

FACILICOM SERVICES GROUP
VERKORT JAARVERSLAG 2015



COLOFON

Facilicom 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

REALISATIE

Corporate Communicatie Facilicom Services Group

WEBSITEONTWIKKELING

Connect Holland, Rotterdam

FOTOGRAFIE

Bart Nijs Fotografie, Shutterstock

JAARVERSLAG2015.FACILICOM.NL

Hét digitale jaarverslag vol met interviews en klantrefenties

FACILITAIRONL.NL

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

FACILICOM.NL

De website biedt meer informatie over Facilicom en alle divisies

BLIJF OP DE HOOGTE

 @facilicomnl
 linkedin.com/company/facilicom
 facebook.com/facilicomnl

Facilicom besteedt de uiterste zorg aan de betrouwbaarheid en de actualiteit van de gegevens op deze website. Desondanks is het mogelijk dat de geboden informatie onjuistheden en/of onvolledigheden bevat. Voor kennelijke fouten en type- of invoerfouten kan Facilicom nooit aansprakelijk gesteld worden.



Facilicom is in Nederland, België, Frankrijk en Engeland actief in soft services en hard services en in het aansturen, combineren en integreren van alle facilitaire diensten. Sinds begin 2014 is Facilicom in Nederland tevens actief in de zorg, de dienstverlening en het sociale domein. Het jaarverslag van Facilicom verschijnt dit jaar voor het eerst uitsluitend digitaal. Deze verkorte PDF-versie bevat alleen de belangrijkste punten. Met behulp van links in de tekst is echter steeds de relevante achterliggende tekst in het online jaarverslag op te roepen.



**KERN-
CIJFERS** > 3



**BESTUURS-
VERSLAG** > 5



**KLANTGERICHT-
HEID** > 10



INNOVATIE > 12



KLANT & MARKT > 14



TECHNOLOGIE > 16



ZICHTBAARHEID > 18



**MVO-JAAR-
VERSLAG 2015** > 20



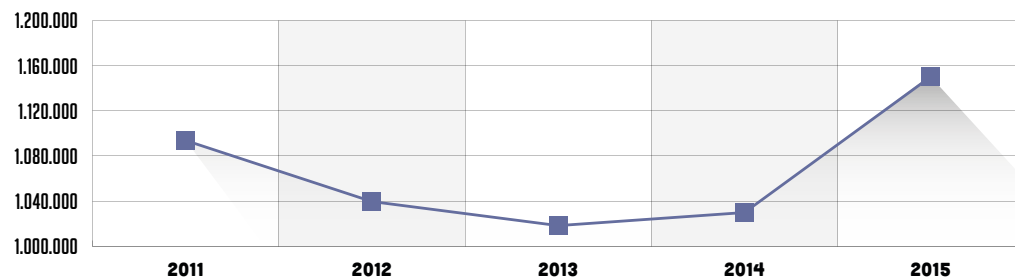
**FINANCIEEL
JAARVERSLAG** > 28

WWW.JAARVERSLAG2015.FACILICOM.NL >

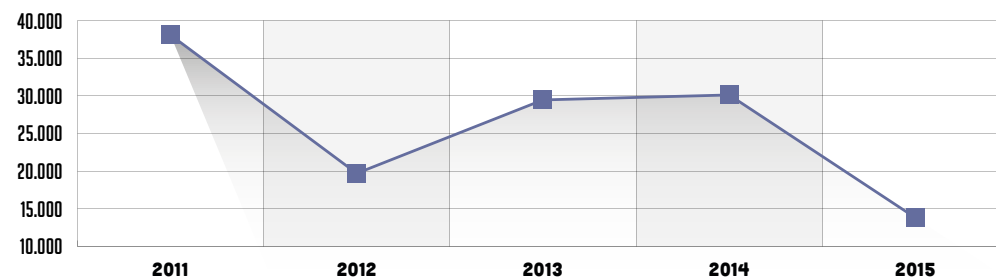
KERNCIJFERS

BEDRAGEN X € 1.000	2011	<i>in % van omzet</i>	2012	<i>in % van omzet</i>	2013	<i>in % van omzet</i>	2014	<i>in % van omzet</i>	2015	<i>in % van omzet</i>
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	1.093.698	100%	1.039.576	100%	1.018.305	100%	1.029.863	100%	1.150.204	100%
Bedrijfskosten exclusief afschrijving immaterieel vast actief	1.055.617	96,5%	1.019.888	98,1%	988.855	97,1%	999.752	97,1%	1.136.419	98,8%
EBITA	38.081	3,5%	19.688	1,9%	29.450	2,9%	30.111	2,9%	13.785	1,2%
Afschrijving immaterieel vast actief									1.302	
Bijzondere waardevermindering goodwill									2.474	
EBIT	38.081	3,5%	19.688	1,9%	29.450	2,9%	30.111	2,9%	10.009	0,9%
Financieel resultaat	1.011		984		1.419		1.478		387	
RESULTAAT VOOR BELASTING	39.092	3,6%	20.672	2,0%	30.869	3,0%	31.589	3,1%	10.396	0,9%
Belasting	9.388		5.834		8.885		8.805		4.985	
Resultaat deelnemingen	415		587		1.004		1.002		493	
Aandeel derden	-1.111		-776		-769		-391		2.452	
NETTOWINST	29.008	2,7%	14.649	1,4%	22.219	2,2%	23.395	2,3%	8.356	0,7%
Gemiddeld aantal personeelsleden	31.343		30.343		29.029		28.045		28.651	
Balanstotaal	441.901		458.601		457.679		480.172		521.336	
Groepsvermogen	200.400		204.385		218.418		222.006		228.067	
Aansprakelijk vermogen	206.740		218.324		230.747		233.852		239.179	
Werkkapitaal	96.833		102.793		110.949		98.703		77.008	
Current Ratio	1,4		1,4		1,5		1,4		1,3	
Solvabiliteit in %	45		45		48		46		44	

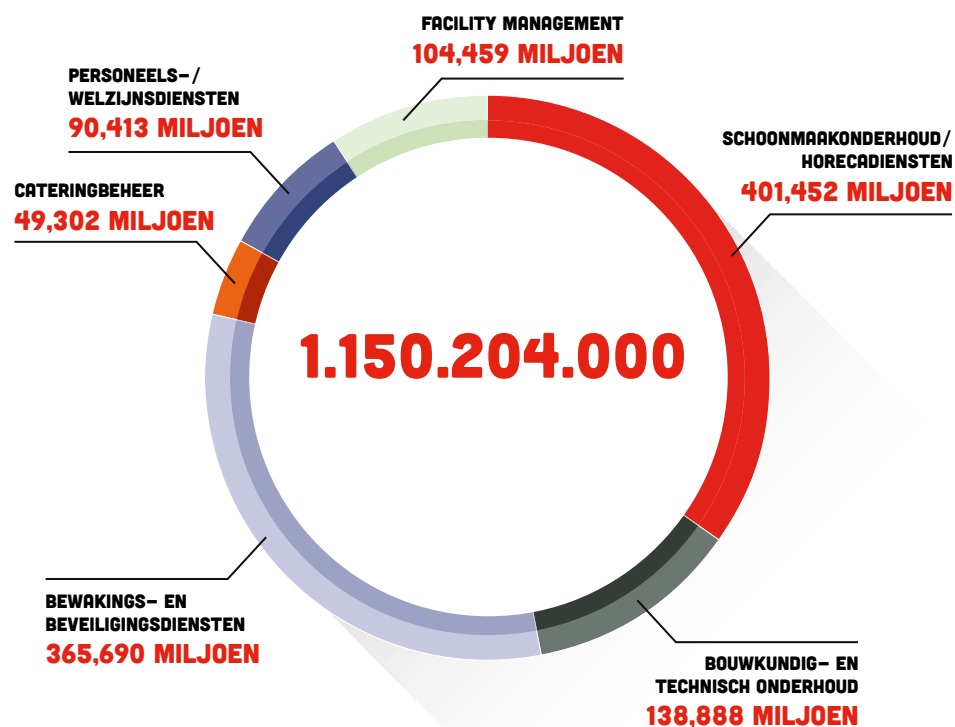
BEDRIJFSOPBRENGSTEN FACILICOM € 1.000



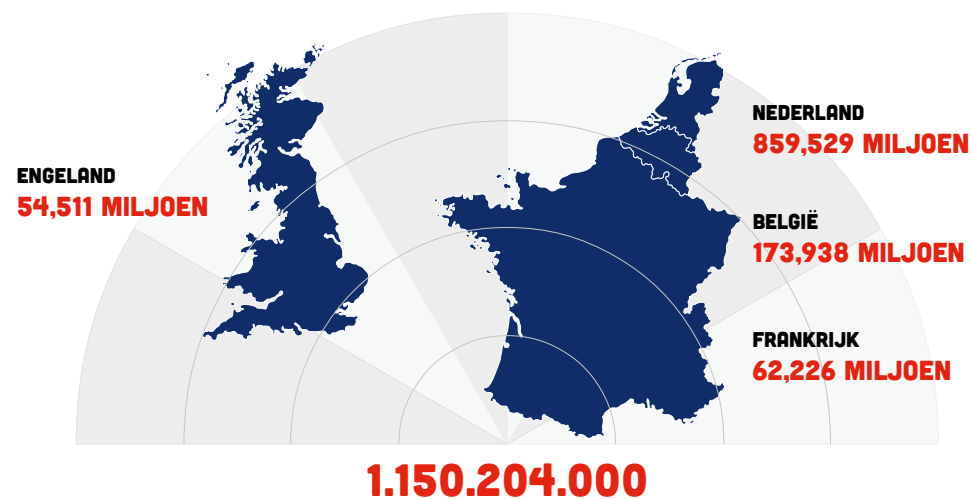
EBITA FACILICOM € 1.000



OMZET FACILICOM 2015 PER DIVISIE IN EURO



OMZET FACILICOM 2015 PER LAND IN EURO





De conerndirectie, v.l.n.r.: Martine Geurts – Vice voorzitter Algemeen Bestuur en Vicepresident directeur Facilicom Services Group, Geert van de Laar – Conerndirecteur facilitaire bedrijven Nederland, Hans Gennissen – Voorzitter Algemeen Bestuur en President directeur Facilicom Services Group en Jan Lensveld – CFO Facilicom Services Group.

Facilicom heeft in 2015 een recordomzet geboekt. Zorgdivisie Incluzio groeide het sterkst, maar maakte wel nog aanloopverliezen. Mede door incidentele verliezen in bouw- en installatieprojecten en het faillissement van V&D daalde de winst. De directie neemt maatregelen om de omzetgroei vast te houden en de winst te verhogen.

Voor het eerst in lange tijd is de concernomzet in 2015 weer significant gegroeid, en wel naar een recordomzet van € 1.150 mln (+ 11.7 procent). De groei was redelijk verdeeld over de verschillende activiteiten. Zorgdivisie Incluzio groeide het sterkst, maar het jonge bedrijfsonderdeel maakte nog wel aanloopverliezen. Omdat er ook incidentele verliezen waren in de bouw- en installatieprojecten en omdat het faillissement van V&D fors aankwam, daalde de EBITA met 54 procent tot € 13.8 mln. Hoewel het eigen vermogen opnieuw met 3% groeide, zijn wij niet tevreden met dit resultaat. In dit directieverslag wordt aangegeven welke maatregelen zijn genomen om de positieve omzetgroei vast te houden en de winst te verhogen.

Markontwikkelingen en marktstrategie

De facilitaire markten blijven over het algemeen krimpen in volume. Dit is inmiddels een vertrouwd beeld. Toch biedt dit ook nieuwe mogelijkheden omdat er tegelijk hogere eisen worden gesteld aan facilitaire dienstverlening op het gebied van flexibiliteit, hospitality en beleving. Facilicom speelt op verschillende manieren in op deze ontwikkelingen.

Het klantgerichtheidsprogramma dat we door het hele concern hebben uitgerold heeft ertoe geleid dat klantgerichtheid veel sterker in onze genen is verankerd. De scores op gebied van klanttevredenheid zijn fors gestegen, klanten ervaren bovendien echt een verandering bij ons management. Hiermee stijgt ook de retentie, en dat is cruciaal voor onze marktpositie.

De unieke positie die Facilicom heeft in integrale dienstverlening met alle specialismen in huis, is in 2015 verder uitgebreid met de samenvoeging van Facilicom Facility Solutions en Breijer Bouw & Installatie tot een totaal integraal bedrijf: Facilicom Solutions. In 2016 wordt deze fusie verder geïmplementeerd en gaan klanten profiteren van de voordelen die een integrale organisatie biedt: naadloze dienstverlening gericht op de klantorganisatie in plaats van op de interne structuur van de leverancier. Ook in België krijgt deze manier van werken steeds meer vorm.

Natuurlijk blijven onze single service bedrijven ook ontwikkelen om een voorsprong te behouden op de concurrentie. Gom en Trigion hebben in Nederland hun organisatie ingericht naar branches in plaats van regio's en sluiten daarmee beter aan bij de behoeften van de klanten. Cateringdivisie Prorest werkt niet langer met rayon-managers, maar met klantteams. Verder investeert Facilicom in niches, zoals evenementenbegeleiding en verkeersregelaars (Safety Group), en energiebeheer (overname Ploos Energieverlening). In België zijn ondernemingen overgenomen in installatietechniek (HEC en Coworx), maar ook in receptiediensten (Manpower Receptiediensten).

In Nederland investeert Facilicom met Incluzio sterk in de zorg. De kerncompetenties die we in vijftig jaar hebben ontwikkeld in de facilitaire dienstverlening blijken goed aan te sluiten bij de behoeften van de zorgsector. In 2015 is met de zorgdivisie reeds een geconsolideerde omzet gerealiseerd van € 78 mln. In 2015 is een meerderheidsaandeel verkregen in RadarIncluzio en in Cordaan Thuisdiensten. Incluzio is marktleider geworden in 'zorg op afstand' door twee overgenomen zorgcentrales toe te voegen aan het reeds bestaande onderdeel De ZorgCentrale.nl. Dankzij het veel grotere volume kan fors worden ontwikkeld in nieuwe technieken. In de zorg en ondersteuning heeft Incluzio stevige voet aan de grond gekregen

met grote contracten in onder andere Utrecht, Rotterdam en de kop van Noord-Holland. Dankzij dergelijke contracten groeit de zorgdivisie uit tot een significant onderdeel van Facilicom.

De investeringen in ons SAP-systeem worden voortgezet. In het lopende jaar staan onder andere de Belgische bedrijven en Facilicom Solutions op het programma. Elders in dit jaarverslag doen we verslag van nog meer investeringen in 2015 in klantgerichtheid en innovatie, geven we de belangrijkste wapenfeiten op het gebied van klant & markt, doen we verslag van de overige investeringen in technologie, en laten we zien wat we in het verslagjaar hebben gedaan aan het delen van kennis en het aldus creëren van meer zichtbaarheid.

Personeelsontwikkelingen

Op personeelsgebied blijft duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers een belangrijk thema. Een groot onderzoek in 2015 heeft gezorgd voor meer inzicht in deze materie en geeft ons instrumenten hoe we medewerkers kunnen helpen zelf meer regie te nemen.

In 2015 is het aantal medewerkers in vaste dienst met slechts 2 procent gestegen, terwijl de omzet met 11.7 procent is gestegen. Om in te kunnen spelen op krimp in de facilitaire markten en inbesteding is een flexibele schil noodzakelijk. Desalniettemin blijft long-time employment een belangrijke doelstelling, ook om vakmanschap te behouden en betrokkenheid te creëren.

Op het gebied van social return heeft Facilicom in 2015 de doelstellingen behaald, ook omdat we met onze dienstverlening hieraan goed invulling kunnen geven. Het realiseren van social return staat overigens wel enigszins op gespannen voet met de boventalligheid die ontstaat door marktkrimp. Toch hebben we hierin in 2015 een

goede balans in weten te creëren, zoals ook is te lezen in het MVO-jaarverslag.

Belangrijk aandachtspunt blijft dat het medewerkersbestand op alle niveaus een reële afspiegeling is van de maatschappij. In het uitvoerend echelon zien we soms een verdeling naar beroep: vooral mannen in de beveiliging en vooral vrouwen in de schoonmaak. Dat zijn we ons bewust, hoewel we ook kunnen constateren dat het totaal aantal vrouwen over heel Facilicom in 2015 zo'n 60 procent was. In het hoger kader is de man-vrouwverdeling inmiddels bijna 50/50. Op bestuurlijk niveau is dit nog niet bereikt en we zien hier op korte termijn geen verandering in.

Financiële resultaten

Begin 2015 gingen wij er vanuit dat wij omzet en rendement ongeveer op hetzelfde niveau zouden houden als in 2014. Wat omzet betreft zijn de verwachtingen ruim overschreden. Een groei van 11.7 procent tot een geconsolideerd omzetvolume van € 1.150 mln is een uitstekende prestatie. Van deze groei komt € 47 mln voor rekening van Incluzio, maar de omzet in de facilitaire activiteiten groeide dus eveneens, deels door de overnames. Ook de schoonmaakactiviteiten in Engeland groeiden sterk. De omzetafname bij Trigion vanwege het stoppen van de luchthavenbeveiliging is grotendeels gecompenseerd door een hoger volume bij het COA (asielzoekerscentra) en het opnemen in de consolidatiekring van Safety Group. Verder scoorden we in consortiumverband in het verslagjaar PPS-contracten voor de rechtbank Breda en voor rijkskantoor de Knoop in Utrecht. Hiermee is voor langere tijd omzet veiliggesteld, en dat is essentieel voor de continuïteit.

Het financieel resultaat over 2015 was ronduit teleurstellend. De winst vóór belasting, interest en afschrijvingen immateriële activa (ebita) daalde met 54 procent tot € 13.8 mln. Dit was grotendeels te

wijten aan forse incidentele verliezen bij grote bouw- en installatieprojecten bij Breijer en bij grotere aanloopverliezen bij Incluzio dan verwacht. De belangrijkste activiteiten op het gebied van facilitaire dienstverlening in de Benelux bleven qua winstgevendheid goed op peil.

Om dergelijke verliezen in de toekomst te voorkomen, zijn verschillende maatregelen genomen. Op grond van de tegenvallende resultaten wordt het besluit om de bouw- en installatieactiviteiten af te bouwen versneld doorgevoerd. Binnen het nieuwe bedrijf Facilicom Solutions zullen wij ons op technisch gebied vooral focussen op service en onderhoud. Voor Incluzio ligt de focus in 2016 vooral op het beter beheersen van de bedrijfsmatige organisatie. Verder zijn activiteiten die bij Tapwacht in 2015 nog verliesgevend waren inmiddels volledig gesaneerd.

Tot 2015 heeft Facilicom de betaalde goodwill bij overnames altijd direct ten laste gebracht van het eigen vermogen. Anticiperend op wijzigingen in de regelgeving is dat beleid aangepast en wordt vanaf 2015 betaalde goodwill geactiveerd en afgeschreven ten laste van het resultaat. Het effect op de winst was in 2015 € 3.8 mln.

Een laatste gebeurtenis die de winst beïnvloedde was het faillissement van V&D. Dat had veel impact op Facilicom, omdat bij de winkelketen contracten liepen voor schoonmaak, winkelsurveillance en brandbeveiliging.

Door al deze factoren daalde de totale nettowinst na belasting tot € 8,4 mln (-64 procent). Dat is teleurstellend en ligt onder de norm die wij onszelf ten doel hebben gesteld. De solvabiliteit bleef met 44 procent hoog in vergelijking met soortgelijke ondernemingen. De complete jaarrekening is te vinden in het Financieel jaarverslag.

Vooruitzichten

In 2015 heeft Facilicom zijn bedrijfsstructuur gewijzigd. Er is een Algemeen Bestuur ingesteld, dat als een *one tier board* bestaat uit uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders. De uitvoerende bestuurders vormen het concerndirectieteam en voeren de directie. Door als familie-aandeelhouders zitting te nemen in het Algemeen Bestuur is het mogelijk het bedrijf ook in familiehanden te houden wanneer er geen familieleden meer in het concerndirectieteam zouden zitten. In 2016 zal in dit proces de volgende stap worden gezet en zal Geert van de Laar de rol van CEO overnemen van Hans Gennissen, die non-executive voorzitter blijft van het Algemeen Bestuur.

Wij verwachten geen grote wijzigingen in de marktvooruitzichten voor facilitaire dienstverlening in Nederland. De strategie zal dan ook vrijwel ongewijzigd worden voortgezet. Klantgerichtheid blijft veel prioriteit houden om de concurrentiepositie en vooral de retentiegraad verder te verbeteren. Daarnaast worden met specifieke maatregelen de slecht presterende bedrijfsonderdelen extra aangepakt, zoals hierboven beschreven.

Voor onze zorgactiviteiten geldt dat wij een steeds sterkere marktpositie krijgen. De noodzaak om zorg effectiever te organiseren, zodat met krimpende budgetten aan een stijgende zorgvraag kan worden voldaan, maakt dat er behoefte is aan de bijzondere aanpak van Incluzio. Wij verwachten met deze zorgdivisie dan ook verder te groeien in 2016. Dit jaar zal nog aanloopverlies worden gemaakt, vanaf 2017 moet Incluzio winst opleveren.

De facilitaire bedrijven in België zullen zich verder ontwikkelen en licht groeien. In Frankrijk is het omzetvolume gedaald, maar verwachten we met de resterende orderportefeuille betere resultaten te behalen. Facilicom UK & Ireland zal fors doorgroeien

op basis van reeds bekende nieuwe contracten. Facilicom blijft geïnteresseerd in overnames waarmee we onze portfolio kunnen versterken.

Risico

De onderneming is bereid om algemene zin risico's aan te gaan. Voor het algemeen kader van risicobeheer wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening. Onderkend worden de operationele, financiële maar vooral ook de sociaal maatschappelijke aspecten van risicobeheer. Wij hebben een stringent kader van risicobeheer opgezet zoals beschreven in de voornoemde paragraaf. Risicobeheer is ingebed in al onze lagen in de organisatie - dashboards zijn ingesteld om hier aan te kunnen voldoen en hiermee beheersen we - operationele, financiële en maatschappelijk/sociale indicatoren. We zijn ons bewust dat ondanks een stevig kader van risicobeheer de onderneming toch wordt geconfronteerd met afwijkingen van verwachtingen. Dit openbaart zich bij de uitrol van nieuwe bedrijfsonderdelen en bedrijfsactiviteiten zoals zorg en welzijn, waarin Facilicom zijn know how exploiteert maar geconfronteerd wordt met aanloopverliezen. Wij zijn bereid deze te aanvaarden aangezien wij geloven in de organisatie die wij daaromheen hebben neergezet. Dit wordt intern specifiek gemonitord. De uitrol van nieuwe bedrijfsactiviteiten geschiedt altijd onder supervisie van divisiemanagement en verantwoordelijkheid concerndirectieteam (CDT). De zorg- en welzijndivisie is een bewuste keuze van Facilicom, waarmee wordt ingezet op groei. Dit is naast een bepaald financieel risikokader van opstartkosten ook in operationele zin een belangrijk agendapunt, waarbij andere meer sociale en minder hard meetbare key-indicatoren van toepassing zijn. Wij zijn ervan overtuigd dit proces te kunnen managen met ons uitgangspunt van de juiste mensen op de juiste plek. Om dit te kunnen waarborgen is een ervaren en deskundig team beschikbaar.

Facilicom heeft bij zijn dienstverlening altijd ingezet op full service dienstverlening, zo ook bij aangegane PPS-contracten. Een aantal PPS contracten exploiteert Facilicom als single party. Alhoewel wij overtuigd zijn van de kracht van deze werkwijze, zijn wij in 2015 toch geconfronteerd met forse negatieve contractverliezen. Deze beïnvloeden het bedrijfsresultaat in 2015 met bijna € 10 mln negatief. Het risicoprofiel van dergelijke contracten achten wij voor de langere termijn dan ook niet meer verantwoord. Wij zullen contracten van dergelijke omvang daarom alleen nog in samenwerkingscombinaties doen om het risico beter te kunnen spreiden en managen.

De financiering van de bedrijfsexploitatie heeft Facilicom van oudsher steeds met eigen vermogen gedaan. In 2015 zijn wij voor het eerst geconfronteerd met contracteisen die een bepaalde vorm van externe onafhankelijke financiering voorschrijft. Dit heeft gevolgen voor onze balansposities aangezien wij hiertegenover een geblokkeerd deposito van € 11,9 mln hebben gesteld. Het geeft ook een andere dynamiek aan stakeholders waaraan wij verantwoording moeten afleggen. Dit hebben wij goed ingebed in ons treasury-beleid.

De in 2015 doorgevoerde stelselwijziging van activering goodwill brengt een nieuw beheersingskader met zich mee. Waar wij voorheen de betaalde goodwill direct ten laste van het eigen vermogen brachten worden we nu in onze bedrijfsexploitatie geconfronteerd met de afschrijvingslasten en ook de financieringslasten die bedrijfsovernames met zich mee brengen. In het kader van risicobeheer vinden wij dit een goede ontwikkeling aangezien deze kosten nu ook daadwerkelijk drukken op de divisies die bepaalde investeringsbeslissingen hebben genomen en deze nu zichtbaar moeten 'terugverdienen' in hun exploitatie. Daarnaast zullen wij periodiek een herevaluatie doen van de geïnvesteerde bedragen om te bezien of deze nog conform verwachting verloopt, respectievelijk

impairment vereist. In 2015 heeft dientengevolge een bijzondere waardevermindering plaatsgehad ten bedrage van € 2,5 mln.

Facilicom heeft een actief incassobeleid en is er in de afgelopen jaren goed in geslaagd om het incassorisico te managen. Incasso indicatoren, ouderdomsanalyse debiteuren is een belangrijk onderdeel in de periodieke resultaatverantwoording. Einde boekjaar werden wij geconfronteerd met het faillissement van een grote opdrachtgever V&D. Een dergelijk faillissement heeft naast de financiële impact van afboeking vordering tevens een grote maatschappelijke impact vanwege de werkgelegenheid die verdwijnt. Gelukkig zijn we erin geslaagd een groot deel van de werknemers te herplaatsen, maar macro-economisch zijn hierdoor helaas wel een groot aantal arbeidsplaatsen verloren gegaan.

Afsluitend

Voor 2016 verwachten we een uitdagend jaar. Er is veel in beweging. De grootste bedrijfsonderdelen Trigion en Gom Nederland zijn in transitie naar een klantgeoriënteerde structuur, Facilicom Solutions is als fusiebedrijf nog volop in ontwikkeling en Incluzio wordt steeds volwassener. Een aantal lastige bouw- en installatieprojecten brengen flinke risico's met zich mee. Facilicom zit in een dynamische fase die veel energie geeft, maar die het ook lastig maakt om goed te overzien wat dit zal betekenen voor de financiële resultaten.

Wij gaan er echter van uit dat de maatregelen die we hebben genomen vruchten zullen afwerpen, en dat de resultaten in 2016 een stijging zullen laten zien van omzet én rendement.

Schiedam, 13 april 2016

De concerndirectie

Krchtig vervolg aan programma klantgerichtheid

Facilicom wil de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener van Nederland zijn. In 2014 is begonnen met het invullen van die ambitie, en daar is in 2015 een krchtig vervolg aan gegeven. Ook in het trainingsprogramma voor hostmanship is weer volop geïnvesteerd. Een interessante spin off is dat de expertise die Facilicom opdoet in hostmanship, klanttevredenheid en klantgerichtheid steeds vaker aan klanten wordt aangeboden.

Klantgerichtheid en het streven naar klanttevredenheid moeten een vanzelfsprekendheid worden, zo stelde president-directeur Hans Gennissen bij de kick off voor 2015. Daarom was 2015, net als het jaar ervoor, het jaar van de klantgerichtheid. In het verslagjaar is dan ook een vervolg gegeven aan het door de eigen afdeling Management Development opgezette ontwikkeltraject voor meer klantgerichtheid. Maar liefst 400 leden van het hoger kader nemen deel aan het programma, en voor elke deelnemer wordt een traject op maat ontwikkeld. Bij Facilicom België is inmiddels een vergelijkbaar project gestart. In 2015 heeft Facilicom een in eigen beheer ontwikkeld dashboard gelanceerd dat niet alleen de actuele financiële parameters weergeeft, maar ook de tevredenheid van medewerkers en klanten: per divisie, per regio, district of rayon en zelfs per klant. Onder leiding van een extern bureau zijn nog eens 350 plannen bedacht om de organisatie efficiënter en klantgerichter te maken. In december is begonnen aan de uitwerking en implementatie van de eerste 200 plannen.

Hostmanship in de praktijk

Het programma om medewerkers te trainen in hostmanship, loopt ondertussen gewoon door. In 2015 hebben bij vrijwel alle divisies, ook de buitenlandse, vaak honderden medewerkers de workshops van dit gastvrijheidsprogramma doorlopen. Maar het mooiste is natuurlijk om al deze inspanningen op het gebied van hostmanship, klanttevredenheid en klantgerichtheid in de praktijk terug te zien komen. Een paar voorbeelden. Zo kon facilitaironline.nl optekenen dat cateringmanager Dolf Kavelaar bijzonder succesvol zijn gasten weet te binden met hostmanship in het bedrijfsrestaurant van ABN AMRO in hartje Rotterdam. Gom onderscheidt zich op Rotterdam The Hague Airport met gastvrijheid. Facilicom UK & Ireland wordt in een testimonial van het Ealing, Hammersmith and West London College geprezen voor zijn meebewegen 'in an ever changing environment'. Breijer Contractonderhoud scoort goed met het 'lean' maken van de werkzaamheden. Op facilitaironline.nl zijn bovendien vier mooie voorbeelden beschreven van co-makership: van UWV en Prorest, Careyn en Gom ZorgSupport, Yarden en Trigion Brand en Beveiligingstechniek en VIVAT en Trigion.

Kennis van klanttevredenheid delen

De sterke focus op hostmanship, klanttevredenheid en klantgerichtheid zorgt voor veel expertise over deze onderwerpen bij Facilicom-medewerkers. En die kennis kan weer nuttig zijn voor

klanten, die immers met dezelfde thema's bezig zijn. De opgedane expertise wordt dan ook steeds vaker aan klanten aangeboden. Zo traint Tapwacht barpersoneel van klanten nu op kwaliteit, gastheerschap en beleving. Ook is het bedrijf hoofdsponsor geworden van het NK Biertappen. GOM heeft in het najaar voor de tweede keer een 'Expeditie Gastvrijheid' georganiseerd waarbij twintig klanten kennis en ervaringen uitwisselden over dit thema. Ervaringen worden ook op andere manieren gedeeld, bijvoorbeeld met de whitepaper 'Hostmanship: de kunst van het borgen'. Facilicom Solutions publiceerde in het najaar bovendien een whitepaper over zijn vierstappenplan naar klanttevredenheid. De publicatie komt van de nieuwe adviesgroep Klanttevredenheid die in het najaar werd gepresenteerd. De adviesgroep heeft bovendien een APK-model ontwikkeld voor klanten, een Algemeen Periodiek Klanttevredenheidsmodel.

[KLANTGERICHTHEID >](#)



Van innovatie naar creatieve disruptie

In een wereld die snel verandert is innovatie van cruciaal belang. Klantgericht werken, co-creatie en doorontwikkelingen binnen contracten zorgen ervoor dat Facilicom vaak betrokken is bij bijzondere innovaties. Zo wordt de dienstverlening voortdurend verbeterd, vernieuwd en efficiënter gemaakt. Klap op de vuurpijl was in 2015 het samenbrengen van Facilicom Facility Solutions en Breijer en daarmee van alle soft en hard facilities in één bedrijf.

Innovaties in de dienstverlening zijn vaak minder grijpbaar. Dat geldt niet voor de renovatie van de Rotterdamse Margrietflat door Breijer. Eigenaar Woonstad wilde meer buitenruimte, Stereo Architects kwam met een plan waarbij zowel de bestaande balkons als de galerijen zijn vervangen door grotere betonnen elementen, Breijer stond borg voor een vlekkeloze realisatie. Deze innovatieve aanpak leidde tot een opzienbarend resultaat dat meteen goed was voor de publieksprijs bij de verkiezing van de Rotterdam Architectuurprijs 2015. Bij de Health Innovation Challenge 2015 viel Incluzio, als zorgpoot van Facilicom al een innovatie op zich, in de prijzen met zijn voorstel om lantaarnpalen uit de rusten met sensoren, om mensen met dementie te kunnen volgen of te traceren.

Vernieuwend in catering

Goede facilitaire dienstverlening zorgt voor een belangrijke toegevoegde waarde. Prorest is van mening dat goed eten en

drinken zowel fysieke als mentale energie in een organisatie kan brengen. Resultaat van dat denken is een heel nieuw cateringconcept: Juul, een horeca-achtig concept met ruimte om extra aandacht te schenken aan vers bereide producten. Daarin is ook plaats voor het eigen label dat Prorest heeft geïntroduceerd voor ambachtelijke producten: Met liefde gekozen. Ook helemaal van deze tijd: bij Aramco Overseas Company heeft Prorest een restaurant gecreëerd met een keuken die volledig halal is. Helemaal bijzonder is het restaurant dat Facilicom en Prorest hebben ontwikkeld voor verzekeringsbedrijf a.s.r.: Brasserie Plato. Niet alleen een horeca-achtig concept, maar echte horeca, want het duurzame restaurant is voor iedereen toegankelijk.

Doorontwikkelen en co-creëren

Veel innovaties zijn doorontwikkelingen en vinden vaak plaats binnen een lopend contract. Dat gebeurt meer en meer in co-creatie met de klant. Zo is Gom Frankrijk nu de ogen en oren van technisch dienstverlener Dalkia bij de zwembaden van Cap Calais. Als de schoonmakers technische problemen constateren, seinen ze Dalkia in, zodat installaties nog voor de opening van de zwembaden kunnen worden gerepareerd. Zeer vernieuwend is de innovatieve aanpak bij de Veiligheidsregio Noord-Holland Noord waar Facilicom nu managing agent is voor de complete bedrijfsvoering. Bij het bedrijfsverzamelgebouw Willemswerf biedt Facilicom nu de

dienstverlening van een vijfsterrenhotel, een goed voorbeeld van doorontwikkeling. Zo'n zelfde concept is in 2015 ook geïntroduceerd bij multi-tenantgebouw Airport Plaza in Diegem, België. Bij verzekeraar VIVAT werkt Trigion zelfs in co-creatie met concurrenten aan integrale dienstverlening. Datzelfde gebeurt bij IT-bedrijf EMC, waar Facicom verantwoordelijk is voor de facilitaire dienstverlening Nederland, België, Luxemburg, Zwitserland en Oostenrijk en bovendien voortrekker is bij het realiseren van een uniforme dienstverlening in de hele EMEA-regio.

Soft en hard facilities samen

De wereld is exponentieel aan het veranderen, bedrijven hebben maar één optie: aanhaken bij deze radicale innovatie en zichzelf ontwrichten, zegt Yuri van Geest van de Singularity University in een veelgedeelde artikel op facilitaironline.nl. Facicom was al bezig met zo'n vorm van creatieve disruptie. In 2015 is begonnen met de samenvoeging van Facicom Facility Solutions en Breijer, die begin januari 2016 is gerealiseerd. Het nieuwe Facicom Solutions heeft alle soft en hard facilities zelf in huis heeft en kan dus totaal integraal werken, en dat is een evolutie en een revolutie ineen. Het bedrijf brengt, eigenlijk heel logisch, huisvesting en dienstverlening bij elkaar en zet de klant daarmee op één. Het nieuwe bedrijf verkent op allerlei fronten de grenzen en doet steeds meer met eigen mensen, sinds kort zelfs groenonderhoud. Met de overname van Ploos Energieverlening kan Facicom bovendien nog veel meer bijdragen aan het reduceren van energieverbruik bij klanten, zoals bij de Rabobank.



Werken aan een 'millenniumrelatie' met klanten

Ook in krimpende markten kan een bedrijf groeien. Dat is de visie van Facilicom. Een excellente dienstverlening, efficiënt werken en innovatie zorgen ervoor dat een bedrijf onderscheidend is. Klantgerichtheid bevordert de retentie. Zo wist Facilicom ook in 2015 weer mooie contracten te verwerven. Honderden klanten verlengden hun contract. Er konden zelfs enkele bijzondere jubilea worden gevierd. Wellicht de opmaat naar een echte millenniumrelatie.

Klanten vragen om integrale dienstverlening en eisen continuous improvement van de facilitaire dienstverlener. Dat kan eigenlijk alleen als er sprake is van een langdurige relatie. De medewerkers van Facilicom Solutions streven daarom naar een millenniumrelatie. Een mooie ambitie, en bij veel klanten is Facilicom al een eind op streek. Zo vierden Gom ZorgSupport en zorginstelling 's Heeren Loo in 2015 dat ze al 35 jaar partners zijn. De relatie tussen concert- en congreslocatie De Doelen en Gom bestaat al 40 jaar, een jubileum dat werd gevierd met een mooi artikel op facilitaironline.nl: 'Wij verkopen geluk'. Trigion bereikte in 2015 een bijzondere mijlpaal: het bedrijf werkt inmiddels al 50 jaar onafgebroken voor BP.

Contractverlengingen en PPS-projecten

Voor langetermijnrelaties is het natuurlijk wel nodig dat contracten worden verlengd. Zoals bij KLM Catering Services, dat in 2015 aangaf graag verder te willen met Gom. Het UWV verlengde het contract

voor integrale dienstverlening met een jaar. PPS-contracten hebben de lange termijn als uitgangspunt. Dat past bij de filosofie van Facilicom, dus wordt er vaak ingeschreven op dit soort aanbestedingen. In 2015 was Facilicom tweemaal succesvol. Als partner in het consortium RCreators participeert Facilicom nu in de realisatie en exploitatie van Rijkskantoor De Knoop in Utrecht, waar de lat voor PPS weer wat hoger is gelegd. Als partner in consortium InBalans is Facilicom betrokken bij de bouw en exploitatie van het Gerechtsgebouw Breda, waar de dienstverlening een 9 scoorde. Een ander wapenfeit: in 2015 ging Facilicom als single party aan de slag met het PPS-project B30, de nieuwe denktank van de Rijksoverheid.

Mooie nieuwe contracten afgesloten

Klantgerichtheid moet natuurlijk ook resulteren in mooie nieuwe contracten. Die waren er in het verslagjaar volop. Zo verwierf Breijer het een groot landelijk onderhoudscontract van het Rijksvastgoed-bedrijf. Het bouwbedrijf werkt sinds 2015 ook voor de Hogeschool Rotterdam, een onderwijsinstelling waar Gom overigens al excelleerde met gastvrij schoonmaken. Trigion won het contract voor het beveiligen van alle 23 locaties van de provincie Zuid-Holland en is nu ook aan de slag bij de eerste Nederlandse vestiging van de Duitse doe-het-zelf-keten Bauhaus, een bedrijf met grote ambities in ons land. Het beveiligingsbedrijf is bovendien verkozen als de beveiligings-partner van Rotterdam The Hague Airport, de luchthaven waar Gom al

belangrijk bijdraagt aan de gastvrijheidsbeleving. Gom Hospitality doet het goed in de leisure-markt: het bedrijf mocht met zijn specialisme bijvoorbeeld aan de slag bij Diergaarde Blijdorp.

Overnames en nieuwe diensten

Ook in 2015 zijn de activiteiten van Facilicom uitgebreid. Trigion nam in november de meeste activiteiten over van Capricorn Security Services. In december lijfde Facilicom Ploos Energieverlening in, een bedrijf dat opdrachtgevers op een slimme manier helpt bij het besparen van energie. Ondertussen timmert Facilicom aan de weg in de Rotterdamse haven. Ook daar kan het bedrijf veel betekenen met zijn veelzijdige en integrale dienstverlening. Een eerste succes was de overname van alle facilitaire diensten van havenbedrijf Brand Energy & Infrastructure. Bij zorginstelling Careyn heeft Gom ZorgSupport in co-creatie gewerkt aan de uitbesteding van de schoonmaakwerkzaamheden. Gom België heeft zijn diensten uitgebreid met een nieuwe taak: op Brussels South Charleroi Airport maakt Gom nu ook vliegtuigen schoon.

Verder met zorg en ondersteuning

Zorgdivisie Incluzio, de tweede peiler onder Facilicom, heeft ook in 2015 hard gewerkt aan het verstevigen van zijn positie. Axxicom kon aan de slag in Amstelveen en Aalsmeer en in Maassluis, Schiedam en Vlaardingen. De ZorgCentrale.nl haalde in 2015 mooie nieuwe opdrachten binnen voor Humanitas en voor de Respect Zorggroep. In het begin van het jaar werd bekend dat Incluzio een meerderheidsbelang heeft genomen in Cordaan Thuisdiensten. Cordaan is marktleider in Amsterdam en heeft een Wmo-contract met de hoofdstad. Om zijn positie verder te versterken heeft Incluzio bovendien een meerderheidsbelang genomen in partner Radar Sociaal Ondernemen.

[KLANT & MARKT >](#)



De dienstverlening verbeteren met technologie

Facilicom omarmt nieuwe technologieën omdat ze het mogelijk maken de dienstverlening vaak vergaand te verbeteren. De overstap naar SAP waar het bedrijf al enige tijd mee bezig is, helpt daar aanzienlijk bij. Niet alleen voor de processen achter de schermen. Met de nieuwe ICT is het ook veel beter mogelijk om klantportalen te creëren en via apps direct in contact te komen met klanten en eindgebruikers.

In 2013 is Gom in Nederland overgestapt op SAP. Een jaar later volgde Trigion. In het verslagjaar was het volgende grote bedrijf aan de beurt: Gom België. Inmiddels werkt het gros van de divisies in binnen- en buitenland met het nieuwe systeem. Dat werpt zijn vruchten af. Informatie hoeft nog maar één keer te worden 'ingeklopt', de foutkans is aanzienlijk verminderd, nieuwe data zijn altijd actueel en onmiddellijk voor iedereen beschikbaar, en het is altijd voor iedereen duidelijk wat er precies bij een klant speelt. Daardoor kan Facilicom veel beter en sneller inspelen op wensen van klanten. Dat is cruciaal bij het combineren van diensten en het realiseren van een totaal integrale dienstverlening. Achter de schermen wordt bij Facilicom dan ook hard gewerkt aan het realiseren van een 'integraal klantbeeld'.

Direct contact met eindgebruikers

De nieuwe ICT maakt ook directe communicatie veel makkelijker. Zo

heeft Gom ZorgSupport in 2015 de tool SaveR geïntroduceerd waarmee zorginstellingen snel kunnen uitrekenen of de uitbesteding van de schoonmaak een verstandige keuze is. Dat kan overigens oplopen tot een efficiencywinst van 30 procent, blijkt uit een case in het persbericht. Bij Facilicom Solutions wordt bij de nieuwe discipline groenonderhoud een tablet gebruikt om op locatie onderhoudsrapportages te maken, met foto's van het geleverde werk. Inluzio heeft samen met de huisartsenpraktijken en zijn buurtteams in Utrecht Overvecht een bewonersportaal opgezet voor alle medische en sociale basiszorg. Gom ZorgSupport werd zelfs genomineerd voor de Golden Service Award Innovatie voor de app die het bedrijf samen met het Westfriesgasthuis en BeagleBoxx heeft ontwikkeld. Met de app krijgen patiënten zelf regie over de schoonmaak. Het is een heel nieuwe manier om direct contact te leggen met eindgebruikers. Het is bovendien een belangrijk middel om de beleving bij medewerkers en gasten te bevorderen en de klanttevredenheid te verhogen.

Vergaande innovatie dankzij technologie

Dankzij technologische oplossingen wordt er zelfs een brug geslagen naar de consumentenmarkt. Trigion is bijvoorbeeld betrokken bij de ontwikkeling van KPN SmartLife, een reeks van zogeheten Connected Home-diensten. De AlarmServiceCentrale speelt een belangrijke rol bij KPN SmartLife Veilig: niet alleen als de

meldkamer op de achtergrond, het bedrijf heeft ook een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het systeem. Deels op basis van dezelfde technologie heeft Trigion een eigen systeem in de markt gezet dat op veiligheid én comfort is gericht: Comfortability. Overigens is Trigion ook partner van de Nationale SOS Alarm-app, uitermate handig voor iedereen die in nood is, omdat de app automatisch de exacte locatie van de beller doorgeeft. Het beveiligingsbedrijf is bovendien betrokken bij een verregaande innovatie: de beveiligingsrobot SAM. De mobiele robot, een ontwikkeling van partner Robot Security Systems, was meteen goed voor een innovation award. Iets heel anders, maar zeker zo innovatief is de inzet van 3D-computertechnologie in de bouw en het onderhoud, met het zogeheten BIM-model. Breijer investeert hier al jaren in en dat resulteerde in 2015 in een uitdagende opdracht. Maar Facilicom zet soms ook oude technologie in om het werk te vergemakkelijken. Ook dan gaat het vaak spectaculaire technologie, zoals bij de hoogwerker die Gom België gebruikt om de ramen te wassen bij een vooraanstaande klant, het Europees Parlement: het apparaat reikt namelijk 90 meter hoog.



Communiceren op inhoud en kennis delen

Communicatie is steeds vaker kennis delen. Facilicom zet al jaren volop in op content marketing, ofwel communiceren op inhoud. En doet er ook alles aan om in het verlengde van die story telling de dialoog te stimuleren. In 2015 zijn daar weer nieuwe tools voor ontwikkeld. Maar communiceren en kennis delen vindt op tal van podia en plekken plaats. Tijdens kennissessies bijvoorbeeld, in de branche, en al helemaal in het onderwijs.

Kennis delen doet Facilicom bijvoorbeeld via het relatiemagazine *Facilitair!* en de daaraan gelieerde site facilitaironline.nl. Daar is inmiddels een enorme hoeveelheid content verzameld die vaak lange tijd actueel blijft. Met een in 2015 geïntroduceerde nieuwsbrief worden nu maandelijks links gelegd tussen nieuwe ontwikkelingen en oudere artikelen. Zo wordt bestaande content opnieuw ontsloten en waardevol gemaakt. In het verslagjaar werd op de site een voor Facilicom nieuwe manier van storytelling geïntroduceerd: het beeldverhaal. Als eerste verscheen een schitterend beeldverhaal over PPS-project Brede School Joure-Zuid. Trigion kwam in 2015 met een eigen maandelijks nieuwsbrief genaamd *Veilig*, specifiek gericht op de ontwikkelingen in de beveiliging. Bijzonder was de publicatie van het eenmalig magazine *'Stralen'*, waarmee Gom lading gaf aan zijn nieuwe slogan: *'Gom laat uw organisatie stralen'*. De digitale publicaties worden veel gedeeld en zorgen zo voor veel zichtbaarheid. Maar soms is Facilicom zelf nieuws. Bijvoorbeeld bij de

gijzeling die plaatsvond bij het NOS Journaal begin 2015. Het was een beveiliging van Trigion die erger voorkwam en uitgroeide tot een held. Trigion was trots, de beveiliging en zijn collega werden onderscheiden door het Carnegie Heldenfonds.

In dialoog met professionals

Gom ZorgSupport is werkzaam in een sector die sterk in beweging is en waar uitbesteden vaak nog relatief nieuw is. Het bedrijf is daarom zeer actief in het delen van kennis en het tot stand brengen van een dialoog. Bijvoorbeeld met zijn onderzoek naar hygiëne in zorginstellingen. Of met de oprichting van het Kenniscentrum Infectie Preventie. Ook Gom Hospitality timmerde in het verslagjaar aan de weg met een kennissessie voor professionals in de branche. Min of meer in het verlengde van dat alles publiceerde *Facilitair!* een artikel over gezonde gebouwen: die werken beter, blijkt namelijk uit een diepgravende studie van de World Green Building Council. Als mensenbedrijf is Facilicom zeer betrokken bij de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en ook die kennis wordt gedeeld. Bijvoorbeeld met het rondetafelgesprek met vier belangrijke stakeholders in het artikel *'Garantiebanen: een vrolijk avontuur'*. Of met het interview met prof. dr. Ton Wilthagen die de Flexwet die in juli 2015 zou worden ingevoerd typeerde als *'wensdenken en illusoire politiek'*. In 2015 is Facilicom bovendien hoofdsponsor geworden van FMN, een beroepsvereniging die kennis delen als belangrijk doel heeft.

Facilicom is verder prominent lid van het Platform Professionals in PPS, het platform waarin zo'n dertig grote partijen in dit veld van elkaar willen leren de samenwerking willen verbeteren. Ook dat is uitgedragen in een lang artikel met veel online extra's: 'Winst behalen met PPS-constructies'.

De talenten van de toekomst stimuleren

Het onderwijs is en blijft natuurlijk een belangrijke plek om kennis te delen. Daar worden de talenten van de toekomst opgeleid. Als vooraanstaand partij in de facilitaire markt voelt Facilicom een grote verantwoordelijkheid bij het stimuleren en mogelijk maken van goed onderwijs en het leggen van dwarsverbanden met de praktijk. Dat heeft natuurlijk ook als voordeel dat het bedrijf al vroeg in contact komt met talenten. Zo is Gom betrokken bij een inspirerend initiatief op het Albeda College: Youngflex: een onderneming waar veel-belovende studenten een jaar lang de managementposities bekleden. Het Albeda is overigens een trouwe klant van Facilicom. Met deze samenwerking willen Facilicom en Gom een toegevoegde waarde bieden aan de business van het ROC. Facilicom Solutions steunt sinds kort Facilitas, de studievereniging voor studenten Facility Management aan de Haagse Hogeschool. De bijdrage maakte het mogelijk dat studenten het Euro FM-congres in Glasgow bezochten. Een bijzonder initiatief kwam van Incluzio, dat in zijn Utrechtse Buurteamorganisatie Sociaal stageplekken creëerde voor maar liefst veertig HBO-studenten. Met dit initiatief willen Incluzio en de buurtteamorganisatie jonge mensen met nieuw elan en frisse ideeën in aanraking brengen met de praktijk. De sector waarin Incluzio werkzaam is vernieuwt snel, dus ook het onderwijs moet veranderen. Dit stageprogramma moet een brug te slaan tussen de sector en het onderwijs.





VERANTWOORDING >



PEOPLE >



PLANET >



PROFIT >



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. Deze principes zijn onder meer doorvertaald naar de bedrijfscode en de inkoopcode van Facilicom. 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.

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.’ 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.

De concerndirectie van Facilicom beoordeelt op regelde tijdstippen de geschiktheid, adequaatheid en doeltreffendheid van het algemene MVO-managementsysteem. Alle divisies die zijn gecertificeerd conform de eisen van de MVO Prestatieladder niveau 3 en 4, zijn hierin vertegenwoordigd. Facilicom rapporteert sinds [verslagjaar 2008](#) jaarlijks over de doelen die zijn bereikt op MVO-gebied en hanteert daarbij concrete doelstellingen.



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 werknemers weet te verbinden.

Het MVO-verslag van Facilicom volgt de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI 4) en wordt in het online jaarverslag uitgebreid [verantwoord](#).

Personeelsbeleid

Bij Facilicom waren per einde boekjaar 27.150 medewerkers werkzaam en werken 90 nationaliteiten in harmonie met elkaar. Het [personeelsbeleid](#) is erop gericht om het personeelsbestand een afspiegeling te maken van de maatschappij. Eigen medewerkers krijgen altijd voorrang bij vacatures, ook vanwege het streven naar functieroulatie binnen het bedrijf. Facilicom streeft naar een [duurzame inzetbaarheid](#) van medewerkers, waarbij bedrijf en medewerkers een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben. [Long-time employment](#) wordt gezien als dé manier om waardevolle kennis en ervaring vast te houden en de continuïteit bij opdrachtgevers te garanderen. Daarbij wordt mobiliteit gestimuleerd. Omdat

er ook een flexibele schil nodig is, doet zich bij het personeelsbeleid wel een [dilemma](#) voor. Facilicom streeft er overigens naar om vijf procent van het medewerkersbestand in te vullen met mensen die een achterstand hebben op de arbeidsmarkt, en realiseert steeds vaker ook namens opdrachtgevers [social return](#). Vanwege krimpende markten doet zich echter ook hier een [dilemma](#) voor.

Ziekteverzuim en werkbeleving

Het [ziekteverzuim](#) werd in 2015 gekenmerkt door de stabilisatie van het verzuimpercentage. Het langdurig verzuim nam af, er waren echter meer mensen die langer dan zes weken verzuimden. Door de introductie van een verzuimcoördinator kan de arbodienst om zich volledig te richten op lang verzuimende medewerkers. Het reïntegreren van medewerkers in eigen of ander werk staat voorop. Facilicom is voor de meeste bedrijven een [eigenrisicodragerschap WGA](#), de Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten. Eigen casemanagers zetten actief in op reïntegratietrajecten en weten regelmatig weer een acceptabel percentage arbeidsgeschiktheid bereikt. De gemiddelde WGA-duur was in 2015 bij Facilicom slechts 2,7 jaar, landelijk is dat 7 jaar. Het welbevinden van medewerkers wordt gepeild via een [werkbelevingsonderzoek](#). Dat onderzoek is ook belangrijk omdat Facilicom ervan overtuigd is dat tevreden en betrokken medewerkers leiden tot tevreden klanten, en dat tezamen weer tot een goed rendement. De uitkomsten van het

werkbetevingsonderzoek komen terug in het dashboard van de rayonmanager, waardoor deze hier goed op kan inspelen. Vanzelfsprekend is er bij Facilicom ook veel aandacht voor [gezondheid en veiligheid](#). Bij ongevallen en incidenten maakt Facilicom gebruik van de Injury Frequency (IF), de ongevallenfrequentieindex. De IF-factoren van de diverse divisies ten opzichte van de branchenorm zijn online na te lezen in een tabel. Met onder meer BRAVO-bijeenkomsten wordt aandacht geschonken aan het welzijn van medewerkers.

Training, opleiding, hostmanship

Facilicom hecht veel belang aan [training en opleiding](#). In 2014 en 2015 hebben alle vijfhonderd kaderleden een ontwikkelingstraject doorlopen dat moet helpen bij het omvormen van de procesgestuurde organisatie naar een klantgerichte organisatie. In 2015 waren er 21 management trainees aan de slag bij Facilicom, jonge talenten die zich kunnen ontwikkelen tot leiders van de toekomst binnen Facilicom. GOM heeft in 2015 een samenwerkingsconvenant getekend dat bijdraagt aan het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid (NPRZ). Het bedrijf heeft ook het Taalakkoord van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ondertekend. Basisopleidingen worden bij GOM nu aangeboden middels filmpjes en animaties digitaal aangeboden. De Trignon Academie heeft in 2015 vakgerichte trainingen en opleidingen verzorgd voor in totaal 6.129 medewerkers. Facilicom Solutions heeft in 2015 gewerkt met een e-learningmodule als introductie voor nieuwe medewerkers. Bij de Buurteams Utrecht hebben vijf teams een training gevolgd om volgens het 4D-model te werken. Binnen Breijer zijn de veiligheidsopleidingen per functie herzien. Verder loopt binnen heel Facilicom het hostmanshipprogramma door dat in 2011 is gestart.

Extra's voor medewerkers

Het Sociaal Fonds maakt [extra's voor medewerkers](#) mogelijk: het fonds biedt financiële ondersteuning aan medewerkers die dat nodig hebben. In 2015 heeft het sociaal fonds 142.036,77 euro verstrekt, verdeeld over 3.309 unieke declaraties of nota's. Nog zo'n extra is de Facilicom Ombudsman, een functie die wordt ingevuld door een jurist van de afdeling Juridische Zaken. Mensen die in de problemen komen door schulden kunnen terecht bij NIM-BMW. Het Facilicom Voordeelprogramma biedt medewerkers aantrekkelijke kortingen op verzekeringen, producten, abonnementen en uitjes.





Veruit de belangrijkste milieu-impact van Facilicom komt tot uiting 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 impact van de activiteiten gemonitord. Zo worden CO₂-footprint (scope 1 en 2), materiaalverbruik en afvalstromen in kaart gebracht. Voor alle indicatoren geldt dat er concrete doelen zijn vastgesteld. Ook wordt bij een aantal bedrijven al verder gekeken dan scope 1 en 2.

Het MVO-verslag van Facilicom volgt de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI 4) en wordt in het online jaarverslag uitgebreid [verantwoord](#).

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. Doelstelling in 2015 was een reductie van 5 procent, dit is 8 procent geworden. Gom heeft in 2015 diverse initiatieven genomen om de footprint te verlagen met bijvoorbeeld de reductie van het aantal plastic zakken de reductie van de hoeveelheid plastic per zak en het reviseren van oude materiaalwagens. Trigion compenseert elk jaar de CO₂-uitstoot van de circa 150 wagens van de Mobiele Surveillance. In 2015 is 1.903,72 ton CO₂ gecompenseerd. Breijer ondersteunt duurzame initiatieven

van andere bedrijven, waaronder het initiatief van ANWB Zakelijke Markt. Voor 2015 ging het in totaal om 0,45 ton CO₂-uitstoot. Facilicom UK & Ireland werkt onverkort aan CO₂-neutraal schoonmaken met het concept C2Zero en hoopt eind 2016 volledig CO₂-neutraal te zijn. In België loopt een vergelijkbaar initiatief.

Huisvesting, mobiliteit, energie

Facilicom werkt aan een efficiënte [huisvesting](#). Het hoofdkantoor van Facilicom beschikt over het EPA A++ label. Het aantal vestigingen in het land is de laatste jaren teruggebracht. Om woonwerkverkeer en CO₂-uitstoot terug te dringen en een betere balans mogelijk te maken tussen werk en privé worden de medewerkers op het hoofdkantoor in de gelegenheid gesteld om in 20 procent van het contractueel overeengekomen uren thuis te werken. Op meerdere regiovestigingen heeft Facilicom Het Nieuwe Werken ingevoerd. Ook [mobiliteit](#) heeft de aandacht: alle divisies proberen hun mensen zoveel mogelijk te laten werken in de omgeving van hun woonplaats. Fietsen naar het werk wordt gestimuleerd, ook door het mogelijk te maken met fiscaal voordeel een fiets van de zaak aan te schaffen. Ook het [wagenpark](#) ligt onder de loep. Medewerkers worden met rekenvoorbeelden en een mobiliteitstoeslag gestimuleerd om te kiezen voor een auto die zuiniger rijdt en minder CO₂-uitstoot heeft. En natuurlijk het verbruik van [energie](#). Al sinds 2007 neemt Facilicom uitsluitend duurzame energie af. Sommige bedrijven wekken zelf

hernieuwbare energie op, ook op locatie. In de meeste panden zijn klimaatinstallatie en verwarming per kamer instelbaar, zodat bij afwezigheid niet nodeloos energie wordt verbruikt.



Inkoopcode en inkoop

In 2013 heeft Facilicom de Facilicom Duurzame [Inkoopcode](#) (FDI) geïntroduceerd. Momenteel vertegenwoordigen de contracten die aan de FDI voldoen een inkoopwaarde van 93 miljoen euro, een stijging van 50 procent tegenover vorig jaar. Gom daagt zijn leveranciers uit om te innoveren de duurzaamheid te bevorderen met de Facilicom All Together Award. Bij Gom Nederland heeft 'De Groene Ambitie' ook in 2015 weer nadrukkelijk op de agenda gestaan. Dit is tot uiting gekomen in verdere harmonisatie van de gebruikte producten. Bij het gebruik van milieuvriendelijke middelen doet zich wel een [dilemma](#) voor. Breijer heeft zich aangesloten bij het Bouw & Hout Convenant waarmee wordt gestreefd naar een volledig duurzame houtinkoop. Door digitalisering is het [papierverbruik](#) bij Facilicom de laatste jaren drastisch afgenomen. In 2015 werd de doelstelling niet gehaald, maar het verbruik van briefpapier en enveloppen daalde wel sterk. Prorest heeft ook in 2015 werk gemaakt van het terugdringen van de verspilling van [voeding](#). Het cateringbedrijf werkt bovendien mee aan een onderzoek van zorgverzekeraars en VU naar het bevorderen van gezondheid van mensen.

Afval en recycling

[Afval](#) wordt binnen heel Facilicom gescheiden ingezameld en verwerkt, ook op de vele locaties waar divisies actief zijn. De doelstelling voor 2015 was een reductie van de afvalstroom van 10 procent, in werkelijkheid is 9 procent gerealiseerd. Trigion en Prorest laten afgedragen bedrijfskleding niet meer vernietigen maar recyclen. Daarbij wordt via Incluzio ook social return ingezet. Breijer heeft in samenwerking met de afvalverwerker de afvalstromen nog efficiënter ingericht. De hoeveelheid bouw- en sloopafval bij het bouw- en installatiebedrijf was 18 procent minder dan in 2014.



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.

Het MVO-verslag van Facilicom volgt de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI 4) en wordt in het online jaarverslag uitgebreid [verantwoord](#). De belangrijkste financiële gegevens over 2015 zijn te vinden in het [financiële jaarverslag](#).

Klachtencommissie en vertrouwenspersonen

Facilicom legt elk jaar verantwoording af over de activiteiten van [klachtencommissie en vertrouwenspersonen](#). In 2015 zijn geen klachten bij de klachtencommissie binnengekomen. Bij de acht vertrouwenspersonen zijn in 2015 in totaal 78 meldingen binnengekomen, waarvan 17 gevallen thuishoorden bij de vertrouwenspersonen. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2014. Pesten is in meer dan de helft van de gevallen de oorzaak van meldingen. De vertrouwenspersonen helpen overigens ook om de overige meldingen op te lossen. Juist omdat de vertrouwenspersonen medewerkers zijn van de eigen organisatie is dit goed mogelijk.

Integriteit, klantgerichtheid, transparantie

Op [integriteit](#) te waarborgen kent Facilicom een bedrijfscode met heldere integriteitsrichtlijnen. De bedrijfscode is een vertaling van de principes van het Global Compact-initiatief van de Verenigde Naties. 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. Gom, Trigion en Prorest hebben de Code Verantwoordelijk Marktgedrag getekend. Facilicom UK & Ireland is in Groot-Brittannië een voorloper in het streven naar een adequate beloning, gelijke behandeling en meer aandacht voor het welzijn van schoonmaakmedewerkers.

Facilicom wil de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener zijn en investeert daarom in [klantgerichtheid](#). Zo werken steeds meer divisies met accountmanagers of klantteams. Ook de ICT gaat mee in deze ontwikkeling en faciliteert het klantgericht werken. Om klantgerichtheid voortdurend te stimuleren bij kaderleden is in eigen beheer een nieuw dashboard ontwikkeld waarop ook klanttevredenheid een plaats heeft gekregen. Ook transparantie krijgt veel aandacht. In 2015 is Facilicom gestegen van positie 85 naar positie 55 in de transparantiebenchmark. De doelstelling voor 2016 blijft een plek in de top 50.

Dialogo met stakeholders

Om de MVO-verwachtingen van de stakeholders in beeld te krijgen, zijn diverse stakeholders benaderd via een digitale enquête. Daarbij is het proces gevolgd zoals omschreven in de MVO Prestatieladder. De resultaten vormen input voor het beleid dat zijn weg vindt naar de dagelijkse bedrijfsvoering. Eén onderwerp stak in 2015 met kop en schouders boven alles uit: social return. De stakeholders verwachten dat Facilicom op dit gebied een substantiële inspanning levert, ook in het nemen van ketenverantwoordelijkheid. Facilicom heeft bovendien een vaste klankbordgroep van circa twintig belangrijke relaties waarmee met enige regelmaat van gedachten wordt gewisseld over actuele facilitaire thema's. In 2015 vond één sessie plaats met als onderwerp: vergaande integratie van soft en hard services.



Kennis delen, huisvesting verduurzamen

Facilicom is altijd voorstander geweest van [kennis delen](#) en deelt zelf dus ook zijn kennis op het gebied van facilitaire dienstverlening, uitbesteding, management en zaken als overname van personeel via tal van platforms. Content marketing is daarbij een belangrijk instrument. Verder organiseren veel Facilicom-bedrijven binnen hun sector tal van kennissessies of kenniscentra, een actuele selectie is te vinden onder [Zichtbaarheid](#). Een overzicht van branche-organisaties, belangengroepen en organisaties waar Facilicom aan bijdraagt is opgenomen in het pdf-document [lidmaatschappen](#). Voor medewerkers heeft Facilicom een intern kenniscentrum waar in 2015 'Lean en Continuous Improvement' en 'Foodtrends' zijn behandeld. Om de klantgerichtheid en de efficiency te bevorderen wordt sinds medio 2015 bovendien veel tijd en kennis geïnvesteerd in het opzetten van een 'Faciwiki'. [Huisvesting verduurzamen](#) is eveneens een thema waar diverse Facilicom-bedrijven veel aan bijdragen, bijvoorbeeld met het actieve lidmaatschap van de Dutch Green Building Council, een eigen BREEAM-specialist en het behalen van het ISO 14001-certificaat voor het bouwbedrijf.

Goede doelen

Bedrijven en medewerkers droegen ook in 2015 weer bij aan een groot aantal [goede doelen](#) zoals KWF Kankerbestrijding, Made Blue, Het Laurentiusdiner, Groot Hart, NL Doet, Alpe d'HuZes, Pameijer Run, de Bergentocht en de Damloop by Night.



Facilicom heeft de omzet fors zien groeien: van 1,03 miljard euro in 2014 tot 1,15 miljard euro in 2015. Het is een nieuwe recordomzet. De nettowinst van het concern daalde door onder meer incidentele verliezen in bouw- en installatieprojecten en het faillissement van V&D, een grote opdrachtgever.

In dit overzicht hebben we de geconsolideerde balans, de geconsolideerde winst- en verliesrekening en het geconsolideerd kasstroomoverzicht opgenomen. De complete cijfers zijn te vinden in het financieel jaarverslag.



[FINANCIEEL JAARVERSLAG 2015 >](#)

GECONSOLIDEERDE BALANS (VÓÓR WINSTBESTEMMING)

(X € 1.000)	31 december 2015	31 december 2014
ACTIVA		
VASTE ACTIVA		
Immateriele vaste activa	5.620	–
Materiële vaste activa	115.918	111.822
Financiële vaste activa	53.153	23.327
	174.691	135.149
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorraden	3.624	4.790
Handelsdebiteuren	232.737	198.831
Overige vorderingen en overlopende activa	17.813	12.675
Liquide middelen	92.471	128.727
	346.645	345.023
	521.336	480.172
PASSIVA		
GROEPSVERMOGEN	228.067	222.006
VOORZIENINGEN		
Personeelsbeloningen	8.102	8.228
Belastingen	3.010	3.618
	11.112	11.846
LANGLOPENDE SCHULDEN	12.520	–
KORTLOPENDE SCHULDEN		
Schulden aan kredietinstellingen	235	1.675
Schulden aan leveranciers	65.186	46.434
Schulden terzake van belastingen en premies sociale verzekeringen	60.807	59.897
Schulden terzake van pensioenen	5.845	2.614
Overige schulden en overlopende passiva	137.564	135.700
	269.637	246.320
	521.336	480.172

GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

(X € 1.000)	2015	2014
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	1.150.204	1.029.863
BEDRIJFSKOSTEN		
Kosten van (hulp)materialen	62.865	64.694
Uitbesteed werk en andere externe kosten	190.015	144.801
Personeelskosten	779.018	713.699
Afschrijving immateriele vaste activa	1.302	–
Afschrijving materiele vaste activa	22.145	18.671
Bijzondere waardevermindering	2.474	–
Overige bedrijfskosten	82.376	57.887
	1.140.195	999.752
BEDRIJFSRESULTAAT	10.009	30.111
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.031	1.561
Rentelasten en soortgelijke kosten	644	83
	387	1.478
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	10.396	31.589
Belastingen	4.985	8.805
	5.411	22.784
Resultaat op deelnemingen	493	1.002
RESULTAAT NA BELASTINGEN	5.904	23.786
Aandeel derden	2.452	-391
NETTOWINST	8.356	23.395

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(X € 1.000)	2015	2014
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Bedrijfsresultaat	10.009	30.111
Afschrijving vaste activa	26.172	19.358
	36.181	49.469
<i>Mutaties in het werkkapitaal:</i>		
Handelsvorderingen	-23.511	-13.575
Vorraden	2.710	1.147
Overige vorderingen en overlopende activa	4.437	2.913
Kortlopende schulden	19.864	-2.625
	3.500	-12.140
	39.681	37.329
<i>Financiële resultaten en belastingen</i>		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	155	1.206
Rentelasten en soortgelijke kosten	-644	-83
Ontvangen dividend	100	100
Winstbelasting	-7.571	-7.435
Mutatie voorzieningen	-734	-483
	-8.694	-6.695
	30.987	30.634
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Acquisitie groepsmaatschappijen	-20.807	-4.205
Investering in financiële activa	-42.237	-7.019
Investering in materiële vaste activa	-22.548	-23.391
Desinvestering in materiële vaste activa	2.422	1.594
	-83.170	-33.021
	-52.183	-2.387
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Uitgekeerd dividend	-500	-1.053
Opname lening	12.109	-
	11.609	-1.053
NETTO KASSTROOM	-40.574	-3.440
Liquide middelen verkregen bij acquisitie groepsmaatschappijen	3.695	-
Koers- en omrekeningsverschillen	623	522
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN	-36.256	-2.918

**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

www.facilicom.com

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

Divisies van Facilicom Services Group

Facilicom Solutions

Trigion Beveiliging

Gom Schoonhouden

Prorest Catering

Incluzio

