Bestuursverslag Facilicom Group Jaarverslag 2019

In het bestuursverslag geeft het Algemeen Bestuur van Facilicom Group een toelichting op de ontwikkelingen en resultaten uit 2019.

In 2019 is de omzet van Facilicom Group in lijn met de verwachtingen toegenomen, maar vallen de operationele bedrijfsresultaten tegen. Het uiteindelijke groepsresultaat is sterk beïnvloed doordat Albron het aandeel van Facilicom Group in Albron Catering heeft teruggekocht.

Facilicom Group is voor het realiseren van betere operationele resultaten, naast de eigen performance, ook afhankelijk van de ontwikkelingen in de markt. In de facilitaire dienstverlening zien we een aantal positieve trends.

Uit onderzoek dat Twijnstra Gudde vorig jaar heeft uitgevoerd in opdracht van FMN, de Nederlandse beroepsvereniging voor het facilitaire domein, komt naar voren dat duurzaamheid, klantgerichtheid en technologie in 2020 de drie belangrijkste thema's zijn op de agenda van facility managers. Kostenmanagement is gedaald naar een zevende plek.

Als Facilicom Group zien we ook steeds meer dat bij tenders en aanbestedingen op andere factoren wordt gelet dan alleen de prijs. Initiatieven zoals de Code Verantwoordelijk Marktgedrag, waar Facilicom Group van begin af aan is vertegenwoordigd in het bestuur, hebben duidelijk bijgedragen aan het groeiende inzicht dat facilitaire diensten weliswaar geld kosten maar vooral ook een toegevoegde waarde hebben.

Met onze missie om samen te werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen is Facilicom Group als geen ander in staat om met facilitaire diensten van toegevoegde waarde te zijn voor de core business van opdrachtgevers. Door de werkplek te faciliteren, zorgen we er aantoonbaar voor dat mensen en organisaties optimaal excelleren.

We slagen er ook steeds beter in om onze meerwaarde overtuigend voor het voetlicht te brengen. Zo verbetert de arbeidsproductiviteit op UWV-kantoren - waar Facilicom sinds 2017 via een multiservice-contract diensten levert op het terrein van de werkomgeving, eten en drinken, en veiligheid en welzijn - volgens onderzoek van Wageningen University & Research met zo'n 4% door optimale facilitaire diensten.

In het licht van de huidige *war on talent* maakt onze facilitaire dienstverlening bovendien echt het verschil. Onze focus op het werkgeluk van onze medewerkers heeft een positieve uitwerking op het plezier en de prestaties van het personeel van onze opdrachtgevers. Happy People Make Happy People, zoals we het samenvatten. Op de oververhitte arbeidsmarkt is deze positieve impact voor werkgevers essentieel om talenten te vinden, binden en boeien.

Uit het onderzoek van FMN herkennen we ook de toenemende belangstelling voor duurzaamheid. Onze opdrachtgevers hebben de Sustainable Development Goals (SDG's) steeds hoger op de agenda, in de eigen organisatie én de toeleveringsketen. Zoals verderop in het jaarverslag is te lezen, is Facilicom Group actief aan de slag met de SDG's. Vanuit deze gedrevenheid zien we het ook als onze verantwoordelijkheid om onze expertise en ervaring te delen met opdrachtgevers, leveranciers en partners. We merken dat onze inzet op de SDG's op een breed draagvlak in onze organisatie kan rekenen. De Facilicom Foundation, waarmee we initiatieven steunen die bijdragen aan een optimale leefomgeving voor iedereen, heeft vorig jaar tientallen projecten gesponsord die door medewerkers zijn aangedragen. Daarnaast hebben honderden medewerkers via de Foundation vrijwilligerswerk gedaan. Ook het succes van onze sociale onderneming Buitengewoon is veelzeggend. Na diverse projecten in Nederland creëren we sinds vorig jaar ook in België kansen voor mensen die anders aan de zijlijn staan.

DIVERSITEIT

Als internationaal bedrijf met arbeidsintensieve dienstverlening is Facilicom Group overtuigd van het belang van een diverse samenstelling van onze teams. De verschillende achtergronden van onze medewerkers zijn van toegevoegde waarde voor de cultuur binnen onze organisatie en de dienstverlenende activiteiten bij onze klanten. Ons diversiteitsbeleid heeft tot doel om te komen tot een evenwichtige samenstelling van onze teams, die recht doet aan verschillende leeftijden, achtergronden en competenties in de samenleving. Ons diversiteitsbeleid richt zich op vijf thema's: gender, leeftijd, cultuur, lhbt en (dis)ability.
De afgelopen jaren heeft de focus van ons diversiteitsbeleid gelegen op gendergelijkheid. De analyse van de resultaten sinds 2017 laat zien dat de man-vrouwverhoudingen op managementniveau steeds evenwichtiger zijn. Zo was 44% van de directieraad in 2019 vrouw. Dat is hoger dan de norm van 30%. De concerndirectie bestond uit twee vrouwen en een man, en lag met 67% ook boven de wettelijke norm. Verder telde het Algemeen Bestuur zeven personen, waarvan twee vrouwen. In 2020 verrichten we extra inspanningen om op alle vijf aandachtsterreinen van het diversiteitsbeleid stappen vooruit te zetten. Daarvoor formuleren we concrete doelstellingen en acties, en maken we werk van de monitoring van de voortgang.

We zien dan ook volop kansen om onze toegevoegde waarde te laten blijken bij - bestaande en nieuwe - opdrachtgevers. De stijgende omzet maakt duidelijk dat we hiermee op de goede weg zijn. De uiteenlopende awards die we vorig jaar toegekend hebben gekregen, zien we ook als een belangrijk signaal. Er vielen prijzen bij Trigion, Gom, Incluzio en Facilicom UK. Facilicom Solutions was een van de drie finalisten van de Beleving Awards 2019 en Buitengewoon ontving een Europese award.

Voor alle divisies en de holding geldt dat de balans tussen onze vier strategische pijlers - operational excellence, datagedreven werken, marktgericht werken en vernieuwend organiseren - de leidraad is.
De ontwikkeling van nieuwe proposities, waarmee we onze klanten nog beter kunnen bedienen, vraagt veel tijd en energie van onze mensen. Zo weet Hoffmann de expertise op het terrein van risicomanagement steeds beter zichtbaar te maken in de markt, en heeft Trigion Services onder de nieuwe naam Embrace Hospitality Services een nieuwe integrale propositie neergezet. Daarnaast hebben we vorig jaar effort gestoken in het afstoten en herstructureren van activiteiten die al langere tijd minder goed presteren. Daardoor zullen we als onderneming op de langere termijn beter tot bloei komen.

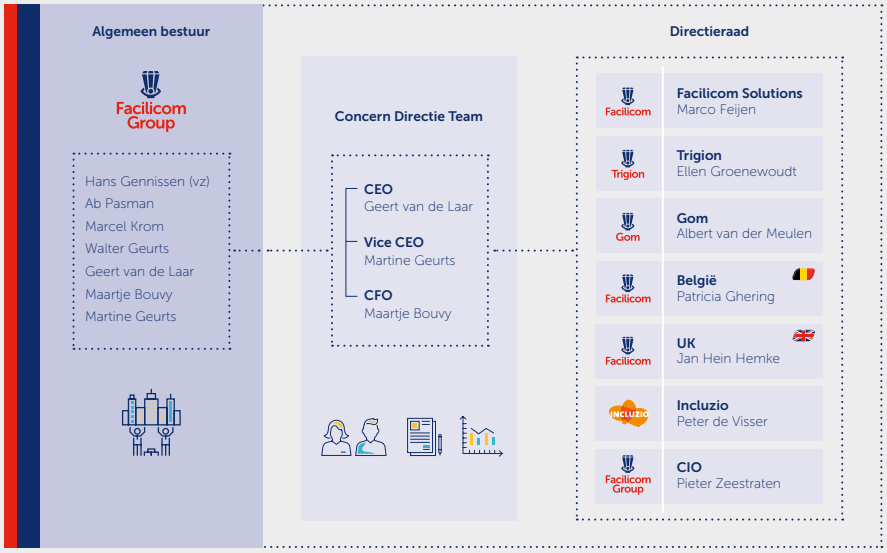
Een ander aandachtspunt is dat we binnen Facilicom Group optimaal gebruikmaken van technologie in de breedste zin van het woord. Ook op dit vlak hebben we in 2019 stevig geïnvesteerd, zowel wat betreft de ICT-infrastructuur waarmee we werken als de IT-expertise waarover we op verschillende niveaus in de organisatie beschikken. Zo zijn we overgegaan naar een nieuw CRM-platform, zijn we gestart met de implementatie van een nieuw HRM-systeem, en ontwikkelen we een platform voor business intelligence en nieuwe corporate websites. Met de uitbreiding van het Algemeen Bestuur en de aanstelling van een Chief Information Officer hebben we de IT-expertise op managementniveau een duidelijkere rol gegeven.

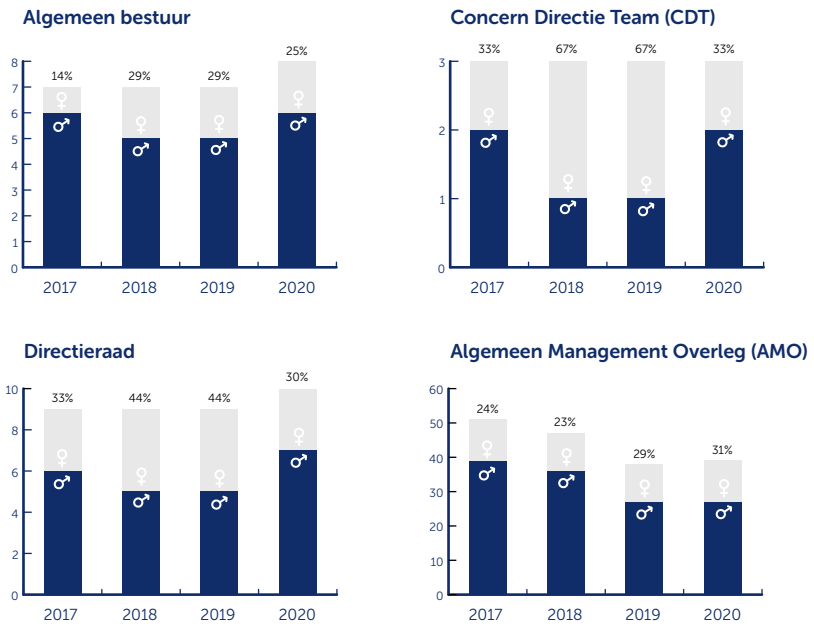
Ons commitment met het thema werkgeluk blijft een verbindende factor binnen de organisatie en een drijvende kracht achter alles wat we doen. We werken met alle divisies samen aan nieuwe activiteiten om het werkgeluk van onze collega's - en van de medewerkers van onze klanten - te versterken. Met initiatieven zoals het interne ambassadeursnetwerk van Happy Officers en de online kennisbank over werkgeluk geven we invulling aan de pay-off Happy People Make Happy People en versterken we onze koploperpositie als pleitbezorger van werkgeluk.

HET BESTUUR VAN FACILICOM GROUP

Facilicom Group is een zelfstandige onderneming. Aan het hoofd van het bedrijf staat het Algemeen Bestuur, dat de aandeelhouders vertegenwoordigt. Drie van de leden vormen samen de concerndirectie en houden zich actief bezig met het dagelijkse management. Daarnaast zijn er vier non-executive leden van het Algemeen Bestuur. Edo van den Assem is per 1 januari 2020 afgetreden als non-executive lid van het Algemeen Bestuur en is opgevolgd door Marcel Krom, die als Chief Information Officer van PostNL expertise meeneemt op het gebied van business technology.
Met ingang van 1 april 2020 is de concerndirectie van Facilicom Group gewijzigd. Vice-CEO Martine Geurts droeg haar taken als lid van de concerndirectie over aan Albert van der Meulen, tot die tijd algemeen directeur van Gom. Martine Geurts blijft als non-executive lid actief binnen het Algemeen Bestuur.

Op de foto van links naar rechts: Ab Pasman I Lid Algemeen Bestuur, Marcel Krom I Lid Algemeen Bestuur, Geert van de Laar I CEO Facilicom Group, Maartje Bouvy I CFO Facilicom Group, Hans Gennissen I Voorzitter Algemeen Bestuur, Martine Geurts I Lid Algemeen Bestuur, Albert van der Meulen I Vice CEO Facilicom Group, Walter Geurts I Lid Algemeen Bestuur





Man-vrouwverhouding binnen directie en management Facilicom Group

Bijzondere ontwikkelingen in 2019

Het relatief hoge ziekteverzuim en de toenemende krapte op de Nederlandse arbeidsmarkt hebben in 2019 veel van onze aandacht gevraagd. Het ziekteverzuim is voor Facilicom Group in 2019 gelijk aan het jaar ervoor. Wel zien we per divisie verschillen.

De gespannen arbeidsmarkt heeft grote impact op een arbeidsintensief mensenbedrijf als Facilicom. We hebben te maken met hoge kosten voor recruitment, omdat het lastig is geschikt personeel te vinden. Daarnaast heeft de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB), die sinds 1 januari 2020 officieel van kracht is, een sterk effect op ons personeelsbeleid. Hoewel 81% van de medewerkers bij Facilicom Group in vaste dienst is, maakt een aantal divisies gebruik van een flexibele schil om in te spelen op pieken en dalen in de gewenste bezetting bij onze opdrachtgevers. De WAB verhoogt de kosten voor flexwerkers en heeft ons daarom vorig jaar al genoodzaakt om de flexibele schil onder de loep te nemen. Tegelijkertijd zijn binnen een aantal cao's de loonsverhogingen forser dan in de jaren ervoor. Dat vraagt om extra inspanningen om de indexering bij onze opdrachtgevers in balans te houden. Bijzondere ontwikkelingen per divisie worden hieronder toegelicht.

ONZE KERNWAARDEN

De vier kernwaarden van Facilicom Group geven uiting aan onze missie om samen te werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen. De waarden - resultaatgericht, samenwerkend, duurzaam en vernieuwend - fungeren als kompas voor al ons handelen. We gaan voor positieve resultaten: tevreden medewerkers en klanten. Ons gemeenschappelijke doel is om succesvol te zijn door samenwerking.
We werken vanuit een langetermijnvisie en denken bij alles aan mens, milieu en maatschappij. Bovendien streven we naar continue verbetering van onze prestaties.

Gebeurtenissen na balansdatum

Facilicom heeft het meerderheidsbelang dat we in 2016 namen in Compartijn, kleinschalige verzorgingshuizen met persoonlijke service en zorg voor mensen die niet meer zelfstandig kunnen wonen, per 1 maart 2020 overgedragen aan Wonen bij September en Allerzorg, onderdelen van het Franse Orpea. Compartijn had door de aanloopverliezen in 2019 een negatief effect op het resultaat. De verkoop van deze activiteiten zal een positief effect hebben op de resultaten en de cashflow van Facilicom Group in 2020.

Ten tijde van het verschijnen van het bestuursverslag speelt het coronavirus een allesbepalende rol in de wereld. De overheid heeft steunmaatregelen genomen om de gevolgen voor de werkgelegenheid en het bedrijfsleven te beteugelen. De effecten van deze maatregelen zijn nog moeilijk te overzien.

De gevolgen van de corona-epidemie voor de verschillende divisies van Facilicom zijn verschillend. Een grote gemene deler is dat Facilicom een mensenbedrijf is. Daardoor kunnen de ontwikkelingen rond het coronavirus grote impact hebben op de werkgelegenheid en onze financiële resultaten.

Sinds de uitbraak van het virus monitoren we de situatie voor elke divisie nauwkeurig en nemen we in overleg met stakeholders steeds passende maatregelen. Daarbij maken we onder andere gebruik van de mogelijkheden via de tegemoetkomingsregeling of algemeen Noodpakket banen en economie van de overheid.

Facilicom heeft een sterke vermogenspositie en de directie heeft vertrouwen dat de continuïteit van de werkgelegenheid en bedrijfsvoering binnen ons bedrijf zijn geborgd als de getroffen maatregelen afdoende effect sorteren. Het staat wel vast dat de situatie rond het coronavirus een serieuze impact heeft op onze activiteiten en prestaties in 2020.

De ontwikkelingen binnen onze divisies

Hoe presteerden de divisies van Facilicom Group in 2019? Welke ontwikkelingen speelden er in sectoren zoals schoonmaak, beveiliging, zorg en facility management? We zetten de belangrijkste ontwikkelingen op een rij.

Gom

Voor Gom was 2019 een jaar van verdergaande groei. De omzet is opnieuw gestegen en we scoren nog altijd goed op het aantrekken en behouden van klanten. Daarnaast hebben we nieuwe stappen gezet om de organisatie steeds beter en sterker te maken. De winst bleef achter bij de verwachtingen en ambities.

Door aanhoudende prijsdruk en krapte op de arbeidsmarkt staan de brutomarges in de hele schoonmaaksector onder druk. Uit recent marktonderzoek blijkt dat opdrachtgevers steeds meer verwachten dat facilitaire dienstverleners sectorspecifieke kennis hebben. Als sectorgespecialiseerd schoonmaakbedrijf heeft Gom dus een passend antwoord op de actuele behoeften in de markt. Hierin investeren we ook bewust. Zo geeft de toevoeging van Degenaar Gevelonderhoud uit Den Haag aan Gom Specialistische Reiniging een extra impuls aan onze specialistische aanpak.

Met onze sectorspecifieke aanpak - voor zorg, hospitality, onderwijs, offices, food & industry, en specialistische reiniging - behoort Gom tot de top drie van Nederlandse schoonmaakbedrijven. Erkenning voor onze inzet kregen we onder meer van de Global Service Awards 2019, waar het team van Gom Hospitality dat werkzaam is bij NH Amsterdam Schiphol Airport werd uitgeroepen tot Schoonmaakteam van het Jaar.

We lanceerden vanuit onze specialisaties ook diverse nieuwe diensten. Zo levert het concept Samen een antwoord op de werkdruk in de zorg. Onder het motto "Doe het Samen" nemen huiskamer- en zorgondersteuners, facility hosts en handymannen van Gom het verplegend en verzorgend personeel (niet-zorggerelateerde) taken uit handen.
Een ander actueel voorbeeld van onze sectorspecifieke proposities is de start van nieuwe huismeesterdiensten bij Gom Openbare Ruimten. Huismeesters en conciërges zijn al actief bij onder meer woningcorporaties en vastgoedbeheerders, en onze medewerkers zijn nu ook inzetbaar bij bijvoorbeeld scholen, kantoren en overheidsgebouwen.

Als het gaat om de mensen bij Gom was 2019 een jaar van twee uitersten. We zijn verheugd met de komst van Marjolein Reijs als HR-directeur. Daar tegenover staat het verschrikkelijke nieuws van 26 oktober. Toen werden twee van onze medewerkers tijdens hun werk in de Pathé bioscoop in Groningen om het leven gebracht. De zorg en het medeleven voor de nabestaanden en naaste collega's van Gina en Marinus hebben ons allemaal geraakt.

De krapte op de arbeidsmarkt en de duurzame vitaliteit van medewerkers zijn voor Gom - overigens net als voor de overige divisies en andere facilitaire dienstverleners - belangrijke aandachtspunten. Met ons ontwikkelprogramma voor een beter en sterker Gom werken we aan een excellente uitvoering, een verdieping van onze specialismen en een steeds vitalere organisatie. Bij de inzet op vitaliteit gaat het om het versterken van leiderschap, het ontwikkelen van talenten, het verbeteren van recruitmentprocessen en het ondersteunen van de vitaliteit van medewerkers.

We maken op al deze vlakken inmiddels voortgang, voor de interne organisatie én voor de dienstverlening aan klanten. Het komende jaar zal de markt naar verwachting nog altijd uitdagend zijn, met name wat betreft de prijsconcurrentie en het arbeidspotentieel. We zijn ervan overtuigd dat de verdere verdieping van onze specialismen ervoor zorgen dat we onze opdrachtgevers in 2020 nog succesvoller zullen ondersteunen bij het realiseren van hun doelstellingen.

Trigion

Trigion kijkt redelijk tevreden terug op 2019, een jaar waarin Trigion Beveiliging en Services een forse groei realiseerden. Onze vernieuwende manier van werken, waarbij we focussen op multidisciplinaire samenwerking aan integrale concepten met aantoonbare meerwaarde voor de opdrachtgever, vormt het startpunt van de goede resultaten.

De business units AlarmServiceCentrale, Axxicom Airport Caddy, Trigion Beveiliging en Trigion Services (dat sinds november onder de naam Embrace Hospitality Services opereert) hebben de financiële resultaten verbeterd. De resultaten van Safety Group en Hoffmann zijn daarbij achtergebleven.

Trigion Beveiliging is vorig jaar flink gegroeid in omzetvolume dankzij het behoud en de acquisitie van een aantal grote contracten aan overheidszijde. Ook de toenemende regie op langlopende contracten, de versterking van onze salesaanpak en het verder verbeteren van de vitaliteit van onze medewerkers hebben bijgedragen aan het goede resultaat.

Met de nieuwe naam en de aangescherpte en integrale propositie van Embrace Hospitality Services sluiten we naadloos aan bij de actuele klantbehoeften in de markt. We spelen in op de groeiende aandacht voor hospitality en entreemanagement, waarbij we naast receptie- en hostess-services ook consultancy en advies, en (technische) smart hospitality solutions leveren.

Ook bij dienstverlening op afstand, die we onder andere hebben vertaald in het concept Trigion Next, zien we marktgroei. Daarnaast geeft onze overname van particuliere alarmcentrale en beveiligingsbedrijf SecMan een nieuwe impuls aan onze dienstverlening op het terrein van onder meer winkelsurveillance.

Het vernieuwde contract voor de diensten van Axxicom Airport Caddy op Schiphol is een goed voorbeeld van de data-gestuurde en klantgerichte aanpak die we zien als een van de speerpunten voor de toekomst. De opstart van de opdracht heeft vorig jaar veel gevraagd van onze medewerkers en we zijn trots op de manier waarop zij de uitdagingen zijn aangegaan.

Hoffmann stond vorig jaar voor de opgave om zich meer te profileren als expert in risicomanagement en criminaliteits-preventie. De geprognosticeerde groei op het vlak van cybersecurity is achtergebleven bij de verwachtingen. Daar staat tegenover dat Hoffmann sterk blijft in bedrijfsrecherche en een steeds grotere rol speelt als adviseur en partner bij risicomanagement, ook binnen Trigion en de Facilicom Group.

Bij Safety Group heeft de krappe arbeidsmarkt voor evenementenbeveiligers een negatieve impact gehad op het eind-resultaat. Inmiddels hebben we de dienstverlening van Safety Group doorontwikkeld tot een integraal concept waarmee we evenementenorganisatoren volledig ontzorgen. Op die manier zijn we in staat om als dienstverlener echte waarde toe te voegen aan de veiligheid en klantbeleving. We zien mogelijkheden om evenementen door de inzet van slimme techniek veiliger te maken met minder mensen.

De vernieuwing van de cultuur en manier van werken binnen Trigion heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de positieve ontwikkelingen van vorig jaar. Met ons gedragskompas stimuleren we medewerkers om samen te werken, eigenaarschap te nemen en vertrouwen te creëren. We leggen bijvoorbeeld het verzuimbeleid en de roostering zo laag mogelijk in de organisatie, waar de binding met onze medewerkers het grootste is. De effecten hiervan zien we al terug in ons lage personeelsverloop en afnemende verzuim.

Het komende jaar zetten we de volgende stappen in multidisciplinaire samenwerking, outputgericht management en optimale waardecreatie voor opdrachtgevers. Hiervoor hebben we onder andere een business unit ingericht die het accountmanagement en de sales naar een hoger niveau tilt. Hoffmann zal hier vanuit de expertise in riskmanagement inhoudelijk op aansluiten.

Er zijn inmiddels maatregelen in gang gezet om de financiële prestaties te verbeteren van business units die vorig jaar zijn achtergebleven bij de verwachtingen. Bij de succesvolle diensten van onder meer Trigion Beveiliging en Embrace Hospitality Services gaan we door op de ingeslagen weg, en zien we groeimogelijkheden voor bijvoorbeeld beveiliging op afstand en smart hospitality solutions.

In 2019 hebben we belangrijke tenders op de beveiligingsmarkt behouden en grote aanbestedingen gewonnen, en daarmee onze portefeuille met kwalitatieve, integrale en langlopende contracten flink uitgebreid. We hebben dan ook een positief perspectief op 2020 én de jaren erna.

Incluzio

Voor Incluzio was 2019 in verschillende opzichten een succesvol jaar. We laten steeds beter zien dat we als vernieuwende organisatie een positieve impact creëren voor de Nederlandse samenleving.

Incluzio sloot het verslagjaar 2018 al in de zwarte cijfers af. In 2019 hebben we deze lijn doorgezet. Voor de lange termijn is vooral belangrijk dat er een evenwichtige balans is gerealiseerd tussen de prestaties van de verschillende activiteiten.

De verkiezing van algemeen directeur Peter de Visser tot Zorgmanager van het Jaar 2019 zien we als een erkenning van de maatschappelijke relevantie van Incluzio. Er is steeds meer vraag naar onze integrale oplossingen voor zorg en welzijn, zoals de Huizen van de Wijk in Rotterdam en de buurtteams in Utrecht. Incluzio wordt gezien als vooruitstrevende partner die daadwerkelijk waarde toevoegt.

De afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in ICT en daardoor beschikken we over betere informatie om de uitvoering te optimaliseren. De sterkere informatiepositie heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de operationele prestaties van onder andere de ZorgCentrale.nl. We kunnen daardoor piekbelastingen beter inschatten en monitoren. Bovendien zorgt de ICT-integratie van Ata en de ZorgCentrale.nl voor een betere bezetting en uitwisseling van expertise.

De inzet van nieuwe technologie is ook om andere redenen belangrijk voor Incluzio. We zien dat onze ervaringen en oplossingen mensen helpen voor wie het niet vanzelfsprekend is om mee te doen in de samenleving. Zo zijn we vorig jaar samen met Florence en Parnassia Groep gestart met een nieuwe zorgcentrale voor de regio Haaglanden. De toepassing van e-health, zoals zorgrobots, wordt steeds meer een vast onderdeel van onze dienstverlening, zodat mensen zelfredzamer worden.

In steeds meer van onze opdrachten staan een integrale aanpak - waarin zorg, welzijn en andere disciplines worden verbonden, met de vraag van de klant als uitgangspunt - en een langlopende samenwerking centraal. Dat past bij onze visie en geeft ons de ruimte om te doen waar we goed in zijn. We hebben in nieuwe integrale opdrachten in Leiderdorp en Zaanstad die in 2019 van start gingen laten zien dat we in een korte tijd een sterke lokale organisatie kunnen neerzetten met direct een positief effect voor inwoners, medewerkers en opdrachtgevers.

De schaduwzijde van onze toenemende zichtbaarheid hebben we in 2019 ook ervaren. Door kritische berichten in nieuwsmedia zijn we middenin het maatschappelijke debat over de rol van private partijen in de publieke zorg terechtgekomen. We staan de komende jaren voor de uitdaging om transparant te blijven communiceren over wie we zijn en wat we doen. Op die manier blijven we met volle overtuiging achter onze visie, werkwijze, professionals en klanten staan - ook als het even spannend wordt.

Leuk werk voor iedereen is een belangrijk thema voor onze interne organisatie. Hiermee hebben we onder de noemer van Club Verder in 2019 weer nieuwe stappen gezet. Zo is er een onboarding app ontwikkeld voor nieuwe talenten en gaan we actief met onze medewerkers in gesprek over zaken die hen bezighouden, zoals de balans tussen werk en privé. Binnen de thuishulpbedrijven geven we inhoud aan vernieuwend organiseren door medewerkers - onder begeleiding van een procesmanager - in een korte periode operationele knelpunten te laten inventariseren en samen op te pakken. Deze werkwijze draagt bij aan werkplezier en maakt bovendien onze organisatie sterker.

We starten in 2020 met nieuwe opdrachten in onder meer Venlo en Leiden. Het jaar 2020 staat daarmee in het teken van het inzetten van onze ervaring en kwaliteiten om verder te groeien, zonder afbreuk te doen aan onze identiteit. Daarbij besteden we nadrukkelijk aandacht aan de onderlinge samenhang tussen projecten en het lerend vermogen van verschillende diensten en opdrachten. Dat zijn ambities voor de Facilicom Group als geheel, waarmee ook Incluzio aan de slag gaat.

Facilicom Solutions

Voor Facilicom Solutions was 2019 in veel opzichten een jaar van transformatie. We werken aan de implementatie van het Enterprise Resource Planning systeem (ERP) en de orderintake is in het tweede helft van het jaar flink gegroeid. Een groot aantal van de business units heeft het jaar financieel goed afgesloten.

Vooral als het gaat om de hard services kijkt Facilicom Solutions terug op een commercieel sterk jaar. Onder meer Breijer Technische Specialisaties, Breijer Projecten en Facilicom Solutions Management & Advies hebben goede resultaten geboekt. De Synorga groep, die elektrotechnische diensten verleent en sinds juli 2019 onderdeel is van Facilicom Solutions, heeft ook positief bijgedragen aan het resultaat. Bij een aantal andere business units bleven de resultaten achter bij de begrotingen.

De retentiegraad en klanttevredenheid bij Facilicom Solutions waren in 2019 - weer - hoog. Zo wisten we vrijwel alle contracten voor integrated services die opnieuw werden aanbesteed te behouden. We zijn trots op de waardering als de beste facility management provider in het recente Provider Performance Onderzoek van Hospitality Group. Bovendien behoorden we tot de drie eindfinalisten van de Beleving Awards 2019, in de categorie professionele en financiële dienstverlening.

Ook op het vlak van medewerkerstevredenheid scoort Facilicom Solutions goed. De medewerkerstevredenheid stijgt en de vitaliteit verbetert. Een aandachtspunt blijft de krapte op de arbeidsmarkt, die vooral onze behoefte aan technisch personeel raakt. De arbeidsmarktcampagne Supertechnici wordt daarom voortgezet, net als de programma's voor employee referral, waarin medewerkers nieuwe collega's aandragen.

Daarnaast is de loopbaan- en talentontwikkeling binnen Facilicom Solutions een continu aandachtspunt. Vorig jaar is via het leiderschapsprogramma expliciet aandacht besteed aan de mogelijkheden om medewerkers volop ruimte te geven voor eigen initiatieven en regie. Leidinggevenden van verschillende niveaus van de organisatie zijn met elkaar in gesprek gegaan over de mogelijkheden en uitdagingen van meer autonomie op de werkvloer.

Binnen de markt waarop Facilicom Solutions opereert, zien we een toenemende belangstelling voor onder meer data-gedreven facilitaire dienstverlening, slimme gebouwen en energiemanagement. Dat zijn terreinen waarop we unieke expertise en gedegen ervaring in huis hebben. Om in te spelen op de marktvraag hebben we inmiddels een dataplatform ontwikkeld en een nieuwe propositie uitgewerkt voor integrale facilitaire diensten.

Een belangrijke opgave voor 2020 is om onze innovatieve dienstverlening - en de toegevoegde waarde daarvan voor de opgaven waarvoor onze opdrachtgevers staan, bijvoorbeeld als het gaat om verduurzaming van vastgoed - sterker in de markt te zetten. We zijn het jaar al goed gestart met een stevige orderintake voor onze integrale dienstverlening, en hebben er vertrouwen in dat we ook met onze andere innovatieve en onderscheidende diensten onze marktpositie verder versterken.

Facilicom België

Facilicom België heeft in 2019 verder gebouwd aan een stabiele onderneming met de juiste mensen op de juiste plaats. Onder leiding van het vernieuwde directieteam hebben we analyses en acties uitgevoerd op niet-rendabele activiteiten en onderdelen. Door achterblijvende resultaten bij enkele divisies zijn de financiële doelstellingen niet gehaald.

We hebben vorig jaar sterk ingezet op de verbetering van onze processen en procedures. Marketing en sales zijn verder geprofessionaliseerd, en de financiële aansturing van alle divisies is aangescherpt. We introduceerden een nieuw CRM, en verlengden de certificeringen van ISO en VCA. De implementatie van SAP bij Trigion is afgerond.

De klanttevredenheid is gestegen en de retentie is nog altijd hoog. Bij catering, beveiliging en hospitality zien we op de markt veel digitale ontwikkelingen waarop we kunnen inspelen vanuit de concepten die de laatste jaren al zijn opgestart. Met name binnen de kantorensector worden de ervaringen en wensen van de gebouwgebruikers steeds belangrijker. Hier liggen volop kansen om onze diensten door te ontwikkelen en vernieuwende oplossingen aan te bieden.

Met name binnen Facilicom Solutions, Trigion en Prorest ontwikkelen we nieuwe concepten. Zo bouwen we voort op het succes van Trigion Next in Nederland om klanten te ondersteunen met beveiliging op afstand, en ontwikkelen we samen met partners diensten voor bouwwerfbeveiliging. Met nieuwe proposities speelt Prorest steeds beter in op de vraag van medewerkers van onze klanten om de hospitality binnen de volledige customer journey - van het vertrek naar de werkplek tot de terugkeer naar huis - te borgen.

In 2019 hebben we Axxi4you verkocht, een onderdeel dat prima rendeerde maar minder goed paste in ons diensten-portfolio. We zagen vorig jaar een verdere opmars van nieuwe spelers binnen het veld van Integrated Facility Management, die de centrale inkoop verzorgen voor internationale opdrachtgevers. Deze trend betekent een sterke concurrentie voor Facilicom. Tegelijkertijd zien we dat bij de uitvoering van internationale contracten steeds vaker lokale partijen in beeld komen. Daar liggen dan ook groeikansen voor ons.

We werken aan de doorontwikkeling van de kwaliteit van onze uitvoering door te blijven investeren in training en coaching van onze (operationele) medewerkers. In 2020 maken we ook steeds meer werk van het werkgeluk van onze teams. We inventariseren daarbij wat werkgeluk betekent voor onze medewerkers en verkennen de mogelijkheden voor succesvolle projecten en programma's.

In België is er, net als in Nederland, sprake van krapte op de arbeidsmarkt. Met name beveiligingspersoneel is moeilijk te vinden. Trigion werkt daarom samen met scholen om leerlingen via stages voor te bereiden op de werkvloer en kennis te laten maken met onze onderneming.

We zijn trots op het eerste Belgische Buitengewoon-project dat in 2019 van start ging. We hebben vluchtelingen binnen de dienstverlening van Prorest en Gom opgeleid, met uitzicht op een baan. De ervaringen zijn zo posities dat het project in 2020 zeker een vervolg krijgt.
Nu we de acties op niet-rendabele omzet en de verbeterslagen binnen de bedrijfsvoering hebben afgerond, verwachten we de komende periode goede (nieuwe) omzetten te realiseren en de financiële resultaten verder te verbeteren.

Facilicom UK

In het Verenigd Koninkrijk en Ierland heeft Facilicom het jaar met goede resultaten afgesloten. Door verbeteringen in de orderportefeuille en de werkprocessen realiseerden we onze opdrachten met goede marges.

In het verleden was de omzetgroei van Facilicom UK voor een groot deel afkomstig uit bestaande opdrachtgevers en uit specifieke sectoren. In 2019 is de bewuste keuze gemaakt om acquisitie te focussen op nieuwe klanten. De organisatie-structuur en het salesteam zijn hierop in de loop van het jaar aangepast.

Tegelijkertijd hebben we vorig jaar scherp gekeken naar onze dienstverlening bij bestaande klanten, en zijn we het gesprek aangegaan over passende vergoedingen voor onze activiteiten. We zijn er in geslaagd om opdrachtgevers te overtuigen dat zij in de loonontwikkelingen meegaan en indexatie accepteren. De gemiddelde klanttevredenheidsscore is uitgekomen op een 7,8.

Net als de Nederlandse en Belgische divisies heeft ook Facilicom UK te maken met krapte op de arbeidsmarkt. Het is moeilijk om goede werknemers te vinden, met name in de beveiliging, en de lonen in het Verenigd Koninkrijk en Ierland stijgen ieder jaar significant. Natuurlijk is de Brexit hierbij een belangrijk aandachtspunt. Het is mogelijk dat hierdoor de instroom van (laagopgeleide) buitenlandse werknemers gestremd wordt, wat de druk op de arbeidsmarkt verder doet toenemen.

Het boeien en binden van medewerkers is daarom belangrijker dan ooit. In 2019 heeft Facilicom UK een trainingsmanager aangesteld, die zich specifiek richt op de opleiding en ontwikkeling van uitvoerende medewerkers. Op managementniveau krijgen medewerkers meer autonomie en worden ze actief betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van de strategie. Het Employee Assistance Programme (EAP), dat medewerkers en hun families gratis ondersteuning geeft bij een goede balans tussen werk en privé, brengen we nog altijd actief onder de aandacht van de doelgroepen. De medewerkerstevredenheid is aantoonbaar gestegen.

Facilicom UK won in 2019 maar liefst twee toonaangevende prijzen. We ontvingen de Tomorrow's FM Award voor de wijze waarop we innovatie in onze bedrijfsvoering en dienstverlening hebben georganiseerd. We zijn ook trots op de Beyond the Living Wage Champion Award die we toegekend hebben gekregen voor onze jarenlange inzet voor eerlijke lonen en het welzijn van medewerkers.

Ook in 2020 blijft Facilicom UK investeren in duurzame klantrelaties en medewerkerstevredenheid. Daarnaast willen we nieuwe stappen zetten op het gebied van klimaat, milieu en energie. Als CO2-neutrale onderneming waren we al een koploper in de sector. Nu nemen we nieuwe initiatieven om onder andere het gebruik van chemicaliën en plastics te verminderen. Bovendien willen we onze expertise en ervaringen actief delen, en onze reputatie als duurzame onderneming versterken.

In 2019 hebben we onze organisatiestructuren, werkprocessen en personele bezetting goed op orde gebracht. Daardoor zijn de overheadkosten structureel verminderd. We kijken nu met vertrouwen naar 2020. We zijn ervan overtuigd dat we de uitdagingen op de (arbeids)markt het hoofd kunnen bieden, en zien volop kansen om met succes aan de slag te gaan voor nieuwe projecten en opdrachtgevers.

De financiële resultaten

De geconsolideerde omzet is in 2019 uitgekomen op 1.225 miljoen euro, een daling van 3% ofwel 38 miljoen euro ten opzichte van 2018. Dit wordt veroorzaakt doordat Albron geen onderdeel meer uitmaakt van de groep (-/- 89 miljoen euro), er autonome groei is binnen onze divisies (+ 36 miljoen euro) en groei optreedt door acquisities (+ 15 miljoen euro).

De operationele winst (ebita) bedroeg 11,5 miljoen euro en is daarmee 0,9% van de omzet. Dit wordt veroorzaakt door deconsolidatie van Albron, tegenvallende resultaten in een aantal divisies en afwaardering van een IT-systeem.

De nettowinst na belasting is uitgekomen op ruim 35,2 miljoen euro (2018: 7,5 miljoen euro). Het nettoresultaat is positief beïnvloed door de terugkoop door Albron van het aandeel dat Facilicom had in Albron Catering. De financiële positie van Facilicom Group blijft zeer solide.

In 2019 heeft Facilicom Group de bedrijven SecMan, Synorga groep en Degenaar Gevelonderhoud overgenomen.

Op basis van de begroting zoals vastgesteld voor de start van 2020 verwachten we een verdere verbetering van de omzet en een groei in het totale resultaat. De eerste twee periodes laten ook goede resultaten zien. Onduidelijk is nog hoezeer de coronacrisis effect en impact gaat hebben op onze organisatie. In de Toelichting op de jaarrekening zal hier nader bij stilgestaan worden.

Verder blijven we bijzondere aandacht schenken aan onze medewerkers en klanten, en investeren we verder in (data) technologie die onze business, organisatie en dienstverlening verbetert.

Ons risicobeheer

Om risico's optimaal te managen, brengen we actuele risico's in kaart en nemen we maatregelen om hier tijdig en adequaat op te reageren. Daarbij houden we rekening met risico's die onze bedrijfsresultaten op de korte termijn kunnen beïnvloeden, maar ook op de lange termijn.

Iedere vier weken bespreekt de concerndirectie binnen de business reviews de actuele risico's en de bijbehorende correctieve maatregelen. Sinds 2019 maken we ook gebruik van een risicomatrix om de impact en waarschijnlijkheid van diverse risico's voor al onze bedrijfsonderdelen te inventariseren, die we elk half jaar bespreken en reviewen.

We zijn enthousiast over het initiatief van medewerkers uit de business die - onder de noemer *risk heroes* - de samenwerking hebben opgezocht om van elkaar te leren over risicovolle projecten. Tegelijkertijd hebben we het risicobeheer verder geformaliseerd. Zo is vorig jaar expertise op het vlak van contractmanagement aan het team Juridische Zaken toegevoegd. Daarnaast is een authorisatiematrix ontwikkeld die de actieve betrokkenheid van de business en Juridische Zaken bij contractverleningen borgt. Dit alles heeft de *risk awareness* binnen de organisatie versterkt.

Naarmate we meer datagedreven werken, worden informatiebeveiliging en dataprotectie extra belangrijk. Vorig jaar hebben we daarom een Manager Information Security aangesteld en is er een integraal beleid vastgesteld om de aanpakken van de divisies te stroomlijnen. Hierbij maken we gebruik van de actuele expertise bij Hoffmann.

INFORMATIEBEVEILIGING, DATAPROTECTIE EN PRIVACY

Digitale data en informatietechnologie worden steeds belangrijker in het werk van Facilicom Group. We verwerken veel informatie, binnen de operationele processen en voor onze interne bedrijfsvoering. Tegelijk zien we in de media bijna dagelijks berichten over risico's en dreigingen, zoals ransomware en phishing. We zien de betrouwbaarheid van informatiesystemen en de continue beschikbaarheid van informatie dan ook als een randvoorwaarde voor het bereiken van onze strategische doelen. Daarnaast onderkennen we het belang van informatiebeveiliging en dataprotectie voor de dienstverlening aan onze klanten. We doen er alles aan om onze collega's, klanten en partners het vertrouwen te geven dat we informatiebeveiliging serieus nemen.

Met de aanstelling van de Manager Information Security en de Chief Information Officer hebben we in 2019 relevante expertise in huis gehaald en op het juiste niveau in de organisatie geborgd. In de divisies zijn daarnaast Information Security Officers benoemd als aanspreekpunt.

Onder leiding van de Manager Information Security is vorig jaar een integraal security- en privacybeleid ontwikkeld. Het "Facilicom Security en Privacy Beleid" schetst de kaders die we hanteren om informatie(systemen) steeds betrouwbaar te houden. De uitvoering zorgt ervoor dat we risico's minimaliseren en voldoen aan alle relevante wet- en regelgeving.

In de dynamische wereld van IT en digitale data betekent stilstand ook achteruitgang. Daarom volgt Facilicom een Plan-Do-Check-Act cyclus waarin we continu sturen op verbetering van de beveiliging. Zo heeft Hoffmann in 2019 een interne pentest uitgevoerd om eventuele kwetsbaarheden te ontdekken. Om de bevindingen uit de risicoanalyses en audits te borgen, stellen we jaarlijks een verbeterplan op.

Na de implementatie van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) in 2018, hebben we de structurele aandacht voor privacy geborgd door de verbinding te leggen met ons securitybeleid. We zien dat we verder groeien in privacyvolwassenheid en het thema binnen de organisatie hoog op de agenda blijft staan. Zo wordt de directie elk kwartaal geïnformeerd over (interne en externe) ontwikkelingen in security en privacy. Vorig jaar zijn er 33 incidenten met datalekken geregistreerd, waarvan er zeventien zijn gemeld bij toezichthouder Autoriteit Persoonsgegevens. In 2018 ging het om elf respectievelijk zes incidenten. In beide jaren is er geen sprake geweest van ernstige incidenten. De toename van het aantal geregistreerde datalekken lijkt vooral het gevolg van een toegenomen awareness, waardoor incidenten eerder en sneller worden gemeld.

Opvallend is dat de meeste geregistreerde incidenten (26) het gevolg zijn van menselijk handelen. Daarom blijven we investeren in awareness op de werkvloer. We hebben vorig jaar al stappen gezet door regelmatig te communiceren over risico's en het belang van adequate preventieve maatregelen. Het komend jaar gaan we de awareness nog structureler oppakken.

Hoewel de Brexit een feit is, zijn de effecten daarvan op onze dienstverlening in het Verenigd Koninkrijk en Ierland nog niet geheel duidelijk. Het risico bestaat dat de instroom van arbeidskrachten in het Verenigd Koninkrijk stremt, wat de druk op de arbeidsmarkt daar verder doet toenemen. Overigens bestaan er geen onderlinge afhankelijkheden tussen de Nederlandse, Belgische en Britse onderdelen van de Facilicom Group.

Facilicom maakt geen gebruik van swaps, derivaten of andere financiële instrumenten.

Voor verdere informatie wordt verwezen naar de Toelichting op de jaarrekening verderop in dit verslag.

Investeringen en verwachtingen voor 2019

De actuele strategie van Facilicom Group is gebaseerd op vier pijlers, die ook in de toekomst relevant blijven: operational excellence, datagedreven werken, marktgericht werken en vernieuwend organiseren.

Vorig jaar hebben we veel geïnvesteerd in datagedreven manieren van werken en organiseren. De positieve effecten hiervan zullen we in 2020 zeker merken. Op steeds meer niveaus in de organisatie beschikken we over dashboards, die mede-werkers en leidinggevenden een actueel inzicht geven in de voortgang van projecten. In 2020 zullen we, naast de gebruikelijke vervangingsinvesteringen, ook weer investeringen doen in de verdere verbetering van onze ICT-infrastructuur.

We zijn er ook van overtuigd dat de versterking van onze datagedreven operatie een onmisbare bijdrage levert aan de overige drie strategische pijlers. Zo kunnen we met de juiste data onze operationele uitvoering optimaliseren, meer maatwerk leveren aan onze klanten, en nieuwe ruimte creëren voor autonomie op de werkvloer.

Ondanks de tegenvallende resultaten op operationeel vlak hebben we in 2019 goede stappen gezet om te groeien.
In combinatie met de energie die er binnen de onderneming is om de volgende stappen te zetten, zijn we het jaar gestart met het vertrouwen dat de onderliggende prestaties in 2020 verbeteren. Gezien de coronacrisis is het moeilijk een schatting te maken van de te verwachten resultaten.