

# Jaarbericht

2023/2024



**Van Mossel**



*Eric Berkhof*

*Algemeen Directeur  
Van Mossel Automotive Group*

## Voorwoord

Een sterke ambitie, een duidelijke visie en snel en gedurfd handelen. Dat heeft ons altijd al getypeerd en zeker ook in het afgelopen jaar. Dat afgelopen jaar was voor ons een zeer bijzonder jaar te noemen. Een jaar met vele mijlpalen. Allereerst vierden we het 75-jarig bestaan van ons bedrijf. De tweede en derde mijlpaal was dat ik al 40 jaar betrokken mocht zijn bij dit mooie bedrijf waarvan ook nog eens 35 jaar als eigenaar. De vierde mijlpaal was dat ik al 10 jaar succesvol mag samenwerken met goede vriend Ben Mandemakers. Daarnaast heeft ons geweldige team een prachtige Benelux strategie mogen afronden. Als laatste bijzondere mijlpaal noem ik de start van onze verdergaande internationale strategie. Al deze prachtige mijlpalen werden bezegeld met het gerealiseerde nieuwe logistieke centrum/hoofdkantoor Van Mossel Automotive Group in Waalwijk.

Dat onze ambitie ons ook buiten de Benelux verder brengt, kwam in 2023 tot uiting in de mooie aansluitingen van de multibrand dealergroepen Jacksons en Hugo Pfohe. De Engelse dealergroep Jacksons, actief op de Channel Islands, Isle of Man en Isle of Wight, bracht zes locaties, 500 medewerkers, 29 automerken en een omzet van € 100M met zich mee. Het Duitse Hugo Pfohe, een van de grootste dealergroepen in de Noord-Duitse regio en Hamburg, bracht op haar beurt negen locaties, 700 medewerkers, 7 automerken en een omzet van € 300M met zich mee. Binnen de Benelux zagen we een langgekoesterde wens gerealiseerd worden middels de overname van de toonaangevende Groep Mertens in België. Deze overname van onder andere het merk Volkswagen is van emotionele meerwaarde voor de groep. Met het merk Volkswagen is immers het verhaal van Van Mossel gestart in Nederland. Zo vormt elke overname een puzzelstukje in ons geografisch doordacht plan, waarvan dealerships, schadeherstelbedrijven en leasemaatschappijen onderdeel vormen.

Financieel gezien zijn we er in 2023 weer in geslaagd om een solide resultaat te behalen. Met een omzetstijging van 33% naar €5.554 miljoen en een resultaat wat met € 142 miljoen 18% hoger ligt dan het jaar ervoor. De hogere voorraadpositie van gebruikte auto's en de business focus op gebruikte auto's heeft hier sterk aan bijgedragen. Voor 2024 houden we onze focus op operational excellence en het verder ontwikkelen van diensten waardoor de klantretentie toeneemt. Dit zorgt voor minder fluctuatie en afhankelijkheid. Daarnaast verwachten we in 2024 verder invulling te kunnen geven aan optimalisaties in de Benelux én onze groep verder uit te kunnen breiden binnen van Mossel Automotive International.

Ik realiseer me hoe gezegend we zijn dat we mogen doen wat we het allerliefste doen: ons vak overbrengen aan onze klanten en relaties. Zij zijn de reden van ons bestaan. Zonder anderen tekort te willen doen bedank ik vanaf deze plaats onze medewerkers voor hun toelozende inzet, mijn zakelijk partner Ben Mandemakers, mijn broer Kees, mijn zakelijk adviseurs en vrienden en uiteraard mijn partner Corine en onze kinderen.

Wij blijven ons toegewijd inzetten voor een sterk Van Mossel van waaruit we met onze alles-onder-een-dak-filosofie onze klanten volledig kunnen ontzorgen en waar onze klanten altijd op kunnen vertrouwen.





# Inhoud

|                                       |           |                                         |           |
|---------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-----------|
| <b>ALGEMEEN</b>                       | <b>6</b>  | <b>CIJFERS</b>                          | <b>42</b> |
| Profiel                               | 8         | Transacties in 2024                     | 44        |
| Kernwaarden                           | 8         | Medewerkers in 2024                     | 44        |
| Onze missie, visie en strategie       | 10        | Kerncijfers                             | 46        |
| Mobiliteitsdiensten                   | 11        | Balansen                                | 55        |
| Portfolio                             | 12        | Resultatenrekening                      | 56        |
| Vestigingsoverzicht                   | 14        | Toelichting op de cijfers               | 57        |
| <b>TRENDS EN ONTWIKKELINGEN</b>       | <b>16</b> | <b>ONTWIKKELINGEN</b>                   | <b>58</b> |
| Trends & ontwikkelingen               | 18        | Autobedrijven Nederland                 | 60        |
| <b>ERKENNINGEN</b>                    | <b>20</b> | Schadeherstelbedrijven Nederland        | 60        |
| Erkenningen 2023 & 2024               | 22        | Van Mossel Car Solutions                | 62        |
| <b>DUURZAAM ONDERNEMEN</b>            | <b>24</b> | Leasebedrijven Nederland & Duitsland    | 63        |
| Duurzame ambities                     | 26        | Van Mossel Financiële Diensten          | 64        |
| Duurzame trends & ontwikkelingen      | 27        | Van Mossel Energie                      | 64        |
| Duurzaamheidsstrategie                | 28        | Van Mossel Automotive Partner           | 66        |
| Verantwoord Ondernemen                | 31        | Autobedrijven België & Luxemburg        | 67        |
| Emissiearme mobiliteit                | 32        | Carrosseriebedrijven België & Luxemburg | 68        |
| <b>ORGANISATIE</b>                    | <b>34</b> | Leasebedrijven België & Luxemburg       | 69        |
| Legal & Compliance                    | 36        | Van Mossel Automotive Partner           | 70        |
| ICT & security awareness              | 37        | Autobedrijven buiten de Benelux         | 70        |
| Samen gezond en veilig werken         | 38        | Carrosseriebedrijven buiten de Benelux  | 71        |
| Europese ambities                     | 38        | <b>VESTIGINGEN</b>                      | <b>72</b> |
| In het hart van de klant              | 39        | Adressenlijst                           | 74        |
| Organisatiestructuur Divisie Directie | 40        |                                         |           |



An aerial photograph of a dense, lush green forest. A narrow, winding dirt road or path cuts through the trees, starting from the top left and curving towards the bottom right. The trees are a vibrant green, and the overall scene is captured from a high angle, looking down on the canopy.

# Algemeen

---



# Profiel

## Van Mossel Automotive Group

Van Mossel Automotive Group is in ruim 75 jaar uitgegroeid tot een topspeler in de automotive sector in Europa. Het bedrijf telt 438 vestigingen in de Benelux, Duitsland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. Van Mossel Automotive Group is dealer van tientallen toonaangevende merken. Verder exploiteert zij meerdere Mega Occasion Centra en heeft zij een eigen keten van schadeherstelbedrijven. Daarnaast biedt de groep diverse diensten onder één dak, zoals verzekeringen, financieringen, signing/inbouw/carrosserie en energie. International Car Lease Holding, met een vloot van 120.000 voertuigen en behorend tot de top van leasemaatschappijen in Nederland, maakt ook deel uit van Van Mossel Automotive Group. Met ruim 6.700 medewerkers realiseert de groep een omzet van € 6,3 miljard op jaarbasis. De kernactiviteiten bij Van Mossel Automotive Group kunnen onderverdeeld worden in drie verschillende disciplines. Daarnaast zijn er overkoepelende activiteiten en ondersteunende activiteiten. Dit zal verder in het Jaarbericht nog uitgebreid aan bod komen.

## Van Mossel Autobedrijven

Van Mossel Automotive Group vertegenwoordigt 43 toonaangevende automerken. Deze worden zowel nieuw als tweedehands aangeboden in onze showrooms. De Mega Occasion Centra leveren voornamelijk tweedehandswagens, zowel van onze eigen als niet-eigen automerken.

## Van Mossel Schadeherstelbedrijven

Van Mossel Autoschade Groep biedt een netwerk van 37 vestigingen in de Benelux. Of het nu gaat om grote autoschade, klein schadeherstel, lakschade of een ruitbreuk: elk voertuig wordt hersteld conform de richtlijnen van de fabrikant. Tevens geldt altijd merkgarantie, wat waardevermindering van het voertuig voorkomt.

## Van Mossel Leasebedrijven

De Van Mossel leasebedrijven zijn verenigd in International Car Lease Holding (ICLH). De vestigingen concentreren zich zowel op de zakelijke als op de particuliere klant. Dit doen zij met een internetpropositie (direct weten waar je aan toe bent door onmiddellijk een online prijsberekening te maken en een gegarandeerde snelle afhandeling te verzekeren), een dealergereleerde propositie (korte lijnen tussen de vestigingen van ons autobedrijf en ons leasebedrijf) of een universele propositie (aanbod van alle merken). De leasebedrijven zijn vertegenwoordigd in de Benelux en Duitsland. De leaseklant kan zowel terecht bij de lokale leasevestigingen als bij elke dealervestiging.



# Kernwaarden



## Gastheerschap

Het verzorgen van een klant/gast en hem of haar oprechte aandacht bieden, met als doel de klant/gast zich zo welkom mogelijk te laten voelen.



## Gedreven

Bevlogen, beziel, enthousiast, fanatiek en gemotiveerd.



## Onderscheidend

Meer bieden dan verwacht, positief opvallen, creatief en vernieuwend.



## Klantgericht

Het signaleren van de wensen en behoeften van de klant, anticiperen op die wensen en er ook naar handelen.



## Resultaatgericht

Acties en beslissingen richten op het bereiken van je doel ondanks problemen, afleiding of tegenslagen. Denken in oplossingen, samenwerken en resultaatverplichting vallen hier ook onder.



## Maatschappelijk verantwoord

Een vorm van ondernemen, gericht op economische prestaties, met respect voor de sociale kant en binnen de ecologische randvoorwaarden.



## Eerlijk en open

Open minded, bereidheid tot veranderen, kwetsbaar opstellen, hulp vragen en nieuwsgierig zijn.



# Onze missie, visie en strategie

Wij streven ernaar de meest aanbevolen aanbieder te zijn van mobiliteitsoplossingen in de breedste zin van het woord. Gebaseerd op kwaliteit, operationele perfectie, duurzame financiële resultaten en klanttevredenheid.

## Missie

Van Mossel Automotive Group is een familiebedrijf met ruim 75 jaar ervaring en nog altijd veel ambitie. Wij zien het als onze missie om onze belofte 'Voor mobiliteit, voor iedereen' waar te maken. Persoonlijke aandacht, een breed scala aan mobiliteitsoplossingen en scherpe prijzen staan aan de basis van ons succes.

## Strategie

Wij bereiken onze doelen door:

- een multibrand strategie onder de paraplu van ons merk 'Van Mossel'
- verdere (internationale) groei in automotive retail, leasing en schadeherstelactiviteiten
- optimaliseren van ons relatiebeheer door middel van Customer Relationship Management (CRM), internet en social media
- investeringen in (persoonlijke) groei van onze medewerkers, organisatie en dienstverlening
- scherpere prijzen voor de klant door continue kostprijsverlaging
- zo dicht mogelijk bij de klant aanwezig te zijn

# Mobiliteitsdiensten

## Nieuw

Van Mossel Automotive Group biedt in haar vestigingen 43 vooraanstaande merken aan. Van particuliere of zakelijke aanschaf van een nieuwe of gebruikte auto tot complete wagenparken voor bedrijven.

## Occasions

Alle Mega Occasion Centra, de vestigingen Exclusieve Occasions en Outdoor Occasions, alsmede de vestigingen van het autobedrijf, bieden de zakelijke- en particuliere klant keuze uit alle merken occasions.

## Lease

De Van Mossel leasebedrijven, verenigd in International Car Lease Holding, bieden alle gebruikelijke zakelijke leasevormen aan en daarnaast ook diverse mobiliteitsvormen zoals shortlease, occasionlease, fietslease, flexlease en privé lease.

## Onderhoud

In de dealervestigingen biedt Van Mossel Automotive Group onderhoud aan voor eigen en niet-eigen merkauto's waarbij de leeftijd geen rol speelt. Indien van toepassing wordt een persoonlijk onderhoudsadvies gegeven.

## Schadeherstel

Van Mossel Autoschade Groep is op 37 plaatsen in de Benelux vertegenwoordigd. Daarnaast kan de particuliere- en zakelijke klant terecht bij al onze dealer schadeservicepunten. Wij repareren alle schades van alle automerken en zijn aangesloten bij FOCWA/Eurogarant.

## Verhuur

Onze omvangrijke en nog altijd groeiende vloot van meer dan 5.100 voertuigen betekent een oplossing voor de tijdelijke mobiliteitsbehoefte van onze particuliere- en zakelijke klant. Zowel in de vorm van shortlease als verhuur, vervangend vervoer en serviceverhuur. Het wagenpark bestaat uit auto's die geleverd zijn door de autobedrijven vanuit de groep en die worden gerepareerd en onderhouden in het netwerk van eigen vestigingen.

## Wagenparkbeheer

Van Mossel Automotive Partner is binnen Van Mossel Automotive Group hét professionele aanspreekpunt voor de zakelijke Fleet- en Leasemarkt. Haar rol is die van spin in het web. Zij faciliteert het complete orderproces. Daarnaast denkt zij mee in het autobeleid, het overeenkomen van klantspecifieke leveringscondities met importeurs en het opstellen van Service Level Agreements (SLA) voor levering en onderhoud. Ook bij exportservice fungeert zij als het centrale aanspreekpunt, in binnen- en buitenland.

## Financieringen

Met een breed scala aan financieringsmogelijkheden heeft Van Mossel Financiële Diensten voor de particuliere en zakelijke klant altijd een passend voorstel op het gebied van 'Doorlopend krediet', 'Persoonlijke lening', 'Huurkoop' en 'Financial Lease'.

## Verzekeringen

Met een volledig gamma aan verzekeringsmogelijkheden biedt Van Mossel Financiële Diensten aan zowel de particuliere als zakelijke klant altijd een passend voorstel op het gebied van autoverzekeringen.

## Bedrijfswagenpersonalisering

Als één van de aanvullende diensten biedt Van Mossel met het onderdeel Car Solutions oplossingen voor inrichting, carrosseriebouw en belettering voor alle categorieën en merken bedrijfs- en personenwagens.

## Energie

Van Mossel Energie biedt als e-Mobility Service Provider (eMSP) naast laadpalen, ook laadpassen en abonnementen, ondersteund met een bijbehorende applicatie. Deze is voor zowel de particuliere als de zakelijke klant beschikbaar. Tevens ondersteunt Van Mossel Energie de dealerbedrijven en leasemaatschappijen met deze vraagstukken.





# Portfolio





## Vestigingsoverzicht



6 landen



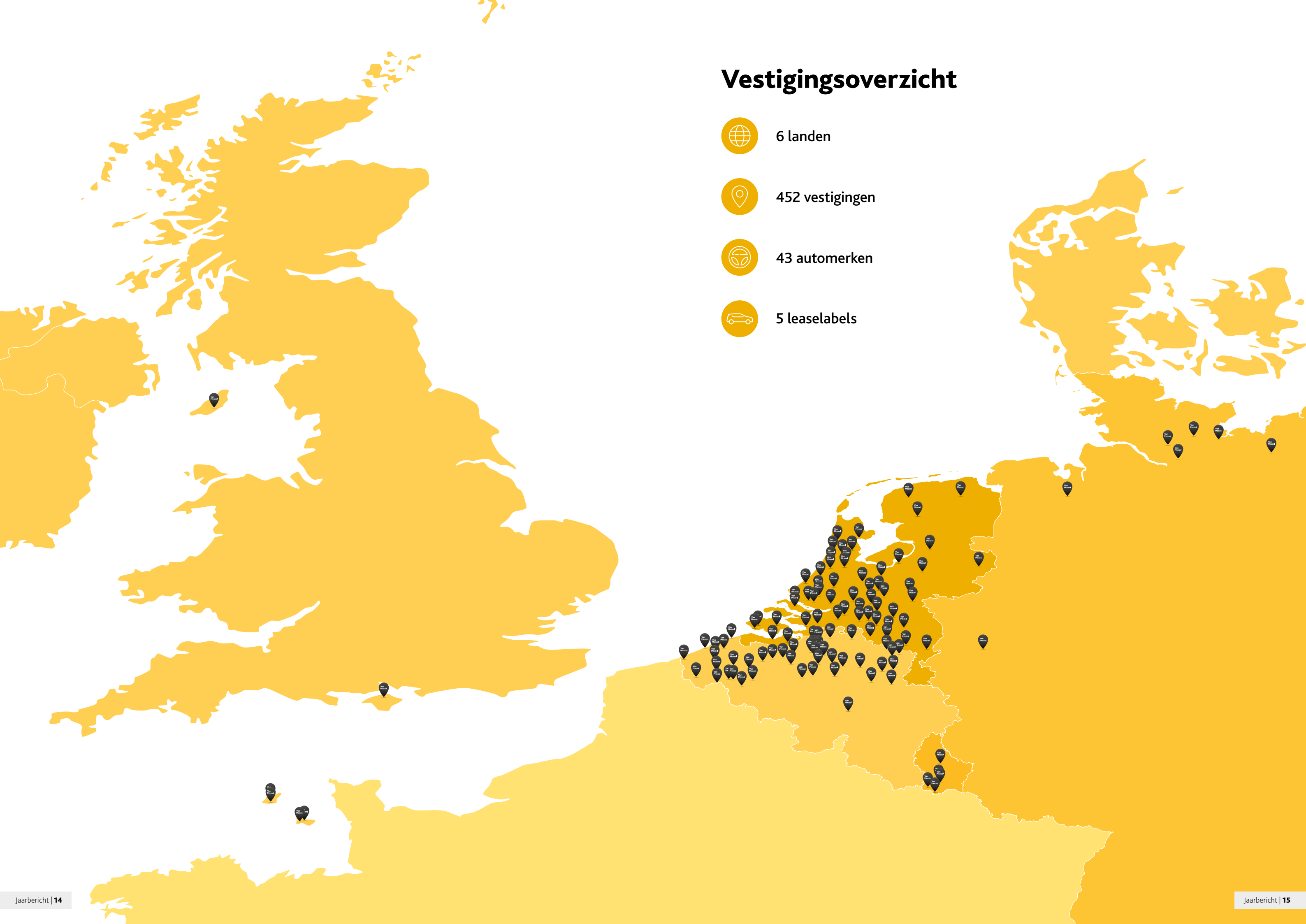
452 vestigingen



43 automerken



5 leaselabels





An aerial photograph of a two-lane road stretching into the distance. The road is flanked by rows of trees on both sides. To the left of the road is a large, flat, green field. To the right is a body of water. The entire scene is shrouded in a thick mist or fog, creating a sense of depth and mystery. The lighting is soft, suggesting early morning or late afternoon.

# Trends en ontwikkelingen



## Trends & ontwikkelingen

De automotive markt is een dynamisch en snel evoluerend landschap. Talrijke trends en ontwikkelingen vormen de sector, en het begrijpen van deze verschuivingen is essentieel. Bedrijven die hier proactief op reageren en innovatieve oplossingen bieden, zullen een concurrentievoordeel behouden in deze snel veranderende markt. We noemen enkele prominente trends en ontwikkelingen die momenteel de automotive markt beïnvloeden:

### Elektrificatie

De verschuiving naar elektrische voertuigen (EV's) is een van de meest opvallende trends in de automotive sector. Strengere emissienormen, technologische vooruitgang en toenemend milieubewustzijn stimuleren de adoptie van elektrische aandrijfsystemen. Zowel traditionele autofabrikanten als nieuwe spelers investeren zwaar in de ontwikkeling van EV's en de bijbehorende infrastructuur.

### Autonoom rijden

De opkomst van autonome voertuigen verandert de manier waarop we denken over mobiliteit. Voortdurende vooruitgang in kunstmatige intelligentie, sensortechnologieën en connectiviteit maken het mogelijk om voertuigen steeds autonomer te maken. Dit opent de deur naar nieuwe bedrijfsmodellen zoals autonome ride-sharing en zelfrijdende logistieke oplossingen.

### Connectiviteit en digitalisering

Voertuigen worden steeds meer verbonden met het internet en met elkaar. Dit creëert mogelijkheden voor geavanceerde infotainmentsystemen, over-the-air updates en geavanceerde rijhulpsystemen. Bovendien verschuift de relatie tussen autofabrikanten en consumenten naar een meer digitaal en servicegericht model, waarbij gegevensanalyse en personalisatie een belangrijke rol spelen.

### Duurzaamheid en circulaire economie

De automotive industrie staat onder toenemende druk om duurzamer te worden. Dit omvat niet alleen de transitie naar elektrische voertuigen, maar ook het gebruik van duurzame materialen, recycling van onderdelen en het verminderen van de ecologische voetafdruk van de productieprocessen. Consumenten eisen steeds vaker milieuvriendelijke opties, wat fabrikanten dwingt om duurzaamheid in hun bedrijfsstrategieën op te nemen.

### MaaS (Mobility as a Service)

In plaats van het bezit van een voertuig, geven consumenten steeds vaker de voorkeur aan toegang tot mobiliteitsdiensten op aanvraag. MaaS-platforms bieden een breed scala aan transportopties, waaronder openbaar vervoer, deelauto's, fietsen en meer, allemaal toegankelijk via één geïntegreerde app. Deze trend bevordert multimodaliteit en kan het stedelijke verkeer verminderen.

### Agentuurmodel

Het traditionele agentuurmodel in de automotive sector heeft een verschuiving ondergaan. Voorheen werkten fabrikanten vaak samen met agentschappen om hun producten op de markt te brengen en te verkopen. Deze agenten fungeerden als tussenpersonen tussen de fabrikant en de dealers.

Echter, de opkomst van digitalisering en direct-to-consumer (D2C) benaderingen heeft dit model veranderd. Fabrikanten zoeken steeds vaker naar manieren om rechtstreeks met consumenten te communiceren, waardoor de noodzaak van tussenpersonen afneemt. Dit heeft geleid tot een verschuiving waarbij fabrikanten meer controle hebben over hun distributiekkanalen en een directere relatie opbouwen met hun klanten.

Tegelijkertijd zijn er uitdagingen met betrekking tot het beheren van een directe verkoopinfrastructuur, zoals het opzetten van online platforms, klantenservice en aftersalesondersteuning. Het vinden van een evenwicht tussen directe verkoop en het behouden van sterke relaties met dealers blijft een zeer grote uitdaging voor veel fabrikanten.





An aerial photograph of a dense forest covered in a thick layer of snow. A narrow, light-colored path or stream bed runs vertically through the center of the image, separating the forest into two halves. The trees are dark and their branches are heavily laden with snow, creating a textured, intricate pattern. The overall tone is cold and serene.

# Erkenningen



# Erkenningen 2023 & 2024

Wij zijn continu bezig om de service en kwaliteit op een hoog niveau te houden.  
Hieronder een selectie van de mooie erkenningen die we binnen onze groep mochten ontvangen.

|                                                                                     |                                                                          |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Van Mossel Automotive Group<br><b>ISO 9001 &amp; 14001</b>               |    |
|    | Van Mossel Automotive Group<br><b>Erkend Duurzaam Plus</b>               |    |
|    | International Car Lease Holding<br><b>EcoVadis brons</b>                 |    |
|    | Van Mossel Mercedes-Benz<br><b>Mercedes-Benz Van Pro Advance 2 audit</b> |    |
|  | Van Mossel Autoschade Tilburg<br><b>MerkZeker schadeherstel</b>          |  |
|  | Van Mossel Automotive Group<br><b>CX Award 3e Plaats dealerholdings</b>  |  |
|  | Van Mossel Audi<br><b>Audi Excellent Dealer 2024</b>                     |  |
|  | Van Mossel Alfa Romeo<br><b>Retailer of the Year 2023</b>                |  |
|  | Van Mossel Peugeot, Opel en Alfa Romeo<br><b>Stellantis Dealer Award</b> |  |
|  | Van Mossel Car Solutions<br><b>3M Select Grafic Provider Platinum</b>    |  |
|  | Van Mossel carrosseriebedrijven België<br><b>Duurzaam repareren</b>      |  |
|  | Van Mossel Kia<br><b>Award best COI 2023</b>                             |  |



|                                                                                       |                                                                                |                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
|    | J&T Autolease<br><b>Nominatie Trends Gazelle 2023</b>                          |    |
|    | Van Mossel Alfa Romeo<br><b>Fleet Dealer of The Year 2023</b>                  |    |
|    | Van Mossel Mercedes-Benz Trucks<br><b>Highest Market share Normal Business</b> |    |
|    | Van Mossel Mercedes-Benz Trucks<br><b>Best selling dealer eActros</b>          |    |
|  | Van Mossel Mercedes-Benz Trucks<br><b>T-Rex audit 3 eActros</b>                |  |
|  | Van Mossel Citroën<br><b>Best LEV Performer</b>                                |  |
|  | Van Mossel Hyundai<br><b>Car-Pass Trusted Provider 2024</b>                    |  |
|  | Van Mossel Mercedes-Benz<br><b>3e plaats Best Van dealer 2023</b>              |  |
|  | Van Mossel Mercedes-Benz<br><b>VanPro AdVANce certificate</b>                  |  |
|  | Van Mossel Mercedes-Benz<br><b>AMG Winter Experience incentive 2023</b>        |  |
|  | Van Mossel Mercedes-Benz<br><b>2e plaats Sales - CS - MBFS Incentive 2023</b>  |  |



An aerial photograph showing a winding asphalt road that curves through a dense green forest. The road is bordered by a thick line of trees. To the right of the road, a dark, calm body of water reflects the sky. The overall scene is serene and natural.

# Duurzaam ondernemen

---



# Duurzame ambities

### Onze visie

Bij Van Mossel staat de klant centraal. Daarbij streven wij naar mobiliteit voor iedereen: of het nu om een particuliere klant gaat of om een bedrijf, Van Mossel vervult de mobiliteitsbehoefte. Bij het invullen van deze mobiliteitsbehoefte speelt duurzaamheid als kernwaarde voor ons een centrale rol. Daarom wil Van Mossel bijdragen aan het minimaliseren van onze milieu-impact en actief bijdragen aan het realiseren van de duurzaamheidsdoelstellingen van onze stakeholders.

### Onze missie

Voor onze klanten willen we de mobiliteitspartner en -adviseur zijn die maatschappelijk betrokken is, een autoriteit op het gebied van mobiliteit en volledig op de hoogte van de allerlaatste ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving rond verduurzaming van wagenparken en wat daarmee samenhangt.

Duurzaamheid hangt binnen Van Mossel samen met drie kernwaarden:

#### 1. Klantgerichtheid

We adviseren over duurzame mobiliteitsoplossingen en bieden deze aan

#### 2. MVO

We ondernemen vanuit de gedachte waarde te creëren voor mens, milieu en maatschappij

#### 3. Open en eerlijk

We communiceren jaarlijks transparant over onze duurzaamheidsambities en resultaten

# Duurzame trends & ontwikkelingen

### Transitie naar emissiearme mobiliteit

De afgelopen jaren is de transitie naar emissiearme mobiliteit volop ingezet, mede gedreven door overheidssubsidies en lagere bijtellingspercentages. De verwachting is dat deze ontwikkeling de komende jaren doorzet, maar in een lager tempo door afbouw van subsidies en het oplopen van de bijtelling voor elektrische voertuigen. Verschillende autoproducenten introduceren nieuwe modellen elektrische voertuigen, ook in de lager geprijsde segmenten. Ook de beter wordende publieke laadinfrastructuur en een steeds grotere actieradius dragen bij aan de acceptatie.

### Duurzaamheidsdoelstellingen klanten

Met name grotere organisaties hebben zich gecommitteerd aan duurzaamheidsdoelstellingen. Bij inkooptrajecten speelt de mate van duurzaamheid van samenwerkingspartners een steeds belangrijkere rol, zowel bij de overheid als in de private sector. Deze klanten vragen vaker om duurzaamheidscertificeringen en -beoordelingen om zicht te krijgen op duurzaamheid in de gehele waardeketen. Verder hebben diverse klanten doelstellingen geformuleerd voor een emissieloos wagenpark in het kader van CO<sub>2</sub>-reductie. In Nederland versterkt de rapportageverplichting in 2024 voor werkgebonden personenmobiliteit (WPM) de focus op verduurzaming van zakelijke mobiliteit.

### Klimaatwetgeving

Binnen het Klimaatakkoord is er veel aandacht voor duurzame mobiliteitsoplossingen die voor iedereen beschikbaar zijn. De focus ligt hierbij op het stimuleren van openbaar vervoer, het aanbieden van subsidies, het faciliteren van een laadinfrastructuur voor elektrische (auto)mobiliteit en het verbeteren van de fietsvriendelijkheid. Onder andere worden snelfietspaden aangelegd om de fiets als alternatief voor woon-werkverkeer aantrekkelijker te maken. De Belgische overheid koos er al eerder voor om fietslease sterk te stimuleren door fiscale voordelen te bieden. De EU zet met haar Green Deal in op forse verlaging van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Zero-emissievoertuigen dragen daar uiteraard aan bij. In de aanloop naar 2035 roepen overheden per land regelingen of subsidies in het leven om voertuigen met verbrandingsmotoren terug te dringen. Vanaf 2035 is het niet meer toegestaan om nieuwe benzine- en dieselauto's te verkopen. Bovendien is voor 2050 het doel geen benzine- en dieselauto's meer op de Europese wegen te laten rijden.

Hoewel de waterstoftechnologie veelbelovend is als het om schone emissie gaat, en potentieel biedt voor zwaardere voertuigen (vracht- en bestelwagens), lijkt deze optie vooralsnog niet hard te groeien. Hoge kosten van waterstofbrandstofcelaanrijving, de beperkte beschikbaarheid van waterstoftankstations en de uitdagingen bij de productie en distributie van waterstof, zorgen ervoor dat de adoptie nog in de beginfase zit.

### Circulaire economie en deeleconomie

Door conflicten in de wereld en verduurzaming in het algemeen zijn de grondstofprijzen stabiel. Daarnaast groeide de lijst met schaarse grondstoffen en zijn schaarse grondstoffen nog schaarser geworden. In een materiaalintensieve sector zorgt dat voor risico's, maar biedt het ook kansen voor circulaire materialen en producten. De Nederlandse overheid stelde als een van de eerste ter wereld doelen op het gebied van circulariteit. Zo is het doel om in 2030 minstens 50% minder primaire grondstoffen te gebruiken en in 2050 100% circulair te zijn. Het Nationaal Programma Circulaire Economie grijpt hierbij in op verschillende fasen in de productieketens en heeft betrekking op bijvoorbeeld grondstoffenstromen, verpakkingen en het terugbrengen van reststromen.

De deeleconomie won de afgelopen jaren aan populariteit binnen diverse sectoren. Consumenten hoeven niet altijd meer eigenaar te zijn van een product, maar focussen op het gebruik ervan. Deze trend is ook zichtbaar binnen de mobiliteit. Het gebruik van deelvervoer in verschillende vormen, zoals Mobility-as-a-Service (MaaS), neemt gestaag toe.

### Duurzame gebouwen

Wat vastgoed betreft wordt er steeds meer transparantie gevraagd over het energieverbruik. Ook worden de duurzame (certificerings)eisen voor vastgoed steeds strenger. Zo moeten bijvoorbeeld kantoorgebouwen van 100m<sup>2</sup> of meer in Nederland per 1 januari 2023 minimaal energielabel C hebben, volgend uit het Bouwbesluit 2012. Dit betekent een maximumwaarde voor primair fossiel energiegebruik van 225 kWh per m<sup>2</sup> per jaar.

### Krapte op de arbeidsmarkt

Ondanks de afvlakking van de economische groei blijft de arbeidsmarkt krap. Vooral de vraag naar vakkundig personeel is nog steeds hoog. Dat geldt voor alle sectoren, maar zeker voor de automotive sector. Naast werving van personeel betekent dit ook dat bedrijven en organisaties aandacht hebben voor het behouden van medewerkers. Een aantrekkelijk arbeidsvoorwaardenpakket, met daarin aandacht voor duurzame en flexibele mobiliteitsvormen, draagt hieraan bij. Bovendien vereisen de ontwikkelingen op het gebied van elektrificatie, waterstof en duurzame mobiliteit in brede zin andere vaardigheden en kennis van ons (toekomstig) personeel.



# Duurzaamheidsstrategie

De 17 Sustainable Development Goals (SDG's), door de Verenigde Naties in 2015 geïntroduceerd, vormen het kader voor de duurzaamheidsstrategie van Van Mossel.



De strategische pijler **Verantwoord ondernemen** vormt het fundament van onze duurzaamheidsstrategie. Als organisatie zorgen wij ervoor dat we voldoen aan verschillende ESG-standaarden, maatschappelijke verwachtingen en de snel veranderende (inter)nationale wet- en regelgeving. MVO betekent voor Van Mossel: als gezonde organisatie groei bewerkstelligen, midden in de maatschappij staan en zorgdragen voor duurzame werkgelegenheid.

De pijlers **Duurzame operaties** en **Veiligheid en gezondheid** vormen de tweede laag van ons kader en waarborgen onze 'licence to operate'. Onze medewerkers zijn de motor van ons bedrijf, zij bewerkstelligen onze groei en reputatie. Zonder gezonde medewerkers, die kunnen werken in een veilige werkomgeving, kunnen wij niet opereren op het niveau zoals wij dat nu doen. Naast het garanderen van een veilige werkomgeving is het verduurzamen van onze eigen bedrijfsvoering zowel vanuit milieutechnisch als financieel perspectief cruciaal. We bekijken continu hoe processen (energie-)efficiënter kunnen worden ingericht en sluiten partnerships gericht op het verduurzamen van de waardeketen.

Tot slot zijn de bovenste drie strategische pijlers verantwoordelijk voor onze 'licence to grow'. **Toekomstig personeel** draait om het aantrekken, behouden en opleiden van een divers en gezond werknemersbestand. Door continu te investeren in trainings- en doorgroeimogelijkheden en nauwe samenwerking met opleidingsinstituten, bereidt Van Mossel zich voor op de duurzame transitie die wij, onze medewerkers en de sector als geheel doormaken. Dit betekent ook het aanbieden van **Emissiearme mobiliteit** zoals emissievrije voertuigen in de zakelijke en particuliere markt. Naast emissievrije voertuigen is ook de dienstverlening rond laadinfrastructuur met Van Mossel Energie een strategische keuze.

De pijler **Circulaire oplossingen** gaat hier nog een stap verder in, waarbij er nog breder naar mobiliteit wordt gekeken. Door het aanbieden van duurzame mobiliteitsoplossingen en innovatieve deel- en leaseconcepten, bijvoorbeeld Mobility-as-a-Service, speelt Van Mossel in op de trend 'van bezit naar gebruik'. Daarnaast ligt de focus op het integreren van circulariteit in interne processen om bijvoorbeeld grondstofverbruik terug te dringen en afval te managen.

Onderliggend aan onze duurzaamheidsstrategie hanteren wij een strategisch kader bestaande uit zes strategische duurzaamheidspijlers, weergegeven in piramidevorm:



| SDG's | Strategie                              | Doelstellingen                                                                                                                                                         |
|-------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <b>Duurzame operaties</b><br>          | Klimaatneutraliteit scope 1 & 2 in 2040<br>Jaarlijks 10% toename groene stroom<br>100% emissie-arm wagenpark personenauto's in 2035 (leaseauto's eigen medewerkers NL) |
|       | <b>Veiligheid en gezondheid</b><br>    | 0 dodelijke ongevallen en een Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR*) <7 in 2025<br>ISO 45001 certificering in 2025<br>Verzuimpercentage <5% in 2025                  |
|       | <b>Emissiearme mobiliteit</b><br>      | 50% van leasewagenpark emissie-arm in 2030<br>75% van nieuwe leasecontracten is emissie-arm in 2030<br>65% van de nieuwe geleverde voertuigen in 2030 is emissie-arm   |
|       | <b>Toekomstbestendig personeel</b><br> | Minimaal 1.000 afgeronde leerinterventies per maand in 2025<br>Minimaal 45.000 gestarte leerinterventies per jaar in 2025                                              |

\*de verhouding tussen het aantal ongevallen die tot verloren arbeidstijd leiden en het totale aantal gewerkte uren in het bedrijf.



## De Corporate Sustainability Reporting Directive

De Europese Commissie stelde in 2023 de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) vast als onderdeel van de Green Deal. Bedrijven zijn vanaf 2025 verplicht verslag te doen van hun duurzaamheidsprestaties via de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Het doel is bedrijven op een betrouwbare en transparante wijze te laten rapporteren over hun invloed op mens en milieu. Van Mossel zal voor het eerst over de CSRD-thema's rapporteren in 2026, terugblikkend op de CSRD-thema's van boekjaar 2025.

*\*ESG staat voor Environment, Social, Governance.*

### Dubbele materialiteit

Ter voorbereiding op de CSRD-rapportage startte Van Mossel in 2023 een groepsbreed programma. Als eerste is vastgesteld welke van de ESRS-thema's relevant zijn voor Van Mossel. Van deze thema's zijn de impact, risico's en kansen bepaald, die samenkomen in de dubbele materialiteitsmatrix. Deze dubbele materialiteit toont enerzijds de impact van Van Mossel op mens en milieu (het inside-out perspectief), anderzijds beschrijft het ESG-thema's\* die financiële kansen of risico's vormen voor Van Mossel (het outside-in perspectief).

## Dubbele materialiteitsanalyse

### Twee perspectieven staan centraal in dubbele materialiteit

Inside-out (ESG) impact en outside-in (financiële) impact van ESG-thema's



## Verantwoord Ondernemen

Verantwoord Ondernemen betekent verantwoordelijkheid nemen voor de effecten die een bedrijfsvoering heeft op mens, milieu en maatschappij. Daarnaast is het belangrijk om met relevante partijen uit de waardeketen gezamenlijk te onderzoeken hoe je verantwoord onderneemt, met als doel op de lange termijn samen betere duurzaamheidsprestaties te leveren en een positieve impact te maken op de drie thema's van het ESG-beleid.

### Onze ambitie

In lijn met de kernwaarden van Van Mossel is het onze ambitie om in de breedte van de keten transparant te zijn over onze impact op mens, milieu en maatschappij.

We respecteren internationale gedragsnormen en mensenrechten en opereren in lijn met de meest recente wet- en regelgeving. Onze ambitie is minimaal te voldoen aan de ESG-standaarden en zo onze positieve maatschappelijke impact te vergroten. Bovendien willen we extra waarde creëren voor de samenleving. Dat doen we door te investeren in maatschappelijke initiatieven op het gebied van sport, cultuur en ondersteuning van goede doelen.

### Onze activiteiten

Van Mossel bekijkt ondernemerschap vanuit een breed perspectief. Om inzicht te krijgen in de duurzaamheidseffecten en de impact die we met onze bedrijfsvoering maken op onze omgeving, voeren we continu gesprekken met relevante stakeholders.

Verantwoord Ondernemen zien we bij Van Mossel ook terug in onze rol als werkgever. We zorgen voor werkgelegenheid, nationaal en internationaal. Goed werkgeverschap geven we vorm door in te zetten op duurzame arbeidsrelaties. We investeren in veiligheid, gezondheid en welzijn op de werkvloer, bieden medewerkers gelijke ontwikkelkansen en faciliteren opleidingsmogelijkheden.

### Sponsoring

Sponsoring is een belangrijke pijler van onze bedrijfsvoering en een onderdeel van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Van Mossel wil een waardevolle bijdrage leveren aan de samenleving en langdurige relaties aangaan met klanten, relaties en medewerkers. Een tweetal Nederlandse sponsoractiviteiten lichten we eruit:

### De Nierstichting

In 2023 en 2024 is Van Mossel Autolease Rotterdam officieel sponsor van de Nierstichting. Met verschillende initiatieven delen

we kennis en halen we geld op om de Nierstichting te steunen in haar werk. Een van de hoogtepunten van het sponsorship is de bijdrage van het team aan de Coast to Coast Challenge; een estafettetocht van Zoutkamp naar Zoutelande met de fiets.

### Esther Vergeer Foundation

De Esther Vergeer Foundation zorgt ervoor dat kinderen met een lichamelijke beperking en/of chronische aandoening door sport de kracht van zelfvertrouwen ontdekken. Van Mossel draagt de stichting een warm hart toe, door als partner financiële steun te bieden en expertise met de stichting te delen.

### Kanaaleilanden

In juni 2023 vond de overname plaats van Jacksons Group op de Kanaaleilanden. Op het gebied van maatschappelijk ondernemen worden daar diverse activiteiten georganiseerd. Zo lanceerde Esplanade, onderdeel van de Jacksons Group, een partnerschap met The Mountbatten Hospice op Isle of Wight. Met een donatie van 25 pond per verkochte auto, lukte het in 2023 £ 9,100 te doneren. Ook de andere drie eilanden zamelden geld in voor hospicepartners. In totaal resulteerden de acties in een bedrag van £ 246,832.

Op Isle of Wight werden nog eens drie lokale goede doelen gesteund, onder andere met een gala-avond georganiseerd door Esplanada. De opbrengst van £ 21,000 ging naar KissPuppy, The Sophie Rolf Trust en Isle of Wight Sports Foundation.

### Ketenverantwoordelijkheid

Van Mossel is zich ervan bewust dat duurzaamheid gaat om meer dan alleen de eigen acties en activiteiten. We nemen zelf onze verantwoordelijkheid maar zoeken ook actief de samenwerking verder in de keten. Upstream betrekken we leveranciers en overige businesspartners in onze duurzaamheidsambities. Downstream nemen we onze klanten mee in de eigen ambities en de ontwikkelingen rond duurzaamheid vanuit de overheid en de doelstellingen binnen de Europese Unie.

Hoewel we uiteraard altijd synergievoordelen zoeken, focust Van Mossel in samenwerkingen op lokaal ondernemerschap. Enerzijds om contact met de directe omgeving te behouden, anderzijds om onnodige vervoersbewegingen te voorkomen.

### CSRD-werkgroep Bovag

In 2023 initieerde Bovag een branchebreed project, om ons als Nederlandse dealerbedrijven gezamenlijk voor te bereiden op de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Het doel van deze samenwerking is krachtenbundeling en het ontwikkelen van een uniforme, efficiënte werkwijze voor het uitvragen van informatie in de waardeketen, zowel upstream als downstream.



# Emissiearme mobiliteit

Als automotivebedrijf en aanbieder van mobiliteit hebben we natuurlijk te maken met de uitstoot van broeikasgassen. Op de milieuprestaties van auto's hebben we beperkte invloed. Ook op de vraag vanuit de markt, zowel zakelijk als particulier, is onze invloed beperkt. Als mobiliteitsadviseur verzorgen we op verschillende manieren informatiesessies met adviezen over het verduurzamen van mobiliteit. Door het vergroten en promoten van het aanbod aan emissiearme voertuigen dragen we bij aan de transitie naar duurzame mobiliteit. Daarnaast breiden we het productassortiment doorlopend uit met alternatieve en duurzame mobiliteitsoplossingen.

### Onze ambitie

Onze ambitie is het gebruik van emissiearme mobiliteit voor zoveel mogelijk mensen beschikbaar te maken; voor onze klanten en onze eigen medewerkers. Dit doen wij door ons aanbod te vergroten en onze klanten -zowel leaseklanten als klanten van de dealerbedrijven- te helpen bij de elektrificatie van hun wagenpark. Daarnaast willen we een partner zijn die kennis en expertise deelt rond deze transitie. Ook blijven wij investeren in alternatieve brandstoffen en alternatieve mobiliteit, zowel op financieel als intellectueel gebied.

### Onze activiteiten

#### Duurzame mobiliteit

Van Mossel positioneert zich in de markt als expert in duurzame mobiliteit. In 2023 zagen we een duidelijke verschuiving van onze rol als traditioneel leasebedrijf naar een bredere mobiliteitsaanbieder. Naast leasing van voertuigen adviseren we veelvuldig over het elektrificeren van klantwagenparken. Ook het aandeel elektrische voertuigen in onze shortleasevloot neemt steeds verder toe. Naast de dienstverlening rond autolease, breidde ons productassortiment uit met een mobiliteitsplatform waarmee werkgevers keuzes kunnen maken in verschillende duurzame mobiliteitsoplossingen voor hun medewerkers. Onderdeel van dit platform is de Mobility app. Voor werkgevers een manier om medewerkers te stimuleren duurzaam te reizen. Gebruikers van de app zien in een oogopslag per reis de meest duurzame optie om van A naar B te reizen, en toont alternatieven. Hierbij worden de kosten en de CO<sub>2</sub>-uitstoot per keuze benoemd. Die informatie zorgt voor een stuk bewustwording.

In aansluiting op de actuele rapportageverplichting werkgebonden personenmobiliteit (WPM, 1 juli 2024) in Nederland adviseerden we klanten actief over verduurzaming van hun mobiliteit.

Ook de Belgische federale overheid stuurt op emissiearme mobiliteit. Sinds 1 juli 2023 geldt een nieuw fiscaal kader waarbij alleen nog elektrische voertuigen 100% fiscaal aftrekbaar zijn en blijven in de toekomst. De overige brandstofsoorten worden op termijn fiscaal minder interessant voor bedrijven. Door deze ontwikkelingen ziet Van Mossel sinds juli 2023 een serieuze toename in de verkoop van emissiearme voertuigen in België.

Een ander initiatief in het kader van emissiearme mobiliteit, is een pilot in een aantal Belgische gemeenten met een autodeelsysteem. Zo werkt Van Mossel in een project samen met de Belgische stad Kortrijk en een Belgisch laadpalenbedrijf. De deelauto's worden beschikbaar gesteld, inclusief gereserveerde parkeerplaats met laadpaal. Met als intentie vergroening van de stad, worden er 20 deelauto's ingezet. Het idee is door te groeien naar 30 voertuigen.

#### Van Mossel Energie

In 2022 is Van Mossel Energie als bedrijfs onderdeel opgericht, om klanten nog beter te helpen bij vraagstukken rondom elektrisch vervoer en hier oplossingen voor te bieden. Na een periode van ontwikkeling, is Van Mossel Energie in Nederland in 2023 officieel van start gegaan. Een toegankelijk platform voor gebruikers van elektrische voertuigen inclusief laadoplossingen: laadpalen en -passen, infrastructuur en teruglevering van energie. Daarmee gaat Van Mossel Energie niet alleen over elektrisch rijden, maar over de gehele energietransitie. Voor 2024 staat eenzelfde uitrol voor België en Luxemburg op de agenda.

#### Bestelwagenmarkt

De verwachting is dat vanaf 2025 de Europese bestelwagenmarkt zich sterk richting elektrisch zal bewegen. Enerzijds omdat ondernemers in 2025 te maken krijgen met zero-emissiezones in grotere steden, anderzijds zal het kostenplaatje voor dieselbestelwagens fors hoger liggen per 1 januari 2025. Dan wordt er bpm geheven op basis van emissiewaarde, met als achterliggende gedachte: 'de vervuiler betaalt'. Daarop vooruitlopend investeerden we in het aangaan van het importeur- en dealerschap met bestelwagenmerk Maxus. Elektrische bestelwagens en -auto's uit een betaalbaar segment, die volledig voldoen aan de wet- en regelgeving rond elektrificatie.

Binnen de bestelwagentak reduceerde Van Mossel de vervoersbewegingen bij onderhoudswerkzaamheden. Met ongeveer 4.500 contracten, waren dat er vaak vier per jaar. Denk aan bandenwissels, schadeherstel, apk en onderhoud. Door betere coördinatie en combinatie van werkzaamheden zijn de vervoersbewegingen afgelopen jaar teruggebracht. Voor 2024 staat een verdere uitrol van deze werkwijze voor België op de planning.

Met ons bedrijfs onderdeel Van Mossel Car Solutions verzorgen we maatwerkinterieurs voor bestelwagens. De bedrijfswageninrichting realiseren we met leveranciers die kwalitatief goede en duurzame materialen leveren, licht in gewicht. Het duurzaamheidsaspect is ook een veiligheidsaspect: bij aanrijdingen is een lichte inbouw veiliger.

#### Klantvragen rond duurzaamheid

De energietransitie gaat ons allen aan. Voor klanten leveren we ieder kwartaal op aanvraag duurzaamheidsrapportages die voor hen de daadwerkelijk uitgestoten CO<sub>2</sub> inzichtelijk maken.



Organisaties of bedrijven die vanuit de eigen filosofie duurzame mobiliteit wensen, staat Van Mossel bij met advies over het vergroenen van het wagenpark of het aanbieden van een fietsplan.

#### Interne processen

Binnen Van Mossel bieden we in Nederland en België de (elektrische) leasefiets prominent aan voor medewerkers. Voor Nederlandse werknemers worden de kosten fiscaal voordelig verrekend in het salaris. In België valt de leasefiets onder het Benefit Motivation Plan (een gepersonaliseerd loonpakket). Medewerkers van ons leasebedrijf stimuleren we met aantrekkelijke voorwaarden om elektrisch te gaan rijden.

Binnen de hele organisatie hebben we diverse stappen gezet om onze CO<sub>2</sub>-uitstoot te reduceren. Een van de acties die we in 2023 ondernamen, is de inrichting van het interne proces duurzaam zakelijk reizen bij facilitaire aangelegenheden. De digitale tickets, waarbij klussen, reparaties of verstoringen gemeld worden, combineren we zo veel mogelijk met elkaar. Zo reduceren we de vervoersbewegingen en lossen problemen volgens het first-time-fix-principe op. Zakelijk reizen wordt op deze wijze sterk verminderd, waardoor automatisch de CO<sub>2</sub>-uitstoot reduceert. Ook plannen we bewuster bepaalde meetings online in om

onnodig reizen te voorkomen en werken we zoveel mogelijk met digitale contracten om papiergebruik tegen te gaan. Overigens bieden we klanten van Van Mossel op verschillende vestigingen de (elektrische) fiets actief aan als gratis vervangend vervoer bij reparatie of onderhoud.

#### Planningssysteem transportritten

Als mobiliteitsbedrijf is transport van voertuigen naar de plek van bestemming onvermijdelijk. Denk aan afleveringen, het ophalen of verplaatsen van voertuigen. Een risico zijn de zogenaamde loze ritten: transporten die door omstandigheden niet door kunnen gaan, maar waar wel kilometers voor gereden zijn. Hoewel niet altijd te voorkomen, zorgen die voor onnodige CO<sub>2</sub>-uitstoot.

In 2023 innoveerden we door alle data rondom deze transportritten te registreren en te analyseren, inclusief een geavanceerd planningsysteem. Een uitgebreid dashboard maakt hierin piekbelastingen direct duidelijk. Een verrijkend inzicht, dat ons in staat stelt effectiever en efficiënter transport in te plannen. Eenzelfde dashboard is voor de afdeling Inkoop ingezet. Datagedreven inzichten, die de kwalitatieve en kwantitatieve inkoop tonen. Los van commerciële doeleinden zorgt deze efficiëncyslag voor een positief effect op duurzaamheid.





# Organisatie

---





# Legal & Compliance

De afdeling Legal & Compliance is de spin in het web op juridisch en compliance vlak binnen Van Mossel Automotive Group. De afdeling adviseert alle bedrijfsonderdelen van onze onderneming over een breed scala aan juridische, compliance en governance onderwerpen. Denk daarbij aan het opzetten en onderhouden van de juridische structuur van de onderneming voor de groepsdirectie, advisering over arbeidsrechtelijke vraagstukken maar ook de bijstand bij geschiloplossing met klanten en leveranciers. Daarnaast houdt de afdeling toezicht en geeft advies op het vlak van compliance. Denk daarbij aan GDPR (privacy), AML (anti money laundering) regelgeving, Klokkenluiderswetgeving, CSRD (ESG) en andere voor de activiteiten van Van Mossel Automotive Group van belang zijnde wet- en regelgeving.

## Ambitie

Het doel van de afdeling Legal & Compliance is dat iedereen binnen Van Mossel Automotive Group compliant werkt en zich bewust is van alle regels die voor de activiteiten gelden. De afdeling wil daarbij een laagdrempelig loket zijn voor advies en ondersteuning op het gebied van legal, governance en compliance.

## Onze activiteiten

### Verbeteren governance en (privacy) compliance

Het afgelopen jaar stond in het teken van het verbeteren van de governance en (privacy) compliance. Zowel op het gebied van HR, Vastgoed en IT zijn er vaste overlegstructuren gecreëerd om daarin de voor Van Mossel Automotive Group van belang zijnde

onderwerpen te agenderen en kansen en risico's inzichtelijk te maken. Deze overlegstructuren worden bijgewoond door afgezanten van de verschillende betrokken afdelingen. Op die manier wordt kennis gedeeld en zorgen we ervoor dat eenieder vanuit zijn expertise betrokken wordt bij de lopende operatie en projecten.

### Directiereglement en procuratieregeling

Ook voor het komende jaar zijn governance en compliance de speerpunten van de afdeling Legal & Compliance. Een snelgroeiende onderneming vraagt om structuur, uniformering en waar mogelijk ook standaardisering van processen. Op die manier worden risico's en kansen voortijdig gesignaleerd en kan daarop – waar nodig – adequaat worden bijgestuurd. Een voorbeeld daarvan is het ontwerp en de implementatie van een nieuw directiereglement en procuratieregeling. Deze geven onze bestuurders duidelijke richtlijnen bij het ondernemen.

Verder zal door de afgelopen jaar opgerichte stuurgroep Privacy op dezelfde vasthoudende wijze worden gestreefd naar optimalisering van awareness op het veilig omgaan met de gegevens van onze klanten.

# ICT & security awareness

## Een jaar van groei, innovatie en uitmuntendheid in veiligheid

Het afgelopen jaar heeft de ICT-afdeling stappen gezet in de ondersteuning van de internationale expansie van het bedrijf, met uitbreidingen in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. De afdeling heeft hierbij vooruitgang geboekt in het versterken van de IT-infrastructuur en veiligheidsmaatregelen. Hiertoe hebben wij onder andere het IT-netwerk verder gesegmenteerd en gestandaardiseerd en de auditing en monitoring verder geprofessionaliseerd.

## Focus op Veiligheid en Compliance

Met de implementatie van het Information Security Management System (ISMS) en de vooruitgang richting de ISO27001 certificering, heeft onze focus op veiligheid en compliance het bedrijf sterker gemaakt. Deze inspanningen hebben geresulteerd in een score van 100% bij de laatste audit, een bewijs van onze toewijding aan het beschermen van klantgegevens en bedrijfsinformatie. De audits door diverse partijen benadrukken onze consistente naleving van hoge veiligheidsnormen. Wij houden medewerkers op de hoogte van de risico's door actief user-awareness trainingen te geven voor privacy en security.

## Professionalisering door uitbreiding en vernieuwing

De uitbreiding van het Business Intelligence (BI) team heeft gezorgd voor professionalisering en meer structuur in onze rapportages. Deze stap heeft ons in staat gesteld om meer uniformiteit in rapportages te realiseren, onder andere ter

ondersteuning bij ons klantcontact. Daarnaast hebben we expertise toegevoegd op de afdelingen applicatiebeheer, servicedesk en infrastructuur, dit alles om de groei van het bedrijf te blijven ondersteunen. Daarnaast zijn de Van Mossel Renault vestigingen gemigreerd naar een nieuw Dealer Management Systeem, iCar. En is het lead- en salesmanagementsysteem verder geïmplementeerd bij de Belgische vestigingen voor de merken Mercedes-Benz, Kia & Stellantis.

## Vooruitblik naar 2024

Voor het komende jaar zetten we onze inspanningen voort om de ISO27001 certificering te voltooien en werken we aan een nieuwe internationale IT-structuur. Dit omvat onder andere:

- Verdere uitbreiding in Duitsland en de toevoeging van Denemarken aan de internationale aanwezigheid
- Het opzetten van een compleet nieuw dual datacenter in Duitsland voor de groep en de integratie van overnames en vestigingen in Duitsland, Verenigd Koninkrijk en Denemarken naar het datacenter.

Deze projecten zijn in lijn met de bredere strategische doelen van Van Mossel en onderstrepen onze toewijding aan het bieden van een stabiele, veilige en efficiënte IT-omgeving, terwijl we onze internationale groei ondersteunen.



# Samen gezond en veilig werken

Binnen Van Mossel voeren we een sustainable arbobeleid met veel aandacht voor veiligheid en arbeidsomstandigheden. Zowel op de kantoren als onderweg of in de werkplaatsen. Onze missie luidt: veilig werken bij Van Mossel is geen must, maar een vanzelfsprekendheid.

### Investeren in medewerkers

Wij staan voor investeren in onze medewerkers, onder andere door ze bewust te maken van het belang van veilig werken en hun taak melding te doen van mogelijke risico's en incidenten. Dankzij het draagvlak vanuit zowel de directie als het MT, managers en leidinggevendenden van Van Mossel, kan de afdeling HSE haar werk goed doen én zichzelf goed zichtbaar maken. Dat is belangrijk, want binnen de automotive spelen grote belangen en wil iedereen graag aanpakken. Maar het moet altijd veilig en verantwoord zijn.

### Durven aanspreken

Regelmatig worden risico-inventarisaties en werkplekinspecties uitgevoerd met een scherp oog voor risicovolle werkzaamheden. Denk aan de hefbruggen in de werkplaatsen, het werken aan elektrische voertuigen en het werken met gevaarlijke stoffen. Een collegiale werksfeer en goede bedrijfscultuur is dan belangrijk: samen moeten we het doen en we moeten elkaar durven aanspreken op onveilig gedrag of werken.

### Arbochecklist

Tevens is het belangrijk om mensen een veilige werkplek te bieden. We zijn kritisch op de partijen met wie we zakendoen. Leveranciers moeten voldoen aan onze vastgelegde veiligheidsrichtlijnen. Zo bieden we medewerkers die via uitzendbureaus en detacheringsbureaus bij ons komen werken, dezelfde goede arbeidsomstandigheden als onze eigen mensen. We werken met een selecte groep van goedgekeurde partijen, die volledig voldoen aan de arbochecklist. Hierin zijn zaken opgenomen als het welzijn van de medewerker, een marktconform salaris en een VOG-verklaring.

### Fijn werken

Daarnaast investeert Van Mossel in goede, moderne materialen en gereedschappen. Voor onze medewerkers heel belangrijk om fijn te kunnen werken. Het behouden van goede vakmensen vraagt inspanningen. We richten werkplekken dan ook met zorg in en stellen hoge eisen aan het welzijn. Mensen moeten eigenlijk gelijk 'ja!' willen zeggen als ze bij ons solliciteren."

# Europese ambities

In 2023 maakten we een start met de verdergaande internationale strategie buiten de Benelux. De sterke punten van het huidige model, zoals het alles-onder-een-dak principe, klantgerichtheid en efficiëntie vormden hierbij de basis.

Medio 2023 kwam dit tot uiting in de mooie aansluitingen van de multibrand dealergroepen Jacksons en Hugo Pfohe. De Engelse dealergroep Jacksons, actief op de Channel Islands, Isle of Man en Isle of Wight, bracht zes locaties, 500 medewerkers, 29 automerken en een omzet van € 100M met zich mee. Het Duitse Hugo Pfohe, een van de grootste dealergroepen in de Noord-Duitse regio en Hamburg, bracht op haar beurt negen locaties, 700 medewerkers, 7 automerken en een omzet van € 300M met zich mee. Elke overname vormt een puzzelstukje in ons geografisch doordacht plan, waarvan dealerships, schadeherstelbedrijven en leasemaatschappijen onderdeel vormen.

Deze ambitieuze stappen weerspiegelen niet alleen de visie en waarden van Van Mossel, maar respecteren ook de lokale marktcontext en culturele nuances. Want hoewel het belangrijk is om consistentie te behouden met het bestaande businessmodel, erkennen we ook dat elk land unieke uitdagingen en kansen met zich meebrengt. We hanteren daarom een flexibele benadering die ruimte biedt voor lokale aanpassingen en maatwerk. Dit kan inhouden dat we onze dienstverlening aanpassen aan de lokale wetgeving, de marketingboodschappen aanpassen aan culturele verschillen en dat we partnerschappen aangaan met lokale bedrijven.

Voor 2024/2025 richt de internationale strategie zich onder andere op uitbreiding in Polen, Scandinavië en Duitsland. We hanteren hierbij blijvend een consistente benadering waarbij we ons met name richten op dichtbevolkte en economisch sterke regio's, waar volop zakelijke bedrijvigheid is in onder andere B2B-activiteiten.

# In het hart van de klant

Een merknaam moet iets betekenen, ergens voor staan en een bepaald gevoel oproepen. Het 'alles onder één dak' principe bij Van Mossel is natuurlijk uniek, maar nog belangrijker is de toegevoegde waarde die we bieden. Bij ons ligt de focus op de mobiliteitsbehoefte van de individuele klant, niet op het automerk. Klantgerichtheid is het sleutelwoord; we streven ernaar om onze klanten van A tot Z te ontzorgen. Of het nu gaat om een bezoek aan onze showrooms en werkplaatsen of het surfen op onze website, elke klant verdient dezelfde aandacht.

Onze website is niet zomaar een online platform; het is onze grootste virtuele showroom waar we onze online bezoekers meenemen op een digitale klantreis. Dankzij onze data-gedreven aanpak weten we precies wat er online gebeurt en kunnen we de klantreis continu verbeteren.

In de toekomst zullen we ons nog meer richten op contact en verbinding met onze klanten. Als familiebedrijf is Van Mossel letterlijk en figuurlijk dichtbij, omdat we geloven dat dit de basis vormt voor langdurige relaties en tevredenheid. Elke klant is immers onderdeel van de familie.

### Wat we bereikten in 2023:

#### Nederland

- Van Mossel neerzetten als aanbieder van zorgeloze mobiliteit met alle diensten onder één dak
- Ontwikkelen en optimaliseren van de vanmossel.nl/be platformen om steeds beter aan te sluiten bij de behoeften van onze klanten en prospects
- Succesvolle multimediale corporate campagnes om traffic, leads en verkopen te optimaliseren
- Betere integratie touchpoints Van Mossel diensten (zoals Financiële Diensten, After Sales en Privé Lease) in de digitale klantreis
- Inspelen op de energietransitie door introductie van Van Mossel Energie als leverancier van laadpaaloplossingen, groei van het merk MG en introductie van het bedrijfswagenmerk Maxus

#### Belux

- Verdere positionering van Van Mossel Autobedrijven als specialist op het vlak van Gebruikte Wagens – nationale campagnes om de sterkte van de Autobedrijven te onderlijnen – grote voorraad, gedegen merkenkennis en geografische spreiding
- Nieuwe nationale campagnes met toegenomen impact om naamsbekendheid van Van Mossel verder te ontwikkelen
- Focus op de lokale aanwezigheid van Van Mossel Autopolis aan de hand van een sterke, nieuwe branding campagne
- Verdere uitrol van employer branding door meer eigen materiaal te maken waarop de eigen medewerkers in de spotlight worden gezet
- Sterke nationale partnerships integreren in de activatie campagnes met behulp van een duidelijke strategie en heldere aanpak

### Waar we op focussen in 2024:

#### Nederland

- Ontwikkelen en uitrollen van een nieuwe Van Mossel campagne die het emotionele gevoel van zorgeloze mobiliteit benadrukt en de merkbekendheid verder verhoogd
- Onze online reputatie en klanttevredenheid verder verbeteren met als doel bovengemiddelde scores op Google en Trustpilot
- Ontwikkelen en uitrollen van een Van Mossel bedrijfswagencampagne met het oog op diverse veranderingen in regelgeving
- Coördineren internationalisering Van Mossel op marketing- en onlinegebied en het creëren van synergie-effecten
- Verder verhogen van de servicelevels van de klantcontactcentra door verbeteren van processen, planningen en systemen, en opzetten van trainingen
- Onderzoeken uitbreiding van Hubspot van marketing automation tool naar CRM-platform (360° klantbeeld)

#### Belux

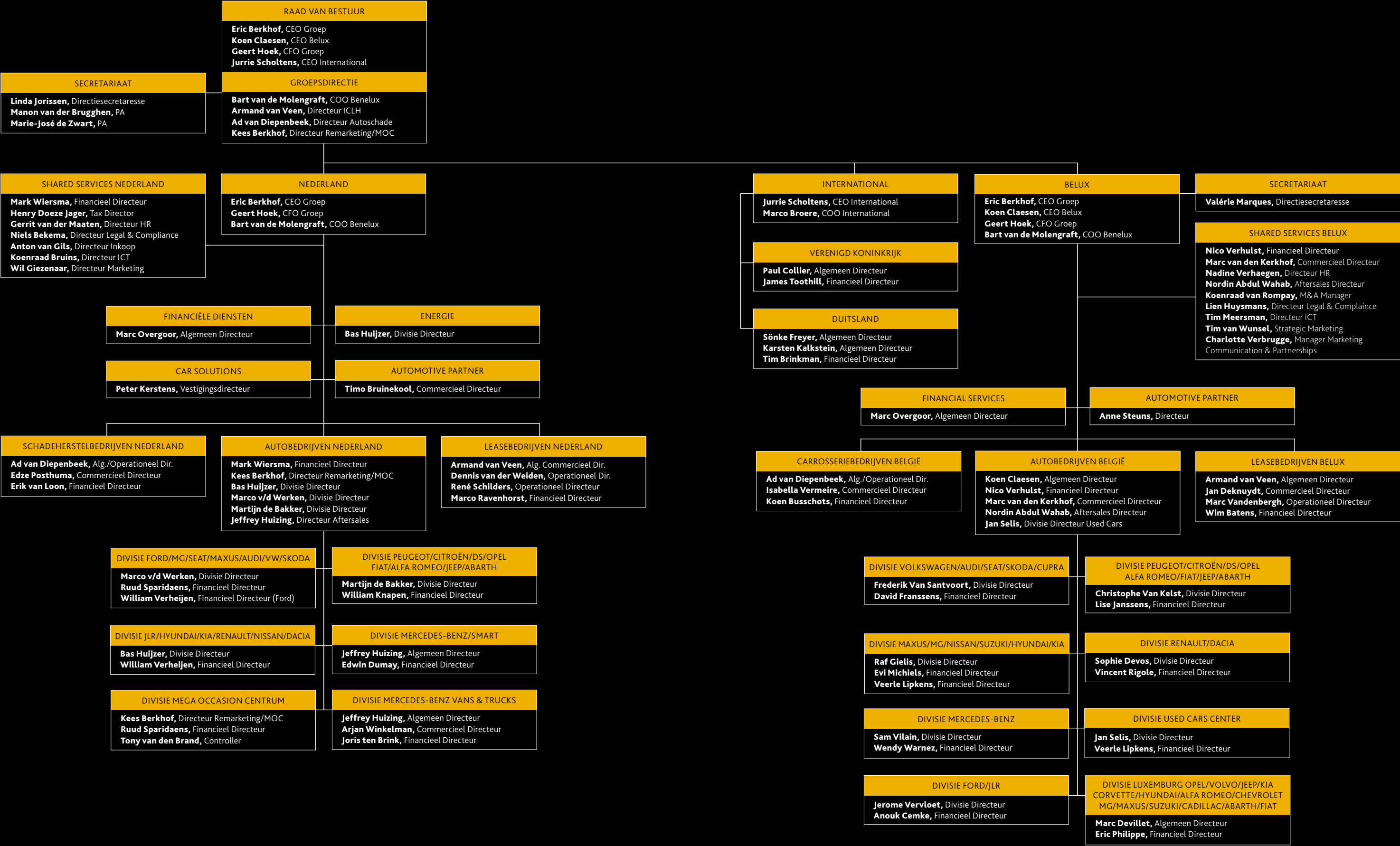
- Uitrol van Hubspot
- Integratie van Garage Mertens – VW Groep dealer in het Waasland
- Klantentevredenheid op bovengemiddeld niveau behouden. Instellen van applicatie voor strikte opvolging van customer reviews
- Roadmap van de VanMossel.be / Autopolis.lu website verder afwerken met een focus voor een betere klantenbeleving. We benadrukken hierbij onze onafhankelijke rol als mobiliteitsadviseur
- Digitaliseren van de Customer Journey door verdere uitrol van marketing automation, de implementatie van een real-time planner voor (na)verkoop en het onderscheid tussen MQL en SQL
- Optimalisatie van de Customer Experience, met de nadruk op gastheerschap, zowel door in-showroom experience en originele evenementactivaties

#### Buiten de Benelux

- Verbeteren tevredenheid medewerkers
- Verbeteren klantentevredenheid
- Aanpassingen vestigingen volgens de Van Mossel-normen



# Organisatiestructuur Divisie Directie





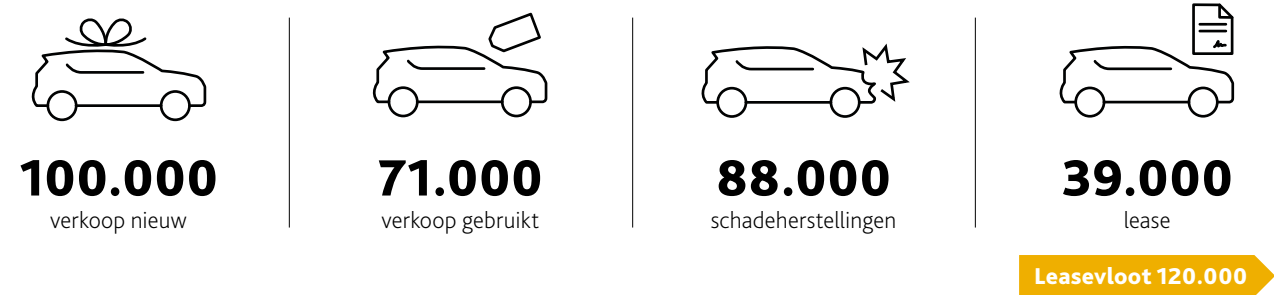
An aerial photograph of a dense forest with a winding road. The road is light-colored and curves through the green trees. The lighting suggests late afternoon or early morning, with long shadows.

# Cijfers

---

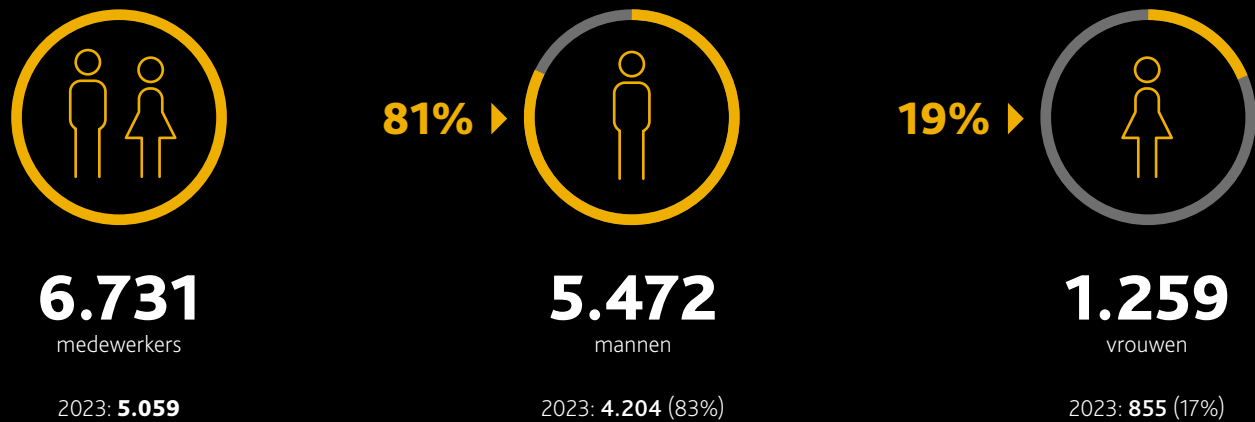


# Transacties in 2024



Totaal  
**298.000**

# Medewerkers in 2024





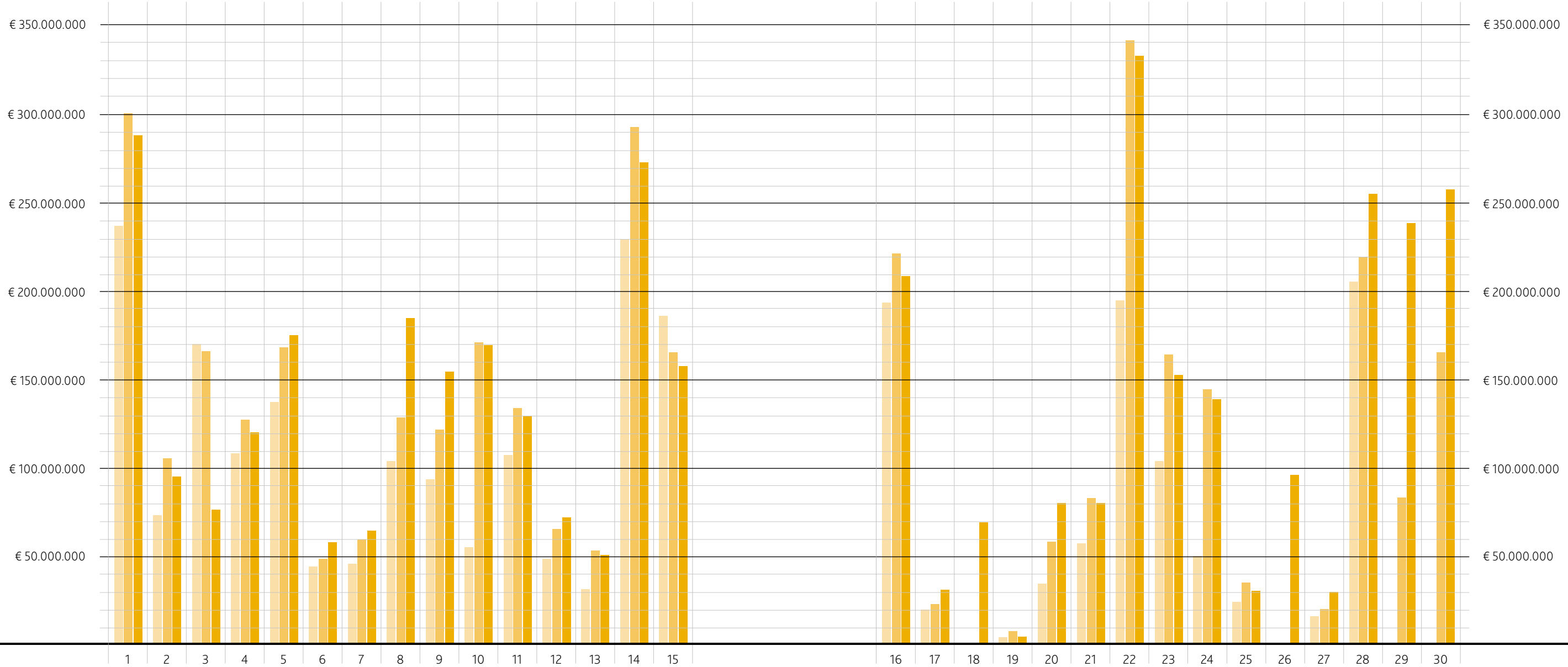
# Kerncijfers

## Van Mossel Autobedrijven

Omzetontwikkeling verkoop auto's

- 2022: € 2.703.805.007
- 2023: € 3.705.148.261
- 2024: € 4.141.469.102

|    |                                |             |    |                                   |             |
|----|--------------------------------|-------------|----|-----------------------------------|-------------|
| 1  | Audi, Volkswagen               | <div></div> | 16 | Peugeot, Citroen, DS              | <div></div> |
| 2  | Seat, Škoda                    | <div></div> | 17 | Fiat, Jeep, Alfa Romeo, Abarth    | <div></div> |
| 3  | Ford                           | <div></div> | 18 | Renault, Dacia                    | <div></div> |
| 4  | Opel                           | <div></div> | 19 | Nissan                            | <div></div> |
| 5  | Peugeot                        | <div></div> | 20 | Kia                               | <div></div> |
| 6  | Citroën, DS                    | <div></div> | 21 | Opel                              | <div></div> |
| 7  | Fiat, Jeep, Alfa Romeo, Abarth | <div></div> | 22 | Mercedes-Benz                     | <div></div> |
| 8  | Mercedes-Benz, Smart           | <div></div> | 23 | Ford                              | <div></div> |
| 9  | Mercedes-Benz Vans & Trucks    | <div></div> | 24 | Hyundai, Suzuki, MG, Maxus, Isuzu | <div></div> |
| 10 | MG                             | <div></div> | 25 | Jaguar, Land Rover                | <div></div> |
| 11 | Kia                            | <div></div> | 26 | Volkswagen, Audi, Seat, Škoda     | <div></div> |
| 12 | Hyundai                        | <div></div> | 27 | Used Cars Centers                 | <div></div> |
| 13 | Jaguar, Land Rover             | <div></div> | 28 | Luxemburg                         | <div></div> |
| 14 | Renault, Dacia, Nissan         | <div></div> | 29 | Verenigd Koninkrijk               | <div></div> |
| 15 | Mega Occasion Centrum          | <div></div> | 30 | Duitsland                         | <div></div> |





Van Mossel  
Autobedrijven  
Omzetontwikkeling aftersales

2022: € 436.499.815  
2023: € 557.589.591  
2024: € 641.112.155

- 1 Audi, Volkswagen

2 Seat, Škoda

3 Ford

4 Opel

5 Peugeot

6 Citroën, DS

7 Fiat, Jeep, Alfa Romeo, Abarth

8 Mercedes-Benz, Smart

9 Mercedes-Benz Vans & Trucks

10 MG

11 Kia

12 Hyundai

13 Jaguar, Land Rover

14 Renault, Dacia, Nissan

15 Mega Occasion Centrum
- 16 Peugeot, Citroën, DS

17 Fiat, Jeep, Alfa Romeo, Abarth

18 Renault, Dacia

19 Nissan

20 Kia

21 Opel

22 Mercedes-Benz

23 Ford

24 Hyundai, Suzuki, MG, Maxus, Isuzu

25 Jaguar, Land Rover

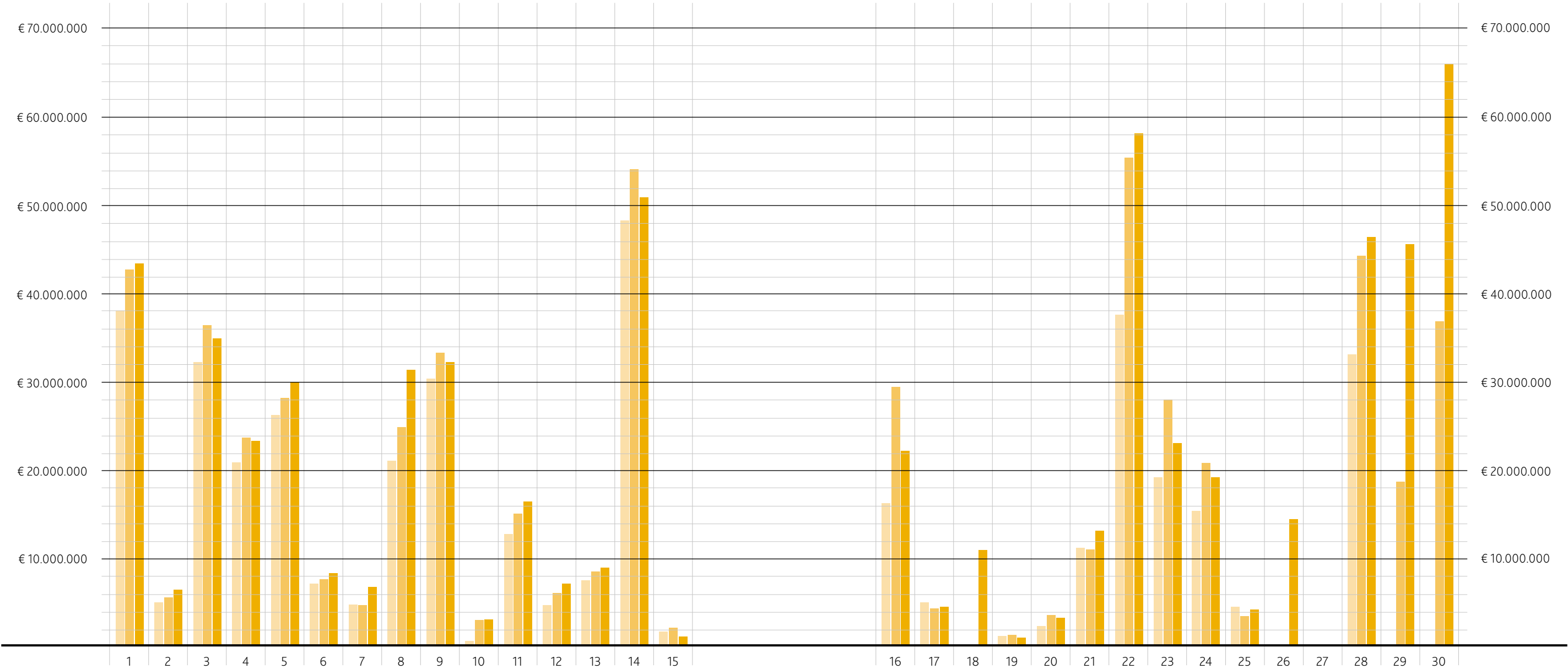
26 Volkswagen, Audi, Seat, Škoda

27 Used Cars Centers

28 Luxemburg

29 Verenigd Koninkrijk

30 Duitsland





Van Mossel  
Autobedrijven  
Omzetontwikkeling totaal

2022: € 3.140.304.822

2023: € 4.262.737.852

2024: € 4.782.581.258

- 1

Audi, Volkswagen
- 2

Seat, Škoda
- 3

Ford
- 4

Opel
- 5

Peugeot
- 6

Citroën, DS
- 7

Fiat, Jeep, Alfa Romeo, Abarth
- 8

Mercedes-Benz, Smart
- 9

Mercedes-Benz Vans & Trucks
- 10

MG
- 11

Kia
- 12

Hyundai
- 13

Jaguar, Land Rover
- 14

Renault, Dacia, Nissan
- 15

Mega Occasion Centruns
- 16

Peugeot, Citroen, DS
- 17

Fiat, Jeep, Alfa Romeo, Abarth
- 18

Renault, Dacia
- 19

Nissan
- 20

Kia
- 21

Opel
- 22

Mercedes-Benz
- 23

Ford
- 24

Hyundai, Suzuki, MG, Maxus, Isuzu
- 25

Jaguar, Land Rover
- 26

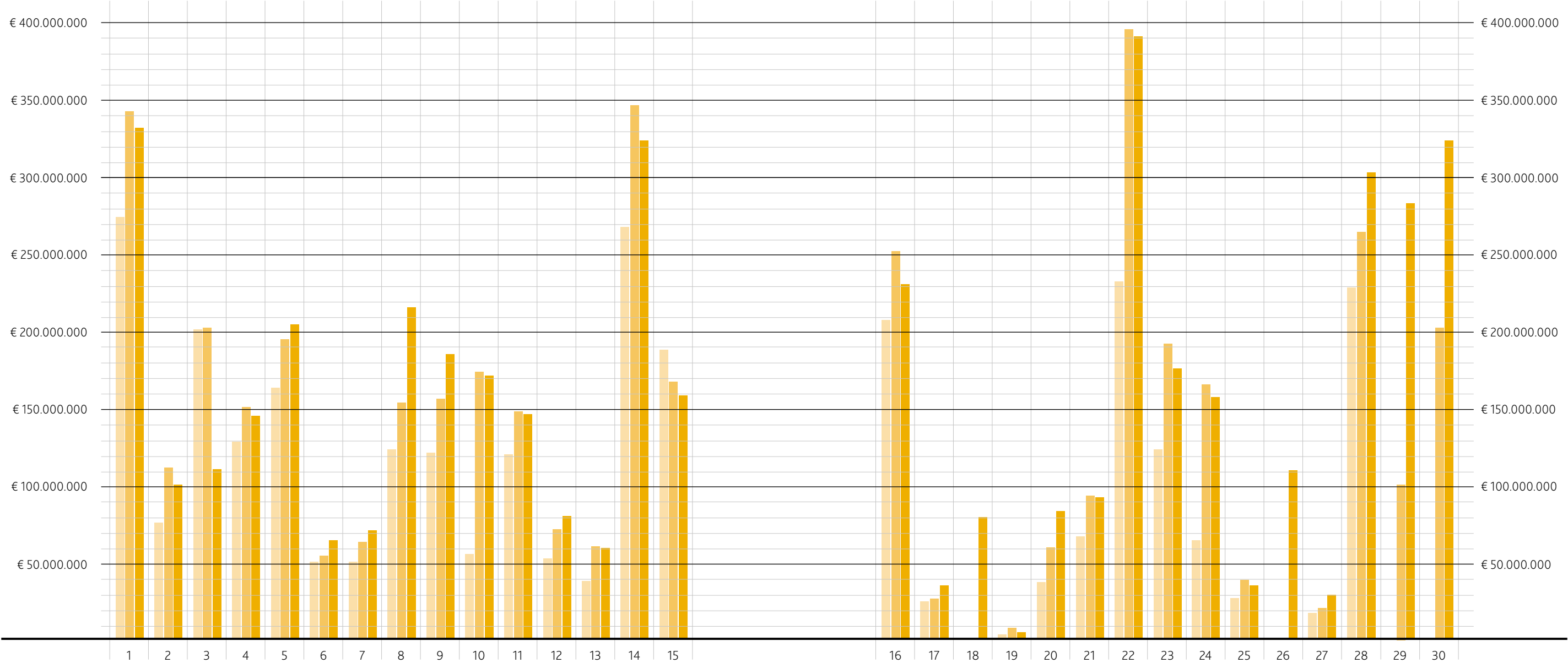
Volkswagen, Audi, Seat, Škoda
- 27

Used Cars Centers
- 28

Luxemburg
- 29

Verenigd Koninkrijk
- 30

Duitsland





Van Mossel  
Schadeherstelbedrijven  
Omzetontwikkeling totaal

2022: € 107.668.604  
2023: € 101.074.280  
2024: € 109.325.384



Van Mossel  
Leasebedrijven  
Omzetontwikkeling totaal

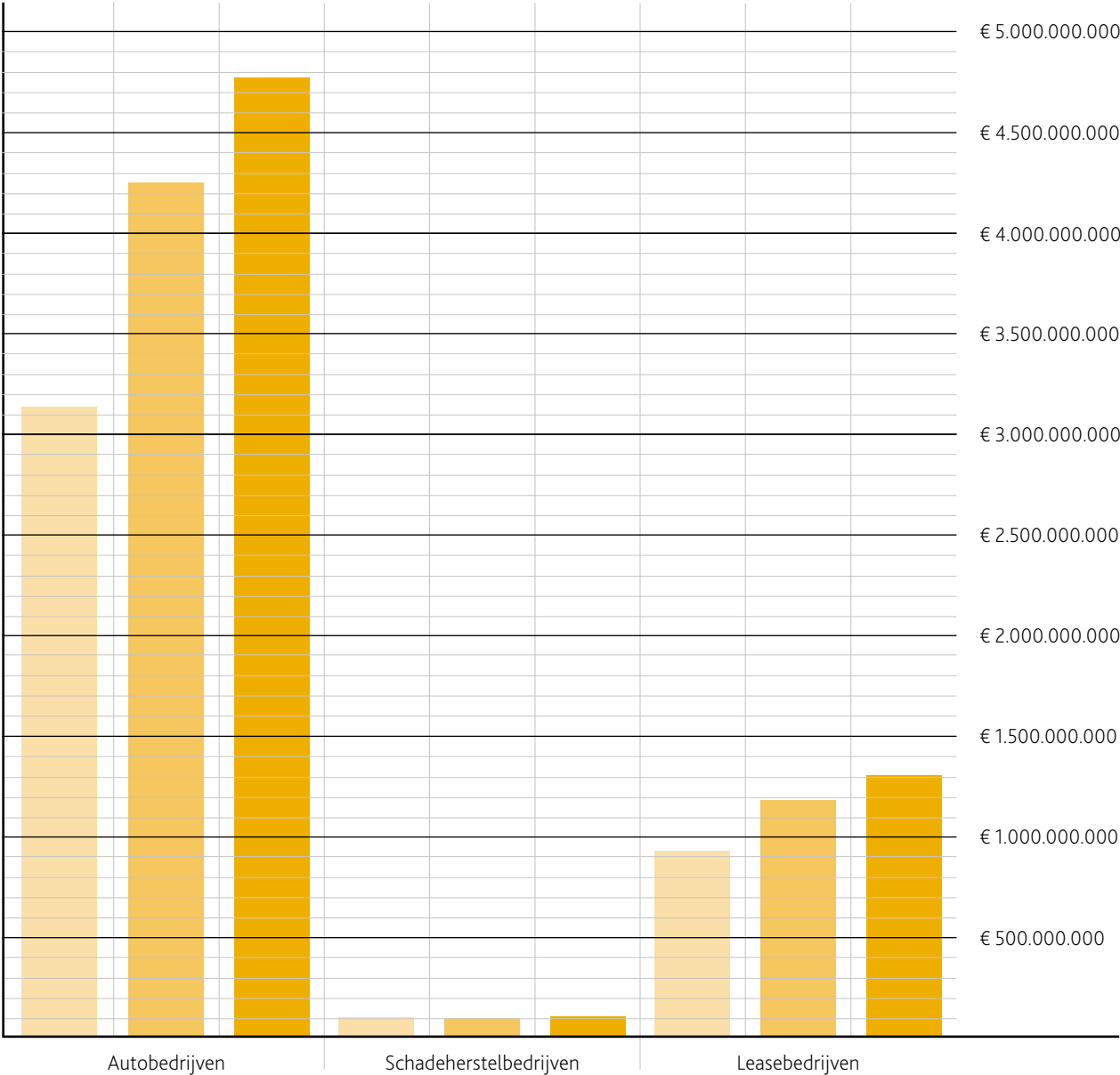
2022: € 934.087.585  
2023: € 1.190.635.645  
2024: € 1.317.635.000





Van Mossel  
Automotive Group

Omzetontwikkeling totaal



Balansen

| BALANS VAN MOSSEL AUTOBEDRIJVEN  |           |         |                                |           |         |
|----------------------------------|-----------|---------|--------------------------------|-----------|---------|
| (x € 1.000)                      | 2023      | 2022    |                                | 2023      | 2022    |
| Goodwill                         | 98.033    | 73.270  | Eigen Vermogen                 | 281.873   | 233.928 |
| Materiële vaste activa           | 175.743   | 145.401 | Voorzieningen                  | 9.614     | 1.992   |
| Financiële vaste activa          | 27.641    | 18.341  | Langlopende schulden           | 273.319   | 136.212 |
| Voorraden                        | 620.886   | 370.399 |                                |           |         |
| Debiteuren & overige vorderingen | 296.184   | 178.734 | Crediteuren & overige schulden | 665.401   | 428.638 |
| Liquide middelen                 | 11.721    | 14.625  |                                |           |         |
| Totaal activa                    | 1.230.207 | 800.770 | Totaal passiva                 | 1.230.207 | 800.770 |

| BALANS VAN MOSSEL SCHADEHERSTELBEDRIJVEN |        |        |                                |        |        |
|------------------------------------------|--------|--------|--------------------------------|--------|--------|
| (x € 1.000)                              | 2023   | 2022   |                                | 2023   | 2022   |
| Goodwill                                 | 1.615  | 1.952  | Eigen Vermogen                 | 34.750 | 27.160 |
| Materiële vaste activa                   | 16.969 | 14.208 | Voorzieningen                  | 310    | 351    |
| Financiële vaste activa                  | 68     | 83     | Langlopende schulden           |        |        |
| Voorraden                                | 1.670  | 2.143  |                                |        |        |
| Debiteuren & overige vorderingen         | 10.058 | 19.437 | Crediteuren & overige schulden | 17.333 | 14.143 |
| Liquide middelen                         | 22.012 | 3.831  |                                |        |        |
| Totaal activa                            | 52.393 | 41.654 | Totaal passiva                 | 52.393 | 41.654 |

| BALANS VAN MOSSEL LEASEBEDRIJVEN (INTERNATIONAL CAR LEASE HOLDING) |           |           |                                |           |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------------------------|-----------|-----------|
| (x € 1.000)                                                        | 2023      | 2022      |                                | 2023      | 2022      |
| Goodwill                                                           | 13.078    | 17.002    | Eigen Vermogen                 | 338.345   | 280.008   |
| Materiële vaste activa                                             | 2.299.951 | 1.801.631 | Voorzieningen                  | 25.887    | 29.594    |
| Financiële vaste activa                                            | 50.190    | 47.861    | Langlopende schulden           | 1.942.891 | 1.495.110 |
| Voorraden                                                          | 18.671    | 12.270    |                                |           |           |
| Debiteuren & overige vorderingen                                   | 104.589   | 70.792    | Crediteuren & overige schulden | 179.942   | 145.100   |
| Liquide middelen                                                   | 587       | 257       |                                |           |           |
| Totaal activa                                                      | 2.487.065 | 1.949.812 | Totaal passiva                 | 2.487.065 | 1.949.812 |



# Resultatenrekening

| RESULTATENREKENING VAN MOSSEL AUTOMOTIVE GROUP                                 |           |           |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| (x € 1.000)                                                                    | 2023      | 2022      | 2021      |
| Netto omzet                                                                    | 5.554.448 | 4.182.061 | 3.612.139 |
| Kostprijs omzet                                                                | 4.855.571 | 3.690.194 | 3.217.675 |
| Bruto-omzetresultaat                                                           | 698.877   | 491.867   | 394.464   |
| Exploitatie kosten                                                             | 439.256   | 320.333   | 274.225   |
| Ebitda                                                                         | 259.621   | 171.533   | 120.238   |
| Overige afschrijvingen                                                         | 19.258    | 16.029    | 14.717    |
| Ebit                                                                           | 240.363   | 155.504   | 105.521   |
| Financiële baten en lasten                                                     | 106.656   | 41.282    | 35.092    |
| Resultaat voor deelnemingen                                                    | 133.707   | 114.223   | 70.429    |
| Resultaat deelnemingen                                                         | 8.377     | 6.126     | 7.736     |
| Operationeel resultaat inclusief deelnemingen voor afschrijving goodwill & VPB | 142.084   | 120.349   | 78.165    |

| VERDELING OPERATIONEEL RESULTAAT PER DIVISIE                                   |         |         |        |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|--------|
| (x € 1.000)                                                                    | 2023    | 2022    | 2021   |
| Van Mossel Autobedrijven                                                       | 49.984  | 40.175  | 28.033 |
| Van Mossel Schadeherstelbedrijven                                              | 11.760  | 6.519   | 6.384  |
| Van Mossel Leasebedrijven (International Car Lease Holding)                    | 80.340  | 73.655  | 43.748 |
| Operationeel resultaat inclusief deelnemingen voor afschrijving goodwill & VPB | 142.084 | 120.349 | 78.165 |

# Toelichting op de cijfers

De cijfers van het jaarbericht zijn gebaseerd op de door EY goedgekeurde statutaire jaarrekeningen, die inmiddels zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel en ook ter inzage liggen op ons kantoor. Afwijkend van de juridische en statutaire indeling van de organisatie, hebben wij voor presentatiedoeleinden onze balansen ingedeeld naar activiteit: autobedrijf-, schadeherstel-, en lease gerelateerd.

**Autobedrijven**  
Het balanstotaal van de Van Mossel autobedrijven is ultimo 2023 gestegen naar € 1.230 miljoen (2022: €810 miljoen). Deze stijging in balanstotaal (en tevens in resultaat) wordt veroorzaakt door de verdere groei (zowel autonoom als in door acquisitie) in de activiteiten. De acquisities vonden vooral plaats in van Mossel Automotive International (Duitsland en het Verenigd Koninkrijk) en in Van Mossel Belux. De hogere voorraadpositie van gebruikte auto's en de business focus op gebruikt heeft sterk bijgedragen aan het goede resultaat. Het Eigen Vermogen steeg met € 48 miljoen.

**Autoschadeherstelbedrijven**  
De autoschadeherstelbedrijven hebben een balanstotaal van €52 miljoen (2022: €42 miljoen). Het werkkapitaal verbeterde en het Eigen Vermogen nam toe naar €35 miljoen, waarmee de solvabiliteit hoog blijft met 66%.

**Leasebedrijven**  
De Van Mossel leasebedrijven, verenigd in International Car Lease Holding, hebben door het geactiveerde leasepark een hoog balanstotaal. De groei in het wagenpark (€ 498 miljoen in 2023) werd bepaald door veel instroom van nieuwe contracten en een hogere gemiddelde prijs per voertuig. Het balanstotaal bedraagt € 2.487 miljoen (2022: € 1.950 miljoen). Het Eigen Vermogen is gegroeid naar € 338 miljoen (2022: € 280 miljoen), waarmee de solvabiliteit op een gezonde 14% blijft.

**Omzet en resultaat**  
De omzet van de groep is met 33% gestegen en bedraagt € 5.554 miljoen. De EBITDA stijgt met 52% naar € 260 miljoen (2022: 172 miljoen). Het resultaat inclusief deelnemingen voor afschrijving goodwill en belasting stijgt door naar € 142 miljoen in 2023 (2022: € 120 mio).

**Vooruitblik**  
Tot en met eerste kwartaal zijn de omzetten en resultaten conform budget. Onze focus op operational excellence en het verder ontwikkelen van diensten waardoor de klantretentie toeneemt, zorgt voor minder fluctuatie en afhankelijkheid. Werkkapitaalverbetering dient te resulteren in minder rentelasten. In 2024 verwachten we verder invulling te kunnen geven aan optimalisaties in de Benelux en onze groep verder uit te kunnen breiden binnen Van Mossel Automotive International.



An aerial photograph of a multi-lane highway bridge spanning a large body of water. The bridge is flanked by dense green forests. In the distance, rolling hills are visible under a dramatic, cloudy sky at dusk or dawn. The overall tone is dark and atmospheric.

# Ontwikkelingen





# Ontwikkelingen

Autobedrijven Nederland

## Wat we bereikten in 2023:

- Uitrol van een landelijk bedrijfswagenplan, met voor elke klant een juiste oplossing
- Klanttevredenheid bij veel merken in de top 3
- Betere (telefonische) bereikbaarheid op alle merken
- Verbeterde afspraakratio
- Kostenbesparing door betere samenwerking en efficiënter werken
- Snellere doorlooptijd afleveringen
- Meer klantgebruik van onze onlinemogelijkheden
- Verkorte werkplaatsplanning door aanname van meer monteurs

## Waar we op focussen in 2024:

- Verder ontwikkelen van onze medewerkers in het kader van 'Van klantcontact naar klanteigenaarschap'
- Optimaliseren van de voorraad om omloopsnelheid te verbeteren
- Maximaal gebruik maken van de veranderende overheidsmaatregelen omtrent bedrijfswagens in 2024
- Verdere uitrol van ons online reputatieplan
- Verdere logistieke uitbreiding van de nationale onderdelenlijn voor meerdere landelijke schadeketens
- Premium Service doorontwikkelen naar one-stop-shopping voor al onze klanten
- Stimuleren gebruik Van Mossel Academy voor alle medewerkers (off- en online)
- Optimaliseren van merkoverschrijdende rapportages om kansen nog beter te kunnen benutten



# Ontwikkelingen

Schadeherstelbedrijven Nederland

## Wat we bereikten in 2023:

- Realisatie nieuwbouwvestiging Utrecht en verbouwingen Middelburg en Goes
- Verdere optimalisatie van de omzetmix
- Een gezonde exploitatie van onze velgenherstelafdeling
- Verbeterde samenwerking met dealers via dealerloket
- Beter behoud van personeel en goede werving van nieuw personeel
- Goed functionerende afdeling KlantenContactCentrum

## Waar we op focussen in 2024:

- Nog verdere optimalisatie van de omzetmix
- Optimale klanttevredenheid, klachtafwikkeling en klantreviews op internet
- Werken via het ideaalproces in alle vestgingen
- Ontwikkelen van een online platform waarin de volledige "way of working" van Van Mossel vastligt, voor een goede uitrol hiervan in het buitenland
- Terugdringen van milieubelastende producten en activiteiten
- Inzet van smartboxen voor reparatie kleinere schades
- Totaal ontzorging van fleetowners door o.a. ook aanbieden van schadeverhaalservice







## Ontwikkelingen

Leasebedrijven Nederland & Duitsland

### Wat we bereikten in 2023:

- Introductie Mobiliteitsplatform en Mobiliteitsbudget
- Sterke groei fietslease
- 9% wagenparkgroei van alle labels en groei orderintake naar 24.200 (+12,2%)
- Hogere efficiency (car-to-staffratio) mede door verdere digitalisatie
- Steviger adviesrol op terrein van bedrijfswagens (elektrificatie, milieuzones) mede door grote klantevents
- Webinars voor klanten op terrein van regelgeving voor CO<sub>2</sub>-rapportage
- Lancering nieuwe website Van Mossel Autolease
- Forse groei in privé lease door continue sterke actieperiodes van DirectLease & Van Mossel Privé Lease
- Verdere procesoptimalisatie in shortlease en poolbeheer heeft bijgedragen aan sterke resultaten

### Waar we op focussen in 2024:

- Verdere uitrol van efficiency programma's (car-to-staffratio verhogen)
- Verdere internationale expansie door opstart Van Mossel Autolease Deutschland GmbH
- Intensivering adviesrol voor onze klanten op gebied van elektrificatie, bedrijfswagens, CO<sub>2</sub>, MVO-reporting en mobiliteitsoplossingen
- Sterke focus en aanvullende acties ten behoeve van klanttevredenheid
- Implementatie nieuw schadeplatform
- Rendabele groei en optimalisatie synergie



## Ontwikkelingen

Overkoepelende diensten NL | Van Mossel Car Solutions

### Wat we bereikten in 2023:

- Bouw en belettering van meer dan 180 koelwagens
- Bouw en belettering van 6 bakwagens voor Keukenloods
- Bouw en belettering van 5 bakwagens voor De Mandemakers Groep
- Bouw en belettering van 2 volledige LZV-combinaties voor Home Fashion Groep
- Samenwerking geïntensiveerd met collega-carrosseriebedrijf
- Samenwerking geïntensiveerd met bedrijfswagendealers in Nederland en België
- Substantiële uitbreiding van signing-activiteiten
- Marktbewerkingsplan 2024 opgesteld
- Verbeterplan 'ruimte voor groei' opgesteld en met uitvoering gestart

### Waar we op focussen in 2024:

- Uitvoering Marktbewerkingsplan 2024
- Ontwikkelen van een online mogelijkheid voor offertes en bestellingen
- Onderzoeken van potentieel van montage op locatie
- Promotie door middel van deelname aan geselecteerde vakbeurzen
- Deelname aan bedrijfswagen community Van Mossel Group
- Voortzetting uitvoering van verbeterplan 'ruimte voor groei'
- Aanpassing organisatiestructuur, verantwoordelijkheden en taken
- Uitbreiding van aantal LPK-keurmeesters onder medewerkers
- Proactieve werving technisch personeel door samenwerking met opleidingsinstituten
- Opening extra vestiging(en)







# Ontwikkelingen

Overkoepelende diensten BENELUX | Van Mossel Financiële Diensten

## Wat we bereikten in 2023:

- Verdere groei Financial Services in Nederland, België en Luxemburg
- Verbeterde strategische samenwerkingsafspraken met (internationale) partners
- Succesvolle social media campagnes voor Financial Lease en verzekeringen
- Overname verzekeringsportefeuille Hugo Pfohe Versicherungsagentur (+ 6.300 klanten)
- Aanzienlijke toename schadeomzet vanuit de Van Mossel Autoverzekeringen

## Waar we op focussen in 2024:

- Optimaal gebruik maken van de synergie van de Financial Services activiteiten in België, Luxemburg, Nederland, Verenigd Koninkrijk en Duitsland
- Optimaliseren klantreis voor financial services (elke klant een voorstel voor verzekeren en financieren)
- Benutten Europese schaalgrootte voor nog betere producten voor onze klanten
- Uitbreiden commerciële slagkracht in België en Duitsland
- Online activiteiten uitbreiden in combinatie met actieve marketing automation initiatieven



# Ontwikkelingen

Overkoepelende diensten NL | Van Mossel Energie

Afgelopen jaar stond voor de jongste telg van de Van Mossel Automotive Group, Van Mossel Energie, vooral in het teken van het neerzetten van een solide basis. Vele particuliere en zakelijke klanten zijn inmiddels voorzien van een passend advies en/of (laad) oplossing. De komende tijd staat vooral in het teken van verdere expansie in Nederland alsmede de uitrol naar de andere landen waar Van Mossel inmiddels actief is, te beginnen met België en Luxemburg.

Hierbij blijven we streven naar de hoogst mogelijke klanttevredenheid. Dit laatste is in deze branche zeker geen vanzelfsprekendheid en dus kunnen we ons hiermee onderscheiden. De sterk groeiende markt biedt een enorm potentieel voor Van Mossel Energie om haar positie hierin te verwerven. Met haar activiteiten draagt Van Mossel Energie haar steentje bij aan de duurzame ambities van de Van Mossel Automotive Group.

## Wat we bereikten in 2023:

- Start als eMSP ( eMobility Service Provider)
- Lancering eigen laadpas en een handige app, beschikbaar voor zowel Apple als Android
- Lancering eigen Van Mossel Energie laadpaal
- Dagelijkse installatie van AC en DC laadpalen
- Lancering van de eigen website [www.vanmossel.nl/energie](http://www.vanmossel.nl/energie)
- Koppelingen met LMS (Lead Management Systemen) en integratie in ons offerteprogramma SAM/GSF
- Uitrol efficiënt trainingsprogramma voor alle verkoopadviseurs middels een eigen podcast

## Waar we op focussen in 2024:

- Eigen CPO (Charge Point Operator) platform
- Focus op slim laden
- Hogere verkoopaantallen in van zowel laadpassen als laadpalen
- Productontwikkeling
- Interne datakoppelingen
- Uitrol Van Mossel BeLux en daarop volgend de overige Europese landen







## Ontwikkelingen

Autobedrijven België & Luxemburg

### Wat we bereikten in 2023:

- Groei van de verkopen verzekeringen
- Verdere uitrol van een verbeterd sales management. Uitrol van LEF (applicatie om leads op te volgen) en SAM (applicatie om verkooptrajecten op te volgen)
- Focus op de klant: klanttevredenheid op of boven marktgemiddelde
- Integratie van de dealerbedrijven van de divisies Stellantis, Astara en Mercedes-Benz op het vlak van verkoopadministratie en juridische entiteiten
- Opschalen van leveringscapaciteit om toelevering van klant verkochte wagens te verwerken
- Opstart onderdelen belevering naar onze carrosserieën via eigen dealerbedrijven
- Oprichting van de Van Mossel Academy Aftersales
- Premium service verder ontplooit, in totaal 39 premium servicevestigingen

### Waar we op focussen in 2024:

- Versterken van de propositie VMAP / ICLH in de zakelijke markt voor grote vloten, ondersteunen van de dealerbedrijven voor wat betreft verkopen aan lokale bedrijven en zelfstandigen
- Integratie van Garage Mertens – VW Groep dealer in het Waasland
- Klanttevredenheid op bovengemiddeld niveau behouden. Instellen van applicatie voor strikte opvolging van customer reviews
- Verdere groei van verkopen verzekeringen en financiële producten
- Opstarten Van Mossel Sales Academy
- Opstarten Centraal magazijn
- Aandeel ICLH ROB kosten van 10% naar 60% brengen binnen eigen dealers
- Ontplooi uniforme planningstool en digitale werk order systeem Mobo



## Ontwikkelingen

Overkoepelende diensten NL | Van Mossel Automotive Partner

### Wat we bereikten in 2023:

- 22.500 verkooporders
- Optimalisatie van organisatiestructuur van buiten- en binnendienst
- Uitbreiding buiten- alsook binnendienst
- Implementatie van het bedrijfswagenmerk Maxus
- Succesvolle klantenevents en kennissessies over verduurzaming wagenpark en transitie naar elektrisch vervoer
- Optimalisatie samenwerking tussen de VMAP afdelingen in Benelux en Duitsland

### Waar we op focussen in 2024:

- Bedrijfswagenmarkt tot een GVW van 4250 kg
- Verbeteren (real time) informatievoorzieningen naar relaties over levertijden, voorraad en voortgang orderproces
- Samenwerking met Van Mossel Energie
- Klanttevredenheid voor ieder merk in top 3 NL
- Medewerkerstevredenheid





## Ontwikkelingen

Carrosseriebedrijven België & Luxemburg

### Wat we bereikten in 2023:

- Centralisatie individuele databases naar één Body Shop managementsysteem
- Centralisatie administratieve organisatie
- Nieuwbouw vestiging Van Mossel Carrosserie Aarselaar; verhuizing vestiging Van Mossel Carrosserie Kontich
- Verbouwing vestiging Van Mossel Carrosserie Jabbeke
- Optimaliseren samenwerking met de eigen lease- en dealerbedrijven
- Opstart implementatie luchtdrogende lakken ter reductie energiekosten

### Waar we op focussen in 2024:

- Verdere optimalisatie werkplaatsbezetting
- Behoud bestaand personeel en werven van nieuwe medewerkers
- Optimalisatie wagenparkbeheer om zo kosten te besparen
- Digitalisatie rapportages
- Verdere uitbouw KlantenContactCentrum
- Verbouwingen overige vestigingen
- Integratie nieuwe vestigingen
- Synergie Nederlandse en Belgische carrosseriebedrijven



## Ontwikkelingen

Leasebedrijven België & Luxemburg

### Wat we bereikten in 2023:

- Mijlpaal 120.000 leasecontracten bereikt binnen de gehele groep
- Zeer sterke groei in 2023 en sterke backorder positie
- Nieuwe business 2024: > 2000 orders
- Oriëntatie naar eigen dealernetwerk stijgt naar 70% in BeLux
- Hechte samenwerking tussen lease- en fleetteam
- Rijdende vloot in Luxemburg boven de 4.000 contracten
- Sturing naar Van Mossel Carrosserie bij carrosserieherstellingen boven de 80%
- Groei Shortlease & Rent naar 1.500 voertuigen

### Waar we op focussen in 2024:

- Optimalisatie van onze processen en verhoging rentabiliteit van onze Luxemburgse activiteiten
- Start van "Service Coordination" voor optimale opvolging van bestelwagen vloten
- Start Van Mossel Private Lease samen met onze dealerbedrijven
- Verdere sturing op onze Van Mossel Dealers (Premium Service) bij onderhoud en bandenwissels
- Verdere digitalisering van onze diensten via een nieuwe app
- Opstarten van onze eigen laadoplossingen onder de noemer Van Mossel Energy
- Implementatie van een ticketingtool om onze klanten beter en sneller te bedienen
- Opstart van een berijdersdesk
- Verhuizing Van Mossel Westlease uit Deerlijk naar een nieuw pand in Roeselare







## Ontwikkelingen

Overkoepelende diensten België | Van Mossel Automotive Partner

### Wat we bereikten in 2023:

- Het realiseren van 94 nieuwe klanten met een bestelvolume van 1.178 nieuwe wagens
- Premium Service succesvol geïntroduceerd bij automotive klanten
- De klantenportefeuille gesegmenteerd in Key Accounts (klanten in maximaal beheer en optimale multi-merk samenwerking) en Focus Accounts (klanten met groeipotentieel en verder uit te bouwen)
- Realisatie van het One Voice project met onder andere de realisatie van een modulaire powerpoint presentatie voor prospectiedoeleinden
- De verdere ontwikkeling van de CRM-tool Tharkay, aangevuld met de lancering bij de pilot-dealers in verkoop en na-verkoop

### Waar we op focussen in 2024:

- Integratie van Garage Mertens – VW Groep dealer in het Waasland
- De verdere uitrol van Tharkay bij de dealers over de verschillende afdelingen, inclusief de registratie van de verworven business
- Het introduceren van LCV-specialisatie binnen VMAP
- De doorontwikkeling van de nieuw verworven klanten van 2023
- Een uniforme aanpak en werking van systeem orderbeheer ORD binnen onze clusters, samen met ICLH
- Professionalisering & uitbreiding VMAP team om klanten nog beter te kunnen bedienen



## Ontwikkelingen

Carrosseriebedrijven buiten de Benelux

De focus voor de Duitse bedrijven ligt op het werken aan een strategie om de huidige schadeherstelactiviteiten te separeren van de dealerbedrijven en te starten als zelfstandige entiteit.



## Ontwikkelingen

Autobedrijven buiten de Benelux

### Wat we bereikten in 2023:

- Succesvolle integratie in de Van Mossel familie
- Overnemen van de Van Mossel strategie
- Constante realisatie van budgetten
- Verhoging van de medewerkerstevredenheid
- Besproken en geplande strategie voor herinrichting van locaties
- Verenigd Koninkrijk: overeenstemming over de rebrandingstrategie (naamswijziging)

### Waar we op focussen in 2024:

- Herinrichting van locaties naar Van Mossel-normen.
- Het continu verhogen van de medewerkerstevredenheid.
- Uitbreiding van medewerkers door groeiend klantenbestand.
- Verbeteren van de merkverantwoordelijkheid door het management
- Verenigd Koninkrijk: doorvoeren rebranding op alle locaties in Q2 2024
- Expansie Verenigd Koninkrijk met OEM goedkeuring



# Vestigingen

---





Adressenlijst

|                                                     |                                  |                          |                                                                                       |                                             |                                       |                            |                                                                                       |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Van Mossel Automotive Group                         | Jan Vestersstraat 1              | 5145 MA Waalwijk         |    | Van Mossel Ford Helmond                     | Varenschut 17J                        | 5705 DK Helmond            |    |
| Van Mossel Shared Services                          | Jan Vestersstraat 1              | 5145 MA Waalwijk         |    | Van Mossel Ford Roermond                    | Sodaweg 3                             | 6049 CM Roermond/Herten    |    |
| Van Mossel Financiële Diensten                      | Jan Vestersstraat 1              | 5145 MA Waalwijk         |    | Van Mossel Ford Tilburg                     | Kraaivenstraat 20                     | 5048 AB Tilburg            |    |
| Van Mossel Automotive Partner                       | Jan Vestersstraat 1              | 5145 MA Waalwijk         |    | Van Mossel Ford Veghel                      | Vanderlandelaan 1                     | 5466 RE Veghel             |    |
| Van Mossel Logistiek                                | Van Iersel en Witloxweg 2        | 5145 MB Waalwijk         |    | Van Mossel Ford Weert                       | Edisonlaan 5                          | 6003 DB Weert              |    |
| Van Mossel Car Solutions                            | Hectorstraat 7                   | 5047 RE Tilburg          |    | Van Mossel Ford Roosendaal                  | Belder 34                             | 4704 RK Roosendaal         |    |
| Van Mossel Audi Tilburg                             | Kraaivenstraat 14                | 5048 AB Tilburg          |    | Van Mossel Ford Breda                       | Minervum 7001C                        | 4817 ZL Breda              |    |
| Volkswagen Bedrijfswagens Centrum Tilburg           | Kraaivenstraat 4                 | 5048 AB Tilburg          |    | Van Mossel Ford Terneuzen                   | Handelspoort 8                        | 4538 BN Terneuzen          |    |
| Van Mossel Waalwijk                                 | Van Andelstraat 1                | 5141 PB Waalwijk         |    | Van Mossel Ford Hulst                       | Evenaar 1                             | 4561 PG Hulst              |    |
| Van Mossel Weert                                    | Edisonlaan 1                     | 6003 DB Weert            |    | Van Mossel Ford Goes                        | Eberhardtweg 2                        | 4462 HH Goes               |    |
| Van Mossel Valkenswaard                             | Dragonder 16                     | 5554 GM Valkenswaard     |    | Van Mossel Ford Middelharnis                | De Hofjes 42                          | 3241 ML Middelharnis       |    |
| Van Mossel Tilburg                                  | Ringbaan Noord 65                | 5046 AA Tilburg          |    | Van Mossel Isuzu Goes                       | Eberhardtweg 2                        | 4462 HH Goes               |    |
| Van Mossel Hapert                                   | Oude Provincialeweg 84           | 5527 AH Hapert           |    | Van Mossel Isuzu Terneuzen                  | Handelspoort 8                        | 4538 BN Terneuzen          |    |
| Van Mossel Oisterwijk                               | Bedrijfsweg 17                   | 5061 JX Oisterwijk       |    | Van Mossel Isuzu Rotterdam                  | Driemanssteeweg 20                    | 3084 CB Rotterdam          |    |
| Van Mossel Seat Škoda Tilburg                       | Kraaivenstraat 13                | 5048 AB Tilburg          |    | Van Mossel Isuzu Dordrecht                  | Pieter Zeemanweg 50                   | 3316 GZ Dordrecht          |    |
| Van Mossel Seat Škoda Waalwijk                      | Van Andelstraat 11               | 5141 PB Waalwijk         |    | Van Mossel Opel Den Bosch                   | Afrikalaan 2                          | 5232 BD 's-Hertogenbosch   |    |
| Van Mossel Occasions Tilburg                        | Kraaivenstraat 13                | 5048 AB Tilburg          |    | Van Mossel Fiat Jeep Opel Oosterhout        | De Boedingen 8                        | 4906 BA Oosterhout         |    |
| Van Mossel Breda                                    | Minervum 7001C                   | 4817 ZL Breda            |    | Van Mossel Opel Tilburg                     | Kraaivenstraat 8                      | 5048 AB Tilburg            |    |
| Van Mossel Tilburg                                  | Kraaivenstraat 20                | 5048 AB Tilburg          |    | Van Mossel Opel Veghel                      | Vanderlandelaan 1                     | 5466 RE Veghel             |    |
| Van Mossel Citroën DS Amsterdam                     | Pieter Braaijweg 2               | 1114 AJ Amsterdam        |    | Van Mossel Fiat Jeep Opel Middelharnis      | De Hofjes 42                          | 3241 ML Middelharnis       |    |
| Van Mossel Peugeot Amstelveen                       | Bouwerij 6                       | 1185 XX Amstelveen       |    | Van Mossel Fiat Jeep Opel Roosendaal        | Bredaseweg 243                        | 4705 RN Roosendaal         |    |
| Van Mossel Peugeot Amsterdam Noord                  | Johan van Hasseltweg 65          | 1021 KN Amsterdam        |    | Van Mossel Fiat Jeep Opel Goes              | Pearyweg 19                           | 4462 GT Goes               |    |
| Van Mossel Peugeot Amsterdam Zuid-Oost              | Klokkenbergweg 29                | 1101 AK Amsterdam        |    | Van Mossel Opel Breda                       | Minervum 7001A                        | 4817 ZL Breda              |    |
| Van Mossel Peugeot Heemstede                        | Cruquiusweg 37 C                 | 2102 LS Heemstede        |    | Van Mossel Fiat Jeep Opel Terneuzen         | Handelspoort 8                        | 4538 BN Terneuzen          |    |
| Van Mossel Peugeot Leiden-Leiderdorp                | Van der Valk Boumaweg 2          | 2352 JC Leiderdorp       |  | Van Mossel Opel Hulst                       | Evenaar 1                             | 4561 PG Hulst              |  |
| Van Mossel Peugeot Lisse-Hillegom                   | Arnoudstraat 18                  | 2182 DZ Hillegom         |  | Van Mossel Occasions Breda                  | Minervum 7001                         | 4817 ZL Breda              |  |
| Van Mossel Peugeot Citroën Heemskerk                | Rijksstraatweg 54                | 1964 LK Heemskerk        |  | Van Mossel MG Tynaarlo                      | Handelsweg 18                         | 9482 WE Tynaarlo           |  |
| Van Mossel Peugeot Citroën Purmerend                | Vleetstraat 15-17                | 1446 AP Purmerend        |  | Van Mossel MG Amsterdam                     | Pieter Braaijweg 2                    | 1114 AJ Amsterdam          |  |
| Van Mossel Peugeot Citroën Zaandam                  | Kleine Tocht 22                  | 1507 CB Zaandam          |  | Van Mossel MG Maxus Breda                   | Minervum 7001B                        | 4817 ZL Breda              |  |
| Van Mossel Peugeot Citroën Zwaag/Hoorn              | De Marowijne 59                  | 1689 AR Zwaag            |  | Van Mossel MG Rotterdam                     | Koperstraat 18                        | 3067 GL Rotterdam          |  |
| Van Mossel Peugeot Citroën DS Alkmaar               | Helderseweg 55B                  | 1817 BB Alkmaar          |  | Van Mossel MG Den Haag (Westfield Mall)     | Liguster 202                          | 2262 AC Leidschendam       |  |
| Van Mossel Hyundai Leeuwarden                       | Orionweg 51                      | 8938 AG Leeuwarden       |  | Van Mossel MG Maxus Nijmegen                | Rietgraaf 5                           | 6678 PJ Oosterhout GLD     |  |
| Van Mossel Hyundai Groningen                        | Odenseweg 1                      | 9723 HA Groningen        |  | Van Mossel MG Maxus Goes                    | Eberhardtweg 2                        | 4462 HH Goes               |  |
| Van Mossel Hyundai Heerenveen                       | Businesspark Friesland-West 53-1 | 8447 SL Heerenveen       |  | Van Mossel MG Maxus Den Bosch               | Afrikalaan 2                          | 5232 BD s-Hertogenbosch    |  |
| Van Mossel Hyundai Emmen                            | Phileas Foggstraat 33            | 7825 AK Emmen            |  | Van Mossel MG Groningen                     | Odenseweg 1                           | 9723 HA Groningen          |  |
| Van Mossel Kia Amersfoort                           | Maanlander 12                    | 3824 MP Amersfoort       |  | Van Mossel MG Maxus Purmerend               | Vleetstraat 15-17                     | 1446 AP Purmerend          |  |
| Van Mossel Kia Apeldoorn                            | Oude Apeldoornseweg 40B          | 7333 NS Apeldoorn        |  | Van Mossel MG Roermond                      | Sodaweg 3                             | 6049 CM Roermond/Herten    |  |
| Van Mossel Kia Harderwijk                           | Lorentzstraat 25                 | 3846 AV Harderwijk       |  | Van Mossel Maxus Rotterdam                  | Bergweg-Zuid 102                      | 2661 CV Bergschenhoek      |  |
| Van Mossel Kia Hengelo                              | Holtersweg 30                    | 7556 BX Hengelo          |  | Van Mossel Maxus Tilburg                    | Kraaivenstraat 4                      | 5048 AB Tilburg            |  |
| Van Mossel Kia Zwolle                               | Oude Meppelerweg 2               | 8024 AB Zwolle           |  | Van Mossel Maxus Utrecht                    | Kate Ter Horstsingel 1                | 3543 WB Utrecht            |  |
| Van Mossel Jaguar Land Rover Apeldoorn              | Oude Apeldoornseweg 40A          | 7333 NS Apeldoorn        |  | Van Mossel Nissan Amsterdam                 | Schepenbergweg 43                     | 1105 AS Amsterdam          |  |
| Van Mossel Jaguar Land Rover Zwolle                 | Oude Meppelerweg 2               | 8024 AB Zwolle           |  | Van Mossel Renault Dacia Nissan Rotterdam   | Koperstraat 16-18                     | 3067 GL Rotterdam          |  |
| Van Mossel Jaguar Land Rover Groningen              | Odenseweg 1                      | 9723 HA Groningen        |  | Van Mossel Renault Dacia Nissan Gorinchem   | Edisonweg 7                           | 4207 HE Gorinchem          |  |
| Van Mossel Gouda                                    | Grote Esch 50                    | 2841 MJ Gouda            |  | Van Mossel Renault Dacia Spijkenisse        | Maaswijkweg 1                         | 3203 LG Spijkenisse        |  |
| Van Mossel Rotterdam (Autostrada)                   | Autolettestraat 4                | 3063 NP Rotterdam        |  | Van Mossel Renault Dacia Nissan Tiel        | Stephensonstraat 1-3                  | 4004 JA Tiel               |  |
| Van Mossel Rotterdam (Charlois)                     | Driemanssteeweg 690A             | 3084 CB Rotterdam        |  | Van Mossel Renault Dacia Waalwijk           | Van Andelstraat 3                     | 5141 PB Waalwijk           |  |
| Van Mossel Rotterdam (Spaanse Polder)               | Schuttevaerweg 20                | 3044 BB Rotterdam        |  | Van Mossel Renault Culemborg                | Pascalweg 29                          | 4101 BE Culemborg          |  |
| Van Mossel Dordrecht                                | Mijlweg 81                       | 3316 BE Dordrecht        |  | Van Mossel Renault Rotterdam (Zuid)         | Charloisse Lagedijk 946               | 3088 LA Rotterdam          |  |
| Van Mossel Hellevoetsluis                           | Rijksstraatweg 38                | 3223 KA Hellevoetsluis   |  | Van Mossel Renault Wijk bij Duurstede       | Graaf van Lynden van Sandenburgweg 2A | 3962 RB Wijk bij Duurstede |  |
| Van Mossel Oud-Beijerland                           | Jan van der Heijdenstraat 29     | 3261 LE Oud-Beijerland   |  | Van Mossel Renault Zaltbommel               | Van Voordenpark 18                    | 5301 KP Zaltbommel         |  |
| Van Mossel Vans & Trucks Dordrecht                  | Heliotrooping 40                 | 3316 KG Dordrecht        |  | Van Mossel Renault Dacia Nissan Vlaardingen | Hoogstad 101                          | 3131 KX Vlaardingen        |  |
| Van Mossel Vans & Trucks Rotterdam (Charlois)       | Driemanssteeweg 20               | 3084 CB Rotterdam        |  | Van Mossel Renault Dacia Barendrecht        | Krakau 3                              | 2993 LV Barendrecht        |  |
| Van Mossel Vans & Trucks Bergschenhoek              | Bergweg-Zuid 102                 | 2661 CV Bergschenhoek    |  | Van Mossel Renault Dacia Breda              | Huifakkerstraat 3                     | 4815 PN Breda              |  |
| Van Mossel Vans & Trucks Rotterdam (Spaanse Polder) | Schuttevaerweg 18                | 3044 BB Rotterdam        |  | Van Mossel Renault Dacia Nissan Dordrecht   | Mijlweg 71                            | 3316 BE Dordrecht          |  |
| Van Mossel Vans & Trucks Gouda                      | Grote Esch 46                    | 2841 MJ Gouda            |  | Van Mossel Renault Roosendaal               | Belder 34                             | 4704 RK Roosendaal         |  |
| Van Mossel Ford Den Bosch                           | Afrikalaan 2                     | 5232 BD 's-Hertogenbosch |  | Van Mossel Mega Occasion Centrum Tilburg    | Kraaivenstraat 6                      | 5048 AB Tilburg            |  |
| Van Mossel Ford Eindhoven                           | Meerenakkerweg 3A                | 5652 AR Eindhoven        |  | Van Mossel Mega Occasion Centrum Utrecht    | Kate Ter Horstsingel 1                | 3543 WB Utrecht            |  |



|                                                       |                            |                        |                                                                                       |                                                      |                           |                                  |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Van Mossel Mega Occasion Centrum Leeuwarden           | Orionweg 51                | 8938 AG Leeuwarden     |    | Van Mossel Volkswagen, Seat, Skoda, Cupra,           |                           |                                  |                                                                                       |
| Van Mossel Mega Occasion Centrum Goes                 | Pearyweg 19                | 4462 GT Goes           |    | VW Bedrijfswagens Sint Niklaas                       | Grote Baan 80             | 9100 Sint-Niklaas                |    |
| Van Mossel Mega Occasion Centrum Hengelo              | Goudstraat 70              | 7554 NE Hengelo        |    | Van Mossel Audi Sint Niklaas                         | Europark Zuid 1           | 9100 Sint-Niklaas                |    |
| Van Mossel Mega Occasion Centrum Budget Cars Waalwijk | Havenweg 21                | 5145 NJ Waalwijk       |    | Van Mossel Volkswagen, Audi, Seat, Skoda Lokeren     | Brandstraat 19            | 9160 Lokeren                     |    |
| Van Mossel Outdoor Occasions                          | Bedrijfsweg 17             | 5061 JX Oisterwijk     |    | Van Mossel Volkswagen, Skoda,                        |                           |                                  |                                                                                       |
| Van Mossel Exclusieve Occasions                       | Pieter Braaijweg 2         | 1114 AJ Amsterdam      |    | VW Bedrijfswagens Dendermonde                        | Korte Dijkstraat 75       | 9200 Dendermonde                 |    |
| Van Mossel Autoschade Middelburg                      | Klarinetweg 4              | 4337 RA Middelburg     |    | Van Mossel Opel Antwerpen                            | Noorderlaan 32            | 2060 Antwerpen                   |    |
| Van Mossel Autoschade Alkmaar                         | Koelmalaan 67              | 1812 PR Alkmaar        |    | Van Mossel Opel Wilrijk                              | Boomsesteenweg 501        | 2610 Wilrijk                     |    |
| Van Mossel Autoschade Amsterdam - Lijnden             | Sydneystraat 12            | 1175 GN Lijnden        |    | Van Mossel Opel Mechelen                             | Jubellaan 82              | 2800 Mechelen                    |    |
| Van Mossel Autoschade Goes                            | Scottweg 2                 | 4462 GS Goes           |    | Van Mossel Opel Bree                                 | Meeuwerkiezel TZ null     | 3960 Bree                        |    |
| Van Mossel Autoschade Breda                           | Konijnenberg 101           | 4825 BC Breda          |    | Van Mossel Opel Lier                                 | Marnixdreef 2             | 2500 Lier                        |    |
| Van Mossel Autoschade Den Haag                        | Vrij-Harnasch 118          | 2635 BZ Den Hoorn      |    | Van Mossel FCA Hasselt (Alfa Romeo/Abarth/Fiat/Jeep) | Hellebeemden 2            | 3500 Hasselt                     |    |
| Van Mossel Autoschade Eindhoven                       | Steenoven 7                | 5626 DK Eindhoven      |    | Van Mossel FCA Overpelt (Alfa Romeo/Fiat/Jeep)       | Lindelsebaan 110          | 3900 Overpelt                    |    |
| Van Mossel Autoschade Groningen                       | Osloweg 122A               | 9723BX Groningen       |    | Van Mossel Citroën Genk                              | Evence Coppéelaan 90      | 3600 Genk                        |    |
| Van Mossel Velgenherstel                              | Energieweg 5               | 5527 AH Hapert         |    | Van Mossel Peugeot, Citroen, DS Hasselt              | Hellebeemden 2A           | 3500 Hasselt                     |    |
| Van Mossel Autoschade Hengelo                         | Binnenhavenstraat 87       | 7553 GH Hengelo        |    | Van Mossel Kia Lier                                  | Marnixdreef 2             | 2500 Lier                        |    |
| Van Mossel Autoschade High Tech Rotterdam             | Driemanssteeweg 690C       | 3084 CB Rotterdam      |    | Van Mossel Nissan Kia Hasselt                        | Hellebeemden 4            | 3500 Hasselt                     |    |
| Van Mossel Autoschade High Tech Zwolle                | Nervistraat 3              | 8013 RS Zwolle         |    | Van Mossel Citroën, Peugeot, Kia Sint-Truiden        | Luikersteenweg 94         | 3800 Sint-Truiden                |    |
| Van Mossel Autoschade Hoorn                           | De Marowijne 55            | 1689 AR Zwaag          |    | Van Mossel Citroen, Peugeot Tongeren                 | Maastrichtersteenweg 463  | 3700 Tongeren                    |    |
| Van Mossel Autoschade Nijmegen                        | Rietgraaf 5A               | 6678 PJ Oosterhout GLD |    | Van Mossel Peugeot Genk                              | Evence Coppéelaan 90      | 3600 Genk                        |    |
| Van Mossel Autoschade Oirschot                        | De stad 1C                 | 5688 NX Oirschot       |    | Van Mossel Citroën Peugeot Schriek                   | Schriekstraat 114         | 2223 Schriek (Heist op den Berg) |    |
| Van Mossel Autoschade Roosendaal                      | Belder 100                 | 4704 RK Roosendaal     |    | Van Mossel Citroën Peugeot Leuven                    | Brusselsesteenweg 31      | 3020 Herent (Leuven)             |    |
| Van Mossel Autoschade Rotterdam                       | Driemanssteeweg 690D       | 3084 CB Rotterdam      |    | Van Mossel Citroën Peugeot Kia Aarschot              | Betekomsesteenweg 114-116 | 3200 Aarschot                    |    |
| Van Mossel Autoschade Tilburg                         | Ringbaan Noord 65          | 5046 AA Tilburg        |    | Van Mossel Citroën Peugeot Diest                     | Leuvensesteenweg 160      | 3290 Diest                       |    |
| Van Mossel Autoschade Bergen op Zoom                  | Marconilaan-Noord 63       | 4614 HB Bergen op Zoom |    | Van Mossel Nissan Tongeren                           | Maastrichtersteenweg 465  | 3700 Tongeren                    |    |
| Van Mossel Autoschade Utrecht                         | Reactorweg 13              | 3542 AD Utrecht        |    | Van Mossel Peugeot, Citroen Zonhoven                 | Waardstraat 6             | 3520 Zonhoven                    |    |
| Van Mossel Autoschade Waalwijk                        | Zinkerweg 7                | 5145 NL Waalwijk       |    | Van Mossel Used Cars Center Hasselt                  | Hellebeemden 12           | 3500 Hasselt                     |    |
| Van Mossel Autoschade Weert                           | Edisonlaan 10              | 6003 DB Weert          |  | Van Mossel Used Cars Center Antwerpen                | Noorderlaan 32            | 2060 Antwerpen                   |  |
| Van Mossel Autoschade Zwolle                          | Simon Stevinweg 1 & 3      | 8013NA Zwolle          |  | Van Mossel Mercedes-Benz C.A.C.Turnhout              | Steenweg op Gierle 355    | 2300 Turnhout                    |  |
| Van Mossel Autoschade Culemborg                       | Pascalweg 29               | 4104 BE Culemborg      |  | Van Mossel Mercedes-Benz Trucks Duffel               | A. Stocletlaan 204        | 2570 Duffel                      |  |
| Van Mossel Autoschade Waalwijk (intern - remarketing) | Jan Vestersstraat 1        | 5145 MA Waalwijk       |  | Van Mossel Trucks Mercedes-Benz Belgium              | Bisschoppenhoflaan 275    | 2100 Deurne                      |  |
| Van Mossel Shared Services                            | Noordersingel 19           | B-2140 Antwerpen       |  | Van Mossel Mercedes-Benz Brecht                      | D'Hoef 2                  | 2960 Brecht                      |  |
| Van Mossel Shared Services                            | Bisschoppenhoflaan 515     | 2100 Deurne            |  | Van Mossel Vereenoooghe Roeselare                    | Hoge Barrièrestraat 10    | 8800 Roeselare                   |  |
| DirectLease B2B België                                | Noordersingel 19           | B-2140 Antwerpen       |  | Van Mossel Vereenoooghe Brugge                       | Pathoekeweg 40            | 8000 Brugge                      |  |
| DirectLease B2C België                                | Noordersingel 19           | B-2140 Antwerpen       |  | Van Mossel Vereenoooghe Ieper                        | Zwaanhofweg 8             | 8900 Ieper                       |  |
| DirectLease Duitsland                                 | Am Seestern 4              | D-40547 Düsseldorf     |  | Van Mossel Vereenoooghe Tielt                        | Szamotołystraat 19        | 8700 Tielt                       |  |
| DirectLease Nederland                                 | Goudstraat 70              | 7554 NE Hengelo        |  | Van Mossel Vereenoooghe Torhout                      | Bruggestraat 96           | 8820 Torhout                     |  |
| DirectLease Luxemburg                                 | Zone d'activités Bourmicht | L-8070 Bertrange       |  | Van Mossel Vereenoooghe Oostende                     | Marconistraat 1           | 8400 Oostende                    |  |
| J&T Autolease België                                  | Noordersingel 19           | B-2140 Antwerpen       |  | Van Mossel Vereenoooghe Veurne                       | Duvenkot 8                | 8630 Veurne                      |  |
| J&T Autolease Duitsland                               | Am Seestern 4              | D-40547 Düsseldorf     |  | Van Mossel Vereenoooghe Knokke                       | Natiënlaan 167            | 8300 Knokke-Heist                |  |
| J&T Autolease Nederland                               | Kraaivenstraat 4           | 5048 AB Tilburg        |  | Van Mossel Carrosserie Aartselaar                    | Boomsesteenweg 39         | 2630 Aartselaar                  |  |
| Van Mossel Autolease Tilburg                          | Kraaivenstraat 4           | 5048 AB Tilburg        |  | Van Mossel Carrosserie Oudsbergen                    | Betonweg 12               | 3670 Oudsbergen                  |  |
| Van Mossel Autolease Den Haag                         | Vrij-Harnasch 118          | 2635 BZ Den Hoorn      |  | Van Mossel Carrosserie Hasselt                       | Hellebeemden 6A           | 3500 Hasselt                     |  |
| Van Mossel Autolease Amsterdam                        | Pieter Braaijweg 2         | 1114 AJ Amsterdam      |  | Van Mossel Carrosserie Turnhout                      | Steenweg op Gierle 355    | 2300 Turnhout                    |  |
| Van Mossel Autolease Groningen                        | Wismarweg 9                | 9723 HC Groningen      |  | Van Mossel Carrosserie Schriek                       | Schriekstraat 114         | 2223 Schriek (Heist op den Berg) |  |
| Van Mossel Autolease Hengelo                          | Holtersweg 30              | 7556 BX Hengelo        |  | Van Mossel Carrosserie Brasschaat                    | Kapelsesteenweg 76        | 2930 Brasschaat                  |  |
| Van Mossel Autolease Leeuwarden                       | Orionweg 51                | 8938 AG Leeuwarden     |  | Van Mossel Carrosserie Mechelen                      | Antwerpsesteenweg 273     | 2800 Mechelen                    |  |
| Van Mossel Autolease Nijmegen                         | Rietgraaf 5A               | 6678 PJ Oosterhout GLD |  | Van Mossel Carrosserie Leuven                        | Brusselsesteenweg 57      | 3020 Herent                      |  |
| Van Mossel Autolease Rotterdam                        | Driemanssteeweg 690B       | 3084 CB Rotterdam      |  | Van Mossel Carrosserie Sint-Niklaas                  | Europark-Zuid 12          | 9100 Sint-Niklaas                |  |
| Van Mossel Autolease Weert                            | Edisonlaan 10              | 6003 DB Weert          |  | Van Mossel Vereenoooghe Carrosserie Brugge           | Pathoekeweg 40            | 8000 Brugge                      |  |
| Van Mossel Autolease ZuidWest                         | Pearyweg 19                | 4462 GT Goes           |  | Van Mossel Vereenoooghe Carrosserie Ieper            | Zwaanhofweg 8             | 8900 Ieper                       |  |
| Van Mossel Autolease Zwolle                           | Simon Stevinweg 1 & 3      | 8013 NA Zwolle         |  | Van Mossel Vereenoooghe Carrosserie Jabbeke          | Vlamingveld 5             | 8490 Jabbeke                     |  |
| Van Mossel Autolease Luxemburg                        | Zone d'activités Bourmicht | L-8070 Bertrange       |  | Van Mossel Ford Deurne                               | Bisschoppenhoflaan 515    | 2100 Deurne                      |  |
| Van Mossel Shortlease & Rent Waalwijk                 | Schutweg 6a                | 5145 NP Waalwijk       |  | Van Mossel Ford Antwerpen                            | Boomsesteenweg 375        | 2610 Wilrijk                     |  |
| Van Mossel Shortlease & Rent Rotterdam                | Driemanssteeweg 690B       | 3084 CB Rotterdam      |  | Van Mossel Ford Mechelen                             | Antwerpsesteenweg 273     | 2800 Mechelen                    |  |
| Van Mossel Shortlease & Rent Groningen                | Handelweg 18               | 9482 WE Tynaarlo       |  | Van Mossel Ford Brasschaat                           | Kapelsesteenweg 76        | 2930 Brasschaat                  |  |
| Van Mossel Westlease Deerlijk                         | Kleine Tapuitstraat 18     | B-8540 Deerlijk        |  | Van Mossel Ford Kapellen                             | Starrenhoflaan 1          | 2950 Kapellen                    |  |
| Van Mossel Westlease Namen                            | Avenue d'Ecolys 2 Bte 20   | B-5020 Suarlée (Namen) |  | Van Mossel Autopolis Ford Leuven                     | Brusselsesteenweg 57      | 3020 Leuven                      |  |
| Van Mossel Westlease Luxemburg                        | Zone d'activités Bourmicht | L-8070 Bertrange       |  | Van Mossel Autopolis Ford Zaventem                   | Leuvensesteenweg 438      | 1930 Zaventem                    |  |
| Van Mossel Westlease France                           | Rue Michel Servet 10       | Lille                  |  | Van Mossel Ford Lier                                 | Mechelsesteenweg 258      | 2500 Lier                        |  |



|                                                    |                                          |                         |                                                                                       |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Van Mossel Hyundai Brasschaat                      | Kapelsesteenweg 76                       | 2930 Brasschaat         |    |
| Van Mossel Hyundai, Maxus, MG Deurne               | Bisschoppenhoflaan 515                   | 2100 Deurne             |    |
| Van Mossel Hyundai Wilrijk                         | Boomsesteenweg 501                       | 2610 Wilrijk            |    |
| Van Mossel Hyundai, Maxus Mechelen                 | Antwerpsesteenweg 273                    | 2800 Mechelen           |    |
| Van Mossel Hyundai, Maxus, MG, Suzuki Zaventem     | Leuvensesteenweg 438                     | 1930 Zaventem           |    |
| Van Mossel Hyundai, Suzuki, Isuzu Groot Bijgaarden | Pastoor Cooremansstraat 1                | 1702 Groot Bijgaarden   |    |
| Van Mossel MG Antwerpen                            | Ijzerlaan 1                              | 2060 Antwerpen          |    |
| Van Mossel AGS Oudenaarde                          | Industriepark de Bruwaan 55              | 9700 Oudenaarde         |    |
| Van Mossel AGS Zwevegem                            | Avelgemstraat 107b                       | 8550 Zwevegem           |    |
| Van Mossel AGS Zwevegem                            | Avelgemstraat 158                        | 8550 Zwevegem           |    |
| Van Mossel AGS Gent                                | Achilles Heyndrickxlaan 1                | 9050 Gent               |    |
| Van Mossel AGS Deinze                              | Emiel Clauslaan 45                       | 9800 Deinze             |    |
| Van Mossel AGS Menen                               | Bruggestraat 568                         | 8930 Menen              |    |
| Van Mossel Jaguar Leuven                           | Brusselsesteenweg 57                     | 3020 Herent             |    |
| Van Mossel Jaguar Mechelen                         | Antwerpsesteenweg 277                    | 2800 Mechelen           |    |
| Van Mossel Renault Kuurne                          | Brugsesteenweg 30                        | 8520 Kuurne             |    |
| Van Mossel Renault Dacia Menen                     | Kortrijksestraat 269                     | 8930 Menen              |    |
| Van Mossel Renault Dacia Roeselare                 | Diksmuidsesteenweg 343                   | 8800 Roeselare          |    |
| Van Mossel Used Cars                               | Brugsesteenweg 40                        | 8520 Kuurne             |    |
| Polestar Antwerpen                                 | Hopland 14                               | 2000 Antwerpen          |    |
| Scancar Volvo Deurne                               | Bisschoppenhoflaan 525                   | 2100 Deurne             |    |
| Scancar Volvo Wilrijk                              | Boomsesteenweg 505                       | 2610 Wilrijk            |    |
| Scancar Volvo Lier                                 | Mechelsesteenweg 258                     | 2500 Lier               |    |
| Scancar Volvo Brasschaat                           | Kapelsesteenweg 76                       | 2930 Brasschaat         |    |
| Autopolis S.A., Multibrand                         | Rue des Mérovingiens, Z.A.I. Bourmicht 9 | L-8070 Bertrange        |    |
| Autopolis S.A. Schadebedrijf/Carrosserie           | Rue du Puits Romain 4                    | L-8070 Bertrange        |    |
| Autopolis                                          | Fridhaff 9                               | L-9379 Diekirch         |    |
| Autodis                                            | ZI Um Monkeler - Op Den Drieschen 18     | L-4149 Esch-sur-Alzette |   |
| Collé                                              | Route de Bascharage                      | L-4513 Niederkorn       |  |
| Motor Mall Jersey                                  | La Grande Route de St Jean               | JE1 3US St Helier       |  |
| Motor Mall Guernsey                                | La Grande Rue                            | GY4 6RU St Martin       |  |
| Motor Mall Isle of Man                             | Cooil Road                               | IM4 2AZ Braddan         |  |
| Jacksons Isle of Man                               | Cooil Road                               | IM4 2AZ Braddan         |  |
| Jacksons CI Jersey                                 | La Rue Fondon                            | JE3 7BF St Peter        |  |
| Jacksons CI Guernsey                               | Airport Forecourt                        | GY8 0DD Forest Guernsey |  |
| Esplanade Isle of Wight                            | Airfield Way                             | PO318BF Cowes           |  |
| Hugo Pfohe Hamburg-Fuhlsbüttel                     | Alsterkrugchaussee 355                   | 22335 Hamburg           |  |
| Hugo Pfohe Hamburg-Fuhlsbüttel                     | Hindenburgstraße 167                     | 22297 Hamburg           |  |
| Hugo Pfohe Hamburg-Wandsbek                        | Friedrich-Ebert-Damm 190                 | 22047 Hamburg           |  |
| Hugo Pfohe Norderstedt                             | Niendorfer Straße 147                    | 22848 Norderstedt       |  |
| Hugo Pfohe Bad Segeberg                            | Esmarchstraße 13-15                      | 23795 Bad Segeberg      |  |
| Hugo Pfohe Lübeck                                  | Am Spargelhof 10                         | 23554 Lübeck            |  |
| Hugo Pfohe Oldenburg i.H.                          | Am Voßberg 7                             | 23758 Oldenburg i.H.    |  |
| Hugo Pfohe Schwerin-Krebsförden                    | Pampower Straße 1                        | 19061 Schwerin          |  |
| Hugo Pfohe Schwerin-Margaretenhof                  | Kirschenhöfer Weg 78                     | 19057 Schwerin          |  |

VOOR MOBILITEIT, VOOR IEDEREEN



