jahrelange Druck auf die Beschäftigten in Kombination mit dem Arbeitskräftemangel belastet diesen Sektor. Der Krieg hat zu einem erheblichen Anstieg der Energie- und Materialkosten geführt. Eine noch größere Herausforderung stellten die erhöhten Arbeitskosten dar, sicher wenn man sich vor Augen hält, dass die Personalkosten etwa 80 % unserer Gesamtkosten betragen. Wir haben die Gehälter unserer Beschäftigten in allen Ländern angepasst, variierend von 11 % in Belgien (gesetzlich vorgeschrieben) bis 3 % in der Schweiz (auf Basis des Tarifvertrages). Zugleich führten wir im Jahr 2022 zahlreiche Gespräche mit unserer Kundschaft zu den zusätzlichen Kosten, die wir teilweise an sie weitergeben mussten.



Ton und Ronald Goedmakers



## Neuer Kurs: Mehr Impact und Zusammenarbeit

Als Vebege haben wir seit 2020 Kurs auf elf große Unternehmen in vier Kernländern genommen. Um Vebege zukunftsfähig zu machen, transformieren wir uns von einer Organisation mit vielen Unternehmen zu einem neuen leistungsstarken Kollektiv, das aus einigen ausgewählten großen Unternehmen besteht, die unter einer einheitlichen Marke operieren. Durch diese Größenordnung erhöht sich unsere Schlagkraft und können wir neben der Marktführerschaft auch mehr Impact erzielen. Der neue Kurs passt auch zu dem aktuellen Trend, dass ein Dienstleistungsunternehmen wie das unsere viele Bedingungen erfüllen muss und will. Ob Datenschutz und Sicherheit, Investitionen in IT oder die Berichterstattung über (nicht-)finanzielle Angelegenheiten – alles erfordert eine effektivere Zusammenarbeit.

## Große Schritte bei der Strategieumsetzung

Im Jahr 2022 haben wir inmitten aller Turbulenzen in der Außenwelt erneut große Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie erzielt. Wir haben uns auf die größte organisatorische Veränderung vorbereitet, die Vebege je durchlaufen hat. Dank IT-Investitionen, Umstrukturierungen sowie Einsatz und Leistung unserer Beschäftigten konnten unsere niederländischen Reinigungsunternehmen zu einem neuen Großunternehmen fusionieren: Vebege Cleaning Services. Dieses Unternehmen ist am 1. Januar 2023 erfolgreich gestartet. Der Prozess war intensiv und teilweise sehr emotional. Beschäftigten wurden mitunter andere Rollen zugewiesen. Und wir mussten uns von ikonischen Markennamen wie Hago, Stoffels Bleijenberg, Westerveld und Fortron verabschieden.



Vebege erhält den Dutch Family Business Award 2022-2023 im Namen des Juryvorsitzenden John Fentener van Vlissingen

### **hectas: von der Übernahme bis hin zur Fusion mit Servico**

2022 war auch das Jahr, in dem die größte Akquisition in der Geschichte von Vebege zustande kam. Nach der Übernahme von hectas Anfang 2022 wurde die Fusion von hectas und Servico (das bereits vollständig im Besitz von Vebege war) zu einem neuen großen deutschen Facility Services Unternehmen vorbereitet. Das Unternehmen begann im Januar 2023 unter neuem Namen (Vebege Facility Services Deutschland) und mit einer neuen Rechtsform. Ferner wurden wichtigsten Geschäftsprozesse und -systeme integriert. Die letzten Schritte dieser Fusion werden im Mai endgültig abgeschlossen. Von diesem Zeitpunkt an wird der niederländische Teil von hectas zu Vebege Cleaning Services in den Niederlanden gehören. Der österreichische Zweig von hectas erhielt mit Vebege Facility Services Austria ebenfalls einen neuen Namen.

### **Finanzielle und nicht-finanzielle Ergebnisse**

Das Betriebsergebnis für 2022 ist positiv. Mit der Übernahme von hectas verzeichnete Vebege im Jahr 2022 einen erheblichen Umsatzanstieg. Abgesehen davon konnte auch ein gesundes organisches Wachstum erzielt werden. Für diese Ergebnisse verdienen in erster Linie unsere Beschäftigten ein großes Kompliment. Gesunde Renditen sind für uns allerdings immer nur Mittel und niemals Zweck an sich. Dazu gehört auch, dass wir keine negativen Werte schaffen wollen. Im Jahr 2022 haben wir in allen unseren Unternehmen die CO<sub>2</sub>-Emissionen gemessen. Fast alle Unternehmen haben Roadmaps zur vollständigen Klimaneutralität bis 2030 erstellt. Als Unternehmen arbeiten wir auch auf die CSRD hin, die EU-Richtlinie, die große börsennotierte Unternehmen (ab 2024) und große Unternehmen wie Vebege (ab 2025) verpflichtet, über ihren Impact auf Mensch und Umwelt Rechenschaft abzulegen.



## Verstärkung der Executive Board

Im Berichtsjahr wurden zwei neue Mitglieder zur Verstärkung in die Executive Board berufen. Mit Poléanne Vluggen haben wir einen neuen Chief People & Culture Officer. Ihre Funktion steht im Einklang mit unserer Community-Strategie, bei der die Menschen im Mittelpunkt stehen. Sie wird die Stärke unserer Unternehmenskultur expliziter zur Sprache bringen und nutzen. Seit Februar 2023 haben wir mit Sirka Hintze auch einen neuen Chief Value Officer. Sie wird sich auf die finanziellen und nicht-finanziellen Leistungen und Ergebnisse von VebeGO richten und darüber Bericht erstatten. Die Geschlechterverteilung in der Executive Board ist daher inzwischen ziemlich ausgeglichen.

## Internationale Standards

Als VebeGO wollen für unsere Kundschaft, unsere Beschäftigten sowie für die Gesellschaft einen Mehrwert schaffen. Dafür sind auch Messungen erforderlich. Mit dem Net Promoter Score (NPS) messen wir die Kundenzufriedenheit. VebeGO verzeichnete 2022 erneut einen positiven Zuwachs und steht vor der Herausforderung, seiner Kundschaft noch proaktivere strukturelle Lösungen und Kosteneinsparungen anzubieten. Für die Beschäftigten ist die Zertifizierung „Great Place to Work“ von großer Bedeutung. Mit der Zeit werden alle VebeGO-Unternehmen dieses Zertifikat erwerben. 2022 haben Alpheios, Care (Anfang 2023 abgeschlossen) und VebeGO Airport Services diesbezüglich die Führungsrolle eingenommen. Die VebeGO AG hat das Zertifikat in der Schweiz erneut erfolgreich beantragt und 2022 sogar den dritten Platz als „Best Workplace“ für große Unternehmen in Europa belegt.

## Messung der Nachhaltigkeit

Zur Messung der Bemühungen und der Leistungen im Bereich Nachhaltigkeit setzen wir Ecovadis ein. Über diese internationale Plattform zeigen unsere Unternehmen, wie sie bei einer Vielzahl von Nachhaltigkeitsleistungen abschneiden, angefangen bei sozialer Sicherheit bis hin zu einem Beitrag zu einer besseren Umwelt. 2022 erzielten VebeGO Cleaning Services und VebeGO Facility Solutions in den Niederlanden, Alpheios in den Niederlanden und Belgien, VebeGO Facility Services in Deutschland und die VebeGO AG in der Schweiz Gold- und Silberbewertungen auf dieser Plattform. Unsere Tochtergesellschaft VebeGO Participatie erhielt als erstes Reinigungsunternehmen eine B-corp-Zertifizierung.

# 5

Unternehmen  
durch Ecovadis  
bewertet

## Das Jahr 2023



The Story of  
Great Work



Auch im Jahr 2023 erwarten wir ein gesundes Wachstum. Der Fokus verlagert sich zunehmend von der Reorganisation auf das „Rebranding“. Letztendlich arbeiten wir bei all unseren Unternehmen auf einen einzigen Namen hin, der alles umfasst: Vebego. Dabei wollen wir noch mehr den Fokus darauf legen, was uns verbindet: die Schaffung sinnvoller Arbeitsplätze. Damit einher geht auch gut, dass wir unsere Geschichte – The Story of Great Work – im Jahr 2023 intensiver nach außen tragen und nachvollziehbar machen wollen, indem wir sie für alle noch deutlicher kommunizieren.

Schließlich ist 2023 auch das Jahr, in dem wir unser 80-jähriges Jubiläum feiern und in dem die niederländischen Unternehmen den Titel „Familienunternehmen des Jahres“ für ein weiteres Jahr genießen können – ein Ehrentitel, der für 2022 und 2023 vergeben wurde.

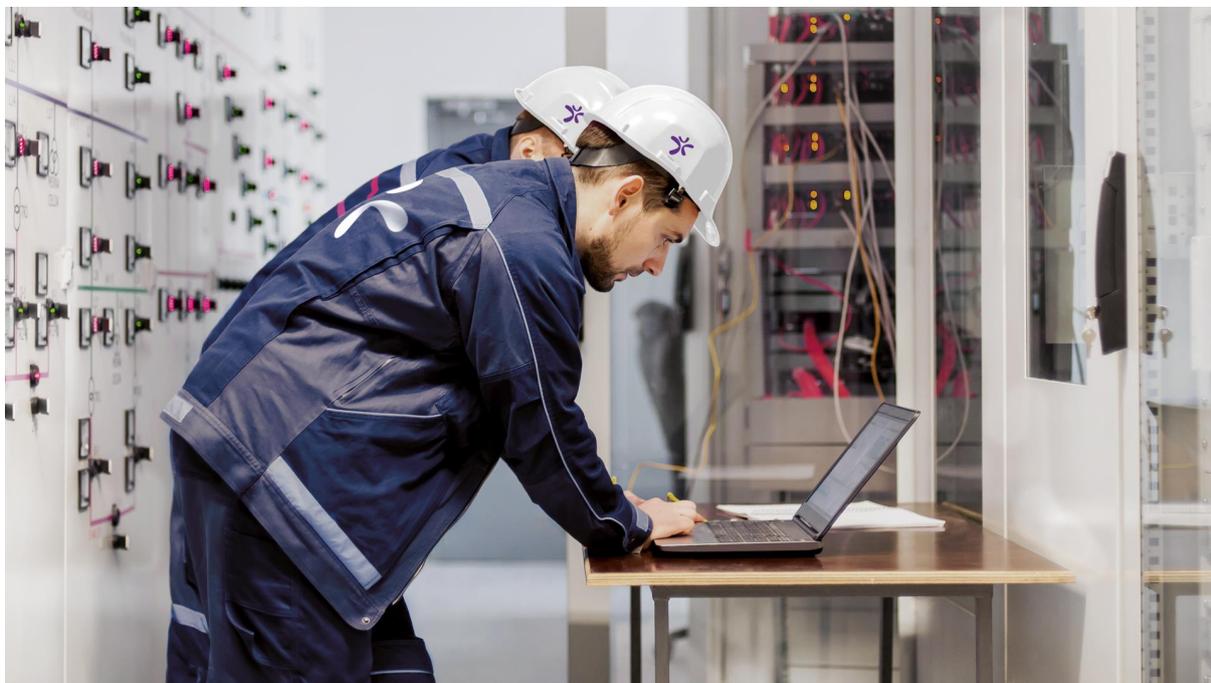
Ton Goedmakers, CEO

Ronald Goedmakers



# Über uns

## Profil



Wir sind Vebego. Unsere Beschäftigten arbeiten jeden Tag daran, ein besseres und angenehmeres Lebens- und Arbeitsumfeld zu schaffen. Damit das Talent jeder einzelnen Person genutzt wird, geben wir allen Beschäftigten die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln, und ermutigen sie auch dazu. Unsere Arbeit in den Bereichen Reinigung, Gesundheitswesen, Facility Management und Grünpflege erledigen wir mit Sorgfalt und Genauigkeit, stets lösungsorientiert und engagiert. Diesen Ansatz bezeichnen wir als „Great work“ („Gute Arbeit“). Gemeinsam stehen wir für einen bedeutsamen Impact. Mit Menschen, für Menschen.

Mit einer Kollegschaft von fast 40.000 Beschäftigten in unseren Kernländern Belgien, Deutschland, den Niederlanden, der Schweiz sowie in Lichtenstein und Österreich leisten wir tagtäglich einen positiven Beitrag zur Gesellschaft. Neben den etwa 32.000 fest angestellten Beschäftigten arbeiten für uns mehr als 800 freiberufliche Pflegefachkräfte und fast 7.000 Beschäftigte in unseren Joint Ventures. Unser Hauptsitz befindet sich im niederländischen Voerendaal, ganz in der Nähe des Ortes, an dem 1943 der Grundstein für das internationale Familienunternehmen gelegt wurde, das wir heute sind.



# 80 Jahre

Am 1. Februar 2023 haben wir einen besonderen Geburtstag gefeiert. An diesem Datum gründete Tonny Goedmakers 1943 ein Reinigungsunternehmen in Heerlen. Achtzig Jahre und zwei Generationen Goedmakers später hat sich dieses Unternehmen zum heutigen Vebege entwickelt und bietet fast 40.000 Menschen in vier Kernländern eine sinnvolle Arbeit.



Die Gemeinde Voerendaal hat einen Rad- und Wanderweg zwischen Voerendaal und Heerlen in "Tonny Goedmakers Pad" umbenannt.



Die zweite Generation der Goedmakers bei der Enthüllung des Kunstwerks anlässlich des 80-jährigen Bestehens von Vebege



# „Funken“ und violette Blut

„Einen Impact zu erzielen ist hier keine leere Floskel. Es liegt in der Natur des Unternehmens, Menschen, die normalerweise nicht die Chance erhalten, etwas zu bewirken, eine sinnvolle Arbeit zu bieten. Ich habe mich daher ganz bewusst für dieses Unternehmen entschieden. Das Wort hat Poléanne Vluggen (48), seit September 2022 Chief People & Culture Officer bei Vebego. Ein Gespräch über Organisationen, die Impact realisieren, Funken und violette Blut.“



Poléanne Vluggen

Poléanne hat in ihrer Karriere viel geschafft und viel gesehen. Nach der Hotelfachschule arbeitete sie bei Disney, entdeckte eine Lücke zwischen Kundenorientierung (Top) und Personalpolitik (Flop), studierte dann HR und wurde bei Accor Hotels u. a. Senior Vice President HR für die Niederlande, Deutschland und England. Im September 2022 kam sie zu Vebego, einem Unternehmen, das seit langem ganz oben auf ihrer „Wunschliste“ bezüglich Arbeit gebender Unternehmen steht. „Ich hatte schon immer eine Schwäche für Unternehmen, die wirklich etwas Sinnvolles für andere tun wollen.“



### Stolz auf ihre Arbeit sein

Poléannes moralischer Kompass prägt maßgeblich ihren beruflichen Werdegang. Sie fühlt sich bei Vebege zu Hause, wie davor bei Accor Hotels. „Beide Organisationen haben viel gemein“, erzählt sie. „Sie haben auch eine große organisatorische Veränderung vorgenommen, wobei der Unternehmenskultur viel Aufmerksamkeit geschenkt wurde. Accor Hotels setzt sich auch dafür ein, für andere Menschen Sinn zu stiften; es liegt einfach in ihrer DNA. Die Beschäftigten da sind „Heartists“: Indem sie die Verbindung auf eine andere Art und Weise herstellen, schaffen Sie für die Gäste einen Mehrwert. Ich würde es wirklich toll finden, wenn unsere Reinigungskräfte sich wie *Funken* fühlen würden. Dass sie sich bewusst sind, dass sie mit ihrer Arbeit etwas bewegen und stolz darauf sind.“

### Menschliches Unternehmen

Poléanne arbeitet inzwischen seit etwas mehr als sechs Monaten als Chief People & Culture Officer bei Vebege. Eine Stellenbezeichnung, die laut Poléanne mehr sagt als die veraltete Bezeichnung „HR-Manager“. „HR sieht Menschen als *Ressourcen*, obwohl es gerade um den *Zweck* des Unternehmens und die Menschen und Unternehmenskultur geht, die dazu beitragen. Ich möchte keine Menschen managen, sondern ihnen bei ihrer Entwicklung (ihrer Talente) helfen, sie inspirieren und befähigen, damit sie wirklich zum Erfolg und zur Entwicklung des Unternehmens beitragen können. Deshalb fühle ich mich bei Vebege auch so wohl. Die Absichten sind aufrichtig; die Entscheidungen sind nicht gewinnorientiert. Ja, natürlich muss auch Geld verdient werden! Schließlich können wir es uns nur leisten, inklusiv zu sein, wenn das Geschäft gut läuft. Aber der Ansatz unterscheidet sich wirklich von dem vieler großer Unternehmen. Wir suchen auch die passende Kundschaft, die das anspricht.“

### Violettes Blut

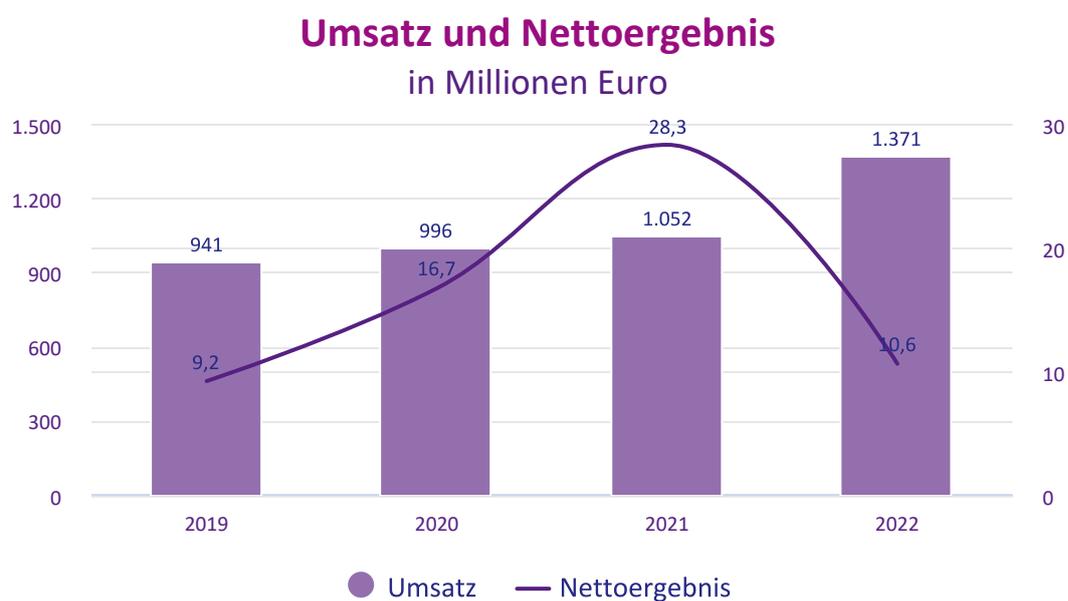
Poléanne wurde schnell klar, dass Vebege wirklich ein Familienunternehmen ist. „Die Menschen hier übernehmen Verantwortung und stehen gemeinsam hinter derselben Vision. Durch ihre Adern fließt violettes Blut. Diese Tatsache hilft mir bei meiner größten Herausforderung: eine einheitliche Unternehmenskultur zu schaffen, die uns alle verbindet, in der sich jeder wiedererkennt, ohne das Gute der ehemaligen Unternehmen über Bord zu werfen. Keine leichte Aufgabe: Dies ist der größte Übergang in unserer Geschichte. Es gibt noch viel zu tun – so sollten wir unsere Bescheidenheit etwas mehr ablegen und die Außenwelt noch mehr darüber informieren, wofür wir stehen und was wir anstreben. Aber ich denke, es gibt nur wenige große Unternehmen, die in so kurzer Zeit so weit fortgeschritten sind wie Vebege.“



# Kennzahlen

## Umsatz und Nettoergebnis, Anzahl der Beschäftigten und CO<sub>2</sub>-Emissionen

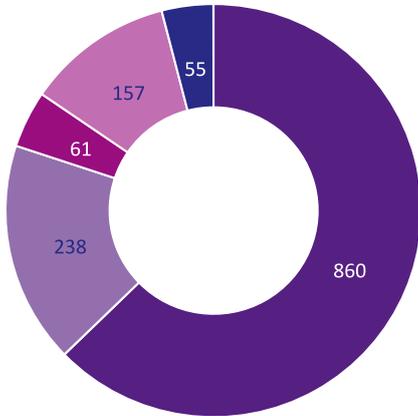
	2019	2020	2021	2022
<i>in Millionen Euro</i>				
Umsatz	941	996	1.052	1.371
Nettoergebnis	9,2	16,7	28,3	10,6
Anzahl der Mitarbeiter zum 31. Dezember	27.234	25.624	25.395	31.886
CO <sub>2</sub> -Emissionen in Tonnen	19.126	17.920	15.205	16.387





## Umsatz nach Segmenten 2022

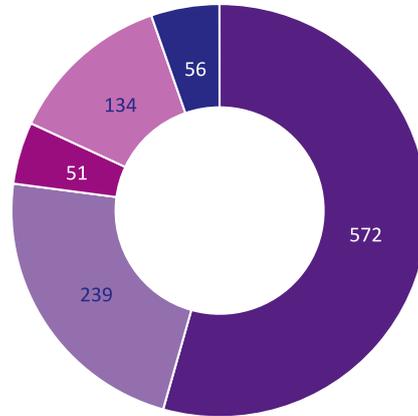
in Millionen Euro



- Reinigung
- Gesundheit
- Grünpflege
- Facility management
- Andere

## Umsatz nach Segmenten 2021

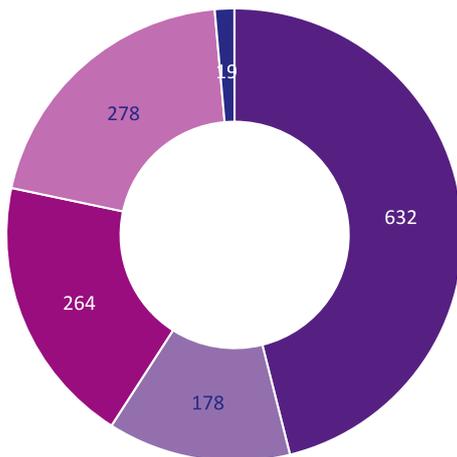
in Millionen Euro



- Reinigung
- Gesundheit
- Grünpflege
- Facility management
- Andere

## Umsatz je Land 2022

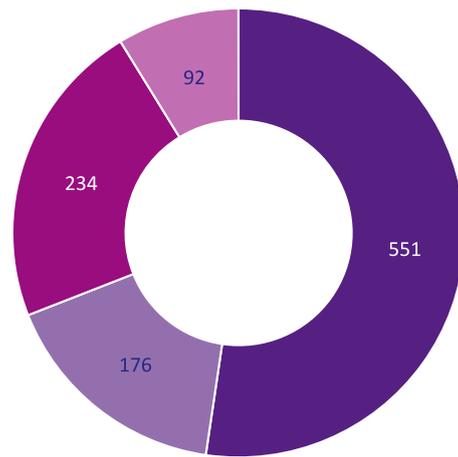
in Millionen Euro



- Niederlande
- Schweiz
- Belgien
- Deutschland
- Andere

## Umsatz je Land 2021

in Millionen Euro



- Niederlande
- Schweiz
- Belgien
- Deutschland



# Wertschöpfung bedeutet nicht nur, mehr Geld zu verdienen

Sie lebte in Kiel, Hamburg, Bremen und Texas. War in verschiedenen Finanzpositionen im Bankensektor, in der Transport- und Logistikbranche und seit Februar im Bereich Facility Services tätig. Mit Sirka Hintze (1976) verstärkt VebeGo die Executive Board mit einem international sehr erfahrenen Chief Value Officer (CVO). Höchste Zeit, sie kennenzulernen.



Sirka Hintze

Sirka ist die zweite Person in der Executive Board, die keine niederländische Staatsangehörigkeit hat. Eine bewusste Entscheidung: Die board spiegelt die internationalen Aktivitäten von VebeGo wider. Sirka verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im Finanzsektor. „Ich habe das Alter und die Möglichkeit, einen weiteren Schritt in meiner Karriere zu machen“, sagt sie. „Ich wollte eine völlig andere Branche kennenlernen. Jetzt beginne ich ein neues Abenteuer bei VebeGo.“



### **Eine Rolle, die zu dieser Zeit passt**

Zuletzt war sie Chief Financial Officer bei einem Logistikdienstleister. Bei VebeGo bekleidet sie die Funktion des Chief Value Officer (CVO). „Der Schwerpunkt der Tätigkeit des CVO liegt nicht nur der finanziellen Wertschöpfung – d. h. was wir als Unternehmen verdienen – sondern auch auf der sozialen Wertschöpfung“, erklärt sie. „Man hat finanzielles, soziales, menschliches und natürliches Kapital im Blick. Und man ist dafür verantwortlich, den Wert für alle Stakeholder\*innen – Beschäftigte, die Kundschaft und die Gesellschaft – zu steigern, zu optimieren und zu schützen. Es ist eine neue Rolle, die zu dieser Zeit passt, in der die Belegschaft, insbesondere jüngere Generationen, von ihren Arbeit gebenden Unternehmen verlangen, über den Gewinn hinauszuschauen und Verantwortung für eine bessere Gesellschaft zu übernehmen. Um Einblicke zu gewinnen und Prognosen zu erstellen, benötigt man zusätzlich zur herkömmlichen Bilanz auch andere Impact-Daten. Unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zum Beispiel. Und Dinge wie die Fehlzeitenquote und Kundenzufriedenheit. Als CVO erfasse ich alle Aspekte der Wertschöpfung, lege gegenüber internen und externen Stakeholder\*innen Rechenschaft ab und integriere sie in Planung und Prognosen, Risikomanagement und einen breiteren Entscheidungsprozess.“

### **Ostdeutsche Lebenslektionen**

Sirka wollte unbedingt als CVO arbeiten. Vorzugsweise in einer für sie neuen Branche. Dass es VebeGo wurde, hat mehrere Gründe. „Meine früheren Arbeit gebenden Unternehmen waren auch Familienunternehmen. Ich habe nicht bewusst danach gesucht, aber als ich die Goedmakers-Familie kennenlernte, wusste ich sofort, dass dies ein guter Schritt ist. Sie nehmen ihre Rolle ernst und haben VebeGo professionell gestaltet, indem sie Experten und Beratern hinzugezogen haben. Die Chemie zwischen ihnen stimmt. Ich merke auch in Gesprächen, dass jeder seine soziale Verantwortung sehr ernst nimmt. Und was mich auch anspricht: hier sind alle Arten von Kulturen und Internationalität willkommen. Ich wurde in Stralsund geboren, einer Stadt an der Ostsee. Ich bin in Ostdeutschland aufgewachsen und habe früh gelernt, wie sehr sich eine Kultur von einer anderen unterscheiden kann. Die deutsche Wiedervereinigung 1989 hatte ebenfalls einen großen Impact auf mein Leben. Ich weiß, wie es ist, sich in eine andere Kultur zu integrieren. Übrigens sind die Menschen aus dem Norden der ehemaligen DDR den Niederländern ähnlicher als die Menschen aus der ehemaligen BRD: Auch wir sind direkter, weltoffener. Diese Qualitäten, ganzheitliches und breites Denken, kann ich jetzt nutzen, um VebeGo zu helfen, weiter zu wachsen!“



# Strategie VebeGO 2025

2020 wurde eine große Bewegung in Richtung des neuen VebeGO eingeleitet. Neben den laufenden Veränderungsprozessen hat 2022 auch das Rebranding begonnen. Das gewählte Corporate Design wurde im vergangenen Jahr eingeführt und hat die interne Struktur bei VebeGO wesentlich verändert. 2022 haben wir uns im Rahmen der Reorganisation und des Rebrandings von einer ganzen Reihe von Marken und Unternehmen verabschiedet.

Wir arbeiten weiterhin daran, unsere Position auf dem Markt zu stärken. Die Unternehmen selbst werden dringend aufgefordert, sich in ihrem Bereich zu positionieren. Wir wollen VebeGO bis 2025 von einer Gruppe autonomer Unternehmen in ein leistungsstarkes Kollektiv verwandeln. Im Wesentlichen verändert sich nichts: Wir bleiben ein großes Familienunternehmen mit familiären Werten, das einer großen Gruppe von Beschäftigten Arbeit bietet. Die Holding spielt dabei als strategischer Architekt eine neue Rolle.

Unsere Strategie konzentriert sich auf vier Interessenträger: unsere Beschäftigten, unsere Kundschaft, die Gesellschaft und unsere Organisation. Wir wollen sinnvolle Arbeit schaffen, zu einer besseren Welt beitragen und eine gesunde Rendite erzielen.

## One Family. One Culture. One Language.



Die Strategie konzentriert sich auf vier Interessengruppen



Zur Strategie „Vebeo 2025“ gehört, dass Vebeo gesund und leistungsfähig bleibt. „Vebeo vitalisiert“ war die erste Phase des Projekts, die 2020 abgeschlossen wurde. Die zweite Phase konzentriert sich auf die Gründung von „One Family. One Culture. One Language. „Designing our Future“, ein Entwurf aus 2020, ist der wichtigste Teil dieser zweiten Phase und dreht sich um die Umstrukturierung der Organisation. Sodass wir auch nach 2025 die beste Dienstleistungsqualität bieten und möglichst vielen Menschen eine sinnvolle Arbeit bieten können.



## Wie baue ich ein neues Unternehmen richtig auf?

Es war eine Riesenaufgabe: die Fusion von neun Reinigungsunternehmen. Mark Keur ist Hauptgeschäftsführer von Vebege Cleaning Services, dem neuen großen Reinigungsunternehmen in den Niederlanden, das am 1. Januar 2023 gegründet wurde. Er hat 2022 den Zusammenschluss geleitet. „Wir entwickeln uns von einem Reinigungsunternehmen zu einem Impact-Unternehmen.“



Mark Keur

*Wie macht man das: Unternehmen mit verschiedenen kulturellen Unterschieden und Hintergründen zusammenführen?*

„Wir haben seit zwei Jahren auf dieses neue Unternehmen hingearbeitet. Alle Mitarbeiter wurden in die Geschichte einbezogen. Ein halbes Jahr im Voraus wurden Sie über ihre neue Rolle in Kenntnis gesetzt, damit sie genügend Zeit haben, sich an die bevorstehenden Änderungen zu gewöhnen. Um eins klarzustellen: Wir wollen alle an Bord halten. Ruhe schaffen, das ist ein sehr wichtiger Punkt bei einem Betrieb dieser Größe; mit fast achttausend Menschen, zweieinhalbtausend Kunden und einem Umsatz von 350 Millionen Euro.“

*Verlief alles einigermaßen nach Plan oder eher mühsam?*



„Wir hatten eine geringe Fluktuation, was bei einer Reorganisation eher unüblich ist. Die Einführung des Gehaltsabrechnungssystems war sehr spannend. Und natürlich hat die neue Methode für die Zeiterfassung und Spesenabrechnung unter anderem Fragen aufgeworfen, für die wir einen Ansprechpunkt eingerichtet hatten. Die neue Firmenkleidung und der Schriftzug auf Autos, das Rollout des Namens; eine enorme Umwälzung.“

*Es war bestimmt ein tiefgreifender Umbruch. Wie steht das Unternehmen jetzt da?*

„Geordnet, sozial engagiert und innovativ. Wir sind führender Experte für Reinigung. Und führender Ansprechpartner für Prävention und Beratung. Vebego Cleaning Services ist ein Unternehmen, das für seine Mitarbeiter steht. Sie müssen Respekt und Wertschätzung in ihrem Job haben. Motivierte Menschen leisten bessere Arbeit, sodass auch eine gleichbleibende Qualität gewährleistet ist. Unsere Mitarbeiter sind für uns genauso wichtig wie ihre Arbeit.“

*Hilft es, der Größte zu sein?*

„Der Größe zu sein, ist bei einer Reihe von Aspekten ganz hilfreich. Man hört einem mehr und besser zu. Unsere Stimme gewinnt an Bedeutung. Wir waren bescheiden, ein gut gehütetes Geheimnis, und das Marketing war zersplittert. Wir sind jetzt so groß geworden, dass wir die Hand auf dem Markt zu einer Faust ballen können. Jetzt ist es an der Zeit, sichtbarer zu werden und eine andere Position einzunehmen: von einem Reinigungsunternehmen zu einem Impact-Unternehmen.“

*Die Faust zu ballen, klingt kämpferisch.*

„Das sind wir auch. Wir wollen den Markt im Sturm erobern. Und eine Führungsrolle übernehmen: Menschen sollen beim Stichwort Reinigungsarbeiten sofort an uns denken, sowohl die Kunden als auch unsere Mitarbeiter. Aber wir arbeiten nicht für jeden. Wir verabschieden uns von den Kunden, die unsere Unternehmensphilosophie nicht unterstützen. Kunden wählen uns und wir wählen unsere Kunden.“

*Worin sind Sie innovativ?*

„Ein gutes Beispiel sind die Exoskeletts und Sensoren am Tuckerpolsystem für unsere Fensterreiniger. Das Reinigen von Fenstern in der Höhe ist Schwerstarbeit. Das Exoskelett unterstützt Arme und Schultern, und die Sensoren zeigen an, wann man aufhören muss. Das System garantiert auch eine intelligente Hygiene: die Reinigungskräfte können auf dem Tablet die von einem Sensor durchgeführten Raummessungen ablesen – ob er verwendet wird oder nicht – und dann wissen, was zu tun ist und was nicht. Wir werden uns zunehmend auf Beratung und Prävention konzentrieren. Vebego Cleaning Services ist unser Zuhause. Das Fundament ist bereitet, und es wird jetzt Schritt für Schritt weiter ausgebaut. Aus diesem Grund ist bei uns eine solide Grundlage gewährleistet.“



## Designing our Future

2021 haben wir mit der Umsetzung der Strategie begonnen, durch die Fusion und den Verkauf bestehender Unternehmen sowie die Akquisition neuer Unternehmen. Ausgangspunkt von „Designing our Future“ ist, dass Vebege aus elf großen Unternehmen in vier Kernländern besteht, die in den Bereichen Reinigung, Gesundheitswesen, Grünpflege und Facility Management aktiv sind.

2022 wurden auch größere Schritte unternommen, um als einheitliches Ganzes zu funktionieren. Das bedeutet, dass in den Niederlanden die Mehrheit der fusionierten Unternehmen dieselben IKT-Systeme und -Prozesse verwenden wird. In der Schweiz wird das bereits umgesetzt.

### Transformation fast abgeschlossen

Der intensive Transformationsprozess konnte in den letzten zwei Jahren fast abgeschlossen werden. Mit Ausnahme von zwei Unternehmen hat Vebege die Gründung der elf großen Unternehmen inzwischen abgeschlossen, sowohl rechtlich und organisatorisch als auch in IKT-technischer Hinsicht. Der niederländische Pflegedienstleister und die Facility Services in Belgien stehen noch an. „Es war eine Transformation, wie es sie noch nie in der achtzigjährigen Geschichte von Vebege gegeben hat.“

### Wie alles begann

Die Umstrukturierung war dringend notwendig, da Vebege mit seinen 100 Unternehmen ineffizient geworden war und nach zu vielen unterschiedlichen Prozessen und Verfahren gearbeitet wurde. Dies führte zu vielen Gemeinkosten und wenig Anerkennung in der Außenwelt. Dank der Transformation verfügt Vebege nun über stärkere Unternehmen mit neuen soliden Führungsteams und mehr Schlagkraft. Die Teams haben große Pläne und können die angestrebte bessere Erkennbarkeit als Vebege-Unternehmen auf dem Markt nun umsetzen.



Mehr Schlagkraft als  
Mentaler Marktführer



Mehr voneinander  
lernen



Dienstleistungen hoher  
Qualität



Mehr Wachstums- und  
Entwicklungschancen; höhere  
Attraktivität als Arbeitgeber



Effizienter, einfacher und  
unmissverständlicher zu  
organisieren

Die fünf Gründe für die Gründung großer Unternehmen



Dieser Prozess wird durch das Rebranding-Projekt von Vebego noch verstärkt, das die Unternehmen unter einer einheitlichen, starken Marke für Beschäftigte, Kundschaft und die Gesellschaft sichtbarer und erkennbarer machen soll.

Die neuen MTs der Unternehmen sind hochmotiviert, dies in der Praxis umzusetzen. Vebego Groen hat zum Beispiel ein starkes Modell, bei dem gesellschaftlicher Impact und Grünpflege Hand in Hand gehen. Der Zusammenschluss von hectas und Servico zu Vebego Facility Services Deutschland ist eine technische Meisterleistung. Gleiches gilt für den Zusammenschluss der neun niederländischen Reinigungsunternehmen zu Vebego Cleaning Services Nederland.

Die Transformation bedeutet auch, dass der Holding eine andere Rolle zukommt. Ihre Aufgabe wird es sein, die Unternehmensstrategie zu bestimmen und die finanziellen Rahmenbedingungen zu schaffen. Sie kann jetzt auch – nach mehreren Jahren mit Großprojekten – schlank und effizient gestaltet werden, sodass sie zu dem strategischen Architekten wird, den wir vor Augen haben.

### **Kundschaft und Ziele**

Unser Grundton bleibt gleich. Wir haben die Covid-Periode gut überstanden und die Linie wird fortgesetzt. Ursprünglich sind wir ein Reinigungsunternehmen. Länderübergreifend ist dies immer noch unsere größte Aktivität.

Im Laufe der Zeit wurde unser Portfolio um Produkte, Expertise und Dienstleistungen erweitert, für Segmente oder große Accounts in der Luftfahrt, im öffentlichen Verkehr, im Gesundheitswesen und in der Industrie, aber auch in Bezug auf Grünpflege, Dienstleistungen in der Pflege, Personaldienstleistungen, Immobilienexpertise und die technische Wartung. Wir bieten unserer Kundschaft Servicelösungen an, zum Beispiel Reinräume und Reinigungsanlagen. Zugleich bieten wir auch spezialisierte Dienstleistungen wie Fassadenmanagement und integrales Facility Management. Dabei streben wir stets nach gesunden langfristigen Kundenbeziehungen.

Wir wollen ein mentaler Marktführer sein: richtungsweisend und sichtbar. Um wirtschaftlich erfolgreich zu sein, wollen wir auch Erkennung finden als attraktives Arbeit gebendes Unternehmen, das sinnvolle Arbeitsplätze schafft und Impact auf die Gesellschaft realisiert.



## „Der Job ist getan“

Die Veränderungen waren komplex und umfangreich, und sie mussten unter enormem Zeitdruck durchgeführt werden. Das neue HR- und Gehaltssystem AFAS musste implementiert und das Zeiterfassungssystem ORTEC neu gestaltet werden. Eine überaus spannende Zeit, sagt Tes van Moerkerk, die treibende Kraft als Funktionsleiter HtR.



Tes van Moerkerk

Bis Mitte Januar 2023 mussten das neue System und die neue Arbeitsmethode vollständig eingeführt und auch angewendet werden. „Das war mitunter sehr zeit- und arbeitsintensiv“, sagt Tes. „Jede Aufgabe an sich war schon herausfordernd. Es waren große Veränderungen, die alle relativ schnell und gleichzeitig umgesetzt werden mussten. Zugleich fand eine Zusammenführung mehrerer Unternehmen zu Vebevo Cleaning Services statt. Das machte das Ganze so komplex.“

### Nachtschicht und Wochenenden

Um die Arbeit zu meistern, machten Tes und ihre Kollegen auch Nachtschichten und arbeiteten am Wochenende. „Aber wir haben es geschafft. Alles für einen guten Zweck: für die Mitarbeiter, bei denen alle Veränderungen zusammenkommen. Die Mitarbeiter müssen sich wertgeschätzt fühlen, was untrennbar mit unserer Arbeit verbunden ist.“ Tes gehört zum HtR-Team, das für Hire to Retire steht. „Von der Einstellung bis zum Ausscheiden – und alles dazwischen. Wir kümmern uns darum, dass die Zahlungen korrekt und pünktlich erfolgen. Die vierwöchigen Zahlungen für die ausführenden Mitarbeiter und die monatlichen Zahlungen für die Mitarbeiter in den unterstützenden Funktionen.“



### **Es wird darauf geschaut, wer man als Person ist**

2000 begann Tes als Beraterin in der Lohn- und Gehaltsabrechnung. Anfangs war nur ein Jahr geplant, aber aufgrund von Knieproblemen konnte sie nicht mehr in der Gastronomie arbeiten. „Ich musste mich umschulen lassen, aber letztendlich bin ich geblieben“, sagt sie und lacht. Ein großartiges Unternehmen, das sind ihre Worte. „Was ich jetzt tue, habe ich hier gelernt: Ich habe eine Chance bekommen. Es wird darauf geschaut, wer man als Person ist. Selbst in schwierigen Zeiten, als mein Partner Els krank wurde und verstarb. Es ist nicht selbstverständlich, dass jemand für dich da ist. Aber alle waren für mich da. Ich habe hier so viel Unterstützung bekommen. Das möchte man einfach festhalten.“



## Impact-Strategie

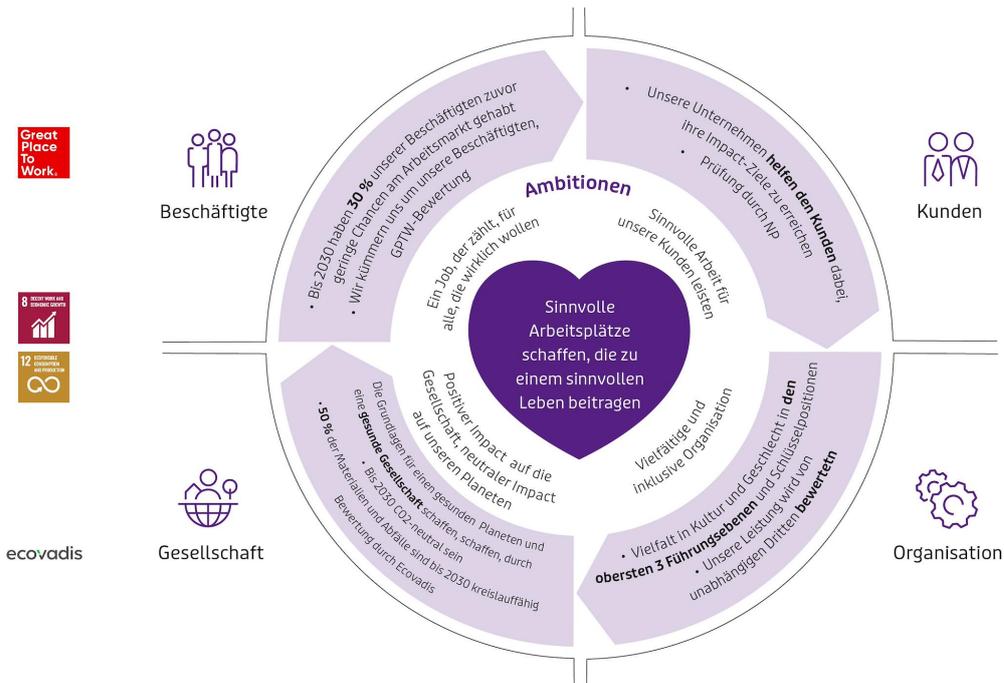
**Unsere Impact-Strategie ist Teil der Gesamtstrategie. Unser zentraler Ausgangspunkt: VebeGO möchte Gutes tun und einen positiven Impact auf Menschen, Umwelt und Gesellschaft realisieren. Wir möchten Teil der Lösung sein, damit sich jeder in unserem Unternehmen willkommen fühlt. Und wir möchten alles Erdenkliche dafür tun, einen positiven Beitrag zum Wohl der Menschen und des Planeten zu leisten.**

### **Nachhaltig sein und einen Unterschied machen**

Unsere solide Impact-Strategie unterstützt uns bei unserer Mission, sinnvolle Arbeit zu schaffen. Sie ist Teil davon. Unsere Kundschaft fragt auch zunehmend nach den Nachhaltigkeitsaspekten unserer Geschäftstätigkeit. Und angesichts der bereits geltenden und künftigen Gesetze und Verordnungen (Klimaabkommen, EU Green Deal, CSRD, siehe auch weiter unten in diesem Abschnitt) ist eine mehrjährige Impact-Strategie, die gewährleistet, dass wir unsere Nachhaltigkeitsziele transparent machen, messen und erreichen, ebenfalls angebracht. Das bedeutet auch, dass wir Rechenschaft ablegen und erklären, warum ein Ziel möglicherweise nicht erreicht wurde. Ähnliches gilt für unser Ziel, ein „Great Place To Work“ zu sein. Ein Ehrgeiz, der intrinsisch motiviert ist und gleichzeitig zu der Notwendigkeit passt, in einem Arbeitsmarkt, der in allen Ländern, in denen wir tätig sind, durch einen extremen Arbeitskräftemangel gekennzeichnet ist, als Arbeit gebendes Unternehmen attraktiv und unverwechselbar zu sein.

### **Strategie verfeinert und abgesteckt**

2022 haben wir unsere Impact-Strategie weiter verfeinert und abgesteckt. Für unsere vier wichtigsten Stakeholder\*innen – Beschäftigte, Kundschaft, Gesellschaft, unsere eigene Organisation – haben wir festgelegt, welchen Impact wir erzielen möchten, was diesbezüglich unsere Zielvorgaben sind und wie wir unseren Fortschritt in diesen Bereichen weiter gestalten, messen und überwachen. Wir haben das in der folgenden Abbildung dargestellt.



### VebeGo's Impact-Strategie

Im Mittelpunkt der Abbildung steht unsere Mission, der höhere Zweck, der uns am Herzen liegt: sinnvolle Arbeit zu schaffen, um das Leben sinnvoller zu gestalten. Wir haben unsere Ambitionen für alle vier Stakeholder\*innen im inneren Kreis hinzugefügt. Der äußere Kreis beschreibt, wie wir diese Ambitionen konkret gestalten werden und wie wir unseren Fortschritt dabei messen und gewährleisten.

### KPIs für 2023 festgelegt

Zudem haben wir 2022 in unseren Impact-Zielen auch konkrete KPIs für 2023 festgelegt. Es handelt sich um folgende KPIs:

#### KPI 2023 für das Ziel „CO<sub>2</sub>-neutral bis 2030“: unternehmensspezifische Roadmap 1. April

Alle VebeGo-Unternehmen werden vor dem 1. April 2023 eine unternehmensspezifische Roadmap erstellen. Hier werden die Reduktionsziele aufgeführt, um basierend auf dem aktuell gemessenen Umfang bis 2030 CO<sub>2</sub>-neutral zu sein.



Scope 1-2-3

Deshalb haben wir 2022 die CO<sub>2</sub>-Emissionen in allen unseren Unternehmen ermittelt. Gemeinsam mit der Climate Neutral Group haben wir dafür neun Kick-off-Workshops organisiert. Bei diesen Sitzungen wurden den Unternehmen die Impact-Strategie von Vebege, die Gründe für das strategische Programm CO<sub>2</sub>-neutral, die drei Bereiche mit den verschiedenen CO<sub>2</sub>-Emissionsquellen und die generische Roadmap vorgestellt.

Als KPI für 2023 haben wir festgelegt, dass die Unternehmen ihre unternehmensspezifische Roadmap spätestens bis zum 1. April 2023 bei dem Impact-Team einreichen werden. Die Roadmap enthält alle notwendigen Reduktionsmaßnahmen bis 2030, basierend auf dem aktuell gemessenen Umfang. Das Impact-Team bewertet mit Hilfe der Climate Neutral Group die Roadmap auf Richtigkeit und Durchführbarkeit. Verantwortlich für diesen KPI sind unsere COOs.

### KPI 2023 für das Ziel „Kreislaufwirtschaft bis 2030“: Unternehmensspezifische Roadmap 1. Oktober

Vebege strebt nach maximaler Erneuerbarkeit, Langlebigkeit, optimaler Nutzung oder Wiederverwendung, Renovierung, Wiederaufarbeitung, Recycling von Reinigungsgeräten und biologischem Abbau von Reinigungsmitteln. Damit soll der Wert der Ressourcen, Produkte und Materialien erhalten bleiben. Unser Ziel für die Kreislaufwirtschaft lautet: Bis 2030 werden 50 % unseres Materialverbrauchs und unserer Abfälle kreislauffähig sein. Als KPI für das Jahr 2023 wurde festgelegt, dass die Unternehmen dem Impact-Team bis spätestens 1. Oktober 2023 eine unternehmensspezifische Roadmap für die Kreislaufwirtschaft vorlegen werden. Verantwortlich für diesen KPI sind unsere COOs.



### **KPI 2025 für das Ziel „vertikale Vielfalt und Inklusion“**

VebeGO möchte in den drei obersten Ebenen und in Schlüsselpositionen eine größere Vielfalt in Bezug auf Geschlecht und kulturellen Hintergrund erreichen. Als KPI wird festgelegt, dass im Jahr 2025 in dieser spezifischen Kategorie mindestens 33 % weiblich sein werden. Die Anzahl der Menschen, die einen anderen kulturellen Hintergrund haben als die Gesamtzahl, beträgt bis dahin mindestens 10 % in der gleichen Kategorie. Verantwortlich für diesen KPI ist unser Chief People & Culture Officer.

Basierend auf einer Mitarbeiterbefragung mit indirekten Beschäftigten und Teamleitern und einer Richtlinien-Befragung wurde 2022 bei VebeGO eine Nullmessung durch die Organisation „Nederlandse InclusiviteitsMonitor (NIM)“ (niederländischer Inklusionsmonitor) durchgeführt. Daraufhin wurden und werden Rekrutierungs- und Bewerbungsprozesse ausgewertet, um Geschlechtervielfalt und kulturelle Vielfalt zu fördern.

### **KPI 2023 für das Ziel „30 % der Beschäftigten mit geringen Chancen am Arbeitsmarkt bis 2030“**

VebeGO hat das Ziel, dass 30 % seiner Beschäftigten bis 2030 geringere Chancen am Arbeitsmarkt hatten oder erlebt haben. Wer diese „MAA“ (mensen met afstand tot de arbeidsmarkt, Menschen mit geringen Chancen am Arbeitsmarkt) sind, wird zum Teil durch lokale Gesetze und Vorschriften bestimmt. VebeGO verwendet folgende allgemeine Definition: Menschen mit geringen Chancen am Arbeitsmarkt sind Personen mit einer eingeschränkten Arbeitsfähigkeit aufgrund körperlicher, geistiger, medizinischer, sozialer, pädagogischer oder wirtschaftlicher Beeinträchtigungen, die aus einem der o. g. Gründe länger als ein Jahr arbeitslos sind. Es handelt sich um Menschen mit Behinderungen oder Krankheiten, die ihre Arbeitsfähigkeit beeinträchtigen, Menschen mit geringer oder fehlender Ausbildung, Mangel an Arbeitserfahrung oder kriminellem Hintergrund und/oder Menschen, die mit Sprachbarrieren und/oder Beförderungsschwierigkeiten oder anderen Hindernissen konfrontiert sind.

Basierend auf dieser Definition wird im Jahr 2023 für jede Geschäftseinheit eine Vereinbarung über ihren Beitrag zu unserem Ziel für 2030 getroffen. Verantwortlich für diesen KPI ist unser Chief People & Culture Officer.

### **Auf die CSRD hinarbeiten**

Im Jahr 2022 begann VebeGO auf die „CSRD“ hinzuarbeiten: Corporate Sustainability Reporting Directive (EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeits-Berichtserstattung).

Diese neue EU-Richtlinie verlangt von großen börsennotierten Unternehmen (ab 2024) und großen Unternehmen wie VebeGO (ab 2025), bezüglich des Impacts ihrer Geschäftsaktivitäten auf Menschen und Umwelt Rechenschaft abzulegen. Die neue Richtlinie erweitert die Pflichten bezüglich der Berichterstattung um weitere Themen. Unternehmen sind in Zukunft auch verpflichtet, über ihren Impact auf den Klimawandel, soziale Rechte und Menschenrechte, Vielfalt und Inklusion sowie Korruptionsbekämpfung Rechenschaft abzulegen.



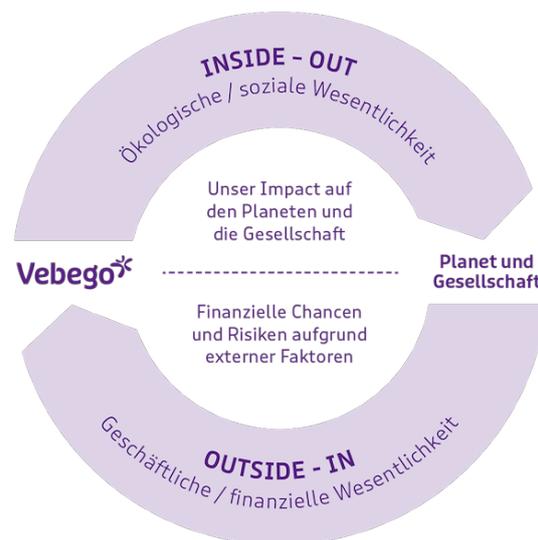
Die Vorbereitungen für die Umsetzung der CSRD-Richtlinie helfen uns, einen noch besseren Überblick über unsere ökologischen und sozialen Leistungen sowie über nachhaltige Geschäftspraktiken zu erhalten. Es hilft uns, Verbesserungsbereiche zu erkennen und Maßnahmen durchzuführen, die unseren ökologischen Fußabdruck reduzieren und unseren sozialen Impact erhöhen. Wir sind so auch besser in der Lage, potenzielle Risiken einzuschätzen und Chancen in puncto Nachhaltigkeit zu nutzen.

### Große Fortschritte bei der Wesentlichkeitsanalyse

Bestimmte Nachhaltigkeitsthemen unterliegen einer Meldepflicht. Es gibt aber auch Nachhaltigkeitsthemen, die für die eigene Organisation/Branche relevant sind. Um die Bedeutung davon zu bestimmen, sind sowohl interne als auch externe Stakeholder\*innen an einer Wesentlichkeitsanalyse beteiligt. Dies betrifft Themen im Bereich ESG (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung), auf die das Unternehmen Impact hat oder von denen es beeinflusst wird.

#### Inside-out, Outside-in

In Vorbereitung auf die CSRD-Richtlinie hat VebeGo zusammen mit einem externen Berater im Jahr 2022 große Fortschritte bei der Erstellung einer Wesentlichkeitsanalyse für das eigene Unternehmen gemacht. Wir haben im Detail untersucht, welchen positiven und/oder negativen Impact VebeGo auf Mensch und Umwelt hat (inside-out). Und welche finanziellen Chancen und Risiken durch externe Faktoren ergeben sich für VebeGo (outside-in): Wie wirken sich unter anderem der Klimawandel, der Arbeitskräftemangel und die Knappheit an Rohstoffen finanziell auf VebeGo aus?



Wesentlichkeitsanalyse

#### Festes Format und Pflichtkomponenten

Die CSRD-Berichte werden in einem festen Format erstellt und enthalten immer Informationen zu allgemeinen Fragen zum Geschäftsbetrieb wie Unternehmensführung, Strategie, Risikomanagement, Statistiken und Ziele. Darüber hinaus gibt es zwei wichtige Pflichtthemen, über die alle Unternehmen berichten müssen: den Klimawandel und ihre eigene Belegschaft.



### **Unternehmensspezifische Themen**

Neben diesen obligatorischen Komponenten bestimmt jedes Unternehmen im Rahmen der Wesentlichkeitsanalyse auch unternehmensspezifische Themen. VebeGo hat diese Themen 2022 weitgehend ergründet, zum Teil anhand einer internen und externen Stakeholderanalyse. Dies betrifft Themen wie Biodiversität, Kreislaufwirtschaft, Vielfalt und Unternehmensführung. Jedes dieser Themen ist wirklich wichtig für VebeGo und wird von VebeGo auch in seinem Handeln priorisiert.

### **Nächster Schritt: GAP-Analyse im Jahr 2023**

Dank der Wesentlichkeitsanalyse, die wir im Jahr 2023 abschließen, haben wir ein besseres Verständnis dafür gewonnen, was wir noch in Vorbereitung auf die Umsetzung der CSRD-Richtlinie tun müssen. Im Jahr 2023 wird im nächsten Schritt eine GAP-Analyse für die elf großen Unternehmen von VebeGo durchgeführt. Da uns jetzt bekannt ist, welche Daten wir im Laufe der Zeit benötigen, werden wir prüfen, was in zwei Jahren bereit sein muss, was wir bereits haben und was wir noch einrichten müssen.



# Das Jahr 2022

## Entwicklungen

Mehrere externe Ereignisse hatten 2022 große Auswirkungen auf VebeGO. Der schreckliche Krieg in der Ukraine führte zu deutlich steigenden Energiepreisen und höheren Materialkosten. In Kombination mit Personalengpässen und einem erheblichen Anstieg der Lohnkosten stellte uns das Jahr 2022 vor Herausforderungen. Bei den meisten VebeGO-Unternehmen entfällt der Großteil der Kosten auf die Löhne. Wir haben diesbezüglich Gespräche mit der Kundschaft und den Mitbestimmungsgremien geführt, um auf Unternehmensebene ein Gleichgewicht zwischen den Interessen der verschiedenen Stakeholder\*innen herzustellen.

Anfang 2022 übernahm VebeGO die deutsche Reinigungsgruppe hectas Facility Services. Das bedeutet, dass wir rund 6.000 hectas-Beschäftigte in Deutschland, Österreich und den Niederlanden in unserer Familie willkommen heißen haben. Durch die Übernahme gehören wir zu den 20 besten Akteuren auf dem deutschen Markt und haben einen wichtigen Schritt zur Stärkung unserer Position in diesem Land gemacht. hectas und Servico, das bestehende VebeGO-Unternehmen haben zum 1. Januar 2023 gemeinsam eine neue Organisation gegründet: VebeGO Facility Services Deutschland. 2022 haben wir hart an einer völlig neuen Rechtsform für dieses neue Unternehmen gearbeitet. Wir haben auch dem Rückgrat des Unternehmens viel Aufmerksamkeit geschenkt: u. a. den Systemen und Prozessen zur Lohn- und Gehaltsabrechnung und Rechnungsstellung. Im nächsten Jahr werden sich das neue Führungsteam und alle Beschäftigten auf Unternehmenskultur, Zusammenarbeit und Identität richten, um ein Unternehmen von Menschen für Menschen zu bilden.

### **Eine Marke: eine einheitliche Marke für alle Unternehmen**

Um für (potenzielle) Beschäftigte und Kundschaft besser erkennbar zu sein und zu betonen, dass es unser Ziel ist, ein leistungsstarkes Kollektiv zu sein, haben wir einen Namen für alle Unternehmen gemeinsam gewählt: VebeGO. Neben einem neuen Namen haben wir auch ein neues Logo und eine neue Farbe eingeführt: Violett. Nach und nach verabschieden wir uns von den anderen Firmennamen; bis 2024 werden alle 11 Großunternehmen „VebeGO“ heißen und dasselbe Logo verwenden.

Die Entscheidung, schrittweise eine einheitliche Marke einzuführen, ist eine logische Folge unserer strategischen Ambition: One Family, One Culture, One Language. Mit One Brand betonen wir die familiäre Verbindung zwischen den Unternehmen und die Kraft, die das mit sich bringt. Das Logo, der neue Name und das erneuerte Corporate Design strahlen Schlichtheit, Zugänglichkeit und Menschlichkeit aus. Dies passt hervorragend zum heutigen VebeGO.



Seit Mitte 2022 findet das Rebranding bereits für VebeGO Group, VebeGO Service & Expertise (gemeinsame Dienstleistungen in den Niederlanden), VebeGO Facility Solutions (ehemals Yask), VebeGO Facility Services in Deutschland und VebeGO Cleaning Services in den Niederlanden statt. Im März 2023 haben wir auch VebeGO Groen in den Markt eingeführt.



Start des Rebrandings im September 2022

### **Gewinner des Family Business Award 2022–2023**

Im April gewann VebeGO den Family Business Award 2022–2023. Die Jury lobte VebeGO für seine Unternehmensführung: Unser Unternehmen ist ein Vorbild für die erfolgreiche Nachfolge in Familienunternehmen. Innovation war auch ein Kriterium; bei VebeGO suchen wir nach schnelleren und noch intelligenteren Lösungen bis in die kleinsten Details. Darüber hinaus fand die Jury die gute Mitarbeiterbindung bei VebeGO bewundernswert. Die Jury hat erkannt, dass die Leidenschaft für die Beschäftigten sich wie ein roter Faden durch das Unternehmen VebeGO zieht. Der Board of Directors sieht diese Auszeichnung als Wertschätzung für die Arbeit aller Teammitglieder. Diese Auszeichnung haben wir alle gemeinsam bekommen!



Family Business Award 2022-2023

## Umsatzentwicklung

### VebeGo

Teilweise aufgrund eines gesunden organischen Wachstums und der größten Übernahme in der Geschichte von VebeGo (Übernahme von hectas) ist der Umsatz auf ein Rekordhoch gestiegen: 1.371 Mio. Euro. Im Jahr 2021 waren es noch 1.052 Mio. Euro. Eine Steigerung um 30,3 %. Die Mehrheitsbeteiligung, die VebeGo nun an der PMC Holding erworben hat, trug ebenfalls zur Umsatzsteigerung bei.

Umsatz

1.371

Millionen Euro  
2021: 1.052 Millionen Euro

Die Auswirkungen von Covid haben sich insbesondere noch in den ersten zwei Monaten des Jahres bemerkbar gemacht. Mitte März 2022 wurden alle Maßnahmen aufgehoben und die VebeGo-Unternehmen kehrten langsam zu ihrem Normalbetrieb zurück. Als sich die COVID-Krise dem Ende näherte, verlangte bereits eine andere Krise unsere Aufmerksamkeit: der Krieg in der Ukraine. Im

Laufe des Jahres 2022 verursachte dieser Krieg eine derart hohe Inflation, dass viele VebeGo-Unternehmen ihre Preise in der Zwischenzeit erhöhen mussten, um die Auswirkungen dieser Kostensteigerung teilweise aufzufangen. Diese Preiserhöhung hat sich auf die Zahlen von VebeGo ausgewirkt, sowohl was den Umsatz als auch was das Kostenniveau angeht.



Vor allem unsere Zeitarbeitsunternehmen haben insbesondere in der zweiten Jahreshälfte von dem enormen Arbeitskräftemangel am europäischen Arbeitsmarkt profitiert. Die gleiche hohe Nachfrage nach Beschäftigten hat bei anderen VebeGO-Unternehmen für zusätzlichen Druck auf Umsatz und Kosten gesorgt, da es immer schwieriger wurde, die (anfängliche und zusätzliche) Nachfrage der Kundschaft zu erfüllen.

### **Belgien**

Der Umsatz in Belgien stieg auf 178 Mio. Euro (im Vergleich 2021: 176 Mio. Euro). Dieser relativ leichte Anstieg steht im direkten Zusammenhang mit dem Verkauf von Dienstleistungsscheckbetrieben im Jahr 2021. Diese Unternehmen verzeichneten 2021 einen Umsatz von 11 Mio. Euro. Der Verkauf steht ganz im Einklang mit VebeGOs Strategie; die Aktivitäten passen nicht gut zu den beiden Unternehmen, die wir in Belgien in der Pflege und im Bereich Facility Services gründen wollen. Das organische Wachstum der anderen Unternehmen war äußerst positiv: 13 Mio. Euro. Insbesondere Reflex Healthcare People zeigte 2022 eine deutliche Leistungsverbesserung mit einem Anstieg von 27 % (3,4 Mio. Euro).

Der Umsatz in Belgien macht 13 % (im Vergleich 2021: 17 %) des Umsatzes von VebeGO aus. Wie in den Niederlanden und der Schweiz sank dieser Prozentsatz im Vergleich zu 2021 aufgrund der Übernahme von hectas in Duitland.





## Deutschland

Der Erwerb von hectas und ein gutes organisches Wachstum (+26 %) führten in Deutschland zu einem Umsatz von 297 Mio. Euro (im Vergleich 2021: 92 Mio. Euro). Das sind 22 % (im Vergleich 2021: 9 %) des Gesamtumsatzes von VebeGO. Damit ist Deutschland (zu dem auch hectas Österreich mit 19 Mio. Euro gehört) am Umsatz gemessen das zweitstärkste Land, in dem VebeGO operiert. VebeGO ist zu einem der 20 besten Anbieter in der deutschen Facility-Branche geworden. Auch unser Zeitarbeitsunternehmen in Deutschland verzeichnete 2022 ein deutliches Umsatzwachstum. Das Unternehmen konnte stark von der enormen Nachfrage nach Personal in allen Sektoren profitieren.

## Niederlande

In den Niederlanden betrug der Gesamtumsatz der Aktivitäten 632 Mio. Euro (im Vergleich 2021: 551 Mio. Euro). VebeGO Facility Solutions (ehemals: Yask) verzeichnet ein Umsatzwachstum von 13 % und wird sich 2022 auf die 100-Millionen-Grenze zubewegen. Die Unternehmen in den Bereichen Reinigung, Grünpflege und Pflege konnten mehr Umsatz verzeichnen als im Vorjahr; insbesondere das Reinigungsgeschäft zeichnet sich mit einem Wachstum von 11,8 % aus. Alpheios, unser Unternehmen für Produkte und Systeme, verzeichnete einen Umsatzrückgang im Vergleich zu 2021, da in diesem Jahr keine zusätzlichen COVID-Umsätze erzielt wurden. Die niederländischen Aktivitäten machen ungefähr 46 % (im Vergleich 2021: 52 %) des Gesamtumsatzes von VebeGO aus.

## Schweiz

Der Umsatz stieg auf 264 Mio. Euro an (im Vergleich 2021: 234 Mio. Euro). Nicht nur die Unternehmen im Bereich Facility Services, sondern auch die Unternehmen im Bereich Real Estate und – insbesondere – Health Care konnten einen höheren Umsatz verzeichnen als 2021. Aufgrund der getätigten Investitionen in die Organisation führte das Umsatzwachstum nicht zu einer Verbesserung des Gewinns für 2022. Die Schweiz hat einen Anteil von 19 % (im Vergleich 2021: 22 %) am Umsatz von VebeGO.

## Ergebnisentwicklung

Das Nettoergebnis belief sich auf 10,6 Mio. Euro (im Vergleich 2021: 28,3 Mio. Euro). Das entspricht einer Rendite von 0,8 % (im Vergleich 2021: 2,7 %). Die Abnahme des Nettoergebnisses hat eine Reihe von Ursachen. Hauptgrund: die Investitionen in den Übergang zu einer zukunftsfähigen Organisation mit 11 großen Unternehmen.

2022 wurden beispielsweise Investitionen in die Fusion der Reinigungsunternehmen in den Niederlanden zu einem großen Unternehmen getätigt. Darüber hinaus wurden Investitionen in den Zusammenschluss aller Gartenbauunternehmen zu VebeGO Groen und in die Gründung eines Unternehmens für Shared Services und Expertise getätigt. Wir haben auch mit dem





Zusammenschluss von hectas und Servico bei den Facility Services in Deutschland begonnen. 2022 haben wir auch eine große Investition in den Kauf eines neuen Personalsystems für die niederländischen Unternehmen getätigt. Dieses System wurde 2022 erfolgreich implementiert, sodass die Personalverwaltung und Lohnbuchhaltung für fast 11.000 Beschäftigte ab Januar 2023 reibungslos ablaufen.

Zusätzlich zu diesen Investitionen hat sich das zurückgegangene Ergebnis unserer niederländischen Pflegedienstleister bemerkbar gemacht. Der Druck auf die Bruttomarge in diesem Segment wird maßgeblich durch zwei Faktoren beeinflusst. Es gab deutlich höhere Fehlzeiten und eine hohe Fluktation. Beides führte zu zusätzlichen Kosten für die vorübergehende Einstellung und Rekrutierung.

Der Arbeitskräftemangel (dadurch höhere Personalaufwendungen) und die hohe Inflation (die oft nicht direkt an die Kundschaft weitergegeben werden kann) haben den Nettogewinn in verschiedenen Geschäftseinheiten reduziert. Der Verkauf von drei Immobilien (die dann wieder über einen Sale-Leaseback-Konstruktion angemietet wurden) hatte einmalig einen positiven Effekt auf das Ergebnis.

## Steuern

Am 21. Juli 2022 unterzeichnete CEO Ton Goedmakers im Namen von Vebege die überarbeitete Convenant Horizontaal Toezicht, eine Kooperationsvereinbarung mit der niederländischen Steuerbehörde. Der Vertrag hat eine Laufzeit von drei Jahren. Die Unterzeichnung war das Ergebnis eines mehrjährigen Vebege-Prozesses im Bereich der Steueraufsicht. In den Jahren vor 2022 hat Vebege in den Niederlanden einen steuerlichen Kontrollrahmen eingerichtet und implementiert. Wir haben auch damit begonnen, ein ähnliches Kontrollsystem für die Vebege-Unternehmen in Belgien, Deutschland und der Schweiz zu entwickeln.

Transparenz über unsere Steuerstrategie gegenüber allen relevanten Stakeholder\*innen ist für Vebege ein wesentliches Prinzip. Wir wollen nicht nur die geltenden Steuergesetze und -vorschriften einhalten, sondern auch unsere Steuerpflichten in ethischer Hinsicht einwandfrei erfüllen. Unsere Aktivitäten und die Länder, in denen wir sie durchführen, bestimmen, wo wir unsere Steuern zahlen; wir betrachten Steuern ausdrücklich nicht als Profitcenter.



## Bilanz

Die Kapitalposition von VebeGo bleibt stark. Die Solvabilität beläuft sich auf 25,7 % (im Vergleich 2021: 26,4 %). Der leichte Rückgang der Solvabilität ist auf ein anderes Verhältnis des Eigenkapitals zum Gesamtvermögen zurückzuführen. Die Erhöhung des Eigenkapitals ergibt sich aus dem positiven Ergebnis für 2022 nach Abzug der Dividendenausschüttung. Die Bilanzsumme stieg vor allem durch den Erwerb und die Eingliederung von hectas, was sich vor allem in der Erhöhung der Forderungen gegenüber Debitoren zeigt. Der Bestand an liquiden Mitteln verringerte sich durch die Übernahme von hectas und lag nach Abzug der kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten zum Bilanzstichtag bei 71 Mio. Euro.

Die Liquiditätsposition von VebeGo ging 2022 im Vergleich zu 2021 zurück. Der Rückgang ist auf das rückläufige Ergebnis zurückzuführen, das um Abschreibungen, Änderungen bei den Rückstellungen und Änderungen im Betriebskapital bereinigt ist. Erhebliche Investitionen in konsolidierte Beteiligungen (u. a. hectas), Dividendenausschüttungen, höhere Ertragsteuerzahlungen und Rückzahlungen langfristiger Schulden hatten einen verstärkten Effekt auf den Rückgang. Zusätzlich erhaltene Zinsen führten nur zu einer begrenzten Verbesserung. Der um Investitionen in konsolidierte Beteiligungen bereinigte Cashflow aus Investitionstätigkeiten bewegte sich 2022 auf dem gleichen Niveau wie im Vorjahr. VebeGo verfügt über ausreichend Eigenmittel, um die strategische Vision und die zugrunde liegenden Pläne der Tochtergesellschaften zu finanzieren.



# VebeGO Deutschland!

Die Übernahme von Hectas Anfang 2022 brachte VebeGO seinem Ziel, ein wichtiger Player auf dem deutschen Markt zu werden, einen Schritt näher. Danach wurde die Fusion von Hectas mit dem Schwesterunternehmen Servico vollzogen. Das neue Unternehmen agiert seit dem 1. Januar 2023 als VebeGO Facility Services Deutschland. Wir haben zwei Schlüsselfiguren zu ihren Erfahrungen beim Aufbau dieses Unternehmens befragt. Den Gründer von Servico, Holger Feldker, und Markus Breithaupt aus den Reihen der Hectas.



Holger Feldker und Markus Breithaupt

*Wie blicken Sie auf das Jahr 2022 zurück?*



Markus Breithaupt: „Vebege hat Anfang 2022 Hectas übernommen. Kurz darauf wurde auch beschlossen, Hectas und Servico zu einem neuen Vebege-Unternehmen zu verschmelzen: einem großen deutschen Facility-Anbieter, einem Top-20-Player. 2022 haben wir uns hauptsächlich auf die Integration von Systemen und Arbeitsprozessen konzentriert. Hectas hatte bereits die Gehaltsabrechnung zentralisiert und arbeitete erfolgreich mit SAP-Softwareanwendungen. Ziel war es, dass künftig auch Servico unter diesen Rahmenbedingungen arbeiten sollte. Die Mitarbeiter von Servico mussten sich daher mit den neuen Systemen vertraut gemacht werden. Dabei wurden sie von den Hectas-Mitarbeitern hervorragend unterstützt und angeleitet. Beide Gruppen haben sich zusätzlich zu ihren regulären Aufgaben sehr bemüht. Es war eine tolle Leistung von allen Beteiligten.“

Holger Feldker: „Die Führungskräfte und Verwaltungsmitarbeiter von Servico haben im Herbst 2022 eine intensive Schulung erhalten, um sich die neuen ERP-Systeme anzueignen. Etwas, was auf den ersten Blick rein technisch erscheint, stellte auch eine emotionale Belastung dar. Die Mitarbeiter mussten sich nicht nur mit einem neuen System vertraut machen, sondern auch mit einem neuen Unternehmen, neuen Kollegen und neuen Arbeitsweisen. Dies führt natürlich auch zu Unsicherheit. Deshalb bin ich sehr stolz auf das, was wir erreicht haben. Als wir mit der Integration begannen, standen wir vor einer Vielzahl von Herausforderungen. Diesen Berg haben wir 2022 weitgehend erklommen.“

*Was tun Sie, um derartige Unsicherheiten zu beseitigen?*

Holger: „Ich habe Servico 1994 gegründet. 2007 übernahm Vebege 50 % der Anteile, 2018 dann die restlichen 50 %. Ich bin schnell in die Vebege-Familie hineingewachsen und habe mich von Anfang an wohl gefühlt. Deshalb kann ich sehr gut und authentisch vermitteln, was es bedeutet, „Vebege“ zu sein – was es bedeutet, für ein Familienunternehmen wie Vebege zu arbeiten. Viele Servico-Mitarbeiter, die die Anfangsjahre von Vebege noch miterlebt haben, arbeiten immer noch bei uns – das spricht Bände.“

Markus: „Jede Veränderung schafft erst einmal Unsicherheit, weil man nicht sofort alle persönlichen Auswirkungen und deren Folgen einschätzen kann. Ich habe frühzeitig auf die Garantien von Vebege verwiesen, zum Beispiel im Hinblick auf die Jobsicherheit, und versucht, die Relevanz der Ängste und Bedenken durch Gespräche zu objektivieren. Die bestehenden Risiken und die vorübergehende zusätzliche Arbeitsbelastung wurden auch ganz klar kommuniziert. Gleichzeitig haben wir versucht, die Chancen und Vorteile für jeden Einzelnen zu erkennen und zu realisieren. Wir erreichen nicht nur eine stärkere Marktposition, sondern stärken auch die Geschäftskontinuität. Zudem entstehen mehr Karrieremöglichkeiten. Wir wollen wachsen und brauchen mehr Mitarbeiter, denen wir gute Entwicklungsmöglichkeiten bieten können. Diese Realität muss allen klar sein, und es muss Vertrauen aufgebaut werden. Und das braucht Zeit.“

*Sie haben zusammengearbeitet, um Prozesse und Systeme neu zu gestalten und ein neues Managementteam zu bilden. Wie ist das gelaufen?*



Markus: „2022 haben wir gemeinsam allen Standorten einen Besuch abgestattet. Holger hat sich als Kollege erwiesen, dem ich vertrauen kann. Wir können offen miteinander reden, auch wenn wir manchmal unterschiedliche Ideen haben und unterschiedliche Wege gehen. Jeder kämpft für seine eigenen Vorstellungen, aber letztendlich treffen wir jede Entscheidung gemeinsam. Und daran halten wir uns.“

#### *Was wird 2023 passieren?*

Markus: „Durch die Fusion ist ein Unternehmen mit rund 6.000 Mitarbeitern und mehr als einer Viertelmilliarde Umsatz entstanden. Das erfordert intelligente Prozesse und eine moderne IT. Wir werden dies weiter verfeinern. Ab 2023 werden wir mit den Kunden darüber sprechen, was die Fusion für sie in Bezug auf Qualität und Volumen bedeutet, aber auch hinsichtlich zusätzlicher Dienstleistungen wie Sicherheit. Wir werden dem Thema „Kultur“ und der Optimierung unserer zukünftigen Prozesse mehr Aufmerksamkeit schenken. Diesbezüglich befinden wir uns noch mitten in einer Verschmelzung von zwei separaten Unternehmen zu einem einheitlichen Unternehmen.“

Holger: „Bis zu meinem Ruhestand Ende 2023 möchte ich zum Aufbau einer Unternehmensidentität als Vebeo beitragen. Diese Identität wird geprägt von Unternehmergeist, flachen Hierarchien, großer persönlicher Verantwortung und einfachen, strukturierten Prozessen. Wir wollen diese Werte als Vebeo Deutschland pflegen und das Beste aus den beiden Welten Hectas und Servico beibehalten. Auf diese Weise schaffen wir eine neue Kultur, die von allen Mitarbeitern erkannt und gelebt wird und die unseren Kunden dient. Da zwei Teile miteinander verschweißt worden sind, brauchen wir ein berauschendes Vertrauen, das berühmte gute Bauchgefühl. Das ist die Herausforderung, vor der ich stehe, vor der wir alle stehen. Mit der Hilfe von Wolfgang Koch, der am 1. März als Transformationsbeauftragter zu uns kam, sollte das gelingen.“



# Impact

## Beschäftigte

### Engagement der Beschäftigten

Unsere Arbeit ist von großem Wert. Für die Kundschaft. Für die Gesellschaft. Und für unsere Beschäftigten. Wir wissen, dass allein die Tatsache, einen Arbeitsplatz zu haben, einen großen Unterschied machen kann. Wir halten es daher für wichtig, messbar zu machen, wie sehr unsere Beschäftigten mit Vebego als Arbeitgeber verbunden sind. Um das unser Engagement unserer Beschäftigten zu messen und zu überwachen, haben wir uns entschieden, mit Great Place to Work zu arbeiten, einer Methodik, die Unternehmen hilft, ein besseres Verständnis ihrer Organisationskultur zu entwickeln und das Arbeitsumfeld zu verbessern. Wir befragen unsere Beschäftigten nach ihren Erfahrungen mit Führung, Chancengleichheit, Aufmerksamkeit und Sicherheit.



Zum Beispiel sammeln wir glasklare Beweise für unser Motto – Great Work – mit dem Ergebnis, dass unsere Unternehmen das international anerkannte Zertifikat „Great Place to Work“ tragen dürfen. Die Vebego AG in der Schweiz hat bei der Wahl „Best

Workplaces Europe“ 2022 den dritten Platz belegt; Alpheios und Hago Airport Services wurden als „Great Place to Work“ zertifiziert.

### Beschäftigte

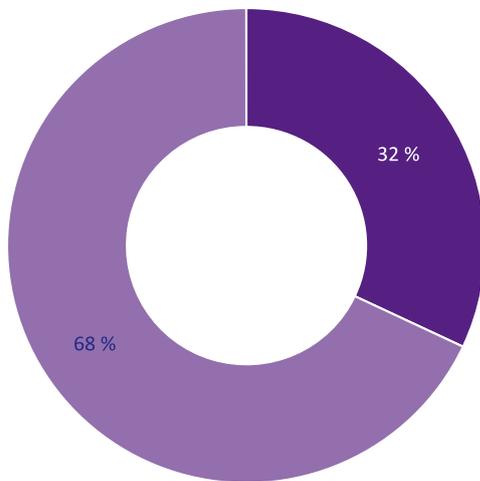
Ende 2022 beträgt die Zahl der fest angestellten Beschäftigten 31.886. Der Anstieg gegenüber 2021 (25.395) ist hauptsächlich auf die Übernahme von hectas in Deutschland (einschließlich Österreich und den Niederlanden) zurückzuführen. 77 % unserer Beschäftigten arbeiten in Teilzeit, 68 % sind weiblich.

Beschäftigten pro Land	2022	2021
Niederlande	12.335	12.798
Deutschland	10.133	3.769
Schweiz	6.754	6.359
Belgien	2.664	2.469
<b>Gesamt</b>	<b>31.886</b>	<b>25.395</b>



## Verteilung mann-frau

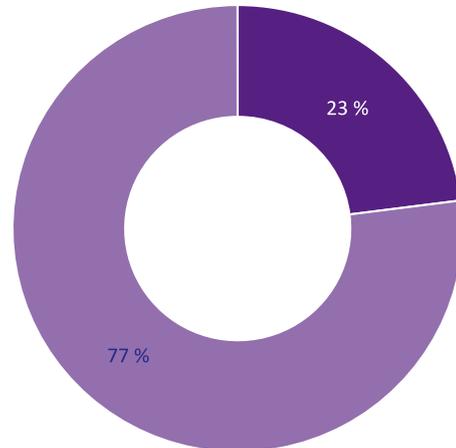
Gesamt: 31.886 Mitarbeiter



● Mann ● Frau

## Belegschaft

31.886 Mitarbeiter (18.710 FTE)



● Vollzeit ● Teilzeit

### Schulungen / Wertschätzender Umgang

Wir stärken die Qualität und Vielfalt des Unternehmens, indem wir in unsere Beschäftigten investieren. Dies ist die Basis schlechthin für weiteres Wachstum. Wir verfolgen einen strukturierten und inklusiven Ansatz zur Talententwicklung und zur Erweiterung und Vertiefung von Karrierechancen.

Wir finden es wichtig, die Talente unserer Beschäftigten zu kennen, um diese Talente dann nach bestem Wissen und Gewissen für unser Unternehmen einzusetzen. Talentförderung erfordert Einblicke: in die Talente der Beschäftigten, ihre Ambitionen, Entwicklungspunkte und Kurse oder Schulungen, die sie absolvieren können. Wir helfen unseren Beschäftigten, das zu verstehen. Dazu setzen wir verschiedene Programme und Tools ein, darunter „View on Talent“ and „Management Drives & AEM Cube“.

### View on Talent

Wenn wir die richtigen Leute an den richtigen Stellen einsetzen, schaffen wir mehr sinnvolle Arbeitsplätze.

Mit View on Talent sind wir in der Lage, Talente zu identifizieren, Leistung vorherzusagen und zu entdecken, was erforderlich ist, um diese Talente zu fördern. Für Talent gibt es keine fertige Einheitslösung. Unsere Beschäftigten verdienen eine maßgeschneiderte Betreuung und passende Entwicklungsmöglichkeiten, in denen sie optimal lernen können.



Auf diese Weise können wir die vorhandenen Talente unserer Beschäftigten weiter ausbauen. Gleichzeitig identifizieren wir neue Wachstumschancen, während wir auch die Ziele des Unternehmens realisieren. Dies ermöglicht es uns, in einem sich ständig verändernden Markt weiterhin zukunftsorientiert zu agieren. Über ein PowerBI-Dashboard, das 2022 eingerichtet wurde, erhalten wir die notwendigen Daten und Erkenntnisse über die Rekrutierung und Entwicklung im gesamten Unternehmen.

### **Motivation und Wachstum**

Mit Management Drives (einer Methodik, mit der die Motivation sichtbar gemacht werden kann) und AEM-Cube (ein Bewertungstool, das abbildet, wie Menschen von Natur aus mit Veränderung und Wachstum umgehen) schaffen wir Verständnis und eine gemeinsame Sprache für Menschen, um ihr Potenzial freizusetzen und an effektiver und inklusiver Führung mitzuwirken. Im Jahr 2022 wurden fast 600 Entwicklungsbewertungen vorgenommen.

### **Destination: Future**

Die Bedeutung der Gewinnung und Bindung von Talenten in unserer Organisation nimmt immer weiter zu. Im nächsten Jahrzehnt wird die aktive, arbeitende Bevölkerung fünf Generationen betragen. Ziel, Innovation, Wohlbefinden und Gleichgewicht sind wichtige Schwerpunktbereiche, um sie einzubinden und zu motivieren. Um weiterhin einen Mehrwert für unsere Beschäftigten und unsere Kundschaft zu schaffen, ist ein bewusstes Engagement für Talententwicklung (durch Lead by example, d. h. mit gutem Beispiel voranzugehen, und organisatorisches Lernen) unerlässlich. Vebego setzt dafür seit mehreren Jahren ein eigenes internes Schulungsprogramm ein: Destination: Future!



Die neuen Explorers '22 - '23

## Destination: Future!

20 Navigators  
12 Explorers aus vier Ländern

Destination: Future ist ein Lernmodul, in dem Beschäftigte auf verschiedenen Ebenen zusammen mit anderen und selbstständig arbeiten. Die Teilnehmer bewegen sich in unterschiedlichen

Karrierestufen. Es gibt drei Gruppen: die **Explorer** (junge Anfänger), die **Navigators** (Fachexperten und erfahrene Führungskräfte, die mehr aus sich herausholen möchten) und die **Challengers** (Führungskräfte und Leiter\*innen, die sich bereits bewährt haben). Die drei Gruppen stehen vor der Herausforderung, das Beste aus sich selbst herauszuholen, voneinander zu lernen, sich gegenseitig herauszufordern und als Botschafter Wissen, Erfahrung und entwickelte Kompetenzen in das Unternehmen einzubringen. Sie erhalten hierfür eine „License to Change“ und nutzen ihre Fähigkeit zur Veränderung ein, um VebeGo zukunftsfähig zu machen.

Im Laufe des Berichtsjahres haben 20 Navigators das Lernmodul erfolgreich abgeschlossen; 12 Explorers begannen ihr Programm im September 2022. Das VebeGo Explorer-Programm läuft bis Juni 2023 und ist zum ersten Mal international ausgerichtet.



## Unsere Unternehmenskultur gestalten

Vebege will 2025 einen positiven Impact auf die Gesellschaft ausüben. Das ist die wichtigste Motivation, um in das Wachstum und die Entwicklung unseres schönen Familienunternehmens zu investieren. Auf diese Weise sind wir in der Lage, die Sicht- und Arbeitsweise, die erfolgreich sind und uns weiterzubringen, zu bündeln. Konkret bedeutet dies, mehr von dem zu tun, was gut läuft, und uns von dem zu verabschieden, was nicht läuft. So arbeiten wir an einem zukunftsfähigen Vebege.

Jeder Übergang innerhalb von „Designing our Future“ hat einen eigenen Ansatz und Zeitplan, je nach aktuellem Kontext und dem Auftrag. Dies erfordert ein maßgeschneidertes Angehen der Unternehmenskultur, damit wir vollständig auf das ausgerichtet sind, was das Unternehmen braucht. Der Ausgangspunkt ist, dass wir dieselben Modelle und Tools verwenden. Dies ermöglicht es uns als Organisation, mehr über die Unternehmen und Abteilungen zu erfahren, und trägt zur Schaffung einer gemeinsamen Sprache und einer erfolgreichen Zusammenarbeit bei. Auf Basis definierter Herausforderungen bei der Veränderung lassen wir unsere Beschäftigten mitdenken und Input in Workshops geben. Wir setzen die gewonnenen Inhalte ein, um Themen für unsere Unternehmenskultur festzulegen. Zu diesen Themen gehören die Verhaltensweisen, die wir verstärken möchten, um die Veränderung in Gang zu bringen.

2022 begannen sowohl Vebege Cleaning Services als auch Vebege Service & Expertise, an diesem Prozess zu arbeiten. Die Themen für unsere Unternehmenskultur sollen so schnell wie möglich bei der Arbeit umgesetzt werden. Zu diesem Zweck organisieren wir Sitzungen in beiden Organisationen.

## Vielfalt und Inklusion

Seit seiner Gründung war die Triebfeder von Vebege das inklusive Unternehmertum. Als Unternehmen glauben wir an die Kraft der Unterschiede und unterstreichen daher die Bedeutung von Vielfalt. Wir streben danach, jedes Talent zu erkennen und zu begrüßen. Darüber hinaus ermutigen wir unsere Beschäftigten, sich als Teil einer Gruppe zu fühlen, in der sie trotzdem ihre eigene Identität bewahren können. Dies sind die Kernelemente von Inklusion.

Wie viele andere Organisationen konzentriert sich Vebege zunehmend darauf, vielfältige Talente anzuziehen. Aber wir sehen auch eine andere Entwicklung: Innerhalb der Richtlinie zur Vielfalt ist mehr Aufmerksamkeit erforderlich, um Talente zu halten und zu entwickeln, wie etwa faire Belohnungen und die Förderung eines inklusiven Arbeitsumfelds. Daher konzentrieren wir uns auf zwei Hauptziele:

1. Zunehmende Geschlechter- und Kulturvielfalt im Management.
2. Schaffung einer inklusiven Kultur im Unternehmen.



## Wie nehmen wir Einfluss auf **unsere Ziele**?

Basierend auf D&I-Literatur



### Was ist dafür erforderlich?

- Bewusstseinsbildung, insbesondere an der Spitze der Organisation
- Mit einem systematischen Ansatz und einer Roadmap verstärken wir die Inklusion in unserer Organisation

1

### Vielfältige Talente

- Vorgeben der richtigen Ziele
- anhand von Daten für Talentvielfalt
- Eine Sprache verwenden, die niemanden ausschließt (z. B. direkt vs. indirekt)

2

### Inklusive Führung und inklusives Unternehmertum

- Mitarbeitererfahrung
- Mit gutem Beispiel vorangehen

3

### Chancengleichheit durch Fairness und Transparenz ermöglichen, z. B. bei Aufstiegs- und Entwicklungschancen

- Wachstum und Aufstieg von jungen Talenten (und Kandidaten) für Führungspositionen fördern
- Festsetzung von Quoten, nach Land

4

### Offenen Umgang stärken und unerwünschtes Verhalten angehen

- Standards für offenes, einladendes Verhalten setzen
- Sicherheitsvision und -politik
- Streben nach 30 % Zugänglichkeit

5

### Das Klima der Inklusion messen

- Great Place to Work
- InklusionsMonitor

### Wie schneidet VebeGO in puncto Inklusion ab?

Im November 2022 haben wir eine Mitarbeiterbefragung zu unserem inklusiven Arbeitsklima gemacht. Fast 800 Befragte aus der Schweiz, Belgien und den Niederlanden nahmen an dieser Umfrage teil. Die Mitarbeiterbefragung zeigt, dass sowohl die Mehrheits- als auch die Minderheitsgruppen bei VebeGO über dem Grenzwert von 44 %<sup>1</sup> liegen. Das Ergebnis deutet darauf hin, dass Beschäftigte, die sich (sichtbar und/oder unsichtbar) anders fühlen als andere, in der Organisation akzeptiert werden.

Die Minderheitsgruppe (in der Studie waren das 200 der 800 Befragten) erlebt jedoch ein weniger positives Inklusivitätsklima als die Mehrheitsgruppe. Von der Minderheitengruppe haben die meisten das Gefühl, sich aufgrund ihrer Persönlichkeit (52 %), ihrer Berufserfahrung (30 %) oder ihres Alters (24 %) zu unterscheiden. Diese Daten werden uns helfen, unsere Richtlinien zu Vielfalt und Inklusion zu schärfen.

Inklusion  
mehr als  
**44%**  
fühlen sich anders  
und akzeptiert

Beschäftigte in allen unseren Ländern erleben das inklusive Arbeitsklima bei VebeGO gleich. Es gibt auch keinen Unterschied zwischen den Gruppen<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Die 44 % sind ein Grenzwert und geben an, ob sich Ihre Organisation in einer „Gefahrenzone“ befindet. Wenn Ihre Organisation unter diesen 44 % liegt, wird sich dies wahrscheinlich auf den Rest Ihrer Aktivitäten zu Vielfalt und Inklusion auswirken.

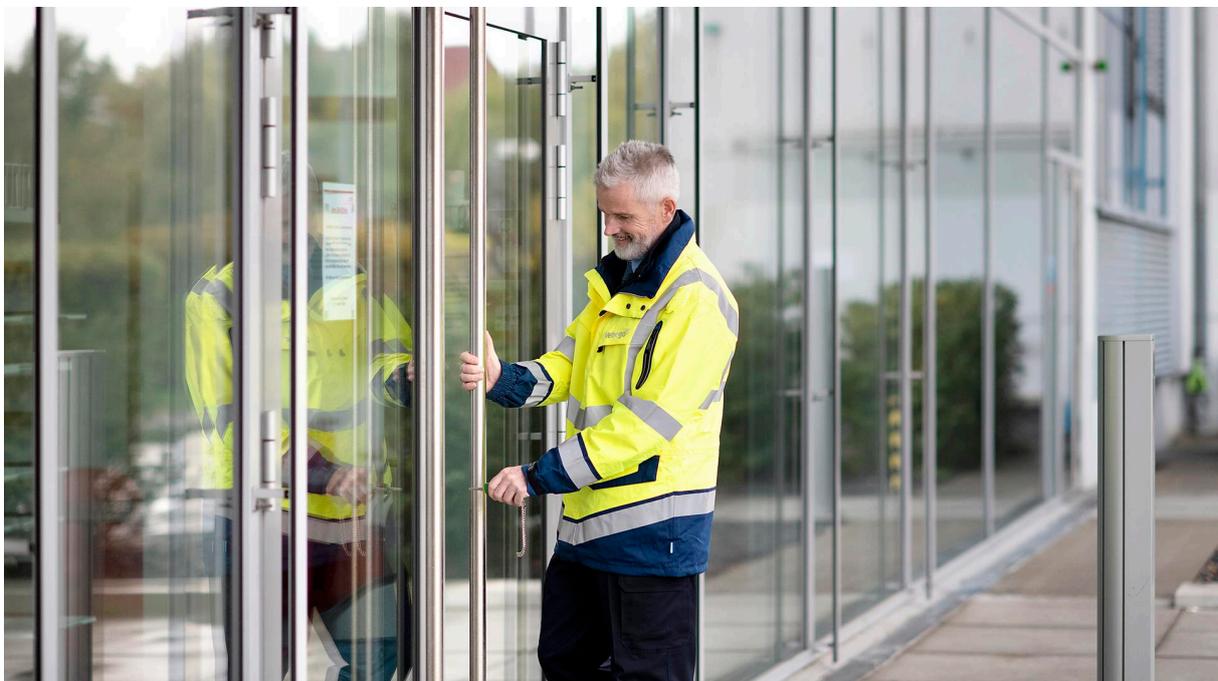
<sup>2</sup> Kontrolliert auf: Unterschiede in den Ländern – Führungsposition – Geschlecht – Alter – Beschäftigte mit kulturellem Hintergrund – Beschäftigte, die sich mit LGBTQIA+ identifizieren.



## Mehr Frauen in Führungspositionen

Die Europäische Union hat sich mit der sogenannten „Women on Boards“-Richtlinie für das Jahr 2022 Ziele für die Geschlechtervielfalt gesetzt: Mindestens 40 % der nicht-exekutiven Posten in der Unternehmensführung oder 33 % aller Posten in der Unternehmensführung sollten von dem unterrepräsentierten Geschlecht besetzt werden. Vebego hat sich zum Ziel gesetzt, dieses Ziel bis 2025 zu erreichen. 2022 haben wir hier einen bedeutenden Schritt unternommen: Am 1. Januar 2022 hatte unsere Executive Board kein einziges weibliches Mitglied, Ende 2022 war eines der sieben Mitglieder eine Frau und eine Frau wurde zur Corporate Secretary ernannt. Anfang 2023 sind zwei der sieben Mitglieder der Board Frauen.

Auch im Hinblick auf Führungspositionen sind im Unternehmen ändert sich etwas zum Guten. Aufgrund der aktuellen Transformation wurden in vielen Unternehmen neue Führungsteams ernannt. Bei der Rekrutierung für die neuen Führungspositionen in den Niederlanden lag der Schwerpunkt auf der Gewinnung weiblicher Talente. In der Praxis bedeutete dies, dass wir bei der Personalsuche aktiv auf potenzielle weibliche Kandidaten zuzugingen (z. B. mithilfe der SER-Datenbank Topvrouwen). Wir haben auch unsere Stellenausschreibungen frauenfreundlicher und inklusiver gestaltet. Damit konnten wir ein ausgewogeneres Verhältnis zwischen Männern und Frauen innerhalb der obersten Ebene erreichen. Inzwischen sind 38 % der niederländischen Führungsteams Frauen. In Belgien, Deutschland, der Schweiz gibt es bei dieser Quote noch Nachholbedarf. In diesen Ländern besteht das Führungsteam immer noch ausschließlich aus Männern. Wir werden der Quote in der kommenden Zeit viel Aufmerksamkeit schenken.





## Arbeitsmarkt: Kampf um Talente

### Belgien

Die größte Herausforderung in Belgien ist der Arbeitskräftemangel. Das Land verzeichnete 2022 eine Rekordzahl an offenen Stellen. Als Unternehmen haben wir das auch gespürt, und zwar auf allen Ebenen. Potenzielle Kandidierende bewerben sich über eine Auswahlagentur, da es ein Überangebot an Stellenausschreibungen gibt. Eine Auswahlagentur erstellt für sie bereits ein Match. Das erschwert für uns die Herausforderung. Darüber hinaus müssen bei dem starken Arbeitskräftemangel nicht mehr die Kandidierenden das Arbeit gebende Unternehmen überzeugen, sondern umgekehrt. Wie können wir dafür sorgen, dass Kandidierende letztendlich unser Unternehmen wählen? Unsere Antwort darauf ist, dass wir uns auf die Employer-Branding-Strategie konzentrieren. Beispielsweise machen wir in unseren verschiedenen Social-Media-Kanälen Werbung für die Arbeitgebermarke VebeGO. Dabei reagieren wir auf die Bedürfnisse der „neuen Generation“: zum Beispiel Flexibilität, gute Work-Life-Balance und (Talent-)Entwicklung.

### Schweiz

Auch in der Schweiz ist der Kampf um Talente ausgebrochen. Immer wieder werden Beschäftigte von uns abgeworben, zumal es immer schwieriger wird, qualifizierte Beschäftigte (auf allen Ebenen) zu finden. Deshalb haben wir viel Zeit in die Employer Branding-Strategie und die Einbindung und Bindung unserer Beschäftigten investiert. Wir sind uns dessen bewusst, dass man sich in der heutigen Zeit als Arbeit gebendes Unternehmen bei Beschäftigten „bewerben“ muss und nicht umgekehrt. Das Konzept „Great Place to Work“ entspricht diesem Gedanken.

### Deutschland

Der Arbeitsmarkt in Deutschland war 2022 trotz der Folgen der Corona-Pandemie, dem Krieg in der Ukraine, der Energiekrise und der hohen Inflation sehr stabil. Die durchschnittliche Arbeitslosenquote lag bei 5,3 %. Das ist niedriger als die Jahre zuvor. Das Arbeitskräfteangebot ist also noch kleiner geworden, was es schwieriger macht, zusätzliches Personal zu rekrutieren. Um die Arbeit in der Reinigungsbranche attraktiver zu machen, wurde der Branchenmindestlohn ab dem 1. Oktober 2022 um mehr als 17 % erhöht. Es liegt nun an uns, die Marke VebeGO, die bisher auf dem Arbeitsmarkt in Deutschland überhaupt nicht bekannt war, als attraktives Arbeit gebendes Unternehmen zu präsentieren. Zu diesem Zweck haben wir unter anderem unsere Aktivitäten in den sozialen Medien ausgebaut, um einen größeren Kreis von Menschen mit Stellenangeboten zu erreichen. Unsere Homepage hat seit kurzem eine neue Karriereseite, die VebeGO als starke Arbeitgebermarke präsentiert.



## **Niederlande**

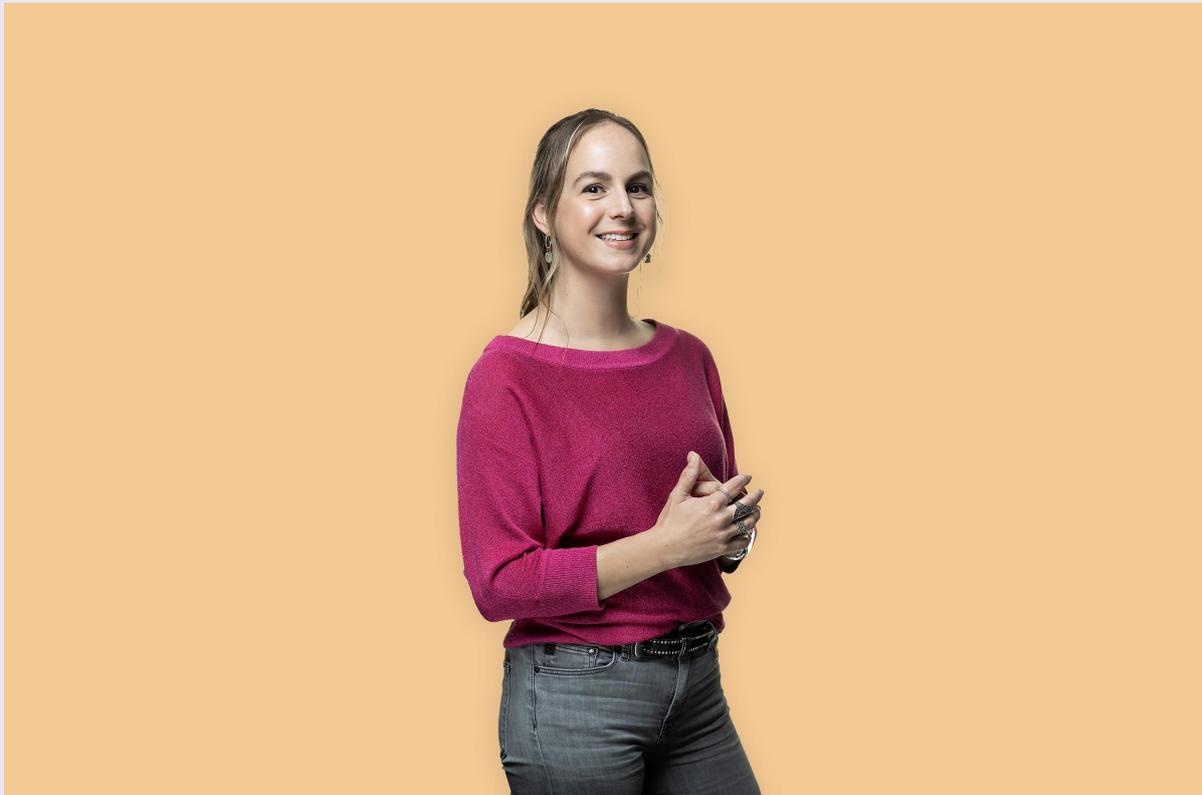
Die Knappheit auf dem niederländischen Arbeitsmarkt bricht derzeit alle Rekorde: Die Arbeitsmarktaktivität (das Ausmaß, in dem die Erwerbstätigen aktiv nach einer Stelle suchen) war noch nie so niedrig; die Arbeitslosigkeit war noch nie so niedrig wie im Jahr 2022. Und der Sourcing-Druck – ein wesentlicher Indikator für Knappheit – ist beispiellos: Personalvermittler haben noch nie so viele Fachkräfte angesprochen. Auch 2023 wird der Arbeitsmarkt voraussichtlich angespannt bleiben. Deshalb setzt Vebego in den Niederlanden auf Folgendes:

- Auf dem Arbeitsmarkt sichtbar bleiben: struktureller Einsatz von Employer Branding
- Referral Recruitment: eigene Beschäftigte werden als Botschafter für den Arbeitsmarkt eingesetzt
- Attraktives Angebot für den Arbeitsmarkt, schnelle Nachverfolgung der Kandidierenden
- Aktives Sourcing von Kandidierenden, Fokus auf latent suchende Bewerber\*innen
- Sicherstellen, dass wir unsere Beschäftigten/Talente im Unternehmen halten



## Alpheios ist ein „Great Place To Work“

Um die Fürsorge und Aufmerksamkeit für unsere eigenen Beschäftigten zu gewährleisten, beantragen alle unsere Unternehmen das „Great Place To Work“-Zertifikat. Alpheios Niederlande und Alpheios Belgien dürfen sich seit 2022 offiziell „Great Place to Work“ nennen.



Lauren Vogels

Lauren Vogels, Mitglied des HR-Teams bei Alpheios, spricht über diesen internationalen Standard für attraktive Arbeit gebende Unternehmen. „Wir möchten, dass unsere Beschäftigten gern zur Arbeit gehen und sich wertgeschätzt fühlen. Dies ist nur möglich, wenn wir die Bedürfnisse unserer Beschäftigten kennen und wissen, ob sie zufrieden sind. 2022 haben wir als Alpheios die „Great Place To Work“-Umfrage durchgeführt. Wir wollten uns als Unternehmen einen Spiegel vorhalten und unsere Strategie prüfen, die sich auf sinnvolle Arbeit konzentriert. Im Rahmen der Umfrage füllten die Beschäftigten einen – anonymisierten – Fragebogen aus. Die Bewertung war positiv: Wir haben das Zertifikat für die Niederlande und Belgien erhalten.“



### Erste Schritte mit Bewertungen

Laut Lauren liegt die Kraft von „Great Place To Work“ darin, dass ganz gezielt mit Aktionspunkten gearbeitet werden kann. „Man erkennt sehr gut, in welchen Aspekten man eine hohe Punktzahl erzielt hat und in welchen eine niedrige. Mit diesem Wissen kann man sein Unternehmen und die Prozesse weiter verbessern. Die Umfrage-Ergebnisse – aggregierte Ergebnisse unter Wahrung der Anonymität – haben unsere Führungskräfte dann mit ihren Abteilungen besprochen. Was schätzen Sie an Alpheios am meisten, was möchten Sie kurzfristig und langfristig verbessern und welche schnellen Erfolge beobachten Sie? Great Place To Work wird beispielsweise konkret genutzt, um das Unternehmen zu stärken und zu erweitern. Und zu vergrößern: Das Zertifikat ist gut für unser Image als Arbeit gebendes Unternehmen und hilft uns bei der Zusammenarbeit mit Kundschaft und Lieferfirmen.“



# Kundschaft

## Kundenfeedback mit dem Net Promoter Score

Vebege strebt langfristige Beziehungen zu seiner Kundschaft, Partnerunternehmen und Lieferfirmen an. Um kontinuierliches Kundenfeedback zu gewährleisten, haben wir 2020 in allen 100 %igen Vebege-Unternehmen den Net Promoter Score (NPS) als Messmethode eingeführt. Fast alle Unternehmen nutzen die Methode jetzt; Belgisches Altrio wird diese Form der Kundenumfrage im Jahr 2024 starten. Im Jahr 2022 führten die Unternehmen mehrere Folgemessungen durch. Die Methoden variieren je nach Bedarf und spezifischem Unternehmen von beziehungsorientiert (wie bewerten Sie Unternehmen x) bis transaktionsorientiert (wie bewerten Sie Ihre Erfahrung mit x). Der gewichtete Durchschnitt sämtlicher NPS-Werte aller Unternehmen der Gruppe beträgt +29. 2021 betrug er im Vergleich +35. Die Ergebnisse reichten von einem NPS von +3 bis +74; eines unserer Unternehmen in der Schweiz erzielte mit 9 Befragten eine Punktzahl von +100. Der durchschnittliche Rücklauf lag bei 31 %.

Die Umfragen zeigen deutlich, dass 49 % der Kundschaft Promoter sind: Die meiste Kundschaft gibt uns 8 von 10 Punkten auf die Frage, ob sie uns weiterempfehlen würden. Die Vebege-Unternehmen schneiden bei der Problemlösung und beim persönlichen Kontakt gut ab. Im Hinblick auf negatives Feedback geben durchschnittlich 35 % der befragten Personen eine negative Bewertung ab [Bewertungsstufe 0 – 5]. Wir sehen überall Verbesserungsmöglichkeiten, zum Beispiel bei proaktiver Arbeit, bei der Bearbeitung von Beschwerden, beim Verwaltungsprozess und beim Mitdenken mit der Kundschaft.

**NPS +29**  
Rücklauf: 31%

Größte Anstiege im NPS-Score:

- NPS Hago Food & Industry (jetzt Teil von Vebege Cleaning Services) von +27 auf +50

Die größten Aufsteiger beim NPS-Rücklauf:

- Balanz Facilitair (jetzt Vebege Participatie): von 40 % auf 55 %
- Stoffels Bleijenberg (jetzt Teil von Vebege Cleaning Services): von 29 % auf 37 %

Der Fokus liegt nun auf einer weiteren Verbesserung der Umfragen. Vebege organisiert daher Workshops mit allen Unternehmen, um gemeinsam Wissen auszutauschen und Engpässe in gemeinsamer Rücksprache zu lösen. Beispielsweise die Steigerung der Rücklaufquoten durch persönlichen Kontakt mit der Kundschaft (mit Kundenmanager\*innen und Objektleiter\*innen), Versand von Erinnerungen und Bereitstellung von strukturellem Feedback an unsere Kundschaft zu den Ergebnissen der Umfrage. Und durch Maßnahmen, um NPS im gesamten Unternehmen mehr einzusetzen.



## Thought Market Leadership bekommt Gestalt und Inhalt

VebeGO ist auf dem Weg zu 11 Unternehmen. Jedes Einzelne davon ist groß und verkörpert eine starke Marke. Zu dieser Position passt die natürliche Rolle des „Thought Market Leader“, des mentalen Marktführers. VebeGO erklärte im Jahr 2021, dass ein solcher mentaler Marktführer an drei Fronten unter den Top-3 stehen sollte: im Markt, in dem das Unternehmen tätig ist, im Bereich der Markenbekanntheit und als ein „Great Place To Work“, sowie im Bereich der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Dieses Ziel wurde 2022 weiter verfeinert, wodurch die einzelnen VebeGO-Unternehmen mehr Farbe und Substanz bekommen haben. Zum Teil dank der Erlöse aus zwei Pilotprojekten bei der Schweizer VebeGO AG und dem großen niederländischen Reinigungsunternehmen VebeGO Cleaning Services, das gerade im Begriff ist zu entstehen.

## Unterschiede nach Markt

Die wichtigste Lektion aus 2022 ist, dass die Vordenkerposition von Markt zu Markt stark variiert. Der Markt für Reinraumreinigung erfordert eine andere Führungsposition als der Markt für Arbeitsplatzgestaltung oder Immobilien. Daher ist es wichtig, bei jedem VebeGO-Unternehmen weiterhin sorgfältig darüber nachzudenken, in welchem Bereich es mentaler Marktführer sein möchte. Auch der Fokus spielt dabei eine wichtige Rolle. VebeGO-Unternehmen müssen Themen, in denen sie sich profilieren möchten, so verfeinern, dass sie sie auch nutzen können. Beispielsweise ist „Sinnvolle Arbeit“ ein tolles Thema, das nahtlos zu VebeGOs Mission passt, aber näher gestaltet werden muss. Schließlich gibt es auch andere Unternehmen, die dieses Thema aufgreifen, aber ganz anders gestalten. Unternehmen bei VebeGO können ein Thema wie sinnvolle Jobs am besten in etwas umwandeln, das zu ihnen passt, wie etwa Inklusion oder Beteiligung. Das vielleicht wichtigste Ergebnis aus dem Jahr 2022 ist, dass es bei einer „Top-3-Position im Markt“ für VebeGO nicht hauptsächlich um Volumen und Umsatz geht, sondern viel mehr um die Anzahl der Beschäftigten. Das passt zum Profil eines inklusiven Arbeit gebenden Unternehmens und eines anbietenden Unternehmens sinnvoller Arbeit.

## B Corp-Zertifikat

Neben Marken wie Tony's Chocolonely und Triodos Bank ist VebeGO Participatie (ehemals Balanz Facilitair, heute eine Aktivität von VebeGO Cleaning Services) seit 2022 eine „Benefit Corporation“ – besser bekannt als B Corp. Mit dieser Zertifizierung zeigen wir, wie wichtig es ist, neben den finanziellen Ergebnissen auch Werte für Mensch und Umwelt anzustreben. B-Lab, die Zertifizierungsstelle, setzt zur Bewertung ein strenges Verifizierungsverfahren ein. Das B Corp-Zertifikat ist daher eine großartige Bestätigung der Mission von VebeGO Participatie, möglichst vielen Menschen mit geringen Chancen am Arbeitsmarkt zu helfen, eine sinnvolle Arbeit zu finden. Dies zeigt, dass wir die höchsten Standards sozialer, nachhaltiger Leistung und Transparenz erfüllen. Ein klares Beispiel dafür, dass es möglich ist, wirtschaftlich erfolgreich zu sein und zugleich positiven Impact zu erzielen.



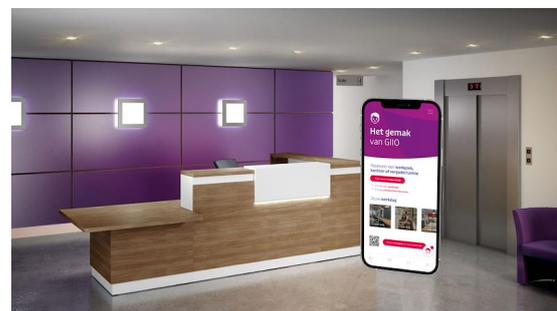
## Beispiele für Innovation



Eindruck vom iCity-Konzept in Basel

Move in der Schweiz hat das iCity Konzept entwickelt. iCity ist nicht nur ein Gebäude mit allen möglichen Dienstleistungen, sondern vor allem eine Denkweise. Innovation, Zusammenarbeit und Vernetzung werden aktiv gefördert und unterstützt. iCity ist Teil des Forschungs- und Entwicklungscampus Basel, im Herzen des größten europäischen Life Sciences- und Biotech-Clusters.

VebeGo Facility Solutions hat GIIO für den Account KPN eingeführt. GIIO ist eine integrierte Plattform, die mehrere Dienste und Systeme miteinander verbindet. Das Tool ist sehr benutzerfreundlich und hilft KPN, die ideale Arbeitsumgebung für 9.000 Beschäftigte zu schaffen. Darüber hinaus sorgt es für ein optimales Besuchererlebnis, damit KPN-Gäste sich wirklich willkommen fühlen.



GIIO-plattform für den Telekommunikationsanbieter KPN

Die Capacityd-Angebote wurden weiterentwickelt. Auf neue Weise wurde berücksichtigt, wie Pflegefachkräfte entlastet werden können. Der Fokus liegt auf der Reduzierung der Arbeitsbelastung und der Steigerung der Arbeitszufriedenheit der Pflegefachkraft. Die Ergebnisse der Dienstleistungen sind ein Beweis dafür. In den aktuellen Pilotprojekten messen wir mehr Arbeitszufriedenheit, mehr Zeit für patienten- und kundenorientierte Aufgaben, Kosteneinsparungen und eine sicherere Arbeitsumgebung. Der Erfolg ergibt sich aus einer besseren Zusammenarbeit innerhalb der Kette und einem ganzheitlichen Blick auf die Lösungsrichtungen.



## Lindt & Sprüngli und VebeGo: seit Jahren Partner

Die beiden Unternehmen arbeiten seit Jahren in der Schweiz zusammen: VebeGo und Lindt & Sprüngli, ein Schokoladenhersteller mit insgesamt mehr als 14.000 Mitarbeitern. Beat Menzi, Leiter Facility Management: „Für uns ist VebeGo viel mehr als nur ein Lieferant, sondern ein echter Partner.“



Beat Menzi

Der Hauptsitz des Schokoladenherstellers, im Volksmund einfach nur Lindt genannt, befindet sich in Kilchberg am Zürichsee. Hier sind Beat Menzi und sein Team für den gesamten Bereich in Kilchberg verantwortlich. „VebeGo ist ein fester Partner für die haustechnischen Dienstleistungen, die mein Team erbringen muss. Gemeinsam schauen wir, was nötig ist und was getan werden muss.“

### Flexibilität

Es ist eine ganz besondere Zusammenarbeit, sagt er. „Das sieht man an der Flexibilität bei den Dienstleistungen. Das Finden von Lösungen ist das Herzstück unserer Beziehung. Wir tauschen Wissen über Personalmanagement oder persönliche Entwicklung aus. Und wir pochen nicht auf Vertragsklauseln, wenn es manchmal etwas mehr oder weniger zu tun gibt.“



### Suche nach Lösungen

Die Arbeitslosenquote ist in der Schweiz nach wie vor niedrig. Vebege muss demnach alle Hebel in Bewegung setzen, um genügend gute Mitarbeiter zu finden. Auf der Suche nach einer Lösung gehen wirtschaftliche und soziale Interessen Hand in Hand, sagt Beat. „In unserer Zusammenarbeit mit Vebege schauen wir in erster Linie nach den persönlichen Fähigkeiten. So gibt es beispielsweise Menschen, die nicht sehr schnell arbeiten, aber sehr zuverlässig sind.“

### Deutscher Erfolgscoach

Die Beziehung zu Vebege hat auch freundschaftliche Züge. Beat Menzi und Bljerim Aljiti, der Manager der Vebege-Filiale in Zürich, treffen sich regelmäßig zum Mittagessen. Beide sind begeistert von dem deutschen Erfolgscoach Bodo Schäfer, der betont, dass man aus seinen Fehlern viel lernen kann. „Wenn man nach Lösungen sucht, macht man immer auch Fehler. Wenn man das auch zugibt, kann man weiter wachsen. Diese Denkweise teilen Bljerim und ich.“

*In Kilchberg sind rund 1.000 [Mitarbeiter der Lindt & Sprüngli \(Schweiz\) AG](#) und rund 300 [Mitarbeiter der Lindt & Sprüngli International](#) sowie der Lindt Chocolate Competence Foundation beschäftigt. Das Unternehmen verfügt außerdem über ein eigenes, ganzjährig geöffnetes Schokoladenmuseum, das pro Jahr etwa 500.000 Besucher anzieht.*



## Gesellschaft

### Genauere Messung und Ende der Pandemie: Anstieg der CO<sub>2</sub>-Emissionen

2022 stiegen die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vergleich zum Jahr 2021. Zum einen liegt dies daran, dass die COVID-Pandemie 2021 noch in vollem Gange war, was sich positiv auf die Emissionen auswirkte. Andererseits haben wir 2022 die Datenqualität (Genauigkeit und Vollständigkeit) weiter verbessert, was zu einem höheren Wert für 2022 führte.

CO <sub>2</sub> -Emissionen pro Scope (in Tonnen)	2019	2020	2021	2022 <sup>1</sup>
Elektrizität	731	705	580	651
Heizung	1.317	1.302	887	824
Autos	13.574	12.687	9.785	8.145
Nutzfahrzeuge	6	40	1.121	2.708
Kraftstoff <sup>2</sup>	241	350	347	1.763
Pendeln	2.892	2.548	2.172	2.059
Geschäftsreisen	332	283	304	206
Luftverkehr	33	5	9	31
<b>Gesamt</b>	<b>19.126</b>	<b>17.920</b>	<b>15.205</b>	<b>16.387</b>

1 im Jahr 2022 wurde Vebege Facility Deutschland nicht in den Geltungsbereich einbezogen, der Schwerpunkt lag in diesem Jahr ganz auf dem Übergang.

2 Kraftstoff für Fahrzeuge und andere Geräte

CO <sub>2</sub> -Emissionen pro Scope (in Tonnen)	2022
Scope 1	13.199
Scope 2	893
Scope 3 <sup>1</sup>	2.295
<b>Gesamt</b>	<b>16.387</b>

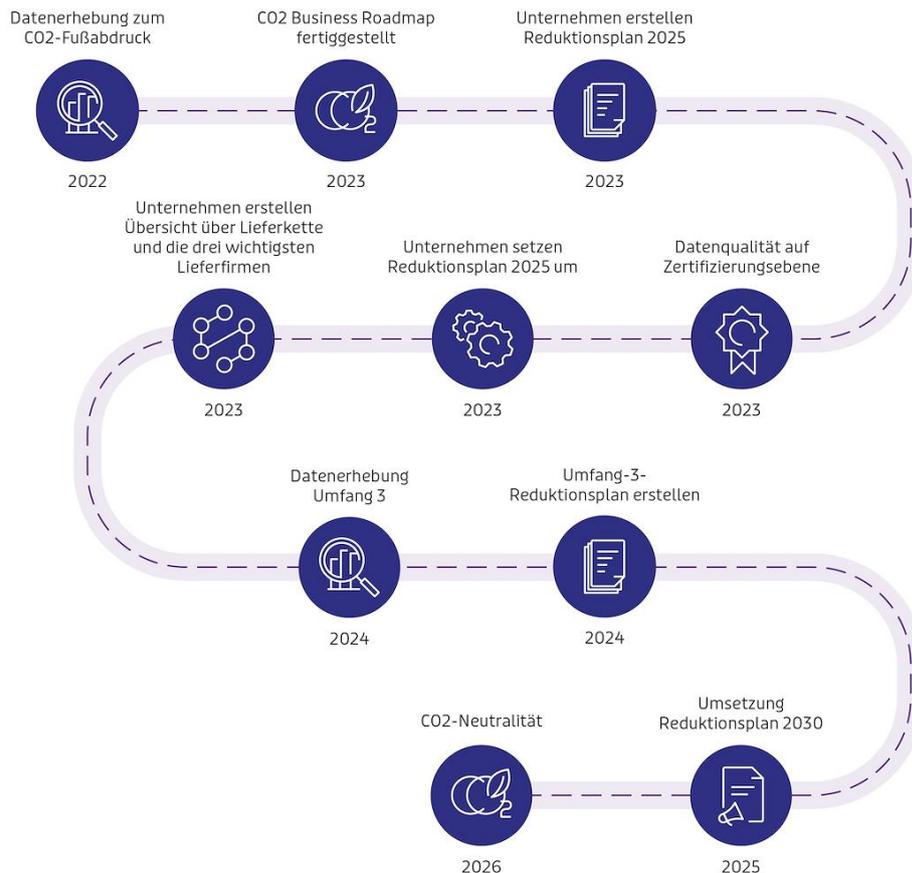
1 Scope 3 umfasst Pendeln, Geschäftsreisen und Luftverkehr.

Die Emissionen von Autos und Firmenwagen sind im Vergleich zu 2021 ungefähr gleich geblieben. Während die Emissionen der Pkw gesunken sind, sind die Emissionen der Nutzfahrzeuge gestiegen. Dies liegt daran, dass die Daten für 2022 auch Belgien und die Schweiz umfassen, während früher nur die Niederlande gemessen wurden. Der Kraftstoffverbrauch von Fahrzeugen und anderen Geräten ist gestiegen, da spezifische Daten abgefragt wurden. Mit diesen verbesserten und vollständigeren Daten können wir gezielter auf die Zielvorgaben pro Kategorie hinarbeiten, da wir die Wirkung von Maßnahmen besser einschätzen können.



## Mehr Bewusstsein schaffen

Im Jahr 2022 wurden Kick-off-Workshops in VebeGo-Unternehmen in allen vier Ländern abgehalten. In dieser Sitzung wurden die Unternehmen in unsere Impact-Strategie eingeweiht. Ferner wurde der Grund für das strategische Programm CO<sub>2</sub>-neutral, die Bedeutung der Datenqualität und die drei Bereiche mit den verschiedenen CO<sub>2</sub>-Emissionsquellen erörtert. Den Unternehmen wurden auch die Tools zur Erstellung einer Reduktions-Roadmap zur Verfügung gestellt, wobei die Meilensteine auf der Roadmap der VebeGo Group die Grundlage bilden.



VebeGo-Fahrplan zur CO<sub>2</sub>-Neutralität im Jahr 2030

**15.668** Tonnen CO<sub>2</sub>

kompensiert über Kooperation mit Windprojekt in Karnataka, Indien



2022 wurden die CO<sub>2</sub>-Emissionen des VebeGo-Fuhrparks für 2021 durch Investitionen über Groen Balans in ein [Windmühlenprojekt in Indien](#) ausgeglichen. Die „Verified Carbon Standard“-Zertifikate

(VCS) für dieses Projekt wurden von [Verra](#) verifiziert.

### Finanzielle Gesundheit der Beschäftigten

VebeGo hat zusammen mit vierzehn anderen niederländischen Unternehmen die „Nationale Coalitie Financiële Gezondheid“ gegründet. In dieser Partnerschaft arbeiten wir mit Unternehmen und Organisationen zusammen, die sich wie wir für die finanzielle Gesundheit ihrer Beschäftigten einsetzen. Das Hauptziel ist dabei, dass bis 2030 die finanzielle Gesundheit von 50 % der Beschäftigten verbessert werden soll. Königin Máxima hat am 29. November 2022 die Nationale Coalitie Financiële Gezondheid offiziell eingeführt.



Königin Máxima lanciert Nationale Koalition

VebeGo hat sich verpflichtet, sich an der Führung der Koalition zu beteiligen (Teilnahme an Treffen mit anderen Geschäftsführern zweimal jährlich) und leistet einen finanziellen Beitrag für die Durchführung von Aktivitäten im Jahr 2023. Wir werden auch 2023 eine Reihe grundlegender Interventionen implementieren. Als Unternehmen werden wir beispielsweise jährlich die finanzielle Gesundheit unserer Beschäftigten messen, beginnend mit einer Nullmessung im Jahr 2023.

### Budget-Coaching

Geldsorgen passen nicht zu sinnvoller Arbeit. Deshalb arbeitet VebeGo seit einigen Jahren mit der niederländischen Budget Coach Group zusammen. Beschäftigte können sich mit finanziellen Fragen kostenlos und anonym an den telefonischen Helpdesk wenden. Wenn eine Budget-Coach-Schulung erforderlich ist, erstatten wir diese als arbeitgebendes Unternehmen.

### Pilot, um verdeckte Armut zu erkennen

Die Stiftung Stichting Anders setzt sich für schutzbedürftige Menschen ein, die eine (praktische) Hilfsfrage haben. Die Stiftung fordert Unternehmen dazu auf, ihre Herstellerfirmen, Dienstleistungen und Talente bedürftigen Menschen in der Gesellschaft zur Verfügung zu stellen. Im Jahr 2022 ging VebeGo eine Kooperation mit Stichting Anders ein, mit dem Pilotprojekt „Welverdiend“. Das Pilotprojekt konzentriert sich auf die eigenen Beschäftigten, die trotz ihrer Arbeit Geldsorgen haben. Das Pilotprojekt wird zunächst bei VebeGo Cleaning Services und VebeGo Participatie in Rotterdam, bei Ahoy and Defensie, dem Verteidigungsministerium, eingeführt. Im Rahmen des Pilotprojekts haben wir durch kurze Telefoninterviews mit der Personalabteilung, Teamleitern und einigen Beschäftigten eine Nullmessung durchgeführt. Dies gab uns einen Einblick in möglicherweise verdeckte Armut und die Hilfe, die diesbezüglich denkbar ist. Durch Gesprächsschulungen haben Teamleitungen und Vorarbeiter\*innen von VebeGo Cleaning Services und VebeGo Participatie gelernt,



wie man verdeckte Armut erkennt und wie sie das bei den betroffenen Teammitgliedern ansprechen können. Das Pilotprojekt wurde durch eine Kampagne vorangetrieben; die Beschäftigten wurden über verschiedene Kanäle über die Möglichkeiten informiert, die Vebego bei Geldsorgen und anderen finanziellen Fragen bietet. Neben Stichting Anders gibt es auch die Budgetcoach Groep (siehe auch oben), Geldfit und Sam& (über die Vebego Foundation).

### **Spende für Kinder in der Ukraine**

Mit einer Spende an SOS Kinderdörfer stellen Vebego Foundation und Vebego sicher, dass mehr als 1.000 Kinder in der Ukraine ihre Grundbedürfnisse wie Essen, Trinken und notwendige Medikamente erhalten. SOS-Kinderdörfer können mit dieser Spende den Kindern auch eine Unterbringung und psychosoziale Unterstützung bieten. Wenn es möglich ist, sie zu evakuieren, sorgt SOS Kinderdörfer dafür, dass sie in die umliegenden Länder gebracht werden. Ferner bereiten sie die Kinderdörfer und Programme für den Empfang der evakuierten Kinder und deren Betreuer\*innen vor. Die Erwartung ist, dass die geflüchteten Kinder und ihre Betreuer\*innen lange in den Auffanglagern bleiben werden. Dank dieser Unterstützung erhalten Kinder die Fürsorge und Liebe, die sie so dringend brauchen.

### **Fensterfolienprojekt zur Energieeinsparung**

2021 entschied sich Hago Zorg, allen Beschäftigten ein Fensterfolien-Paket anzubieten. Der Hauptgrund: Mit Fensterfolie können die Energierechnungen deutlich gesenkt werden. Dieses erfolgreiche Projekt wurde 2022 auch in anderen niederländischen Vebego-Unternehmen eingeführt. Alle direkten Beschäftigten konnten bei Bedarf ein Fensterfolien-Paket erhalten. Die Vattenfall Foundation spendete Vebego 400 Pakete Fensterfolie und hat auch den Kontakt mit der Lieferfirma der Fensterfolie vermittelt. Letztendlich wurden zusätzlich 1.965 Fensterfolien-Pakete gekauft und an (direkte) Beschäftigte geschickt. Ein kleiner Rest ging an die Vebego Foundation, die sie an Familien verteilt, die davon profitieren können.

In Zahlen:

- 2.365 Pakete Fensterfolie ausgeteilt
- 8.625 m<sup>2</sup> Fensterfläche isoliert
- 112.125 m<sup>3</sup> Gas eingespart
- 200 Tonnen weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen (CO<sub>2</sub>-Emissionen pro m<sup>3</sup> Gas betragen etwa 1,8 kg)



## Gold-Label ist ein Meilenstein für VebeGo Schweiz

2022 wurde der VebeGo AG von EcoVadis der Gold-Status zuerkannt. Wir sprechen mit Maya Kothathil, Spezialistin für Qualitäts- und Umweltmanagement, über ihre Anstrengungen und ihren Impact auf das Unternehmen selbst, die Kunden und die Umwelt.



Maya Kothathil

### *Was genau bedeutet der Gold-Status von EcoVadis?*

„EcoVadis ist der weltweit größte Anbieter von Nachhaltigkeits-Rankings. EcoVadis misst die Anstrengungen eines Unternehmens in den Bereichen Umwelt, Arbeit und Menschenrechte, Ethik und nachhaltige Beschaffung. Die VebeGo AG erzielte 2022 insgesamt 67 Punkte, und wir wurden damit von Silber auf Gold hochgestuft. Mit dieser Anerkennung gehören wir zur Top 5 der Unternehmen auf dem Markt. Damit zeigen wir, welche Maßnahmen wir treffen, um bis 2030 vollständig CO<sup>2</sup>-neutral zu sein. Für uns ist das eine Belohnung für und Anerkennung der Bemühungen unserer Teams und der Qualität unseres CSR-Managementsystems. Es ist ein wichtiger Meilenstein für unser Engagement, einen nachhaltigen Impact zu leisten.“

### *Was musste VebeGo tun, um dies zu erreichen?*

„Wir engagieren uns bereits stark im Bereich Nachhaltigkeit, haben dies aber nie erfasst. Bei EcoVadis müssen nicht nur die Ziele für die einzelnen Bereiche, sondern auch die Maßnahmen und Ergebnisse strukturiert gemäß den EcoVadis-Richtlinien angegeben werden. Insbesondere Letzteres ist mit viel



Arbeit verbunden. Aber wir haben es geschafft, mit einem schönen Ergebnis!“

*Was bietet Vebego in seiner Beziehung zu (potenziellen) Kunden?*

„Als Familienunternehmen beschäftigen wir uns hauptsächlich mit sozialen Aspekten, aber wir denken nicht nur sozial, sondern auch umweltbewusst. Wir wollen ein fairer und nachhaltiger Partner für unsere Kunden sein. Diese Auszeichnung beweist, dass wir wirtschaftliche, soziale und ökologische Verantwortung übernehmen und diese auch umsetzen. Für Kunden ist das wichtig; sie möchten mit Unternehmen zusammenarbeiten, die nachhaltig, vielfältig und integrativ sind.“

*Was sagt die Bewertung über die positiven Auswirkungen auf die Umwelt aus?*

„Die EcoVadis-Struktur hilft uns zu erkennen, was uns noch fehlt und wo wir uns verbessern können. Dass uns dieses Jahr das Gold-Label zuerkannt wurde, bedeutet nicht automatisch, dass wir es nächstes Jahr wieder schaffen werden; man muss jedes Jahr besser werden. Basierend auf allen Daten, die wir zusammengetragen haben, werden wir dieses Jahr eine Roadmap erstellen, damit wir bis 2030 vollständig CO<sub>2</sub>-neutral sein werden.“

## VebeGo Foundation: sichtbar sein und Grenzen erweitern

2022 drehte sich alles um Sichtbarkeit, Zusammenarbeit und – natürlich – auch darum, möglichst viele Mitarbeiter bei der Umsetzung ihrer sozialen Initiativen zu unterstützen. Suzanne Goedmakers (Vorstandsvorsitzende) und Josine Dekker (Kordinatorin Strategische Partner & Projekte) darüber, dass man säen muss, wenn man ernten will, dass wir nur mit vereinten Kräften stärker sind, und über die Kraft, die in persönlichen Begegnungen liegt. „Das soziale Engagement von Mitarbeitern ist Gold wert.“

„Wir leben in aufregenden Zeiten“, beginnt Suzanne Goedmakers. „Das Klimaproblem, die Energiekrise und die sehr hohe Inflationsrate; das betrifft uns alle. Und nein, wir als Foundation werden die Probleme nicht aus der Welt schaffen. Dennoch gibt es viele Dinge, die wir tun können. Die Foundation - und hier insbesondere unsere Mitarbeiter - hat dies letztes Jahr erneut unter Beweis gestellt. Indem wir die anderen nicht aus dem Auge verlieren, uns gegenseitig helfen, egal ob nebenan oder in der Ferne.“

### Sam& voor alle kinderen



VebeGo-Kollegen machen auf die Stiftung Sam& voor alle kinderen aufmerksam

Die Zusammenarbeit mit „Sam& voor alle kinderen“ ist ein gutes Beispiel dafür, sagt Josine Dekker: „2021 wurde der Samen für diese Zusammenarbeit gesät, und 2022 waren wir in voller Blüte. Immer mehr Mitarbeiter wissen, dass sie sich an uns wenden können, wenn sie finanzielle Unterstützung brauchen. Ein gutes Beispiel ist der Kollege

Abdul. Trotz seiner 38-Stunden-Arbeitswoche hat er als Vater von fünf Kindern manchmal Schwierigkeiten, über die Runden zu kommen. Dank „Sam& voor alle kinderen“ konnte er seinem jüngsten Sohn Schulsachen kaufen. Und zum Geburtstag seiner Kinder erhält die Familie nun eine Geburtstagsbox von der Stichting Jarige Job.“



### Engagement für die Gesellschaft

Außerdem war die Kampagne „Mijn inzet, Mijn project,“ im letzten Jahr gut sichtbar, ergänzt Suzanne. „Mit einer internen Werbekampagne haben wir gezeigt, dass wir gerne Kollegen unterstützen, die einen Beitrag für die Gesellschaft leisten wollen. Es hat sich gelohnt: Wir erhielten 170 Bewerbungen und konnten insgesamt 55.079 € zur Unterstützung sozialer Institutionen auszahlen, wodurch ein Impact auf 22.747 Personen erzielt werden konnte. Kollegen sind mit vielen tollen Ideen an uns herangetreten, von Musikinstrumenten für eine Kindertagesstätte bis hin zu einem kostenlosen Outdoor-Spielfestival für Kinder in der Nachbarschaft. Das ist Gold wert. Mit „Mijn inzet, Mijn project“ möchten wir zeigen, dass wir das soziale Engagement von Kollegen fördern. Und dass wir nur mit vereinten Kräften stärker sind te bundelen - nog sterker zijn.’

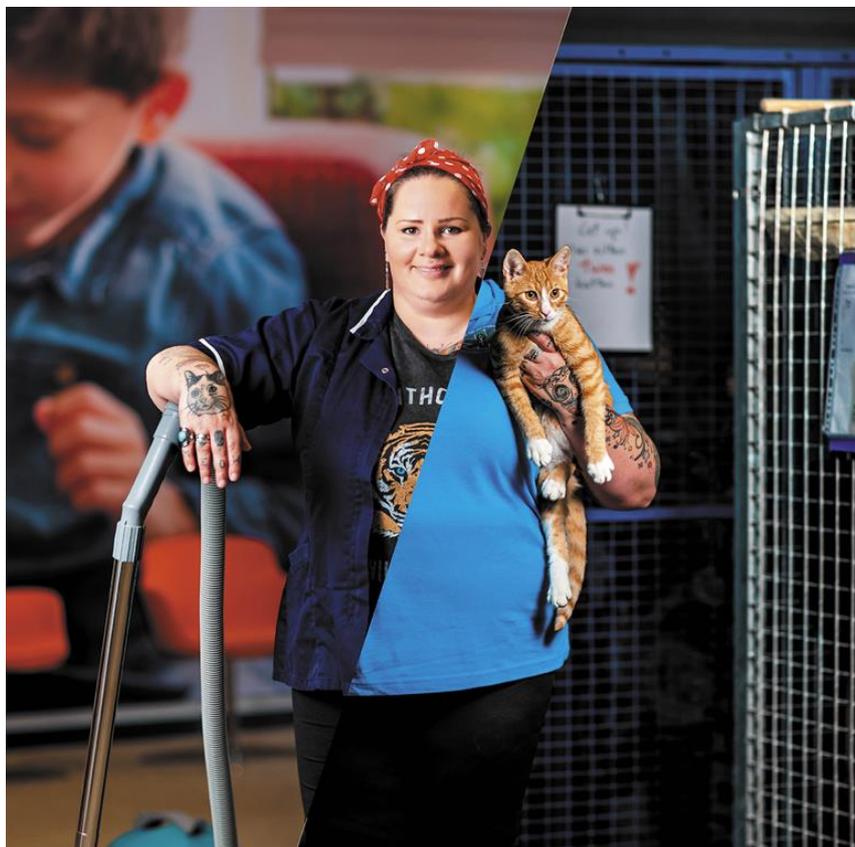
Vebege Foundation

170

Anträge  
Mein Projekt

### Josine trifft Mitarbeiter im Job

Josine reiste durch Stadt und Land, um so viel wie möglich Vebege-Kollegen persönlich über die Vebege Foundation zu informieren. „Natürlich haben wir eine Website, Poster, einen Newsletter und wir sind in den sozialen Medien aktiv, aber der echte Kontakt ist wichtig, um Menschen zu erreichen und zu begeistern.“ Josine nahm an Arbeitsbesprechungen teil, um zu erklären, was die Foundation für Mitarbeiter tun kann, was die Zusammenarbeit mit Sozialpartnern beinhaltet und was die Kollegen durch „Mijn inzet, Mijn project“



Interne Werbekampagne für "Mijn inzet, Mijn project"

erreicht haben. „Bei jedem Besuch legen ich meinen Kollegen ans Herz, dass das gemeinsame Einpacken von Geburtstagsboxen bei Jarige Job wirklich der perfekte Teamausflug ist“, sagt Josine mit einem Lächeln. Der Zähler steht inzwischen bei 70 Firmenbesuchen, es werden noch mehr folgen.



### Auch in der Ferne aktiv

Zusätzlich zu den vielen Mitarbeitern-Initiativen und den Initiativen für Mitarbeiter in der Nachbarschaft war die Stiftung auch in diesem Jahr wieder in der Ferne aktiv. Beispielsweise spendete die Vebe Foundation einen [Betrag an SOS-Kinderdörfer](#), um gefährdeten Familien in der Ukraine zu helfen, und Suzanne unterzeichnete eine neue Partnerschaft mit der [Sampath Foundation](#) in Sri Lanka. In diesem Jahr wurde auch eine schwierige Entscheidung getroffen: [die Baureisen zu stoppen](#). „Schweren Herzens. Aber im Hinblick auf Nachhaltigkeit fanden wir es nicht mehr tragbar, Baureisen in der Ferne zu organisieren“, sagt Suzanne. „Wir denken jetzt über eine andere Form von Baureisen nach, die nachhaltiger sind, nicht so weit weg. Unsere Beziehungen zu den Sozialpartnern in Ghana, Marokko und Sri Lanka werden wir nach Möglichkeit weiterhin unterstützen.“

### Grenzen erweitern

Das Jahr 2022 hat gezeigt, dass wir mit viel Einsatz, mehr Transparenz und den richtigen Investitionen viele großartige Dinge erreichen können, schließt Suzanne. „Wir wachsen immer mehr in unserer Rolle als Foundation für Mitarbeiter und von Mitarbeitern. Es ist sehr wichtig, dass wir für alle Mitarbeiter da sind. Deshalb liegt jetzt der Fokus darauf, unsere Grenzen zu erweitern. Und das meine ich im wörtlichen Sinn: bei den niederländischen Vebe-Unternehmen haben wir jetzt eine tolle Reichweite aufgebaut, aber in der Schweiz, Deutschland und Belgien gibt es diesbezüglich noch einiges zu tun. Darauf liegt jetzt unser Fokus, und wir freuen uns darauf. Denn es gibt nichts Schöneres, als die Welt gemeinsam Schritt für Schritt besser zu machen!“

*Die Vebe Foundation setzt sich seit 2005 dafür ein, Kindern und Jugendlichen eine Chance auf eine bessere Zukunft zu geben. Indem wir Vebe-Kollegen finanziell bei ihrer ehrenamtlichen Arbeit unterstützen und mit strategischen Partnern wie Stichting Jarige Job, der Stiftung FEESTvarken und Sam& für alle Kinder zusammenarbeiten. Die Vebe Foundation wird mit einem jährlichen Beitrag von Vebe finanziert. Weitere Informationen: [www.vebefoundation.nl](http://www.vebefoundation.nl)*



# Risiken und Chancen

In den letzten Jahren sahen wir uns mit einer Reihe von Krisen konfrontiert, die auch 2022 eine große Rolle gespielt haben. So war das Jahr 2022 nicht nur vom Krieg in der Ukraine, sondern auch noch von Corona geprägt. Beides hatte Auswirkungen auf VebeGO und wird dies auch in Zukunft haben. Das Ausmaß dieses kurz- und längerfristigen Einflusses lässt sich derzeit noch nicht genau abschätzen. Das Jahr 2022 brachte auch eine gewaltigen Inflation, die uns auch heute noch zu schaffen macht.

## Inflation

Die makroökonomischen Folgen der Inflation sind bereits jetzt deutlich sichtbar. Die stark steigenden Rohstoff- und Energiepreise wirken sich direkt auf VebeGO aus. Auch die bei VebeGO Beschäftigten bekommen die Folgen der Inflation zu spüren. Die stark steigenden Preise für Lebensmittel und Energie sind für einen Großteil unserer Beschäftigten eine große Belastung. Der Druck auf die Kaufkraft unserer Beschäftigten kann zu mehr Stress und dadurch zu einer höheren Wahrscheinlichkeit von Fehlzeiten und langfristigen Ausfällen führen. Dieses Risiko wird durch die Nachwehen COVID-Krise noch verstärkt. Der Druck, die Mindestlöhne zu erhöhen oder die Tarifverträge zwischenzeitlich anzupassen, wird für VebeGO mit einem Anstieg der Selbstkosten einhergehen. Viele Variablen sind noch nicht genau zu beziffern. Wir haben derzeit noch wenig Einblick in Konjunkturerholungspakete und sektororientierte Subventionen, die von der Regierung eingeführt wurden. Als Sozialpartner berücksichtigen wir in Absprache mit den Gewerkschaften auch, wie wir als Arbeit gebendes Unternehmen dazu beitragen können, die Folgen der Inflation abzufedern. Ein weiterer Effekt, den wir direkt bei VebeGO sehen, ist die Erhöhung der Beschaffungskosten für Reinigungsprodukte und -materialien. Dies hat einen direkten Impact auf die Entwicklung der Selbstkostenpreise für unsere Dienstleistungen.

In allen Bereichen arbeiten die Führungsteams der Unternehmen hart daran, Maßnahmen zur Risikominderung zu ergreifen. Gleichzeitig bleibt unklar, wie lange die Ukraine-Krise andauern wird und welche Folgen sich endgültig daraus ergeben. VebeGO kann aktuell den größten Impact ausüben, indem es seine eigenen Beschäftigten so weit wie möglich unterstützt und ihnen hilft, wo es nur geht. Mehr Aufmerksamkeit für die Ursachen von Fehlzeiten und die Betreuung der Beschäftigten stehen ganz oben auf der Tagesordnung. Zu den Dienstleistungen von VebeGO gehört es selbstverständlich auch, mit der Kundschaft in einem ständigen Austausch zu stehen. Dieser Kontakt wird in der nächsten Zeit sicherlich intensiver werden, damit wir unsere Dienstleistungen rasch herauf- oder herunterskalieren und unsere Kundschaft auch in diesen unsicheren Zeiten maximal unterstützen können.



## Sonstige Risiken

VebeGO muss natürlich auch andere Entwicklungen, die sich auf das Unternehmen auswirken könnten, im Auge behalten. Die COVID-Krise scheint vorbei zu sein, aber wir sehen immer noch hohe Infektionszahlen und Krankmeldungen nach Freizeitevents, bei denen viele Menschen versammelt sind, wie Karnevals- und Wintersport. Die Fehlzeiten nehmen erwartungs- und erfahrungsgemäß in solchen Zeiträumen strukturell zu. Zudem bleibt das Risiko eines vorübergehenden Lockdowns bestehen, sollte die Zahl der Infizierten wieder stark ansteigen. Dies kann sowohl für die finanziellen Ergebnisse als auch für die mentale Belastbarkeit von VebeGO erhebliche Konsequenzen haben. Die Entwicklung der Bürobranche ist in der Post-Corona-Ära ein wichtiges Thema für alle Unternehmen, die im Bereich Facility Services tätig sind. Die Zahl der benötigten Quadratmeter wird möglicherweise abnehmen, was ein Risiko für Reinigungsunternehmen und Facility Management darstellt. Gleichzeitig wird aber auch davon ausgegangen, dass sich die Nutzung von Büroräumen ändern wird, was wiederum neue Chancen für unsere Reinigungsunternehmen und Facility Management-Betriebe schafft.

### Ein attraktives Arbeit gebendes Unternehmen sein: die ständige Herausforderung

Die oben genannten Krisen haben großen Impact. Aber sie treffen uns indirekt. Sie ändern auch nichts an unserer Vision oder an dem, wofür wir als Organisation stehen. Wir wollen weiterhin ein Arbeit gebendes Unternehmen sein, das sinnvolle Arbeit bietet. Diesbezüglich bieten die Krisen auch neue Möglichkeiten und haben eine Reihe von Angelegenheiten beschleunigt. So ist die Notwendigkeit, nachhaltige Transportmittel einzusetzen, aufgrund der Energiekrise stark gestiegen. Darüber hinaus sehen wir, dass unsere Beschäftigten aufgrund der Inflation mehr Stunden arbeiten möchten, während in der Vergangenheit ein größerer Bedarf an Teilzeitbeschäftigung bestand.

Der Arbeitskräftemangel stellt ein direktes Risiko für VebeGO und seine Dienstleistungen dar. Auf allen Ebenen ist es eine Herausforderung, gutes und qualifiziertes Personal zu finden und zu binden. Einzelne Tochterunternehmen weisen mitunter Hunderte offener Stellen auf. Jobsuchende haben auf dem aktuellen Markt die Wahl und viel Spielraum, um bei Stellenangeboten kritisch zu sein. Dabei spielen Belohnung und Work-Life-Balance eine entscheidende Rolle. Das betrifft uns ganz offensichtlich und kann sich langfristig direkt auf unsere Dienstleistungen auswirken. Es stellt sich die Frage: Sind wir noch in der Lage, unsere Versprechen gegenüber unserer Kundschaft zu erfüllen?



Die wichtigsten Gegenmaßnahmen bestehen wie in den Vorjahren in der Verringerung der Fluktuation und der Minimierung von Fehlzeiten. Wenn ein Teammitglied nicht ausscheidet, besteht auch kein Ersatzbedarf. Darüber hinaus bleibt für viele potenzielle Beschäftigte hybrides Arbeiten (für Teammitglieder, die den primären Prozess unterstützen) ein wichtiger Wunsch bzw. eine wichtige Anforderung. Deshalb bieten wir unseren Beschäftigten dieses Modell an, was auch unseren Stellenausschreibungen zu entnehmen ist.

Wir glauben an die Kraft der Unterschiede. Unser Familienunternehmen soll ein Ort sein, an dem jeder arbeiten kann und darf, unabhängig von der jeweiligen ethnischen Zugehörigkeit, der Abstammung, des Alters, der Arbeitsfähigkeit oder des Geschlechts. Unser Unternehmen soll ein Ort ohne gläserne Decke sein. Wir sind überzeugt, dass unsere Organisation gestärkt wird, wenn wir Vielfalt leben, womit wir gleichzeitig den Arbeitskräftemangel (teilweise) kompensieren können. Wir haben u. a. das Programm „Talent in Sicht“ eingerichtet, damit wir uns ein Bild davon machen können, über welche Talente eine Person verfügt, welche Rolle dazu passt und welche Entwicklung gewünscht wird. Auf diese Weise können wir die Talente der Menschen optimal einsetzen und rechtzeitig auf die Marktbedürfnisse reagieren.



### **Gesetze und Vorschriften werden immer komplexer**

Die Entscheidung von VebeGo, auf eine überschaubare Anzahl großer Unternehmen hinzuwirken, war richtig, auch im Hinblick auf die immer komplexer werdenden Gesetze und Vorschriften, mit denen wir konfrontiert werden. Der Staat, externe Geldgeber, Wirtschaftsprüfer, Aufsichtsbehörden und das Finanzamt stellen immer höhere Anforderungen. Um die Kontrolle zu behalten, arbeiten wir von der Holding aus mit einem internen Auditprozess, bei dem vierteljährlich eine umfassende, auf das entsprechende Land zugeschnittene Checkliste und ein Bilanz-Datenbuch vorgesehen sind. Die Checkliste wird jährlich überwacht und an die geltenden Gesetze und Vorschriften sowie eventuelle Vorfälle angepasst. Die großen Unternehmen innerhalb von VebeGo gehen diese Checkliste vierteljährlich durch. Das interne Auditteam der Holding kontrolliert vierteljährlich die fertiggestellten Checklisten. Darüber hinaus führt dieses Team bei allen niederländischen Unternehmen stichprobenartig interne Prüfungen durch, die dem Prüfverfahren der niederländischen Steuerbehörde entsprechen. Bei diesen Audits überprüft die interne Revision, ob die Vorschriften eingehalten werden und ob etwaige Mängel behoben wurden.

Mitte 2022 haben VebeGo und die niederländische Steuerbehörde die Kooperationsvereinbarung Horizontaal Toezicht erweitert. Die Steuerbehörde bietet großen niederländischen Unternehmen die Möglichkeit, in den Niederlanden nach den Grundsätzen der Horizontalen Aufsicht (Horizontaal Toezicht, HT) zu arbeiten. Dabei kooperiert die Steuerbehörde mit Unternehmen auf der Grundlage von Vertrauen, Transparenz und im Vorfeld geschlossenen guten Vereinbarungen und führt – im Prinzip – keine Buchprüfungen durch. Diese Aufsichtsform wird durch eine Vereinbarung bekräftigt. VebeGo schloss 2017 die erste Form der horizontalen Aufsicht mit der Steuerbehörde ab. In den letzten Jahren wurde die horizontale Aufsicht weiterentwickelt und die Anforderungen bezüglich der Einhaltung verschärft. Dazu gehört auch, dass wir selbst nachweislich Steuerprüfungen durchführen müssen. VebeGo hat in den letzten zwei Jahren Schritte unternommen, um diese Anforderungen zu erfüllen. Es wurde beispielsweise eine Steuerstrategie klar formuliert sowie ein steuerlicher Kontrollrahmen entwickelt, implementiert und überwacht. Das hat dazu geführt, dass die Vereinbarung zum 21. Juli 2022 um drei Jahre verlängert wurde.

Die Bildung großer Unternehmen verleiht auch der Qualitätsverbesserung der Verwaltungsorganisation einen zusätzlichen Impuls. Beispielsweise werden in der Schweiz immer mehr Verwaltungsaufgaben zentral von der größten Tochtergesellschaft wahrgenommen. Dadurch werden einheitliche Arbeitsabläufe gewährleistet und Risiken reduziert. In den Niederlanden war die Einführung von Shared Services ein wichtiger Schritt hin zu einer effizienten Organisation der Verwaltungs- und Backoffice-Prozesse (einschließlich Lohnbuchhaltung, Beschaffung, Rechnungsstellung). Fast alle VebeGo-Reinigungsunternehmen in den Niederlanden sowie unsere Produkte und -Systeme-Unternehmen nutzen Shared Services bereits in vollem Umfang. VebeGo setzt sich aktiv dafür ein, die Unternehmen dazu zu bewegen, ihre Backoffices in den einzelnen Ländern



verstärkt gemeinsam zu organisieren. In den Niederlanden wurde das Shared Service Center 2022 um die Kompetenzteams HR, nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit, IT, Beschaffung und Rechtsfragen erweitert. Alle niederländischen Unternehmen, einschließlich derjenigen, die nicht mit dem verwaltungstechnischen Shared Service Center verbunden sind, werden diese Dienstleistungen vom gemeinsamen Backoffice beziehen.

### IT-Sicherheit

Die Ergebnisse der jährlichen Sicherheitsaudits zeigen, dass sich die Informationssicherheit bei VebeGO von Jahr zu Jahr weiter verbessert. Die in der zentralen IT-Umgebung umgesetzte Datenklassifizierung funktioniert einwandfrei und gewährleistet eine verbesserte Sicherheit unserer Dokumente. Die Verknüpfung mehrerer VebeGO-Unternehmen mit der zentralen IT-Infrastruktur geht stetig voran. Ein Vorteil davon ist, dass die Zusammenarbeit der VebeGO-Unternehmen untereinander erleichtert und die IT-Sicherheit verbessert wird. Diese Implementierung wird auch in den kommenden Jahren fortgesetzt.

### Risiken des finanziellen Impacts

Das Risikoprofil von VebeGO wird einerseits durch die geografische Verteilung der Dienstleistungen über Belgien, Deutschland, die Niederlande, Österreich und die Schweiz, andererseits durch die Vielfalt des Dienstleistungsprofils mit Angeboten in den Bereichen Facility Services, Gesundheitswesen, Grünpflege, Facility Management und Produkte und Systeme bestimmt. Aufgrund dieser doppelten Streuung ist die Risikobereitschaft unterschiedlich ausgeprägt. Das Geschäftsmodell, die Fokussierung auf den Markt, die Prozesse und die kontinuierliche Überwachung der KPIs ermöglichen es den einzelnen Unternehmen, eventuelle Wachstumschancen oder einen Rückgang des Marktes auf rasche Weise zu antizipieren. Die Risiken und Chancen werden sowohl auf zentraler als auch dezentraler Ebene bewertet und angepackt.

Die Risikobereitschaft ergibt sich aus der Strategie und den gesetzten Zielen. Sie lässt sich wie folgt klassifizieren:

**Strategisch:** Risiken werden eingegangen, um autonom wachsen zu können. Dank des Engagements, der Tatkraft und der Innovationsfähigkeit seiner Beschäftigten ist VebeGO in der Lage, Risiken in Chancen umzuwandeln.

**Operativ:** Aufgrund der jahrelangen Erfahrung in den Unternehmen ist es möglich, auf wohlüberlegte Weise Risiken einzugehen. Bewährte Konzepte und Arbeitsweisen werden sowohl zentral als auch dezentral umgesetzt. VebeGO geht auch auf Unternehmensebene (IT) wohlüberlegt große Projektrisiken ein, sofern dies unvermeidbar ist und die langfristige Strategie dadurch unterstützt wird.



**Finanziell:** Die Finanzstrategie ist zurückhaltend. Der Fokus liegt auf (autonomen) Wachstum und der Finanzierung ohne Abhängigkeit von Kreditinstituten. Die Liquiditäts- und Kreditrisiken werden auf ein Mindestmaß beschränkt (siehe unten).

**Finanzberichterstattung:** Es liegen begrenzte Schätzungsunsicherheiten in der Finanzverwaltung vor.

**Compliance:** Vebeo hat es sich zum Ziel gesetzt, sämtliche Gesetze und Vorschriften sowie alle seine eigenen internen Verfahren und Verhaltensregeln vollständig einzuhalten. Die eigens dazu eingerichtete Abteilung Risk & Compliance ist für die Überwachung der Einhaltung zuständig. Vebeo legt großen Wert darauf, den mit der Kundschaft und den Lieferfirmen getroffenen Vereinbarungen nachzukommen und ein gutes Arbeit gebendes Unternehmen zu sein.

### **Währungsrisiko**

Vebeo ist in der Europäischen Union aktiv. Das Währungsrisiko ist minimal, da die Vebeo-Unternehmen ihrer Kundschaft Rechnungen in lokaler Währung stellen und auch ihre Beschäftigten und Lieferfirmen in lokaler Währung bezahlen.

### **Preis-, Cashflow-, Liquiditäts- oder Kreditrisiko**

Mit dem Liquiditätsrisiko ist das Risiko gemeint, dass Vebeo nicht in der Lage ist, seinen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen. Vebeo begegnet dem Liquiditätsrisiko, indem der Konzern sicherstellt, dass jederzeit genügend liquide Mittel zur Verfügung stehen, um allen Verpflichtungen bei Fälligkeit sowohl unter normalen Umständen als auch unter Stressbedingungen nachkommen zu können. Wir haben das Risiko im Griff durch eine ausreichende Verfügbarkeit von Geld und Kreditlinien.

Das Kreditrisiko für Vebeo besteht in der Gefahr, dass Kundschaft und andere Gegenparteien unter Umständen nicht in der Lage sein könnten, ihre Verpflichtungen gegenüber Vebeo zu erfüllen. Das Debitorenmanagement der Vebeo-Unternehmen überwacht dieses Kreditrisiko auf wöchentlicher Basis. Das Kreditrisiko von Vebeo ist angesichts der breiten Streuung der Kundschaft in einer Vielzahl von Branchen und Ländern begrenzt.

### **Resilienz**

Die hohe Inflation, die anhaltende Bewegung auf dem Arbeitsmarkt (insbesondere der Arbeitskräftemangel) und die Dauer des Krieges in der Ukraine sind – in Kombination mit den Nachwehen der COVID-Krise – die wichtigsten Faktoren, die unsere strategischen und operativen Risiken beeinflussen. Der Impact auf Vebeo hängt einerseits von einzelnen Faktoren ab, andererseits von zusammenhängenden Faktoren, die einander verstärken. Vorerst sehen wir keinen Anlass, das System der internen Risikobeherrschung im Jahr 2023 anzupassen. Eine Einschätzung der Folgen von Risiken, die in der Zukunft auftreten könnten, jedoch im Rahmen der heutigen Risikobeherrschung



nicht vollständig abgedeckt sind, ist nicht möglich. VebeGo hat in der Vergangenheit unter Beweis gestellt, dass es belastbar und in der Lage ist, die Organisation nötigenfalls an sich schnell ändernde Umstände anzupassen. Die Unternehmen sind in der Lage, schnell auf Veränderungen zu reagieren. VebeGo ist und bleibt ein starkes und solides Familienunternehmen, das konservativ finanziert ist und einiges wegstecken kann.

Die externe Prüfung unseres Jahresabschlusses wird von Deloitte durchgeführt.



# Bindung und Einbindung durch ein inspirierendes Organisationsmodell

Hohe Fehlzeiten und ein massiver Arbeitskräftemangel. Das ist das vorherrschende Bild im Pflegebereich. Das Unternehmen Altrio Thuisverpleging, das hauptsächlich in Flandern aktiv ist, wusste sich dieser Misere zu entziehen. Auch 2022 gelang es dem Unternehmen wieder, viele gute neue Mitarbeiter zu gewinnen. Wir übernehmen alle koordinierenden Aufgaben, damit sich die Mitarbeiter auf das konzentrieren können, was wirklich zählt: die Pflege der Patienten.“

## Reaktion auf alternative Beschäftigungsmodelle (Pixelated Workforce)

Ende 2022 hatte Altrio mehr als 800 Mitarbeiter und verzeichnete wiederum ein Wachstum von etwa 15 %. Auch die Fehlzeiten sind gering: 2,5 % im Vergleich zu einem nationalen Durchschnitt von 13 %. Laut CEO Jochem Martens sind die guten „Geschäftszahlen“ auf das Organisationsmodell seines Unternehmens zurückzuführen. „Altrio arbeitet anders als andere Pflegedienstleister. Wir vereinen unabhängige Pflegekräfte in einem unabhängigen häuslichen Pflegedienst.



Altrio Glückstag



Altrio reagiert gezielt auf neue alternative Beschäftigungsmodelle, für die die Vereinigten Staaten ein glänzendes Beispiel sind. Jochem: „In den USA arbeiten mehr als 50 % der Menschen unter 35 Jahren bereits als Freiberufler in verschiedenen Jobs. Sie selbst entscheiden sich dafür, den Arbeitsplatz ständig zu wechseln, um unterschiedliche Erfahrungen zu sammeln. Als Altrio begrüßen wir diesen Trend mit einem neuen, hippen und inspirierenden Organisationsmodell. Unsere Schulungen werden beispielsweise nicht in irgendeinem Meeting-Raum, sondern in einer Diskothek oder einem Fußballstadion abgehalten, wo neben den Hauptrednern auch ein DJ auftritt, der danach das Publikum zum Kochen bringt.“

### **Bewegung von Glücksbringern**

In einer Organisation mit Selbstständigen ist es wichtig, Menschen zusammenzubringen, sagt Jochem. Altrio bietet mehrere Initiativen in der Gemeinschaft, um die Begeisterung, das Tempo und das Zusammenhörigkeitsgefühl hoch zu halten. Es gibt einen Familientag und zahlreiche Networking-Veranstaltungen. Unter dem Namen AltrioSki fahren Gruppen von Mitarbeiter – auf eigene Kosten – zum Skifahren nach Schladming. Und mit AltrioSummer machen Mitarbeiter gemeinsam Urlaub in Ibiza. Altrio hat auch beim Marketing eine andere Herangehensweise. Die Kampagne „Glücksbringer“ zeigt, was die Mitarbeiter antreibt: jeden Tag aufs Neue für Pflege, Verbindung und „Spaß bei der Arbeit“ sorgen. „Altrio ist eine Bewegung von Glücksbringern“, sagt Jochem. „Die Kampagne ist Bottom-up organisiert. Wir arbeiten mit dezentralen Koordinationspunkten, wobei ein Koordinator ein Pflegeviertel mit 12 bis 18 Pflegekräften betreut, die alle nahe am Patienten sind. Jedes Team erhält ein „Glücksbringer“-Budget, über das sie über unsere Marketingplattform frei verfügen können. Dies ermöglicht es den Teams, lokale Initiativen selbst zu finanzieren und den Patienten durch Autonomie und Kreativität Glück zu bringen. Und dieses Glück geht über die normale Pflege hinaus, weil das Budget beispielsweise auch für „Pfannkuchentage“ oder Theaterbesuche ausgegeben werden kann.“



# Prognose 2023

Wir befinden uns mitten im größten organisatorischen Wandel in der Geschichte von VebeGO. Der Aufbau einer zukunftsfähigen Organisation – ein Prozess, der bis 2025 dauern wird – erfordert besonders hohe Investitionen. Es ist wichtig, dass wir die regelmäßige Arbeit für unsere Kundschaft und die Welt um uns herum fest im Fokus behalten, während wir an großen internen Projekten wie Fusionen, Rebranding und ICT-Projekten arbeiten.

Der für uns bisher größte organisatorische Wandel findet in einer unsicheren Zeit statt. Ein Jahr nach dem Angriff dauert der Krieg in der Ukraine leider noch immer an. Und die hohe Inflation hält weiter an. Die Tariflöhne stehen unter Druck und bestehende Kundenverträge müssen neu ausgehandelt werden, um die steigenden Kosten irgendwie aufzufangen.



Diese Faktoren wirken sich auf das Budget von VebeGO für das Jahr 2023 aus. Das Ergebnis für 2023 wird voraussichtlich deutlich unter dem des Geschäftsjahres 2022 liegen. In den Vorbereitungen für das Jahr 2023 waren verschiedene Tarifverhandlungen im Bereich Reinigung und Grünpflege noch nicht abgeschlossen. Daher ist die Höhe der Lohnerhöhungen immer noch ungewiss und damit auch das erforderliche Umsatzwachstum, um dies zu finanzieren. Wir machen uns zudem Sorgen um unser Personal. Aufgrund der enormen Inflation (insbesondere bei den Energiekosten) beobachten wir, dass immer mehr Beschäftigte mit Problemen zu kämpfen haben. Die finanzielle Unsicherheit verursacht Stress und kann zu Fehlzeiten führen. Wir achten ganz besonders auf diese Form der Fehlzeiten und möchten die Beschäftigten, wo wir können, mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Hohe Fehlzeiten bedeuten höhere Ausgaben für die Beschaffung. An (qualifizierten) Beschäftigten herrscht Knappheit auf dem Arbeitsmarkt. Die Preise von Selbstständigen oder Arbeitsvermittlungen schießen in die Höhe. Unsere Unternehmen sehen steigende Personalkosten als eines der größten Risiken für 2023. Die Fluktuation des Personals, sowohl im operativen Bereich als auch in den Support-Funktionen, ist hoch; die Bindung von Schlüsselfiguren wird immer wichtiger. Gleichzeitig gehen wir davon aus, dass wir die Chancen im aktuellen Arbeits- und Vertriebsmarkt nutzen werden. Als leistungsstarkes Kollektiv mit einem erkennbaren Markennamen können wir Beschäftigte und Kundschaft besser für uns gewinnen.



In der niederländischen Reinigungsbranche und Grünpflege sowie der deutschen Reinigungsbranche werden wir mit einem großen Unternehmen beginnen. Diese Unternehmen verfügen über ein starkes neues Führungsteam, das sich der strategischen Vision 2025 verschrieben hat und dafür gezielte Folgemaßnahmen einsetzt. Die Führungsteams werden von den Mitgliedern der Executive Board unterstützt; sie konzentrieren sich auf die langfristigen Chancen und Risiken und nehmen ggf. Anpassungen auf strategischer Ebene vor.

2023 müssen wir erneut schnell und angemessen auf die sich rapide verändernde Umgebung reagieren. Dies ist notwendig, um kurz- und längerfristig im Interesse von Vebege und allen Stakeholder\*innen die richtigen Entscheidungen treffen zu können. Das Ziel im Jahr 2023 bleibt auch weiterhin, noch mehr großartige Arbeit für unsere Beschäftigten und Kundschaft zu leisten!



# Unsere Board

Um als VebeGo-Unternehmen mehr Impact erzielen zu können, haben wir 2019 Pläne gemacht, um VebeGo belastbarer zu organisieren. Nicht nur auf Unternehmensebene, sondern auch auf Ebene der VebeGo Group. Seit 2021 besteht der Board of Directors aus Ton Goedmakers (CEO) und Ronald Goedmakers. Gemeinsam mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung kümmern sie sich um die tägliche Executive Board des Unternehmens. 2022 haben wir die beabsichtigten Änderungen in der Executive Board umgesetzt. Mit der neuen Zusammensetzung wollten wir bewusst mehr Vielfalt erreichen, insbesondere eine ausgewogene Geschlechterverteilung in der Board.



Giuseppe Santagada, Niel Cortenraad, Sirka Hintze, Ton Goedmakers, Poléanne Vluggen, Mark van Haasteren, Ronald Goedmakers

Am 1. September 2022 trat Poléanne Vluggen ihr Amt als neue CPCO (Chief People & Culture Officer) an. In dieser Position ist sie die Nachfolgerin von Peter van Montfort. Poléanne verfügt über umfangreiche internationale Erfahrung im Veränderungsmanagement in den Bereichen Unternehmenskultur, Struktur und Führung. Als CPCO wird sie auf die Entwicklung der Unternehmenskultur und den weiteren Ausbau sinnvoller Arbeit konzentrieren, damit unsere Beschäftigten ihre Position in der Gesellschaft festigen können. Die Executive Board hat nicht nur mit einem neuen CPCO, sondern auch mit einem neuen Chief Value Officer (CVO) Verstärkung bekommen: der deutschen Sirka Hintze. Sie hat zum 1. Februar 2023 ihre Stelle angetreten und verfügt über umfangreiche finanzielle Erfahrung in den Bereichen Bankwesen, Transport und Logistik.



Vebege entscheidet sich bewusst für die Funktion des CVO anstelle des üblichen CFO. Damit soll eine breitere Sicht auf Leistung und Ergebnisse ausgedrückt werden, bei der es um weit mehr geht, als nur um den finanziellen Aspekt. Diese Entwicklung passt zu den Ambitionen von Vebege; schließlich geht es uns in erster Linie darum, Mehrwert für Kundschaft, Beschäftigte und die Gesellschaft zu schaffen. Der Chief Value Officer wird für das Wachstum, die Optimierung und den Schutz von Werten für alle unsere Stakeholder\*innen verantwortlich sein. Die Suche nach einem neuen CVO dauerte etwas länger. Während dieser Zeit hat sich Ronald Goedmakers um die betreffenden Aufgaben gekümmert; dafür sind wir ihm sehr dankbar.

Mit den neuen Teammitgliedern Poléanne und Sirka sind nun alle Positionen in der Executive Board besetzt. Neben dem CPCO und dem CVO besteht die Executive Board aus einem Chief Operating Officer (COO) für die Niederlande und Belgien (Mark van Haasteren), einem COO für Deutschland und die Schweiz (Giuseppe Santagada) und einem Chief Strategy Officer (Niel Cortenraad).

### Designing our Future

Im dritten Jahr in Folge hat die Unternehmensführung dem Projekt „Designing our Future“ (DoF) viel Aufmerksamkeit geschenkt. Insbesondere folgten wir dem Zusammenschluss zu Vebege Cleaning Services Netherlands mit großem Interesse sowie der Integration zwischen hectas und Servico in Deutschland. Als Board möchten wir unsere Wertschätzung ausdrücken für die großen Schritte, die in den Unternehmen unternommen wurden, um 11 robuste Organisationen zu schaffen. Es wurden nicht nur organisatorische Veränderungen vorgenommen, sondern auch Änderungen an Prozessen, Systemen, Funktionen. Viele offene Stellen in den Führungsteams wurden besetzt, sowohl durch die Gewinnung neuer Talente als auch durch die Beförderung von Beschäftigten in eine neue herausfordernde Position. Das bewusste Streben nach mehr Vielfalt auf der Führungsebene spiegelt sich insbesondere in den niederländischen Unternehmen in der Zusammensetzung der verschiedenen Führungsteams wider.

2022 haben wir auch Schritte bei der Leitung und Überwachung der Unternehmen unternommen. Die Unternehmen erstatten der Executive Board vierteljährlich Bericht. Wir kombinieren die formellen Gespräche mit informellen Treffen, damit diese sogenannten Q-Meetings für alle Beteiligten wertvoll sind. 2023 wird dies auf strukturierte Weise fortgesetzt. Dafür werden wir ein KPI-Dashboard mit finanziellen und nicht-finanziellen KPIs erstellen. Wir überwachen während dieser Q-Meetings auch die Fortschritte, die Unternehmen im Bereich „Great Place to Work“, Ecovadis und NPS machen.

Um auch zukünftig Spielraum für Akquisitionen zu haben, hat Vebege seinen finanziellen Spielraum mit einem Kreditvertrag und einer sogenannten „Akkordeonvereinbarung“ vergrößert. Zugleich haben wir die Finanzierungsstrategie nochmals überprüft.

## Änderung der Unternehmensspitze

Im September 2022 haben wir den offiziellen Firmennamen von VebeGo B.V. in VebeGo Group B.V. und den von VebeGo International B.V. in VebeGo B.V. geändert. Diese Unternehmen handeln unter dem Namen VebeGo Group oder VebeGo. Diese Änderung schließt besser an die Strategie und die neue Organisation an und wurde im Rahmen des gruppenweiten Rebrandings kommuniziert.

Die Auflösung der VebeGo Holding N.V. erfolgt nach Genehmigung des Jahresabschlusses 2022. Bis zu diesem Zeitpunkt hat der Aufsichtsrat Weisungsbefugnis über zwei Unternehmen (die VebeGo Group B.V. und die VebeGo Holding N.V.).

## Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat fungiert als Resonanzboden und Board of Directors. Der Aufsichtsrat kontrolliert und überwacht außerdem den Board of Directors und die allgemeine Geschäftsführung. Die Zusammensetzung des Aufsichtsrates blieb im Geschäftsjahr 2022 unverändert. Der Aufsichtsrat besteht aus fünf Personen (zwei Frauen, drei Männer): Pamela Boumeester (Vorsitzende), Loes van Rijsoort, Willem Cramer, Ton Goedmakers sen. und Jan van Hoek.



Loes van Rijsoort, Jan van Hoek, Ton Goedmakers sr, Willem Cramer und Pamela Boumeester

Pamela Boumeester tritt zum 1. Juli 2023 als Vorsitzende und Mitglied des Aufsichtsrates der VebeGo Group zurück. Sie war mehr als vier Jahre lang Aufsichtsratsvorsitzende. Die Suche nach einem/r Nachfolger\*in für Pamela Boumeester wurde bereits eingeleitet.



[Diese Übersicht](#) enthält die Personalien der Aufsichtsratsmitglieder.

Bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats betrachten wir die Erfahrung und Expertise der einzelnen Mitglieder, aber auch die Kompetenz des Aufsichtsrats als Ganzes. Ziel ist ein heterogenes, komplementäres Team, in dem sich die Aufsichtsratsmitglieder gegenseitig ergänzen und verstärken, einander aber auch genügend Gegengewicht bieten und sich gegenseitig wachsam halten. Neben individuellen Anforderungen berücksichtigt VebeGo bei zukünftigen Vakanzten auch den Aspekt der Vielfalt im Aufsichtsrat. Für den Familienbeauftragten gilt die maximale Amtszeit von zwei mal vier Jahren nicht.

Im Laufe des Jahres hat VebeGo seine Corporate-Governance-Strategie, die im Kodex [VebeGo und gute Unternehmensführung](#) festgelegt ist, eingehalten.

Mit Unterschrift

Board of Directors

Ton Goedmakers, CEO

Ronald Goedmakers

Voerendaal, 15. Mai 2023

# Bericht des Aufsichtsrats



# Bericht des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat ist mit dem Ergebnis für 2022 zufrieden. Das Unternehmen erzielte einen moderaten Gewinn in einem turbulenten Jahr, das von COVID und den Auswirkungen des Krieges in der Ukraine auf die Energiepreise und die Wirtschaft geprägt war. VebeGO ist ein gesundes Unternehmen. Teilweise konnten daher die Kosten der großen internen Reorganisationen im Jahr 2022 getragen werden. Darüber hinaus ist es dem Unternehmen gelungen, sich bei einem sehr hohen Arbeitskräftemangel durch die Anwerbung neuer Beschäftigter erfolgreich abzuheben.

Als Aufsichtsrat sind wir mit der Leistung und Arbeitsweise des Board of Directors zufrieden. Die Finanzgeschäfte sind in Ordnung und geordnet. Zu diesem Schluss kommt der Aufsichtsrat auf der Grundlage der monatlichen Updates und der erhaltenen Quartalszahlen. Das Projekt „Designing our Future“ – die wichtigste Neugestaltung aus dem Jahr 2020 –, das den Fokus auf eine Zukunft mit elf großen Unternehmen in vier Ländern legt, ist auf Kurs. Die Integration von neun Reinigungsunternehmen in ein großes niederländisches Reinigungsunternehmen hat zum Jahr 2023 Gestalt angenommen. Das Fundament für das neue große niederländische Unternehmen für Grünpflege ist gelegt. 2023 soll an einer vollständigen Integration und insbesondere an einem einheitlichen Erscheinungsbild gearbeitet werden. Ein wichtiger Zugewinn aus 2022 ist die Zusammenführung von hectas und Servico in ein großes deutsches Reinigungsunternehmen. Dieses Unternehmen, das ab 2023 den Namen VebeGO Facility Services trägt, wird definitiv in der ersten Hälfte des Jahres 2023 an den Start gehen. Im Bereich des Rebrandings wurden große Fortschritte gemacht. Die beiden großen neuen Unternehmen in den Niederlanden und Deutschland tragen bereits den Namen VebeGO. Die anderen Unternehmen in Belgien, der Schweiz und Deutschland arbeiten auch an einem einheitlichen Namen, einer einheitlichen Marke.

Als Aufsichtsrat konzentrieren wir uns auf die langfristigen Ziele des Unternehmens. Eine wichtige Rolle dabei ist die Überwachung der Strategie. In Gesprächen mit dem Board of Directors haben wir die Strategie im vergangenen Jahr auf Konsistenz – Werden die Versprechen eingehalten? Wird der Plan eingehalten? Ist das Endziel noch klar abgesteckt? – und weitere Umsetzung überprüft. Wir wurden stets gut über die Fortschritte und anstehenden Implementierungen informiert. Als Aufsichtsrat haben wir die Bedeutung eines Investitionsprogramms im Jahr 2022 als eine der Möglichkeiten hervorgehoben, die Strategie lebendig und greifbar zu machen. Wir haben uns auch mehrmals im weiteren Sinne mit der Direktion darüber ausgetauscht, wie VebeGO seine Wachstumsstrategie weiter gestalten kann. Geht es hauptsächlich ums „Kaufen“ oder eher ums „Aufbauen“? Setzen wir Kurs auf ein inkrementelles Wachstum oder ein schnelleres Wachstum durch Akquisitionen? Dabei wurden die weitere Gestaltung einer Finanzierungsstrategie und ein Prozess zur Unternehmensbewertung auf die Tagesordnung gesetzt. Ziel ist dabei, dass VebeGO schnell handeln kann, wenn sich Akquisitionsmöglichkeiten ergeben.



Der Aufsichtsrat wurde 2022 über CSRD, die neue EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, informiert. VebeGO möchte dabei eine Vorreiterposition einnehmen und bereitet sich voll und ganz darauf vor. Uns als Aufsichtsrat zeigt das einmal mehr, dass VebeGO die Interessen aller Stakeholder\*innen im Visier hat. Das zeigt sich auch beim täglichen Handeln: VebeGO investiert viel in die Fachkompetenz und Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten.

Als Aufsichtsrat geben wir auf Wunsch, aber auch unaufgefordert Empfehlungen. Wir stellen Fragen und bringen Wissen ein. Als Aufsichtsrat haben wir uns beispielsweise auch in die Fusion von hectas und Servico mit VebeGO Facility Services in Deutschland eingebracht, da wir wissen, wie viel Zeit und Mühe es braucht, um Unternehmen zu integrieren. Was läuft besser als erwartet und was schlechter? Wie geht es jetzt weiter? Auch wenn er formal dafür nicht zuständig ist, war der Aufsichtsrat 2022 eng an den beiden neuen Bestellungen in die Executive Board beteiligt.

Der Aufsichtsrat hat im Geschäftsjahr 2022 vier ordentliche Sitzungen abgehalten. Es wurden zwei Unternehmensbesuche vorgenommen. Zweck dieser Besuche ist es, den Geschäftsbetrieb und die Menschen bei VebeGO genauer kennenzulernen. Neben einem Besuch an Yask (jetzt VebeGO Facility Solutions) auf dem High Tech Campus in Eindhoven reiste der Aufsichtsrat auf Einladung der VebeGO AG für zwei Tage in die Schweiz. Der Aufsichtsrat besuchte unter anderem einen großen Account ([Lindt & Sprüngli](#)). Es wurde auch eine Präsentation über das innovative iCITY-Ökosystem in der Region Basel und über „Great Place To Work“ gehalten; die VebeGO AG war 2022 in den Top 3 der besten Arbeitsplätze in ganz Europa.

Als Aufsichtsrat haben wir in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres 2022 eine Selbstbewertung durchgeführt, bei der wir von einer externen Partei betreut wurden. Dabei haben wir uns unter anderem mit der Frage nach der Effektivität unserer Arbeit und der gegenseitigen Zusammenarbeit beschäftigt. Auch hier haben wir die impliziten Annahmen über Aufgaben und Kompetenzen überprüft und explizit miteinander kommuniziert. Die Selbstbewertung passt zu der guten Unternehmensführung, die wir anstreben, und hilft uns, als Aufsichtsrat effektiv zu bleiben – ein Aufsichtsrat, in dem ergänzende Qualitäten benannt und genutzt werden. Im Aufsichtsrat gab es 2022 keine Veränderungen.

Wir präsentieren Ihnen hiermit den vom Board of Directors erstellten Geschäftsbericht 2022. Der Jahresabschluss 2022 wurde von Deloitte Accountants B.V. geprüft und mit einem Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers versehen. Der Jahresabschluss wurde von unserem Aufsichtsrat genehmigt. Wir können dem im Jahresabschluss aufgenommenen Vorschlag für die Ergebnisverwendung zustimmen. Wir empfehlen der Gesellschafterversammlung die Annahme des Jahresabschlusses 2022.



Mit Unterschrift

Aufsichtsrat:

Pamela Boumeester, Vorsitzende

Jan van Hoek

Willem Cramer

Loes van Rijsoort

Ton Goedmakers sen.

Voerendaal, 15. Mai 2023



# Zusammengefasster Jahresabschluss VebeGo Group BV 2022



# Zusammengefasster Jahresabschluss VebeGo Group 2022

## 1.1 Hinweis für den Leser

Bei dem zusammengefassten Jahresabschluss handelt es sich um eine gekürzte Fassung des konsolidierten Jahresabschlusses 2022 der VebeGo Group B.V. Dieser zusammengefasste Jahresabschluss enthält nicht alle Informationen, die im vollständigen Jahresabschluss angegeben sind, und sollte in Verbindung mit dem vollständigen Jahresabschluss und insbesondere den darin enthaltenen Bewertungsgrundsätzen und Erläuterungen zu den Einzelposten gelesen werden. Der Jahresabschluss 2022 der VebeGo Group B.V. kann bei der Gesellschaft angefordert werden (nur auf Niederländisch).

## 1.2 Grundsätze bei der Erstellung der konsolidierten Bilanz, der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung und anderer Finanzberichte

Der konsolidierte Jahresabschluss der VebeGo Group B.V., aus dem dieser zusammengefasste Jahresabschluss abgeleitet ist, wurde in Übereinstimmung mit Titel 9, Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches erstellt.

Klicken Sie [hier](#) für die Liste der Kapitalanteile, die für die gesetzlich vorgeschriebene Einsicht relevant sind.



# Konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2022 (vor Ergebnisverwendung)

(In Tausend Euro)

Aktiva	31.12.2022	31.12.2021
<b>Anlagevermögen</b>		
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>		
Goodwill	48.516	17.658
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	21.207	6.589
	<u>69.723</u>	<u>24.247</u>
<b>Materielle Vermögenswerte</b>		
Betriebsgebäude und Betriebsgrundstücke	16.956	11.842
Maschinen und Anlagen	21.491	16.524
Sonstige materielle Betriebsmittel	20.433	16.306
	<u>58.880</u>	<u>44.672</u>
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>		
Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	11.022	14.493
Latente Steuern	1.715	1.296
Sonstige Forderungen und Darlehen (verliehen)	1.710	2.041
	<u>14.447</u>	<u>17.830</u>
<b>Umlaufvermögen</b>		
<b>Vorräte</b>		
Handelsvorräte	7.454	5.207
	<u>7.454</u>	<u>5.207</u>
<b>Forderungen</b>		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	182.727	125.680
Sonstige verbundene Gesellschaften	106	98
Sonstige Forderungen und aktive Rechnungsabgrenzungsposten	29.378	21.352
	<u>212.211</u>	<u>147.130</u>
<b>Liquide Mittel</b>	<u>74.621</u>	<u>174.817</u>
	<b>437.336</b>	<b>413.903</b>



Passiva	31.12.2022	31.12.2021
<b>Konzernkapital</b>		
Anteil der VebeGo Group B.V. am Konzernkapital	112.436	109.371
Anteil Dritter am Konzernkapital	160	-102
	<u>112.596</u>	<u>109.269</u>
<b>Rückstellungen</b>		
Für Verpflichtungen aus betrieblicher Altersversorgung	3.476	29
Für Steuern	11.533	5.130
Für Reorganisationen	6.601	5.565
Für die WGA-Selbstversicherung	8.556	9.851
Für Jubiläumswendungen	4.021	4.255
Sonstige Rückstellungen	7.863	5.246
	<u>42.050</u>	<u>30.076</u>
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>		
Kreditinstitute	4.523	2.526
Hypotheken (geliehen)	2.106	2.178
Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	0	28.784
Nachrangige Darlehen	225	225
Investitionsverpflichtungen	4.591	12.556
Sonstige Verbindlichkeiten	165	62
	<u>11.610</u>	<u>46.331</u>
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		
Kreditinstitute	3.151	2.724
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	54.980	44.519
Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	15	15
Steuern und Abgaben Sozialversicherungsbeiträge	58.206	47.349
Sonstige Verbindlichkeiten und passive Rechnungsabgrenzungsposten	154.728	133.620
	<u>271.080</u>	<u>228.227</u>
	<b>437.336</b>	<b>413.903</b>



# Konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung 2022

(In Tausend Euro)

	2022	2021
<b>Nettoumsatz</b>	1.370.766	1.052.209
Umsatzkosten	1.097.661	830.536
<b>Bruttoumsatzergebnis</b>	273.105	221.673
Verkaufskosten und allgemeine Verwaltungskosten	260.592	187.365
<b>Nettoumsatzergebnis</b>	12.513	34.308
Finanzielle Erträge und Aufwendungen	433	-1.236
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	12.946	33.072
Steuern über das Ergebnis	-5.778	-11.543
Ergebnis der (nicht) konsolidierten Beteiligungen	3.778	7.312
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	10.946	28.841
Anteil Dritter	-330	-549
<b>Dem Rechtsträger zuzurechnendes Ergebnis</b>	<b>10.616</b>	<b>28.292</b>



# Konsolidierten Kapitalflussrechnung 2022

(In Tausend Euro)

	2022	2021
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit:		
Nettoumsatzergebnis	12.513	34.308
Wertberichtigungen für:		
- Abschreibungen und sonstige Wertänderungen	27.388	20.817
- Veränderungen der Rückstellungen	4.006	3.260
- Veränderungen des Betriebskapitals:		
. Änderung der kurzfristigen Forderungen	-41.726	-7.294
. Änderung der Vorräte	-957	1.475
. Änderung der kurzfristigen Verbindlichkeiten ohne Kreditinstitute	6.371	46.059
	<u>-36.312</u>	<u>40.240</u>
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	7.595	98.625
Erhaltene Zinsen	427	322
Erhaltene Dividenden	3.838	3.095
Gezahlte Ertragsteuern	<u>-10.220</u>	<u>-8.118</u>
	-5.955	-4.701
<b>Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>1.640</b>	<b>93.924</b>
Cashflow aus Investitionstätigkeit:		
Investitionen in Sachanlagen / immaterielle Vermögenswerte	-25.184	-22.197
Veräußerungen Sachanlagen / immaterielle Vermögenswerte	8.644	1.007
Investitionen in konsolidierten Unternehmen	-46.076	-3.057
Veräußerungen von konsolidierten Unternehmen	0	3.563
Investitionen in / Veräußerungen von nicht-konsolidierten Unternehmen	6	5.197
Gewährte langfristige Forderungen	-2	-553
Erhaltene Tilgungen langfristiger Forderungen	457	313
	<u>-62.155</u>	<u>-15.727</u>
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-60.515</b>	<b>78.197</b>
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit:		
Einnahmen aus Kapitalerhöhungen	0	81.277
Einnahmen aus langfristigen Verbindlichkeiten	179	0
Tilgungen langfristiger Verbindlichkeiten	-30.273	-110.804
Gezahlte Dividenden	-8.768	-8.374
Gezahlte Zinsen	-2.955	-1.456
Veränderung Kreditinstitute	427	-463
	<u>-41.390</u>	<u>-39.820</u>
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-41.390</b>	<b>-39.820</b>
Netto-Cashflow	-101.905	38.377
Wechselkurs- und Umrechnungsdifferenzen	1.709	1.084
Veränderung Zahlungsmittel	<u>-100.196</u>	<u>39.461</u>
Saldo der Zahlungsmittel zu Beginn des Berichtsjahres	174.817	135.356
<b>Saldo der Zahlungsmittel zum Ende des Berichtsjahres</b>	<b>74.621</b>	<b>174.817</b>

Der Saldo der Zahlungsmittel, der Beteiligungen Dritter zuzurechnen ist, beläuft sich zum Ende des Geschäftsjahres auf 0,7 Mio. Euro (2021: 0,6 Mio. Euro).

# Andere Informationen



# Bestätigungsvermerk des unabhängigen Abschlussprüfers

An: die Aktionäre und den Aufsichtsrat der VebeGo Group B.V.

## Unser Urteil

Der zusammengefasste Jahresabschluss 2022 (im Folgenden „der zusammengefasste Jahresabschluss“) der VebeGo Group B.V. in Voerendaal leitet sich vom geprüften Jahresabschluss 2022 der VebeGo Group B.V. ab.

Nach unserem Urteil stimmt der zusammengefasste Jahresabschluss 2022 in allen Aspekten, die von wesentlicher Bedeutung sind, mit dem geprüften Jahresabschluss 2022 der VebeGo Group B.V. unter Berücksichtigung der in Punkt 1.2 der Erläuterung beschriebenen Grundlagen überein.

Der zusammengefasste Jahresabschluss umfasst:

1. die Konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2022;
2. die Konsolidierten-Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr 2022;
3. die Konsolidierten Kapitalflussrechnung für das Jahr 2022.

## Zusammengefasster Jahresabschluss

Der zusammengefasste Jahresabschluss enthält nicht alle Erläuterungen, die laut Buch 2 Kapitel 9 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches erforderlich sind. Die zur Kenntnisnahme des zusammengefassten Jahresabschlusses und unserer diesbezüglichen Erklärung können daher die zur Kenntnisnahme des geprüften Jahresabschlusses der VebeGo Group B.V. und unseres dazu gehörigen Bestätigungsvermerks nicht ersetzen.

## Der geprüfte Jahresabschluss und der dazu gehörige Bestätigungsvermerk

Wir haben den geprüften Jahresabschluss 2022 der VebeGo Group B.V. in unserem Bestätigungsvermerk vom 15. Mai 2023 genehmigt.



## Verantwortlichkeiten des Vorstands und des Aufsichtsrats für den zusammengefassten Jahresabschluss

Der Vorstand ist für die Erstellung des zusammengefassten Jahresabschlusses in Übereinstimmung mit den Grundlagen entsprechend der Beschreibung in Punkt 1.2 der Erläuterung verantwortlich.

Der Aufsichtsrat ist für die Überwachung des Finanzberichterstattungsprozesses des Unternehmens verantwortlich.

### Unsere Verantwortung

Unsere Verantwortung erstreckt sich auf die Abgabe eines Urteils, ob der zusammengefasste Jahresabschluss in allen wesentlichen Aspekten mit dem geprüften Jahresabschluss auf der Grundlage der von uns durchgeführten Tätigkeiten, die in Übereinstimmung mit dem niederländischen Recht stehen, darunter dem niederländischen Standard 810, „Aufträge zur Berichterstattung bezüglich zusammengefasster finanzieller Übersichten“, im Einklang steht.

Eindhoven, 15. Mai 2023

Mit Unterschrift

Deloitte Accountants B.V.

R.H.M. Hermans MSc RA

Der offizielle Jahresbericht 2022 der Vebego Group B.V. wurde in niederländischer Sprache verfasst und dieses Dokument stellt die deutsche Übersetzung davon dar. Diese Übersetzung wurde mit äußerster Sorgfalt erstellt, hat jedoch keinerlei offiziellen Stellenwert und somit können daraus keine Rechte abgeleitet werden.



## Abkürzungen und Begriffe

Afkorting	Uitleg
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
CO <sub>2</sub>	Koolstofdioxide
COO	Chief Operating Officer
CPCO	Chief People & Culture Officer
CSO	Chief Strategy Officer
CSRD	Corporate Sustainability Report Directive
CVO	Chief Value Officer
D&I	Diversiteit en inclusie
DoF	Designing our Future
ESG	Environmental, Social, Governance
GPTW	Great Place To Work
GRI	Global Reporting Initiative
KPI's	Key Performance Indicators
MVO	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
NPS	Net Promotor Score
SBTi	Science Based Targets initiative
SDG	Sustainable Development Goals
TCF	Tax Control Framework
VCS	Verified Carbon Standard

### **Sinnvolle Arbeit**

Wir streben danach, dass alle Beschäftigten die Arbeit als eine sinnvolle Tätigkeit erfahren. Eine Arbeit, die sie schätzen, die ihnen Spaß macht und die für andere von Bedeutung ist. Eine Arbeit, bei der ihre Talente optimal eingesetzt werden, denn das sorgt für Wachstum: ihr eigenes und auch das unserer Organisation. Dazu gehört auch, auf das soziale, gesundheitliche und finanzielle Wohlergehen unserer Beschäftigten zu achten. Das Projekt „Sinnvolle Arbeit“ ist Teil eines konzernweiten Programms für nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit, das jährlich gemessen wird: bis einschließlich 2021 anhand einer eigenen Methode, ab 2022 schrittweise mithilfe der Organisation GPTW.

### **Designing our Future**

Bezeichnung des Übergangsprogramms mit dem Ziel, die Zukunftsfähigkeit von VebeGo zu sichern.



### **EcoVadis**

Eine evidenzbasierte Online-Plattform zur Bewertung der Nachhaltigkeit von Lieferfirmen. Unternehmen können so die ESG-Leistung ihrer globalen Lieferfirmen bewerten. Zentrales Ziel der Plattform ist es, die Qualität des CSR-Managementsystems von Unternehmen anhand von Maßnahmen, Aktivitäten und Ergebnissen messbar zu machen. Die Bewertung basiert auf einundzwanzig CSR-Kriterien, die auf internationalen Standards für eine nachhaltige Entwicklung beruhen. Die Ergebnisse werden in Form einer Punktekarte präsentiert, die einen klaren Überblick über die Stärken und Verbesserungsmöglichkeiten einer Lieferfirma vermittelt.

### **Future Fit**

Internes Programm zur Feinabstimmung und Festigung der Nachhaltigkeitsstrategie von Vebeo.

### **Global Reporting Initiative**

Ein internationales Netzwerk, das 1997 gegründet wurde und auf die Entwicklung eines Rahmens von Standards und Grundsätzen ausgerichtet ist, anhand derer Organisationen ihre ESG-Leistungen messen und darüber Bericht erstatten können. Inzwischen nutzen mehr als 70 % aller Organisationen diesen Rahmen, um über ihre Nachhaltigkeitsbemühungen Bericht zu erstatten.

### **Great Place To Work®**

Eine international bekannte und anerkannte Belegschaftsplattform mit mehr als 35 Jahren Erfahrung im Bereich Forschung und Daten. Neben der Zufriedenheit und dem Engagement der Beschäftigten wird mithilfe dieser Methodik auch der Grad der Vielfalt und Inklusion gemessen.

### **Impact**

Der gesellschaftliche Beitrag von Vebeo, der hauptsächlich auf die SDG-Ziele 8 und 12 ausgerichtet ist.

### **One Family. One Culture. One Language.**

Zweite Phase (2021–2025) der Strategie Vebeo 2025.

### **Sustainable Development Goals (Nachhaltige Entwicklungsziele)**

17 Ziele, um die Welt bis 2030 zu einem besseren Ort zu machen. Die SDG-Ziele wurden von den Mitgliedsländern der Vereinten Nationen vereinbart. Sie sind ein globaler Kompass für Herausforderungen wie Armut, Bildung und die Klimakrise. Vebeo konzentriert sich mit seinen Beiträgen hauptsächlich auf das SDG-Ziel 8 – Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum – sowie auf das SDG-Ziel 12 – Nachhaltige/r Konsum und Produktion.

### **Vebeo 2025**

Bezeichnung der Vebeo-Strategie 2017–2025.



## Über diesen Bericht

Dies ist der Geschäftsbericht der VebeGo Group B.V. für das Jahr 2022. [Sie finden hier einen Überblick über die Konzerngesellschaften](#), die unter die VebeGo Group fallen.

### Produktion

Komposition, Bearbeitung, sonstige Fotografie:

Unternehmenskommunikation VebeGo

Texte: [Ravestein & Zwart](#), Nijmegen

Fotografie: [Manon van der Zwaal](#), [Carin Deben](#), [Jasper Loeffen](#), [Dennis Vloedmans](#),

Umsetzung: [F19 Digital Reporting](#), Eindhoven

Grundentwurf: [Zandbeek](#), Eindhoven

Übersetzung: [Transperfect Translations](#), Utrecht

### Copyright

© VebeGo Group, Voerendaal Mai 2023. Alle Rechte vorbehalten. Nichts aus dieser Ausgabe darf ohne die vorherige schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form oder mit irgendwelchen Mitteln – sei es elektronisch, mechanisch, durch Fotokopien, Aufzeichnungen oder auf jegliche andere Weise – vervielfältigt, in einem automatisierten Datenbanksystem gespeichert oder veröffentlicht werden.



# Great work

**Vebe<sup>go</sup> Group**

Cortenbach 1  
PO Box 23092  
NL-6367 ZH Voerendaal  
+31 (0)45 562 8333  
[www.vebego.com](http://www.vebego.com)