

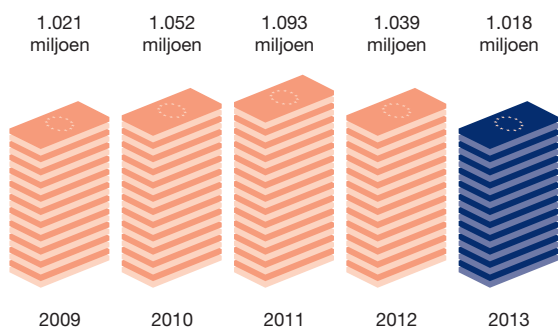


KERNCIJFERS

Bedragen x € 1.000	2009		2010		2011		2012		2013	
		<i>in %</i>		<i>in %</i>		<i>in %</i>		<i>in %</i>		<i>in %</i>
	<i>van omzet</i>		<i>van omzet</i>		<i>van omzet</i>		<i>van omzet</i>		<i>van omzet</i>	
Bedrijfsopbrengsten	1.021.899	100%	1.052.106	100%	1.093.698	100%	1.039.576	100%	1.018.305	100%
Bedrijfskosten	975.820	95,5%	1.005.899	95,6%	1.055.617	96,5%	1.019.888	98,1%	988.855	97,1%
Bedrijfsresultaat	46.079	4,5%	46.207	4,4%	38.081	3,5%	19.688	1,9%	29.450	2,9%
Financieel resultaat	1.234	0,1%	1.067	0,1%	1.426	0,1%	1.571	0,2%	2.423	0,2%
Resultaat vóór belasting	47.313	4,6%	47.274	4,5%	39.507	3,6%	21.259	2,0%	31.873	3,1%
Belasting	13.098	1,3%	12.464	1,2%	9.388	0,9%	5.834	0,6%	8.885	0,9%
Nettowinst	33.299	3,3%	33.885	3,2%	29.008	2,7%	14.649	1,4%	22.219	2,2%
Gemiddeld aantal personeelsleden	29.782		30.051		31.350		30.343		29.029	
Balanstotaal	406.712		419.833		441.901		458.601		457.679	
Groepsvermogen	182.460		183.153		200.400		204.385		218.418	
Aansprakelijk vermogen	186.626		188.227		206.740		218.324		230.747	
Werkkapitaal	96.592		89.712		96.833		102.793		110.949	
Current ratio	1,4		1,4		1,4		1,4		1,5	
Solvabiliteit in %	45		44		45		45		48	

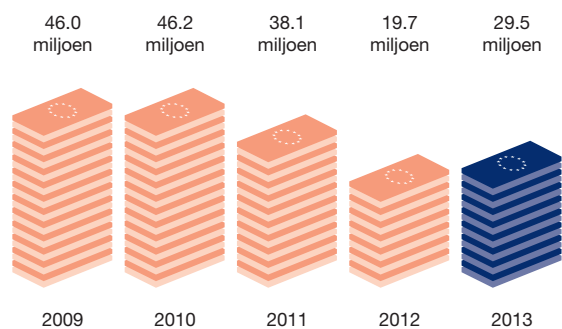
BEDIJFSOPBRENGSTEN FACILICOM 2013

x € 1.000

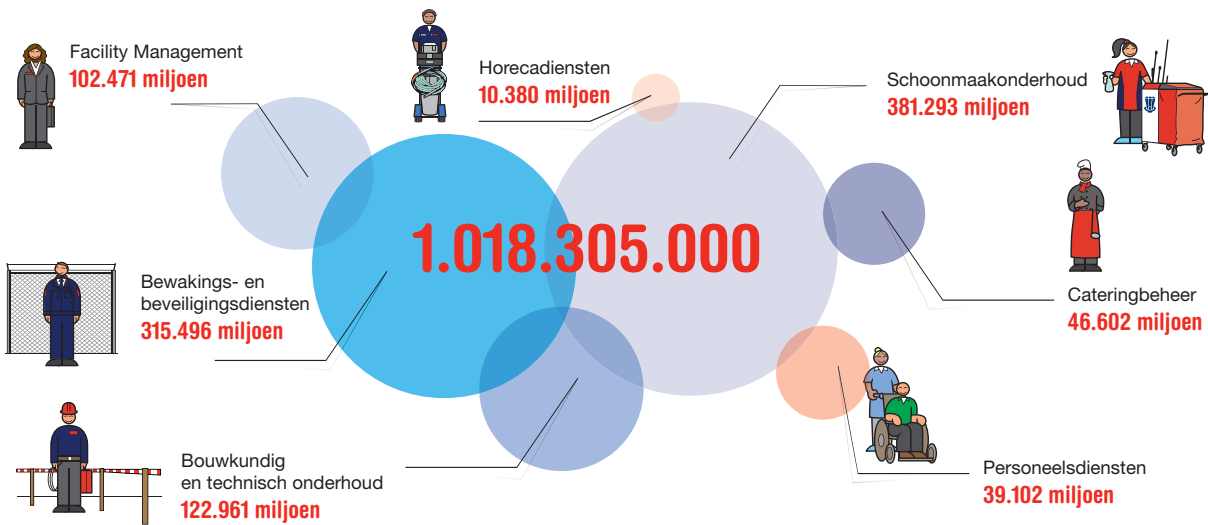


BEDIJFSRESULTAAT FACILICOM 2013

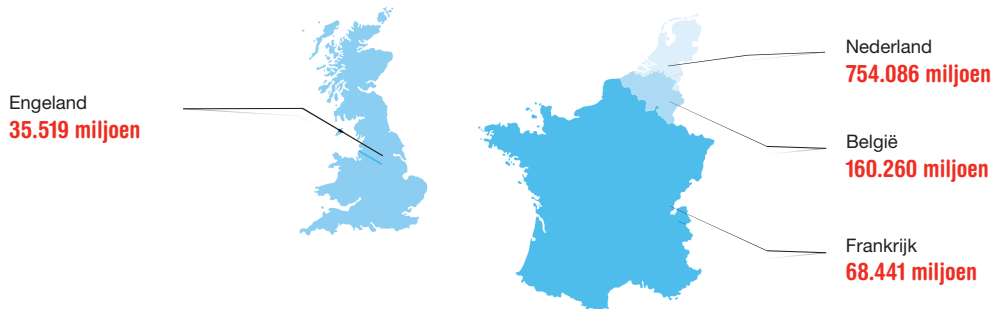
x € 1.000



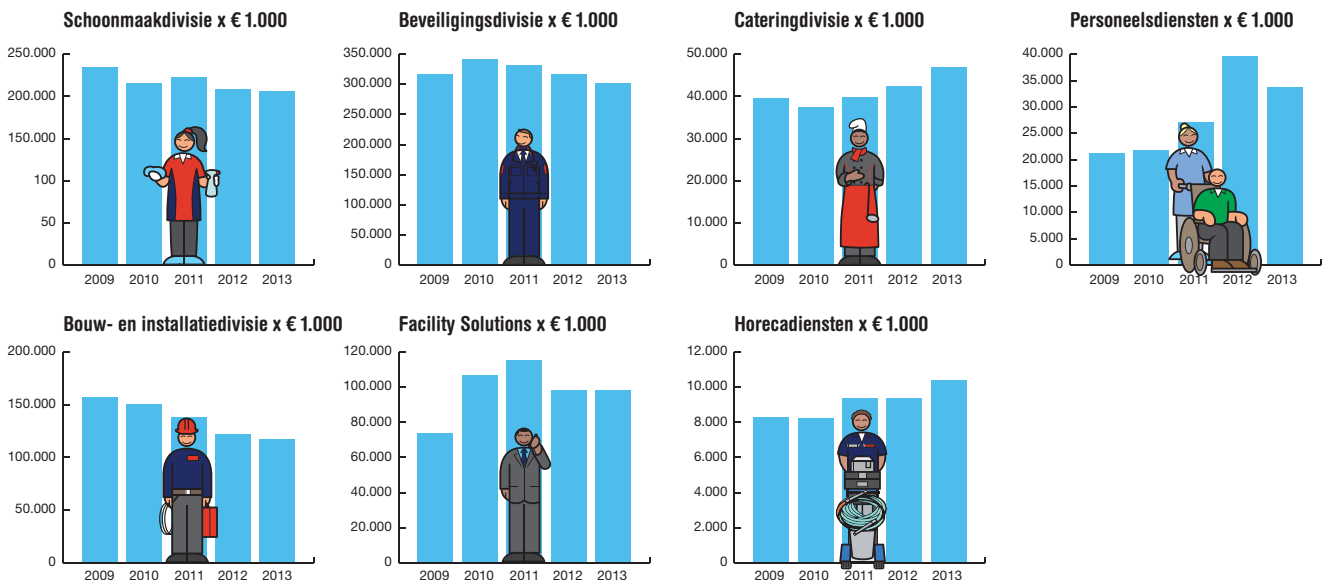
BEDRIJFSOPBRENGSTEN FACILICOM 2013 PER DIVISIE



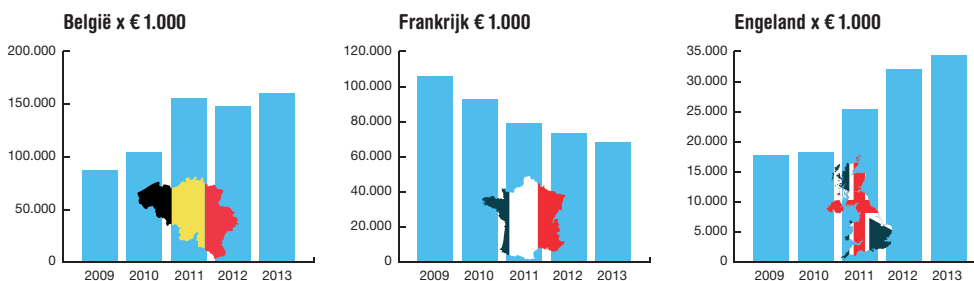
BEDRIJFSOPBRENGSTEN FACILICOM 2013 PER LAND



OMZET NEDERLAND



OMZET BUITENLAND





Klantgerichtheid

Facilicom wil in 2015 het meest klantgerichte facilitaire bedrijf zijn. Een hele verandering. Jarenlang lag de focus van het bedrijf op het bieden van operational excellence. Dat is ook waar opdrachtgevers om vroegen. Facilicom excelleert daarin: veel opdrachtgevers waarderen het zeer dat de divisies en medewerkers uiterst efficiënt werken en toch de gewenste kwaliteit weten te bieden. Dat moet ook zeker zo blijven. Maar daarnaast wil Facilicom zich gaan onderscheiden in customer excellence. Facilicom moet uitgroeien tot een facilitair bedrijf dat óók pro-actief is, meedenkt en meebeweegt, in de huid van de klant kruipt en alles eraan doet om bij te dragen aan het realiseren van de doelstellingen van de klant.

Schoonmaak, beveiliging, receptieservices, catering, technisch onderhoud en facilitair management zijn ondersteunende diensten die natuurlijk goed moeten worden uitgevoerd. Maar ze kunnen óók veel betekenen in het creëren van een goede werkomgeving waar medewerkers en bezoekers graag komen, zich welkom voelen, prettig verblijven en goed presteren. En waar de facilitaire dienst desgewenst de hele dag klaarstaat om te voldoen aan de wensen van pandgebruikers. Dat vraagt om een andere invulling van de facilitaire dienstverlening.

Eind 2011 is Facilicom begonnen met het trainen van medewerkers in hostmanship. In 2012 is dat programma vol op stoom gekomen. Inmiddels hebben vele duizenden medewerkers workshops gevolgd in een nog gastvrijere manier van werken. Klantgerichtheid ligt in het verlengde van hostmanship, en gaat tegelijkertijd veel verder. Klantgerichtheid gaat om co-creatie, partnership en transparantie, om initiatief nemen, willen vernieuwen en innovatie, om betrokkenheid, flexibiliteit en maatwerk. In 2013 zijn daar de eerste stappen in gezet door op veel meer plekken in de organisatie accountmanagement in te zetten. Begin 2014 is een intensief trainingsprogramma gestart voor alle managers en stafleden. In april 2014 zijn onder leiding van bureau Synergie 23 externe en acht interne klantforums georganiseerd die niet alleen gelden als nulmeting, maar waar klanten ook precies konden uitleggen waar zij behoefte aan hebben.

In dit jaarverslag wordt alvast een voorschot genomen op die klantforums. Zeven gerenommeerde klanten is gevraagd wat zij verstaan onder klantgerichtheid en hoe ze vinden dat Facilicom hierin presteert. Sommige klanten zijn kritisch, sommige zijn nu al erg tevreden. Maar zonder uitzondering zijn ze er zeer over te spreken dat Facilicom deze ambitie heeft. Deze klant-interviews staan verspreid door dit verslag. Het thema wordt verder ingevuld met tien klantcases die illustreren dat Facilicom nu al vaak zeer klantgericht te werk gaat. Dat geeft ook het vertrouwen dat Facilicom in 2015 echt het meest klantgerichte facilitaire bedrijf zal zijn: veel medewerkers gaan al zo te werk, nu is het zaak dat het hele bedrijf en alle medewerkers opdrachtgevers zo klantgericht mogelijk tegemoet gaan treden.



INHOUDSOPGAVE

- 08 Directieverslag
- 09 Marktonwikkelingen
- 10 Personele ontwikkelingen
- 10 Schoonmaak investeert in klantgerichtheid en innovatie
- 11 Beveiligingsdivisie zeer succesvol in klantbehoud
- 11 Cateringdivisie plust tegen de trend in met 10 procent
- 13 Facilicom Facility Solutions succesvol met complexe, integrale contracten
- 14 Breijer profiteert van combineren hard en soft facilities
- 14 Axxicom zoekt naar groeimogelijkheden
- 16 Tapwacht werkt aan behalen synergievoordelen
- 16 Diversificatie zorgt voor gezonde groei in België
- 17 Gunstige verwachtingen Frankrijk niet gerealiseerd
- 20 Facilicom UK gaat zich meer richten op de private sector
- 20 Financiële resultaten
- 21 Vooruitzichten
- 23 Algemeen verslag
- 51 MVO-verslag
- 56 People
- 66 Planet
- 71 Profit
- 75 Financieel jaarverslag



WELKOM BIJ FACILICOM

Facilicom is gespecialiseerd in *soft services* en *hard services* en in het aansturen, combineren en integreren van alle facilitaire diensten. Facilicom is actief in Nederland, België, Frankrijk en Engeland en kan dankzij de participatie in UFS in heel Europa invulling geven aan grensoverschrijdende facilitaire contracten. Met de lancering van zorgdivisie Incluzio is Facilicom sinds begin 2014 in Nederland tevens actief in de zorg, de dienstverlening en het sociale domein.

FACILICOM ONLINE



facilitaironline.nl

Hét kennisplatform van Facilicom met blogs, cases, referenties, stories en whitepapers

facilicom.nl

De geheel vernieuwde site biedt nu nog meer informatie over Facilicom en alle divisies

Blijf op de hoogte

[twitter.com: @facilicomnl](https://twitter.com/facilicomnl)
[linkedin.com/company/facilicom](https://www.linkedin.com/company/facilicom)
[facebook.com/facilicom](https://www.facebook.com/facilicom)

KLANTGERICHTHEID, CASES

- 06 Een bank resultaatgericht beveiligen
- 18 V&D en La Place klantgericht schoonhouden
- 28 Een restaurant dat is toegesneden op Vopak
- 32 VIP's als voelsprietten bij ESA ESTEC
- 38 Breijer ziet WoonInvest én bewoners als klant
- 44 Tapwacht weet wat TivoliVredenburg beweegt
- 48 Een duurzame oplossing voor mensen met dementie
- 61 Het Europees Parlement schoonhouden
- 67 Schone stations en bussen in Lyon dankzij Gom
- 73 Bijdragen aan de klantbeleving bij GAP

KLANTEN OVER KLANTGERICHTHEID

- 12 Erik Schmit, Makro: 'Klantgerichtheid is je klanten happy maken'
- 15 Claudia Smit, VNCI: 'Klantgerichtheid is waar mensen blij van worden'
- 22 Eddy Smit, MVGM: 'Klantgerichtheid is voldoen aan de verwachtingen van de klant'
- 37 Albert Lamberigts, Eurocontrol Maastricht: 'Als je echt partners bent, komt klantgerichtheid vanzelf'
- 43 Timmo Terpstra, Koffiebrandery Peeze: 'Klantgerichtheid is: voortdurend bezig zijn met je klanten'
- 46 Fiona van 't Hullenaar, a.s.r.: 'Klantgerichtheid is mijn belangrijkste goed'
- 57 Cocky Brouwer, Schiphol Group: 'Klantgerichtheid is service vanuit het hart'



*Barry Olde Velthuis (product & contractmanager ABN AMRO)
en Sharon Mannaart (beveiliging bij Trigion Beveiliging)*

Een bank resultaatgericht beveiligen

Facilicom is met drie divisies actief bij ABN AMRO. Gom is verantwoordelijk voor het schoonhouden van zo'n tweehonderd locaties, Prorest doet de catering in alle restaurants op ABN AMRO-locaties met minder dan 800 medewerkers. Trigion Services werkt al sinds 1995 voor de afdeling Evenementen van de bank en bemenst de interne servicedesks.

Najaar 2012 heeft ABN AMRO de beveiliging van negen grote kantoren en de mobiele surveillance en alarm-opvolging voor zo'n 200 locaties aan Trigion Beveiliging gegund. Trigion wist zich bij de aanbesteding te onderscheiden door de uitgebreide aandacht die het bedrijf heeft voor hostmanship en gastvrije dienstverlening. Bij het beveiligingsbedrijf zijn dagelijks nu zo'n 48 medewerkers betrokken bij de invulling van de dienstverlening bij ABN AMRO.

Het is een contract waarbij het accent is verschoven van inspanning naar resultaat. Per locatie is een vaste prijs overeen gekomen. Het is aan Trigion om de gecombineerde beveiligingsdiensten op een resultaatgerichte manier in te richten. ABN AMRO wil daarmee komen tot zo groot mogelijke synergievoordelen, een vermindering van de administratieve last en een efficiënte en effectieve beheersorganisatie. De bank verwacht bovendien dat Trigion zijn expertise inzet om de klant waar mogelijk te ontzorgen en verwacht een pro-actieve en signalerende rol als het gaat om beveiliging en de ontvangst van bezoekers.

Trigion is enthousiast over deze resultaatgerichte manier van werken: de expertise van de beveiligers wordt hierdoor namelijk maximaal benut. Omdat de prijs per locatie vaststaat, profiteert Trigion er onmiddellijk van als de dienstverlening efficiënter wordt ingericht. Tegelijkertijd verwacht de bank een gelijkblijvend kwaliteitsniveau: het moet veilig zijn. Dat stimuleert innovatie en vernieuwend denken. En dat is natuurlijk alleen mogelijk als Trigion elke dag meebeweegt met de klant en zich goed in de wensen en behoeftes van de bank verdiept. Zo zorgt resultaatgericht werken ook nog eens voor optimale klantgerichtheid.





Het conerndirectieteam, v.l.n.r.: drs. J.A. (Hans) Gennissen, president-directeur, drs. M.J.S. (Martine) Geurts, vice president-directeur, G.C.A.H. (Geert) van de Laar, conerndirecteur Facilitaire bedrijven Nederland, drs. J. (Jan) Lensveld, conerndirecteur Financiën.

DIRECTIEVERSLAG '13

Steeds vaker praten mensen over 'de nieuwe werkelijkheid'. Daarmee wordt onder andere bedoeld dat groei niet meer vanzelfsprekend is en dat bedrijven en burgers zich daaraan moeten aanpassen. Voor Facilicom is die werkelijkheid inmiddels al niet nieuw meer. In onze belangrijkste markten dalen de volumes al enkele jaren en de verwachting is dat dit voorlopig zal voortduren. Wij hebben ons aan die situatie aangepast en richten ons op het managen en zo mogelijk voorkomen van krimp, in plaats van het bijbenen van de groei, zoals lange tijd het geval is geweest.

In de afgelopen jaren hebben we bij Facilicom veel maatregelen genomen om indirecte kosten en overhead te reduceren. Omdat niet alleen het volume onder druk staat maar ook de marge, is dit een lastig proces. Om de kwaliteit van de dienstverlening én de marge op peil te houden is een effectieve aansturing en ondersteuning vanuit ons management nog noodzakelijker dan het al was. Te hard snoeien brengt dat in gevaar en lijkt misschien *penny wise*, maar is *pound foolish*. Het gaat erom hier een goede balans in te vinden, en daar hebben we hard aan gewerkt.

In 2013 hebben we de resultaten van deze aanpak gezien. Hoewel de groepsomzet opnieuw licht daalde naar € 1.018 miljoen (-2,0 procent), realiseerde Facilicom een winststijging van 52 procent waardoor de nettowinst na belasting uitkwam op € 22,2 miljoen (2,2 procent van de omzet). Daar zijn wij trots op. De oorzaken zijn divers en worden verderop in dit directieverslag in het onderdeel 'Financiële resultaten' nader toegelicht.

MARKTONTWIKKELINGEN

Over het algemeen heeft de marktontwikkeling zoals in ons directieverslag over 2012 is beschreven, zich voortgezet in 2013. Veel klantorganisaties brengen het aantal vierkante meters kantoorruimte nog verder terug door locaties af te stoten of gedeeltelijk leeg te laten staan. Minder vierkante meters leiden automatisch tot minder vraag naar facilitaire diensten en daarmee tot doorgaande krimp en prijsconcurrentie. Het verhaal is bekend. Wij gaan ook voor 2014 uit van een licht teruglopende omzet in onze traditionele markten.

In 2013 is daar door de Rijksoverheid nog een schepje bovenop gedaan. In het begrotingsakkoord is de ondoordachte afspraak gemaakt dat het Rijk de facilitaire diensten voor een deel weer in eigen beheer zal gaan uitvoeren. De motivatie voor dit besluit is dat vooral schoonmaakmedewerkers in de particuliere sector geen baanzekerheid zouden hebben, en in de warme schoot van het Rijk in bescherming zouden moeten worden genomen. Het besluit is echter genomen zonder dat enig onderzoek naar de werkelijke situatie heeft plaatsgevonden. In werkelijkheid is in onze schoonmaakdivisie namelijk 87 procent(!) van de schoonmaakmedewerkers in vaste dienst met een contract voor onbepaalde tijd. Met een hoger loon dan bijvoorbeeld in de detailhandel, een

volwaardig pensioen en zelfs 100 procent doorbetaling bij ziekte over de eerste twee ziektejaren. Het Rijk scoort hier zelf aanmerkelijk lager in. Er wordt dus een probleem opgelost dat helemaal niet bestaat. Het is ergerlijk dat onze branche door dit ondoordachte besluit in diskrediet wordt gebracht en dat er straks bovendien 30 procent extra gemeenschapsgeld zal worden besteed om dit besluit te kunnen uitvoeren.

Onder deze moeilijke marktomstandigheden hebben wij onze strategie nog verder aangescherpt waar het gaat om het versterken van onze marktpositie. Naast de operationele dienstverlening gaat het om maatschappelijk verantwoord ondernemen, iets waar klanten en wij waarde aan hechten. Onze aanpak rust op drie belangrijke pijlers.

De eerste pijler is de ontwikkeling van integrale dienstverlening. Hoewel nog steeds het grootste deel van onze activiteiten bestaat uit single services (één gespecialiseerde dienst vanuit één werkmaatschappij in één contract) groeit het aantal klanten dat meerdere diensten van ons afneemt in een geïntegreerd contract, gestaag. In 2013 zijn opnieuw enkele zuivere IFM-contracten (Integrated Facility Management) geïmplementeerd. Alle bij het contract betrokken medewerkers vallen rechtstreeks onder de contractmanager. Een ultieme 'ontzuiling' waarbij het dienstverleningsproces leidend is, en niet de bedrijfsstructuur. Facilicom biedt hiermee een uniek concept dat volledig past in de trend in de markt.

De tweede pijler is het verder verbeteren van onze klantgerichtheid. Facilicom heeft zich ten doel gesteld om in 2015 de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener te zijn. Momenteel wordt door het gehele bedrijf een intensief programma uitgevoerd om op alle niveaus de klantgerichtheid te stimuleren. Dat gaat verder dan hostmanship en hospitality waar al langer programma's voor lopen en die vooral betrekking hebben op *hoe* de dienst wordt uitgevoerd. Bij klantgerichtheid is de kern dat we beter luisteren naar de wensen van de klant en de inrichting van onze processen daar specifiek op afstemmen: dus *wat* we doen. Juist in een markt die onder druk staat, moeten we onze klanten koesteren zodat ze als ambassadeurs voor ons willen optreden. We verwachten daarmee de retentiegraad verder te verhogen en ons marktaandeel te vergroten.

De derde pijler heeft niet direct te maken met de facilitaire dienstverlening, maar met de continuïteit van Facilicom als onderneming. Als zelfstandige onderneming zonder externe aandeelhouders wil Facilicom de winst blijven investeren in het bedrijf en willen we blijven groeien. Omdat onze traditionele markten niet veel groei-perspectief meer hebben, concentreren we ons op een nieuwe markt waarin we met gebruikmaking van onze kerncompetenties toegevoegde waarde kunnen bieden en waarin we wél groei kunnen realiseren. In 2013 is hard gewerkt aan het opzetten van een bedrijf dat zich richt op zorg en welzijn. Samen met sterke partners in de zorg en het sociale domein wil Incluzio, zoals het begin 2014 opgerichte nieuwe bedrijf heet, de verschillende processen en financieringsstromen integreren waarmee wij de effectiviteit van de zorg en dienstverlening in de wijk kunnen verhogen. Op pagina 36 vindt u een beschrijving van deze nieuwe activiteit.

De mate waarin en de manier waarop deze beleidselementen worden uitgevoerd, verschilt van bedrijfsonderdeel tot bedrijfs-onderdeel, afhankelijk van de specifieke marktomstandigheden en de ontwikkelingsfase van het betreffende bedrijf. Per onderdeel beschrijven wij de belangrijkste ontwikkelingen.

PERSONELE ONTWIKKELINGEN

De marktontwikkelingen hebben er mede toe bijgedragen dat ons personeelsbestand in het boekjaar is afgenomen. Facilicom is en blijft een mensenbedrijf: met name onze medewerkers vormen ons kapitaal. Een belangrijke doelstelling is om onze medewerkers vitaal en gemotiveerd inzetbaar te houden tot hun pensioendatum. Vanaf pagina 51 is ons MVO-beleid uitgebreid beschreven.

SCHOONMAAK INVESTEERT IN KLANTGERICHTHEID EN INNOVATIE

De schoonmaakdivisie heeft het jaar 2013 beter afgesloten dan 2012. In de schoonmaak staat nog steeds een stevige tegenwind, maar Gom heeft zijn interne organisatie daar goed op weten aan te passen. De omzet is licht gekrompen, ook doordat afscheid is genomen van enkele slecht renderende contracten. Het bedrijf wist het rendement enigszins te laten stijgen door de operational excellence nog iets verder te verbeteren. Door middel van

accountmanagement kon Gom meer aandacht geven aan opdrachtgevers en het effect daarvan is zichtbaar: klanten zijn tevredener, problemen worden sneller opgelost, en daardoor kozen opdrachtgevers ervoor om extra diensten bij Gom af te nemen.

Schoonmaak is in de ogen van velen een *commodity* geworden. Het is daarom zaak voor een schoonmaakbedrijf om zich te onderscheiden. De ambitie om in 2015 het meest klantgerichte bedrijf van Nederland te zijn, leidde naast het instellen van accountmanagement tot aanvullende acties op het gebied van opleidingen en innovatie. Daarmee wil Gom, naast het bieden van operational excellence, steeds meer toegevoegde waarde leveren.

Op het gebied van opleidingen gebeurt dat onder andere door medewerkers te trainen in hostmanship: inmiddels heeft al bijna een kwart van alle medewerkers de workshop gevolgd. Daarnaast heeft Gom in 2013 *blended learning* geïntroduceerd, waarbij *e-learning* en praktijklessen elkaar afwisselen. Het is daarmee waarschijnlijk het eerste en vooralsnog enige schoonmaakbedrijf dat een deel van zijn opleidingstraject digitaal heeft gemaakt, ondersteund met een Leer Management Systeem.

De overstap op SAP in het verslagjaar heeft het mogelijk gemaakt een aantal bedrijfsprocessen te digitaliseren. Dat maakt het werken niet alleen veel efficiënter, het stelt Gom ook in staat om beter en sneller in te spelen op wensen die klanten hebben.

Een andere innovatie is Connect & Interact. Daarmee kan Gom via informatiestromen zowel processen als klantbeleving verder verbeteren. Gom ZorgSupport werkt inmiddels met een toepassing waarmee loopstromen, bezetting, wensen en klachten direct kunnen worden vertaald naar acties, en via iPads en PDA's ook onmiddellijk kunnen worden uitgezet naar schoonmaak-medewerkers. Schoonmaak wordt daarmee transparanter, kwaliteitsborging beheersbaarder. Voor de *hospitality*-branche, een nieuwe groeiemarkt voor Gom, worden inmiddels vergelijkbare systemen ontwikkeld. In dit segment vallen onder meer vakantieparken, hotels, en uitgaansgelegenheden.

De traditionele kantorenmarkt blijft krimpen, zeker bij de overheid. Het is daarom dat Gom zich meer en meer concentreert op andere markten zoals de zorg, de hospitality en food. Die differentiatie zorgt voor een bredere basis onder het bedrijf en biedt tegelijkertijd de gelegenheid om een hoogwaardigere dienstverlening te leveren die veel beter is toegespitst op de bijzondere wensen en eisen die in deze markten leven.

Het streven voor 2014 is handhaving van de omzet. Dat lijkt een bescheiden streven maar in een krimpende markt is dat wel degelijk een ambitie. Het op peil houden van de omzet kan in deze markt alleen door naast innovatie en nieuwe opdrachtgevers ook te investeren in het behoud van klanten. Door nog klantgerichter te worden en door tools in te zetten om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren, kan de klanttevredenheid alleen maar toenemen. Dan moet resulteren in een hogere retentiegraad.

BEVEILIGINGSDIVISIE ZEER SUCCESVOL IN KLANTBEHOUD

De beveiligingsmarkt krimpt nog steeds. De beveiligingsdivisie zag zijn omzet dan ook iets teruglopen, maar minder dan er aan krimp was in de markt. Dat terwijl 2013 een uiterst spannend jaar was. Maar liefst 27 van de 50 grootste klanten van Trigion hebben in 2013 getenderd. Van die 27 aanbestedingen heeft het beveiligingsbedrijf er 24 weten te winnen, waaronder de contracten met COA, Erasmus Universiteit, IKEA, V&D, HEMA, het Vredespaleis en de Hermitage. De focus op klantbehoud heeft dus zijn vruchten afgeworpen. De sales-afdeling wist bovendien goed te scoren in nieuwe contracten. Dat de omzet toch terugloopt komt met name doordat bestaande contracten veel effectiever moeten worden gemaakt of zelfs fors moeten worden afgebouwd.

De beveiligingsdivisie heeft in het verslagjaar het resultaat weten te verbeteren. Dat komt onder andere doordat in 2013 een begin is gemaakt met het doorvoeren van de LEAN-methodiek. Daartoe zijn enkele processen die (deels) in de districten waren belegd, gecentraliseerd. Districtsdirecteuren en rayonmanagers kunnen daardoor meer tijd besteden aan klanten en medewerkers. Trigion wil dat districtsdirecteuren en rayonmanagers in 2015 minimaal 50 procent van hun tijd besteden aan klanten en medewerkers.

Om nog beter in de huid van klanten te kunnen kruipen heeft de beveiligingsdivisie extra landelijke accountmanagers aangesteld. In 2013 is bovendien het aantal audits bij klanten verdrievoudigd tot 700. Die aandacht voor de klant is terug te zien in de cijfers: de klanttevredenheid was al hoog met 7,4, maar is in 2013 verder gestegen tot 7,5.

In 2013 is de beveiligingsdivisie gaan participeren in het bedrijf Traffic & Travel Group. Het eigen bedrijf Trigion Event Security is ondergebracht in dit nieuwe samenwerkingsverband. De samenwerking is succesvol: in 2013 zag het bedrijf de omzet met 10 procent toenemen. Ook Toezicht & Handhaving liet een mooie groei zien. De Mobiele Surveillance presteerde goed, mede doordat de routes veel efficiënter zijn gemaakt. De AlarmService-Centrale liet een lichte omzetstijging zien en ziet mooie perspectieven voor 2014. Hoffmann hield de omzet op hetzelfde niveau maar wist wel het rendement goed te verbeteren. ReceptieServices had het moeilijk: veel bedrijven zetten een eigen medewerker achter de receptie of voegen receptiediensten en beveiliging samen en kiezen dan voor een security host van Trigion Beveiliging. Capaciteitsmanagement blijft een van de *key issues* voor de beveiligingsdivisie. Er zal naar creatieve mogelijkheden gezocht blijven worden om de flexibele schil te vergroten.

CATERINGDIVISIE PLUST TEGEN DE TREND IN MET 10 PROCENT

Ook de cateringmarkt blijft krimpen, maar Prorest wist in 2013 weer tegen de trend in te gaan met een omzetgroei van zo'n 10 procent. Het jaar begon al uitstekend met de start op 21 locaties van het UWV. Naast dit mooie integrale contract heeft Prorest gedurende het jaar diverse andere aansprekende opdrachtgevers aan zich weten te binden. Daarnaast profiteerde Prorest nog van de omzetgroei van diverse contracten die eind 2012 waren opgestart en die in 2013 voor het hele jaar werden verzorgd.

Prorest weet zich te onderscheiden door de flexibiliteit en klantgerichtheid van de organisatie. Veel meer dan grote bedrijfs-cateraars is Prorest in staat om maatwerkoplossingen te bieden aan bedrijven. Bedrijven willen vaak een eigen uitstraling en zien het bedrijfsrestaurant of zelfs het gehele cateringconcept als een



Erik Schmit, Makro:

‘Klantgerichtheid is je klanten happy maken’

Makro wil partner zijn voor ondernemend Nederland. Operations Director Erik Schmit van Makro Nederland: ‘Dat betekent dat wij ondernemers willen helpen om succesvol te zijn in hun business. Wij willen hen helpen zodat zij hun klanten beter kunnen helpen. Als ik dat aan onze 4.000 medewerkers moet uitleggen, dan zeg ik: wij zijn er om onze klanten *happy* te maken. Dat begint met het luisteren naar klanten en proberen te doorgronden wat hun behoeften en uitdagingen zijn. Als je dat goed begrijpt, kun je daar je aanbod op aanpassen.’

De zelfbedieningsgroothandel heeft veel restaurants als klant. ‘Deze klanten zochten niet alleen goede, verse producten, maar hadden ook behoefte aan bezorging. Dat zijn we gaan doen. In de gesprekken met deze klanten ontdekten we dat ze ook behoefte hadden aan uitleg bij de producten. In alle Makro-vestigingen hebben we daarom nu versspecialisten, mensen met een echte passie voor groente of kaas of verse vis. En een klant krijgt nu niet alleen advies in kaas, maar ook wat het beste kaasplankje is op het dessertmenu. Een eetcafé kan door onze sommelier een complete wijnkaart laten samenstellen die past bij het menu en de prijsstelling van zijn eetcafé.’

‘Het belangrijkste is misschien nog wel dat we hiermee als groothandel een één-op-één-relatie hebben gecreëerd met de ondernemers. Een persoonlijke benadering dus, niet alleen in de adviezen, ook bij de bezorging. Dat creëert een wow-effect, dat zorgt voor loyaliteit en dat maakt je uniek.’ De aanpak is zeer succesvol. ‘We groeien nu snel in de horecamarkt.’ Dat is dus allemaal begonnen met luisteren naar de klanten. ‘Maar luisteren alleen is niet voldoende. Je moet ook vragen naar het waarom. Een mooi voorbeeld is de restaurant-eigenaar die per se cherrytomaatjes wilde. Toen we vroegen waarom, bleek dat hij ze wilde gebruiken als decoratie op het bord. Wij hebben hem voorgesteld om kaviaar te nemen. Dat heeft een lagere kostprijs per decoratie dan cherrytomaatjes, en tegelijkertijd een luxere uitstraling.’

Hij ziet deze houding terug bij Gom, het bedrijf dat de vestigingen van Makro schoonhoudt. ‘Ik kan bij de accountmanager terecht met mijn problemen, er wordt naar die problemen geluisterd, en ze worden opgelost. Daar is Facilicom in aan het groeien. Wij zochten bijvoorbeeld naar een manier om de schoonmaakkosten terug te brengen, zonder enig compromis op schone en nette winkels. Gom heeft toen resultaatgericht schoonmaken bij ons geïntroduceerd: de schoonmaak is nu kostenefficiënter, terwijl de kwaliteit van het schoonmaakwerk op peil is gebleven.’ Het streven van Facilicom om de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener te worden, is in zijn ogen ‘de juiste ambitie’. ‘Prijs is natuurlijk nog steeds belangrijk, maar je onderscheidt je met een klantgerichte houding. Het is daarbij voor elk bedrijf de uitdaging om ervoor te zorgen dat al die duizenden medewerkers klantgericht gaan werken. En dat is geen proces, dat is een cultuur.’

belangrijke onderdeel van hun imago en hun identiteit. In 2013 heeft Prorest dan ook diverse maatwerkconcepten ontwikkeld voor opdrachtgevers. Andere cateraars blijken vaak moeite te hebben om af te wijken van de standaardconcepten die ze bieden. Als gezond bedrijf is Prorest bovendien in staat om hierin mee te investeren. Prorest bedenkt en creëert restaurantconcepten die een perfect antwoord zijn op de werkelijke vraag van de klant. Foodconcept, inrichting, uitstraling en zelfs bedrijfskleding worden desgewenst aangepast aan het concept. Zulke vergaande concepten zijn in 2013 onder andere ontwikkeld voor aansprekende opdrachtgevers en prospects als Vopak, ESA ESTEC, CapGemini en Ballast Nedam.

De maatwerkrestaurants van Prorest zijn een mooi staaltje van klantgerichtheid. Daarbij kan worden aangetekend dat er alleen een goede invulling kan worden gegeven aan zo'n vorm van klantgerichtheid als er tijdens de aanbesteding een goed één-op-één-contact is met de opdrachtgever. Bij strak vastgelegde aanbestedingstrajecten is dat helaas een stuk lastiger.

Na een groei van 5 procent in 2012 en een groei van 10 procent in 2013 verwacht Prorest in 2014 een stabilisatie van de omzet. Bedrijven willen besparen op de catering, de restaurants trekken minder gasten, ook omdat er personeelsreducties hebben plaatsgevonden, en veel van de bezoekers die nog wel komen besteden minder. Drie factoren die zorgen voor een terugloop van omzet binnen cateringcontracten. De aanhoudende recessie is er wellicht ook de oorzaak van dat de voorspelde trend van ruimere openingstijden met bijvoorbeeld ontbijtvoorzieningen of zelfs warme maaltijden in ieder geval op dit moment niet echt doorzet.

FACILICOM FACILITY SOLUTIONS SUCCESVOL MET COMPLEXE, INTEGRALE CONTRACTEN

Facilicom Facility Solutions (FFS) was altijd al actief in de zorg, maar heeft in 2013 flinke stappen genomen om zich daar meer in te profileren. De zorg is een interessante sector, ook voor het leveren van facilitaire diensten, omdat ziekenhuizen en instellingen kosten willen besparen, de kwaliteit willen verhogen en imago steeds belangrijker vinden en dus veel waarde hechten aan beleving. Facilicom kan daar veel in betekenen. Door het aanstellen van een

directeur business development Zorg is er nu een nog sterkere focus op dit segment. Het is de bedoeling om met het introduceren van nog meer vernieuwende concepten onze marktpositie in de zorg verder uit te breiden. In het verslagjaar werd zowel bij het Zeeuwse Admiraal De Ruyter Ziekenhuis als bij het Spijkenisse Medisch Centrum een geheel nieuw concept ontwikkeld en geïmplementeerd voor het facilitair bedrijf: complexe operaties die vlekkeloos werden uitgevoerd en daardoor veel positieve aandacht hebben gekregen in zowel de facilitaire wereld als in de zorgsector.

Ook op het gebied van PPS (Publiek Private Samenwerking) en DBFMO (Design Build Finance Maintain Operate) doet Facilicom het goed. Begin 2013 werd het project Brede School Joure-Zuid gewonnen, feitelijk een single party-project, al werkt Facilicom hier wel met een aantal derden als onderaannemer. In de zomer kreeg het consortium waar Facilicom onderdeel van uitmaakt het PPS-project Westluidense Poort in Tiel gegund. Begin 2014 won Facilicom als (echte) single party het prestigieuze project B30 (Bezuidenhoutseweg 30), een aanbesteding via de Rijksgebouwendienst. Het gaat om een groot en monumentaal pand in Den Haag waar diensten als het Centraal Planbureau, het Sociaal en Cultureel Planbureau en het Planbureau voor de Leefomgeving worden gehuisvest. Het contract heeft een looptijd van dertig jaar. Bij het schrijven van dit jaarverslag was Facilicom bezig met het tenderproces van nog eens vijf PPS-projecten. Zeker bij de single party-inschrijvingen wint Facilicom het op de integrale benadering. Facilicom biedt hiermee een totaalaanpak die andere bedrijven niet kunnen bieden en is hierin dus uniek.

Ook met het contract met KPN profileert Facilicom zich. Diensten die vroeger onder regie van KPN werden uitgevoerd door zo'n twintig leveranciers, zijn nu ondergebracht bij Facilicom. Het is zo'n groot project en de kennis is zo specifiek dat is besloten de mensen die op dit contract werken onder te brengen in een aparte business unit: Facilicom Integrated Services. Zo'n 80 procent van de dienstverlening is bouwkundig of technisch van aard, Breijer voert daarom de regie. Dat is overigens een trend aan het worden: steeds vaker zijn de *hard services* dominant in grote, integrale contracten. Maar weinig facilitaire bedrijven hebben de *hard services* zelf in huis, dus ook hierin onderscheidt Facilicom zich.

Bij ESA ESTEC is in 2013 de transitie van multiservices naar IFM (Integrated Facility Management) succesvol doorgevoerd. Om die integrale propositie goed waar te kunnen maken heeft FFS het volledig *ownership* van alle dienstverlening. De andere divisies fungeren als *competence centers*. Hun medewerkers worden gedetacheerd en vallen dus onder het management van FFS. Dit model, dat overigens vergelijkbaar is met de manier van werken voor KPN, zal in 2014 bij meerdere accounts worden doorgevoerd.

FFS heeft een uitstekend jaar gedraaid in projectmanagement en consultancy. De verschillende specialismen en specialisten worden nu ook gepresenteerd via een eigen website. Veel bedrijven willen hun facilitaire bedrijf naar een hoger niveau tillen omdat ze zien dat de dienstverlening belangrijk bij kan dragen aan het behalen van hun primaire doelstellingen. De relatie met opdrachtgevers verandert daardoor ook: facilitaire leveranciers worden geacht mee te denken en steeds vaker zelfs mee te ondernemen. Dat past uitstekend binnen de strategie van FFS: waardecreatie middels facility management.

Om tegemoet te komen aan de toenemende behoefte aan grensoverschrijdende, integrale dienstverlening heeft Facilicom zich aangesloten bij United Facilities Solutions (UFS), een alliantie van gerenommeerde Europese bedrijven die zowel *hard* als *soft facilities* in huis hebben. Samen met UFS is Facilicom in staat in geheel Europa facilitaire dienstverlening te leveren.

BREIJER PROFITEERT VAN COMBINEREN HARD EN SOFT FACILITIES

Het was een beter jaar voor Breijer Bouw en Installatie dan 2012, maar de markt wil maar niet aantrekken en daar had het bedrijf ook in 2013 last van. Er waren weer enkele reorganisaties nodig om kosten te besparen. Zo is onder andere besloten tot het sluiten van twee vestigingen en daarmee tot het stoppen van een aantal activiteiten. Desondanks leed Breijer ook in 2013 verlies.

De Brand- en Beveiligingsbedrijven hadden wel een goed jaar. De omzet is gestegen en ook het rendement groeide. De onderhoudsmarkt waarin Breijer Contactonderhoud zich begeeft, is zeer concurrerend. Veel bedrijven hebben zich op deze markt gestort,

het is immers een van de weinige segmenten waar nog wel werk is. De concurrentie is hier dus groot voor Breijer. Datzelfde geldt voor de markt van renovaties, het werkveld van Breijer Projecten. Nu er nauwelijks nieuwbouw wordt gepleegd, hebben veel bouwbedrijven zich gericht op renovaties, van oudsher één van de specialismen van Breijer. Er zijn opdrachten, maar door de hevige concurrentie is de prijsdruk groot.

Integraal werken blijft de grote troef van Breijer. Het bedrijf is vooral succesvol waar activiteiten kunnen worden samengevoegd. Doordat de aansturing dan kan worden afgeslankt en er bovendien veel efficiënter kan worden gewerkt, kan Breijer concurrerende prijzen bieden. Breijer wordt bovendien een steeds belangrijker partner bij gezamenlijke aanbiedingen met meerdere Facilicom-bedrijven. Dat speelt bijvoorbeeld bij beheer en onderhoud van de circa 1.400 technische objecten van KPN, verspreid over het land. Om deze opdracht op een goede manier te kunnen invullen zijn al deze diensten ondergebracht in een nieuw bedrijf: Facilicom Integrated Services. Andere opdrachtgevers die ook veel technische objecten hebben om te onderhouden, zijn geïnteresseerd in dit concept. Ook de gunning van het PPS-project B30 is voor Breijer een fantastische renovatieopdracht van anderhalf jaar en daarna dertig jaar continuïteit in onderhoud, techniek en exploitatie voor de overige facilitaire Facilicom-bedrijven.

Het ziet het er niet naar uit dat de markt in 2014 sterk zal aantrekken. Er zijn wat lichtpuntjes: de economie lijkt aan te trekken en architecten en adviseurs krijgen het weer wat drukker. Maar het zal over het algemeen zeker tot 2015 duren voordat deze bouwprojecten echt starten en de bouwbedrijven profiteren.

AXXICOM ZOEKT NAAR GROEIMOGELIJKHEDEN

Voor Axxicom Thuishulp zijn het roerige tijden. De overheid is bezig met een enorme decentraliseringsoperatie in de zorg en de ondersteuning. Een operatie die gepaard gaat met een bezuiniging van, naar het zich nu laat aanzien, 40 procent. Gemeenten moeten zich instellen op die teruggang in middelen en zijn zich aan het bezinnen op de nieuwe koers die ze willen inslaan. Het lastige is dat elke gemeente zijn eigen weg hierin zoekt, ook de circa zestig gemeenten waar Axxicom nu actief is. In het eerste half jaar liep de omzet terug

De Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI) is al 90 jaar de branchevereniging van de chemische industrie in Nederland. Samen met de leden van tien geassocieerde lidverenigingen zijn meer dan 600 ondernemingen direct of indirect aangesloten bij de VNCI. Claudia Smit: 'Klantgerichtheid is voor onszelf natuurlijk ook heel belangrijk. Wij zijn een zakelijke dienstverlener. Onze leden betalen contributie, dus het is, zeker in deze tijden, erg belangrijk dat wij onze toegevoegde waarde kunnen aantonen. Als vereniging is het heel belangrijk om goed in te spelen op de wensen van al die verschillende leden.'

Claudia Smit is hoofd Beheer bij de VNCI en daarmee ook verantwoordelijk voor de faciliteiten. 'De facilitaire dienstverlening vormt toch vaak het eerste visitekaartje van de organisatie waar men mee in contact komt. Op die manier dragen wij ook ons steentje bij aan de relatie met onze leden. We willen ze uiteraard zo goed mogelijk faciliteren. Maar dat mag ook weer niet té zijn, want we zijn tenslotte een vereniging, vóór maar ook dóór de leden. Het is voor ons belangrijk om daar de gulden middenweg in te vinden.' Extra lastig omdat ze nog andere klanten heeft. 'VNCI is de hoofdbewoner van een bedrijfsverzamelgebouw. De negentien andere organisaties en verenigingen van het pand, allemaal actief in de chemische of aanverwante industrie, maken gebruik van dezelfde faciliteiten.'

'Klantgerichtheid in de facilitaire dienstverlening is de front office, de glimlach, de beleving, dat waar mensen blij van worden.' De catering en het restaurant zijn daar een belangrijk onderdeel van. Op het klantpanel bij Facilicom hoorde ik over *flashy* bedrijfsrestaurants met allerlei luxeproducten. Dat zou bij ons misstaan. Ons restaurant heeft een gedegen uitstraling. Prorest zou wellicht op een andere manier nog veel beter uit de verf kunnen komen, maar dat is niet wat wij momenteel uitvragen.' De gastvrije opstelling van de catering-medewerkers kan ook op de huidige manier wel de kers op de taart zijn. 'Zeker. Dat is hier misschien nog wel belangrijker.'

Claudia Smit vindt Facilicom al een klantgerichte organisatie. 'Absoluut. Anders zouden we niet met jullie bedrijf samenwerken. Het moet allemaal een beetje gaan zoals wij het zelf in gedachten hebben en daar weten ze bij Prorest en bij Facilicom goed op in te spelen.' Ze vindt het een 'loffelijk streven' dat Facilicom in 2015 het meest klantgerichte facilitaire bedrijf in Nederland wil zijn en was zeer te spreken over het klantpanel. 'Ik ging er naartoe met de gedachte dat ik het voor Prorest deed. Maar het was absoluut een win-winsituatie. Ik heb Prorest wat gegeven, maar Prorest en de andere opdrachtgevers die er waren hebben mij er ook heel veel voor teruggegeven. Ik heb allerlei nieuwe ideeën opgedaan en ben er heel enthousiast van geworden. Daar ga ik zeker op door in de gesprekken met de regiomanager van Prorest.'

Claudia Smit, VNCI:

'Klantgerichtheid is waar mensen blij van worden'



als gevolg van het verlies van de ZZG-zorggroep-portefeuille. In de tweede helft van het jaar was er lichte omzetgroei door overnames van cliëntenportefeuilles in Den Haag en Almere, de laatste werd overigens pas op 1 januari 2014 geëffectueerd.

In 2015 zal er dus veel minder huishulp worden vergoed. De vraag naar dit soort ondersteuning zal echter blijven bestaan: veel mensen kunnen gewoon niet zonder. De verwachting is dat die vraag in de komende jaren zelfs behoorlijk zal groeien door de vergrijzing, maar dan meer in de vorm van comfortdiensten. Ook daar speelt Axxicom op in met In Huis Service. Dat concept is inmiddels aardig doorontwikkeld. De vraag naar dit soort diensten blijft nog achter, ook omdat de overheid op veel punten nog geen knopen doorhakt en mensen er dus nog op vertrouwen dat ze recht houden op huishulp. Axxicom denkt op beide fronten te kunnen scoren, ook door samen op te trekken met Inluzio, het nieuwe Facilicom-bedrijf dat integrale concepten in zorg en dienstverlening aanbiedt in wijken, in combinatie met sociale ondernemingen.

De ZorgCentrale.nl zag vooral in het laatste kwartaal het aantal klanten en daarmee het aantal aangesloten cliënten groeien. De vraag van opdrachtgevers wordt ook steeds breder, dus ook daarin ontwikkelt De ZorgCentrale.nl zich steeds verder. De groei gaat echter langzaam, zorginstellingen hebben veel tijd nodig voordat ze besluiten dit soort zorgondersteunende diensten uit te besteden.

Axxicom Airport Caddy ondervond problemen met de invoering van een nieuw computersysteem. Inmiddels zijn daarin de nodige aanpassingen doorgevoerd. Het bedrijf is inmiddels een eind op streek met de stap van operational excellence naar customer excellence. Gestreefd wordt naar een nog hogere klanttevredenheid, zodat Schiphol zich ook in de begeleiding van passagiers met een beperkte mobiliteit internationaal kan onderscheiden.

TAPWACHT WERKT AAN BEHALEN SYNERGIEVOORDELEN

Tapwacht, dat in 2013 zijn dertigjarig bestaan vierde, heeft een gemengd jaar achter de rug. Tapwacht Services, de tak waar het ooit allemaal mee begon, draaide een goed jaar. Zowel de verwachte omzet als het verwachte rendement werd nagenoeg

gehaald. Het onderdeel blijft een belangrijke en stabiele pijler van het bedrijf.

Tapwacht Techniek beleefde een veel roeriger jaar. Met de inlijving van de onderhouds- en serviceactiviteiten van Koffie Techniek Nederland per 1 januari 2013 is Tapwacht Techniek uitgegroeid tot de grootste onafhankelijke aanbieder in installatie en onderhoud van koffiemachines. De integratie van het nieuwe bedrijf had echter wel wat voeten in de aarde. Mede daarom schreef Tapwacht Techniek nog rode cijfers. Ook is in het verslagjaar een digitaliseringsslag doorgevoerd, waarbij alle monteurs zijn uitgerust met PDA's. Een flinke investering die echter wel een belangrijke impuls zal geven aan de kwaliteit en de efficiency. De focus ligt op het stroomlijnen van de processen binnen dit bedrijfsdeel.

Met het voorzichtig weer aantrekken van de economie lijkt het ook weer wat beter te gaan in de horeca. De hoop is dat daarmee ook het investeringsklimaat verbetert. In de afgelopen jaren zijn investeringen veelal uitgesteld. Een goed zomerseizoen zou kunnen bijdragen aan de beslissing om installaties die al jaren financieel zijn afgeschreven, eindelijk te vervangen.

DIVERSIFICATIE ZORGT VOOR GEZONDE GROEI IN BELGIË

Het schoonmaakbedrijf in België maakte in 2013 weer winst. In 2012 leed Gom België onder de integratie van het overgenomen ACS en dat leidde zelfs tot rode cijfers. Ondanks de krimp in de markt wist het schoonmaakbedrijf zich in 2013 qua omzet goed te handhaven met maar een kleine terugloop in omzet. Het bedrijf denkt in 2014 zelfs wat te groeien, onder meer door het contract voor de schoonmaak van het Europees Parlement, een klant waar het bedrijf in het verleden al heeft schoongemaakt. In 2014 ligt de focus op een verdere verbetering van de dienstverlening en het rendement.

Trigion België wist in 2012 zijn omzet te verdubbelen en in 2013 kwam daar nog eens meer dan 40 procent bij. Teleurstellend is wel dat het bedrijf nog steeds in de rode cijfers zit, al komt dat ook doordat er nog niet voldoende kritische massa is. Als vierde beveiligingsbedrijf van België en uitdager van de grote drie is er nog veel marktaandeel te winnen. Grote klanten als het Ministerie

van Financiën en de KBC-bank zijn belangrijk als referentie, maar Trigion scoort verder vooral in het middensegment. Het beveiligingsbedrijf verwacht ook in 2014 weer een mooie groei.

Prorest België groeide in 2013 met ruim 10 procent en verbeterde de winst. Het cateringbedrijf is uiterst stabiel: het weet elk jaar te groeien en ook de winst vast te houden. Verdere groei is nodig om de schaal van het bedrijf te vergroten. Prorest is er klaar voor.

Facilicom Facility Solutions (FFS) België is in 2013 met een kleine 10 procent gegroeid en wist zijn rendement te verbeteren. Steeds vaker kiezen bedrijven voor geïntegreerde facilitaire oplossingen. FFS is de ideale partij om hierop in te spelen. Gezien de terughoudendheid van de markt is er echter nog een hele weg te gaan. Wel werd het beheer van een gevangenis gegund aan FFS, een PPS-project waar Facilicom het verschil kon maken door integrated facility management te bieden. Het project gaat in mei 2014 van start. Verder wist de business unit Receptiediensten zich mooi te ontwikkelen met nieuwe klanten als Atos, Nutricia, Royal Bank of Scotland en ABN AMRO.

Axxicom Airport Caddy in België draaide ook weer een goed jaar. Axxicom Interim is klein maar winstgevend. Onderdeel Axxi@home, gericht op de consumentenmarkt, had te kampen met aanloopverliezen. Het nieuwe bedrijf verwacht in 2014 een verdrievoudiging van de omzet, die momenteel overigens nog vrij klein is.

One Building Maintenance realiseerde een groei van ruim 50 procent en wist het resultaat te verbeteren, terwijl het bedrijf ook investeringen heeft moeten doen in de structuur van de organisatie. Focus voor 2014 ligt op een verdere verbetering van de dienstverlening, diversificatie van de technische specialisaties, en de verhoging van het rendement.

One Fleet Services groeide wel, maar stelde verder teleur. Nieuwe initiatieven leveren niet op wat ervan werd verwacht en een verliesgevend contract leidde tot een negatief resultaat.

De nieuwe bedrijven en initiatieven vragen vaak veel aandacht, maar diversificatie zorgt er wel voor dat Facilicom België ondanks de krimp in de schoonmaak toch weet te groeien en weer winst weet te maken. De divisie voorziet ook voor 2014 een gezonde groei en een verdere verbetering van het resultaat.

GUNSTIGE VERWACHTINGEN FRANKRIJK NIET GEREALISEERD

De divisie Frankrijk had ingezet op een omzetgroei van 10 procent, maar dat is niet gerealiseerd. De omzet liep zelfs iets terug. Moeilijke marktomstandigheden en het verlies van grote opdrachten in de publieke sector maakten het noodzakelijk om andere prioriteiten te stellen en herstructureringen door te voeren in het schoonmaakbedrijf.

Toch werd ook in 2013 vooruitgang geboekt. Zo won Gom Frankrijk twee grote landelijke schoonmaakcontracten bij kantoorverhuurder Regus en logistiek bedrijf Kuehne + Nagel. Gunstig omdat het bedrijf daardoor steviger geworteld raakt in andere regio's dan de traditionele, grote zakelijke centra. Een andere mooie opsteker was dat Hôpital Henri Mondor, een van de grootste ziekenhuizen in groot-Parijs, voor de vierde keer op rij het miljoenencontract met Gom verlengde.

In 2014 zal de omzetzakelijkheid zoals we die in Frankrijk al enkele jaren hebben gezien, moeten worden omgebogen naar een stijging. Dat is noodzakelijk om de continuïteit te garanderen. Alle inspanningen zijn hierop gericht, maar het is een forse uitdaging.

Trigion Sécurité groeide in omzet en in winst. Het bedrijf heeft een sterke positie in theaters in Parijs waarbij hospitality en beveiliging goed worden gecombineerd. Trigion Accueil (receptieservices) had een uitzonderlijk jaar. Het bedrijf toonde een mooie groei en behaalde een bijzonder goed rendement.

Het in 2013 nieuw opgezette trainings- en consultantsbedrijf Facilicom Conseil et Formation draait naar verwachting en maakt een goed rendement, maar genereert geen grote omzetvolumes. Dat is ook niet de bedoeling, het bedrijf is werkzaam in een niche en is onder meer opgezet om binnen te komen bij grote bedrijven.



Marc Wegbrans (hoofd inkoop Indirect spend V&D)
en Aysel Saglam (rayonleider bij Gorn Schoonhouden)

V&D en La Place klantgericht schoonhouden



V&D heeft in de afgelopen jaren een enorme metamorfose ondergaan. Het bedrijf heeft geïnvesteerd in het vernieuwen van zijn 63 warenhuizen, heeft tal van nieuwe A-merken in zijn assortiment opgenomen en heeft met La Place al 25 jaar een ijzersterk horeca-concept. Klantgerichtheid staat hoog in het vaandel. De schoonmaak moet daar op aansluiten.

Gom werkt sinds 2010 voor V&D. De retail was toen nog een nieuw segment voor het schoonmaakbedrijf, maar paste uitstekend bij schoonmakers die sterk gericht zijn op toegevoegde kwaliteiten als hostmanship en klantbeleving. Die aanpak sloeg aan bij V&D. Gom begon met achttien warenhuizen maar doet nu alle 62 vestigingen. In al die warenhuizen worden ook de La Place-locaties schoongehouden. Het contract omvat dus naast de bekende winkelruimten ook de restauratieve ruimten van La Place, een zelfstandig bedrijfs-onderdeel. Het distributiecentrum en het hoofdkantoor zijn inmiddels toegevoegd aan het contract. En Gom gaat binnenkort ook (overdag) de toiletten schoonhouden die V&D nog steeds als publieksservice heeft. Zusterbedrijf Breijer, net als Triglon al sinds jaar en dag huisleverancier van V&D, gaat die toiletten eerst nog verbouwen.

Gom zet zo'n 200 schoonmaakmedewerkers en tien specialistische reinigers in op deze opdracht, verdeeld over over het hele land. Om te garanderen dat Gom op alle locaties dezelfde hoge kwaliteit biedt en goed meebeweegt met V&D, wordt de relatie met de klant onderhouden door een accountmanager van Gom die de schoonmaak van V&D en La Place op elkaar afstemt. Een bijzondere situatie die vraagt om een perfecte afstemming en een goede balans tussen de drie partijen.

De steeds verdergaande uitbreiding van het contract bewijst dat Gom goed aansluit op de wensen van V&D. Maar het warenhuis hecht ook sterk aan vernieuwing en verdere verbetering van de kwaliteit. Ook daar komt Gom aan tegemoet. Zo is een specifiek op V&D toegesneden checklist ontworpen om kwaliteit en klantbeleving te meten. Dat beviel goed. Daarom heeft Gom de checklist doorontwikkeld tot een app. Dat is niet alleen efficiënter invullen, de klant kan ook meteen de uitkomsten raadplegen. Het is ook dé manier om snel en gericht te kunnen sturen. Het brengt de samenwerking op alle niveaus nog dichterbij.

FACILICOM UK GAAT ZICH MEER RICHTEN OP DE PRIVATE SECTOR

De economie in het Verenigd Koninkrijk groeit voorzichtig en de vooruitzichten zijn goed. Dat merkt Facilicom ook. Het bedrijf zag de omzet ook dit verslagjaar toenemen. Het resultaat is in de beveiliging iets teruggelopen, maar in de schoonmaak gestegen, waardoor het totale rendement stabiel is gebleven.

Facilicom Cleaning Services had in de eerste helft van 2013 wat moeite om nieuwe opdrachten binnen te halen, maar wist het eind van het jaar onder meer twee grote nieuwe contracten te scoren. Mooie omzet die echter pas in 2014 meetelt. Het schoonmaakbedrijf heeft het rendement weten te verbeteren, onder andere door een sterke focus op efficiency en slimmer opereren.

Trigion UK kon een groei noteren van zo'n 6 procent. Het bedrijf wist ook dit jaar weer contracten binnen te halen voor het beveiligen van winkelcentra. In het technische beveiligingsbedrijf is geïnvesteerd in het projectmanagement en in kwaliteit en efficiency.

Het schoonmaakbedrijf en het beveiligingsbedrijf profiteren steeds vaker van elkaar. Dat is reden geweest om de beide sales-afdelingen samen te voegen, met specialisten op beide vakgebieden. Zij zijn ook de vaste aanspreekpunten van de grote FM-bedrijven waar het schoonmaakbedrijf en het beveiligingsbedrijf voor werken.

Facilicom UK heeft besloten zich meer te richten op de private sector. In de overheidssector worden opdrachten via een Europese aanbesteding in de markt gezet. Ook in het Verenigd Koninkrijk leidt dat ertoe dat er vooral wordt getenderd op prijs. Facilicom zoekt het juist in het leveren van kwaliteit en toegevoegde waarde en wil graag goede relaties opbouwen met klanten om beter in te kunnen spelen op hun werkelijke vraag. Reden voor Facilicom UK om de sales-inspanningen meer te gaan richten op het bedrijfsleven.

FINANCIËLE RESULTATEN

Na de forse winstdaling in 2012 heeft Facilicom Services Group in 2013 de resultaten aanzienlijk weten te verbeteren. Hoewel conform de verwachting de omzet opnieuw licht daalde tot € 1.018 miljoen (-2,0 procent), steeg de nettowinst na belasting met 52 procent tot 22,2 miljoen. Voor een deel werd dit veroorzaakt door incidentele resultaten, zoals het opschonen van bepaalde reserveringsrekeningen in verband met de overgang naar een nieuw ERP-pakket, waarin met een andere methodiek wordt gewerkt. Tevens speelde de aankondiging van de eenmalige teruggaaf van een gedeelte van de basispremie Arbeidsongeschiktheidsfonds (Aof) hierin een rol. Het overgrote deel werd echter gerealiseerd door een stijging van de operationele winst.

Onze Belgische bedrijven hebben het verlies van 2012 weten weg te werken en leverden weer een positieve bijdrage aan het groepsresultaat. Het verlies bij de bouw- en installatieactiviteiten van Breijer is dankzij ingrijpende maatregelen sterk afgenomen. Daarmee zijn de twee grootste *bleeders* van 2012 weer onder controle.

De facilitaire bedrijven in Nederland (Gom Schoonhouden, Prorest Catering, Trigion Beveiliging en Facilicom Facility Solutions) hebben vanwege hun volume (65 procent van de concernomzet) een belangrijke invloed op het concernresultaat. Gom, Trigion en Facilicom Facility Solutions lieten een winststijging zien, terwijl Prorest het resultaat wist te handhaven. Opnieuw waren de facilitaire bedrijven daarmee een stabiele factor. Vanwege de alomtegenwoordige bezuinigingen daalde de omzet van de thuishulpactiviteiten van Axxicom, maar de winst bleef op hetzelfde peil.

Engeland ontwikkelde zich goed met een omzet- en winststijging. In Frankrijk blijven omzet en winst onder druk staan, en hebben we met een te lage winst onze targets nog niet bereikt.

Ook in 2013 waren de ict-kosten hoog vanwege de ontwikkeling van ons nieuwe ERP-systeem op basis van SAP. Gom is als eerste grote bedrijf volledig gemigreerd. De zorgvuldigheid en gedegenheid waarmee we dit omvangrijke project hebben aangepakt, betaalt zich in de komende jaren uit bij de uitrol van de overige bedrijfsonderdelen.

De financieringsstructuur is ongewijzigd gebleven, dat wil zeggen dat er geen sprake is van externe financieringen. De gerealiseerde winsten zijn grotendeels toegevoegd aan de overige reserves, waardoor Facilicom blijft beschikken over een ijzersterke balans, met een solvabiliteit van 48 procent.

In het verslagjaar hebben geen grote acquisities plaatsgevonden. Buiten de investeringen in automatisering zijn voornamelijk vervangingsinvesteringen gedaan. Wij onderkennen geen bijzondere risico's in onze bedrijfsvoering. Op pagina 79 in dit jaarverslag is een beschrijving van onze risicobeheersingsmaatregelen opgenomen.

VOORUITZICHTEN

Sommigen zien lichtpuntjes in de economische ontwikkelingen en verwachten een opleving in 2014. Wij verwachten echter in 2014 nog geen verbetering in onze markten. We worden nog steeds geconfronteerd met inkrimpingen en bedrijfssluitingen bij onze klanten. Er is nog geen enkel teken van een kentering, laat staan van een opgaande lijn. In die krimpende markt trachten wij onze positie te verstevigen door beter dan de concurrentie in te spelen op de behoeften van onze klanten. Vooral integrale oplossingen (zoals PPS-contracten en integrale onderhoudscontracten) blijken hierbij in een behoefte te voorzien. Maar er zijn ook nog klanten die uitsluitend op de laagste prijs selecteren. Hierbij stellen wij voor onszelf grenzen waar wij niet ondergaan, waardoor wij ook wel eens opdrachten verliezen.

Ook 2014 zal daarom voor de Nederlandse facilitaire bedrijven in het teken staan van lichte krimp, en het aanpassen van onze structuren daarop. Iedere divisie neemt hier zijn eigen maatregelen in, terwijl het shared service centre vanwege de implementatie van SAP de organisatie ook nog eens goed tegen het licht houdt. Meer en meer worden activiteiten georganiseerd vanuit de bedrijfsprocessen, in plaats van uit de traditionele afdelingen. Daarmee willen we slagvaardigheid en efficiency van de ondersteunende diensten vergroten. Zo houden we de indirecte kosten in de hand en zullen we het rendement van de Nederlandse facilitaire bedrijven op peil houden.

De orderportefeuille van de bouw- en installatiebedrijven ziet er beter uit dan begin 2013 en we verwachten hier dan ook weer in te groeien, waardoor we een positief rendement zullen bereiken.

In België trekt het resultaat verder aan. Het eerste kwartaal van 2014 laat een betere performance zien en we verwachten deze verbetering in 2014 ook vast te houden. Hetzelfde geldt voor het Verenigd Koninkrijk. In Frankrijk blijven de resultaten vooralsnog nog achter bij de verwachtingen.

In het eerste kwartaal van 2014 zien we ook de eerste concrete zorgactiviteiten van Inluzio vorm krijgen. De markt voor zorg- en welzijnsactiviteiten is complex en sterk afhankelijk van politieke besluitvorming, maar de toegevoegde waarde die wij kunnen leveren wordt steeds meer herkend. Anders dan in de andere divisies, waarin vooral 100 procent deelnemingen zijn opgenomen, opereert Inluzio vaak in joint ventures met strategische partners. Inluzio zal nog in 2014 uitgroeien tot een volwaardige divisie, een divisie die in de toekomst substantieel zal bijdragen aan het concern.

We zullen blijven investeren in Inluzio en in onze automatiseringssystemen, waarmee we de continuïteit op langere termijn borgen. Als zich kansen voordoen, zullen we ook zeker investeren in overnames van bedrijven of activiteiten die in onze portfolio passen. We zijn hier wel kritisch op: eventuele aankopen moeten substantieel toegevoegde waarde bieden voor Facilicom.

Alles bij elkaar opgeteld verwachten wij voor 2014 een lichte omzetkrimp en een verdere verbetering van de netto-winst. We hebben in 2013 laten zien dat we met ons bestendige beleid in staat zijn om, ook in moeilijke marktomstandigheden, goede prestaties te leveren. Er is dan ook alle vertrouwen in dat deze trend zal doorzetten in 2014.

Het conerndirectieteam

Eddy Smit, MVGM:

‘Klantgerichtheid is voldoen aan de verwachtingen van de klant’



MVGM is de grootste vastgoedbeheerder van Nederland. Het bedrijf heeft 50.000 huurwoningen, meer dan anderhalf miljoen vierkante meter kantoor- en bedrijfsruimte, even zoveel winkelruimte, 40.000 appartementen en tal van andere projecten in portefeuille. Opdrachtgevers zijn banken, verzekeraars, institutionele beleggers en VvE's. MVGM voert voor deze opdrachtgevers desgewenst de totale regie over het vastgoed en doet dan het commercieel, facilitair, technisch en administratief beheer.

Algemeen directeur/eigenaar Eddy Smit van MVGM: 'Niet alleen de opdrachtgevers zijn onze klanten, ook de huurders. Zonder huurders hebben onze opdrachtgevers geen opbrengsten. We zitten dan ook heel dicht bij de huurders, het is van groot belang dat zij tevreden zijn.' Klantgerichtheid is dus belangrijk. 'Je moet je dusdanig op je klant richten dat hij een goed gevoel heeft over de dienstverlening. Je moet voldoen aan de verwachtingen van de klant, en dus niet je eigen verwachtingen centraal stellen.'

'We hebben heel veel contactmomenten met onze klanten. Bovendien vragen we huurders elk jaar wat ze van hun woning en de omgeving vinden, wat ze van ons als beheerder vinden, wat ze zouden willen.' Ook de invulling van dienstverlening is belangrijk. 'Als in een pand wordt schoongemaakt vragen we regelmatig of het goed gaat. Wacht je tot er een klacht komt, dan ben je te laat.' Ook reparaties vragen aandacht. 'Er kan altijd iets stuk gaan. Maar als je zorgt dat dat wordt opgelost op het moment dat het de huurder uitkomt, geef je hem toch een goed gevoel.'

Klantgerichtheid is iets waar MVGM voortdurend mee bezig is. 'We hebben nu een website waar huurders zelf hun financiële gegevens kunnen inzien: wat ze hebben betaald, waaraan ze dat hebben betaald. En we zetten de nieuwe media in om de huurders op de hoogte te houden van alles wat er gebeurt.' Want klantgerichtheid vraagt ook om goede communicatie. 'Daarmee kun je de verwachtingen van mensen managen. Dat is in de dienstverlening heel belangrijk.'

MVGM heeft raamovereenkomsten met Breijer, Gom en Trigion. 'Facilicom past erg bij ons bedrijf. Ook Facilicom is erg gericht op tevredenheid. De mensen van Breijer ruimen netjes de rommel op nadat ze bijvoorbeeld de cv-ketel hebben gerepareerd. Zouden ze dat niet doen, dan zou het probleem wel zijn opgelost, maar zou de huurder ontevreden zijn.' Hij vindt het 'heel goed' dat Facilicom in 2015 de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener wil zijn. 'Door de crisis zitten we in een nieuwe werkelijkheid. Het gaat niet meer om het klakkeloos uitvoeren van een opdracht, het zijn toch de mensen die bepalen of de dienstverlening goed is en of ze ervoor willen betalen.'

Het spreekt hem heel erg aan dat Facilicom onder andere klantpanels organiseert. 'Wij zijn ook altijd transparant. Het staat zelfs in onze bedrijfscode dat we altijd eerlijk vertellen wat we van iets vinden. Dus de aanpak van Facilicom sluit heel nauw aan bij hoe wij daarin staan. Ik hoop alleen dat ze ook de klanten van de klant vragen voor die panels. Het gaat uiteindelijk om die eindklanten.'

ALGEMEEN VERSLAG

'13

- 24 OP WEG NAAR HET MEEST KLANTGERICHTE BEDRIJF
- 25 HOSTMANSHIP IN HART VAN DE ORGANISATIE
- 26 FACILICOM ONDERHOUDT HET COMPLETE KPN-NETWERK
- 27 HANZEHOGESCHOOL Kiest voor GOM
- 27 BREIJER RENOVEERT AMBASSADE ZUID-AFRIKA
- 30 TRIGION WINT 24 VAN DE 27 TENDERS
- 31 FACILICOM LID INTERNATIONALE FACILITAIRE ALLIANTIE
- 31 ALLE BUSINESS CENTERS VAN REGUS SCHOONHOUDEN
- 34 CATEREN IN HET HUIS VOOR DE GEZONDHEID
- 34 MULTISERVICES OOK IDEAAL OP KLEINERE SCHAAL
- 35 PPS-PROJECT WESTLUIDENSE POORT GEGUND
- 35 BREIJER ACTIEF IN ZONNEPANELEN
- 36 FACILICOM INVESTEERT IN DE ZORG MET INCLUZIO
- 40 FACILITAIR BEDRIJF SMC GEHEEL OPNIEUW OPGEZET
- 40 NIEUWE DIENSTVERLENINGSCONCEPTEN VOOR DE ZORG
- 41 GOM SUCCESVOL OVER OP SAP
- 42 KICKSTART VOOR CONTENT MARKETING
- 47 VEEL AANDACHT IN DE (SOCIALE) MEDIA
- 47 CONGRES 'OMDENKEN IN BEVEILIGING'
- 50 FACILITAIR KENNISCENTRUM OVER WAARDECREATIE

OP WEG NAAR HET MEEST KLANTGERICHTE BEDRIJF

In zijn algemeenheid krimpt de markt en lopen omzetten en winsten terug. Facilicom is echter niet van plan om bij de pakken neer te gaan zitten. Ook in een krimpende markt is het mogelijk omzet te behouden én te behalen en tegen de trend in te groeien. Dat kan, denkt Facilicom, als een leverancier nóg meer in de huid van de klant kruipt. Facilicom wil zich dan ook ontwikkelen tot het meest klantgerichte bedrijf in de facilitaire branche. In 2015 moet dat een feit zijn.

Ook in een krimpende markt kan een bedrijf groeien. Dat lukt alleen als een bedrijf zich positief weet te onderscheiden van de concurrenten. Het is niet meer genoeg om operational excellence te bieden. Dat blijft belangrijk, maar het is zo langzamerhand wel iets dat mensen standaard verwachten van elke aanbieder. Facilicom wil daarom ook de nummer één worden in customer excellence. Dat is in de ogen van Facilicom: de dialoog zoeken met klanten, goed nagaan wat zijn behoeftes zijn en wat hem beweegt, en daar tijdig en flexibel op inspelen. Dat moet ertoe leiden dat Facilicom, in samenwerking en in dialoog met de klant, waarde gaat toevoegen aan de core business van de klant, of beter nog: waarde gaat creëren.

DÉ EXPERT

De eerste stap richting echte klantgerichtheid is al enkele jaren geleden gezet met het omarmen van hostmanship. Vele duizenden medewerkers hebben inmiddels de workshop hostmanship

gevolgd en brengen het principe dagelijks in de praktijk. Ook daarmee onderscheidt Facilicom zich al, maar hostmanship is vooral gericht op de eindgebruiker. Klantgerichtheid gaat een stap verder: dat is gericht op pro-actief zijn, meedenken, in de huid van de klant kruipen, en met innovaties komen en in co-creatie met klanten nieuwe concepten ontwikkelen. Dat is overigens sterk verweven met de beslissing van Facilicom om niet meer te adverteren, maar in te zetten op content marketing en dus kennis te delen. Facilicom profileert zich daarmee als dé expert in de facilitaire dienstverlening.



EEN GROTE STAP

Van operational excellence naar customer excellence: dat is een grote stap. Het betekent dat medewerkers anders moeten gaan denken en werken en zich anders moeten gaan opstellen. Van hoog tot laag. Bij operational excellence zijn regels en procedures belangrijk. Dat blijft zo, want de kwaliteit van de dienstverlening moet van een hoog niveau blijven. Maar customer excellence vraagt er juist om dat medewerkers initiatief nemen, buiten de lijntjes durven te kleuren en risico durven te lopen. Doel is immers om de klant van dienst te zijn en invulling te geven aan wat hij echt wil, ook al past dat niet helemaal in de bestaande structuur of in de standaardaanpak.

KLANTPANELS

Om deze ambities waar te maken is een verandering nodig in de cultuur en de structuur van de organisatie, en in de communicatie. In 2013 is samen met bureau Synergie een programma opgesteld om de cultuur te veranderen. Begin 2014 is een trainingsprogramma van start gegaan voor managers en stafleden. Functieprofielen en beoordelingssystematieken worden aangepast aan de competenties die nodig zijn om klantgerichtheid waar te maken. In het voorjaar van 2014 worden bovendien per divisie klantpanels georganiseerd om na te gaan hoe Facilicom het beste invulling kan geven aan klantgerichtheid, hoe het bedrijf daar tot nu toe in presteert, wat er beter kan en wat er anders moet. Door veel meer accountmanagers in te zetten, verandert het klantcontact en komt er een veel sterkere focus op de vraag achter de vraag van de klant.

ALLES GRIJPT IN ELKAAR

In 2015 moet alles in elkaar grijpen. Dan hebben naar verwachting al zo'n 8.000 uitvoerende medewerkers de workshop hostmanship gevolgd. Alle managers en stafleden zijn getraind in klantgerichtheid en het accountmanagement heeft, mede op basis van de uitkomsten van de klantpanels, vorm en invulling gekregen. De nadruk op content marketing heeft Facilicom het *thought leadership* in de branche opgeleverd, waardoor klanten ook verwachten dat hun contactpersonen met innovaties, verbeteringen en veranderingen komen waarmee ze nóg beter zijn geholpen. Tegelijkertijd is SAP dan in vrijwel de hele organisatie ingevoerd met zijn geavanceerde CRM-systeem, zijn flexibele rapportagemogelijkheden en zijn apps die een directie monitoring en zelfs sturing van de werkzaamheden mogelijk maken, allemaal belangrijke elementen in klantgerichtheid. Met dat alles is Facilicom dan het meest klantgerichte bedrijf in de facilitaire branche.

HOSTMANSHIP IN HART VAN DE ORGANISATIE

Facilicom ziet hostmanship als een belangrijke voorwaarde om een echte klantgerichte organisatie te worden. Daarom is ook in 2013 veel tijd geïnvesteerd om medewerkers vertrouwd te maken met hostmanship én de ambitie levend te houden.

Zonder hostmanship geen klantgerichtheid. Facilicom is daarom in 2013 ook verder gegaan met het geven van workshops hostmanship aan medewerkers. Gom heeft in het verslagjaar 750 mensen getraind, inmiddels heeft een kwart van alle circa 8.000 schoonmaakmedewerkers de workshop gevolgd. Bij Trigion zijn vergelijkbare aantallen te noteren: het beveiligingsbedrijf heeft in 2013 zo'n 700 medewerkers getraind. Bij Prorest is inmiddels zo'n 70 procent van alle medewerkers getraind. Bij Facilicom Facility Solutions is zeker bij integrale opdrachten een training hostmanship haast vanzelfsprekend.

Op het hoofdkantoor hebben in het verslagjaar bijna 200 mensen de workshop gevolgd. Daarmee zijn nagenoeg alle managers en stafleden nu getraind. Dat is belangrijk omdat hostmanship alleen kan worden waargemaakt als het ook in de eigen organisatie, in alle verkeer tussen medewerkers, wordt toegepast. Managers en stafleden moeten daarin het goede voorbeeld geven. Het is bovendien belangrijk omdat hostmanship voor Facilicom een voorwaarde is om de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener te worden. Management en staf zullen dat moeten waarmaken en moeten dus hostmanship 'ademen'.

Hostmanship zit daarmee nu in het hart van de organisatie. En daar moet het blijven. Bij Gom heeft inspecteur en student Jan van Wieren in het kader van zijn afstuderen onderzoek gedaan of hostmanship blijft leven. Hij heeft als mystery guest enkele locaties bezocht en interviews gehouden met rayonmanagers en objectleiders. Mede op basis van de uitkomsten van dit onderzoek heeft Gom een tool ontwikkeld waarmee teamleiders op allerlei verschillende manieren hostmanship onder de aandacht kunnen brengen bij werkoverleggen. Dit zogenaamde Hostmanship-koffertje is in honderden aantallen verspreid over de objecten en is zeer goed ontvangen. Ook andere divisies zijn geïnteresseerd.



FACILICOM ONDERHOUDT HET COMPLETE KPN-NETWERK

Sinds 1 juli 2013 is Facilicom verantwoordelijk voor het (technisch) onderhoud en de facilitaire dienstverlening van de 1.400 technische objecten van KPN. Het is cruciaal dat al deze objecten 24/7 in de lucht zijn, want daarmee worden de diensten van KPN gefaciliteerd: bellen, internetten, tv-kijken, data opslaan en werken in de cloud. Om het onderhoud goed te kunnen uitvoeren heeft Facilicom een nieuwe organisatie opgericht.

De nieuwe organisatie, Facilicom Integrated Services (FIS), is gehuisvest in Huizen maar werkt in het hele land. De organisatie bestaat uit tal van KPN'ers die in het verleden verantwoordelijk waren voor de aansturing van technisch onderhoud en facilitaire dienstverlening, tientallen medewerkers van latende leveranciers, en medewerkers van Facilicom-divisies die bij FIS zijn gedetacheerd. Alleen de beveiligers van Trigion blijven in dienst van hun eigen organisatie, omdat de wet dat nu eenmaal voorschrijft. Het samenbrengen van alle aansturing, onderhoud en facilitaire dienstverlening in één organisatie is één van de belangrijke winstpunten van het nieuwe contract. Facilicom is daarmee namelijk in

staat om de dienstverlening veel efficiënter te maken. Door routes te optimaliseren en functies te combineren wordt er bespaard op kosten, terwijl tegelijkertijd de kwaliteit van de dienstverlening wordt verhoogd. Het samenbrengen van taken moet ook leiden tot innovaties en verbetervoorstellen. In het contract is vastgelegd dat Facilicom bij verbeteringen meeprofiteert van de opbrengsten die verbeteringen opleveren.

Facilicom heeft al veel meer contracten waarin *hard facilities* en *soft facilities* zijn samengebracht, maar het bijzondere in het KPN-contract is dat de *hard facilities* dominant zijn: zo'n 80 procent van het contract betreft bouwkundig en vooral technisch onderhoud. Het is ook bijzonder dat KPN dit in zijn geheel uitbesteedt, omdat die technische objecten in feite de *backbone* vormen van alle dienstverlening van het bedrijf. Het afbreukrisico is groot, ook omdat vitale communicatiediensten als 112 op dit netwerk draaien. KPN geeft dan ook nadrukkelijk aan dat beide bedrijven samen verantwoordelijk zijn voor het in de lucht houden van het netwerk. Dat maakt dit contract in meerdere opzichten een goed voorbeeld van co-creatie.

HANZEHOGESCHOOL KIEST VOOR GOM

Er is de laatste jaren veel te doen over de schoonmaak van, en de hygiëne op scholen. De Hanzehogeschool koos dan ook onverkort voor kwaliteit bij het aanbesteden van het schoonmaakwerk en de glasbewassing. Gom won de aanbesteding en houdt sinds 1 maart 2013 de zestien locaties van de school in Groningen, Leeuwarden en Assen schoon.

De Hanzehogeschool is de grootste hogeschool van Noord-Nederland. In 2013 werd het instituut weer verkozen tot de beste hogeschool van het Noorden. En met zijn oprichting in 1798 is het ook nog eens de oudste sectorale hogeschool in Nederland. Het instituut telt ruim 25.000 studenten en 2.700 medewerkers. Ze zijn verdeeld over zestien locaties in de drie grote steden in het Noorden. Zestien locaties die Gom nu schoonhoudt.

De Hanzehogeschool hecht veel waarde aan de kwaliteit van het schoonmaakwerk. De gunning van het contract was dan ook volledig gebaseerd op kwalitatieve aspecten. Gom kwam daarbij als beste uit de bus. Naast de operationele invulling is ook gekeken naar thema's als maatschappelijk verantwoord ondernemen, de inzet van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en de concrete invulling van de Code Verantwoordelijk Marktgedrag. Ook daarin scoorde Gom goed.

Zo'n negentig medewerkers houden nu de zestien locaties schoon. Glasbewassing vindt drie keer per jaar plaats door Gom



Specialistische Reiniging. Bij de opdracht zet Gom acht medewerkers in met een afstand tot de arbeidsmarkt en dit aantal is nog groeiende. Het contract heeft een looptijd van twee jaar en kan maar liefst vijf keer met een jaar worden verlengd.

BREIJER RENOVEERT AMBASSADE ZUID-AFRIKA

De Ambassade van de Republiek Zuid-Afrika huist in een statig pand aan de Wassenaarseweg in Den Haag. Breijer won de opdracht om dit pand, het ernaast gelegen Consulaat en de Residentie van de ambassade te renoveren. Breijer schakelt geen externe installateurs in, maar doet al het werk zelf.



Het gaat om een grote en aansprekende opdracht. Het project omvat namelijk niet alleen de renovatie maar ook de vernieuwing, het groot onderhoud en de restauratie van wat officieel heet 'de staatseigendommen van de Ambassade van de Republiek Zuid-Afrika'. Ambassadeur de heer Goossens tekende op 18 november 2013 zelf het contract met Pieter-Jan van Hooijdonk, algemeen directeur van Breijer Bouw en Installatie.

Het project omvat drie gebouwen van de Ambassade van Zuid-Afrika in Den Haag, namelijk de Kanselarij, het Consulaat en de Residentie. Breijer won de opdracht onder meer omdat het bedrijf alle benodigde specialismen zelf in huis heeft en het project daarom integraal, en dus efficiënt en kosteneffectief kan uitvoeren. Breijer verricht zowel bouwwerkzaamheden, schilderwerk als alle elektrotechnische en werktuigbouwkundige werkzaamheden zelf. De uitvoering van de werkzaamheden is begin 2014 gestart. De gebouwen worden één voor één opgeleverd. Het totale project moet volgens de planning in het voorjaar van 2015 zijn voltooid.



*Dennis Boer (cateringmanager bij Prorest Catering)
en Jan Zwezerijnen (manager faciliteiten Vopak Nederland)*

Een restaurant dat is toegesneden op Vopak



Tankopslagbedrijf Vopak streeft naar langdurige relaties met zijn klanten en hecht sterk aan een excellente customer service. Dat lukt alleen, zo is de overtuiging, als alle medewerkers in hun eigen omgeving ook hoogstaande service ervaren. Ook het bedrijfsrestaurant moest daarin mee. Prorest, dat al werkte voor Vopak, won de gunning. Het cateringbedrijf ontwikkelde een restaurantconcept dat helemaal is toegesneden op de wensen en de uitstraling van Vopak: The Harbour Market.

De begane grond van het internationale hoofdkantoor van Vopak in Rotterdam is nu één grote ontmoetingsruimte. Bezoekers en medewerkers worden welkom geheten door de receptioniste en de guest manager van Prorest en kunnen de hele dag genieten van gratis koffie en thee in de coffee corner, die zelfs beschikt over een heus Barista-apparaat. Ze kunnen voor hun werk gebruik maken van het loungegedeelte, de flexwerkplekken, de 'treincoupés', drie afgesloten vergaderruimtes en het restaurant. Dat restaurant, vroeger heel sober, is omgevormd tot een moderne ontmoetingsruimte met de uitstraling van een grand café.

Het door Prorest ontwikkelde foodconcept voldoet aan de uitgangspunten van Vopak. Zo heeft 30 procent van het assortiment duurzaamheidskenmerken, is 20 procent biologisch, en wordt er gewerkt met regionale leveranciers. Het aanbod van het restaurant speelt ook in op het vitaliteitsprogramma van Vopak. Er zijn minder gefrituurde producten, en ongezonde producten zijn duurder gemaakt. De gezonde producten worden nadrukkelijker gepresenteerd en zijn goedkoper gemaakt.

Vopak wilde met de nieuwe restaurantformule graag meer bezoekers trekken. Een uitdaging voor Prorest, want er is nogal wat concurrentie van broodjeszaken in de buurt. Maar het concept en de ambiance van The Harbour Market slaan aan. De ontmoetingsruimte wordt nu volop gebruikt voor informeel vergaderen, koffie drinken, bijpraten en de ontvangst van bezoekers. Het restaurant heeft gemiddeld 230 gasten per dag, en dat is bijna 25 procent hoger dan in de uitvraag als doel werd gesteld. De besteding per gast is bovendien hoger: gasten zijn afgestapt van de standaard lunch met soep en een broodje kaas, en kiezen voor maaltijdsalades en luxe belegde broodjes.

Het goed inleven in de werkelijke wensen van de klant hebben dus een restaurant, een coffee corner en een gastvrijheidsconcept opgeleverd dat niet alleen perfect past bij Vopak, maar waarin ook de medewerkers zich als vanzelfsprekend herkennen.



TRIGION WINT 24 VAN DE 27 TENDERS

Trigion heeft een bijzonder jaar achter de rug. Maar liefst 27 van de 50 grootste klanten hebben in 2013 getenderd. Het beveiligingsbedrijf leverde een uitzonderlijke prestatie: van de 27 heraanbestedingen wist Trigion er 24 te behouden.

In een krimpemde markt wordt klantbehoud alleen maar belangrijker. Dat krijgt dan ook veel aandacht bij Facilicom. Alle divisies scoren over het algemeen al goed in klantbehoud. De salesafdelingen investeren veel in het in stand houden van de goede relaties met klanten. Dat is ook beter mogelijk nu divisies steeds meer inzetten op accountmanagement. Toch blijven tenders altijd spannend. Trigion was in 2013 bijzonder druk met het inschrijven op tenders: maar liefst 27 van de top-50-klanten heeft in het verslagjaar getenderd. Slechts bij drie klanten greep Trigion mis, bij de andere 24 tenders kwam Trigion als winnaar uit de bus. Een uitzonderlijke prestatie. Het ging daarbij doorgaans om grote contracten van aansprekende opdrachtgevers.

Een kleine greep. Trigion blijft in ieder geval nog eens 2,5 jaar actief voor het COA (Centraal Orgaan Asielzoekers). Het is een van de grootste beveiligingsopdrachten van Nederland en Trigion is al vele jaren dé beveiliging op de vele COA-locaties. Trigion levert object-

beveiliging, mobiele surveillance, receptiediensten en zet brandwachten in. Ook het museum Hermitage Amsterdam heeft na een tender de beveiliging in en rond het prachtige museum aan de Amstel opnieuw ondergebracht bij Trigion. Het beveiligingsbedrijf levert al sinds de start van het museum in 2004 beveiligers die ook door de zalen van het museum surveilleren.

Trigion blijft ook de beveiliging van het Vredespaleis in Den Haag. Het bedrijf is zeker nog twee jaar verantwoordelijk voor de beveiliging van vermaarde instanties zoals het Internationaal Gerechtshof, het Permanent Hof van Arbitrage, de prestigieuze Bibliotheek van het Vredespaleis en de Haagse Academie voor Internationaal Recht. Eind 2013 wist Trigion ook nog het contract te winnen van de Rabobank. Het contract is niet alleen hernieuwd maar ook uitgebreid. Een van de doorslaggevende factoren bij de gunning was dat Trigion zich onderscheidt in hostmanship.

FACILICOM LID INTERNATIONALE FACILITAIRE ALLIANTIE

Het aantal Europese aanbestedingen neemt nu toch echt toe. Reden voor Facilicom om zich aan te sluiten bij het in 2013 opgerichte United Facility Solutions (UFS). Een alliantie van grote en sterke bedrijven die allemaal zowel soft en hard facilities bieden. De alliantie is actief in maar liefst achttien Europese landen.

United Facility Solutions is een alliantie van de facilitair specialisten Atalian (Frankrijk), Clece (Spanje), Manutencoop (Italië), Mitie (Verenigd Koninkrijk), Piepenbrock (Duitsland) en Facilicom



(Nederland). De bedrijven zijn vaak actief in meerdere landen: zo is UFS via Facilicom ook vertegenwoordigd in België. De alliantie bestrijkt vrijwel heel West-Europa: alleen in Zwitserland en Denemarken zijn (nog) geen UFS-partners actief. De zes facilitaire bedrijven hebben gezamenlijk 250.000 medewerkers, een omzet van 7 miljard euro en ruim 32.000 klanten in alle marktsectoren.

De alliantie is opgericht om in te spelen op het toenemend aantal Europese aanbestedingen. Dat vraagt om grote en sterke partijen die actief zijn in de *soft en hard facilities*. Het achterliggende idee is om Europese opdrachten lokaal in te vullen, maar dan wel met één contract en één aanspreekpunt. Dat aanspreekpunt is er nu al: UFS houdt kantoor in Brussel.

Facilicom is op 10 oktober 2013 toegetreden tot de alliantie. Bij het schrijven van dit jaarverslag liepen er al elf grote tenders. Op 18 maart 2014 kon een eerste succes worden genoteerd. De bekende Spaanse kledingketen DESIGUAL was zo tevreden met de schoonmaak, de glasbewassing en de specialistische reiniging die Facilicom levert in de Belgische winkels, dat het bedrijf heeft besloten ook de winkels in Frankrijk onder te brengen bij een UFS-partner: Atalian. Facilicom scoort onder andere zo goed op dit contract omdat het bedrijf een speciale IT-tool heeft ontwikkeld voor DESIGUAL waarmee *real time* dienstverlening en kwaliteit kunnen worden gemonitord.

ALLE BUSINESS CENTERS VAN REGUS SCHOONHOUDEN

Facilicom Frankrijk is preferred supplier geworden van grote vastgoedbedrijven als Cofely, Nexity en Icade. In het verslagjaar werd bovendien een mooi contract afgesloten met Regus, het bedrijf dat in tal van landen flexibele kantoorruimte verhuurt.

Tijd- en plaatsafhankelijk werken: Regus maakt het mogelijk. Het bedrijf biedt in tal van landen flexibele kantoorruimte. Voor een paar uur, een dag, maanden of jaren. Het bedrijf heeft maar liefst 1.800 kantoorlocaties in 600 steden, verdeeld over 100 landen. In Frankrijk heeft Regus 52 flexibele kantoren in de 25 grote steden van het land, van Lille tot Marseille en van Strasbourg tot Bordeaux. Gom Frankrijk won de aanbesteding voor het schoonhouden van alle 52 locaties. Een bijzondere opdracht omdat de bezetting van de kantoren nogal varieert en de ruimtes in principe 24/7 ter beschikking staan van de huurders. En in dit soort constructies worden die ruimere tijden vaak ook gebruikt. Dat vraagt dus om flexibiliteit van het schoonmaakbedrijf. Omdat Facilicom in Frankrijk nog niet landelijk aanwezig is, maakt Gom op diverse plaatsen gebruik van onderaannemers. De dienstverlening gebeurt echter op alle locaties volgens de strikte normen die Gom hanteert en die ook zijn vastgelegd in de SLA's die zijn overeengekomen met de onderaannemers.





*Carlo Sarasini (head of general support ESA ESTEC)
en Esther Salé (senior facility coördinator bij Facilicom Facility Solutions)*

VIP's als voelsprietten bij ESA ESTEC



Het European Space Research and Technology Centre (ESTEC) is het technische en administratieve hart van de Europese Ruimtevaartorganisatie ESA. Bij ESA ESTEC in Noordwijk werken teams van specialisten aan wetenschappelijke missies, bemande ruimtevaart, telecommunicatie- en navigatiemissies en aardobservatiesatellieten. Op de locatie werken elke dag zo'n 2.700 mensen van allerlei nationaliteiten.

Facilicom werkt als sinds 2008 voor ESA ESTEC. Het eerste contract behelsde schoonmaak, receptie en telefoondiensten en postkameractiviteiten. Facilicom Facility Solutions coördineerde alle werkzaamheden. Sinds 2011 zijn, op Breijer na, alle facilitaire divisies van Facilicom actief in Noordwijk. Een team van maar liefst 150 mensen is verantwoordelijk voor de drie restaurants en alle andere catering, huisvestingsmanagement, inkoop, logistiek, audiovisuele diensten, reproducties, tuinonderhoud, het management van het sport- en fitnesscentrum en tal van andere diensten.

De keuze viel in 2011 weer op Facilicom omdat het bedrijf met het voorstel kwam om alle diensten uit te voeren volgens het concept van integrated facility management. Die integratie is tot op de werkvloer doorgevoerd: de medewerkers vormen echt één team, de divisielabels worden niet gebruikt en waar mogelijk worden functies gecombineerd. ESA ESTEC hecht sterk aan een goede service en aan gastvrijheid en was dan ook enthousiast over het hostmanship dat Facilicom kan bieden. Het hele team is daarin getraind.

Facilicom doet er alles aan om snel en goed in te spelen op (latente) wensen bij de opdrachtgever, medewerkers en bezoekers. Supervisors zijn zichtbaar aanwezig op de vloer om te signaleren en te coördineren, maar zijn ook direct aanspreekpunt voor elke gebouwgebruiker. Ook heeft het bedrijf enkele VIP's aangezocht binnen ESA ESTEC die als 'voelsprietten' dienen en regelmatig worden bevroegd over de dienstverlening. Is iets niet naar wens, dan wordt onmiddellijk geschakeld. Dat kan natuurlijk alleen doordat Facilicom bij ESA ESTEC ook het vertrouwen en de ruimte krijgt om meteen te handelen en eigen initiatieven te nemen. Dat maakt dat Facilicom in staat is om hier uiterst klantgericht te werk te gaan.

CATEREN IN HET HUIS VOOR DE GEZONDHEID

Vijf gezondheidsorganisaties die samen een pand betrekken en dat het Huis voor de Gezondheid noemen. Daar moet de catering dan natuurlijk ook goed bij passen. Prorest kreeg de opdracht en vult de catering in met een vers en verantwoord assortiment en een zeer gastvrije ontvangst van bezoekers.

Alzheimer Nederland, het Diabetes Fonds, het Fonds Psychische Gezondheid, het Longfonds en de Maag Lever Darm Stichting zitten sinds kort in één pand in Amersfoort: Het Huis voor de Gezondheid. Door samen een pand te huren kunnen de organisaties van elkaar leren, bijvoorbeeld op het gebied van fondsenwerving, en kunnen ze kosten besparen op het gebied van huisvesting, ICT, catering en receptie.

Prorest won de aanbesteding voor de catering. De vijf organisaties hebben op de begane grond een gezamenlijk bedrijfsrestaurant. Het assortiment dat Prorest heeft samengesteld voor het restaurant en de banqueting bestaat voor een belangrijk deel uit verse en verantwoorde producten. Gefrituurde snacks zijn er niet te krijgen. Vrijwel alles wordt in het zicht van de gasten bereid.

Prorest-medewerkers nemen ook het onthaal van bezoekers op zich. Een hospitality-team van Prorest-medewerkers heet bezoekers welkom en kan ze meteen wat te drinken aanbieden. De receptie is namelijk gecombineerd met een coffee corner. Een mooi voorbeeld van gastgerichtheid en hostmanship.



MULTISERVICES OOK IDEAAL OP KLEINERE SCHAAL

FP-Ruys in Zoetermeer is gespecialiseerd in apparatuur en meubelair voor postkamers, en marktleider op het gebied van frankeermachines. Het bedrijf wilde schoonmaak en aanverwante diensten in één contract onderbrengen. Zo'n multiservicescontract blijkt ook ideaal op kleinere schaal.

Het relatief kleine FP-Ruys wilde in één keer ontzorgd worden. Daarom bracht het bedrijf schoonmaak, glasbewassing, sanitaire

leveringen, afvalverwerking, binnenbeplanting en ongediertebestrijding onder in één totaalpakket. De marktleider in frankeermachines gunde het contract aan Gom. Schoonmaak en glasbewassing vormen het grootste deel van het contract, bovendien heeft Gom veel ervaring met multiservices. Voor dit contract werkt Gom samen met Initial voor de sanitaire leveringen, Sita voor de afvalverwerking, Ambius voor de binnenbeplanting en Rentokil voor de ongediertebestrijding.

PPS-PROJECT WESTLUIDENSE POORT GEGUND

Het PPS-project Westluidense Poort in de gemeente Tiel is in de zomer van 2013 gegund aan een consortium waarin Facilicom onderaannemer is. VolkerWessels is verantwoordelijk voor het ontwerp en de bouw van dit 'cultureel kwartier'. Facilicom is straks verantwoordelijk voor een deel van het onderhoud en de facilitaire dienstverlening.

Westluidense Poort biedt straks plaats aan de bibliotheek, een centrum voor de kunsten, een expositieruimte en het servicepunt voor amateurkunst en poppodium Twentietoe. Onder het complex komt een parkeergarage voor auto's en fietsen. Ook komen er stadswoningen. Het project wordt de verbinding tussen de stad en de rivier de Waal, en moet de Waalkade verlossen van een aanzienlijke hoeveelheid auto's.

Het is een trend dat ook gemeenten bouwprojecten middels PPS aanbesteden. Facilicom is betrokken bij vier van dergelijke projecten, en is bezig met het tenderproces van nog eens vijf PPS-projecten. Westluidense Poort is het eerste PPS-project waarbij ook culturele ruimtes en een parkeergarage op deze wijze zijn aanbesteed. Ook opmerkelijk was dat de prijs van het project al vaststond. Het was aan de consortia om binnen die prijs met een totaalvoorstel te komen dat de gemeente aansprak. Dat maakte het noodzakelijk om in voortdurend overleg met gemeente en gebruikers vast te stellen wat ze echt wilden en wat wel en niet mogelijk was. Dat vereiste een vergaande openheid en transparantie.

Facilicom is straks verantwoordelijk voor een deel van het onderhoud en de facilitaire dienstverlening in het culturele cluster en de parkeergarage. Het gaat om schoonmaak, glasbewassing, ongediertebestrijding, facility management, het FMIS/monitoringsysteem en het bouwkundig onderhoud. Het consortium heeft de

gunning onder meer gewonnen omdat er in goed overleg met klant, gebruikers en overige consortiumleden is gekomen tot een integrale benadering. Bij het onderhoud van de culturele ruimtes gaat die integratie zelfs nog verder dan gebruikelijk: de circa 50 medewerkers van het Cultuurcluster krijgen een rol in het aannemen van meldingen. Er vindt dus ook een integratie plaats tussen het vaste team en de facilitaire medewerkers.

De voorbereiding van de bouw van Westluidense Poort is inmiddels gestart. De bouw duurt ongeveer twee jaar. De verwachte oplevering van het cultuurgebouw, parkeergarage en openbare ruimte is eind 2016. Het contract heeft een looptijd van 25 jaar.



BREIJER ACTIEF IN ZONNEPANELEN

In 2012 en begin 2013 zijn in Nederland met tal van projecten zonnepanelen geïnstalleerd op koopwoningen en huurwoningen. Breijer was betrokken bij het initiatief '123 zonne-energie' van Vereniging Eigen Huis en het ministerie van Binnenlandse Zaken en bij het project 'Zonnig Limburg'. Ook op de eigen bouwplaatsen zijn nu zonnepanelen te vinden.

De Vereniging Eigen Huis (VEH), de belangenvereniging voor woningeigenaren, zet de laatste jaren groot in op energiebesparing. De campagne om collectief energie in te kopen is zo succesvol dat hij permanent is gemaakt: iedereen kan op elk moment inschrijven. In 2012 en 2013 timmerde de VEH aan de weg met het initiatief '123 zonne-energie'. Hierbij konden zowel leden als niet-leden collectief zonnepanelen aanschaffen. De zonnepanelen, omvormers en monitoringsystemen werden geleverd door Oskomera. Breijer werd ingeschakeld om de woningen

van inschrijvers te bezoeken en de installatie van zonnepanelen en randapparatuur te verrichten. Alleen al bij de eerste twee tenders ging het om meer dan 1.000 woningen met samen ruim 10.000 zonnepanelen, goed voor meer dan 2,5 megawatt aan zonnestroom per jaar. Om de start van de derde tender luister bij te zetten plaatste Breijer in het voorjaar van 2013 ook zonnepanelen op het dak van het pand van VEH in Amersfoort. Samen met Oskomera was Breijer toen ook al actief voor het project 'Zonnig Limburg', een initiatief van de provincie Limburg en een reeks van woningcorporaties. Overigens heeft Breijer de kennis die is opgedaan met het installeren van al deze zonnepanelen ook gebruikt om op de eigen bouwplaatsen zonne-energie op te wekken. Met een zelf ontwikkeld frame dat eenvoudig over een bouwkeet kan worden geplaatst, kan Breijer bouwlocaties nu snel voorzien van zonnepanelen. Zo zet het bouwbedrijf zijn eigen kennis in voor het verder verduurzamen van bouwprojecten.



FACILICOM INVESTEERT IN DE ZORG MET INCLUZIO

Met Gom ZorgSupport, Axxicom Thuishulp en De ZorgCentrale.nl is Facilicom al jaren actief in de zorg. Trigion werkt voor ziekenhuizen en instellingen. En Facilicom Facility Solutions is, onder meer, actief met het efficiënter maken van facilitaire organisaties. De oprichting van Incluzio gaat een stap verder: want daarmee heeft Facilicom de beslissing genomen om ook actief te worden in de primaire zorg.

Incluzio gaat zich richten op de integratie van zorg, dienstverlening en het sociale domein in de wijk. De nieuwe divisie investeert daartoe niet alleen in sociale ondernemingen, maar gaat ook participeren in bijvoorbeeld gezondheidscentra. Zo kan Incluzio preventie, zorg, ondersteuning en dienstverlening optimaal op elkaar afstemmen. Tegelijkertijd wordt werk gecreëerd. Door de dienstverleners ook in het publieke domein in te zetten kunnen meteen andere collectieve problemen in de wijk worden aangepakt en voorkomen. Zo wil Incluzio van elke buurt waar het bedrijf actief is een betere buurt maken.

EFFICIËNTER WERKEN

Incluzio speelt met zijn bedrijfsmodel in op de decentralisatie van taken en bevoegdheden vanuit de centrale overheid naar gemeenten. Doel daarvan is het beleid veel effectiever en efficiënter te maken. Dat is ook nodig, want de overheid kort tegelijkertijd fors op de budgetten. De overheveling van taken zal echter niet veel effect hebben als de verkokering van activiteiten in stand blijft. Door zorg, dienstverlening en het sociale domein te integreren wil Incluzio de stap zetten van de huidige, productiegerichte werkwijze naar resultaatgericht werken. In het systeem zoals Incluzio dat wil creëren, worden partijen juist beloond voor preventie en effectief werken.

GOLF VAN PUBLICITEIT

De nieuwe divisie moet uitgroeien tot een tweede pijler onder Facilicom. Het bedrijf is medio 2013 van start gegaan met

investeringen in sociale ondernemingen in Amsterdam, Rotterdam en Dordrecht. Incluzio maakt daarbij dankbaar gebruik van de contacten en de ervaringen van Gom ZorgSupport, Axxicom Thuishulp, De ZorgCentrale.nl en In Huis Services. De officiële lancering van de nieuwe divisie begin januari 2014 was precies op het goede moment: er kwam een golf van publiciteit, met als gevolg ook weer bijzonder veel interesse van stakeholders in wijkdomein.

ELKE BUURT EEN BETERE BUURT

In het manifest 'Elke buurt een betere buurt' van Incluzio wordt goed uitgelegd waarom Facilicom investeert in het sociale domein. 'We zijn groot geworden met efficiënte inzet van mensen, integratie van taken en resultaatgericht werken. Die competenties willen we nu toevoegen aan de zorg, de dienstverlening en het sociale domein. Terreinen waarop we al enigszins actief zijn en waarin we graag meer willen investeren. (-) Omdat we zo de continuïteit en duurzaamheid van onze onderneming vergroten. Omdat we het belangrijk vinden om maatschappelijke relevant te zijn. Omdat het bij ons beleid is om een belangrijk deel van de winst die we maken te herinvesteren. En omdat we geloven in longtime employment en onze medewerkers perspectief en uitdaging willen blijven bieden, bijvoorbeeld in werk met een grote maatschappelijke toegevoegde waarde.'

Het complete manifest is te vinden op www.incluzio.nl

Albert Lamberigts, Eurocontrol Maastricht:

‘Als je echt partners bent, komt klantgerichtheid vanzelf’



Eurocontrol Maastricht, gelegen aan de rand van Maastricht-Aachen Airport, begeleidt jaarlijks zo'n 1,5 miljoen vluchten boven Nederland, België, Luxemburg en het noordwesten van Duitsland. Luchtvaartmaatschappijen die in de hogere luchtlagen over deze landen willen vliegen, kunnen niet om Eurocontrol heen. Toch heeft deze *air navigation service provider* klantgerichtheid hoog in het vaandel staan. Albert Lamberigts, hoofd Facility: 'In internationale benchmarks komen wij altijd heel goed voor de dag omdat we vooruitstrevend zijn en heel klantgericht werken.'

Eurocontrol maakt deel uit van de vitale infrastructuur. De beveiliging, die voor een groot deel wordt ingevuld door Trigion, is dan ook streng. Toch moeten ook hier de beveiligers hospitality uitstralen vertelt Lamberigts, die ook verantwoordelijk is voor *physical security*. 'Facilities, en dus ook security, moeten erop gericht zijn dat de werknemers en de bezoekers zich prettig voelen in hun werkomgeving en alle aanvullende diensten die daarbij horen. Beveiligers werken op een vriendelijker manier, maar ze moeten ook een goed resultaat bereiken.'

'In Trigion hebben we een partner gevonden die op een uitstekende manier de juiste mix weet te vinden tussen security en veiligheidsbewustzijn, en werknemers en bezoekers daarbij toch een bepaalde mate van comfort weet te bieden en tegemoet weet te komen als het gaat om vragen en wensen.' Dat was niet vanzelfsprekend.

'Ik ben liever een grote klant bij een wat kleiner bedrijf dan een kleine klant bij een groot bedrijf. Dan is de klantgerichtheid toch meer vanzelfsprekend, zo is mijn ervaring. Daarom werkten we ook met CSU Beveiliging. Na de overname van CSU Beveiliging door Trigion, heeft Trigion ons weten te overtuigen van het tegendeel. Trigion is een grote organisatie maar is toch in staat gebleken om heel klantgericht te werken.'

'Klantgerichtheid is niet alleen je richten op de klant en, in dit geval, de werknemers en de bezoekers. Ik wil werken met een partner die zoveel weet van ons bedrijf en hoe we werken en denken, dat hij op een goede manier kan inspelen op onze wensen en behoeften. Dat vraagt ook wat van ons als opdrachtgever, dat kan namelijk alleen als je als partners met elkaar omgaat. Dat vraagt om openheid, en het betekent soms ook een nee kunnen accepteren. Als je echt partners bent, komt klantgerichtheid vanzelf.'

Hij vindt het heel goed dat Facilicom het meest klantgerichte facilitaire bedrijf van Nederland wil worden. 'Het is knap dat Facilicom toegeeft dat ze er nog niet zijn, dat de relatie tussen bijvoorbeeld Eurocontrol en Trigion verder is dan op andere plaatsen. Ik vind het ook heel gedurfd dat er zoveel klanten zijn uitgenodigd voor feedback, niet in één-op-ééngesprekken, maar in panels. Dat is toch een stuk lastiger. Het is gedurfd, én een goede zet.'



*Robbie Borsboom (timmerman bij Breijer Bouw en Installatie),
Raymon Camman (uitvoerder bij Breijer Bouw en Installatie)
en John van der Hulst (adjunct-directeur WoonInvest)*

Breijer ziet WoonInvest én bewoners als klant



WoonInvest is een woningcorporatie met woningbezit in Leidschendam-Voorburg en in de Haagse wijken Wateringse Veld, Leidschenveen, Escamp, Mariahoeve en Scheveningen. De woningcorporatie wil zorgen voor goede en betaalbare huisvesting voor mensen met een laag inkomen en voor kwetsbare groepen die niet alleen een woning nodig hebben, maar ook zorg. WoonInvest investeert in nieuwbouw en duurzame, bijzondere renovaties, waarbij extra wordt geïnvesteerd in energiebesparende voorzieningen. Doel is om niet alleen een prettige woonomgeving te creëren, maar ook een prettige leefomgeving.

Breijer Bouw en Installatie werkt al tientallen jaren voor (rechtsvoorgangers van) WoonInvest. Het bouw-, installatie- en onderhoudsbedrijf wordt ingeschakeld voor bouwkundige projecten, schilderwerk, ventilatietechniek, keukenrenovaties, het renoveren van badkamers en toiletten en de vervanging van cv-installaties. In totaal heeft Breijer 2.895 woningen van WoonInvest onder contract voor prestatieonderhoud aan de mechanische ventilatie. In 2013 is in circa 1.000 woningen, verspreid over wijken in Den Haag, Voorburg en Leidschendam, onderhoud uitgevoerd.

Ondanks de goede en langdurige relaties gunt WoonInvest contracten natuurlijk niet zomaar aan Breijer. Het bedrijf wordt wel vaak uitgenodigd om in te schrijven op opdrachten en scoort daarin goed doordat het bedrijf gewend is te werken in bewoonde omgevingen en daar altijd op een goede, klantgerichte manier op inspeelt. Daarbij wordt overigens niet alleen WoonInvest als klant gezien, maar ook de eindgebruiker, dus de huurders van de woningcorporatie.

Door projecten samen met WoonInvest te benaderen is Breijer in staat om met betere oplossingen te komen. Hierdoor bespaart de corporatie niet alleen geld, maar zijn ook de aanlooptijd en de bouwtijd korter en is er minder en korter overlast voor de bewoners. Dit is alleen mogelijk door samen op te trekken en oplossingsgericht te denken. Dat vereist openheid, een goede onderbouwing van de offertes, goede communicatie met bewoners, duidelijke plannings maken én die plannings ook waarmaken. Niet alleen WoonInvest is zeer tevreden met de klantgerichte aanpak, ook de bewoners, zo blijkt uit de klantonderzoeken die Breijer samen met WoonInvest verricht.

FACILITAIR BEDRIJF SMC GEHEEL OPNIEUW OPGEZET

In de zomer van 2013 maakte het Ruwaard van Putten-ziekenhuis in Spijkenisse een doorstart als Spijkenisse Medisch Centrum. Ook het facilitair bedrijf moest opnieuw worden opgezet. Facilicom kreeg het verzoek om in twee weken een nieuwe organisatie te creëren die niet alleen veel efficiënter was, maar ook nog eens belangrijk moest bijdragen aan het positief in de markt zetten van het nieuwe ziekenhuis.

Na toekenning van het faillissement op 24 juni 2013 besloten het Maasstad Ziekenhuis, het Ikazia Ziekenhuis en het Van Weel-Bethesda Ziekenhuis de boedel over te nemen en een doorstart te maken onder een nieuwe naam en in afgeslankte vorm. Het facilitair bedrijf werd ondergebracht in een aparte BV. Samen met Strukton Worksphere nam Facilicom meteen het roer over van het facilitair bedrijf. Er waren namelijk zorgen over het technisch onderhoud, de brandveiligheid en de hygiëne. Niet alleen de dagelijkse continuïteit, maar dus ook de continuïteit in veiligheid moest worden gegarandeerd.

Op 16 juli was de eerste informatiebijeenkomst voor de medewerkers. Op 1 augustus ging de nieuwe BV van start en hadden alle 86 medewerkers die overgingen naar de nieuwe organisatie een nieuw contract. In die eerste twee weken, maar vooral ook in de tweede fase de maanden daarna, is de organisatie efficiënter gemaakt. Alle processen zijn doorgelicht. De kwaliteit is in kaart gebracht. De facilitaire servicedesk en de salarisadministratie zijn ondergebracht bij Facilicom. Zelf koken bleek niet meer efficiënt en werd dus uitbesteed en meteen sterk verbeterd: gasten kunnen nu zelf hun menu samenstellen en ook patiënten in de dagverpleging kunnen desgewenst in het ziekenhuis een warme maaltijd eten. Ook zijn ondersteunende functies rond het bed gecombineerd.

Halverwege 2014 moet het facilitair bedrijf zijn vorm hebben gekregen, moet alles gastvrijheid uitstralen en moeten de besparingen zijn gerealiseerd. Die besparingen zijn fors: in eerste schatting



werd uitgegaan van een kostenreductie van 30 tot 40 procent. Die besparing is overigens voor een deel veroorzaakt doordat het ziekenhuis is afgeslankt, waardoor er dus ook minder ondersteunende dienstverlening nodig is. In een reportage in het blad *Facilitair!* waren alle betrokkenen zeer positief over de snelle, slagvaardige en succesvolle transitie van het facilitair bedrijf van het Spijkenisse Medisch Centrum.

NIEUWE DIENSTVERLENINGSCONCEPTEN VOOR DE ZORG

Met het geheel opnieuw opzetten van de facilitaire bedrijven van het Admiraal De Ruyter Ziekenhuis en het Spijkenisse Medisch Centrum heeft Facilicom duidelijk laten zien wat het bedrijf kan betekenen in de facilitaire ondersteuning in de zorg. Niet alleen in het herinrichten en managen van de facilitaire organisatie, ook door het introduceren van slimme dienstverleningsconcepten, de integratie van zorgondersteunende taken en de introductie van hostmanship. Facilicom speelt de laatste jaren een steeds grotere rol in ziekenhuizen en instellingen voor langdurige zorg, niet alleen als dienstverlener maar ook als strategisch partner. Met het aantrekken van Marc van Hagen als directeur business development Zorg wil Facilicom Facility Solutions die rol als facilitaire partner in de *cure* en de *care* verder uitbouwen, onder meer met het ontwikkelen van nieuwe dienstverleningsconcepten. Van Hagen komt van het UMC Utrecht waar hij lid was van het directieteam van het Facilitair Bedrijf. Daarvoor was hij werkzaam in de *care* voor cateraar Albron.



GOM SUCCESVOL OVER OP SAP

Enkele jaren geleden heeft Facilicom besloten om over te stappen op SAP. Dat moet de bedrijfsprocessen niet alleen beter en efficiënter maken, maar ook processen harmoniseren en een goede uitvoering van integrale contracten nog beter faciliteren. In 2013 is Gom in één keer overgegaan op SAP. Een grote stap die ook op de werkvloer merkbaar is: objectleiders doen nu hun administratieve werk op iPads.

Facilicom deed nog veel van zijn administratie in een systeem dat gedateerd begon te raken, ook al omdat het voor een groot deel *custom made* was en niet meer kon worden aangepast aan de eisen van deze tijd. Daarom is enkele jaren geleden besloten om over te stappen op SAP. Die overstap is meteen aangegrepen om bedrijfsprocessen te verbeteren en te harmoniseren. Na een lange voorbereidingstijd zijn begin 2012 de eerste twee bedrijfsonderdelen overgegaan op het nieuwe systeem. Eind 2012 is de CRM-module voor alle sales-afdelingen geïntroduceerd. Najaar 2013 volgde de lakmoesproef en is voor het eerst een groot bedrijf in zijn geheel overgegaan: Gom.

MILITAIRE PRECISIE

Schoonmaakbedrijf Gom telt zo'n 8.000 medewerkers. Ongeveer 450 daarvan hadden toegang tot de administratieve systemen en gingen in het najaar dus over op SAP. Een operatie die met welhaast militaire precisie is uitgevoerd. De ervaring die is opgedaan bij eerdere migraties van kleinere bedrijfsonderdelen en het verder inregelen van het systeem, is natuurlijk meegenomen. Processen zijn nog beter in kaart gebracht en doorvertaald naar SAP. Miljoenen data zijn met conversietools overgezet naar het nieuwe systeem en daarna zorgvuldig gecontroleerd. De 450 medewerkers zijn intensief getraind. *Superusers* waren opgeleid om medewerkers te ondersteunen bij de overstap. Een helpdesk en het Competence Centre zaten klaar om bij te springen als er vragen of problemen waren. De overgang is relatief soepel verlopen.

IN ÉÉN KEER OVER

Sinds maandag 7 oktober vinden alle bedrijfsprocessen van Gom plaats in SAP: ook salarisbetaling, facturering en het contractbeheer. Het zijn stuk voor stuk processen die veel imagoschade kunnen opleveren als ze opeens niet meer goed verlopen. Dergelijke problemen hebben zich in het geheel niet voorgedaan. De salarisruns bij Gom zijn vanaf de eerste keer soepel verlopen. In de facturering hebben zich niet of nauwelijks problemen voorgedaan. En ook in het contractbeheer was amper te merken dat alles nu via een ander systeem verloopt. Van de kinderziekten die er waren hadden vooral de medewerkers last, processen zijn er niet door verstoord. Dat biedt perspectief voor de verdere uitrol: met de *go live* van Gom is namelijk ook de generieke SAP-kernel voor Facilicom opgeleverd. Die kernel bevat óók alle businessprocessen voor de overige Facilicom-bedrijven. De uitrol komt in 2014 echt op stoom met de introductie van SAP bij Trigion, het hoofdkantoor en bij Facilicom België en Facilicom Frankrijk.

BETER EN EFFICIËNTER

De bedrijfsbrede uitrol van SAP maakt het mogelijk de organisatie binnen Facilicom beter en efficiënter te maken. Gegevens hoeven nog maar één keer te worden ingevoerd en zijn vervolgens door iedereen te raadplegen en te actualiseren. Doordat alle administratieve processen worden geharmoniseerd zijn divisies nog beter in staat om een goede invulling te geven aan cross selling, multi-services en integrale contracten. Het systeem levert betere (management)informatie die nodig is ter ondersteuning van de besluitvorming en de bedrijfsprocessen. SAP maakt het bovendien mogelijk om de rapportages aan klanten te verbeteren en flexibeler te maken met rapportages op maat. De timing van de overstap is ook goed: er is namelijk steeds meer mogelijk met mobiele digitale toepassingen. Zo doen veel mensen van Gom inmiddels een groot deel van hun werk veel efficiënter via apps op iPads. Medio 2014 worden bovendien apps opgeleverd die het voor iedereen mogelijk maken om tijd- en plaatsonafhankelijk, in een veilige, besloten omgeving, in te loggen op het centrale computersysteem.





KICKSTART VOOR CONTENT MARKETING

Facilicom gaat veel sterker inzetten op content marketing. Met een kick off op 9 september is daar een begin mee gemaakt. Divisies zijn zo enthousiast dat ze soms al de Key Performance Indicators (KPI's) naar boven hebben moeten bijstellen. Nieuwe bloggers als Martine Geurts en Rob Alsema vinden al meteen veel lezers. Een echte kick-start dus.

Content marketing is dé nieuwe manier van communiceren: bedrijven moeten zich tegenwoordig profileren door kennis te delen en zo *thought leadership* te verkrijgen. Dat past uitstekend bij Facilicom. Alle divisies van het bedrijf willen niet alleen maar diensten leveren, maar toegevoegde waarde bieden, of zelfs: waarde creëren. De expertise daarvoor is allang aanwezig, maar daarmee werd veel te weinig gedaan. Dat is nu sterk aan het veranderen. Met het blad *Facilitair!* en met *facilitionline.nl* was daar al een begin mee gemaakt. In het najaar van 2013 zijn alle divisies gemobiliseerd om zo een continue stroom van content op gang te brengen.

REDACTIEVERGADERINGEN

Op 9 september vond een kick off plaats met social media-expert en *inspirational speaker* Richard van Hooijdonk van Marketing Monday. Vervolgens zijn binnen de divisies redacties samengesteld en experts aangewezen die content gaan leveren. Ook zijn KPI's vastgesteld: de content marketing moet SMART zijn, dus moet ook meetbaar zijn of de doelen wel worden gehaald. In redactievergaderingen zijn onderwerpen vastgesteld voor cases, referenties, blogs, stories en whitepapers. Sommige divisies zijn zo enthousiast van start gegaan dat ze hun KPI's inmiddels naar boven hebben moeten bijstellen.

ALLE SITES VERNIEUWD

In november is de geheel vernieuwde *facilitionline.nl* live gegaan. De site was ooit opgezet als alleen maar een 'landingspagina' voor het gedrukte blad, een pagina waar dezelfde content als in *Facilitair!* is te vinden met wat extra extensies en links. Maar intussen is de site uitgegroeid tot veel meer. Dat blijkt ook uit de subtitel: 'Hét kenniscentrum van Facilicom'. Ook de sites van de divisies worden helemaal vernieuwd. Ze krijgen niet alleen een heel nieuw en modern uiterlijk, maar worden ook helemaal ingericht op het verspreiden van content. In de eerste maanden van 2014 zijn de eerste vernieuwde sites live gegaan.



Timmo Terpstra, directeur en mede-eigenaar van koffiebranderij Peeze: 'Ik vind het een eer dat wij als relatief klein bedrijf door zo'n reus als Facilicom worden gezien als een voorbeeld in klantgerichtheid.' Peeze is een relatie van Tapwacht. Dat bedrijf nam anderhalf jaar geleden de buitendienstactiviteiten van Koffietechniek Nederland over, het onderhoudsbedrijf waarin de verzelfstandigde serviceafdeling van Peeze was ondergebracht. Sindsdien doet Tapwacht de servicing van veel van de koffiemachines van Peeze.

Peeze was ooit erg productiegericht. Dat is nu heel anders. 'We hebben vijftig mensen in dienst, en daarvan werken er maar vier in de productie. De andere 46 zijn dus met klanten bezig of ondersteunen collega's die met klanten bezig zijn.' De omwenteling heeft een jaar of tien geleden plaatsgevonden. 'We willen de allerbeste koffie leveren. Maar wij moeten niet bepalen wat dat is, dat moeten onze klanten doen. We maakten een heel klassieke espresso-koffie. Die was wat rins en dat vinden mensen niet meer zo lekker. Ook omdat er steeds vaker koffie met melk wordt gedronken: cappuccino, latte macchiato. Dat gaat niet goed samen, de smaak vervlakt dan. Dus zijn wij een koffie gaan ontwikkelen die wat zoeter en wat krachtiger is. Dat is nu al acht jaar onze meest succesvolle koffie.'

'Klantgerichtheid is niet alleen bezig zijn met je klanten, maar: voortdurend bezig zijn met je klanten. Dat zit hem soms in heel simpele dingen. Bijvoorbeeld in de telefoon opnemen. Niet zeggen: Met Peeze, maar: Goedemorgen, met Koffiebranderij Peeze, waarmee kan ik u van dienst zijn?' Dat mist hij nog te vaak bij Tapwacht. 'Ik weet dat directeur Luuk Niels van Tapwacht daar heel erg mee bezig is, we praten er ook regelmatig over, maar het is heel moeilijk om dat bij de technische mensen tussen de oren te krijgen. Dat weet ik ook uit eigen ervaring. Ik heb heel wat sollicitatiegesprekken gevoerd in de tijd dat we zelf die serviceafdeling nog hadden. Ik heb vaak mensen op gesprek gehad die fantastisch konden sleutelen maar gewoon niet de juiste instelling hadden om goed met klanten om te gaan.'

'Koffie is een belangrijk omzetproduct voor een horeca-ondernemer. Als er wat mis is met de koffiemachine, moet de ondernemer niet alleen snel worden geholpen, maar ook goed worden geholpen. De monteur moet dus pas weggaan als duidelijk is dat die ondernemer ook weer echt een goede kop koffie kan zetten. Je moet dus niet alleen verstand hebben van sleutelen, maar ook een passie hebben voor koffie. Daar moet je in investeren.' Hij vindt het ambitieus dat Facilicom al volgend jaar het meest klantgerichte facilitaire bedrijf wil zijn. 'Ik weet niet of dat op die korte termijn wel lukt. Het moet echt in je dna gaan zitten. Maar de ambitie op zich spreekt me heel erg aan. Ik denk dat het heel verstandig is om in deze tijd hier je focus op te zetten. Je verdient het immers met je klanten.'

Timmo Terpstra,
Koffiebranderij Peeze:

'Klantgerichtheid
is: voortdurend
bezig zijn met je
klanten'





*Henry Hommelberg (tapwachter bij Tapwacht Service)
en Harald Verhagen (manager hospitality bij TivoliVredenburg)*

Tapwacht weet wat TivoliVredenburg beweegt



Het oude Muziekcentrum Vredenburg in Utrecht is onder coördinatie van Herman Hertzberger, de oorspronkelijke architect, omgevormd tot een waar muziekpaleis. Het nieuwe TivoliVredenburg omvat vijf zalen voor concerten, festivals, feesten en congressen. Op 1 juni 2014 gaat TivoliVredenburg, officieel open. Leveranciers zijn er nu al kind aan huis. Zo ook Tapwacht.

Tapwacht werkt al sinds 1992 voor de Utrechtse poptempel Tivoli aan de Oudegracht. Nu Tivoli verhuist en onderdeel wordt van het grote geheel van Tivoli/Vredenburg, moesten de verschillende leveranciers inschrijven op het nieuwe contract. De aanbesteding richtte zich niet alleen op de feitelijke dienstverlening: de leveranciers moesten hun betrokkenheid tonen bij TivoliVredenburg en laten zien dat ze echt wisten wat de klant bewoog en waar de behoefte van de klant lag.

Vrumona had Tapwacht inmiddels al ingeschakeld voor de installatie van de postmixinstallaties (voor frisdranken) en de bijbehorende technische ondersteuning. Dat maakte het aantrekkelijk voor TivoliVredenburg om voor het onderhoud van de bierleidingen ook te kiezen voor Tapwacht. Dat levert synergievoordelen op en de opdrachtgever heeft nog maar één aanspreekpunt. Ook de goede ervaringen van Tivoli met Tapwacht wogen mee. Net als professionaliteit en prijs van het Rotterdamse bedrijf. Maar wat TivoliVredenburg ook erg aansprak is dat Tapwacht net dat stapje meer zette.

Tapwacht heeft meegedacht op welke manier installaties van TivoliVredenburg het beste onderhouden kunnen worden. In een mooie, beeldende offerte die past bij dit cultuurhuis is niet alleen op een heldere manier geschetst wat de feitelijke dienstverlening zou gaan inhouden, maar zijn bijvoorbeeld ook voorstellen gedaan om het bierverlies terug te dringen. Ook heeft Tapwacht aangeboden om taptrainingen te geven aan het veelal nieuwe barpersoneel.

Het voorkomen van bierverlies bespaart TivoliVredenburg kosten, met het trainen van het barpersoneel wordt de kwaliteit van de eigen dienstverlening verhoogd. Een goed voorbeeld dus van klantgericht denken van Tapwacht. Zoals elke cultuurinstelling zal TivoliVredenburg immers sterk op de kosten moeten letten. Tegelijkertijd moet het publiek de nieuwe locatie nog ontdekken en leren waarderen. Met dat stapje extra heeft Tapwacht dus bewezen echt te weten wat de klant beweegt.

De Nederlandse verzekeringsmaatschappij a.s.r. is met de merken a.s.r., Ditzo, De Amersfoortse, Europeesche Verzekeringen en Ardanta één van de grootste verzekeraars van Nederland. Een verzekeraar die vindt dat de verzekeringsbranche beter kan en moet worden. Directeur Business Support Fiona van 't Hullenaar: 'We willen eenvoudige, begrijpelijke producten bieden, en onze klanten écht helpen. Dat doen we door er te zijn voor klanten op het moment dat het erop aankomt. Daarbij hoort een bescheiden houding. Zo heeft zorgverzekeraar Ditzo afgelopen najaar veel minder geadverteerd. De 1 miljoen euro die daarmee werd bespaard, mag het Antoni van Leeuwenhoek-ziekenhuis besteden aan kankeronderzoek. 'Zo helpen we door te doen, want het geld komt rechtstreeks bij de zorg terecht.'

Als directeur Business Support is Fiona verantwoordelijk voor het facilitair bedrijf van de organisatie, operational excellence, duurzaamheid en de renovatie van het hoofdkantoor, een enorme kantoorkolos in Utrecht op dit moment een totale metamorfose ondergaat. 'Ik ben heel tevreden over de samenwerking met Facilicom. De mensen van Facilicom, en velen van hen werken al tientallen jaren voor ons, voelen echt als één met a.s.r. Elke dag zijn ze vriendelijk en voorkomend, of het nu gaat om schoonmaak, catering of beveiliging. Daarmee zijn ze onderdeel van het succes van a.s.r. We hebben dit jaar de award gewonnen voor het beste integrale facilitair bedrijf van Nederland. Dat is niet alleen een verdienste van a.s.r.: deze uitverkiezing kan niet los worden gezien van wat Facilicom hier voor ons doet.'

'Ik wil er absoluut zeker van zijn dat mijn klanten, de medewerkers van a.s.r. en de gasten die in onze panden verblijven, goed worden behandeld. Dat staat heel dicht bij ons, dat ga je dus ook niet zomaar outsourcen. Dat ik dat durf uit te besteden aan Facilicom betekent dat ik het bedrijf vertrouw, ook als het gaat om klantgerichtheid. Als verantwoordelijke voor het facilitair bedrijf is klantgerichtheid mijn belangrijkste goed. Facilicom moet mijn hoge ambities daarin matchen, ook bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid, iets wat we bij a.s.r. zeer belangrijk vinden.' Ze is blij dat Facilicom het meest klantgerichte facilitaire bedrijf in Nederland wil worden. 'Ik zou pas verbaasd zijn als het andersom was. Als ze niet het meest klantgerichte facilitaire bedrijf zouden willen zijn, zouden ze bij mij niet aan boord komen.'

Ze heeft inmiddels al deelgenomen aan een van de klantpanels van Facilicom. 'Dat vond ik erg leuk om te doen. Wij doen zelf ook heel veel aan onderzoek. Als verzekeraar vragen we doorlopend aan onze klanten hoe ze onze dienstverlening ervaren. We doen ook klanttevredenheidsonderzoeken onder onze medewerkers en gasten om te kijken hoe we de dienstverlening bij a.s.r. nog verder kunnen verbeteren. Dat Facilicom dat ook doet, voelt heel goed. Het past wat mij betreft ook goed bij de open en transparante samenwerking die we met Facilicom hebben. Dan kun je ook heel rustig met elkaar gaan praten over wat er misschien nog beter zou kunnen.'

Fiona van 't Hullenaar, a.s.r.:

'Klantgerichtheid
is mijn
belangrijkste goed'



VEEL AANDACHT IN DE (SOCIALE) MEDIA

De focus op content marketing moet ook leiden tot meer aandacht in de (sociale) media. Daar scoort Facilicom goed in. In print-media verschenen iets meer dan 1.500 artikelen waarin bedrijven van Facilicom werden genoemd. Het aantal publicaties in digitale media ligt boven de 3.000. Ook in de sociale media scoort Facilicom goed.

Alle artikelen zijn meegeteld, dus niet alleen artikelen waarin Facilicom de hoofdrol speelt, ook artikelen waarin Facilicom of één van divisies slechts wordt genoemd. Het is ook niet allemaal positieve publiciteit. Zo werd Axxicom veelvuldig genoemd in alle artikelen over de mislukte aanbesteding van de thuishulp in de regio Nijmegen. Maar de balans is positief, zeer positief zelfs. Vakbladen maar ook reguliere media publiceerden maar wat graag



over mooie opdrachten als het PPS-project Brede School Joure-Zuid, het integrale contract van KPN, de vernieuwde opzet van het facilitair bedrijf van het Zeeuwse Admiraal De Ruyter Ziekenhuis en het Spijkenisse Medisch Centrum. Ook het jaarverslag over 2012 en de twee edities van Facilitair! en facilitaironline.nl genereerden veel publiciteit.

'BUZZ' VIA SOCIALE MEDIA

Ook op de sociale media doet Facilicom het goed. Het weblog van Facilicom, de plaats waar alle blogs worden gepubliceerd, is inmiddels meer dan 10.000 keer bezocht. Over elk blog, artikel, nieuwsitem of persbericht kan natuurlijk weer worden getwitterd. De afdeling Corporate Communicatie heeft in 2013 nauwgezet bijgehouden wat het effect is van uitingen op de sociale media. Daarbij was duidelijk te zien hoe groot het sneeuwbaaleffect kan zijn in dit digitale tijdperk. Prorest bereikte tijdens De Week Van De Cateraar 13.000 mensen via 38 (re)tweets. Met 19 (re)tweets over de nieuwe facilitaironline.nl zijn 10.500 mensen bereikt, met een volgende *buzz* met 37 (re)tweets kwamen daar nog eens 16.500 mensen bij. De 25 (re)tweets over het behalen van de MVO Prestatieladder bereikten 20.000 mensen. Het nieuws rond het contract met UWV scoorde tot nu toe het best: via 47 (re)tweets kwam dat nieuws bij maar liefst 33.000 mensen terecht.

CONGRES 'OMDENKEN IN BEVEILIGING'

Trigion timmerde stevig aan de weg met het Trigion Congres 2013. De middag stond in het teken van 'Omdenken in beveiliging'. Dat is nodig, vindt Trigion, omdat opdrachtgevers te veel denken in het verbeteren van traditionele processen en bekende patronen. Voor een andere benaderingswijze is nauwelijks ruimte. Het congres, het gelijknamige blog en de whitepaper genereerden veel publiciteit.

Trigion loopt graag voorop en is dan ook druk bezig met het nadenken over innovaties en vernieuwende concepten. De markt voor beveiliging is van oudsher echter vrij traditioneel. Trigion probeert op tal van manieren die traditionele manier van denken te doorbreken. Dat komt tot uiting in de vaak prikkelende blogs, de whitepapers en het jaarlijkse Trigion Congres. In 2013 werd de traditie heel letterlijk aangekaart middels het thema 'omdenken'. Vertegenwoordigers van Scenter, The Hague Security Delta en zusterbedrijf Hoffmann pleitten tijdens het congres voor innovatie en integratie in de beveiliging. Berthold Gunster, de grondlegger van het 'omdenken' in Nederland zorgde voor een inspirerende afsluiting. Het congres en de acties rondom de drukbezochte bijeenkomst vormden meteen een goed voorbeeld van de content marketing die Facilicom wil bedrijven. Het achterliggende idee achter het congres, en daarmee de visie van Trigion, werd door commercieel directeur Richard Franken verwoord in een veelgelezen blog. De theorie achter een andere manier van aanbesteden en dus het

omdenken in beveiliging werd vervolgens uitgewerkt in de whitepaper 'Prestatieinkoop; trendbreuk in beveiliging'. In het blad Facilitair! en vervolgens op facilitaironline.nl was veel aandacht voor het prestatiecontract dat NS en Trigion zijn aangegaan. In het blad en op de site kwam ook Berthold Gunster weer aan het woord.

Alle uitingen werden natuurlijk via de sociale media gedeeld. Ook de traditionele media, in dit geval overigens vooral vakbladen, gaven veel aandacht aan het congres en de andere uitingen. De publiciteit is niet alleen goed voor Trigion, maar heeft het merk ook beter geladen doordat het beveiligingsbedrijf nu nog meer wordt geassocieerd met innovatief denken.





*Charlotte Winde (operationeel projectmanager bij De Zorgcentrale.nl)
met Jan Willem van den Dool (locatiemanager bij WZH Waterhof)*

Een duurzame oplossing voor mensen met dementie

WoonZorgcentra Haaglanden (WZH) is een vernieuwende organisatie die wonen, zorg en welzijn biedt voor ouderen en mensen met Niet Aangeboren Hersenletsel (NAH) in de regio Haaglanden. Dat gebeurt intramuraal in een van de veertien woonzorgcentra, extramuraal, of transmuraal.

WZH zocht een partner voor personenalarmering voor (zelfstandig wonende) extramurale en transmurale cliënten. De opdracht werd gegund aan De ZorgCentrale.nl van Facilicom. Omdat WZH geheel ontzorgd wilde worden heeft De ZorgCentrale.nl samen met zusterbedrijf Breijer ook de installatie, cliëntinstructie en onderhoud van de alarmeringstechniek op zich genomen. Om een optimale dienstverlening te kunnen garanderen heeft De ZorgCentrale.nl in nauwe samenwerking met WZH per cliënt de zorgprocessen en de protocollen geanalyseerd. Dat is succesvol: wijk na wijk worden aan deze vorm van alarmopvolging toegevoegd. Inmiddels kunnen zo'n 260 cliënten mede dankzij De ZorgCentrale.nl langer thuis blijven wonen.

WZH werkt ook al geruime tijd aan het toepassen van camera-toezicht bij (intramurale) bewoners. Door gebruik te maken van slimme cameratechniek kunnen bewoners autonoom bewegen binnen op maat toegewezen profielen. Vanuit privacy overwegingen worden de beelden alleen getriggert als een profiel wordt overtreden. De profielen zijn bovendien gekoppeld aan de kamer en niet aan de bewoner zelf. Als er van een profiel wordt afgeweken gaat er een alarm en kan de zorgcentralist met behulp van de camerabeelden een triage (analyse) uitvoeren en beoordelen of de zorgmedewerkers ter plekke moeten worden gealarmeerd. WZH heeft de expertise van De ZorgCentrale.nl opgezocht voor de interpretatie van het beeldmateriaal en triage. Daarbij wordt samengewerkt met Ascom, een bedrijf dat is gespecialiseerd in draadloze onsite communicatieoplossingen. Dankzij het cameratoezicht kunnen de zorgcentralisten zo'n 80 procent van de loze alarmen eruit filteren. Zorgmedewerkers kunnen dus efficiënter worden ingezet, terwijl bewoners met rust worden gelaten als er niets aan de hand is.

WZH, De ZorgCentrale.nl en Ascom leveren nu samen een sluitende, geborgde keten van zorg en monitoring voor deze intramurale bewoners. Dat is alleen mogelijk door intensieve samenwerking, onder andere omdat de slimme cameratechniek op maat moet worden afgestemd op het leefpatroon en het risicoprofiel van elke individuele bewoner. De zorgcentralisten hebben ook een nacht meegelopen op locatie om de bewoners te leren kennen en meer inzicht te krijgen in het zorgproces. Maar het vraagt eerst en vooral om begrijpen wat de klant beweegt. Een klantgerichte manier van werken die heeft geresulteerd in een duurzame oplossing waar WZH, zorgmedewerkers én bewoners mee zijn geholpen.





FACILITAIR KENNISCENTRUM OVER WAARDECREATIE

In het voorjaar van 2013 organiseerde Facilicom weer een Facilitair Kenniscentrum, ditmaal over waardecreatie. Locatie was het Louwman museum in Den Haag, een particulier museum dat behoort bij de top 3 van de automusea in de wereld.

Marketeer, spreker en publicist Jos Burgers, onder andere bekend van het boek *Klanten zijn eigenlijk nét mensen!*, debiteerde daar vol overtuiging dat bedrijven goed moeten nadenken voor welke klanten ze niet willen werken. 'Als je probeert er voor iedereen te zijn, creëer je geen echte waarde. Bovendien ben je dan in de ogen van de markt niet erg betrouwbaar.' Ook zei hij: 'Als je veel prijsdruk ervaart, creëer je weinig waarde. Want als je wel waarde creëert, is prijs veel minder een thema.'

Professor Frank Kwakman stelde: 'Bedrijven hadden eigenlijk al vanaf 2002 bezig moeten zijn met het opnieuw definiëren van hun business. Wie geen *commodity* wil zijn, zal moeten gaan zoeken naar samenwerking met zijn klanten en proberen erachter te komen wat de echte vraag is. Dan kom je uit bij de strategische agenda van klanten. Als je daaraan kunt bijdragen, kun je waarde creëren.' Hij sloot af met: 'De markt is klaar voor waardecreatie.'

Er is genoeg te doen, er liggen heel veel kansen en de grootste kans is om op *the next level*, dus een niveau hoger, te gaan acteren en zo dicht bij de business van de klant te komen. Dan wordt werken en ondernemen veel leuker, want dan gaat het niet meer over de laagste prijs. Dan groei je als bedrijf en groei je als mens. En daar profiteert ook de maatschappij van.'

Rogier Verbeek van Facilicom Facility Solutions sprak over het effect van de facilitaire dienstverlening 'De facilitaire dienstverlening is in staat om de organisatie van de opdrachtgever beter te laten presteren. (-) Als bedrijven deze effecten meenemen in hun uitvraag, in het sturen van het contract en in het meten van de output, ontstaat er een heel andere businesscase: kosten en kwaliteit versus de opbrengsten van de dienstverlening voor het primaire proces. Immers: een hogere arbeidsproductiviteit levert gewoon geld op. Een lager ziekteverzuim resulteert in een hogere winst.'

MVO-VERSLAG '13

VOLGENS DE RICHTLIJNEN VAN HET GLOBAL REPORTING INITIATIVE

52	VERANTWOORDING	66	PLANET
52	FACILICOM ALL TOGETHER CONTEST	66	CO ₂ -FOOTPRINT
53	CONTROLE CIJFERS	66	HUISVESTING
53	KETENBENADERING	68	MOBILITEIT
53	DIALOOG MET BELANGHEBBENDEN	68	ENERGIE
54	MANAGEMENTSYSTEMEN	68	INKOOPCODE
54	OVER HET VERSLAG	68	MATERIALEN
54	AXXICOM BRENGT DE LENTE IN HUIS	69	AFVAL
56	PEOPLE	70	MILIEU-INCIDENTEN
56	PERSONEELSOMVANG	70	DUURZAAMHEID
56	PERSONEELSBESTAND	70	GOM MAAKT SCHOON SCHIP MET DE FORMULIERENSTROOM
58	PERSONEELSWERVING	71	PROFIT
58	SOCIAL RETURN	71	NETTO-OMZET
59	ZIEKTEVERZUIM	71	WINST
59	DUURZAME INZETBAARHEID	71	SOLVABILITEIT
60	MEDEWERKERSTEVREDENHEID	71	PERSONEELSKOSTEN
60	BREIJER STEUNT RONALD MCDONALD HUIS	71	KLANTTEVREDENHEID
62	TRAINING EN OPLEIDING	71	KLACHTEN
62	TEAM FACILICOM FOR LIFE FIETSTE 1250 KILOMETER VOOR ARTSEN ZONDER GRENZEN	71	KLACHTENCOMMISSIE EN VERTROUWENSPERSONEN
63	TAPWACHT VIERT 30-JARIG JUBILEUM	72	INTEGRITEIT
64	HOSTMANSHIP	72	KENNIS BEVORDEREN
64	GEZONDHEID EN VEILIGHEID	72	TRIGION COMPENSEERT MET 'WIND UIT INDIA'
65	EXTRA'S VOOR MEDEWERKERS	74	MILIEUPRESTATIES MOGELIJK MAKEN
		74	GEZONDE EN GOEDE VOEDING BIJEN
		74	GOEDE DOELEN

Sinds het verslagjaar 2008 rapporteert Facilicom jaarlijks over de doelen die zijn bereikt op MVO-gebied. De verantwoording volgt de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI 4). Ook onderschrijft Facilicom de principes van het Global Compact-initiatief van de Verenigde Naties. Het MVO-verslag van Facilicom rapporteert hoe divisies hebben gepresteerd op concrete doelstellingen, maar wil ook een beeld schetsen van andere initiatieven die zijn ingezet of doelen die zijn bereikt.

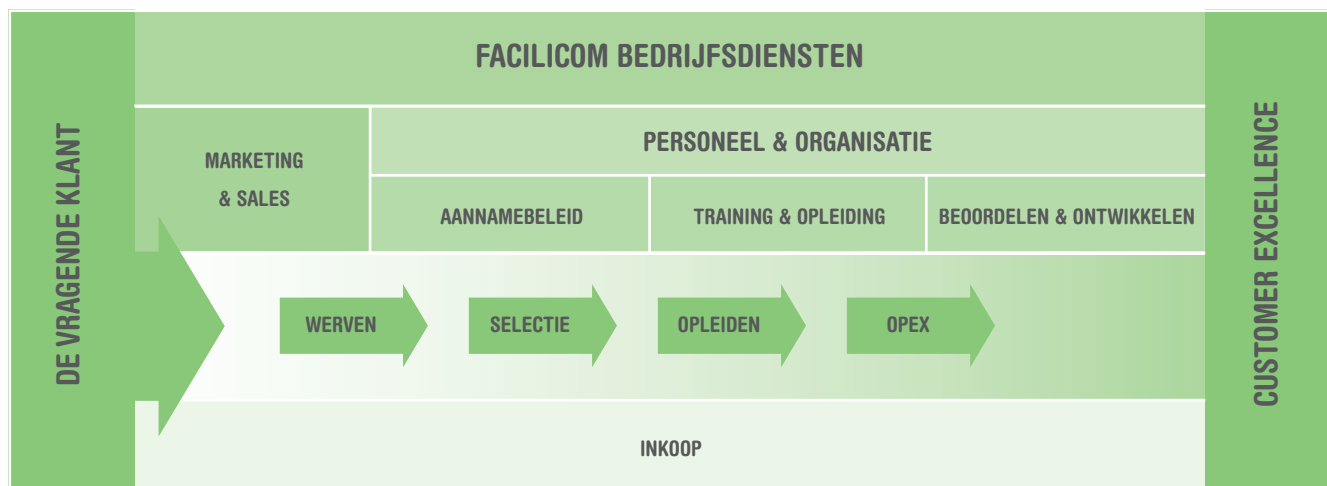
VERANTWOORDING

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is onlosmakelijk verbonden met de cultuur van Facilicom. De zorg voor mens, milieu en winstgevendheid past in een beleid dat gericht is op continuïteit van de onderneming, de werkgelegenheid voor de medewerkers en de dienstverlening aan de opdrachtgevers. Facilicom is al sinds de oprichting in 1966 een zelfstandige onderneming, onafhankelijk van externe vermogensverschaffers. Er is geen externe druk om op korte termijn winst te behalen, het beleid is gericht op de lange termijn. De definitie die Facilicom hanteert voor het MVO-beleid luidt: 'Het ontwikkelen en voeren van beleid, binnen de dimensies People, Planet en Profit, gericht op duurzaamheid en op het bijdragen aan maatschappelijke welvaart op langere termijn, waarbij rekening gehouden wordt met relevante stakeholders.' Sinds het verslagjaar 2008 rapporteert Facilicom jaarlijks over de initiatieven die zijn genomen en de doelen die zijn bereikt op MVO-gebied. De verantwoording vindt dit jaar voor het eerst plaats volgens de richtlijnen van de Global Reporting Initiative (GRI 4). Ook onderschrijft Facilicom de principes van het Global Compact-initiatief van de Verenigde Naties. Deze principes zijn onder meer doorvertaald naar de bedrijfscode en de inkoopcode van Facilicom. Om het MVO-beleid een vaste plaats in de organisatie te geven, is op holdingniveau een integraal besturingsmodel geïmplementeerd dat aansluit bij het bestaande gecertificeerde ISO 9001-managementsysteem. Op Facilicom-niveau wordt beleid geformuleerd op het gebied van MVO en geaccordeerd door het directieteam. Binnen de door Facilicom vastgestelde kaders wordt verder decentraal binnen de divisies inhoud hieraan gegeven

FACILICOM ALL TOGETHER CONTEST

Kennis delen is een belangrijk thema binnen Facilicom. Dat begrip wordt niet alleen intern, maar ook extern ingezet, onder andere met de Facilicom All Together Contest. In deze competitie daagt Facilicom partners uit om mee te denken om nieuwe klanten te scoren, bestaande klanten te behouden of contracten met klanten verder uit te bouwen. Partners kunnen hun ideeën insturen om efficiënter en meer MVO (samen) te werken. Het beste idee wordt beloond met de Facilicom All Together Award.

De bekendmaking van de winnaar van 2013 vond plaats op vrijdag 13 december 2013. Tennant, leverancier van schoonmaakmachines en -oplossingen won de Facilicom All Together Award met een chemievrije schoonmaakoplossing. De machines van Tennant brengen het waterverbruik terug met maar liefst 70 procent, bovendien wordt er geen chemie meer gebruikt. De contactmomenten met chemische middelen voor medewerkers en klanten worden daarmee geminimaliseerd, er worden minder fossiele brandstoffen gebruikt dus er is minder impact op het milieu, en de kosten gaan omlaag. Dat sluit goed aan bij de MVO-gedachte van Facilicom, oordeelde de werkgroep All Together Award.



MATERIALITEITSMATRIX



- 1 Tevredenheid opdrachtgevers/klantgerichtheid (EC1-EC4,EC7-E8)
- 2 Innovatie en Kwaliteit (EN 27-28)
- 3 Duurzaam inkopen (EN32-EN33 ; LA14-LA15)
- 4 Gezondheid medewerkers/ziekteverzuim(LA6)
- 5 Integriteit (SO3-SO5)
- 6 Milieubelasting EN1; EN15-EN21; EN 22-26; EN 30)
- 7 Financiële positie (EC1 – EC4)

- 8 Social return (EC8; LA1-LA3)
- 9 Diversiteit (LA12)
- 10 Duurzame inzetbaarheid (LA5-LA8; LA1-LA3)
- 11 Veiligheid (voedsel, sociale, maatschappelijke) (PR1-PR2; PR3-PR5)
- 12 Opleiding/training (LA9-LA11)
- 13 Mensenrechten (HR3)

en doelstellingen vastgesteld. Via de P&O-commissie en MVO-commissie wordt het MVO-beleid gemonitord en verder ontwikkeld. De resultaten hiervan worden periodiek intern en jaarlijks in het MVO-verslag gepubliceerd.

CONTROLE CIJFERS

Het jaarverslag is onderdeel van de accountantscontrole op de jaarrekening 2013 zoals deze is uitgevoerd door Grant Thornton Accountants en Adviseurs B.V. De verklaring omtrent de jaarrekening 2013 is opgenomen op pagina 95.

KETENBENADERING

Facilicom is zich ervan bewust dat de bedrijven bij het ondernemen een belangrijke schakel vormen in een keten. Het streven is dan ook om het duurzaam ondernemen in de keten te stimuleren door de normen en waarden van het MVO-beleid te projecteren op leveranciers en opdrachtgevers. De Facilicom-bedrijven geven daarom de voorkeur aan leveranciers die duurzaam ondernemen. De inkoopafdeling toetst leveranciers op de mate waarin grondstoffen van de producten het milieu belasten. Ook moeten leveranciers zich conformeren aan de inkoopcode die Facilicom hanteert. De inkoopcode, die voldoet aan de principes van het

Global Compact-initiatief van de Verenigde Naties, eist onder meer dat toeleveranciers nooit gebruik maken van kinderarbeid en dierproeven. De Facilicom-bedrijven stellen ook eisen aan de opdrachtgever op het gebied van People, Planet en Profit, in ieder geval waar het de activiteiten van Facilicom-medewerkers betreft. Vanzelfsprekend voegen de bedrijven zich ook naar de MVO-eisen die hun partners, opdrachtgevers en leveranciers stellen.

DIALOOG MET BELANGHEBBENDEN

Voor Facilicom is het van cruciaal belang om periodiek met zijn stakeholders te overleggen over hun verwachtingen en de koers van Facilicom. De dialogen vormen input voor de vaststelling van de strategie en doelen van Facilicom. Kernwaarde van Facilicom hierbij is *duurzaam*. Facilicom is erop gericht om een duurzame relatie op te bouwen met klanten, medewerkers, leveranciers en externe netwerken. Deze dialogen worden gevoerd op de diverse managementniveaus binnen Facilicom en zijn divisies. Hiervan worden rapportages gemaakt zodat in alle lagen van de organisatie deze informatie inzichtelijk is en erop kan worden bijgestuurd. Aan de hand van deze dialogen is een inventarisatie gemaakt van de belangrijkste onderwerpen en de mate van invloed op het belang voor Facilicom. Deze onderwerpen zijn verwoord in een

materialiteitsmatrix en geaccordeerd door het directieteam. Deze onderwerpen zijn van belang voor onze stakeholders en bepalen ook het succes van Facilicom. Over deze onderwerpen wordt periodiek gerapporteerd, ook in dit jaarverslag.

MANAGEMENTSYSTEMEN

Gom, Trigion, Prorest en FFS zijn gecertificeerd voor de MVO Prestatieladder niveau 3. De certificatie voorziet in de behoefte om vanuit maatschappelijke betrokkenheid duurzame ontwikkeling concreet, objectief en aantoonbaar te kunnen maken. De doelen die daaruit zijn voortgevloeid, zijn opgenomen in de jaarplannen van de divisies. Doelstelling is niet alleen het managen en borgen, maar zeker ook het naar een hoger plan tillen van de gezamenlijke MVO-ambities. De MVO Prestatieladder sluit aan bij bestaande managementsystemen op het gebied van kwaliteit, milieu, veiligheid en arbeidsomstandigheden die binnen Facilicom worden toegepast. De doelstelling voor 2014 is een stap te maken op de prestatieladder naar level 4.

In aanvulling hierop zijn de vier divisies gecertificeerd voor Fira Brons. Het FIRA-platform is een digitaal register waar bedrijven (leveranciers) hun MVO-prestaties zichtbaar maken aan klanten (inkopers) om daarmee de transparantie te bevorderen en MVO bespreekbaar te maken. Fira verifieert de informatie, zodat deze betrouwbaar is. Fira-Brons staat voor een formeel commitment: de organisatie onderschrijft de beginselen van duurzaamheid,

maakt zijn waardeketen inzichtelijk, geeft aan wat al is bereikt op het gebied van MVO en wat de ambities zijn.

OVER HET VERSLAG

Tot 2013 rapporteerde Facilicom volgens de GRI 3.1 richtlijnen (Global Reporting Initiative). Over 2013 wordt voor het eerst gerapporteerd volgens de nieuwste versie van de GRI-richtlijnen, de GRI 4. GRI 4 introduceert de materialiteitsmatrix waarbij het uitgangspunt is uitsluitend te rapporteren over zaken die materieel zijn, dus relevant zijn voor de stakeholders en/of de onderneming.

In dit jaarverslag worden de prestaties op het gebied van MVO op Facilicom-niveau en/of per divisie gepresenteerd. Indien de cijfers niet over alle bedrijven bekend zijn wordt bij de overzichten de scope aangegeven. Vaststelling van gegevens vindt op centraal niveau plaats en wordt jaarlijks op dezelfde wijze vastgesteld. Bronnen zijn de periodieke rapportages gegenereerd door de geautomatiseerde systemen van Facilicom.

De GRI-tabel, een begrippenlijst en een overzicht van certificeringen, normen en codes en lidmaatschappen zijn terug te vinden op de website van Facilicom, www.facilicom.nl/jaarverslag.

Indien u vragen of opmerkingen heeft over dit verslag, dan kunt u deze sturen naar info@facilicom.nl.



AXXICOM BRENGT DE LENTE IN HUIS

Van 8 tot en met 14 april organiseerde Axxicom Thuishulp in diverse gemeenten de Breng de lente in huis-actie. Gewapend met ruim honderden bossen narcissen boden de thuishulpen van Axxicom de lente in huis bij de ouderen in de regio.

'Met deze lenteactie benadrukt Axxicom dat zij een persoonlijke benadering hoog in het vaandel heeft staan en dat een thuishulp meer is dan een reguliere schoonmaakhulp. De thuishulpmedewerkers vinden het prettig als ze iets extra's kunnen betekenen voor hun cliënt', stelde Mario Gielen, rayonmanager van Axxicom, in het persbericht.

Axxicom neemt voor mensen de zorg voor dagelijkse en wekelijkse huishoudelijke werkzaamheden uit handen. De Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) regelt dat mensen met een beperking de voorzieningen, hulp en ondersteuning krijgen die ze nodig hebben. Het kan gaan om ouderen, gehandicapten of mensen met psychische problemen. De Wmo zorgt ervoor dat iedereen kan meedoen aan de maatschappij en zo veel mogelijk zelfstandig kan blijven wonen.



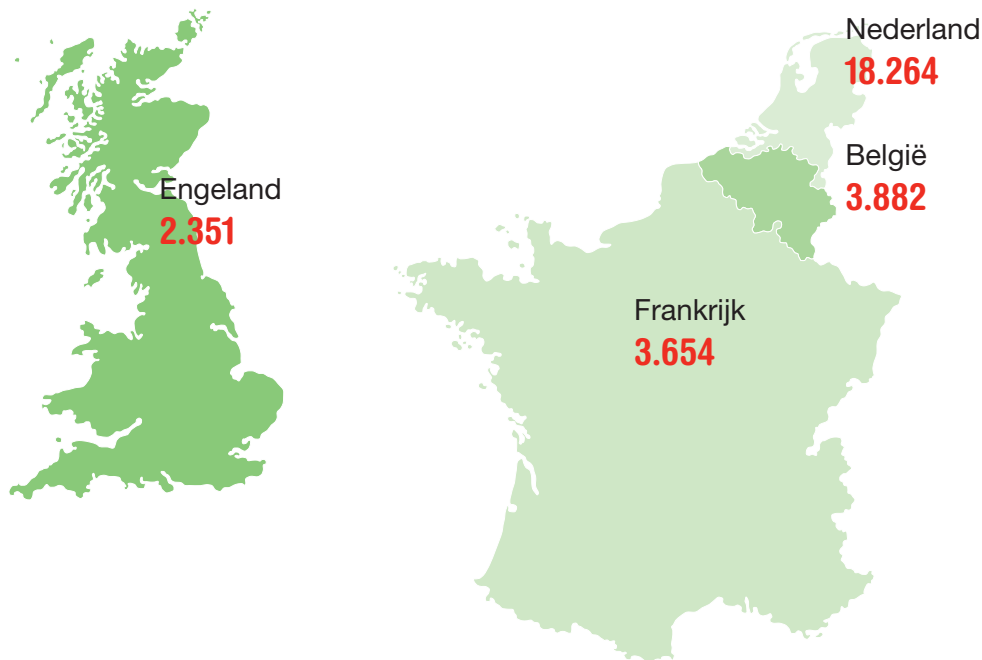
OVER 2013 WORDT VOOR HET EERST
GERAPPORTEERD VOLGENS DE NIEUWSTE
VERSIE VAN DE GRI-RICHTLIJNEN,
DE GRI 4

STAKEHOLDERDIALOGOOG

BELANGHEBBENDEN	VORM DIALOOG	FREQUENTIE DIALOOG	INHOUD DIALOOG
Directie/aandeelhouders, Strategische samenwerkingsverbanden	Centraal directieoverleg Persoonlijk contact Kick-off (Jaarstart) Bilaterale overleg Afdelingsoverleg Werkgroepen AMO (Divisieoverstijgend Managementoverleg)	Periodiek Dagelijks Jaarlijks Periodiek 2x per jaar	Strategie Beleid Cross selling Arbeidsvoorwaarden
Medewerkers	Persoonlijk contact (Werk)overlegstructuur Ondernemingsraadoverleg Medewerkersportaal Medewerkers Motivatie Onderzoek (MMO) Intern kenniscentrum Facilicom.nu (personeelsblad Nederland) Facilicom Kader (blad voor kaderleden) Divisie specifieke personeelsbladen	Dagelijks Periodiek Dagelijks 4x per jaar Jaarlijks Periodiek	Arbeidsvoorwaarden Operationele zaken Arbeidsomstandigheden Verzuimbeleid
(Potentiële) klanten	Persoonlijk contact Relatiemagazine Facilitair! Social media Websites Klantenpanels Klant Tevredenheids Onderzoeken KTO's	Dagelijks Periodiek Jaarlijks	Operationele zaken Contractafspraken Klachtenafhandeling Maatschappelijke onderwerpen
Leveranciers	Persoonlijk contact Nieuwsbrieven	Dagelijks Periodiek	Contractafspraken (SLA) Prijs/kwaliteit Operationele zaken
Branche	Persoonlijk contact Werkgroepen, commissies Nieuwsbrieven Vakbladen Internetfora	Periodiek	CAO Brancheontwikkelingen Innovaties Maatschappelijke discussies Wetgeving

PEOPLE

Als mensenbedrijf is maatschappelijk verantwoord ondernemen een tweede natuur voor Facilicom. De medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal. Het bedrijf doet er dan ook alles aan om het welzijn en het welbevinden van de medewerkers te bevorderen. Het is de overtuiging van Facilicom dat maatschappelijk verantwoord ondernemen mensen aan de organisatie kan binden en mensen binnen de organisatie weet te verbinden.

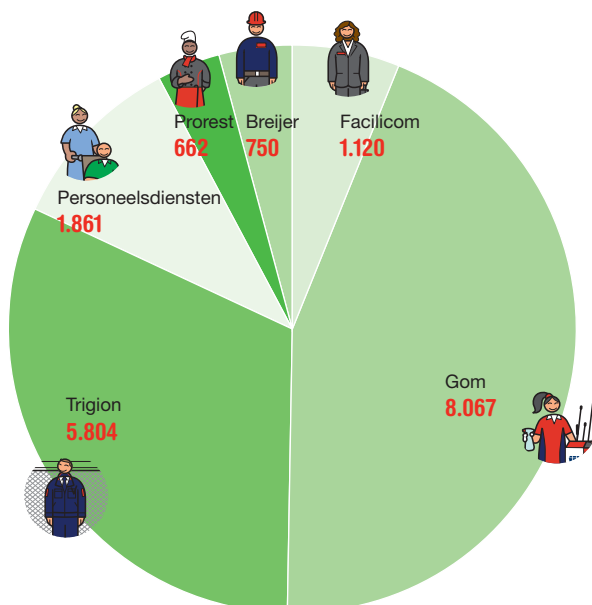


Personeelsomvang per 31 december 2013

PERSONEELSOMVANG

Per ultimo 2013 had Facilicom 28.151 medewerkers in vaste dienst (in het financiële jaarverslag worden de gemiddelde personeelsaantallen vermeld).

Verdeling medewerkers in Nederland per divisie



PERSONEELSBESTAND

Facilicom streeft naar long-time employment. Dat is immers dé manier om waardevolle kennis en ervaring vast te houden en de continuïteit bij opdrachtgevers te garanderen. Long-time employment is ook in 2013 een doelstelling geweest. In 2013 was bij Facilicom Nederland (afgerond) 81 procent van de medewerkers langer dan één jaar in dienst (norm 85%) en 32 procent langer dan tien jaar. Bij Facilicom Bedrijfsdiensten (FBD, hoofdkantoor, management en staf) was in het verslagjaar 44 procent langer dan tien jaar in dienst. Divisies en bedrijfsonderdelen die hier zeer goed in scoren zijn Trigion Beveiliging met 46 procent, Prorest met 56 procent en Tapwacht met 58 procent. Dat Facilicom altijd al long-time employment heeft nagestreefd, blijkt elke keer weer bij de traditionele jubilarissenavond. In 2013 vierden 511 medewerkers hun 12,5-jarig jubileum, 114 medewerkers hun 25-jarig jubileum en zeven medewerkers hun 40-jarig jubileum. Ze werden traditiegetrouw door Facilicom-oprichter de heer Geurts bedankt voor hun jarenlange inzet voor het bedrijf.

Cocky Brouwer, Schiphol Group:

‘Klantgerichtheid is service vanuit het hart’

Cocky Brouwer is Senior Contract Manager van Amsterdam Airport Schiphol en verantwoordelijk voor de contracten binnen de passagiersservices en daarmee gedelegeerd opdrachtgever voor Axxicom Airport Caddy, het bedrijf dat al meer dan acht jaar assistentie op de luchthaven verleent aan mensen die zich niet zelfstandig of moeilijk kunnen verplaatsen. Cocky Brouwer: ‘Een service die wij vanzelfsprekend vinden omdat iedereen zorgeloos moet kunnen reizen via onze luchthaven.’ In 2013 verwelkomde Amsterdam Airport Schiphol ruim 52,5 miljoen reizigers, waarvan 1 procent gebruik maakte van Axxicom Airport Caddy.

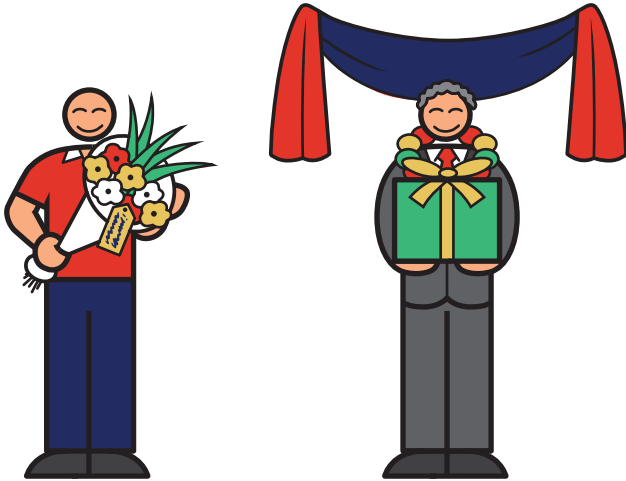
Gastvrijheid staat bij Schiphol hoog in het vaandel. ‘We willen reizigers een zorgeloos, prettig en aangenaam verblijf geven op Schiphol. Om dit te kunnen realiseren, onderzoeken we voortdurend wat de wensen zijn van onze reizigers en investeren we dagelijks in de kwaliteit van het passagiersproces. We stellen hierbij hoge eisen aan onszelf en aan onze businesspartners.’

Ze vindt meedenken met reizigers van essentieel belang. ‘Zo komt het helaas weleens voor dat blijkt dat er voor een passagier geen rolstoel-service is gereserveerd. Dan moet een medewerker van Axxicom heel snel schakelen en toch proberen ervoor te zorgen dat de passagier op tijd bij het vliegtuig is. Dan is het geweldig als zo’n medewerker dat met rust, aandacht en compassie doet, zodat de passagier niets merkt van alle stress en het heel anders ervaart; het juist als heel prettig beleeft. Dat getuigt van professionaliteit én van begrip voor de gemoedstoestand van zo’n passagier. Dat vind ik knap.’

‘Klantgerichtheid is een vaardigheid die je mensen niet zomaar kunt aanleren. Dat moet toch een beetje in je bloed zitten. En het is daarbij erg belangrijk dat de medewerkers het naar hun zin hebben in hun werk. Wij verwachten niet alleen dat luchtvaartmaatschappijen en passagiers Axxicom minimaal het rapportcijfer 8 geven, maar óók dat de medewerkers van Axxicom tevreden zijn. Want als zij zich goed voelen, zijn ze intrinsiek gemotiveerd. Dan krijg je service vanuit het hart. Dat vraagt overigens ook om een andere aansturing van mensen: medewerkers niet straffen als er een fout wordt gemaakt, maar aanmoedigen om het beter te doen. Dat vraagt een heel andere benadering door de leidinggevenden. En dat begint bij de top.’

Ze vindt dat ze als klant van Facilicom heel goed wordt bediend. ‘Er is aandacht voor Schiphol en er wordt echt geluisterd. Maar wat we nog belangrijker vinden, is dat Facilicom goed naar onze klanten luistert. Het management mag best wel eens wat kort door de bocht tegen ons zijn, als ze maar altijd een luisterend oor hebben voor passagiers en een uitstekende service bieden. Bij Axxicom Airport Caddy staat de passagiersbehoefte centraal. Medewerkers moeten aandacht hebben voor de passagier en veilig en tijdig vervoer van en naar het vliegtuig verzorgen. Deze focus is en blijft bepalend voor het succes van Axxicom Airport Caddy.’ De ambitie van Facilicom om in 2015 het meest klantgerichte facilitaire bedrijf van Nederland te willen zijn, sluit aan bij de kernwaarde gastvrijheid van Schiphol. ‘Dat ondersteunt onze strategie. Wij willen *Europe’s Preferred Airport* zijn en blijven.’





PERSONEELSWERVING

Eigen medewerkers krijgen altijd de eerste keuze bij vacatures. Omdat Facilicom waarde hecht aan doorstroming, ook tussen de divisies onderling, wordt ook steeds vaker intern actief gezocht naar medewerkers die toe zijn aan een nieuwe stap. Doelstelling is dat 60 procent van de managementfuncties binnen Facilicom intern worden ingevuld. In 2013 is een percentage van 75 procent gerealiseerd.

Externe werving gebeurt veelal via internet. Sollicitaties vinden doorgaans plaats met behulp van digitale, makkelijk in te vullen sollicitatieformulieren. Alle divisies maken gebruik van hetzelfde systeem om vacatures en sollicitaties te beheren, zodat ze sollicitanten makkelijk kunnen doorverwijzen. In selectieprocedures gaat het altijd om het vinden van de beste kandidaat, ongeacht sekse, nationaliteit of validiteit.

SOCIAL RETURN

Facilicom wil mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans geven. Doelstelling is om 5 procent van het medewerkersbestand in te vullen met mensen die moeilijk plaatsbaar zijn. Dit wordt steeds meer een dilemma nu de markten waarin Facilicom actief is, niet meer groeien, maar krimpen. Social return is een *must*, maar mag niet ten koste gaan van werkgelegenheid van de bestaande medewerkers. Inmiddels bestaat 6,6 procent van het medewerkersbestand van Trigion uit mensen met een zwakkere positie op de arbeidsmarkt. Bij Prorest werd in het verslagjaar 6,7 procent van het personeelsbestand ingevuld door mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Bij Axxicom Thuishulp, dat veel voor gemeenten werkt en daardoor bij bijna elk contract de vraag krijgt om social return te realiseren, is daar in 2013 sterk op gefocust. Dat beleid is zeer succesvol geweest: in 2013 werd bij het bedrijf maar liefst 25 procent van het personeelsbestand ingevuld in het kader van social return.

Om social return inzichtelijk te maken en te stimuleren is Trigion Nederland gecertificeerd voor de Prestatieladder Sociaal Onder-

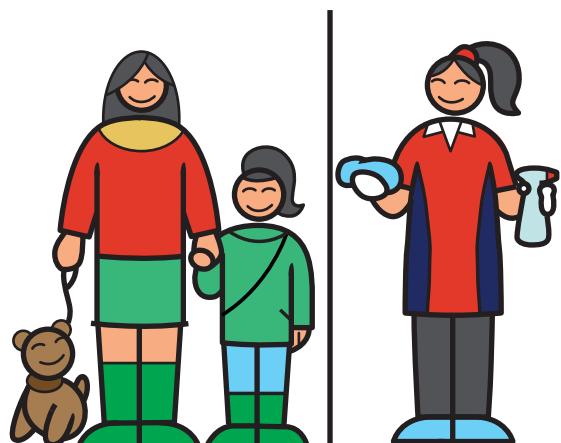
IN 2013 VIERDEN 632 MEDEWERKERS HUN JUBILEUM

nemen (PSO), niveau 1. Het beveiligingsbedrijf heeft meegewerkt aan de ontwikkeling van de PSO en blijft betrokken bij de verdere ontwikkeling. Gom heeft voorbereidingen getroffen om zich in 2014 voor PSO te certificeren, in dat jaar kan Gom ook concrete cijfers geven over het percentage social return. Prorest heeft in 2013 een begin gemaakt met de certificatie PSO 3.

De HR-afdeling van Gom België heeft ervoor gezorgd dat het bedrijf zich nu officieel 'invoegbedrijf' mag noemen. Gom neemt nu met financiële ondersteuning van de overheid mensen in dienst die langdurig werkloos zijn, werklozen die door een hogere leeftijd moeilijker weer aan de slag komen, en mensen die door een handicap een achterstand hebben tot de arbeidsmarkt. Eind 2013 waren er 25 invoegers aan het werk binnen Gom.

Facilicom Frankrijk maakt veel werk van de integratie van mensen met een handicap. In 2013 heeft de divisie zich aangesloten bij een overheidsinitiatief om mensen die langdurig werkloos zijn en weinig opleiding hebben, in dienst te nemen. Bedrijven kunnen

81,4% VAN DE MEDEWERKERS VAN FACILICOM WERKT PARTTIME



deze mensen, met subsidie, 200 uur technische en praktische vaardigheden leren, waarna ze kunnen instromen in een reguliere baan bij het bedrijf. Met deze regeling hebben Gom Frankrijk en Trigion Frankrijk in 2013 bijna 100 mensen ingehuurd. Een groot succes: in Val de Marne (het departement meteen ten zuid-westen van Parijs) is Facilicom zelfs het best presterende bedrijf op dit gebied.

ZIEKTEVERZUIM

In 2013 is het totale verzuimpercentage van Facilicom Nederland gedaald van 5,2 procent tot 4,9 procent. Alleen in de schoonmaakdivisie steeg het verzuimpercentage, de andere divisies en bedrijfsonderdelen bleven gelijk of zagen het verzuim dalen. Dat komt onder meer doordat er bedrijfsbreed steeds meer aandacht is voor preventie, ook middels zorggesprekken. Prorest is daar enkele jaren geleden mee begonnen, andere divisies hebben dat overgenomen. Het aantal verzuimmeldingen is bijna overall gedaald, bij Trigion Beveiliging zelfs met 60 procent. Ook het aantal verzuimdagen loopt bij veel divisies terug: bij de divisie Schoonhouden met 5 procent, bij Prorest met 25 procent en bij Trigion zelfs met iets meer dan 50 procent.

Ziekteverzuim in Nederland

	Doelstelling	Resultaat
Facilicom	5,0%	4,9%
Gom	4,8%	6,0%
Trigion	4,7%	4,6%
Prorest	5,0%	4,6%
Breijer	5,0%	4,5%

In Frankrijk is het ziekteverzuim aanzienlijk gedaald doordat zieke medewerkers nu thuis bezoek krijgen van onafhankelijke bedrijfsartsen. Mede dankzij deze nieuwe aanpak is het ziekteverzuim in 2013 teruggebracht van 6 procent naar 5,5 procent.

DUURZAME INZETBAARHEID

Facilicom streeft naar een duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Uitgangspunt van dat beleid is dat bedrijf en medewerkers een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben om ervoor te zorgen dat het werk zowel fysiek als mentaal mogelijk blijft tot 67 jaar. Daarom wordt het bestaande verzuimbeleid omgezet naar een beleid van duurzame inzetbaarheid. Het nieuwe beleid is nodig omdat het personeelsbestand vergrijsst, de pensioenleeftijd wordt verhoogd, de overheid zich terugtrekt en mensen een ongezondere leefstijl hebben.

Om de duurzame inzetbaarheid van kaderleden vanaf functie-level 4 te bevorderen is in 2013 gestart met de 9-grid-indeling. Medewerkers zijn ingeschaald op basis van performance en potentieel. Aan de hand van deze gegevens en het stimuleren van functieroulatie wordt bereikt dat de juiste medewerker op de juiste plek



**HET TOTALE
VERZUIMPERCENTAGE
VAN FACILICOM
NEDERLAND IS GEDAALD
VAN 5,2%
TOT 4,9%**

komt. Functieroulatie is een uitstekend middel om medewerkers nieuwe uitdagingen te bieden. Doel is om functieroulatie tot een vast onderdeel te maken van het carrièrepad van Facilicom-medewerkers op dit niveau.

In 2013 is het Mobility Center goed van de grond gekomen. Doelstelling is uitvoerend personeel van alle divisies van Facilicom duurzaam inzetbaar te maken door ondersteuning te bieden bij een volgende stap in hun carrière, binnen of buiten Facilicom. Het Mobility Center kreeg in het verslagjaar 281 aanmeldingen. Enkele mooie successen: elf mensen konden extern worden geplaatst, veertien intern, vier konden na begeleiding toch weer aan het werk in de eigen baan, nog eens 49 mensen kregen ondersteuning in loopbaanoriëntatie. Eind 2013 stonden nog zestig dossiers open.

Het Mobility Center heeft in 2013 veel tijd gestoken in samenwerkingen met externe bedrijven om combinatiebanen te bieden aan medewerkers die weinig uren draaien. Begin 2014 is een pilot van start gegaan.

Duurzame inzetbaarheid wordt ook bevorderd met behulp van BRAVO. BRAVO staat voor (meer) Bewegen, (stoppen met) Roken, (matig gebruik van) Alcohol, (gezonde) Voeding en (volgende) Ontspanning. Een ongezonde leefstijl is namelijk een van de grootste oorzaken van (chronische) aandoeningen en dat heeft ziekteverzuim tot gevolg.

De grote Nederlandse divisies besteden ook veel aandacht aan vitaliteit. In gesprekken met medewerkers die frequent uitvallen wordt geprobeerd de oorzaak van het verzuim te achterhalen en een oplossing te creëren. Dat werkt: het verzuim bij mensen in dit traject loopt terug, soms omdat ze kiezen voor een andere baan waarin ze langer kunnen blijven werken. De resultaten waren in 2013 weer positief, het programma wordt daarom ook in 2014 voortgezet.

Bij Gom is eind van het jaar de Gom Werkdriehoek geïntroduceerd, een tool die kan worden ingezet bij het signaleren, bespreken en voorkomen van te hoge werkdruk. De tool is bestemd voor leidinggevend. De VGWM-coördinator (Veiligheid, Gezondheid, Wlzijn en Milieu) ondersteunt desgewenst leidinggevend en houdt de tool actueel. Conform de afspraken in de CAO heeft Gom ook een werkdrukmeter in gebruik genomen. De bijbehorende vragenlijst is in verschillende talen beschikbaar gesteld. Ook is er een app ontwikkeld waarbij de vragen worden voorgelezen en ondersteund met animaties. De werkdrukmeter kan bijvoorbeeld worden ingezet waar het gebruik van de Gom Werkdriehoek niet tot het gewenste resultaat heeft geleid.

Prorest haalde het NOS Journaal met het initiatief om het *Care for Women*-project een nieuwe impuls te geven. Een programma voor vrouwen boven de veertig, gericht op gezondheid en de overgang. Het is aangetoond dat 34 procent van de gezonde werkende vrouwen verzuimen vanwege overgangsklachten. Het is dus zinvol om hier preventief mee aan de slag te gaan. Zeker bij Prorest, waar een groot deel van de medewerkers van Prorest onder deze doelgroep valt.

Frankrijk werkt samen met de zogeheten *Cellule Nationale de Reclassement* om medewerkers te herplaatsen die het werk niet meer aankunnen of gezondheidsproblemen hebben. Doel van de herplaatsingen is voorkomen dat mensen op den duur helemaal worden uitgeschakeld.

MEDEWERKERSTEVREDENHEID

Bij vijf Nederlandse divisies is in 2013 de medewerkerstevredenheid onderzocht. Gom heeft een rapportcijfer van 7,5. Op tevredenheid scoort Trigion een 7,0. Facilicom Facility Solutions maakte een forse sprong van 7,0 naar 7,4. Bij Facilicom Bedrijfsdiensten was het rapportcijfer 7,9.

Medewerkerstevredenheidsscore in Nederland

	Doelstelling	Resultaat
Facilicom Bedrijfsdiensten	7,5	7,9
Gom	7,0	7,5
Trigion	7,0	7,0
Prorest	7,5	7,3
Facilicom Facility Solutions	7,0	7,4

Bij steeds meer bedrijfsonderdelen wordt geen medewerkerstevredenheidsonderzoek meer gehouden, maar een medewerkermotivatieonderzoek (MMO). Belangrijk verschil is dat hierin ook veel lifestyle-vragen worden gesteld. Dat past bij het streven naar duurzame inzetbaarheid. De antwoorden op de vragen geven ook weer input voor het BRAVO-beleid binnen de divisies. Bij Trigion steeg de motivatie van 7,5 naar 7,6.

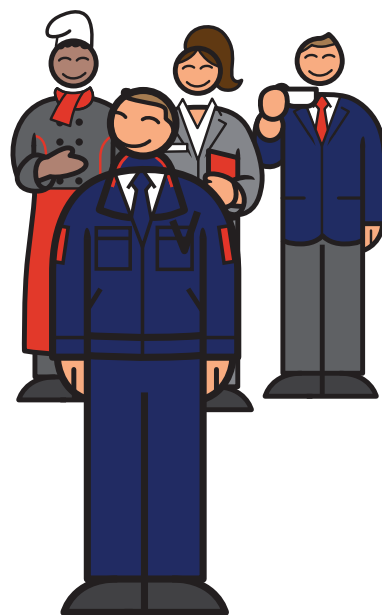
BREIJER STEUNT RONALD MCDONALD HUIS

Breijer Bouw en Installatie is als eerste bouwbedrijf lid geworden van de Business Breakfastclub Rotterdam. De opbrengst van de Business Breakfastclub komt geheel ten goede van het Ronald McDonald Huis. Het Huis is verbonden aan het Sophia Kinderziekenhuis te Rotterdam. Hiermee wordt ook een bijdrage geleverd aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Het Ronald McDonald Business Breakfast is een maandelijkse netwerkbijeenkomst voor bedrijven en instellingen in Rotterdam e.o. Behalve een lekker ontbijt en gezelligheid bieden de ontbijtbijeenkomsten een ideale mogelijkheid tot het leggen van zakelijke contacten.



Gom heeft in 2013 een afstudeeronderzoek laten doen naar een betere manier om de tevredenheid onder de schoonmaakmedewerkers te onderzoeken. Vraagstelling en presentatiewijze blijken cruciale factoren te zijn voor een goed begrip bij een doelgroep die veelal laaggeletterd is en een grote diversiteit kent. Een instrument dat daar bij past bestaat niet en wordt daarom in eigen beheer ontwikkeld.



**TRIGION BEHAALDE IN HET MMO
VAN 2013 EEN 7,6**

Het Europees Parlement schoonhouden



Het Europees Parlement in de Europese wijk in Brussel telt vijftien panden. Hier vergaderen de (nu nog) 766 parlementsleden en werken de circa 5.000 ambtenaren en medewerkers die de volksvertegenwoordigers ondersteunen. Het Europees Parlement vervult een steeds belangrijker rol in de EU. Het is dan ook vaak bijzonder druk in de panden, vaak ook buiten de reguliere kantoor tijden. Dat maakt het tot een bijzondere uitdaging om deze panden schoon te houden.

Het Europees Parlement besteedde de schoonmaak in 2013 opnieuw aan Gom België, dat in het verleden al een keer dit contract mocht uitvoeren, werd uitgenodigd om in te schrijven op deze, uiteraard Europese, aanbesteding. Gom kreeg de prestigieuze opdracht gegund en is nu verantwoordelijk voor het schoonhouden en de glasbewassing van de vijftien gebouwen met een oppervlakte van zo'n 800.000 vierkante meter.

De opdracht vereist een hoge kwaliteit van dienstverlening. Gom scoorde onder meer dankzij een realistische calculatie en een op maat gemaakt kwaliteitscontrolesysteem. Ook kon het bedrijf makkelijk voldoen aan de eis om medewerkers in te zetten met de nodige ervaring en anciënniteit. Omdat Gom België in 2013 is gecertificeerd voor ISO 14001 kon het bedrijf ook goed inspelen op de hoge eisen die werden gesteld op milieugebied: het Europees Parlement staat namelijk te boek als zeer 'groen'. Een aardig voorbeeld is dat Gom op de site een auto inzet die 100 procent elektrisch rijdt.

Gom België zet zo'n 170 medewerkers in op dit miljoenencontract. Zij maken nu elke dag waar wat het schoonmaakbedrijf conform de aanbesteding heeft beloofd: een constante kwaliteit van de schoonmaakwerkzaamheden, ook op de dagen dat het bijzonder druk is in de panden, en ook als die drukte zich voordoet op tijden dat schoonmakers bij andere kantoorpanden het rijk voor zich alleen zouden hebben. Dankzij de inzet van alle medewerkers en het op maat gemaakte kwaliteitscontrolesysteem slaagt Gom België er goed in om die constante kwaliteit te leveren: de klant is zeer tevreden, er zijn nagenoeg geen klachten en bij audits weet het schoonmaakbedrijf steeds de vereiste 90 procent te halen.

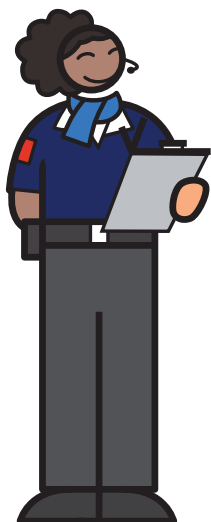
TRAINING EN OPLEIDING

In 2013 heeft Gom de Basis Opleiding Schoonmaak (BOS) omgezet van een papieren versie naar *blended learning*, een combinatie van online leren en contactonderwijs. Dit stelt de medewerkers beter in staat om de opleiding zelf te managen. De inhoud van de opleiding voldoet vanzelfsprekend aan de criteria die de branche eist, maar is aangevuld met specifieke items die Gom belangrijk vindt. Door het gebruik van filmpjes en korte animaties is de opleiding veel toegankelijker. Elke module bevat een aantal testvragen. Het leerproces wordt gemonitord via een Leer Management Systeem (LMS). Dit stelt Gom in staat om de voortgang van de opleiding bij elke individuele deelnemer te volgen en bijsturing te geven waar dat nodig is.

In 2013 hebben 584 Gom-medewerkers de basisopleiding schoonmaken gevolgd. In totaal negentig leidinggevenden hebben een bbl-opleiding op niveau 3 of 4 gevolgd. Bij Gom ZorgSupport hebben 39 medewerkers in 2013 hun bbl 1-opleiding afgerond, voor nog eens twintig medewerkers loopt de opleiding door in 2014. In het verslagjaar hebben 224 deelnemers een taaltraject doorlopen voor verbeteren van spreken en luisteren. Daarnaast hebben er dertien deelnemers deelgenomen aan een pilot voor het verbeteren van lezen en schrijven. In 2014 zullen nog meer medewerkers de mogelijkheid krijgen om via Gom Nederlands te leren.

Bij de Trigion Academie hebben in het verslagjaar 424 medewerkers een erkend mbo-diploma behaald als Front Office Manager, Front Office Medewerker, Medewerker Toezicht & Veiligheid of Medewerker Handhaver en Toezicht & Veiligheid.

In het verlengde daarvan is ook Begeleiding on the Job geïntroduceerd. Dat is erop gericht om het vakmanschap en de dienstbaarheid op de werkplek naar een hoger niveau te tillen. In 2013 zijn daarvoor vijf modules ontwikkeld.



**BIJ DE TRIGION ACADEMIE
HEBBEN 424
MEDEWERKERS EEN
ERKEND MBO-DIPLOMA
BEHAALD**



TEAM FACILICOM FOR LIFE FIETSTE 1250 KILOMETER VOOR ARTSEN ZONDER GRENZEN

Op zondag 8 september kwamen ze onder luid applaus over de finish op de Limburgse Cauberg: de zeven wielrenners van Facilicom die meereden in de Tour for Life. Ze hadden een loodzware tocht achter de rug. Het team had namelijk in acht dagen tijd 1.250 kilometer gefietst, zonder rustdag. Met de tocht wilde het team zo veel mogelijk geld inzamelen voor Artsen zonder Grenzen. Perry van Gils, commercieel manager van Gom, was een van de zeven renners van het Facilicom-team. In personeelsblad Facilicom.nu vertelde hij over zijn ervaringen: 'Het was fantastisch, indrukwekkend en heel bijzonder. Als één van de weinige teams hebben wij elke etappe uitgereden. Niemand heeft ook maar één keer opgegeven. Onderling hadden we een geweldige sfeer, met zeven renners en twee verzorgers uit zo'n beetje elke divisie van Facilicom. Het zwaarste was eigenlijk het overnachten in tentjes en het vroege opstaan. Het leukste was het gevoel om acht dagen lang een echte wielrenner te zijn met een leuke groep collega's.' Het team van Facilicom heeft met zijn deelname het mooie ronde bedrag van € 20.000,- opgehaald voor Artsen zonder Grenzen.

Omdat opdrachtgevers steeds meer eisen stellen zowel aan innovatie als aan vakkennis is binnen Trigion de training *Predictive Profiling* ontwikkeld, een training om niet wenselijk, crimineel, schadelijk gedrag te voorspellen en te categoriseren. In 2013 hebben 52 medewerkers deze training gevolgd.

Een van de teamleiders heeft in 2013 een kennistoets ontwikkeld om beveiligers op een neutrale manier te toetsen op kennis van hun werk en de situatie bij de opdrachtgever. De resultaten zijn veelbelovend en de klanten bij wie deze toets is gebruikt, zijn enthousiast. Daarom wordt de kennistoets nu intern gepromoot.

Naast dit alles investeert Trigion in E-learning en ondersteunt het bedrijf het branche-initiatief voor V-learning, een digitaal kennisplatform waarmee beveiligers hun vakkennis actueel kunnen houden. In 2014 wordt dit verder uitgerold.



Trigion Brand en Beveiligingstechniek heeft in samenwerking met Trigion Brandveiligheid en Breijer op een bijzondere manier inhoud gegeven aan de Landelijke Veiligheidsdag. Wagenparkbeheer controleerde de voertuigen van ruim 100 monteurs op aanwezigheid van de veiligheidsmiddelen, de technische staat, netheid en persoonlijke beschermingsmiddelen. Door keuringsinstanties werden de elektrische gereedschappen, meetinstrumenten en klimmiddelen gecontroleerd. De monteurs kregen een zestal toolboxen in veiligheid. De dag werd afgesloten met een gezamenlijke barbecue.

Facilicom heeft veel aandacht voor de ontwikkeling van jong managementtalent. Via het Management Traineeship kunnen jonge talenten zich ontwikkelen tot leider van de toekomst binnen Facilicom. Twee jaar lang doen ze werkervaring op in verantwoordelijke posities bij verschillende divisies. Elke vrijdag krijgen ze training of werken ze aan waardevolle, interne projecten. Zo krijgen ze de kans te leren van de organisatie, terwijl de organisatie weer kan leren van de verfrissende blik van deze trainees. In 2013 hebben twaalf management trainees het traject succesvol doorlopen. Ze zijn nu werkzaam voor verschillende divisies van Facilicom. In het najaar is een nieuwe groep gestart met tien trainees.

Facilicom België heeft besloten veel aandacht te geven aan aangepaste opleidingen. In 2013 is daarmee een begin gemaakt met training en opleiding *In the field* voor de medewerkers van Gom Special Cleaning. Medewerkers leren breder te kijken en gaan pro-actiever te werk. Dat is succesvol en heeft een positieve invloed op het image van het bedrijfsonderdeel. Ook Prorest België investeerde in 2013 in opleidingen en meer aandacht voor de medewerkers.

Facilicom Frankrijk heeft met het bedrijfsonderdeel Facilicom Conseil & Formation zijn eigen opleidings- en trainingsbedrijf in huis. Het opleidingsinstituut is pas in het najaar van 2012 begonnen, maar heeft in 2013 al 1.300 schoonmaakmedewerkers en 680

TAPWACHT VIERT 30-JARIG JUBILEUM

Tapwacht Service en Techniek is al dertig jaar lang een vertrouwd adres voor ruim 16.000 horecaondernemers en vrijwel alle Nederlandse brouwerijen, frisdrankfabrikanten, koffiebranders en leveranciers van koffiemachines. Daarmee is Tapwacht marktleider in de horeca.

‘Tapwacht is vanaf 1983 ontwikkeld van dé GOM uit Schiedam naar Tapwacht Service en Techniek uit Rotterdam, een full service dienstverlener op het gebied van dranktechniek. Daar zijn wij bijzonder trots op’, zegt Luuk Niels, algemeen directeur van Tapwacht. We zijn al jaren bekend als het vaste adres voor het reinigen van bierleidingen. Vanaf 1996 is daar stapsgewijs de levering, installatie en onderhoud van bier-, postmix- en koelinstallaties aan toegevoegd. In 2011 zijn we gestart met de koffie als nieuwe activiteit. We zijn dus aardig op weg om onze dienstverlening uit te bouwen naar een *one stop shopping*-concept voor de horeca.

Om het 30 jarige bestaan te vieren bracht Tapwacht op donderdag 9 mei 2013 ruim honderd medewerkers en hun partners bij elkaar voor een speciale feestavond. Tijdens deze avond werden alle aanwezigen in het zonnetje gezet en bedankt voor hun trouwe inzet de afgelopen jaren.



beveiligers opgeleid of getraind, gemiddeld zeven uur per medewerker. Het opleidingsprogramma is bedoeld om medewerkers nieuwe vaardigheden te leren, om ervoor te zorgen dat medewerkers voldoen aan nieuwe wettelijke eisen en om ze, zoals bijvoorbeeld bij Gom, vertrouwd te maken met zelf ontwikkelde werkmethodeken.

Een volledig overzicht van alle opleidingen en trainingen is te vinden op de website van Facilicom, www.facilicom.nl/jaarverslag.

HOSTMANSHIP

Najaar 2011 is Facilicom een uitgebreid programma gestart om medewerkers te trainen in hostmanship. Door het bieden van hostmanship kunnen de Facilicom-bedrijven beter tegemoet komen aan wensen die opdrachtgevers hebben op het gebied van facilitaire dienstverlening. Facilicom gebruikt het hostmanship-programma ook om te bouwen aan een nog betere cultuur en sfeer in het bedrijf. Hostmanship moet ertoe leiden dat medewerkers zich prettig voelen bij Facilicom. Zo wil Facilicom zijn positie als beste facilitaire werkgever bestendigen. Ook in 2013 is daarom fors geïnvesteerd in hostmanship.

Bij Gom hebben in het verslagjaar 825 medewerkers de workshop hostmanship gevolgd. In totaal is nu ongeveer een kwart van alle medewerkers getraind.

Bij Trigion zijn in 2013 vijftig workshops gegeven, het totaal aantal medewerkers dat is getraind bedraagt inmiddels zo'n 700. De Trigion Academie heeft een module Hostmanship ontwikkeld die kan worden gegeven middels Begeleiding on the Job. Die wordt nu uitgerold.

In 2013 heeft bij Prorest 21 procent van de medewerkers de workshop Hostmanship gevolgd. In 2012 had de divisie al veel aandacht aan gastvrijheid gegeven met de training Passie voor Service. Bij elkaar opgeteld zijn nu op 70 procent van alle cateringlocaties medewerkers getraind in Passie voor Service of Hostmanship.

BIJ PROREST HEEFT IN 2013

21% VAN DE MEDEWERKERS DE

WORKSHOP HOSTMANSHIP GEVOLGD



Facilicom Facility Solutions ziet hostmanship als een belangrijk element bij integrale dienstverlening, waarin iedereen binnen het team mede-verantwoordelijk is voor de gehele dienstverlening. Bij alle opdrachtgevers waar integraal wordt gewerkt is dan ook veel aandacht voor hostmanship. Bij de opstart van het grote contract met UWW begin 2013, zijn bijvoorbeeld alle 220 medewerkers van de divisies die op dit contract werken getraind in hostmanship.

Bij Facilicom België is een groot deel van de mensen van Facility Solutions en One Building Maintenance al getraind in Hostmanship. Ook de schoonmakers van een vooraanstaande Gom België-klant kregen de training.

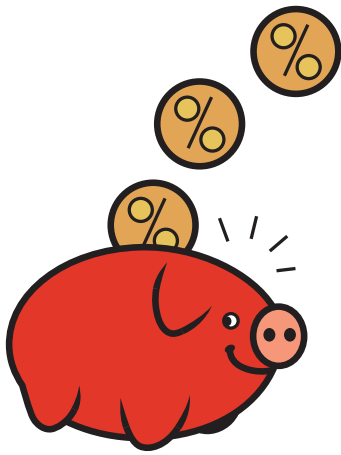
GEZONDHEID EN VEILIGHEID

Spijtig genoeg gebeuren er in bijna elk bedrijf zo nu en dan bedrijfsongevallen. Het is belangrijk dit aantal zo laag mogelijk te houden. Bedrijfsongevallen zijn immers zeer vervelend voor de betreffende medewerker én werkgever. Als het gaat om ongevallen in incidenten maakt Facilicom gebruik van de Injury Frequency (IF), de ongevallenfrequentie-index. Daarmee wordt het aantal ongevallen met verzuim/werkverlet dat in een bepaalde periode plaatsvindt, gedeeld door het aantal uren.

In 2013 zijn medewerkers in Nederland gestimuleerd om incidenten en ongevallen te melden via het daarvoor bestemde formulier. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke stijging van de meldingsbereidheid bij alle grote divisies.

	<i>Branche gemiddelde</i>	<i>IF-Factor, gerealiseerd</i>
Gom	7,09	6,4
Trigion	3,22	6,25
Prorest	6,97	4,0
Breijer	x	14,3

Gom en Prorest zitten met het aantal ongevallen in incidenten onder het branchegemiddelde, Prorest zelfs flink. Bij Trigion is het aantal meldingen van ongevallen en incidenten in 2013 gestegen: van 162 in 2012 tot 205 in 2013. Maar liefst 50 procent van deze meldingen betreft agressie en geweld, in percentage een lichte stijging ten opzichte van het jaar daarvoor. Verder is een stijging te zien in meldingen die te maken hebben met onvoorzichtigheid en onoplettendheid: die maken 21 procent uit van het totaal. Agressie, geweld en het gedrag van de medewerkers zelf krijgen daarom meer aandacht in de training en opleiding. Via voorlichting en toolboxes wordt aandacht besteed aan onvoorzichtigheid en onoplettendheid.



HET AANTAL LOONCORRECTIES IS GEDAALD MET 2%

De IF-factor bij Breijer was in het verslagjaar 14,3. Dit is een gemiddelde van de berekende IF-indexen per bedrijfsonderdeel van Breijer Bouw en installatie. Hierin zitten in het totaal dertien bedrijfsonderdelen, inclusief enkele met relatief weinig gewerkte uren. Daardoor is het resultaat relatief hoog. Per bedrijfsonderdeel is de individuele IF-factor bekend en worden bedrijfsgerichte maatregelen genomen. Omdat Breijer actief is in verschillende branches, is het cijfer lastig te vergelijken met de branchestatistieken. Door toepassing van het VCA systeem (Veiligheid Gezondheid en Milieu (VGM) Checklist Aannemers) verwacht Breijer het aantal ongevallen te reduceren in 2014 en dus de IF-factor te verbeteren.

EXTRA'S VOOR MEDEWERKERS

Alle medewerkers in Nederland dragen bij aan het Facilicom Sociaal Fonds. Het fonds biedt financiële ondersteuning aan medewerkers die dat nodig hebben. Het gaat om steun die niet of niet voldoende wordt gedekt door de reguliere sociale overheidsregelingen. In 2013 heeft het sociaal fonds 168.773,92 euro verstrekt aan de deelnemers. Dit is een stijging van 28,69% ten opzichte van 2012.

De Facilicom Ombudsman, een functie die wordt ingevuld door een advocaat van de afdeling Juridische Zaken, helpt medewerkers bij juridische kwesties in de privé sfeer. Mensen die in de problemen komen door schulden kunnen terecht bij NIM-BMW, een externe organisatie die medewerkers helpt bij het op een verantwoorde manier saneren van de schuld en het beter leren omgaan met geld.

Het Facilicom Voordeelprogramma biedt medewerkers aantrekkelijke kortingen op verzekeringen, zoals een collectieve zorgverzekering en een zelf samen te stellen combinatiepakket van verzekeringen, onder andere voor auto, huis, inboedel en aansprakelijkheid. Het voordeelprogramma komt ook steeds vaker met kortingen op producten, abonnementen en uitjes.

Gom heeft ook in 2013 regionaal budgetten beschikbaar gesteld waarmee leidinggevenden hun medewerkers kunnen verrassen met leuke extra's zoals een uitje of andere kleine gebaren om de

waardering voor de inzet van de medewerkers kenbaar te maken. Tapwacht bestond in 2013 dertig jaar en dat is op 9 mei gevierd met een feest voor alle medewerkers en hun partners.

Bij Facilicom Frankrijk is voor alle medewerkers een bonussysteem van toepassing. De hoogte van de bonus is afhankelijk van het behaalde resultaat van de divisie.

Bij Facilicom Engeland is in het najaar een begin gemaakt met verplicht pensioensparen via de werkgever, vanaf een bepaald jaarkomen. Werknemer en werkgever leggen evenveel in. De bijdrages worden automatisch ingehouden. Facilicom Engeland heeft zijn hele administratieve systeem daarop moeten inrichten. Een complexe operatie, ook omdat per maand moet worden gekeken hoe hoog de pensioenbijdrage moet zijn. Het percentage van het loon dat wordt ingehouden, en daarmee ook de bijdrage van de werkgever, wordt in de komende jaren stapsgewijs verhoogd.

Aantal looncorrecties

	Doelstelling	Resultaat
Facilicom Bedrijfsdiensten	<5,0%	4,3%
Gom	<5,0%	7,3%
Trigion	<5,0%	3,2%
Facilicom Facility Solutions	<5,0%	0,1%
Prorest	<5,0%	6,2%
Breijer	<5,0%	5,0%

Functionerings- en beoordelingscyclus in Nederland

	Doelstelling	Resultaat
Facilicom Bedrijfsdiensten	100%	94%
Gom	100%	95%
Trigion	90%	89%
Facilicom Facility Solutions	95%	93%
Prorest	60%	62%
Breijer	98%	95%

HET SOCIAAL FONDS HEEFT 28,69% MEER UITGEKEERD



PLANET

Het zou het streven van elk bedrijf moeten zijn om het milieu zo min mogelijk te belasten en alles wat de planeet biedt zo veel mogelijk in stand te houden en te koesteren. Treedt er toch belasting of schade op, dan zullen organisaties moeten proberen dat zo veel mogelijk te reduceren of anders te compenseren. Het beleid van Facilicom is erop gericht niet alleen zelf verantwoord te ondernemen, maar ook anderen in de keten daartoe te stimuleren. Veruit de belangrijkste milieu-impact van Facilicom is gelegen in het verbruik van ingekochte schoonmaakmaterialen en het eigen verbruik van energie, transport van producten, uitstoot van CO₂ en afval. Op verschillende manieren wordt de totale impact van de activiteiten gemonitord. Zo worden CO₂-footprint, materiaalverbruik en afvalstromen in kaart gebracht. Voor alle indicatoren geldt dat er concrete doelen zijn vastgesteld.

CO₂-FOOTPRINT

Bij de CO₂-footprint van Facilicom wordt gekeken naar het energieverbruik van gebouwen en auto's. Daarbij is jaar op jaar het streven de footprint te verkleinen. Dit lukt. De daling was in het verslagjaar minder vanwege de lang aanhoudende winter waardoor de CO₂-uitstoot voor gebouwen voor het eerst niet daalde, maar zelfs steeg. Dit werd meer dan gecompenseerd doordat met het wagenpark een reductie van 11 procent werd gerealiseerd. In totaal was er daardoor toch een mooie daling te zien in de CO₂-uitstoot met 7 procent in 2013.

HUISVESTING

Het hoofdkantoor van Facilicom is voorzien van twee bijzondere windmolens die goed zijn voor zo'n 10.000 kWh aan elektriciteit per jaar. Het gebouw, dat in 2006 werd opgeleverd, behaalde eerder al als eerste private kantoorgebouw in Nederland een EPA A++ label. Op meerdere regiovestigingen heeft Facilicom Het Nieuwe Werken ingevoerd met als doelstellingen een efficiëntere benutting van de beschikbare ruimte, het scheppen van een herkenbare en prettige sfeer en het creëren van flexplekken. De eerder gestarte pilot om Het Nieuwe Werken mogelijk te maken voor alle medewerkers van Facilicom Bedrijfsdiensten is in 2013 wegens succes gecontinueerd. Als het werk het toelaat kunnen medewerkers 20 procent van hun uren thuis werken.

Bij Facilicom UK wordt voortdurend gewerkt aan de duurzaamheid van de huisvesting. De operatie op het hoofdkantoor is sinds 2011 officieel CO₂-neutraal.



2010: 17.753 ton



2011: 15.581 ton



2012: 13.161 ton



2013: 12.266 ton

In 2010 bedroeg de CO₂-footprint nog 17.753 ton. Dat is in 2011 teruggebracht tot 15.581 ton, een daling van 12 procent ten opzichte van het jaar ervoor. In 2012 was het nog 13.161 ton, een verdere daling van 16 procent. In 2013 daalde de CO₂-uitstoot met 7 procent tot 12.266 ton.

CO ₂ uitstoot (in tonnen)	2013			2012		
	2013	% van totaal	% 2013 t.o.v. 2012	2012	% van totaal	% 2012 t.o.v. 2011
Gebouw						
Elektra verbruik in kWh	2.053,61	71,95%	7%	1.925,47	74,66%	-16%
Gas in m ³	800,51	28,05%	23%	653,46	25,34%	-49%
Totale uitstoot	2.854,12	100,00%	11%	2.578,93	100,00%	-28%

Schone stations en bussen in Lyon dankzij Gom



Keolis is het grootste openbaar vervoerbedrijf in Frankrijk. Het internationaal opererende bedrijf is onder meer verantwoordelijk voor Sytral/TCL, het regionale openbaar vervoerbedrijf in Lyon en omstreken. Het netwerk van TCL omvat vier metrolijnen, vier tramlijnen, acht trolleybuslijnen, meer dan honderd busroutes en twee kabeltreinen. Het bedrijf vervoert dagelijks zo'n 1,4 miljoen passagiers.

Gom Frankrijk werkte al voor Keolis in Lille, ook al zo'n grote agglomeratie. Daar is Keolis verantwoordelijk voor transportbedrijf Transpole. Gom Frankrijk schreef in 2013 in op de aanbesteding in Lyon van Keolis. Het gaat om een miljoenencontract met een looptijd van zes jaar. Gom won de aanbesteding en kon per 1 januari 2014 in Lyon aan de slag. Het bedrijf zet zo'n zestig medewerkers in die verantwoordelijk zijn voor het schoonhouden van treinstations, metrostations en sanitair én het schoonmaken van de vele bussen.

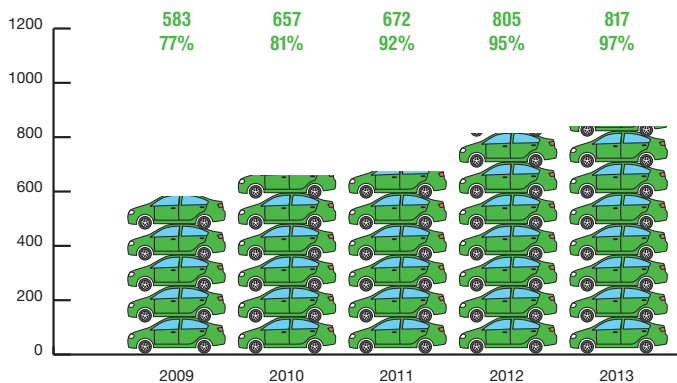
Het contract werd onder meer aan Gom gegund doordat het bedrijf op een goede manier gebruik maakt van de kennis die het bedrijf al had opgedaan in Lille. Het schoonmaakbedrijf kon Keolis daardoor een op maat gesneden oplossing bieden met bijvoorbeeld een deskundig schoonmaakprogramma voor de bussen, een verhoging van de algehele kwaliteit van de schoonmaak, een heel andere organisatie van de werkzaamheden en een efficiëntere schoonmaak door de inzet van meer nachtdiensten. Door zich goed te verdiepen in de wensen van de klant en de specifieke lokale omstandigheden kon Gom zelfs een oplossing bieden voor sociale problemen die zich in het oude contract voordeden.

Het Franse schoonmaakbedrijf is blij met het langlopende contract en de mooie omzet die daarmee wordt gerealiseerd. Het bedrijf heeft het succes te danken aan de klantgerichte opstelling bij de aanbesteding. Gom kon daardoor een aanbieding doen die perfect paste bij de uitvraag van Keolis en op punten zelfs betere oplossingen bood dan waar het bedrijf om had gevraagd. Keolis is dan ook zeer tevreden met de manier waarop Gom uitvoering geeft aan het complexe contract.

MOBILITEIT

Alle divisies proberen hun mensen zoveel mogelijk te laten werken in de omgeving van hun woonplaats. Om de gezondheid te bevorderen en het milieu te ontzien, bevelen de bedrijven de fiets aan als vervoermiddel om naar het werk te komen. Divisies stimuleren dit door het mogelijk te maken met fiscaal voordeel een fiets van de zaak aan te schaffen.

Personenauto's met A, B of C-label (doelstelling is 95%)



INMIDDELS HEBBEN 112 MENSEN GEKOZEN VOOR EEN KLEINERE AUTO EN DAAROM EEN MOBILITEITSTOESLAG ONTVANGEN

Bij het uitkiezen van een lease-auto hebben de medewerkers de mogelijkheid om voor een elektrische auto te kiezen. Inmiddels kent het wagenpark van Facilicom zeven volledig elektrische auto's. Op het hoofdkantoor zijn nu vier oplaadpunten, bij een andere vestiging nog eens twee.

Medewerkers worden met rekenvoorbeelden gestimuleerd om te kiezen voor een auto die zuiniger rijdt en minder CO₂-uitstoot. Een bijkomend voordeel voor medewerkers is dat er minder bijtelling betaald hoeft te worden. Bovendien worden ze gestimuleerd om een kleinere auto te kiezen dan waar ze recht op hebben: het overgrote deel van het voordeel krijgen ze uitgekeerd in de vorm van een mobiliteitstoelage. Inmiddels hebben 112 mensen gekozen voor een kleinere auto en dus zo'n mobiliteitstoelage ontvangen.

Ook Facilicom België stimuleert medewerkers om te kiezen voor auto's die het milieu minder belasten. Alle nieuwe auto's zijn uitgerust met een roetfilter, de uitstoot mag niet meer bedragen dan 133 gr/km en medewerkers krijgen een bonus als ze kiezen

voor een auto met minder uitstoot. Dat beleid heeft effect. Terwijl het aantal auto's bij Facilicom België nagenoeg gelijk is gebleven daalde de CO₂-uitstoot van iets meer dan 2.400 ton naar iets meer dan 2.100 ton.

ENERGIE

Al sinds 2007 neemt Facilicom uitsluitend duurzame energie af. Windmolens op het dak van het hoofdkantoor in Schiedam leveren een deel van de energie die in het gebouw wordt gebruikt. Het pand van Breijer Bouw en Installatie in Rotterdam gebruikt onder meer aardwarmte. Ook wordt er elektriciteit opgewekt met behulp van zonne-energie.

In de meeste panden zijn de klimaatinstallatie en verwarming per kamer instelbaar, zodat bij afwezigheid niet nodeloos energie wordt verbruikt. Lampen zijn energiezuinig en zijn veelal uitgerust met bewegingsmelders, zodat ze alleen branden als er activiteit is.

INKOOPCODE

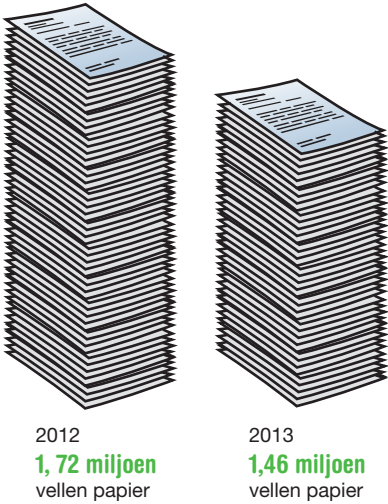
In 2013 heeft Facilicom de Facilicom Duurzame Inkoopcode (FDI) geïntroduceerd. Bij nieuwe contracten en contractverlengingen, moeten leveranciers zich schriftelijk committeren aan de eisen die in deze inkoopcode worden gesteld. Gedurende de contractperiode moet elke leverancier jaarlijks zijn MVO-prestaties aantonen door het aanleveren van documenten en certificaten als Fairwear, een Sustainability Report en MVO-beleidsdocumenten. MVO-prestaties en de FDI-eisen maken bovendien onderdeel uit van de evaluatiegesprekken en leveranciersbeoordeling.

In 2013 zijn elf contracten aanbesteed die aan de FDI moeten voldoen, samen vertegenwoordigen ze een inkoopwaarde van 19 miljoen euro.

MATERIALEN

Alle bestaande programma's om minder materialen te gebruiken zijn in 2013 gecontinueerd. Dubbelzijdig printen is gewoon, het printen van e-mails is geen gebruik meer en documenten worden vaker uitsluitend digitaal opgeslagen. Het totaal aantal gebruikte vellen A4 loopt dan ook fors terug: in 2012 werden binnen Facilicom Nederland nog 1,72 miljoen vellen papier gebruikt, in 2013 was dit 1,46 miljoen, een reductie van 15,4 procent. In het aantal enveloppen is een terugloop te zien van 5,4 procent. Doelstelling is een reductie van 10 procent te realiseren.

Steeds meer uitgaven van Facilicom, zoals het jaarverslag, brochures en bladen, verschijnen (ook) digitaal. Zo is het aantal gedrukte en verspreide brochures verminderd van 24.195 in 2012 tot 5.175 in 2013, een reductie van maar liefst 78,6 procent. Vele duizenden loonstroken en urenstaten worden uitsluitend nog digitaal verstuurd. Interne informatie voor medewerkers wordt steeds vaker ondergebracht in medewerkersportalen en dus niet meer als drukwerk verspreid. Ook Facilicom België richtte zich in 2013 op het terugdringen van het papierverbruik. De campagne was zeer



HET AANTAL GEBRUIKTE VELLEN PAPIER IS VERMINDERD MET RIJF 15%

succesvol: er werd in het verslagjaar al 12 procent minder papier verbruikt. Nog veel meer werd bespaard op kantoormaterialen. Onder meer dankzij een gerichte besparingsactie wist Facilicom België de hoeveelheid kantoormaterialen met maar liefst 50 procent te reduceren.

In het najaar van 2013 is Gom overgestapt op SAP. Leidinggeven- den kunnen nu op locatie tal van administratieve taken uitvoeren op iPads. De informatie wordt meteen ingevoerd in het centrale systeem. De daaruit voortkomende rapportages worden nu digitaal verspreid, in plaats van op papier. De digitalisering zal een (verdere) reductie van het papiergebruik opleveren. Deze reductie zal pas in 2014 meetbaar zijn.

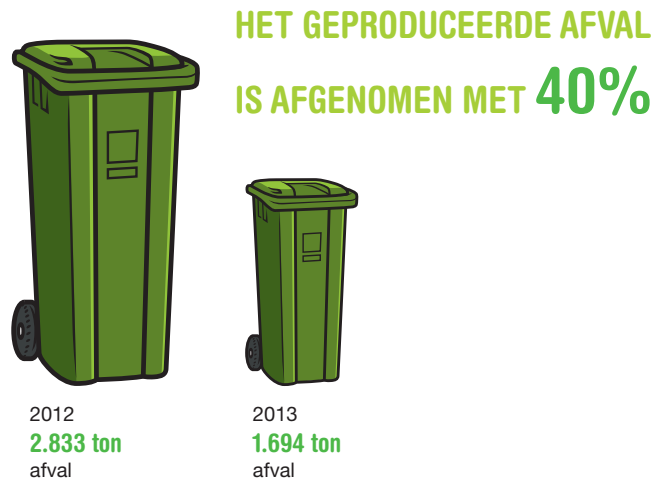
In nauwe samenwerking met inkoopafdeling Facilicom Professional Products heeft Gom de hoeveelheid reinigingsmiddelen weten terug te brengen met 10,2 procent tot 39.637 liter. De hoeveelheid sanitairontkalker is verminderd met 14,1 procent tot 31.965 liter. In het najaar is bovendien overgestapt op een ontkalker die niet irriterend is.

HET AANTAL GEBRUIKTE BROCHURES IS AFGENOMEN MET MAAR LIEFST 78%



Gom België is in 2013 ecologische producten gaan gebruiken. Inmiddels is 10 procent van de schoonmaakmiddelen die het bedrijf gebruikt ecologisch.

Bij Breijer hoeven klanten storingen niet langer meer te melden per telefoon, mail of fax: ze kunnen in plaats daarvan terecht op een klantportaal. Klanten worden ook digitaal op de hoogte gehouden van de status van de melding.



AFVAL

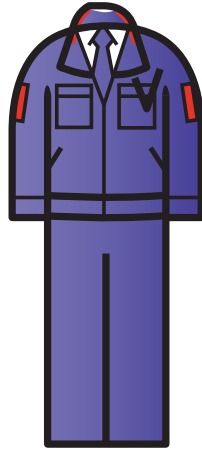
Afval wordt binnen heel Facilicom gescheiden ingezameld en verwerkt. Dat is ook beleid op de vele locaties waar medewerkers van de schoonmaakbedrijven, Prorest en Facilicom Facility Solutions verantwoordelijk zijn voor de afvalverwerking. Uitgangspunt is dat inzameling, verwerking en recycling van afval zo veel mogelijk duurzaam moet verlopen.

De afvalstromen van het hoofdkantoor en de vestigingen zijn in 2013 aanzienlijk gereduceerd. In 2012 produceerde Facilicom Nederland 2.833 ton afval, in 2013 is dat met maar liefst 40 procent teruggebracht tot 1.694 ton. Dat is niet alleen goed voor het milieu, het betekent ook minder kosten: de kosten voor het verwerken van dit afval zijn namelijk teruggebracht van 230.088 euro naar 181.396 euro. Het streven blijft om de afvalstroom te verminderen. Doelstelling voor 2014 is een reductie van 10 procent.

Plastic afval zoals wikkelfolie wordt verzameld en voor hergebruik bewaard. Het plastic wordt gerecycled door de leverancier die ook de plastic zakken voor Facilicom levert. Het plasticafval wordt meegenomen door de vrachtwagens die de bestellingen leveren, er worden dus geen extra ritten gemaakt. Kartonafval wordt nu vermalen en tot balen geperst en hoeft niet langer elke week, maar nog maar eens in de acht weken te worden opgehaald. Dit scheelt 46 autoritten per jaar.

Trigion laat afgedragen uniformen sinds 2013 niet meer vernietigen, maar recyclen. De kleding wordt vervezeld. De vezels worden gebruikt om nieuwe materialen van te maken, bijvoorbeeld washandjes. In 2013 is 4.500 kilo aan uniformen vervezeld.

**IN 2013 IS BIJ
TRIGION 4.500
KILO AAN UNIFORMEN
VERVEZELD**



In samenwerking met Universiteit Wageningen en andere cateraars aangesloten bij Vereniging Nederlandse Cateringorganisaties (VENECA) heeft Prorest in 2012 meegewerkt aan een pilot reductie voedselverspilling. Er is een zeer uitgebreid onderzoek geweest

naar oorzaken van verspilling op de cateringlocatie. Met de uitkomsten vanuit dit onderzoek heeft Prorest een eigen pilot derving voortgezet. Op negentien locaties hebben medewerkers acht weken lang de derving bijgehouden van de productgroepen soep, salades, brood, warme vleessnacks en fruit. Door alle cijfers in een dashboard te zetten kregen locaties een duidelijk overzicht en konden ze gaan bijsturen op bereiding, inkoop en restverwerking. Uiteindelijk is per locatie de derving gemiddeld met 1,2 procent verminderd.

MILIEU-INCIDENTEN

Bij de werkzaamheden van de Facilicom-bedrijven hebben zich in 2013 geen milieu-incidenten voorgedaan.

DUURZAAMHEID

Kraanwater is van uitstekende kwaliteit en kan qua smaak moeilijk concurreren met bronwater, dat bovendien doorgaans honderden kilometers aflegt voor het op tafel kan worden gezet. Daarom serveren Prorest en college-cateraar OSP in de rOsa's-restaurants en in de vergaderservice op alle locaties van ABN AMRO nu kraanwater dat lokaal is getapt en wordt gepresenteerd in glazen stopflessen. Veel kostenefficiënter en beter voor het milieu. Het draagt bovendien bij aan bewustwording bij gebruikers.

GOM MAAKT SCHOON SCHIP MET DE FORMULIERENSTROOM

Na een pilot bij Robbers ging op 7 oktober ook bij Gom het roer om. Met de inzet van 320 iPads werd een einde gemaakt aan een almaar uitdijende stroom van informatie op papier. Medeverantwortelijk voor deze digitale revolutie is Ad van Poppel, directeur Kwaliteitszorg van de schoonmaakdivisie. Hij heeft in ruim 28 jaar tijd de hoeveelheid formulieren flink zien toenemen.

‘Het had natuurlijk ook te maken met de groei van de divisie in al die jaren, maar op een gegeven moment hadden we overal formulieren voor’, vertelt hij. ‘En het werden er steeds meer. We hadden DKS-formulieren, evaluatieformulieren, audit-formulieren, formulieren voor de bestellingen, en dan heb ik ze nog niet eens allemaal genoemd.’

Allereerst de DKS-formulieren. Ad legt uit: ‘DKS staat voor het controlesysteem waarmee de technische kwaliteit van de schoonmaak wordt beoordeeld. Elke zes weken wordt er op een locatie een DKS gelopen door de object- of rayonleider. Per taak werd er een formulier ingevuld. Dat zijn dus duizenden formulieren per periode. De gegevens van die formulieren werden ingevuld op DKS-registratieformulieren en die gingen naar de vestiging, waar de gegevens vervolgens handmatig het

systeem werden ingetikt. Dat was niet alleen een tijdrovende procedure, het was ook foutgevoelig. Sinds 7 oktober 2013 gaat dat anders. De gebruiker van de iPad krijgt van SAP, ons automatiseringssysteem, een signaal dat het op een bepaalde locatie tijd is om een DKS te lopen. Op het scherm van de iPad verschijnen de elementen waarop gemeten moet worden. Degene die de DKS doet, toetst de informatie in op het scherm, en drukt op *send*. De gegevens komen rechtstreeks in het systeem en zijn meteen beschikbaar als managementinfo.’

Als tweede voorbeeld noemt Ad van Poppel de periodieke evaluatiegesprekken met de opdrachtgevers. ‘Die gesprekken worden om de zes weken gevoerd en dat ging tot voor kort aan de hand van voorgedrukte evaluatieformulieren. Per periode werden er op het hoofdkantoor drie- tot vierduizend van die formulieren uitgeprint. De formulieren gingen via de post naar de vestigingen, werden daar verspreid onder rayonleiding en rayonmanagers die ermee aan het werk gingen, waarna ze weer werden ingeleverd bij de vestigingen. De handgeschreven informatie werd vervolgens ingevoerd in het systeem. Natuurlijk werkte het, anders hadden we het niet zo lang op die manier gedaan, maar dankzij de informatietechnologie van nu hebben we het gelukkig een heel stuk efficiënter kunnen maken.’

PROFIT

Een gezond rendement is noodzakelijk om te kunnen blijven investeren en de continuïteit van het bedrijf en de werkgelegenheid te garanderen. Maar de P van Profit staat voor meer: het is het streven van Facilicom om niet alleen jaar op jaar een gezond financieel resultaat te behalen, maar ook bij te dragen aan de welvaart en een positieve rol te spelen in de maatschappij.

NETTO-OMZET

De totale omzet in 2013 bedroeg 1.018.305.000 euro. De onderverdeling van de totale netto-omzet naar bedrijfsactiviteiten staat in de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening weergegeven. De netto-omzet per medewerker was in het verslagjaar 36.173 euro.

WINST

De totale winst in 2013 bedroeg 22.219.000 euro. Per medewerker is dat een winst van 789 euro.

SOLVABILITEIT

De solvabiliteit van Facilicom bedraagt 48 procent.

PERSONEELSKOSTEN

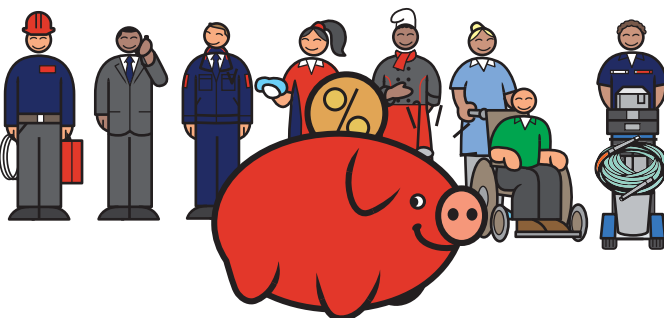
In 2013 bedroegen de totale personeelskosten 706.824.000 euro.

KLANTTEVREDENHEID

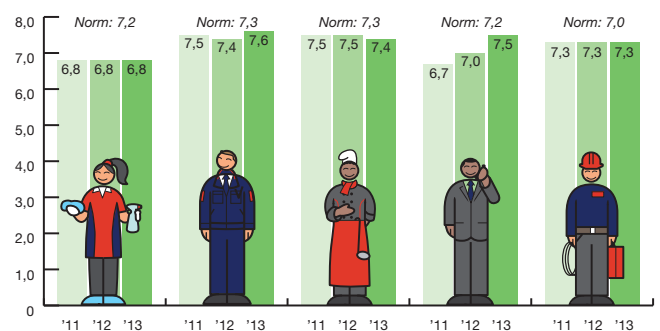
Jaarlijks worden er klanttevredenheidsonderzoeken gehouden. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een online pakket waarbij real-time de resultaten inzichtelijk worden gemaakt en waardoor Facilicom in staat is snel te reageren op de geleverde input op klantniveau. In de afgelopen jaren is er binnen de diverse divisies sprake van een stabiele score net boven de gestelde norm. Aspecten als pro-activiteit en communicatie blijven terugkerende aandachtspunten. Facilicom heeft de ambitie om in 2015 de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener te zijn. Daarmee wordt de lat een stuk hoger gelegd. De verwachting is dat de scores in klanttevredenheid significant zullen stijgen.

DE TOTALE OMZET IN 2013 BEDROEG

1.018.305.000 EURO



Klanttevredenheid



KLACHTEN

Facilicom-bedrijven registreren externe klachten zorgvuldig en handelen ze conform de klachtenprocedure af. Het bedrijf houdt de indiener van de klacht op de hoogte van de doorlooptijd van de afhandeling. Een te lage tevredenheid of het frequent voorkomen van een bepaalde melding van ontevredenheid wordt behandeld als een formele klacht.

KLACHTENCOMMISSIE EN VERTROUWENSPERSONEN

Vertrouwenspersonen ondersteunen medewerkers bij problemen die ze niet kwijt willen of kunnen bij hun direct leidinggevende. Kunnen vertrouwenspersoon en medewerker het probleem samen niet oplossen, of is de medewerker niet tevreden en is zijn probleem ernstig genoeg, dan kan de medewerker de klachtencommissie verzoeken het probleem te behandelen.

In 2013 zijn in totaal tachtig meldingen binnengekomen bij de zes vertrouwenspersonen in het bedrijf. Hiervan hoorden dertien meldingen daadwerkelijk thuis bij de vertrouwenspersonen. Deze meldingen hadden betrekking op seksuele intimidatie, discriminatie of pesten. Dit is een geringe stijging ten opzichte van 2012 toen er twaalf meldingen werden genoteerd. De overige meldingen hadden betrekking op arbeidsrechtelijke zaken waarbij de vertrouwenspersonen de betreffende medewerkers advies hebben gegeven en zo weer op weg hebben geholpen. De klachtencommissie heeft in 2013 geen klachten ontvangen.

INTEGRITEIT

Facilicom kent een bedrijfscode met heldere integriteitsrichtlijnen. De bedrijfscode is een vertaling van de principes van het Global Compact-initiatief van de Verenigde Naties. Het onderwerp integriteit heeft bovendien een prominente plaats in het verplichte, organisatiebrede opleidingsprogramma. De divisies hebben de algemene bedrijfscode aangevuld met richtlijnen die specifiek binnen hun sector van toepassing zijn. Als integriteitsafspraken worden geschonden, nemen bedrijven direct en structureel maatregelen om soortgelijke incidenten in de toekomst te voorkomen. Een klokkenluidersregeling maakt het voor medewerkers mogelijk om misstanden te melden zonder dat ze het risico lopen zichzelf daarmee te benadelen.

KENNIS BEVORDEREN

Facilicom heeft een enorme knowhow opgebouwd op het gebied van facilitaire dienstverlening, uitbesteding, management en zaken als overname van personeel. Die kennis deelt het bedrijf onder andere in het zogeheten Facilitair Kenniscentrum. Het zijn interactieve sessies waar opdrachtgevers, studenten en andere geïnteresseerden welkom zijn. In 2013 vond er één sessie plaats met als onderwerp waardecreatie.

Ook de klankbordgroep is opgericht om kennis te delen. De klankbordgroep bestaat uit circa twintig belangrijke relaties van Facilicom waarmee met enige regelmaat van gedachten wordt gewisseld over actuele facilitaire thema's. Het is een ideaal podium om in een open dialoog kennis te nemen van wensen en verwachtingen van opdrachtgevers en andere relaties. Het biedt Facilicom de mogelijkheid zijn visie te spiegelen aan die van een aantal professionals uit de markt.

Sinds begin 2012 gebruikt Facilicom content marketing als een belangrijk instrument om kennis te delen via het blad Facilitair!, de website facilitaironline.nl en alle corporate sites, blogs, whitepapers en alle bekende sociale media.

Ook heeft Facilicom een intern kenniscentrum. Afgelopen jaar zijn drie thema's behandeld waar ruim honderd medewerkers aan deelnamen.

Onderwerpen waren:

- Öst, West Thuis Best! Een lezing over de architectuur van Ikea. Hoe belangrijk is interieur?
- Vitaal de dag door! Een gezonde geest, in een gezond lichaam. Hoe laad jij je batterij weer op?
- Waarom doen ze niet gewoon normaal? Aan de hand van anekdotes, voorbeelden en filmpjes gaan we onderzoeken wat cultuur eigenlijk is en wat belangrijke cultuurverschillen zijn.

TRIGION COMPENSEERT MET 'WIND IN INDIA'

Al sinds 2009 compenseert Trigion de CO₂-uitstoot van de Mobiele Surveillance. Daarover wordt ieder jaar netjes gerapporteerd. In 2013 is er zelfs 1.746,46 ton CO₂-uitstoot gecompenseerd! Hiermee investeert Trigion in duurzame ontwikkeling in ontwikkelingslanden: er gebeurt dus iets met het geld dat Trigion betaalt voor iedere ton uitstoot.



Het windenergiepark in India is gevestigd in het noordwesten van India aan de kust bij de Golf van Kutch. Locaties voor windenergieparken worden altijd zorgvuldig gekozen om een zo groot mogelijke efficiëntie te kunnen garanderen. De gekozen regio en vooral de kusten van Gujarat staan bekend om het winderige klimaat. In het windpark in Jamnagar staan 72 moderne wind turbines (59,4 MW). Met de elektriciteit die wordt geproduceerd kunnen ongeveer 20.450 huishoudens in de regio voorzien worden van schone energie.

Buiten het feit dat schone windenergie energie uit fossiele brandstoffen vervangt, en daardoor fossiele bronnen spaart, en CO₂ reduceert, draagt de opwekking van windenergie bij aan de bewustwording van de lokale bevolking over de impact die hun gedrag heeft op het klimaat. Hierdoor zal er ook positief effect zijn op het gedrag van de lokale bevolking voor wat betreft hun energieverbruik in het algemeen.

Bijdragen aan de klantbeleving bij GAP



Facilicom UK wist een mooi contract binnen te halen bij de trendy kledingketen GAP. Het bedrijf houdt 93 winkels schoon in Engeland, Schotland, Noord-Ierland en de Ierse Republiek. Een eerste stap in de retail voor de Britse divisie. En een klus op niveau: want Facilicom UK draagt direct bij aan de klantbeleving bij GAP.

Het contact tussen Facilicom UK en GAP werd gelegd tijdens een evenement waar opdrachtgevers en leveranciers samen werden gebracht. Hoewel Facilicom in Engeland nog niet actief was in de retail, was er meteen een klik. GAP is een bedrijf dat niet alleen sterk hecht aan kwaliteit, maar ook streng kijkt naar MVO-aspecten, en dus bijvoorbeeld hoe een leverancier omgaat met zijn medewerkers. Op beide punten scoort Facilicom Cleaning Services hoog. Het bedrijf won dan ook de aanbesteding en kon in de zomer aan de slag.

De schoonmakers moesten er wel stevig tegenaan. De 93 winkels moesten in minder dan vier weken allemaal worden opgestart. Een hele uitdaging, ook omdat Facilicom nog in het geheel niet actief was in Noord-Ierland en Ierland. De winkels in Ierland zijn ondergebracht bij een onderaannemer vanwege de verschillen in arbeidsvoorwaarden en de afwijkende munteenheid in Ierland. Ze werken echter met de befaamde themakaarten die door Facilicom zelf zijn ontwikkeld. Omdat de retail nieuw is voor het schoonmaakbedrijf en omdat GAP zo'n hoge kwaliteit wenst, zijn er voor deze opdracht speciale themakaarten gemaakt. Daarop zien de schoonmakers ook precies hoe ze elke winkel moeten achterlaten zodat er een uniforme uitstraling is. Een klantgerichte aanpak die heel direct bijdraagt aan de beleving die klanten van GAP hebben in de winkels.

Bij de hele opstart was er maar één klacht: Facilicom was de eerste dag een winkel vergeten schoon te maken. Toen pas bleek dat die winkel ook niet op de lijst stond die GAP had aangeleverd. Verder was de opstart één groot succes. En nog steeds is GAP zeer tevreden. Het contract heeft een looptijd van drie jaar.

MILIEUPRESTATIES MOGELIJK MAKEN

Het Britse Facilicom Cleaning Services heeft al in 2011 *Carbon Neutral Cleaning* geïntroduceerd. GOM België is in 2013 gevolgd met het project *Go for Zero*. Het Belgische schoonmaakbedrijf heeft bij elke klant de *CO₂-footprint* die met de schoonmaak-activiteiten wordt veroorzaakt, in kaart gebracht volgens de richtlijnen van het *Greenhouse Gas Protocol*. Vervolgens wordt samen met de klant bekeken hoe deze emissies kunnen worden gereduceerd, bijvoorbeeld met dagschoonmaak, het verder reduceren van het productverbruik, het verhogen van het aandeel ecologische producten, het inzetten van machines met een lager energieverbruik en een milieuvriendelijker woon/werkverkeer. De restwaarde aan uitstoot wordt in samenspraak met de klant gecompenseerd door het aankopen van *CO₂-reductiecertificaten* die voldoen aan de criteria van het *Gold Standard Label*. Het project werd al geïmplementeerd bij een eerste GOM-klant, een tweede project staat in de steigers. Daarna volgt een versnelde uitrol naar de andere geïnteresseerde GOM-klanten.

GEZONDE EN GOEDE VOEDING BIEDEN

Prorest biedt een ruime keuze aan gezond eten en stimuleert de afname daarvan. *Food labeling* helpt daarbij. In 2012 is dit systeem al op veel locaties ingevoerd, in 2013 is dit verder uitgerold bij de resterende locaties. De labels geven duidelijkheid over de samenstelling van bereide en kant-en-klaar-producten en geven aan of een product vis of vlees bevat en om welk vlees het gaat. Biologische en vegetarische producten hebben een apart label. Ook alle producten die passen bij een gezonde leefstijl worden voorzien van een label waaruit dat blijkt. Zo'n 14 procent van het assortiment van Prorest is inmiddels duurzaam, een stijging van 40 procent. Het aandeel biologische producten bedraagt inmiddels 9 procent. Vanuit de overheid wordt duurzaam inkopen gepromoot aan de hand van het zogeheten *Pianoo*-document Duurzaam inkopen van de catering. Overheid en semi-overheid nemen deze

uitgangspunten over, de publieke sector overtreft vaak nog eens deze uitgangspunten. Prorest beweegt daarin mee. Het cateringbedrijf kan inmiddels 70 procent van het gehele assortiment invullen met duurzame alternatieven en Fair Trade-producten.

In het receptenboek van Prorest zijn diverse gezonde recepten opgenomen. Ook is de 'Vitale deal' ontwikkeld: bij opdrachtgevers die daarvoor kiezen krijgen restaurantbezoekers bij twee gezonde producten en derde gezond product, zoals een appel, gratis.

GOEDE DOELEN

Aan het eind van het jaar steunt Facilicom altijd een goed doel in plaats van het sturen van relatiegeschenken. In 2013 was het goede doel net als het jaar ervoor CliniClowns.

Een team van Facilicom-medewerkers heeft in 2013 deelgenomen aan de *Tour for Life*, een fietstocht van Italië naar de Valkenburgse Cauberg. Met de sponsortocht heeft het team 20.000 euro opgehaald voor Artsen zonder Grenzen.

Prorest haalde met een actie in 125 restaurants een kleine 6.000 euro op voor *Serious Request*.

Op initiatief van FrieslandCampina heeft Prorest geld ingezameld voor de slachtoffers van de tyfoon Haiyan op de Filippijnen. Voor iedere verkochte beker Optimel en Vifit hebben Prorest en Friesland Campina ieder 25 cent gedoneerd aan het Nederlandse Rode Kruis. In totaal zijn 1.750 bekers verkocht, goed voor een donatie van 875 euro.

Breijer Bouw en Installatie is lid geworden van de *Business Breakfastclub Rotterdam*. De opbrengst van deze maandelijkse netwerkbijeenkomst gaat naar het *Ronald McDonald Huis* dat verbonden is aan het *Sophia Kinderziekenhuis* in Rotterdam.

Breijer heeft in juni 2013 een bijdrage geleverd aan de organisatie van de theaterproductie *Rheingold* op de Rijn. In de buik van een 135 meter lang vrachtschip is een volwaardig varend theatergebouwd waarin een opera is uitgevoerd. Het schip voer over de Rijn en heeft in zes steden aangemeerd en gespeeld. Breijer heeft kantoorunits, zeecontainers en steigers uitgeleend om de inrichting van het theater en coulissen mogelijk te maken. Deze unieke voorstelling was een groot succes.

**HET DUURZAME ASSORTIMENT
VAN PROREST IS MET 40%
TOEGENOMEN**



FACILICOM NEDERLAND

	2013	2012	doelstelling
CO ₂ -footprint	-7%	-12%	-10%
Afval	-40%	-	-10%
Papier	-15%	-	-10%
Milieulabels	97%	95%	95%
Ziekteverzuim	4,9%	5,2%	5%

FINANCIËEL JAARVERSLAG '13

76	GECONSOLIDEERDE BALANS
77	GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING
78	GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT
79	TOELICHTING OP DE JAARREKENING
83	TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS
87	TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING
89	TOELICHTING OP HET GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT
90	VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS
91	VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING
92	TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS
93	OVERIGE GEGEVENS
95	CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



GECONSOLIDEERDE BALANS (VÓÓR WINSTBESTEMMING)

(X € 1.000)		31 DECEMBER 2013	31 DECEMBER 2012
ACTIVA			
VASTE ACTIVA			
Immateriële vaste activa	1)	–	–
Materiële vaste activa	2)	109.383	108.083
Financiële vaste activa	3)	10.415	7.448
		119.798	115.531
VLOTTENDE ACTIVA			
Voorraden	4)	5.937	6.080
Handelsdebiteuren	5)	185.256	196.305
Overige vorderingen en overlopende activa	6)	15.043	22.112
Liquide middelen	7)	131.645	118.573
		337.881	343.070
		457.679	458.601

(X € 1.000)		31 DECEMBER 2013	31 DECEMBER 2012
PASSIVA			
GROEPSVERMOGEN	8)	218.418	204.385
VOORZIENINGEN			
Personeelsbeloningen	9)	7.691	7.880
Belastingen	10)	4.638	6.005
Overig	11)	–	54
		12.329	13.939
KORTLOPENDE SCHULDEN			
Schulden aan leveranciers		49.930	41.373
Schulden terzake van belastingen en premies sociale verzekeringen		59.208	64.182
Schulden terzake van pensioenen		3.542	2.765
Overige schulden en overlopende passiva	12)	114.252	131.957
		226.932	240.277
		457.679	458.601

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

(X € 1.000)		2013	2012
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	13)	1.018.305	1.039.576
BEDRIJFSKOSTEN			
Kosten van (hulp)materialen		59.506	63.562
Uitbesteed werk en andere externe kosten		139.812	139.432
Personeelskosten	14)	706.824	727.328
Afschrijving materiële vaste activa	15)	17.329	16.721
Overige bedrijfskosten		65.384	72.845
		<u>988.855</u>	<u>1.019.888</u>
BEDRIJFSRESULTAAT		29.450	19.688
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		1.721	1.315
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>302</u>	<u>331</u>
		<u>1.419</u>	<u>984</u>
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN		30.869	20.672
Belastingen		<u>8.885</u>	<u>5.834</u>
		21.984	14.838
Resultaat op deelnemingen		<u>1.004</u>	<u>587</u>
RESULTAAT NA BELASTINGEN		<u>22.988</u>	<u>15.425</u>
Aandeel derden		-769	-776
NETTOWINST		22.219	14.649

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(X € 1.000)	2013	2012
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Bedrijfsresultaat	29.450	19.688
Afschrijving vaste activa	18.525	17.160
	47.975	36.848
<i>Mutaties in het werkkapitaal:</i> 16)		
Handelsvorderingen	11.049	-4.462
Voorraden	143	-632
Overige vorderingen en overlopende activa	730	-2.284
Kortlopende schulden	-13.389	5.314
	-1.467	-2.064
	46.508	34.784
<i>Financiële resultaten en belastingen</i> 17)		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.646	1.959
Rentelasten en soortgelijke kosten	-958	-164
Ontvangen dividend	390	350
Winstbelasting	-1.842	-2.852
Mutatie voorzieningen	-1.611	427
	-2.375	-280
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	44.133	34.504
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN 18)		
Acquisitie groepsmaatschappijen	-7.487	-4.297
Investering in financiële vaste activa	-2.227	-401
Investering in materiële vaste activa	-20.841	-21.993
Desinvestering in materiële vaste activa	1.016	1.600
	-29.539	-25.091
	14.594	9.413
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN 19)		
Uitgekeerd dividend	-1.500	-2.462
	-1.500	-2.462
NETTO KASSTROOM	13.094	6.951
Liquide middelen verkregen bij acquisitie groepsmaatschappijen	-	179
Koers- en omrekeningsverschillen	-22	179
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN	13.072	7.309

TOELICHTING OP DE JAARREKENING

RISICOBEHEER

De directie is verantwoordelijk voor de interne risicobeheersing- en controlesystemen en zorgt ervoor dat deze systemen adequaat functioneren. De systemen zijn ingericht om significante risico's te beheersen en om operationele en financiële doelstellingen te realiseren. Optimaal risicomanagement behelst het tijdig identificeren van risico's en het beheersen van de risico's die onze bedrijfsactiviteiten op korte en lange termijn zouden kunnen beïnvloeden. Het systeem zorgt ervoor dat de voorspelbaarheid toeneemt en er waarde aan de onderneming wordt toegevoegd. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

- Het is alleen verantwoord om ondernemersrisico te lopen als de waarschijnlijkheid van het optreden van dit risico en de mogelijke gevolgen daarvan de continuïteit van de onderneming niet in gevaar brengen. Over het algemeen neemt de onderneming een voorzichtige houding aan ten opzichte van het accepteren van operationele en financiële risico's.
- De directie - in alle lagen van de organisatie - identificeert, analyseert en beheerst de risico's op operationeel niveau, binnen de aan haar gestelde verantwoordelijkheidsgebieden, zodanig dat deze risico's beheersbaar zijn en passen in de doelstelling van de bedrijfsdivisie en de onderneming in het algemeen.
- De relevante wet- en regelgeving en de interne gedragsregels worden vanzelfsprekend nageleefd. Er is sprake van een strikte kwaliteitsnormering op basis van interne regels en externe instanties, zoals ISO/NEN-certificering op operationeel niveau, en bijvoorbeeld convenant Horizontaal Toezicht op financieel/fiscaal niveau, als ook interne en externe (accountants-)controle op de bedrijfsprocessen, managementrapportage en jaarcijfers.
- Risico's beheersen is voor de organisatie van cruciaal belang en is als zodanig ingebed in onze structuur.

Ondernemen is onlosmakelijk verbonden met het nemen van risico's. De risico's van onze onderneming zijn niet bijzonder van aard of afwijkend van wat in de branche gebruikelijk is.

De directie verklaart ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen een grote mate van zekerheid verschaffen en dat de verslaggeving geen onjuistheden bevat. Verwezen wordt onder andere naar de opgenomen paragraaf 'Financieel risicobeheer'. De aspecten van risicobeheer ten aanzien van de operationele situaties zijn beschreven in dit jaarverslag.

In 2013 hebben er geen significante wijzigingen in de controle-systematieken plaatsgevonden. Optimalisering van de systemen blijft echter een steeds terugkerend aandachtspunt. Dit kan leiden tot een verdere aanscherping en/of aanvulling van de systemen. De organisatie is bezig met de implementatie van een nieuw ERP-systeem voor de gehele organisatie. Hierbij is het risicobeheer en het voorzien in tijdige, adequate managementinformatie een belangrijke randvoorwaarde in het implementatieproces. Nadat begin 2012 de eerste bedrijfsonderdelen zijn geconverteerd, is in 2013 Gom gemigreerd, waarbij voorafgaand hard is gewerkt om de interne risicobeheersing- en controlesystemen op een door de onderneming gewenst niveau te krijgen, hierbij bijgestaan door interne en externe deskundigen.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten en overeenkomstig Burgerlijk Wetboek, boek 2 titel 9. De waardering

van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld.

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

STELSELWIJZIGING

Tot en met de jaarrekening 2012 heeft Facilicom de invulling van het jubileumbeleid als volgt opgenomen in haar waarderingsgrondslagen: 'Onder verwijzing naar het Sociaal- en MVO-verslag heeft Facilicom een jubileumbeleid, waarbij medewerkers met een lange staat van dienst eens extra in de schijnwerpers worden gezet met een feestelijke bijeenkomst en een bijbehorende geldelijke waardering. De bedragen die hiermee zijn gemoeid zijn niet materieel voor het beeld van de jaarrekening, derhalve is in de jaarrekening hiertoe geen voorziening opgenomen. De jubileumkosten komen in het jaar van uitbetaling ten laste van de winst- en verliesrekening.'

In het huidige boekjaar is gebleken dat er ook internationaal een aantal verplichtingen zijn die een relatie hebben met de RJ Richtlijn 271 Personeelsbeloningen uit hoofde van toezeggingen aan werknemers bij (vroegtijdige) pensionering. Uit dien hoofde is besloten omwille van een juist inzicht in het vermogen van de vennootschap om deze verplichtingen te kapitaliseren. Dit houdt in dat met ingang van boekjaar 2013 Facilicom de RJ Richtlijn 271 Personeelsbeloningen verwerkt in de jaarrekening. Tot en met boekjaar 2012 zijn alle verplichtingen uit hoofde van het jubileumbeleid respectievelijk (vroegtijdige) pensionering verwerkt ten laste van het resultaat op het moment van voordoen van deze verplichting. Het effect van deze stelselwijziging is voor de resultatenrekening in de vergelijkende cijfers derhalve niet materieel. Ten aanzien van het eigen vermogen betekent dit een aanpassing van € 5,8 miljoen rekening houdend met het toerekenbare belastingeffect. De vergelijkende cijfers zijn aangepast, waarbij de beginstand van het eigen vermogen met een bedrag van € 5,8 miljoen is verminderd en een correctie op de actieve belastinglatentie (langlopend) van € 0,7 miljoen.

GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE

In de consolidatie zijn betrokken de financiële gegevens van Facilicom Services Group N.V. en die deelnemingen waarin zij direct of indirect meer dan 50 procent van het aandelenkapitaal houdt en waarover zij de feitelijke zeggenschap heeft. De consolidatie geschiedt volgens de grondslagen van balanswaardering en resultaatbepaling van de moedermaatschappij. De resultaten van overgenomen vennootschappen worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen vanaf het moment van toetreding. De belangrijkste leveranties en dienstverleningen tussen groepsmaatschappijen onderling zijn zowel uit de omzet als uit de overige cijfers van de winst- en verliesrekening geëlimineerd.

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving wordt tevens opgenomen de verbonden partijen waarover Facilicom Services Group overheersende zeggenschap voert. De vennootschap Facilicom Bedrijfsgebouwen B.V., is juridisch niet direct gelieerd aan de groep; de groep kan echter wel overheersende zeggenschap uitoefenen en heeft ter financiering van de, door haar gehuurde, materiële vaste activa in voorgaande jaren een lening

verstrekt, waarbij deze lening is omgezet in een belang van preferente aandelen. De bedrijfsactiviteiten van de vennootschap zijn in hoofdzaak gelegen in de verhuur van onroerend goed aan de groep.

ACQUISITIES

Per 12 augustus 2013 heeft Facilicom de thuishulpactiviteiten van Stichting All-in Care overgenomen. Het gaat hier om een portefeuille met een omzetvolume van ruim € 2 miljoen per jaar in de regio Den Haag en een personeelsbestand van ruim 150 medewerkers. De activiteiten zijn geïntegreerd in Axxicom Thuishulp B.V.

Per 25 april 2013 heeft Facilicom een overeenkomst gesloten met de aandeelhouders van Traffic & Travel Group B.V. te Zwolle voor de gefaseerde aankoop van alle aandelen in het kapitaal van de vennootschap. In april heeft Facilicom een 30 procent aandelenbelang verworven in de vennootschap onder gelijktijdige verkoop van haar aandelen in Trigion Event Security B.V., dat bedrijf is toegevoegd aan Traffic & Travel Group B.V. De vennootschap fungeert als holdingmaatschappij binnen de Traffic & Control Group. De groep zet onder meer beroepsverkeersregelaars, evenementenbeveiligers en BOA's in, ondersteunt en adviseert overheden, hulpdiensten en professionals op het gebied van veiligheid en verzorgt opleidingen op dat gebied, en verzorgt vervoer voor evenementen en schoolreizen.

In 2013 is een 49 procentbelang verworven in Radar Uitvoering Amsterdam BV te Amsterdam. De activiteiten van deze vennootschap houden verband met de groei doelstelling van Facilicom in de aan de zorgdivisie gerelateerde bedrijfsactiviteiten.

Daarnaast heeft Facilicom een aantal activa/passivatransacties gedaan, waarbij de bedrijfsactiviteiten zijn toegevoegd aan de gerelateerde werkmaatschappij.

De in 2013 betaalde goodwill ad € 6,7 miljoen is conform de grondslagen afgeboekt ten laste van het eigen vermogen.

Alle overnames zijn geheel uit eigen middelen gefinancierd.

VREEMDE VALUTA

Alle posten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum. De gehanteerde koers van de euro ten opzichte van het Britse pond per balansdatum 2013 bedraagt € 0,83370 (2012 € 0,81633). Koersverschillen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de overige reserves gebracht.

WAARDERINGSGRONDSLAGEN VOOR DE BALANS

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Goodwill betreft het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de nettovermogenswaarde van de verworven dochtermaatschappij of deelneming op moment van acquisitie. Als goodwill wordt tevens aangemerkt de niet aan individuele activa toe te wijzen betaalde vergoeding bij activa/passivatransacties. De betaalde goodwill wordt volledig ten laste van het eigen vermogen gebracht.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs verminderd met op deze basis berekende lineaire afschrijvingen.

Onder 'Bedrijfsgebouwen en terreinen' is opgenomen een bedrijfsgebouw dat krachtens een DBFMO-overeenkomst beschikbaar wordt gesteld aan opdrachtgever. Het actief wordt aangemerkt als onroerend goed ten behoeve van eigen gebruik in verband met de in de overeenkomst opgenomen levering van facilitaire diensten. De boekwaarde per balansdatum bedraagt € 24,1 miljoen.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van de groep. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor de schulden van de betreffende deelneming, wordt een voorziening gevormd primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de vennootschap ten behoeve van deze deelnemingen.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking tegen reële waarde opgenomen en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, die gelijk is aan de nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Onder de financiële vaste activa zijn latente belastingvorderingen opgenomen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat realisatie van de belastingclaim te zijner tijd zal kunnen plaatsvinden. Deze latente belastingvorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale respectievelijk realiseerbare waarde en hebben overwegend een langlopend karakter.

VOORRADEN

De voorraden materialen en handelsgoederen zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde. Bij de waardering van de voorraden is rekening gehouden met een risico van incourantheid.

ONDERHANDEN PROJECTEN IN OPDRACHT VAN DERDEN

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, vermeerderd met de aan het uitgevoerde werk toe te rekenen winst en verminderd met de op balansdatum reeds voorzienbare verliezen. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend, en een opslag voor indirecte fabricagekosten. De aan het uitgevoerde project toe te rekenen winst wordt bepaald op basis van de op balansdatum aan het project bestede kosten in verhouding tot de naar verwachting aan het project totaal te besteden kosten. Opbrengsten en kosten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening op basis van deze voortgang.

De op de onderhanden projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de onderhanden projecten. Een eventueel hieruit voortvloeiend negatief saldo onderhanden projecten wordt gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

VORDERINGEN

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, die gelijk is aan de nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien niet anders is vermeld, staan deze ter vrije beschikking.

AANDEEL VAN DERDEN IN HET GROEPSVERMOGEN

Het aandeel van derden in het groepsvermogen betreft het minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van geconsolideerde maatschappijen. Het aandeel van derden in het resultaat van geconsolideerde maatschappijen wordt in de winst- en verliesrekening in mindering gebracht op het groepsresultaat.

VOORZIENINGEN

Voorzieningen voor belastingen

De voorziening voor belastingen heeft betrekking op belastingverplichtingen die in de toekomst zullen ontstaan als gevolg van verschillen tussen commerciële en fiscale waardering van bepaalde activa en passiva. Deze verplichtingen zijn berekend op basis van het belastingtarief per balansdatum.

Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Pensioenregeling

Het grootste deel van de pensioenen van de medewerkers van de groep in binnen- en buitenland is ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen. Met de bedrijfstakpensioenfondsen zijn op centraal niveau uitvoeringsovereenkomsten gesloten waarbij de werkgever niet verplicht kan worden aangesproken tot aanvulling van eventueel opgebouwde tekorten, anders dan mogelijk in de toekomst hogere premiestelling. Van de meeste bedrijfstakpensioenfondsen blijkt dat de dekkingsgraden niet voldoen aan de door De Nederlandsche Bank gestelde criteria. Formulering van eventuele herstelplannen hebben geen directe invloed op de bijdrage van de werkgever. Voor bedrijven waarvoor geen bedrijfstakregeling van toepassing is, vindt de uitvoering in hoofdzaak plaats door een levensverzekeringsmaatschappij, op basis van een *Collective Defined Contribution*-regeling, waarbij de groep gedurende de contractperiode met de pensioenverzekeraars niet in materiële zin kan worden aangesproken tot aanvulling van eventueel opgebouwde tekorten. De pensioenverplichtingen uit zowel de Nederlandse als de buitenlandse regelingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Voorziening voor langlopende personeelsbeloningen

Deze voorziening betreft overige langlopende personeelsbeloningen die deel uitmaken van het beloningspakket, zoals beloningen wegens jubilea, (vroegtijdige) pensionering en dergelijke, met een langlopend karakter. Hierbij is sprake van opbouw van rechten. De

opgenomen verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Bij deze schatting is rekening gehouden met een sterfte/ontslagkans alsmede de contante waarde van deze verplichtingen.

Voorzieningen voor eigen risicodragerschap

Facilicom is voor zijn meeste Nederlandse werkmaatschappijen eigen risicodragers voor wat betreft de WAO/WGA en de ZW. De verplichtingen uit hoofde van uitkeringen, inlooproisico en gerelateerde kosten worden op moment van uitbetaling ten laste van het resultaat gebracht. Een voorziening wordt getroffen op het moment dat de verwachte kosten uit hoofde van het eigenrisicodragerschap de toerekenbare voordelen overtreffen. Op grond van voornoemde afweging is ultimo boekjaar 2013 geen voorziening noodzakelijk.

Overige voorzieningen

Tenzij anders vermeld worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. De overige voorzieningen zijn gevormd voor risico's die samenhangen met de bedrijfsvoering.

SCHULDEN

De verplichtingen op lange en korte termijn worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

De in de winst- en verliesrekening begrepen bedrijfsopbrengsten zijn de opbrengsten van aan derden geleverde goederen en diensten onder aftrek van aan afnemers toegestane kortingen. Gefactureerde omzet op lopende projecten wordt als omzet verantwoord naar gelang deze, de stand der werkzaamheden in acht genomen, als gerealiseerd kan worden beschouwd.

AFSCHRIJVINGEN OP MATERIËLE VASTE ACTIVA

De in de winst- en verliesrekening verwerkte afschrijvingen op materiële vaste activa zijn berekend op basis van een vast percentage van de kostprijs.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De rentebaten en rentelasten betreffen de van derden ontvangen, respectievelijk aan derden betaalde interest.

BELASTINGEN OP BEDRIJFSRESULTAAT

De vennootschapsbelasting wordt berekend over het commerciële resultaat vóór belastingen, rekeninghoudend met fiscale aftrekposten en fiscaal niet aftrekbare kosten. Het verschil tussen de belasting over het resultaat volgens de winst- en verliesrekening en de belasting over het fiscale resultaat komt ten laste, respectievelijk ten gunste van de daarvoor getroffen voorziening voor belastingen. De belastingdruk in de onderscheidende bedrijfsonderdelen is conform de geldende reguliere tarieven.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt uitgegaan van het bedrijfsresultaat volgens de winst- en verliesrekening. De financiële gevolgen van de verwerving van groepsmaatschappijen komen tot uitdrukking onder de post 'acquisitie groepsmaatschappijen'.

VERBONDEN PARTIJEN

Met de meeste van zijn deelnemingen heeft Facilicom Services Group, naast zijn aandelenbelang, ook een zakelijke relatie. Dit geldt tevens voor de deelnemingen onderling, waarbij er diensten en/of producten van de betreffende deelnemingen worden afgenomen. Deze zakelijke relaties zijn steeds gebaseerd op (contractuele) afspraken waarbij marktconforme condities zijn overeengekomen.

Facilicom Bedrijfsgebouwen B.V. is de vennootschap die een groot gedeelte van het in gebruik zijnde onroerend goed in Nederland voor Facilicom Services Group in eigendom heeft en dit aan het concern verhuurt. De huurcondities worden op marktconforme voorwaarden vastgesteld. Het beleid van de vennootschap wordt mede bepaald vanuit de directie van Facilicom Services Group. Derhalve is de vennootschap in de consolidatiekring opgenomen.

De bedrijfsactiviteiten van Aveant Thuishulp B.V. zijn sterk gerelateerd aan de aandeelhouders, waarbij Facilicom de directie voert en verantwoordelijk is voor de uitvoering, terwijl Aveant B.V. geldt als enig afnemer. De omvang van de diensten bedroeg in 2013 € 7,6 miljoen. De prijsvorming geschiedt op marktconforme basis.

ACCOUNTANTSHONORARIA

Ingevolge artikel 2:382a BW wordt inzicht gegeven in de onafhankelijke positie van de bij de accountantscontrole van de jaarrekening betrokken accountantsorganisaties. Van de in rekening gebrachte bedragen ad € 523.000 betreft onderzoek van de jaarrekening en andere controleopdrachten 64 procent respectievelijk 24 procent, fiscaliteit 11 procent en andere niet controlediensten 1 procent.

FINANCIEEL RISICOBEHEER

Facilicom onderkent financiële risicofactoren ten aanzien van valuta, rente, prijs, krediet en liquiditeit. Deze financiële risico's zijn niet bijzonder van aard of afwijkend van wat er in de branche gebruikelijk kan worden geacht. Facilicom kent een strikt beleid dat erop is gericht deze risico's zo veel mogelijk te beperken en te beheersen. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van algemene beheersingsmaatregelen, zoals interne procedures en instructies, specifieke maatregelen en financiële instrumenten. Deze maatregelen gaan gepaard met adequate rapportagesystemen en korte communicatielijnen. De financiële risicofactoren van Facilicom, de beheersingsmaatregelen en het resterende risico worden hieronder nader toegelicht.

VALUTARISICO'S

Facilicom kent activiteiten in het Verenigd Koninkrijk. Resultaat en eigen vermogen van Facilicom staan derhalve onder invloed van schommelingen van valutakoersen. In het algemeen is Facilicom in genoemde markt actief via lokale dochterondernemingen, hierdoor is het valutarisico beperkt, aangezien transacties voor het grootste deel in gelijke munteenheid luiden. Het gerelateerde translatierisico wordt niet afgedekt.

Met betrekking tot de financiële instrumenten loopt Facilicom voornamelijk valutarisico over de financieringsverhoudingen in Engelse ponden tussen Nederland en de dochtermaatschappijen in Verenigd Koninkrijk. De risico's worden niet afgedekt. Het effect op resultaat en eigen vermogen van Facilicom is beperkt.

RENTERISICO'S

Het renterisico van Facilicom hangt samen met de rentedragende vorderingen en liquide middelen enerzijds en rentedragende schulden anderzijds. In het geval van variabele rente betekent dit voor Facilicom een kasstroomrenterisico. Gelet op de financieringsverhoudingen binnen Facilicom, waarbij grotendeels met eigen vermogen wordt gefinancierd en maar zeer beperkt gebruik gemaakt wordt van (bank)krediet, is renterisico zeer beperkt.

PRIJSRISICO'S

De prijsrisico's van Facilicom hangen samen met de inkoop van grond- en hulpstoffen en het uitbesteden van werken. Het verschil bestaat tussen de marktprijs ten tijde van de aanbesteding of het offereën van project en/of dienst en ten tijde van de feitelijke uitvoering (inkoop) ervan.

Het beleid van Facilicom is erop gericht om bij aanbesteding/opdracht de mogelijkheid van indexatie overeen te komen. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van raamcontracten met de belangrijkste leveranciers. Hoewel invloed van prijsfluctuaties nooit volledig kunnen worden uitgesloten, is Facilicom van mening dat in de bedrijfsvoering steeds de meest economische afweging kan worden gemaakt. Risico's zijn zodanig beperkt en worden over het algemeen dus niet afgedekt.

KREDIETRISICO'S

Facilicom kent kredietrisico's uit hoofde van financiële bezittingen waaronder (handels)vorderingen, liquide middelen en deposito's bij banken.

Het kredietrisico van vorderingen wordt bewaakt door de betrokken dochtermaatschappijen en op centraal (staf)niveau. De kredietwaardigheid van opdrachtgevers wordt vooraf strikt geanalyseerd en vervolgens gedurende het project/uitvoering van dienst gevolgd.

De liquide middelen en deposito's van Facilicom worden ondergebracht bij diverse banken. Facilicom beperkt het kredietrisico van liquide middelen en deposito's aangehouden bij banken door de keuze om met respectabele banken zaken te doen. Het beleid van Facilicom is om concentratie van kredietrisico's van liquiditeiten daar waar mogelijk te beperken door een goede spreiding en actief treasurybeheer.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA ¹⁾ (X € 1.000)

	2013	2012
GOODWILL		
Saldo begin boekjaar	–	–
Acquisities	6.733	4.297
Afboeking van groepsvermogen	-6.733	-4.297
Saldo eind boekjaar	–	–

Het beleid is om de betaalde goodwill in het jaar van aankoop ten laste van het groepsvermogen te brengen.

MATERIËLE VASTE ACTIVA ²⁾ (X € 1.000)

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
BEGIN BOEKJAAR					
Aanschaffingswaarde	66.769	33.747	68.465	14.135	183.116
Cumulatieve afschrijvingen	-16.858	-20.921	-37.254	–	-75.033
Boekwaarde	49.911	12.826	31.211	14.135	108.083
MUTATIES IN DE BOEKWAARDE					
Investeringen	274	3.549	31.153	-14.135	20.841
Desinvesteringen	–	-48	-968	–	-1.016
Afschrijvingen	-2.182	-3.294	-13.049	–	-18.525
Saldo mutaties	-1.908	207	17.136	-14.135	1.300
EIND BOEKJAAR					
Aanschafwaarde	67.037	36.484	95.929	–	199.450
Cumulatieve afschrijvingen	-19.034	-23.451	-47.582	–	-90.067
Boekwaarde	48.003	13.033	48.347	–	109.383
Afschrijvingspercentages	0,0% - 20%	10% - 33%	10% - 33%	0	

FINANCIËLE VASTE ACTIVA ³⁾ (X € 1.000)

	Andere deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
Saldo begin boekjaar	518	6.229	6.747
Stelselwijziging personeelsbeloningen	–	701	701
Acquisities	754	–	754
Aandeel in het resultaat	1.004	–	1.004
Ontvangen dividenden	-420	–	-420
Mutaties	–	1.629	1.629
Saldo eind boekjaar	1.856	8.559	10.415

In de overige vorderingen is een bedrag van € 4,9 miljoen opgenomen aan latente belastingvorderingen, gewaardeerd tegen nominaal belastingtarief. De vordering wordt in een periode van vijf jaar gerealiseerd.

VOORRADEN ⁴⁾ (X € 1.000)	ULTIMO BOEKJAAR	ULTIMO VORIG BOEKJAAR
Materialen en handelsgoederen	5.937	6.080
Onderhanden projecten in opdracht van derden	–	–
	5.937	6.080

Het saldo Onderhanden projecten in opdracht van derden ad € 4,1 mln. negatief is opgenomen onder de kortlopende schulden. In het saldo Onderhanden projecten in opdracht van derden is tot een bedrag van € 11,3 mln. (ultimo vorig boekjaar € 12,0 mln.) aan projecten opgenomen, waarbij de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de daaraan toegerekende lasten.

Het saldo Onderhanden projecten in opdracht van derden kan als volgt worden gespecificeerd:

Bestede kosten inclusief toegerekende dekking	54.472	62.293
Gefactureerde termijnen	48.162	62.467
	6.310	-174
Waardering Onderhanden projecten	10.396	2.854
Saldo ultimo boekjaar	-4.086	-3.028

HANDELSDEBITEUREN ⁵⁾ (X € 1.000)	ULTIMO BOEKJAAR	ULTIMO VORIG BOEKJAAR
Saldo ultimo boekjaar	191.464	204.139
Voorzieningen voor dubieuze vorderingen	-6.208	-7.834
	185.256	196.305

Alle handelsdebiteuren hebben een looptijd korter dan één jaar.

OVERIGE VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA ⁶⁾ (X € 1.000)	ULTIMO BOEKJAAR	ULTIMO VORIG BOEKJAAR
Overige vorderingen	6.510	11.434
Overlopende activa	8.533	10.678
	15.043	22.112

De overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar.

LIQUIDE MIDDELEN ⁷⁾ (X € 1.000)	ULTIMO BOEKJAAR	ULTIMO VORIG BOEKJAAR
Kas, bank- en girorekeningen	131.645	118.573

Hierin zijn geblokkeerde rekeningen ingevolge de Wet Ketenaansprakelijkheid begrepen tot een bedrag van € 1,0 mln. (ultimo 2012: € 1,2 mln.). Deze zijn niet direct opeisbaar. Naast de vorderingen die wij op de instellingen hebben, bedraagt de toegestane kredietlimiet € 44,8 mln.

GROEPSVERMOGEN ⁸⁾ (X € 1.000)	2013	2012
Saldo begin boekjaar	204.385	200.400
Stelselwijziging personeelsbeloningen	–	-5.846
Betaalde goodwill	-6.733	-4.297
Omrekeningsverschillen buitenlandse deelnemingen	-152	179
Totaal rechtstreekse vermogensmutaties	-6.885	-4.118
Toevoeging uit de nettowinst volgens voorstel winstbestemming	20.019	13.149
Totaalresultaat	13.134	9.031
Mutatie aandeel derden	899	800
Saldo eind boekjaar	218.418	204.385

In het groepsvermogen is opgenomen het aandeel derden van € 14,6 mln. (ultimo 2012: € 13,9 mln.).

De reserve koersverschillen bedraagt ultimo boekjaar € -1,1 mln. (ultimo 2012: € -0,9 mln.).

Het groepsvermogen per begin vorig boekjaar is aangepast met € -5,8 mln. in verband met doorgevoerde stelselwijziging personeelsbeloningen.

VOORZIENING VOOR PERSENEELSBELONINGEN ⁹⁾ (X € 1.000)	2013	2012
Saldo begin boekjaar	7.880	1.095
Stelselwijziging personeelsbeloningen	–	7.172
Mutaties	-189	-387
Saldo eind boekjaar	7.691	7.880

Het betreft hier een voorziening voor (vroegtijdige) pensioenuitkeringen alsmede toezeggingen uit hoofde van dienstjubilea.

Bij voortijdige beëindiging van het dienstverband komt de toezegging echter te vervallen. De voorziening heeft een langlopend karakter.

VOORZIENING VOOR BELASTINGEN ¹⁰⁾ (X € 1.000)	2013	2012
De voorziening voor belastingen heeft betrekking op verschillen tussen commerciële en fiscale waarderingsgrondslagen.		
Saldo begin boekjaar	6.005	5.099
Mutatie in verband met verschil tussen commercieel en fiscaal resultaat	-1.367	906
Saldo eind boekjaar	4.638	6.005

De voorziening voor belastingen wordt berekend op basis van het realiseerbare belastingtarief per balansdatum en is langlopend van aard.

OVERIGE VOORZIENINGEN ¹¹⁾ (X € 1.000)	2013	2012
Saldo begin boekjaar	54	146
Mutaties	-54	-92
Saldo eind boekjaar	-	54

Alle voorzieningen zijn langlopend van aard.

OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA ¹²⁾ (X € 1.000)	ULTIMO BOEKJAAR	ULTIMO VORIG BOEKJAAR
Schulden	24.751	40.446
Onderhanden projecten in opdracht van derden	4.086	3.028
Overlopende passiva	85.415	88.483
	114.252	131.957

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Er zijn langlopende verplichtingen aangegaan ter zake van huur en leasing. De jaarlijkse verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen ultimo 2013 circa € 8,5 mln. (ultimo 2012: circa € 9,2 mln.).

Ten behoeve van derden zijn bankgaranties afgegeven tot een bedrag van ultimo 2013 € 16,2 mln. (ultimo 2012: € 8,4 mln.), alsmede ten behoeve van het WAO/WGA-eigenrisicodragerschap van diverse werkmaatschappijen een ongelimiteerde garantie.

Er zijn ultimo 2013 (vervangings)investeringsverplichtingen aangegaan voor ongeveer € 50,0 mln. (ultimo 2012: € 15,0 mln.), waaronder begrepen een nieuw ERP-pakket, alsmede acquisities en aangegane verplichtingen uit hoofde van PPS-contracten.

Ultimo boekjaar zijn enkele claims en of aansprakelijkheidskwesties ingediend. De uitkomsten en of omvang van deze kwesties zijn voorzover mogelijk gewaardeerd in de jaarrekening, maar daarnaast is er nog een aantal kwesties waarvan de uitkomst niet is in te schatten. Om die reden heeft hiervan geen waardering kunnen plaatsvinden.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BEDRIJFSOPBRENGSTEN ¹³⁾ (X € 1.000)	2013	2012
Netto omzet	1.019.363	1.040.768
Mutatie onderhanden werk	-1.058	-1.192
	1.018.305	1.039.576
De bedrijfsopbrengsten kunnen naar de volgende activiteitengebieden worden uitgesplitst:		
Schoonmaakonderhoud/Horecadiensten	391.673	412.724
Bouwkundig en technisch onderhoud	122.961	112.750
Bewakings- en beveiligingsdiensten	315.496	328.993
Cateringbeheer	46.602	38.258
Personeelsdiensten	39.102	44.770
Facility management	102.471	102.081
	1.018.305	1.039.576
De netto omzet werd in de volgende landen behaald:		
Nederland	754.086	783.776
België	160.260	147.919
Frankrijk	68.441	72.898
Engeland	35.518	34.983
	1.018.305	1.039.576

PERSONEELSKOSTEN ¹⁴⁾ (X € 1.000)	2013	2012
Lonen en salarissen	546.187	559.827
Sociale lasten	108.140	112.322
Pensioenpremies	29.485	31.042
Overige personeelskosten	23.012	24.137
	706.824	727.328

De aan de raad van bestuur betaalde vergoedingen bedroegen in het verslagjaar € 820.000. Hierin is begrepen een bedrag van € 45.000 aan eindheffing loonbelasting. Binnen de raad van bestuur wordt niet voldaan aan een evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen. De directie is zich hiervan bewust maar voorziet op dit punt op de korte termijn geen veranderingen.

Het gemiddeld aantal personen in vaste dienst van de groepsmaatschappijen bedroeg in 2013: 29.029 (in 2012: 30.343),

als volgt te verdelen:

	2013	2012
Schoonmaakonderhoud/Horecadiensten	17.162	17.390
Bouwkundig- en technisch onderhoud	695	703
Bewakings- en beveiligingsdiensten	6.837	7.661
Cateringbeheer	745	763
Personeelsdiensten	2.371	2.502
Management en administratie	1.219	1.324
	29.029	30.343

AFSCHRIJVING MATERIËLE VASTE ACTIVA ¹⁵⁾ (X € 1.000)	2013	2012
Afschrijving materiële vaste activa	18.525	17.160
Resultaat op verkochte materiële vaste activa	-1.196	-439
	17.329	16.721

TOELICHTING OP HET GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

MUTATIES IN HET WERKKAPITAAL ¹⁶⁾ (X € 1.000)

	Jaarrekening mutatie	Opname groeps- maatschappijen	Geldstroom mutatie	Totaal
Handelsvorderingen	11.049	–	–	11.049
Voorraden	143	–	–	143
Overige vorderingen en overlopende activa	7.069	–	-6.339	730
Kortlopende schulden	-13.345	–	-44	-13.389

FINANCIËLE RESULTATEN EN BELASTINGEN ¹⁷⁾ (X € 1.000)

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.721	–	-75	1.646
Rentelasten en soortgelijke kosten	-302	–	-656	-958
Ontvangen dividend	420	–	-30	390
Winstbelasting	-8.885	–	7.043	-1.842

KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN ¹⁸⁾ (X € 1.000)

Acquisitie groepsmaatschappijen	-7.487	–	–	-7.487
Investering in financiële activa	-2.213	–	-14	-2.227
Investering in materiële vaste activa	-20.841	–	–	-20.841

KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN ¹⁹⁾ (X € 1.000)

Uitgekeerd dividend	-2.200	–	700	-1.500
---------------------	--------	---	-----	--------

VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS (VÓÓR WINSTBESTEMMING)

(X € 1.000)	31 DECEMBER 2013	31 DECEMBER 2012
ACTIVA		
VASTE ACTIVA		
Financiële vaste activa 20)	9.457	9.343
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	181.902	168.219
Overige vorderingen en overlopende activa	821	7.452
Liquide middelen	21.770	15.775
	204.493	191.446
	213.950	200.789

(X € 1.000)	31 DECEMBER 2013	31 DECEMBER 2012
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN		
Geplaatst aandelenkapitaal 21)	59	59
Agioreserve	29.529	29.529
Overige reserves 22)	154.041	147.777
Onverdeelde winst	20.019	13.149
	203.648	190.514
VOORZIENINGEN		
Personeelsbeloningen	7.172	7.172
KORTLOPENDE SCHULDEN		
Overige schulden en overlopende passiva	3.130	3.103
	213.950	200.789

Schiedam, 6 mei 2014

Raad van bestuur,

drs. J.A. Gennissen

drs. M.J.S. Geurts

drs. J.G. Geurts

drs. W.P. Geurts

VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING

(X € 1.000)	2013	2012
Resultaat deelnemingen	21.999	14.581
Resultaat Facilicom Services Group N.V.	220	68
NETTOWINST	22.219	14.649

Aangezien de financiële gegevens van Facilicom Services Group N.V. in de geconsolideerde jaarrekening van de Facilicom-groep zijn verwerkt, is de vennootschappelijke winst- en verliesrekening overeenkomstig Burgerlijk Wetboek, Boek 2, artikel 402 beknopt gehouden.

TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

FINANCIËLE VASTE ACTIVA ²⁰⁾ (X € 1.000)

	Deelneming in groepsmaatschappijen	overige vorderingen	Totaal
Saldo begin boekjaar	8.642	–	8.642
Stelselwijziging personeelsbeloningen	–	701	701
Saldo begin boekjaar na stelselwijziging	8.642	701	9.343
Betaalde goodwill	-6.733	–	-6.733
Aandeel in het resultaat	21.999	–	21.999
Ontvangen dividend	-15.000	–	-15.000
Koers- en omrekeningsverschillen	-152	–	-152
Saldo eind boekjaar	8.756	701	9.457

De post overige vorderingen betreft latente belastingvorderingen gewaardeerd tegen realiseerbaar belastingtarief. De vorderingen zijn langlopend van aard.

	ULTIMO BOEKJAAR	ULTIMO VORIG BOEKJAAR
GEPLAATST AANDELENKAPITAAL ²¹⁾		
Maatschappelijk kapitaal	91	91
Niet gestort en niet geplaatst kapitaal	32	32
Geplaatst aandelenkapitaal	59	59

Het geplaatst aandelenkapitaal bestaat uit 1.250 gewone aandelen en 50 prioriteitsaandelen, elk € 45 nominaal.

	2013	2012
OVERIGE RESERVES ²²⁾		
Saldo begin boekjaar	147.777	131.633
Stelselwijziging personeelsbeloningen	–	-5.846
Betaalde goodwill	-6.733	-4.297
Koers- en omrekeningsverschillen	-152	179
Winstbestemming voorgaand boekjaar	13.149	26.108
Saldo eind boekjaar	154.041	147.777

	2013	2012
VOORZIENING VOOR PERSONEELSELONINGEN ²³⁾		
Saldo begin boekjaar	7.172	–
Stelselwijziging	–	7.172
Saldo einde boekjaar	7.172	7.172

Het betreft hier een voorziening voor (vroegtijdige) pensioenuitkeringen alsmede toezeggingen uit hoofde van dienstjubilea. Bij voortijdige beëindiging van het dienstverband komt de toezegging echter te vervallen. De voorziening heeft een langlopend karakter.

NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Voor de langlopende verplichtingen verwijzen wij naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

OVERIGE GEGEVENS

LIJST VAN KAPITAALBELANGEN

Groepsmaatschappijen ultimo 2013	Statutaire zetel	Belang	Groepsmaatschappijen ultimo 2013	Statutaire zetel	Belang
Facilicom Bedrijfsdiensten			Contractonderhoud		
Schoonhouden			Breijer Contractonderhoud B.V.	Rotterdam	100%
Gom Schoonhouden B.V.	Schiedam	100%	Breijer Loodgieters B.V.	Rotterdam	100%
Atris Groep B.V.	Nieuwegein	100%	Breijer Glas B.V.	Rotterdam	100%
Robbers Schoonmaakdiensten B.V.	Nieuwegein	100%	Asset Facility Management B.V.	Rotterdam	100%
Gom Distributie- en Dienstencentrum B.V.	Schiedam	100%			
Beveiligen			Management en Beheer		
Trigion Beveiliging B.V.	Schiedam	100%	Breijer Bouw & Installatie B.V.	Rotterdam	100%
Trigion Services B.V.	Schiedam	100%	Breijer Holding B.V.	Rotterdam	100%
Trigion AlarmCentrale B.V.	Schiedam	100%	Schaap & Woudsma Beheer B.V.	Huizen	100%
Trigion Safety B.V.	Schiedam	100%	Van der Velde Groep B.V.	Woerden	100%
Hoffmann Bedrijfsrecherche B.V.	Amsterdam	100%	Materieel Beheer J. van Heeswijk B.V.	Schijndel	100%
			Internationaal		
Cateren			België		
Prorest Catering B.V.	Schiedam	100%	Facilicom Services Group Belgium N.V.	Antwerpen	100%
			Gom N.V.	Antwerpen	100%
Personeelsdiensten			Prorest Catering N.V.	Antwerpen	100%
Axxicom Personeelsdiensten B.V.	Schiedam	100%	Facilicom Facility Solutions N.V.	Antwerpen	100%
Axxicom Airport Caddy B.V.	Schiedam	100%	Axxicom N.V.	Antwerpen	100%
A Company B.V.	Schiphol	100%	Trigion B.V.B.A.	Aarschot	100%
Zorgcentrale B.V.	Schiedam	100%	Facilicom Wheels B.V.B.A.	Antwerpen	100%
In Huis Service B.V.	Schiedam	100%	One Fleet Services N.V.	Antwerpen	100%
			One Building Maintenance N.V.	Antwerpen	100%
Thuishulpactiviteiten			One System Services N.V.	Antwerpen	100%
Axxicom Thuishulp B.V.	Schiedam	100%			
Aveant Thuishulp B.V.	Utrecht	51%	Frankrijk		
			Facilicom Services Group S.A.	Parijs	100%
Horecadiensten			Facilicom S.A.S.	Parijs	100%
Tapwacht Service B.V.	Schiedam	100%	Gom Propreté S.A.S.	Parijs	100%
Facilicom Technische Service B.V.	Schiedam	100%	Trigion Accueil S.N.C.	Parijs	100%
			Trigion Sécurité S.A.S.	Parijs	100%
Maincontracting			Axxicom S.A.	Parijs	100%
Facilicom Facility Solutions B.V.	Schiedam	100%	Facilicom Formation S.A.S.	Parijs	100%
Facilicom PPS Doetinchem OG. B.V.	Schiedam	100%			
Facilicom PPS Doetinchem Exploitatie B.V.	Schiedam	100%	Engeland		
			Facilicom UK Ltd.	Londen	100%
Management en Beheer			Facilicom Cleaning Services Ltd.	Londen	100%
Facilicom Bedrijfsdiensten B.V.	Schiedam	100%	Trigion Security Services Ltd.	Londen	100%
Facilicom Wagenpark B.V.	Schiedam	100%			
			Management en Beheer		
Breijer Bouw en Installatie			Facilicom Beheer B.V.	Schiedam	100%
			Facilicom International B.V.	Schiedam	100%
Projecten			Andere deelnemingen ultimo 2013		
Breijer Projecten B.V.	Rotterdam	100%	H.O.D. Nederland B.V.	Utrecht	50%
Breijer Schilders B.V.	Rotterdam	100%	H.O.D. Presentie B.V.	Utrecht	50%
Breijer Ventilatietechniek B.V.	Rotterdam	100%	Schoonzorg B.V.	Amsterdam	49%
Breijer Betonconservering B.V.	Rotterdam	100%	RCCS Holding B.V.	's Gravenhage	30%
Breijer Bouw Huizen B.V.	Huizen	100%	Traffic & Travel Group B.V.	Zwolle	30%
Breijer Techniek Midden B.V.	Woerden	100%	Radar Uitvoering Amsterdam B.V.	Amsterdam	49%
Breijer Techniek West B.V.	Rotterdam	100%	Bestevaer B.V.	Vlissingen	20%
Breijer Techniek Zuid B.V.	Schijndel	100%			
Breijer Installatietechniek B.V.	Woerden	100%	Verbonden partijen		
			Facilicom Bedrijfsgebouwen B.V.	Schiedam	100%
Brand- en Beveiligingstechniek					
Trigion Brandpreventie B.V.	Woerden	100%			
Van der Velde Firepro B.V.	Woerden	100%			
Trigion Beveiligingstechniek B.V.	Schiedam	100%			
Trigion Safety Opleidingen B.V.	Woerden	100%			

preferente Aandelen

Voor alle 100% Nederlandse groepsmaatschappijen is een verklaring van hoofdelijke aansprakelijkheid als bedoeld in artikel 403, titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek ten kantore van het Handelsregister van de betreffende vennootschappen gedeponeerd. In bovenstaande opstelling zijn alleen de actieve vennootschappen vermeld; een volledige lijst ligt ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

WINSTBESTEMMING

De directie heeft voorgesteld de nettowinst ad € 22.219.183 als volgt te verwerken:

Dividenduitkering € 2.200.000

Toevoeging aan overige reserves € 20.019.183

Statutaire bepaling inzake de winstbestemming conform artikel 23:

De winst, die uit de vastgestelde jaarrekening blijkt, is geheel ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders.

BIJZONDER STATUTAIR RECHT INZAKE ZEGGENSCHAP

Ultimo boekjaar worden 50 prioriteits aandelen gehouden door de Stichting Administratiekantoor Facicom Services Group. Het bestuur wordt gevormd door drs. J.G. Geurts.

Aan de houders van de prioriteits aandelen is een aantal bijzondere statutaire rechten verbonden. De vergadering van de houders van de prioriteits aandelen heeft het recht tot het vaststellen van de beloning en andere arbeidsvoorwaarden van de directie. Tevens heeft zij het recht tot het goedkeuren van bestuursbesluiten, vast te leggen in een specifiek omschreven besluit.

Uitgifte en inkoop van aandelen behoeft de goedkeuring van de vergadering van de houders van de prioriteits aandelen; zij heeft hierbij een voorkeursrecht voor verkrijging van deze aandelen.

Colofon

Facicom Services Group N.V. is formeel een buitenlandse vennootschap, opgericht naar Antilliaans recht, statutair gevestigd te Curaçao en kantoorhoudend te Schiedam, Nederland.

Tekst

Frank Bokern, Weergaloos met Woorden, Bussum

Vormgeving

John Roobol, Facicom Services Group

Fotografie

CONCPT, Hunk & Mieke, Robert Peek Fotografie, Shutterstock



Drukker

MediaCenter Rotterdam

AAN: FACILICOM SERVICES GROUP N.V.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

VERKLARING BETREFFENDE DE JAARREKENING

Wij hebben de in dit verslag op pagina 76 tot en met 94 opgenomen jaarrekening 2013 van Facilicom Services Group N.V. te Schiedam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN HET BESTUUR

Het bestuur van de entiteit is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE ACCOUNTANT

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

ORDEEL BETREFFENDE DE JAARREKENING

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Facilicom Services Group N.V. per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE BIJ OF KRACHTENS DE WET GESTELDE EISEN

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Alphen aan den Rijn, 7 mei 2014



Grant Thornton Accountants en Adviseurs B.V.

M.Baks RA
(externe accountant)

J.Verkaide AA RV



Facilicom

Hoofdkantoor

Karel Doormanweg 4
3115 JD Schiedam
Postbus 144
3100 AC Schiedam
tel.: 0031 (0)10 298 11 11
fax: 0031 (0)10 298 11 01

Hoofdkantoor België

Avenue Building
Noorderplaats 7 bus 1
2000 Antwerpen
tel.: 0032 (0)3 224 38 00
fax: 0032 (0)3 226 56 34

Hoofdkantoor Frankrijk

2-4 rue Marco Polo
94373 Sucy en Brie
tel.: 0033 (0)1 49 82 85 00
fax: 0033 (0)1 49 82 85 90

Hoofdkantoor Engeland

Sargasso Level 2
Five Arches Business Centre
Maidstone Road
Sidcup
Kent DA14 5AE
tel.: 0044 (0)20 83 08 50 50
fax: 0044 (0)20 83 02 58 49

www.facilicom.com

Bedrijven van Facilicom

Facilicom Facility Solutions

Trigion Beveiliging

Gom Schoonhouden

Prorest Catering

Axxicom Service en Care

Breijer Bouw en Installatie

Tapwacht Service en Techniek

