

/
Vebe
jaarverslag
2019
/



Inhoudsopgave

Over ons	4
Bestuursverslag	6
Voorwoord	7
Onze kerncijfers	9
Strategie: Vebego Vitaliseert	13
Onze resultaten	18
Risico's en kansen	28
Coronacrisis	31
Vooruitblik 2020	34
Ons bestuur	36
Bericht van de Raad van Commissarissen	38
Samengevatte jaarrekening 2019	40
Overige gegevens	46

Over ons

Ons profiel

Familiebedrijf Vebego startte in 1943 met de oprichting van glazenwassersbedrijf Hago door Tonny Goedmakers. Inmiddels is Vebego een krachtig collectief met dochterbedrijven en joint ventures in Nederland, Zwitserland, Duitsland en België. Onze ruim 36.000 medewerkers werken in schoonmaak, groenonderhoud, facilitair management en zorg. Wij bieden op deze gebieden gespecialiseerde dienstverlening, middelen en expertise. Vebego streeft naar gezonde groei, als randvoorwaarde voor continuïteit en onafhankelijkheid. Maar wat ons écht drijft is goed doen: wij willen ál onze medewerkers betekenisvol werk bieden. Wij geloven dat we daarmee de meeste toegevoegde waarde hebben voor onze klanten en hun medewerkers én voor de maatschappij. In 2019 realiseerden we samen een gemanagede omzet van € 1,2 miljard.

Visie

Als familiebedrijf willen we ons onderscheiden door waarde te creëren. Waarde voor klanten, waarde voor medewerkers en waarde voor de maatschappij.

Missie

Vebego levert een positieve bijdrage aan de maatschappij door het vitaliseren van werk en zorg.



Drie generaties Goedmakers. Ton, Ronald en een portret van oprichter Tonny Goedmakers

Family statement

We willen een waardengemeenschap zijn, een familie[bedrijf] met een herkenbare cultuur. Daarom hebben we een Family Statement. Hiermee geven we de waarden die we delen door aan volgende generaties en aan de medewerkers van onze bedrijven. In het statement hebben we vastgelegd hoe we vandaag en morgen voor elkaar klaarstaan, als een familiebedrijf van mensen voor mensen. Het statement geeft aan dat we vertrouwen op elkaars kwaliteiten en dat we die samen willen inzetten om dingen beter en slimmer te doen, om nieuwe oplossingen te vinden voor klanten, medewerkers en maatschappij. Het statement bevestigt ook hoe we duurzame relaties opbouwen met de buitenwereld.

Ons Family Statement is ons moreel kompas en geeft richting bij het nemen van de juiste beslissingen. Aandeelhouderswaarde en groei zijn niet onze primaire drijfveren. Wij maken maatschappelijke, politieke en sociale afwegingen voorbij het eerstvolgende kwartaal. Dat doen we op basis van waarden die wij bij Vebego in ons dragen en waar iedereen ons altijd op mag aanspreken, nu en in de toekomst. Dát familiegevoel is en blijft de motor achter Vebego. Het is de lijm die onze ruim 36.000 medewerkers in vier landen verbindt.



Bestuursverslag

Voorwoord

Terwijl we dit schrijven is de coronacrisis tot volle uitbarsting gekomen. Al onze aandacht is er nu op gericht om onze eigen mensen veilig te laten werken, om onze klanten te helpen en om ons bedrijf zo goed mogelijk door deze heftige crisis te loodsen. Tijdens de uitbraak van het coronavirus blijkt veel van ons werk onmisbaar voor beroepsgroepen en vitale processen die de samenleving draaiende houden. Dat is het geval in alle landen waar we actief zijn. “Goed doen” krijgt zo een hele directe, urgente lading.

Het is geweldig dat onze mensen in deze tijd de erkenning krijgen die ze verdienen, maar de aanleiding is verdrietig en wrang. Zonder voorbehoud zet iedereen binnen Vebego zich honderd procent in om te doen wat gedaan moet worden. Elkaar helpen, dat is waar we als familiebedrijf voor staan. Het is meteen ook de reden dat we over 2019, een jaar waarin we ons sterk herstelden van de periode daarvoor, een jaarverslag publiceren met alleen de noodzakelijke informatie. We kunnen en willen niet anders dan ons in deze periode volledig richten op onze kerntaken: goed voor onze mensen zorgen, onze klanten helpen, de wereld gezond maken en de continuïteit van Vebego waarborgen.

Deze crisis slokt nu alle aandacht op, maar wij blijven werken aan onze impactambities op langere termijn en de realisatie van onze strategie richting 2025. Wij bedanken onze medewerkers, klanten, partners en relaties voor hun inzet en voor de samenwerking. In moeilijke tijden zie je hoe je op elkaar kunt bouwen.

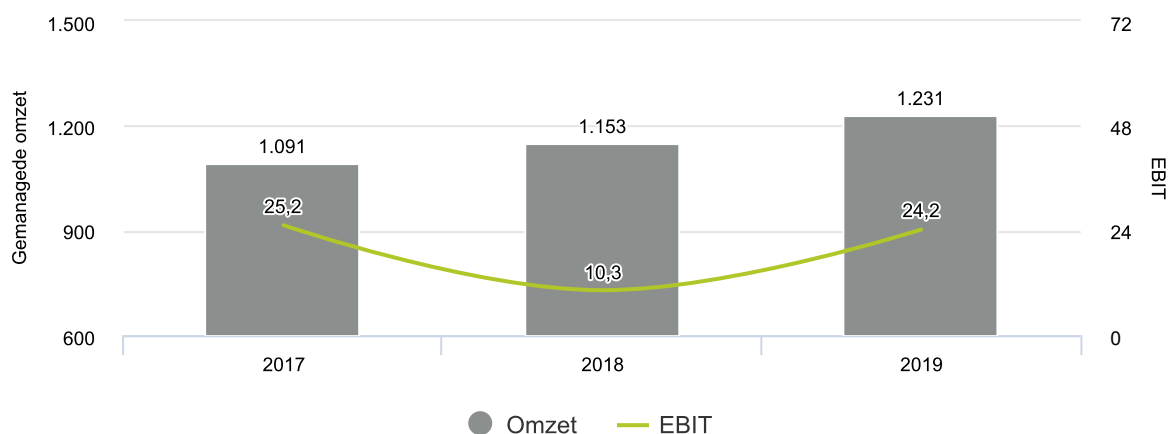
Ronald Goedmakers

Ton Goedmakers

Onze kerncijfers

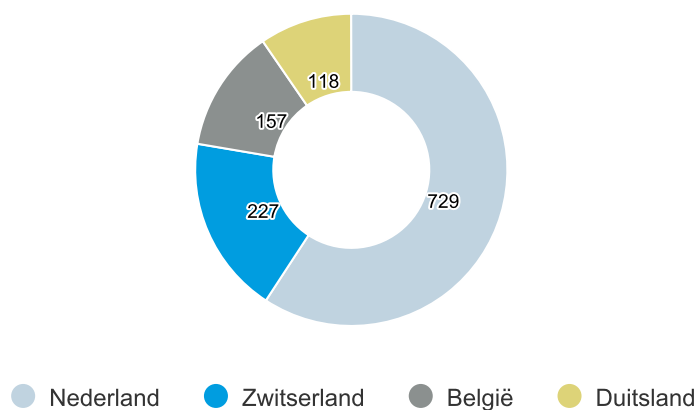
Gemanagede omzet en EBIT

in miljoenen euro



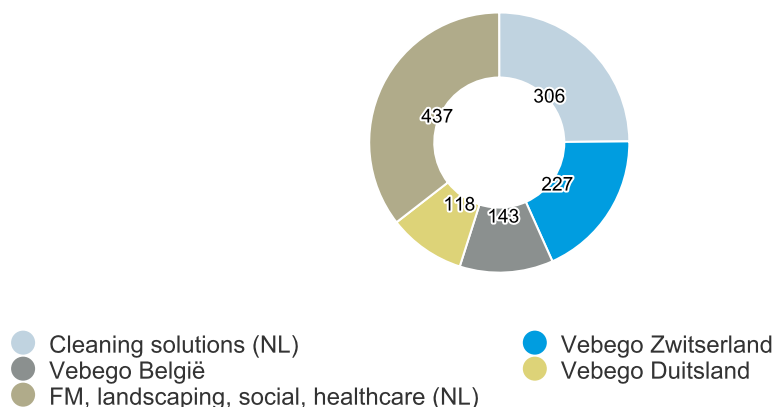
Gemanagede omzet per land 2019

in miljoenen euro



Gemanagede omzet per divisie

in miljoenen euro



Gemanaged en geconsolideerd

Bij Vebego hanteren we de begrippen 'gemanaged' en 'geconsolideerd'. De geconsolideerde omzet van € 940,9 miljoen bevat de omzet van alle bedrijven waarin Vebego overwegende zeggenschap heeft. In de gemanagede omzet tellen de inkomsten van de joint ventures volledig mee. In 2019 hebben we het dan over 160 bedrijven met een gezamenlijke omzet van € 1.231,4 miljoen. De aansluiting tussen de gemanagede en geconsolideerde cijfers van Vebego is als volgt:

(in duizenden euro)	Geconsolideerd		Joint ventures		Gemanaged	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Netto-omzet	940.870	877.582	290.568	275.216	1.231.438	1.152.798
Kostprijs van de omzet	764.892	708.712	222.719	213.352	987.611	922.064
Bruto-omzetresultaat	175.978	168.870	67.849	61.864	243.827	230.734
Verkoopkosten en algemene beheerkosten	166.398	168.912	53.230	51.526	219.628	220.438
Operationeel Resultaat (=EBIT)	9.580	-42	14.619	10.338	24.199	10.296
Aantal medewerkers	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Medewerkers per 31 december	27.234	26.452	9.171	9.840	36.405	36.292
In FTE	15.025	15.106	4.764	5.508	19.789	20.614

/

Alleen ga je sneller, samen kom je verder

/

Strategie: Vebego Vitaliseert

Vebego is een zelfstandig familiebedrijf met een grote ambitie: dagelijks bijdragen aan het welzijn van tien miljoen mensen in 2025. In alle vier landen waar we werken – Nederland, België, Duitsland, Zwitserland – willen we sterk aanwezig zijn bij klanten die bereid zijn om, net als wij, de betekenis van ons werk en onze medewerkers te waarderen. Om dit te bereiken moeten we in de markt gezamenlijk onze positie versterken. Vanaf 2017 heeft Vebego daarom haar strategie “Vebego Vitaliseert” ontwikkeld en deels geïmplementeerd. Deze strategie is erop gericht om Vebego te transformeren van een groep autonome bedrijven naar een krachtig en *guided* collectief in 2025. We willen terug naar onze oorsprong: VErenigde BEdrijven GOedmakers.



Hago Rail Services draagt direct bij aan het positieve klantoordeel van treinreizigers. In 2019 beoordeelden reizigers de reinheid van de trein met de hoogste score ooit

Toegevoegde waarde

Vebego kent een grote diversiteit aan bedrijven. We zijn actief in vier landen en in verschillende segmenten. Van oorsprong zijn we een schoonmaakbedrijf. Over de landen heen is dit nog steeds onze grootste activiteit. In de loop van de tijd zijn hier producten, expertise en aanpalende diensten bijgekomen. Specifieke diensten voor segmenten of grote klanten in luchtvaart, openbaar vervoer, cleanrooms, industrie. Maar ook groenvoorziening, het bieden van zorg, personeelsdiensten, circulaire oplossingen en integraal facility management. Vebego's klantstrategie draait om het bouwen van onderscheidend vermogen. Onze toegevoegde waarde is gelegen in klant- en segmentspecifieke oplossingen en in unieke, specialistische dienstverlening. We streven hierbij altijd naar langetermijnrelaties met klanten.

Samenwerking en uniformiteit

Belangrijk onderdeel van Vebego Vitaliseert is onze positionering als aanbieders van toegevoegde waarde. Tweede speerpunt van onze strategie is onze zichtbaarheid in de markt als krachtig collectief. We stemmen de individuele positionering van de bedrijven en de Vebego-brede positionering nauw op elkaar af, vanuit ons credo: "Alleen ga je sneller, samen kom je verder." Onze bedrijven opereren niet (meer) als eenling, maar trekken als groep bedrijven steeds vaker samen op, bijvoorbeeld in hun marktwerking en bij salestrajecten. Ook intern benutten we het potentieel van het collectief door de processen, systemen en organisatie modellen in de bedrijven te uniformeren. Deze aanpak moet in 2025 leiden tot hogere duurzame winst, meer herkenbaarheid in de markt én het bereiken van ons grote doel: meer impact maken op klanten, medewerkers en maatschappij.



De pijlers van Vebego Vitaliseert

De kerndoelen van onze strategie zijn:

- Duurzame winst om continuïteit te waarborgen en onze impactambities te realiseren.
- 100% compliant: we werken altijd binnen de kaders van de wet en de normen en waarden die wij zelf stellen.
- Sterke autonome groei in de gekozen markten, met een hoge klantwaardering op basis van *Net Promotor Score* voor onze medewerkers en onze dienstverlening. Jaarlijks willen we 5% autonoom groeien, met een gezonde marge.
- Onze medewerkers waarderen en doorleven de betekenis van hun werk en voelen zich trots en betrokken bij de diensten die wij leveren. Daar hoort bij dat wij aandacht hebben voor het sociale, vitale en financiële welbevinden van onze medewerkers. Wij meten dit met de Betekenisvol Werk-methodiek.
- Klanten, eindgebruikers en op termijn de gehele maatschappij krijgen meer en meer waardering voor onze helden en het belangrijke werk dat zij dagelijks verzetten. Onze impactambitie is dan ook: waardering van iedereen voor het betekenisvolle werk dat wij samen iedere dag doen, met een grote diversiteit aan medewerkers. Daarbij bieden wij iedereen die wil werken een kans.

Guided autonomy

Om de kracht van ons collectief ten volle te benutten nemen we als holding nadrukkelijker regie. Dat doen we volgens het principe van *guided autonomy*. Aan de voorkant blijven we richting klanten het ondernemerschap van de bedrijven stimuleren (*autonomy*). Aan de achterkant sturen we op synergie, samenwerking en gestandaardiseerde, gestroomlijnde processen (*guided*). Al onze bedrijven verbinden zich de komende jaren nadrukkelijker aan de gezamenlijke ambitie, strategie en kaders.

Impact

Goed doen zit in onze genen. We vinden het daarom belangrijk om bij te dragen aan de Sustainable Development Goals van de VN, op weg naar een duurzamere en betere wereld in 2030. We zijn de dialoog aangegaan met onze stakeholders en hebben de bedrijfsactiviteiten van Vebego, ons "business portfolio", geanalyseerd. Op basis hiervan hebben we besloten om ons als collectief primair te richten op onze bijdrage aan SDG 8 (*decent work and economic growth*) en SDG 10 (*reduce inequalities*).



Als collectief dragen wij primair bij aan SDG 8 en SDG 10

We geloven dat wij vanuit onze rol als werkgever de grootste impact maken en ongelijkheid kunnen verkleinen. Wij streven naar het bieden van meer en inclusievere werkgelegenheid en willen ál onze medewerkers betekenisvol werk bieden; hierbij vinden wij het belangrijk dat zij dit zelf ook echt als betekenisvol ervaren. We willen onze medewerkers empoweren, ze uit de schaduw laten treden en kansen bieden. Intern borgen we dit onder andere door zorg te dragen voor een inclusieve cultuur. Ook schenken we veel aandacht aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en aan hun sociale, vitale en financiële welbevinden. Dit vraagt van ons om faciliterend leiderschap, om mensen die weten hoe ze ruimte kunnen bieden aan talenten en initiatieven. We hebben een HR-visie geformuleerd die als basis dient voor deze transitie en deze vorm van leiderschap.

We monitoren het welbevinden van onze medewerkers structureel, met de wetenschappelijk onderbouwde meetmethode Betekenisvol Werk. Maar het gaat verder. Het is onze droom dat we ervoor kunnen zorgen dat er meer maatschappelijke waardering komt voor het soort werk dat onze mensen doen. Nog te vaak wordt er neergekeken op de beroepsgroepen aan de basis van onze arbeidsmarkt, terwijl hun bijdrage van wezenlijk belang is voor het behoud van een prettige, schone en veilige leefomgeving. Wij willen de maatschappelijke positie van deze beroepsgroepen verstevigen door het belang van hun werk zichtbaar te maken, zodat zij de waardering krijgen die ze verdienen.

Wij steunen en stimuleren ook dat onze bedrijven zelf diverse projecten, programma's en initiatieven ontwikkelen die bijdragen aan de SDG's. Het gaat dan om initiatieven die een positieve impact hebben op klanten en eindgebruikers, bijvoorbeeld omdat ze raken aan hun dienstverlening of aan de directe omgeving waarin onze bedrijven actief zijn.

Bij het maken van impact worden de bedrijven met advies ondersteund door de holding. Wij focussen als Vebego op SDG 8 en SDG 10. Tegelijkertijd bieden we alle bedrijven keuzevrijheid. Zo doen wij recht aan het brede portfolio van Vebego en haar bedrijven én aan de behoefte van onze dochterbedrijven om aan te sluiten bij ontwikkelingen van klanten en de markt.

Onze resultaten

Omzetontwikkeling

Vebego International

In 2019 is de geconsolideerde omzet van Vebego International met 7,2% gegroeid (2018: +5,4%). De geconsolideerde omzet is gestegen naar € 941 miljoen; in 2018 was dit € 878 miljoen. Alle landen en bijna alle activiteiten hebben een positieve bijdrage geleverd aan deze groei. Alleen de Duitse uitzendactiviteiten laten, in lijn met de ontwikkeling in de uitzendmarkt, een lichte daling van de omzet zien. De autonome groei is uitgekomen op 4,4% (2018: 3,6%). Deze is vooral te danken aan een groot aantal commerciële successen, in combinatie met relatief weinig vervallen omzet. Het positieve effect van de aan- en verkopen van bedrijven bedraagt 2,0% en heeft vooral betrekking op de transacties die in de loop van 2018 zijn gemaakt. In 2019 zijn er geen grote aan- en verkopen geweest. De waardestijging van de Zwitserse frank heeft de omzet met 0,8% positief beïnvloed. De totale gemanagede omzet, waarin we de bijdrage van de joint ventures volledig meetellen, is uitgekomen op € 1,2 miljard, een stijging van 6,8% ten opzichte van 2018.



Met haar brede dienstenpalet is Vebego overal in de samenleving aanwezig

Nederland

In Nederland is de omzet van activiteiten opnieuw gestegen tot € 544 miljoen (2018: € 504 miljoen). De schoonmaakbedrijven zijn commercieel zeer succesvol geweest en zijn stevig autonoom gegroeid. Het effect van de overnames in de groensector heeft de totale omzet van deze activiteit bovengemiddeld laten stijgen. Facilitymanagement heeft, na een forse groei in 2018, pas op de plaats gemaakt om de organisatie klaar te maken voor een nieuwe groeispurt. De handelsactiviteiten en zorgbedrijven hebben zich in lijn met de verwachtingen ontwikkeld. Het aandeel van de Nederlandse activiteiten is gestegen ten opzichte van 2018 en komt nu uit op circa 58% (2018: 57%).

Zwitserland

Zwitserland is met een aandeel van ruim 22% (2018: 22%) in de omzet van Vebego International een belangrijke markt. De groei was in 2018 nog beperkt, maar in 2019 is dit ruimschoots gecompenseerd. De omzet steeg naar € 209 miljoen (2018: € 191 miljoen). De overname van een facilitymanagementbedrijf in 2018, de koers van de Zwitserse frank, maar vooral ook de forse autonome ontwikkeling van de facilitaire bedrijven hebben voor deze groei gezorgd. In Zwitserland is Vebego actief op het gebied van facilitaire dienstverlening en zorg.

Duitsland

De uitzendmarkt in Duitsland staat al geruime tijd onder druk. In 2019 heeft ons uitzendbedrijf voor het eerst de omzet niet kunnen vasthouden en was er een daling te zien. De omzet in de thuisverpleging is licht teruggelopen, tegelijkertijd zijn de facilitaire activiteiten ten opzichte van 2018 stevig gegroeid. De totale omzet van de bedrijven die actief zijn op de Duitse markt kwam uit op € 114 miljoen (2018: € 111 miljoen), circa 12% (2018: 13%) van de totale omzet van Vebego International.

België

De omzet in België is in 2019 gegroeid naar € 74 miljoen (2018: € 72 miljoen). Vooral de activiteiten in de thuisverpleging hebben, mede door enkele overnames, tot een positieve omzetontwikkeling geleid. Ook de bedrijven die worden meegeconsolideerd kenden een behoorlijke groei, nadat ze in 2018 nog een lichte daling van de omzet lieten zien. De dienstenchequebedrijven hebben hun omzet vast weten te houden, de facilitaire bedrijven hebben 2019 naar tevredenheid afgesloten. De Belgische activiteiten zijn goed voor circa 8% (2018: 8%) van de totale omzet van Vebego International.

Resultaatontwikkeling



In Zwitserland is Vebego onder meer actief in logistieke dienstverlening

Het resultaat in 2019 is substantieel beter dan het teleurstellende jaar 2018. Voor Vebego was 2018 een investeringsjaar, met het realiseren van langetermijndoelen als belangrijkste focus. Het besluit om, ondanks het matige resultaat in 2018, de investeringsprogramma's door te zetten en de organisatie te versterken, heeft ertoe bijgedragen dat 2019 een duidelijk beter resultaat laat zien. Het resultaat uit de gewone bedrijfsuitoefening na belasting is in 2019 uitgekomen op € 9,2 miljoen (2018: € 3,3 miljoen). De verbetering komt voornamelijk door de resultaten van de geconsolideerde bedrijven. In lijn met de omzet hebben alle landen en de meeste activiteiten een winstverbetering laten zien. Het resultaat van de deelnemingen is licht teruggelopen. Het saldo van aan- en verkopen en de ontwikkeling van de Zwitserse frank heeft een beperkt effect gehad op de resultaatverbetering. De overheadkosten zijn gedaald in 2019 en de bedrijfsvoering in het algemeen is verbeterd. Dat is te danken aan het fundament dat in 2018 is gelegd met de investeringen in onder meer IT, het versterken van de topstructuur, de aanpak van ziekteverzuim, en de verbetering van recruitment. Een groot deel van die investeringen liep door in 2019, met name op het gebied van IT, opleidingen en recruitment.



Groenonderhoud in De Efteling

Belastingen

Vanuit onze impactambitie en onze aandacht voor het verkleinen van ongelijkheid stellen wij ons ook op als verantwoord belastingbetaler. Behalve compliant zijn aan fiscale wet- en regelgeving willen wij ook ethisch verantwoord omgaan met onze belastingplichten. Transparantie over ons fiscaal beleid naar alle relevante stakeholders is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Onze bedrijfsactiviteiten en de landen waar wij deze verrichten bepalen waar wij de belastingen betalen. Wij zien belastingen nadrukkelijk niet als profit centre.

Balans

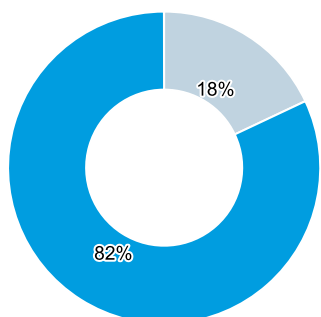
De kapitaalpositie van Vebego blijft sterk. De solvabiliteit kwam uit op 28,8% (2018: 29,0%). De daling wordt veroorzaakt door de stijging van het balanstotaal. Het totale garantievermogen (groepsvermogen minus goodwill plus een voorziening voor latente belastingen) steeg naar € 88,9 miljoen (2018: € 84,6 miljoen). Dit komt door de toename van het groepsvermogen. Het balanstotaal steeg door de autonome groei die leidde tot een stijging van debiteuren en kortlopende schulden. De stand van de liquide middelen, na aftrek van de kortlopende schulden aan kredietinstellingen, kwam op balansdatum uit op € 86,6 miljoen.

De financiële positie van Vebego is in 2019 ten opzichte van 2018 verbeterd dankzij een hogere kasstroom uit operationele activiteiten als gevolg van het sterk verbeterde resultaat. De kasstromen uit investeringsactiviteiten en uit financiële activiteiten bewogen zich in 2019 rond hetzelfde niveau als 2018. We blijven beschikken over voldoende eigen middelen om de strategische visie van Vebego en de onderliggende plannen van de dochterbedrijven te financieren.

Medewerkers

Aantal medewerkers 2019

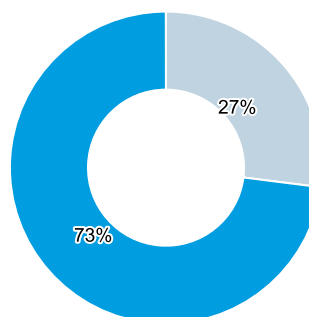
36.405 medewerkers (19.789 FTE) *



● Full-time ● Part-time

Verdeling man-vrouw

Totaal: 36.405 medewerkers *



● Man ● Vrouw

* Medewerkers betreft het totaal aantal medewerkers van de geconsolideerde bedrijven en onze joint ventures

Voor ons is het vanzelfsprekend dat onze organisatie, en de mensen die bij ons werken, een weerspiegeling vormen van de maatschappij waarin wij leven. Wij zijn de maatschappij. Die toegankelijkheid is één van onze belangrijkste kenmerken. Dat helpt ons de grote uitdagingen (verhoging pensioenleeftijd, vergrijzing, arbeidskrapte) op de arbeidsmarkt tegemoet te treden.

In samenwerking met onderwijsinstanties en opdrachtgevers bieden we kansarme jongeren uitzicht op een vaste baan met de Topacademie die al op diverse locaties is opgericht. In Zwitserland is Vebego AG in 2019 erkend als leerbedrijf (Great Place to Start). Vebego AG heeft inmiddels als eerste facilitair dienstverlener in Zwitserland ook het Great Place to Work certificaat verkregen.

Intern borgen we dit onder andere door zorg te dragen voor een inclusieve cultuur en door veel aandacht te besteden aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. We willen dat onze medewerkers gezond en werkend hun pensioen halen. We werken in het programma Vitaal vakmanschap aan gezondheid, vitaliteit, motivatie, betrokkenheid en ontwikkeling, waarbij de mens centraal staat. Na een succesvolle start bij Hago Zorg, wordt dit nu groepsbreed ingezet.

Wij zijn de maatschappij

In 2019 zijn vier HR expertiseteams opgezet, die voor Vebego in Nederland werken. Deze werkwijze wordt bij gebleken succes uitgebreid naar de andere landen. De teams zijn: Leiderschap & cultuur, Sourcing & recruitment, Duurzame inzetbaarheid, verzuim & schadelast, Juridische zaken. Al eerder is Destination: Future! gestart, ons *talent development programme*, dat in 2020 een vervolg krijgt. Diverse programma's zijn in voorbereiding: *Succession planning, performance cycle, guided principles of leadership, processes & IT systems*.

Afstand tot de arbeidsmarkt bestaat bij ons niet

Wij geloven dat iedereen bij ons kan werken. Zeker ook mensen met extra uitdagingen, omdat we goed zijn in mensenwerk. In een aantal gespecialiseerde bedrijven, ontstaan uit samenwerkingsverbanden met sociale werkvoorzieningen, heeft ruim 2/3 van de medewerkers een arbeidsbeperking. Inmiddels zijn er in onze Nederlandse bedrijven ca. 3.500 medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt werkzaam. Dat is 17% van het totaal. De uitdaging is hier vooral hoe we deze doelgroepen bereiken en wat we als werkgever kunnen bieden als meerwaarde. Bijvoorbeeld door in te spelen op behoeften als deeltijdwerk en maximale flexibiliteit ten aanzien van arbeidsomvang, maar ook door onze zichtbaarheid te vergroten. Iedereen die wil werken, krijgt bij ons een kans.

Daarnaast blijven we voor onze medewerkers de inhoud en het belang van het werk ontwikkelen en staan we open voor het omarmen van technologische ontwikkelingen om het werk lichter, gemakkelijker en interessanter te maken.

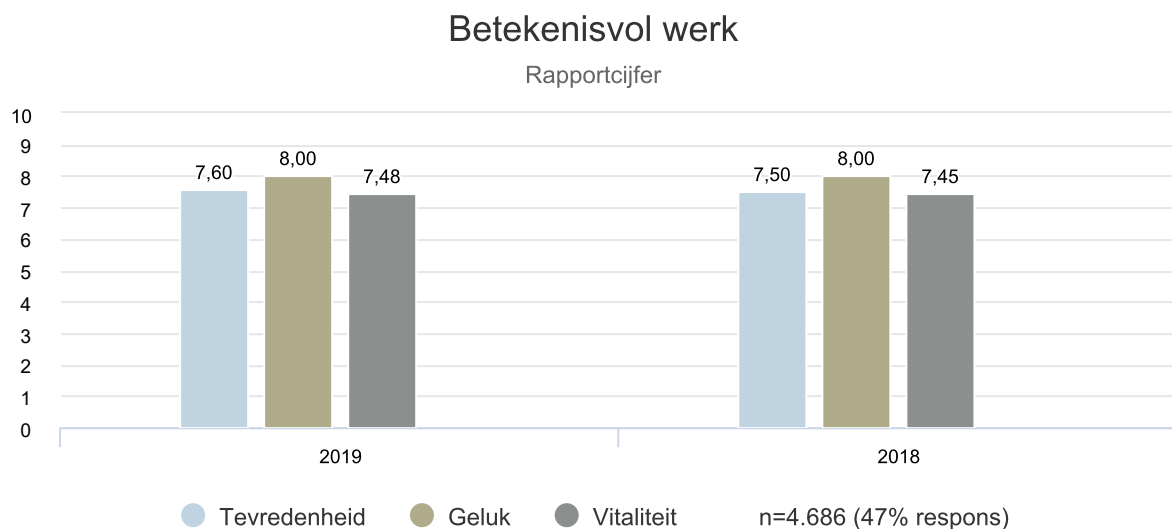


Resultaten onderzoek betekenisvol werk

Vebego staat voor betekenisvol werk. Werk waarvoor je met plezier je bed uitkomt, waarin je prettig samenwerkt, waarin je je belangrijk voelt en waarin je je talenten maximaal kunt benutten. Kortom, werk waar je trots op kunt zijn. Juist nu mensen steeds langer moeten werken, neemt het belang van betekenisvol werk alleen maar verder toe.

Om continu betekenisvol werk aan onze medewerkers te kunnen bieden, willen we inzicht in de punten waarop actie en verbetering noodzakelijk is. Dit doen we middels ons eigen onderzoek. De inzichten die de organisatie hieruit opdoet, worden vertaald naar concrete acties zodat we structureel bijdragen aan betekenisvol werk. Iedere dag opnieuw.

In 2019 wordt het werken bij Vebego gewaardeerd met het rapportcijfer 7,6; een stijging ten opzichte van vorig jaar (2018: 7,5). In 2019 hebben 20 Vebego-bedrijven het onderzoek Betekenisvol Werk uitgevoerd (2018: 16 bedrijven), waaronder het eerste bedrijf in Duitsland.





Vebego verzorgt facilitaire en logistieke dienstverlening op de luchthavens van Amsterdam, Zürich en Brussel

Klanten

Vebego streeft naar langetermijnrelaties met haar klanten, partners en leveranciers. Om continu klantfeedback te krijgen die ons iets leert over de loyaliteit van klanten, implementeren we vanaf eind 2019 de Net Promotor Score (NPS) methode bij alle 100% bedrijven. Het voordeel van voortdurend meten is dat we sneller feedback krijgen op interventies die de bedrijven doen om hun dienstverlening te verbeteren. In onze aanpak bevragen we steeds verschillende groepen klanten, om te voorkomen dat klanten enquête-moe worden. De NPS resultaten bieden inzichten die helpen klanttevredenheid en -loyaliteit te verhogen. De eerste implementaties zijn reeds gedaan in België, Nederland, Duitsland en Zwitserland. Ook voor *business to consumer* en interne trajecten wordt NPS inmiddels ingezet.



Vebego Foundation bouwt letterlijk aan de toekomst

Maatschappij

Vebego Foundation

Vebego Foundation is een stichting, die gelieerd is aan Vebego en wordt gefinancierd uit een vaste jaarlijkse bijdrage door Vebego. De stichting zet zich in om kinderen en jongeren een betere toekomst te bieden door projecten te steunen vanuit de thema's zorg, onderwijs en werkgelegenheid. Jaarlijks organiseert Vebego Foundation bouwreizen naar het buitenland om met collega's en lokale partijen letterlijk te bouwen aan de toekomst. In 2019 werd met collega's uit Nederland, Duitsland en België gewerkt aan de renovatie van SOS Kinderdorpen in Ait Ourir, Marokko. In Sri Lanka werd met collega's uit Nederland, België, Duitsland en Zwitserland in Nikaweratiya gebouwd aan een community center. Daarnaast steunde de Foundation met Mijn Project 19 projecten van Vebego-medewerkers die als vrijwilliger werken, waaronder een vakantiekamp voor pleegkinderen en zwemles voor kinderen die geen reguliere lessen kunnen volgen.



Fortron werkt in Amsterdam met elektrische voertuigen, om de CO₂-ambities van de gemeente te ondersteunen

CO₂ footprint

We nemen uiteraard ook onze verantwoordelijkheid op klimaatgebied. Wij gaan vanaf 2020 onze CO₂-footprint aanzienlijk reduceren door maatregelen te nemen aan de hand van drie pijlers: wagenpark, kleding en huisvesting. Vanaf 2020 is reductie van de CO₂-footprint bij al deze drie pijlers een randvoorwaarde bij beslissingen. Bij iedere beslissing voor (nieuwe) huisvesting wordt CO₂-reductie in de businesscase meegenomen. Bij het geleasede wagenpark gaan we CO₂-uitstoot sterk reduceren; met ingang van 2020 compenseren we alle feitelijke CO₂-uitstoot door middel van investeringen in gecertificeerde Gold Standard-duurzaamheidsprojecten. Bij bedrijfskleding is CO₂-neutraal vanaf 2020 een vereiste bij ieder inkooptraject.

Risico's en kansen

Aanpak per bedrijf

Vebego is actief op meerdere markten in verschillende landen, die allemaal hun eigen dynamiek hebben. De bedrijven brengen jaarlijks hun strategische en operationele risico's in kaart. Ieder kwartaal worden de mitigerende maatregelen besproken. Deze dossiers krijgen maximale aandacht vanuit het lokale management. Er zijn ook een aantal thema's en risico's die van belang zijn voor vrijwel al onze activiteiten en landen. Deze pakken we Vebego-breed op.

Macro-economische gevolgen coronacrisis

De macro-economische gevolgen van de coronacrisis zijn onzeker. Vebego is een solide concern, met een gediversifieerd portfolio van diensten en producten in verschillende marktsegmenten. De groeiverwachtingen op de middellange termijn in de landen waarin wij actief zijn, zijn echter fors lager of zelfs negatief geworden door de impact van het coronavirus. Een eventuele recessie zal onze positie in verschillende marktsegmenten en de behoefte aan onze dienstverlening mogelijk ook raken. De mate waarin dat gebeurt is op dit moment niet te voorzien.

Arbeidsmarkt

Voor alle landen en activiteiten is de krapte op de arbeidsmarkt een uitdaging. Dit geldt niet alleen voor de uitvoerende medewerkers (schoonmakers, hoveniers, zorgpersoneel), maar ook voor het middenkader en het hoger kader. De uitvoerende medewerkers in onze sectoren worden ouder en de nieuwe instroom neemt langzaam af. De oudere populatie kampt steeds vaker met fysieke klachten en vermindering van de vitaliteit. Voor Vebego is dit een risico, maar ook een kans. Door meer lading te geven aan het merk "Vebego" en de naamsbekendheid hiervan op de arbeidsmarkt te vergroten, versterken we onze aantrekkingskracht als werkgever. Daarbij maken we ook duidelijk wat voor bedrijven er onder de vlag van Vebego opereren. Vebego blijft daarnaast voor een brede doelgroep een aantrekkelijke werkgever door ons gezamenlijke recruitment en doordat we opleidingsprogramma's bieden en betere doorstroom mogelijk maken.

Schoonmaak en facilitymanagement

In alle landen waar Vebego actief is staat de schoonmaakmarkt onder druk. De druk wordt veroorzaakt door de groeiende rol van de grote facilitymanagementorganisaties en, met name in Nederland, de tendens tot investeren bij de overheid. Wij beschouwen dit al jarenlang als een strategisch risico voor onze organisatie. Vebego blijft zich daarom positioneren rond de thema's kwaliteit, maatschappelijke betrokkenheid en het creëren van toegevoegde waarde voor onze klanten. Met onze landelijke en regionale schoonmaakbedrijven, die zowel generieke als specialistische schoonmaakactiviteiten uitvoeren, denken we onze leidende positie te kunnen behouden. Met Yask in Nederland en Move Consultants in Zwitserland neemt onze invloed in facilitymanagement snel toe. Met deze bedrijven wil Vebego verdere stappen maken om de positie in Nederland en Zwitserland te versterken.

Complexiteit in wet- en regelgeving

De afgelopen jaren is Vebego geconfronteerd met steeds complexere wet- en regelgeving. Vooral in Nederland neemt de regeldruk per jaar verder toe, maar ook in de andere landen zien we meer eisen van onder meer overheid, accountant en belastingdienst. Om "in control" te blijven werken we vanuit de holding met een intern auditproces dat ieder kwartaal voorziet in een uitgebreide checklist en een databoek. De checklist wordt voortdurend gemonitord en aangepast aan actuele relevante wet- en regelgeving en eventuele incidenten. De grote bedrijven binnen Vebego behandelen deze checklist ieder kwartaal, kleinere bedrijven doen dit tweemaal per jaar. Via een steekproef controleren de businesscontrollers van de holding de afgeronde checklists. Hierbij verifiëren zij vooral of de regels correct nageleefd zijn en of eventuele onvolkomenheden zijn opgelost. Onze externe audit wordt door Deloitte uitgevoerd. In 2020 gaan wij een tax control framework opzetten. We gaan bovendien ook verder met de vereenvoudiging van de juridische structuur om meer grip te hebben op de verschillende entiteiten.

Om te kunnen blijven voldoen aan de eisen die gesteld worden, werken we aan verdere verbetering van de kwaliteit van onze administratieve organisatie. Hierbij is de samenwerking tussen de bedrijven in de verschillende landen belangrijk. In Zwitserland worden steeds meer administratieve taken centraal uitgevoerd door de grootste werkmaatschappij Vebego AG in Zürich. In Nederland is de komst van het Vebego Service Center een belangrijke stap in het centraliseren van repeterende administratieve taken. De schoonmaakbedrijven in Nederland maken hier al volledig gebruik van. Vebego stuurt er actief op dat de andere onderdelen de backoffice meer gezamenlijk organiseren.

Uit de lange lijst van nieuwe wet- en regelgeving is de invoering van de Europese Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) een risico dat al onze activiteiten raakt. Met uitzondering van Zwitserland zijn al onze landen bezig om de AVG zo goed mogelijk in de bedrijfsvoering op te nemen. Ondanks deze grote investering in tijd en geld is volledige afdichting van de risico's die uit de AVG voortkomen nauwelijks mogelijk. Vebego spant zich daarom in om door voortdurende aandacht, bewustwording en controle de risico's te minimaliseren.



Dagschoonmaak door Hago Next

IT-Security

Belangrijk risico voor Vebego is de toenemende dreiging richting onze IT-systemen. De afhankelijkheid van IT neemt toe en de compliance-eisen worden zwaarder, zoals bijvoorbeeld blijkt bij de privacywetgeving (AVG). Ook Vebego heeft in 2019 verschillende aanvallen op het IT-systeem gehad. De afgelopen jaren is een flinke inhaalslag gemaakt om de kwaliteit en betrouwbaarheid van de centrale IT-systemen duurzaam aan te passen aan de laatste standaarden. Hierdoor hebben wij de pogingen om binnen te komen kunnen afwenden. Gezien de toenemende dreiging (*ransomware*, *phishing*) presenteert Vebego IT in 2020 versneld een plan van aanpak om ook de kleinere bedrijven kwalitatief op een hoger niveau te brengen. Vebego maakt hier voldoende financiële middelen voor vrij.

Financiële impact risico's

De mogelijke financiële impact van al deze strategische en operationele risico's is niet goed te berekenen. De impact hangt af van individuele factoren en van factoren die met elkaar samenhangen. Geen van de beschreven risico's en onzekerheden heeft aanzienlijke invloed gehad op de (financiële) resultaten van het boekjaar 2019. Er is daarom geen noodzaak om het systeem van interne risicobeheersing in 2020 verder aan te passen. Wel kiezen wij ervoor om de verschillende controles onder te brengen in een Vebego control framework. Het is niet mogelijk de consequenties te bepalen van de risico's die zich in de toekomst kunnen voordoen en die niet ondervangen worden in het huidige systeem van risicobeheersing.

Coronacrisis



Een cursist van Alpheios tijdens de opleiding 'veilig & hygiënisch schoonmaken' in een verpleeghuis.

De impact van de coronacrisis is groot voor Vebego. Vanuit financieel oogpunt, maar vooral ook omdat een aanzienlijk deel van onze medewerkers en klanten direct in de frontlinie van deze crisis werken. De gezondheid en veiligheid van medewerkers is bij dit alles onze primaire zorg.

Crisisteam

De Executive Board heeft begin maart 2020 besloten om per land crisisteam te organiseren vanwege de specifieke nationale omstandigheden (wetgeving, protocollen, klantsituaties). De betrokken divisiedirecteuren zijn in de lead en worden bijgestaan door technische experts, HR, Legal en Communicatie. De Group HR director is de liaison tussen de divisiedirecteuren en de Executive Board, die dagelijks wordt bijgepraat. Vanzelfsprekend worden alle nationale maatregelen vanuit de officiële instanties direct opgevolgd.

De nationale crisisteam volgen voortdurend de gang van zaken: verloop van de besmetting, overheidsmaatregelen, operatie, klanten, medewerkers. De lijnen tussen de team en de bedrijfsdirecteuren en HR zijn kort. Alle informatie vanuit de crisisteam wordt gedeeld op een speciaal ingerichte intranetomgeving die voor alle betrokkenen direct beschikbaar en up-to-date is.

Executive Board

De Executive Board volgt de ontwikkelingen op de voet, bespreekt deze en neemt waar nodig extra maatregelen. Zo worden de financiële consequenties strak bewaakt, scenario's opgesteld, en is er projectcapaciteit ter beschikking gesteld aan de crisisteam. Ook wordt er voorgesorteerd op ondersteuning door de overheid in de vorm van werktijdverkorting en belastingmaatregelen. De uitwerking hiervan is voor alle vier de landen verschillend.

Maatregelen

Direct na het begin van de crisis hebben we ons volledig gefocust op de essentiële processen die nodig zijn om onze klanten te blijven bedienen en om onze medewerkers veilig inzetbaar te houden. Tot nader order zijn alle projecten en niet-essentiële programma's opgeschort. Er is ook een vacaturestop ingesteld; alleen met toestemming van de divisiedirecteur kunnen essentiële vacatures worden ingevuld. Uitgaven en investeringen zijn tot het hoogstnoodzakelijke beperkt. Cruciale processen als facturatie en verloning zijn door middel van back-up plannen zeker gesteld.

Financiële impact

Vebego is een sterk en solide familiebedrijf dat zeer conservatief is gefinancierd en duidelijk een stoot kan verdragen. Maar ook dan is het cruciaal om ons voor te bereiden op diverse scenario's, omdat de duur en impact van deze crisis ongewis zijn.

De divisiedirectie heeft een bedrijfscontinuïteitanalyse gemaakt van alle ondernemingen. Ook wordt wekelijks de liquiditeitsplanning gerapporteerd en besproken op divisieniveau en in de Executive Board. De financiële en cashpositie worden op holdingniveau scherp bewaakt. Er zijn risicoanalyses gemaakt van debiteuren en de betalingstermijnen worden zeer strak opgevolgd. De meeste klanten respecteren de contracten die we hebben. In een aantal gevallen gaan we in gesprek met klanten waar de activiteiten wegvallen, waarbij we ook zorgen dat onze juridische positie solide is. De steun die de overheid in alle vier landen biedt in de vorm van belastingmaatregelen en werktijdverkorting volgen we op de voet. Per bedrijf wordt op divisieniveau de afweging gemaakt of en in welke mate gebruik moet worden gemaakt van deze steun. Vebego heeft de beschikking over een additionele kredietfaciliteit. Deze kan, wanneer nodig, ingezet worden om tijdelijk werkkapitaal te verschaffen.

De coronacrisis brengt veel onzekerheid met zich mee. Zo zijn de gevolgen voor de economie op de korte en langere termijn nog moeilijk te overzien. De directe commerciële gevolgen van de crisis zijn groot. We verwachten in het tweede kwartaal een duidelijke daling van de geraamde omzet bij de bedrijven die het meest geraakt worden. Vebego heeft voordeel bij haar brede en diverse portfolio. In facilitaire dienstverlening is de impact aanzienlijk, nu de horeca en veel kantoren zijn gesloten, het openbaar vervoer is afgeschaald en de bezetting van luchthavens minimaal is geworden. Het groensegment is vooralsnog nauwelijks geraakt. Dit geldt ook voor specialistische diensten als gevelreiniging of cleanrooms. Maar de crisis biedt ook kansen. In

segmenten zoals zorg en voedingsindustrie vragen klanten juist om meer schoonmaak, extra hygiënemaatregelen en meer materiaal. De opleidingen en expertise die we bieden zijn over de landen heen zeer gewild. In deze segmenten stijgt de vraag naar onze diensten sterk. Het is goed denkbaar dat door deze crisis het belang van goede schoonmaak en hygiëne een extra impuls krijgt. Wij dragen daar vanuit onze expertise aan bij door extra voorlichting en informatievoorziening, zowel naar klanten als medewerkers.

Medewerkers

De zorg voor en de begeleiding van medewerkers is voor ons heel belangrijk. Zij dragen bij aan het draaiend houden van de samenleving en bieden cruciale ondersteuning in bijvoorbeeld de zorg en voedingsindustrie. Daarom zorgen wij voor adequate instructies, goede materialen en veiligheidsmaatregelen. Ook proberen we medewerkers die tijdelijk niet samen op kantoor werken maar vanuit huis zo goed mogelijk te ondersteunen met advies, voorbeelden en hulpmiddelen.

De behoefte aan medewerkers is met name bij de zorgbedrijven groot, terwijl op andere plekken werk wegvalt. We hebben daarom in Nederland een flexpool opgezet om 'verspilling' van capaciteit zoveel mogelijk beperken. Dit is zowel in het belang van Vebego als een maatschappelijk belang. Dankzij de flexpool kunnen we betere inzet bij klanten realiseren, de kosten van leegloop beperken én medewerkers inzetten bij cruciale maatschappelijke organisaties die mensen tekort komen. In hoog tempo zijn voor deze collega's training en instructie opgezet, zodat ze snel inzetbaar zijn op nieuwe objecten. In België, Duitsland en Zwitserland speelt dit verschil in capaciteitsbehoefte niet en is er dus geen mogelijkheid mensen op ander werk in te zetten. In deze landen wordt voor een deel van de medewerkers een beroep gedaan op de regelingen voor tijdelijke werkloosheid.

De Board of Directors is ervan overtuigd dat, ondanks de impact van deze crisis, de continuïteit van ons bedrijf is geborgd. We zullen deze moeilijke situatie het hoofd bieden. We zetten alles op alles om onze klanten zo goed mogelijk van dienst te zijn. Hierbij mag de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers op geen enkele manier in het geding komen.



Objectleider Danijela Gajic bereidt zich voor op haar werk voor Rolic Technologies AG in Zwitserland.

Vooruitblik 2020

Vebego is niet alleen tevreden over de financiële ontwikkeling in 2019, maar ook over de voortgang die wij gemaakt hebben in het kader van “Vebego Vitaliseert”. Dat is abrupt tot stilstand gekomen door de impact van de coronacrisis en de onzekere afloop daarvan. Het jaar 2020 had in het teken moeten staan van het bereiken van de doelen die bijdragen aan het op orde brengen van de basis. Om daarna door te kunnen groeien naar het krachtige collectief dat Vebego in 2025 wil zijn. Wij verwachten dat we de voornaamste doelstellingen die we gesteld hebben op het gebied van medewerkers, klanten, organisatie en impact in 2020 niet of slechts deels zullen realiseren.

Medewerkers

Wij willen betekenisvol werk bieden aan al onze medewerkers, en bovendien talent behouden en optimaal benutten. We werken daar actief aan met focusgroepen en met verbeterprojecten in de bedrijven. Doel voor 2020 is dat onze medewerkers in het medewerkersmotivatieonderzoek onze organisatie gemiddeld waarderen met rapportcijfer 7,8.

Klanten

Het implementeren van de Net Promotor Score (NPS) methode bij alle 100% bedrijven is tijdelijk on hold gezet en loopt daardoor vertraging op. Het doel van NPS is continue klantfeedback krijgen op onze prestaties. Wij streven naar langetermijnrelaties met onze klanten en partners, en voor ons is NPS een goede indicator voor de klantloyaliteit die we nodig hebben voor duurzame groei.



Medewerkers van joint venture UniK bij de Kasteeltuinen in Arcen

Organisatie

Door de impact en onzekerheid rond de coronacrisis is het niet mogelijk nu een verwachting te geven voor de ontwikkeling van de omzet, het nettoresultaat en ons personeelsbestand. Wij willen blijven investeren in de kwaliteit van onze bedrijven, IT-systemen, opleidingen en recruitment en in onze impact. Maar de mate waarin hangt sterk af van de impact van de coronacrisis. Vooralsnog zijn alle niet-essentiële investeringen uitgesteld. Aan de organisatiekant blijven we hoe dan ook energie steken in de uniformering en vereenvoudiging van processen. Dit doen we op een manier die dicht bij het ondernemerschap van de bedrijven staat. Zo vergemakkelijken we de onderlinge samenwerking voor klanten, maken we onze bedrijfsvoering efficiënter en faciliteren we groei. Het sluit bovendien aan bij de ambitie om onze executiekracht verder te vergroten en de besturing van Vebego en de Vebego-bedrijven te optimaliseren. Het is de verwachting dat het tempo waarin dit gebeurt lager ligt dan voorzien, en dat we hier begin 2021 resultaat van zullen zien.

Impact

Goede financiële resultaten zijn een voorwaarde voor continuïteit en groei, maar stellen ons ook in staat om onze impactambities waar te maken. Wij geloven dat wij als betekenisvol werkgever de grootste impact kunnen maken en ongelijkheid kunnen verkleinen. Wij willen ons daarnaast inzetten om de maatschappelijke positie van beroepsgroepen aan de basis van onze arbeidsmarkt te verstevigen door het belang van hun werk zichtbaar te maken, zodat zij de waardering krijgen die ze verdienen. Onze bedrijven hebben de ruimte om zelf diverse projecten, programma's en initiatieven te ontwikkelen die bijdragen aan de SDG's en die aansluiten bij ontwikkelingen bij hun klanten en de markt. Ook in het verkleinen van onze CO₂-footprint verwachten we stappen te maken.

Ons bestuur

Board of Directors

Vebego wordt bestuurd door de Board of Directors die belast is met de algemene gang van zaken van de onderneming. De leden zijn: Ronald Goedmakers en Ton Goedmakers. Steph Feijen heeft eind 2019 afscheid genomen van Vebego, na een dienstverband van 34 jaar. Ronald Goedmakers (1962) is CEO van Vebego, met in zijn portefeuille de Nederlandse divisies, HR en strategie. Ton Goedmakers (1980) heeft de divisies in Zwitserland, Duitsland en België in portefeuille, aangevuld met financiën, innovatie en impact.

Samen met Ferry Muller (CFO), Peter van Montfort (directeur group HR) en Niel Cortenraad (secretaris) vormen zij de Executive Board. De Executive Board geeft leiding aan Vebego.

De Board of Directors en de Executive Board bestaan op dit moment nog steeds enkel uit mannen. Het neemt niet weg dat wij sterk geloven in het belang van diversiteit en inclusiviteit. Voor toekomstige vacatures kijkt Vebego, naast individuele eisen, ook kritisch naar de diversiteit binnen de Executive Board.

Vijf divisies

De Vebego-bedrijven zijn georganiseerd in vijf divisies. Twee in Nederland, en een in Zwitserland, België en Duitsland. De algemeen directeuren van de Vebego-bedrijven hebben een relatief grote mate van autonomie. Zij kunnen zich hierdoor volledig richten op hun klanten en medewerkers. De algemeen directeuren maken afspraken met hun divisiedirecteuren over de koers van de divisie binnen de strategie van Vebego, over HR, samenwerking voor klanten, uniforme processen en financiële doelstellingen. De vijf divisiedirecteuren vormen samen met de directeur group IT en de Executive Board de Management Board. De Management Board komt regelmatig bij elkaar om de voortgang van de strategie en de realisatie van de gestelde doelen te bespreken.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) is een klankbord en adviseur voor de Board of Directors. De RvC houdt daarnaast integraal toezicht op het beleid van de Board of Directors en op de algemene gang van zaken.

Gedurende het verslagjaar bestond Vebego's RvC uit zes personen, twee vrouwen en vier mannen. Met ingang van 1 maart 2019 zijn drie nieuwe leden benoemd: Pamela Boumeester (voorzitter), Willem Cramer en Loes van Rijsoort. Met deze nieuwe commissarissen is de samenstelling van de Raad meer evenwichtig geworden. De Raad bestaat verder uit Arend Vos, Jan van Hoek en Ton Goedmakers sr. In dit overzicht staan de personalia van de leden van de Raad.

Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt gekeken naar individuele ervaring en deskundigheid en naar de specifieke rol die een commissaris kan innemen. We kijken daarnaast ook naar het geheel van deskundigheden en rollen in de Raad. Het streven is een heterogeen, complementair team, waarbij de commissarissen elkaar aanvullen en versterken, maar elkaar ook voldoende tegenwicht en scherpte bieden. Voor toekomstige vacatures kijkt Vebego, naast individuele eisen, ook kritisch naar de diversiteit binnen de Raad van Commissarissen.

Over het jaar is voldaan aan het corporate governance-beleid, zoals vastgelegd in de code Vebego & goed bestuur.

Was getekend

Board of Directors

Ronald Goedmakers

Ton Goedmakers

Voerendaal, 3 juni 2020

\

Bericht van de Raad van Commissarissen

\

Op het moment van schrijven is de wereld in de greep van de coronacrisis. Het virus maakt vele slachtoffers en legt extreme druk op de gezondheidszorg en op een groot aantal vitale sectoren. In korte tijd is het openbare leven bijna tot stilstand gekomen. Een nieuwe realiteit gaat als een schokgolf door de samenleving. Mensen blijven zoveel mogelijk thuis. Vooral ouderen, kinderen en mensen die zorg nodig hebben ondervinden hier de gevolgen van. Ook werknemers, zelfstandigen, winkeliers en andere ondernemers worden hard geraakt.

Vebego is een solide onderneming, met een sterke financiële basis. De continuïteit van het bedrijf zal door deze crisis niet in gevaar komen. Maar natuurlijk worden ook Vebego en haar dochterbedrijven en joint ventures hard geraakt door de gevolgen van corona. Niet alleen financieel, maar vooral ook op menselijk vlak. In alle vier de landen waar het concern actief is hebben medewerkers en klanten dagelijks te maken met werk dat verandert of stopt, opdrachten die wegvallen, familieleden of collega's die ziek zijn. Een lichtpuntje is de grote hoeveelheid initiatieven van solidariteit, onbaatzuchtige hulp en collegialiteit die ontstaat.

De Raad heeft diep respect voor het werk dat vele Vebego-medewerkers verrichten en de belangrijke bijdrage die zij leveren in de zorg, in vitale industrieën, in veiligheid en hygiëne. Niet alleen in deze bijzondere tijd, maar dag in dag uit. Veel van het werk dat binnen het concern gedaan wordt is van levensbelang. Dat wordt in deze tijd pijnlijk duidelijk en verdient extra waardering.

In verband met deze crisis is dit jaarverslag tot een minimum beperkt. De Raad van Commissarissen heeft daar alle begrip voor en heeft in navolging besloten ook haar bijdrage daarop aan te passen. In 2019 vonden vijf reguliere vergaderingen van de Raad van Commissarissen plaats. Op één daarvan heeft de accountant de bevindingen van de accountantscontrole toegelicht. Daarnaast is er in enkele themabijeenkomsten stil gestaan bij de voortgang van de groepsstrategie. De Raad is tevreden met het duidelijk verbeterde resultaat van Vebego over 2019. De sterk verbeterde samenwerking tussen de bedrijven is daar een van de oorzaken van en dat is goed om te zien. 2020 zal een veel moeilijker jaar worden, maar juist door het fundament dat in eerdere jaren is gelegd denken wij dat dit niet ten koste gaat van de kracht van het collectief.

Wij bieden u hierbij het door de Board of Directors opgestelde Jaarverslag 2019 aan. De jaarrekening 2019 is door Deloitte Accountants B.V. gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring van de onafhankelijke accountant voorzien. De jaarrekening is door onze Raad goedgekeurd. Wij kunnen ons verenigen met het in de jaarrekening opgenomen voorstel van resultaatbestemming. Wij adviseren de Algemene Vergadering de jaarrekening 2019 vast te stellen.

Was getekend

Raad van Commissarissen

Pamela Boumeester, voorzitter

Willem Cramer

Ton Goedmakers sr.

Jan van Hoek

Loes van Rijsoort

Arend Vos

Voerendaal, 3 juni 2020



Samengevatte jaarrekening 2019

Samengevatte jaarrekening Vebego International 2019

1.1 Instructie voor de lezer

De samengevatte jaarrekening is een verkorte versie van de geconsolideerde jaarrekening 2019 van Vebego International N.V. Deze samengevatte jaarrekening bevat niet alle informatie die in de volledige jaarrekening wordt verstrekt en dient gelezen te worden in samenhang met de volledige jaarrekening, waaronder de daarin opgenomen waarderingsgrondslagen en toelichting op de onderscheiden posten. De jaarrekening 2019 van Vebego International N.V. is te verkrijgen bij de vennootschap.

1.2 Uitgangspunten bij de opstelling van de geconsolideerde balans, winst- en verliesrekening en andere financiële overzichten

De geconsolideerde jaarrekening van Vebego International N.V., waaraan deze samengevatte jaarrekening is ontleend, is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek.

Klik [hier](#) voor de lijst van kapitaalbelangen die van betekenis zijn voor het wettelijk vereist inzicht.

Groepsbalans per 31 december 2019 (voor winstbestemming)

(In duizenden euro)

Activa	31.12.2019	31.12.2018
Immateriële vaste activa		
Goodwill	20.357	21.137
Overige immateriële vaste activa	<u>3.824</u>	<u>5.745</u>
	24.181	26.882
Materiële vaste activa		
Bedrijfsgebouwen en bedrijfsterreinen	13.067	14.721
Machines en installaties	15.989	13.884
Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>15.320</u>	<u>13.419</u>
	44.376	42.024
Financiële vaste activa		
Deelnemingen in verbonden partijen	15.209	15.068
Latente belastingvorderingen	157	270
Overige vorderingen en leningen u/g	<u>1.537</u>	<u>1.850</u>
	16.903	17.188
Vlottende activa		
Voorraden		
Handelsvoorraden	<u>6.574</u>	<u>6.122</u>
	6.574	6.122
Vorderingen		
Handelsdebiteuren	123.900	117.627
Overige verbonden maatschappijen	2.441	3.150
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>23.420</u>	<u>19.271</u>
	149.761	140.048
Liquide middelen	<u>87.588</u>	<u>81.050</u>
	329.383	313.314

Passiva	31.12.2019	31.12.2018
Groepsvermogen		
Aandeel Vebego International N.V. in het groepsvermogen	93.060	91.060
Aandeel Vebego International B.V. in het groepsvermogen	12.687	10.351
Aandeel derden in het groepsvermogen	-919	587
	<u>104.828</u>	<u>101.998</u>
Voorzieningen		
Voor pensioenen	69	89
Voor belastingen	4.395	3.768
Overige voorzieningen	8.694	9.965
	<u>13.158</u>	<u>13.822</u>
Langlopende schulden		
Kredietinstellingen	2.540	0
Hypotheke(n) o/g	2.321	2.391
Achtergestelde leningen	225	0
Investeringsverplichtingen	5.125	6.431
Overige schulden	477	486
	<u>10.688</u>	<u>9.308</u>
Kortlopende schulden		
Kredietinstellingen	969	12
Leveranciers- en handelskredieten	38.252	34.341
Belastingen en premies sociale verzekeringen	39.227	35.805
Overige schulden en overlopende passiva	122.261	118.028
	<u>200.709</u>	<u>188.186</u>
	329.383	313.314

Groepswinst- en verliesrekening over 2019

(In duizenden euro)

	2019	2018
Netto-omzet	940.870	877.582
Kostprijs van de omzet	764.892	708.712
Bruto-omzetresultaat	175.978	168.870
Verkoopkosten en algemene beheerkosten	166.398	168.912
Netto-omzetresultaat	9.580	-42
Financiële baten en lasten	-777	-590
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	8.803	-632
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-4.405	-1.357
Resultaat deelnemingen	4.844	5.297
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	9.242	3.308
Aandeel derden	-23	29
Resultaat	9.219	3.337

Groepskasstroomoverzicht 2019

(In duizenden euro)

	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten:		
Netto-omzetresultaat	9.580	-42
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen en andere waardemutaties	18.603	15.372
- Mutaties in voorzieningen	1.290	1.094
- Veranderingen in werkkapitaal:		
. mutatie kortlopende vorderingen	-5.296	-2.335
. mutatie voorraden	-445	217
. mutatie kortlopende schulden exclusief kredietinstellingen	5.521	1.490
	-220	-628
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	29.253	15.796
Ontvangen interest	485	538
Ontvangen dividenden	7.006	3.363
Betaalde winstbelasting	-3.250	-2.225
	4.241	1.676
Kasstroom uit operationele activiteiten	33.494	17.472
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:		
Investerings in (im-)materiële vaste activa	-18.005	-22.115
Desinvesterings (im-)materiële vaste activa	2.462	1.433
Investerings/desinvesterings in geconsolideerde ondernemingen	-4.603	-7.153
Investerings/desinvesterings in niet-geconsolideerde ondernemingen	-3.440	2.690
Verstekte langlopende vorderingen	-1	-624
Ontvangen aflossingen langlopende vorderingen	325	36
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-23.262	-25.733
	10.232	-8.261
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:		
Ontvangsten uit langlopende schulden	412	0
Aflossingen van langlopende schulden	-326	-361
Betaalde dividenden	-4.653	-2.400
Betaalde interest	-1.134	-963
Mutatie kredietinstellingen	957	-87
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-4.744	-3.811
Nettokasstroom	5.488	-12.072
Koers- en omrekeningsverschillen	693	703
Mutatie geldmiddelen	6.181	-11.369
Mutatie (de)consolidatie deelneming	357	3.075
Saldo geldmiddelen begin verslagjaar	81.050	89.344
Saldo geldmiddelen einde verslagjaar	87.588	81.050

Het aan belangen van derden toerekenbare bedrag van het saldo geldmiddelen einde verslagjaar bedraagt € 0,6 miljoen (2018: € 0,7 miljoen).



Overige
gegevens

Verklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: Board of Directors van Vebego International N.V.

Ons oordeel

De samengevatte jaarrekening 2019 (hierna 'de samengevatte jaarrekening') van Vebego International N.V. te Curaçao is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Vebego International N.V.

Naar ons oordeel is de bijgesloten samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Vebego International N.V. op basis van de grondslagen zoals beschreven in punt 1.2 van de toelichting.

De samengevatte jaarrekening bestaat uit:

1. de groepsbalans per 31 december 2019;
2. de groepswinst- en verliesrekening voor het jaar 2019;
3. het groepskasstroomoverzicht voor het jaar 2019.

Samengevatte jaarrekening

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van Vebego International N.V. en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarrekening en de gecontroleerde jaarrekening bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 3 juni 2020.

De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Vebego International N.V. in onze controleverklaring van 3 juni 2020.

Paragraaf ter benadrukking van de impact van het coronavirus

Het coronavirus heeft ook invloed op Vebego. In de toelichting op pagina 77 tot en met 79 van het volledige jaarverslag heeft het management de huidige impact en haar plannen om met deze gebeurtenissen of omstandigheden om te gaan toegelicht. Ook geeft zij aan dat het op dit moment voor hen niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed van het coronavirus is op de financiële prestaties en gezondheid van Vebego. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Verantwoordelijkheden van de Board of Directors voor de samengevatte jaarrekening

De Board of Directors is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in de toelichting.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Eindhoven, 3 juni 2020

Was getekend

Deloitte Accountants B.V.
R.H.M. Hermans MSc RA

Colofon

Dit is een uitgave van Vebego International N.V.

Adres

Cortenbach 1
PO Box 23092
NL-6367 ZH Voerendaal

Productie

Samenstelling, redactie, fotografie: Corporate
Communications Vebego International
Eindredactie: Ravestein en Zwart, Nijmegen
Realisatie: F19 digital first reporting, Eindhoven

Foto omslag

Marco Paulo Rodrigues Vieira werkt als
huismeester voor een grote Zwitserse klant in de
transportsector.

Copyright

© Vebego International, Voerendaal juni 2020.
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave
mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een
geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar
gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij
elektronisch, mechanisch, door fotokopieën,
opnamen of op enige andere manier, zonder
voorafgaande schriftelijke toestemming van de
uitgever.

\ www.vebego.com

\ A family company