



40 jaar in beweging

# Zicht op CSU 2008

'CSU. Daar blijf je bij.'



# Inhoudsopgave

- 3 Directieverslag
- 9 Schoonmaak: Bovengemiddelde groei
- 13 Security: Duurzaam deskundig
- 17 Goed Werkgeverschap
- 23 Kwalitatief en maatschappelijk verantwoord
- 25 Korte toelichting
- 26 Geconsolideerde Balans per 31 december
- 27 Geconsolideerde Winst- en Verliesrekening
- 29 Kengetallen CSU
- 31 Accountantsverklaring

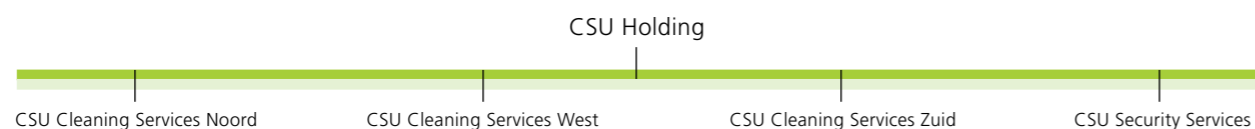
## Missie

CSU wil een bedrijf zijn waar mensen graag komen werken en blijven werken.  
CSU wil een bedrijf zijn waar klanten graag klant worden en blijven.

# Directieverslag

CSU heeft een duidelijke filosofie. Door het geven van persoonlijke aandacht moeten klanten optimaal bediend worden. CSU is een mensenbedrijf dat zich onderscheidt door een motiverende bedrijfscultuur die vertaald wordt naar klantvoordeel. CSU combineert een kwalitatieve dienstverlening, persoonlijke aandacht voor medewerker en klant met een scherpe prijsstelling. Een goede prijs-kwaliteitverhouding, een open en eerlijke communicatie en integer relatiemanagement moeten uiteindelijk leiden tot een maximaal klantenbehoud. Voorwaarde om dat te bereiken is goede zorg voor ons personeel. Dienstverlening is mensenwerk en cultuur en motivatie van medewerkers zijn volgens CSU de sleutels voor een gezonde bedrijfsvoering. Het mensenbeleid van CSU is daarom gericht op het vinden en motiveren van gezonde en tevreden medewerkers. In combinatie met de gekozen structuur wil CSU een managementstijl realiseren die gericht is op zelfstandigheid van (indirecte) medewerkers, gecombineerd met een permanente verbeteringsdrive op elke werkplek.





### Nationaal

CSU wil met haar activiteiten op nationaal niveau klanten met de specialismen schoonmaak en beveiliging bedienen. De core-business van schoonmaak- en beveiligingsbedrijven ligt in onze visie bij de organisatie en logistiek van eenvoudige arbeid en niet in het aansturen van allerlei branchevreemde activiteiten. De meerwaarde van globalisering in de service-industrie heeft zich niet bewezen. CSU focust zich op het leveren van een hoog kwaliteitsniveau aan schoonmaak- en beveiligingsdiensten. De totale omzet van CSU steeg van € 218 miljoen in 2007 naar € 236 miljoen in 2008, een stijging van ruim 8%. Alle businessunits realiseerden een substantiële groei die zonder omvangrijke organisatieaanpassingen is geïntegreerd binnen de bestaande organisatie. In 2008 is het totale marktvolume in de schoonmaakbranche licht gedaald en bleef de margedruk onveranderd hoog. Door efficiency en een sterk kostenbewustzijn te koppelen aan de voordelen van een goed personeelsbeleid, anticipeert CSU al enkele jaren op de scherpe marktomstandigheden. De commerciële lijn van CSU bleek in 2008 wederom succesvol wat in termen van nieuwe omzet en opdrachtgevers zorgde voor een erg goed jaar. In combinatie met een hoge mate van klanttevredenheid en klantbehoud bereikte de organisatie in 2008 een goede autonome groei en gezond resultaatniveau.

Hoewel er tekenen van herstel zijn, kenmerkte ook de beveiligingsmarkt zich in 2008 door druk op de tarieven. CSU Security Services gaat mee in deze competitieve markt, echter zonder te accepteren dat daarmee de kwaliteit op een onverantwoord laag niveau komt. Die aanpak en een zorgvuldig opgebouwd imago werden in 2008 gewaardeerd met diverse nieuwe opdrachtgevers waardoor de verwachte groei is gerealiseerd.

### Eigendomsverandering

De aandelen van CSU-oprichter Cor van der Heijden zijn in 2008 overgenomen door een nieuwe generatie van de familie Van der Heijden. Hun belang in CSU blijft tweederde deel. Directie en de eerste managementlaag van ca. 60 personen blijven een brede managementparticipatie van 33% van de aandelen voor hun rekening nemen. Iets wat nog steeds uniek is in de branches waarin CSU actief is. Met de nieuwe aandeelhouders is het behoud van de zelfstandigheid en de bestaande structuur van CSU voor lange tijd gewaarborgd. Een dergelijke constructie betekent continuïteit van de onderneming naar onze opdrachtgevers en de vele medewerkers.

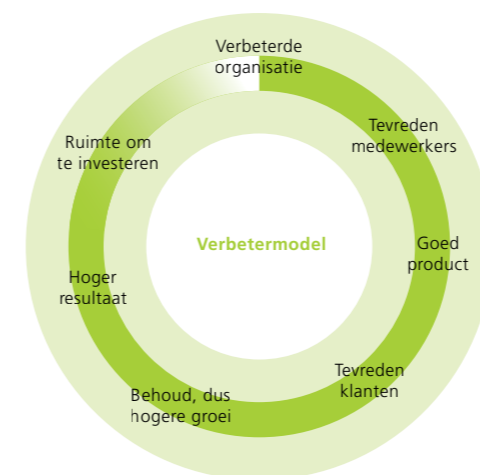
De directie hecht aan een professionele aansturing van de onderneming en koos daarom samen met de aandeelhouders voor een vrijwillige structuurvennootschap vanaf 2009. Eind 2008 trad Cor van der Heijden ook terug als lid van de Raad van Commissarissen van CSU. De familie Van der Heijden zal niet deelnemen in de directie of de nieuw te vormen vijf leden tellende Raad van Commissarissen van CSU. Het is uniek dat in een familiebedrijf de familie met een dergelijk belang toch op zo'n relatief grote afstand tot de onderneming staat.

### Goed werkgeverschap

Door Great Place to Work werd CSU in 2008 voor de vijfde keer op rij verkozen tot één van de beste werkgevers van Nederland. Ook won CSU de landelijke Diversiteit Top 50, een erkenning voor de wijze waarop binnen de organisatie rekening gehouden wordt met de verschillen in achtergrond en cultuur van haar medewerkers. De prijzen zijn geen doel op zich maar bevestigen wel dat onze filosofie en bovengemiddelde investeringen in mensen en hun mogelijkheden tot vertrouwen en tevredenheid leiden onder ons belangrijkste kapi-

taal, onze medewerkers. Het sterkt CSU in de gedachte om ook de komende jaren veel tijd en aandacht te besteden aan de verdere ontwikkeling van ons personeel. Dat is wat ons betreft de basis voor de voortgaande groei van onze organisatie. De aandacht voor mensen vormt de belangrijke basis van het CSU Verbetermodel en is een randvoorwaarde voor bovengemiddelde kwaliteit, aandacht voor klanten en daarmee resultaat en continuïteit.

### CSU Verbetermodel



### Vooruitstrevend

Met vooruitstrevende activiteiten proberen we een onderscheidende werkgever te blijven. CSU herhaalde in 2008 de CSU Meewerkweek, introduceerde een unieke winstdeling voor uitvoerend schoonmaak- en beveiligingspersoneel en maakte landelijk naam door de brede aanpak van laaggeletterdheid onder schoonmakers in samenwerking met de stichting Lezen en Schrijven. In nauw overleg met de Ondernemingsraad werd de structuur van de medezeggenschap aangepast. Een belangrijke randvoorwaarde waarmee CSU verwacht dat de inspraak vanuit personeel op alle niveaus in de organisatie verbetert. In 2008 zijn diverse opleidings-

initiatieven ontwikkeld en werd samen met de arbodienst het verzuimbeleid succesvol verder vorm geven. Het ziekteverzuim werd daarbij verder verlaagd naar 4,8%. In 2009 wordt verder geïnvesteerd in goed werkgeverschap over de volle breedte van het bedrijf.

### Jubileum

CSU vierde in 2008 het 40 jarige jubileum. Oprichter Cor van der Heijden kreeg in dat kader van zijn kinderen het boek 'Groen bloed' aangeboden, waarin relaties en medewerkers met 'een groen hart' over het bedrijf aan het woord komen en terugblikken. Op de medewerkers lag de nadruk bij de jubileumviering. Ze konden met hun gezinsleden naar een van de vele exclusieve CSU voorstellingen in het land van Circus Renz. Een actie met maar liefst 15.000 bezoekers die zeer gewaardeerd werd door het personeel.

### MVO en duurzaamheid

Duurzaam ondernemen staat de laatste jaren hoog op de agenda van overheden en organisaties. CSU probeert op aspecten als milieu en goed werkgeverschap al lange tijd het duurzaamheidskarakter uit te dragen. De verslaglegging daarvan is terug te vinden in CSU's MVO Jaarverslag. CSU is o.a. ISO 14001 gecertificeerd, partner van MVO Nederland en werkt in de keten samen met leveranciers en opdrachtgevers continu aan de verdere invulling van MVO en duurzaamheid. CSU gaf in 2008 stakeholders een stem in het bepalen van de richting van het MVO-beleid en koos er als eerste bedrijf in de schoonmaak- en de beveiligingsbranche voor het MVO-beleid verder te verankeren volgens ISO 26000. CSU investeert om de breedte van het personeelsbestand en hun achterban van ca. 50.000 personen te benutten bij de verdere bewustwording van milieu en duurzaamheidsaspecten, met als effect energie- en watersparing privé en bij opdrachtgevers.

### Aanpassingen structuur

In 2008 zijn verdere stappen gezet om er naar de toekomst toe voor te zorgen dat de structuur van de organisatie aansluit op de sterk gegroeide operationele divisies. In alle schoonmaakregio's zijn regiodirecteuren toegevoegd en ook de centrale stafaansturing is verzaamd. Gebaseerd op de snelheid en de richting van organisatiegroei wordt op een organische wijze de structuur van de organisatie de komende jaren verder aangepast. Uitgangspunt blijft om de zelfstandig ondernemende bedrijfsonderdelen dicht op de markt te laten staan. Doelstelling is om de komende jaren geleidelijk te komen tot 6 in plaats van 3 zelfstandige businessunits schoonmaak en daarbij zowel het ondernemerschap als procesborging in de decentrale organisatie te behouden.

### Toekomst

De organisatieontwikkeling in 2008 is voor directie en management een motivatie om een zelfstandig CSU verder uit te bouwen in de Nederlandse schoonmaak- en beveiligingsmarkt. Door de focus te handhaven op onze core business zijnde de logistiek van eenvoudige arbeid, willen we onze organisatie kostenefficiënt houden. Zeker in een tijd van economische neergang is dat een groot goed. CSU verwacht door de recessie in 2009 nadrukkelijk te maken te krijgen met verzoeken van opdrachtgevers om mee te blijven denken over contractuele aanpassingen en besparingen. CSU kiest ervoor om de gevolgen van de recessie voor de onderneming zoveel mogelijk te beperken door de focus te leggen op behoud en uitbreiding van volume alsmede een verdere aanscherping van het liquiditeitsbeheer. In samenhang met de groei-doelstelling van de onderneming zal dit de druk op zowel commercie als de lijnorganisatie verhogen. Ook de toegenomen aandacht voor het accountmanagement van grotere en regio- en dienstover-

stijgende opdrachtgevers speelt daarin een belangrijke rol. Verder gaan we ervan uit dat onze betrokken medewerkers bereid zijn om daar waar nodig een stapje extra te zetten. Dat zal een positieve invloed hebben in het opvangen van de toenemende druk op onze organisatie. De arbeidsmarkt wordt zeker binnen schoonmaak ruimer. Niettemin blijft de aandacht voor werving en behoud van goed en deskundig personeel in schoonmaak en beveiliging een aanvullend concurrentievoordeel.

### Integrale dienstverlening

Voor trajecten waarin gevraagd wordt meerdere diensten gecombineerd aan te bieden, blijft CSU in de rol van preferred supplier gelegenheden aangaan met gerenommeerde partijen in de facilitaire dienstverlening. Doelstelling is om de meest gevraagde subcontractor voor schoonmaak- en beveiligingsdiensten te worden en te blijven. CSU heeft daarom een actief contact met diverse facilitaire aanbieders waarmee wordt ingespeeld op de wens voor integrale facilitaire dienstverlening. Vanuit de duidelijke keuze van CSU om de beste te zijn in schoonmaak, beveiliging en aanverwante diensten zal de organisatie extra blijven investeren in die samenwerkingsverbanden.

### Thuiszorg

CSU was als onderaannemer al actief binnen de huishoudelijke verzorging in de thuiszorg. Onze organisatie signaleert de kansen in die markt en acteert vanaf 2009 onder het merk Tzorg zelfstandig als nieuwe aanbieder op die markt. Tzorg richt zich daarbij uitsluitend op de huishoudelijke verzorging en niet op persoonlijke verzorging. Tzorg levert direct hulp en aandacht bij het huishouden en helpt mensen zo lang mogelijk in hun eigen vertrouwde omgeving wonen. Zorg en aandacht voor de cliënt staan voorop. Waar veel thuiszorgorganisaties te maken hebben met wachtlij-

ten, kunnen mensen bij Tzorg vrijwel direct geholpen worden omdat we beschikken over voldoende gekwalificeerde en gemotiveerde zorghulpverleners. Tzorg biedt haar cliënten continuïteit. Deze continuïteit in hulpverlening is voor cliënten, maar ook voor overheden een belangrijke reden om gebruik te maken van de dienstverlening van Tzorg. Voor de toekomst verwachten we een verdere groei van cliënten en marktaandeel.

CSU blijft zich richten op de marktgerichte dienstverleningsconcepten en verbreding van diensten binnen het speelveld van de logistiek van eenvoudige arbeid. Actief inspelen op ontwikkelingen en meedenken met opdrachtgevers is daarbij het credo.

CSU neemt ook in de toekomst haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en zal de voortrekkerrol zowel op het gebied van goed werkgeverschap als op het gebied van

duurzaamheid blijven toe-eigenen en invullen. Doelstelling is daarbij om een gematigde, voornamelijk autonome, groei te combineren met een op de economische omstandigheden afgestemd gezond rendement.

CSU. Daar blijf je bij.

Uden, april 2009

G.M.A. van Hulten,  
voorzitter directieteam CSU





## Schoonmaak: Bovengemiddelde autonome groei

Binnen de schoonmaakactiviteiten van CSU is een goede performance neergezet. In een markt waar sprake is van een lichte krimp, behaalde CSU in vergelijking met de belangrijkste concurrentie in alle onderdelen een bovengemiddeld autonoom groei cijfer en een stabiel resultaatniveau. In de schoonmaakmarkt bleven de prijsdruk en de concurrentie op prijs ook in 2008 nadrukkelijk aanwezig. Aanbiedende partijen zoeken steeds meer de grenzen op om bij offertes tot scores te komen. Als tegenreactie ontstaan bij EU-aanbestedingen aan opdrachtgeverzijde diverse initiatieven om dit soort strategische inschrijvingen tegen te gaan.

Een groeiende organisatie als CSU ziet zich geconfronteerd met een toenemend aantal herinschrijvingen bij bestaande opdrachtgevers. Gericht op de ontwikkelingen bij hun opdrachtgevers zijn de diverse schoonmaakonderdelen binnen CSU in 2008 actief blijven meedenken over de meest optimale dienstverlening op dat moment. Door die klantgerichtheid te koppelen aan concurrerende prijsstellingen heeft CSU zich ondanks de scherpe concurrentiestrijd opnieuw prima gemanifesteerd en bleven vele belangrijke opdrachtgevers behouden.

Commercieel zorgde de werkwijze van CSU opnieuw voor een topjaar waar het gaat om het verkrijgen van nieuwe opdrachtgevers en omzet. Over 2008 was een verdere groei in de omvang per offerte te zien enerzijds door bundeling van diensten, anderzijds door bundeling van locaties. Hierdoor is er een toenemende vraag naar national accountmanagement. CSU richt zich naast het prijsaspect hierdoor meer op het onderscheidend vermogen. Ontwikkelingen als een digitaal logboek, partnercontracten en de keuzes in MVO en duurzaamheid zijn daarvan voorbeelden.

Naast de reguliere schoonmaakactiviteiten die onder CSU Cleaning Services worden uitgevoerd richt CSU zich op specifieke marktsegmenten met specialistische schoonmaak-

onderdelen. In het segment dat zich richt op de zorg is de keuze gemaakt om de focus met name te leggen op de markt van huishoudelijke verzorging binnen de thuiszorg. In 2009 wordt veel verwacht van de in gang gezette marktwerking en profilering onder de naam Tzorg op dat terrein. Blijven investeren in uitbreiding van de schoonmaakorganisatie enerzijds en in de kwaliteit van de klantgerichte organisatie anderzijds, biedt ook de komende jaren de beste basis voor continuïteit en een gezonde toekomst.

#### CSU Cleaning Services Zuid

CSU Cleaning Services Zuid behaalde prima cijfers zowel in omzet als in resultaat. De organisatie kreeg te maken met veel herinschrijvingen. Belangrijke opdrachtgevers werden behouden. Door het huidige fenomeen in de schoonmaakwereld van strategisch inschrijven ging een aantal echter over naar de concurrent. Dat strategisch inschrijven in de praktijk niet altijd leidt tot een hanteerbare situatie, blijkt bij een tweetal voormalige trouwe klanten waar binnen enkele maanden na de opstart weer tot een nieuw aanbestedingstraject is besloten. Omdat door een succesvol klantgericht inschrijvingsbeleid het jaar 2008 de boeken ingaat als een topjaar ten aanzien van nieuwe verworven klanten, kon in zuid een mooie omzetgroei worden genoteerd. Die was mede aanleiding voor de aanstelling van een tweede regiodirecteur. Door de groei van de organisatie was uitbreiding van de kantoorruimte en verhuizing naar een nieuw hoofdkantoor noodzakelijk. In combinatie met de ervaren en stabiele management- en personeelsbezetting zijn daarmee randvoorwaarden geschapen voor verdere ontwikkeling en uitbreiding van het marktaandeel in 2009.

#### CSU Cleaning Services West

Door toenemende concurrentie is de margedruk in de schoonmaakmarkt verhoogd. Het weerhield CSU Cleaning Services West er niet van om via effectieve aanbestedings-trajecten opnieuw een fraaie groei te realiseren. De goede invulling van het commerciële beleid zorgde traditioneel weer voor veel nieuwe opdrachtgevers waaronder diverse vanuit de overheid. Voor de optimale dienstverlening aan opdrachtgevers is samenwerking met derden van toenemend belang. De organisatie vulde dat in 2008 goed in. Zo organiseerde CSU met de NS, de gemeente Leiden en lokale ondernemers de grote schoonmaak van het Leidse stationsgebied. Doel was om organisaties en hun medewerkers op en om het station nadrukkelijker te betrekken bij de verbetering van de beleving van het station bij de reiziger. Ook werd met een drietal externe facilitaire partners gezamenlijk een fraai resultaatgericht contract verkregen bij een toonaangevende Rotterdamse opdrachtgever, hetgeen een forse uitbreiding opleverde. Door de kenmerkende hoge inzet en kwaliteit van stafondersteuning en lijnorganisatie ging de omzetuitbreiding gepaard met een mooi rendementsniveau. Mede door de aanstelling van een tweede regiodirecteur in 2008 wordt de verdere uitbouw van de organisatie in het komend jaar met vertrouwen tegemoet gezien.

#### CSU Cleaning Services Noord

CSU Cleaning Services Noord zette de positieve lijn van voorgaande jaren in 2008 door. In navolging van de andere businessunits noodzaakte de groei van de organisatie ook in noord tot het aantrekken van een regiodirecteur. De combinatie met enkele nieuwe districtsmanagers zorgde voor een positieve impuls voor de kwaliteit van de operationele organisatie en van de dienstverlening. De betere span of control en borging van de kwaliteitsprocessen droegen bij aan verhoogde klanttevredenheid. Doordat tevens diverse nieuwe, aansprekende opdrachtgevers werden verworven, behaalde de noordelijke schoonmaakorganisatie een mooie autonome groei. Met de inzet van onder meer reïntegratiecoaches is het ziekteverzuim vernieuwend en succesvol aangepakt. Dit alles zorgde samen met een efficiënter debiteurenbeheer voor de verwachte versterking van de financiële resultaten in 2008 en het behalen van de financiële doelstellingen. Dit biedt een goede basis voor de verdere groei en verbetering van de dienstverlening.



## Security: Duurzaam deskundig

CSU Security Services onderscheidt zich al jaren door kernkwaliteiten als deskundigheid, transparantie en maximale aandacht voor relaties. De persoonlijke inzet en betrokkenheid van medewerkers vormen de hoekstenen van het succes. De groei van de particuliere beveiligingsmarkt vlagt af en de tarieven staan onder druk. CSU Security Services gaat mee in deze competitieve markt, echter zonder te accepteren dat daarmee de kwaliteit op een onverantwoord laag niveau komt. Die aanpak werd in 2008 gewaardeerd met diverse nieuwe opdrachtgevers. Omdat ook de meeste heraanbestedingen positief zijn afgerond, resulteerde dit in een mooie autonome groei.

### Kwaliteit

Ondanks de economisch onzekere tijden is de verwachting dat de tarieven de komende jaren weer op een acceptabeler niveau komen. In aanbestedingstrajecten signaleert CSU dat de haalbaarheid van de gevraagde kwaliteit en de continuïteit weer zwaarder wegen dan het tarief. Door de maatschappelijke ontwikkelingen op het gebied van veiligheid en veiligheidsbeleving is er vanuit de publieke sector nog steeds een stijgende vraag naar particuliere beveiliging. Om dat te kunnen waarborgen worden de kwaliteitseisen waaraan een beveiliging moet voldoen steeds hoger. CSU Security Services speelt erop in via een gedegen en professionele aanpak.

### Duurzaam

CSU Security Services loopt voorop in de branche bij de trend naar een meer duurzame en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. De aandacht spitst zich extern vooral toe op de aan beveiligingsdiensten gerelateerde aard, het aantal en de invulling van vervoersbewegingen en hun duurzame alternatieven. CSU vult die vervoersaspecten duurzaam in, maar vindt beveiliging vooral ook mensenwerk. Het is daarom goed te constateren dat private opdrachtgevers die mensgerichte MVO-criteria bij beveiligingsbedrijven, zoals



werkklimaat en werkdruk, personeelsomgang en -voorzieningen meenemen in de leveranciersselectie. Ook daar zoekt men naar mensgerichte en duurzame verdiepings- en verbredingskansen. CSU heeft die ketenverantwoordelijkheid, de verdere samenwerking en het meedenken met opdrachtgevers over duurzaamheid en MVO structureel ingebed via de toepassing van de ISO 26000 richtlijnen. In 2009 worden die verder uitgewerkt.

#### Beleving

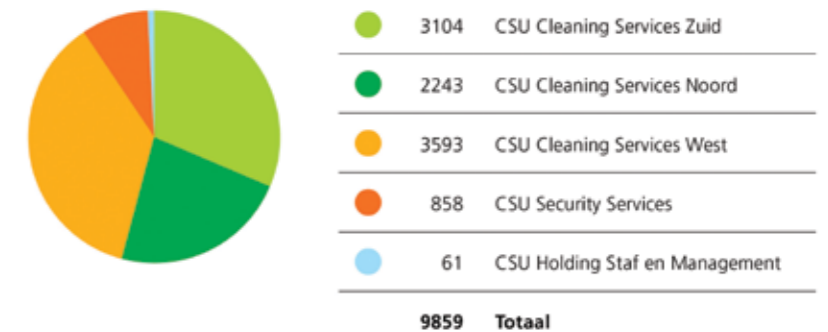
Het meten van het veiligheidsgevoel kan organisaties helpen de juiste keuzes te maken rondom beveiliging. Om meer inzicht te krijgen in de beleving van veiligheid op de werkplek en het belang ervan aan de orde te blijven stellen, heeft onze organisatie in 2008 voor de tweede keer een nationaal onderzoek uitgevoerd naar de beleving van veiligheid op de werkplek. In overleg met het betrokken onderzoeksbureau is het nationale onderzoek vertaald naar een tool om op bedrijfsniveau de subjectieve veiligheid, de veiligheidsbeleving onder eindgebruikers, pragmatisch in beeld te brengen.

#### Integratie

Kenmerkend voor 2008 was de verdergaande integratie van beveiliging met andere disciplines. De beveiligingsdienstverlening krijgt meer en meer een rol in de verdere ontwikkeling van total facility management bij opdrachtgevers. Ook op uitvoerend niveau wordt vanuit de wens naar een efficiëntere inzet van medewerkers in toenemende mate gevraagd naar combinatiefuncties als de security host. Daarbij speelt een hoger opgeleide beveiligers tevens een nadrukkelijke rol als gastheer of -vrouw. De taakintegratie gaat ook verder op andere terreinen als bijvoorbeeld uitvoeren van logistieke handelingen door beveiligers en combinaties op het gebied van security en safety. Deze ontwikkeling leidt tot meer waardering en betrokkenheid voor de beveiligingsfunctie. De verwachting is dat door de recessie deze

tendens zich in 2009 zal voortzetten. De recessie kan daarbij een impuls geven aan verruiming van de arbeidsmarkt om de sectorgroei en het relatief hoge uitstroompercentage in de branche op te kunnen vangen. Met een concurrerende tariefstelling en een hoge kwaliteit, gecombineerd met een totaal pakket aan beveiligingsdiensten, ziet CSU Security Services de komende jaren een gezonde groei tegemoet.

#### Aantal medewerkers



# Goed Werkgeverschap



CSU investeert in medewerkertevredenheid. Onderzoeken wijzen uit dat klanten beter bediend worden door werknemers die goed in hun vel zitten. Goed werkgeverschap leidt tot een goed product, continuïteit en dus tevreden opdrachtgevers. Het professionele mensenbeleid van CSU is erop gericht om mensen te vinden, te motiveren, tevreden en gezond te houden en vooral voor de organisatie te behouden.

Om een zelflerende organisatie te ontwikkelen hanteert CSU een managementstijl die gericht is op zelfstandigheid van medewerkers, gecombineerd met een permanente verbeterdrive op elke werkplek. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden liggen laag in de organisatie. In de wijze waarop binnen CSU met elkaar wordt omgegaan zit altijd discussie en dialoog. De medewerkers worden vooral via het werkoverleg betrokken bij zaken die invloed hebben op hun werkomgeving. De bedrijfscultuur kenmerkt zich door een grote openheid en een sfeer waarin terugkoppeling, communicatie en meedenken wordt gestimuleerd. De eigenschappen waaraan medewerkers dienen te voldoen, vloeien direct voort uit de vijf kerncompetenties die zijn benoemd en ingebed zijn in alle bedrijfsactiviteiten. De kernwaarden zijn:

- 1 Medewerkergerichtheid
- 2 Integriteit
- 3 Klantgerichtheid
- 4 Resultaatgerichtheid
- 5 Ondernemerschap

De letters MIKRO geven daarbij invulling aan het kleine, het persoonlijke karakter en de persoonlijke aandacht die we binnen het bedrijf nastreven naar zowel onze medewerker als onze klant. Als groot bedrijf is CSU zich ervan bewust dat daarin de sleutel tot succes ligt in een mensgerichte dienstverlenende organisatie. De dialoog met de mensen

over strategie, bedrijfsvoering en ethische kwesties vindt zowel bottom-up als top-down plaats. In 2008 zette CSU met de uitbreiding van het aantal regiodirecteuren en het verzwaren van enkele centrale stafdiensten tot directieniveau verdere stappen om er voor te zorgen dat de structuur van de organisatie aansluit op de sterk gegroeide operationele divisies.

## Great Place to Work

CSU werd voor haar personeelsbeleid door Great Place to Work wederom onderscheiden als een van de Beste werkgevers van Nederland 2008. De toekenning is gebaseerd op een representatieve meting onder zowel schoonmakers, beveiligers als kantoorpersoneel van CSU. De erkenning is voor tweederde gebaseerd op de resultaten van de enquêtes die anoniem zijn afgenomen onder onze eigen medewerkers. CSU behoort met deze onderscheiding voor het vijfde jaar op rij tot de beste bedrijven om voor te werken. Great Place to Work is een initiatief van de Europese Commissie dat gericht is op het vragen van aandacht voor het belang van sociale aspecten binnen bedrijven die kunnen leiden tot concurrentievoordeel.

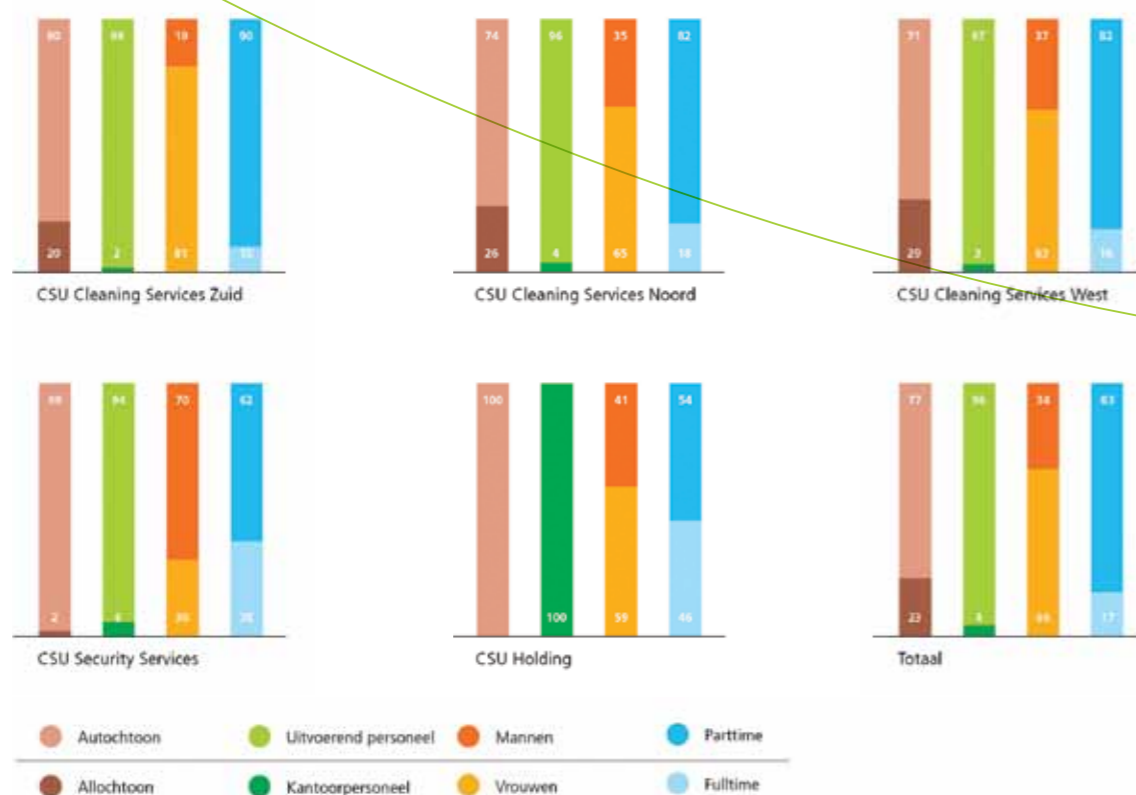
Deze hernieuwde erkenning bewijst dat CSU over de volle breedte van het bedrijf en in alle geledingen zijn uiterste best doet een goede werkgever te zijn. Behalve goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, zijn de sfeer en kwaliteit van de organisatie van belang. Werknemers moeten de faciliteiten hebben om hun werkzaamheden goed te kunnen uitvoeren. Een zelfverbeterende organisatie ontstaat pas op het moment dat we ook in staat zijn om mensen het gevoel te geven dat ze er toe doen in een bedrijf, dat ze meetellen en dat er naar hen geluisterd wordt. Dan zijn en blijven de werknemers tevreden en blijven ze langer bij ons bedrijf werken. Dat zorgt voor continuïteit, wat weer vanzelf tot een goed product leidt.

**Diversiteit Top 50**

CSU werd tevens gekroond als winnaar van de landelijke Diversiteit Top 50 2008, een beloning voor de wijze waarop binnen de organisatie rekening gehouden wordt met de verschillen in achtergrond en cultuur van haar medewerkers. CSU investeert veel in medewerkers met een andere culturele achtergrond. Zo is er gewerkt met zorgloketten ten behoeve van medewerkers die de Nederlandse taal niet machtig zijn, is er het initiatief tot het tegengaan van laaggeletterdheid genomen met de Stichting Lezen en Schrijven, hebben we in 2008 meegedaan aan een onderzoek vanuit vakbond CNV naar Diversiteit en vinden er gesprekken plaats met een aantal grote gemeenten over inburgeringsinitiatieven.

**Unieke winstdeling**

Diverse concrete activiteiten ondersteunen de doelstelling om een onderscheidende werkgever te zijn. CSU heeft als organisatie de afgelopen jaren allerlei initiatieven genomen om de aantrekkelijkheid als werkgever in brede zin te vergroten. In 2008 werd verder geïnvesteerd in goed werkgeverschap over de volle breedte van het bedrijf. Om de betrokkenheid en verbondenheid van medewerkers met de CSU-organisatie te vergroten heeft CSU onder andere een participatieregeling voor het management en de functionaringsstantiëmes voor alle indirecte medewerkers. Daarnaast introduceerde CSU in 2008 als eerste in haar branches een unieke winstdelingsuitkering voor uitvoerend schoonmaken en beveiligingspersoneel. CSU wil zo nog meer waardering laten blijken voor hun bijdrage aan het bedrijf.

**Samenstelling personeelsbestand (in %)****Jubileum**

CSU vierde in 2008 het 40 jarige jubileum. Oprichter Cor van der Heijden kreeg in dat kader van zijn kinderen het boek 'Groen bloed' aangeboden, waarin relaties en medewerkers met 'een groen hart' over het bedrijf aan het woord komen en terugblikken. Op de medewerkers lag de nadruk bij de jubileumviering. Ze konden ondermeer met hun gezinsleden naar een van de vele exclusieve voorstellingen in het land van Circus Renz. Een actie die zeer gewaardeerd werd door het personeel.

**WSW-bedrijven**

CSU zocht in 2008 contact met een twaalfstal WSW-bedrijven om een samenwerkingsverband aan te gaan. Steeds vaker wordt bij overheidsaanbestedingen gevraagd om medewerkers met een SW-indicatie in te zetten. CSU is voortdurend op zoek naar structurele instroomkanalen. Bovendien past de samenwerking in de MVO-aanpak en in de wens om het personeelsbestand een afspiegeling te laten zijn van de maatschappij. Met deze partijen onderzoekt CSU de mogelijkheden tot het opzetten van projecten op gebied van participatie, integratie en emancipatie. CSU ziet in het kader van activering en arbeidsparticipatie kansen op gebied van het gebied van inburgering en taalcursussen en in arbeidsmarktprojecten die zowel gericht zijn op medewerkers die reeds bij ons in dienst zijn als op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit vanuit de visie dat publiek-private projecten vooral concreet dienen te zijn en in beginsel praktisch, laagdrempelig en kleinschalig. Leren door te doen is derhalve het devies.

**Nieuwe CAO**

In 2008 is een nieuwe, sterk vereenvoudigde schoonmaak CAO geïmplementeerd. Via een uitgebreide communicatiecampagne is de nieuwe CAO in de organisatie geïntroduceerd. Tot op individueel niveau heeft CSU gecommuniceerd over de consequenties van de nieuwe CAO. Bij een

speciaal telefoonteam konden medewerkers terecht met vragen. Een initiatief dat geprezen werd door vakbonden.

**Dienstverband in procenten****Structuur Ondernemingsraad aangepast**

De Centrale Ondernemingsraad heeft samen met de diverse Ondernemingsraden en directie in 2008 de structuur van de medezeggenschap aangepast. CSU probeert een prettige werkomgeving neer te zetten voor onze medewerkers. Respectvolle omgang met elkaar en de juiste arbeidsomstandigheden zijn daarvan een belangrijk onderdeel. CSU ondersteunt daarom de gewijzigde structuur van de medezeggenschap. Die nieuwe opzet zorgt namelijk voor een betere afspiegeling van onze medewerkers in de personeelsvertegenwoordiging binnen schoonmaak. De wijziging heeft met name gevolgen voor de schoonmaakonderdelen. De onderdeelcommissies bestaan uit meerdere schoonmaakmedewerkers waardoor juist de praktische zaken vanaf de werkvloer met de nieuwe structuur beter tot zijn recht komen.

**Persoonlijke ontwikkeling**

In alle geledingen van CSU zijn opleiding en training basisvoorwaarden voor een goede dienstverlening aan de klanten. CSU ziet de persoonlijke ontwikkeling en groei van haar medewerkers als één van haar belangrijkste taken.

Daarnaast draagt de kennis die men hiermee opdoet bij aan de kwaliteit van de dienstverlening. De onderneming werkt hiervoor samen met gerenommeerde opleidingsinstituten. De businessunits hebben opleidingen op MBO-niveau voor rayonleiders. Verder zijn voor het trainen van het uitvoerend schoonmaakpersoneel specifieke toepassingen door CSU verbeterd en uitgebreid. In de trainingen wordt ook aandacht besteed aan zaken die met de gezondheid van de medewerkers te maken hebben. De management development trajecten op MBO- en HBO-niveau binnen de CSU Academy hebben reeds voorzien in de doorstroom binnen de groeiende organisatie.

#### Meewerkweek

CSU organiseert jaarlijks in september de CSU Meewerkweek waarin directie, management en kantoorpersoneel meewerken op de werkvloer om feeling te houden met de praktijk en aandacht te geven aan personeel. CSU organiseerde daarom in het najaar van 2008 wederom de CSU Meewerkweek. Een week waarbij naast de managers ook alle indirecten minimaal 4 uur meewerken op de werkvloer. Zowel directie, staf- en lijnmanagers als alle kantoormedewerkers binnen schoonmaak en beveiliging steken dan bij diverse opdrachtgevers de handen op een ander wijze uit de mouwen.

Leeftijd in procenten



6%	≤ 20 jaar
16%	21 - 30 jaar
24%	31 - 40 jaar
31%	41 - 50 jaar
19%	51 - 60 jaar
4%	> 60 jaar

#### Aanpak laaggeletterdheid

Tijdens de CSU Meewerkweek werd het startschot gegeven van CSU's bewustwordingscampagne tegen laaggeletterdheid. Nederland telt 1,5 miljoen laaggeletterden, mensen die niet goed genoeg kunnen lezen en schrijven om voldoende mee te kunnen komen in onze samenleving. CSU erkent dat laaggeletterdheid nog veel voorkomt in de samenleving en neemt als voorloper de aanpak serieus. De directie, Ondernemingsraad en Raad van Commissarissen ondertekenden in het voorjaar van 2008 een convenant ten behoeve van de structurele hulp bij laaggeletterdheid onder schoonmaakmedewerkers. Het convenant kwam tot stand in nauw overleg met Stichting Lezen & Schrijven. Doelstelling is om het aantal laaggeletterden binnen de schoonmaakdivisies van CSU, geschat o.b.v. landelijke cijfers op 600 medewerkers, terug te brengen met 60% in 2015. Om de afname gefaseerd te laten verlopen, wordt ernaar gestreefd om in 2011 circa de helft hiervan te hebben gerealiseerd. CSU is de eerste partij in de schoonmaakbranche die dit aspect van werkgeverschap zo breed aanpakt. CSU gaat medewerkers daartoe opleidingen aanbieden.

Op meewerklocatie het Ministerie van Buitenlandse Zaken in Den Haag gaven Bernard Wientjes (voorzitter VNO-NCW) en CSU-commissaris Paul Rosenmöller het startschot voor de interne bewustwordingscampagne tegen laaggeletterdheid. Met een schoonmaakactie onthulden zij het speciale telefoonnummer van CSU dat centraal staat bij het opsporen en stimuleren van taal- en rekenproblemen onder schoonmakers. Via o.a. het mailen van 10.000 herkenningswijzers, 5.000 posters op de werklocaties en workshops voor P&O en leidinggevenden hoopt CSU laaggeletterde schoonmaakmedewerkers te stimuleren dat speciale telefoonnummer te bellen en de geboden opleidingskansen te benutten. De vooruitstrevende aanpak van CSU en de vele aanmeldingen voor leertrajecten die dit inmiddels opleverde, kregen openlijk waardering van HKH Prinses Laurentien, voorzitter

van de Stichting Lezen en Schrijven. Directie, management en medezeggenschap zullen gezamenlijk blijven bevorderen dat laaggeletterde werkenden worden opgespoord en worden gestimuleerd om hun taal- en rekenproblemen op te lossen.

#### Laag verzuim

CSU is een mensenbedrijf dat veel investeert in het welzijn van haar medewerkers. Het bedrijf neemt het terugdringen en voorkomen van verzuim serieus. Ons schoonmaak- en beveiligingsbedrijf heeft haar eigen verzuimbeleid. Het verzuimbeleid van CSU kenmerkt zich door de uitgebreide aandacht en begeleiding bij ziekte, de behandelkamers op de vestigingen, eigen verzuimbegeleiders en CSU-artsen. De arbodienst levert daarbij specifieke kennis aan door haar jarenlange ervaring met arbo-dienstverlening in de schoonmaakbranche. CSU heeft die samenwerking op het gebied van verzuimbegeleiding, preventie en reïntegratie verder verfijnd. Met name is door de inzet van bedrijfsmaatschappelijk werk en reïntegratiecoaches het middellang verzuim

(55% van het verzuim) aangepakt. Ook in 2008 behoort het ziekteverzuim met 4,8% tot de absoluut laagste gemiddelden in de branches waarin we actief zijn. Consequentie daarvan is meer continuïteit ten gunste van onze klant.

CSU blijft als werkgever pro-actief zoeken naar onderscheidende methoden en activiteiten voor haar mensen. Met name het inzetbaar hebben en houden van medewerkers blijft de komende jaren aandacht vragen. Een levensfasebewust personeelsbeleid met aandacht voor de grote diversiteit in ons personeelsbestand zal voorwaarden scheppen voor diverse projecten die enerzijds recht doen aan de maatschappelijke positie en levensfase waarin ons personeel zich bevindt. Anderzijds zal nadrukkelijk gekeken worden hoe werkbelasting en werkinhoud aangepast kan worden om medewerkers betrokken en gemotiveerd te houden. CSU zal hierbij voorloper proberen te blijven en meerdere grensverleggende initiatieven blijven ontplooiën.





## Kwalitatief en maatschappelijk verantwoord

Duurzaam ondernemen staat de laatste jaren hoog op de agenda van overheden en private organisaties. De criteria die SenterNovem aan het opstellen is voor duurzaam inkopen door overheden, hebben dit proces versterkt. CSU draagt op aspecten als milieu en goed werkgeverschap al lange tijd het duurzaamheidskarakter uit. De verslaglegging daarvan is terug te vinden in CSU's MVO Jaarverslag. CSU is partner van MVO Nederland en werkt continu aan de verdere invulling van haar MVO-beleid.

### MVO-beleid

CSU is naast ISO 9001 en VCA\*\* ook ISO 14001 gecertificeerd en heeft bovendien samen met diverse leveranciers een duurzaam en milieuvriendelijk inkoopbeleid voor de gebruikte middelen. Vanuit onze dienstverlening benadrukken we binnen MVO vooral de people-kant, ook in de acties rondom milieuvraagstukken en duurzaamheid. Zo benutten we de breedte van ons personeelsbestand en hun achterban van ca. 50.000 personen bij de verdere bewustwording van milieu en duurzaamheidsaspecten. We hebben de innerlijke overtuiging dat onze werkwijze nu en in de toekomst gebaat is bij de verdere uitbouw van onze activiteiten op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. CSU wil daarin vooroplopen en de implementatie van ISO 26000 biedt een prima kader voor richting en invulling daarvan.

### Inbreng stakeholders

CSU vindt de inbreng van de stakeholders belangrijk en nodigde in 2008 op het Ministerie van VROM representanten uit van opdrachtgevers, leveranciers, onderaannemers, personeel, OR, directie en RVC om te discussiëren over de verdere verfijning van CSU's MVO-beleid. De discussie onder stakeholders leverde CSU handvatten op voor de verdere richting en invulling van CSU's toekomstige activiteiten op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ze onderstreepten o.a. het initiatief van CSU om de breedte van het personeelsbestand en hun achterban in te zetten bij de verdere bewustwording van milieu en duurzaamheid.

### ISO 26000

CSU past bij die verdere verfijning van haar MVO-beleid de richtlijnen toe van ISO 26000. CSU is het eerste bedrijf binnen de schoonmaak- en de beveiligingsbranche die het MVO-beleid volgens ISO 26000 verankert binnen de organisatie. CSU speelde al langer met de wens om ISO 26000 vergaand toe te passen. Met de definitieve besluitvorming daarover is gewacht totdat de Nederlandse normcommissie aangaf voldoende vertrouwen te hebben in de inhoud en het vervolgproces van ISO 26000.

### Kwaliteitszorg

CSU heeft kwaliteitszorg hoog in het vaandel staan. Vanuit ons CSU-verbetermodel werkt CSU met diverse initiatieven continu aan vooruitgang. CSU wil immers een bedrijf zijn waar klanten graag klant worden en blijven. In de schoonmaakbranche ontving CSU diverse nominaties en prijzen. Opdracht is de onderscheidende positie te behouden. Daarom is onze ambitie om binnen schoonmaak en beveiliging in komende branchemetingen in positieve zin op te vallen en ons nog meer te verbijzonderen. Acties voortkomend uit eerdere eigen en branchebrede klanttevredenheidsmetingen hebben daarin reeds een positief effect gehad. De resultaten uit het laatste eigen klanttevredenheidsonderzoek tonen aan dat CSU een goede performance neerzet. Regelmatig worden interne audits uitgevoerd om te controleren of de processen en middelen van de onderneming optimaal op elkaar zijn afgestemd. In 2009 wordt wederom een groot klanttevredenheidsonderzoek gehouden.

In 2008 werden verbeteringen doorgevoerd door onder andere nieuwe basisopleidingen voor food, thuiszorg en vernieuwde taakkaarten voor schoonmaak met microvezel. In 2008 had CSU een succesvolle hercertificering van VCA\*\* en BTR (Branchegerichte Toelichting Railinfrastructuur) voor de schoonmaakonderdelen. CSU maakte in 2008 tevens de brochure Schoonmaakbewust bouwen voor glaswas en gevelonderhoud. Deze helpt bedrijven hoe, in het ontwerp stadium, te anticiperen op toekomstig onderhoud.



## Korte toelichting

bij de geconsolideerde balans ultimo 2008 en de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2008 met de cijfers over 2007 en 2006 ter vergelijking

In het jaar 2008 zijn wij er wederom in geslaagd om een forse omzetgroei te realiseren. Alle businessunits realiseerden een substantiële groei die zonder omvangrijke organisatieaanpassingen is geïntegreerd binnen de bestaande organisatie. De totale omzet over 2008 bedroeg € 236 miljoen tegenover € 218 miljoen in 2007 en nam daarmee toe met € 18 miljoen, een groei van ruim 8%. Deze groei is volledig autonoom gerealiseerd.

### Ontwikkeling resultaat 2008

Het bedrijfsresultaat over 2008 bedroeg € 14,4 miljoen tegenover € 13,7 miljoen over het voorgaande jaar en nam derhalve toe met € 0,7 miljoen ofwel met 5,1%.

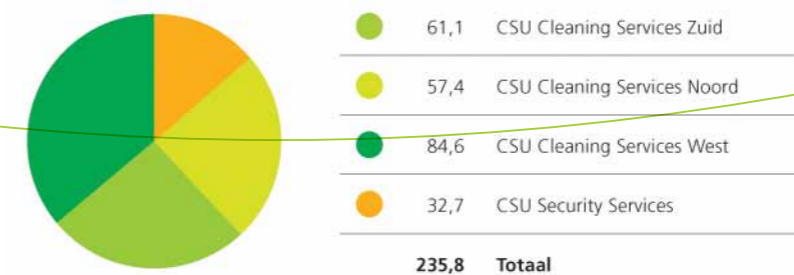
Uitgedrukt in een percentage van de omzet daalde het bedrijfsresultaat van 6,3% over 2007 naar 6,1% over 2008. Het resultaat na belastingen kwam uit op € 11,4 miljoen tegenover € 11,1 miljoen in 2007. In procenten van de omzet daalde het netto resultaat in 2008 naar 4,8% (2007: 5,1%).

### Verwachtingen en uitdagingen voor 2009

CSU verwacht dat door de economische ontwikkelingen en de druk op de verkoopprijzen, de druk op de marge in 2009 in onze branches blijft bestaan. De focus van CSU zal net als in voorgaande jaren liggen op een verdere omzetgroei. De uitdaging zal wederom liggen in het op niveau houden van het bedrijfsresultaat.

De ontwikkelingen ondersteunen het vertrouwen van directie en management van CSU dat de juiste voorwaarden zijn geschapen om ook in de toekomst een verdere groei van omzet en rendement te kunnen realiseren. Wij gaan hierbij uit van de beginselen om voor onze klanten continue kwalitatieve diensten te bieden en voor onze medewerkers een goede werkgever te zijn om voor te werken.

### Omzetverdeling op jaarbasis van de CSU-onderdelen:



# Geconsolideerde Balans per 31 december

(na winstverdeling) (x € 1.000)	2008	2007	2006
<b>Vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	1.207	1.911	2.671
Materiële vaste activa	3.271	3.784	3.876
Financiële vaste activa	421		
	<b>4.899</b>	<b>5.695</b>	<b>6.547</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	735	676	773
Vorderingen	59.613	62.818	52.673
Liquide middelen	5.404	5.474	5.642
	<b>65.752</b>	<b>68.968</b>	<b>59.088</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>70.651</b>	<b>74.663</b>	<b>65.635</b>
Eigen vermogen	20.399	21.544	20.453
Voorzieningen	300	424	260
Langlopende schulden			1.625
Kortlopende schulden	49.952	52.695	43.297
<b>Totaal passiva</b>	<b>70.651</b>	<b>74.663</b>	<b>65.635</b>

# Geconsolideerde Winst- en Verliesrekening

(x € 1.000)	2008	2007	2006
Netto-omzet	235.772	218.039	187.181
Kosten van hulpstoffen	10.778	9.971	8.246
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	44.404	45.024	36.532
Lonen en salarissen	135.406	122.545	105.997
Sociale lasten	28.031	24.108	21.527
Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	2.573	2.604	2.342
Overige bedrijfskosten	226	47	314
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>221.418</b>	<b>204.299</b>	<b>174.958</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>14.354</b>	<b>13.740</b>	<b>12.223</b>
Financiële baten en lasten	1.032	1.147	998
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	15.386	14.887	13.221
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-4.031	-3.796	-3.898
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	11.355	11.091	9.323
<b>Netto-resultaat</b>	<b>11.355</b>	<b>11.091</b>	<b>9.323</b>



## Kengetallen CSU

(x € 1.000)	2008	2007	2006
<b>Financieel</b>			
Netto-omzet	235.772	218.039	187.181
Bedrijfsresultaat	14.354	13.740	12.223
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	15.386	14.887	13.221
Netto-resultaat	11.355	11.091	9.323
Afschrijvingen vaste activa	2.573	2.604	2.342
Cash-flow (Netto-resultaat en afschrijvingen)	13.928	13.695	11.665
<b>Financiële ratio's</b>			
Liquiditeit (Vlottende activa / Kortlopende schulden)	1,32	1,31	1,36
Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)	0,29	0,29	0,31
Rentabiliteit Eigen vermogen (Netto-resultaat / Eigen vermogen)	0,56	0,51	0,46
Rentabiliteit Totaal vermogen (Netto-resultaat / Totaal vermogen)	0,16	0,15	0,14
Bedrijfsresultaat in % Netto-omzet	6,1	6,3	6,5
Netto-resultaat in % Netto-omzet	4,8	5,1	5,0



# Accountantsverklaring

Aan: de directie van CSU Total Care B.V.

## Opdracht

Wij hebben gecontroleerd of de in "Zicht op CSU 2008" op bladzijde 26 tot en met 29 opgenomen financiële informatie, bestaande uit de geconsolideerde balans per 31 december 2008, de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2008 en de daarop gebaseerde kengetallen van CSU Total Care B.V. te Uden, op een juiste wijze is ontleend aan de door ons gecontroleerde jaarrekening 2008 van CSU Total Care B.V.. Bij die jaarrekening hebben wij op 16 april 2009 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt. Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opstellen van deze financiële informatie in overeenstemming met de grondslagen zoals gehanteerd in de jaarrekening 2008 van CSU Total Care B.V.. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de financiële informatie te verstrekken.

## Werkzaamheden

Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig dienen wij onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de financiële informatie, zoals opgenomen op bladzijde 26 tot en met 29 van "Zicht op CSU 2008", op de juiste wijze is ontleend aan de jaarrekening 2008.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Oordeel

Naar ons oordeel is de financiële informatie op bladzijde 26 tot en met 29 van "Zicht op CSU 2008" in alle van materieel belang zijnde aspecten op de juiste wijze ontleend aan de jaarrekening 2008.

## Toelichting

Wij vestigen er de aandacht op dat voor het inzicht dat vereist is voor een verantwoorde oordeelsvorming omtrent de financiële positie en de resultaten van de vennootschap en voor een toereikend inzicht in de reikwijdte van onze controle de financiële informatie, zoals verantwoord in "Zicht op CSU 2008", dient te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze is ontleend, alsmede met de door ons daarbij op 16 april 2009 verstrekte goedkeurende accountantsverklaring. Deze toelichting doet geen afbreuk aan ons oordeel.

's-Hertogenbosch, 16 april 2009

KPMG ACCOUNTANTS N.V.  
A.J. de Bruin RA



**CSU**

Veghelsedijk 2, 5406 TE Uden

Postbus 417, 5400 AK Uden

T 0413 28 51 11

F 0413 25 14 55

info@csu.nl

[www.csu.nl](http://www.csu.nl)

**CSU is partner van  
MVO Nederland**