

Bestuursverslag Facilicom Group Jaarverslag 2018

In het bestuursverslag geeft het Algemeen Bestuur van Facilicom Group een toelichting op de ontwikkelingen en resultaten uit 2018.

Als onderneming die middenin de samenleving staat, zijn maatschappelijke ontwikkelingen onvermijdelijk van invloed op het werk van Facilicom Group. De impact heeft te maken met de resultaten die we boeken voor onze medewerkers en opdrachtgevers, maar ook met onze financiële prestaties. Vanuit deze verschillende perspectieven was 2018 een jaar met twee gezichten. We realiseren - mede dankzij onze focus op customer excellence en vernieuwend organiseren - talloze mooie projecten met onze medewerkers en voor onze klanten. De lancering van Buitengewoon, waarmee we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een opstap bieden naar een volwaardige baan, is daarvan een goed voorbeeld. Tegelijkertijd blijven de operationele bedrijfsresultaten flink achter bij de doelstellingen.

Werkgeluk als uitwerking van onze missie

Ondanks de verschillen tussen de divisies, is er natuurlijk ook veel dat ons bindt. Het thema werkgeluk, dat in 2018 een centrale plek kreeg in onze strategie, is een belangrijke bindende factor. Diverse divisie-overstijgende projecten laten zien dat we de handen uit de mouwen steken om concreet invulling te geven aan de pay-off Happy people make happy people. We werken samen aan initiatieven om onze medewerkers gelukkiger te maken, zodat zij zich meer verbonden voelen met onze organisatie, optimaal presteren bij onze opdrachtgevers en - daardoor - het werkgeluk van de medewerkers van onze klanten versterken.

Facilicom Group levert vanuit de recente kanteling naar customer excellence en excellente uitvoering bovendien een significante toegevoegde waarde aan de samenleving. Als een van de twintig grootste werkgevers van Nederland maken we commercieel en maatschappelijk het verschil. We zien dan ook dat de divisies - voortbouwend op de focus om samen te werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen - steeds meer synergie creëren bij gemeenschappelijke opgaven. Op het vlak van HR delen divisies bijvoorbeeld kennis en ervaring over het werven en behouden van personeel. Daarnaast weten de commerciële directeuren elkaar goed te vinden en ondersteunen om onze marktgerichtheid te versterken. Bijvoorbeeld op het vlak van marketing automation en lead generation.

Net als vorig jaar zijn er sterke verschillen tussen de financiële prestaties van de verschillende divisies van Facilicom Group. Facilicom Solutions en Albron boekten de verwachte resultaten. Grote divisies zoals Trigion en Gom zijn achtergebleven in de winstontwikkeling. Bij Inluzio drukten de (direct in de exploitatie genomen) opstartkosten voor de vijf nieuwe vestigingen van Compartijn, kleinschalige huizen met persoonlijke service en zorg voor mensen die niet meer zelfstandig kunnen wonen, op het totale resultaat.

Voor alle divisies en de holding geldt dat de balans tussen onze vier strategische pijlers - operational excellence, data-gedreven werken, marktgericht werken en vernieuwend organiseren - een aandachtspunt is. Excellente uitvoering is van oudsher een sterk punt van Facilicom Group. In 2017 hebben we meer nadruk gelegd op klantgericht werken. Dit heeft onder meer geleid tot diverse nieuwe programma's, zoals initiatieven om de retentiegraad te verhogen. Vorig jaar hebben we de conclusie getrokken dat deze focus niet ten koste mag gaan van de operationele slagkracht die ervoor zorgt dat de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening onderscheidend zijn. Voor arbeidsintensieve processen zoals onze dienstverlening zijn operationele processen nu eenmaal extra uitdagend. Op alle niveaus in de organisatie moeten onze

DE WETENSCHAP VAN WERKGELUK

Schone scholen verbeteren de studieprestaties van leerlingen en versterken de motivatie van docenten. In zonnige ziekenhuiskamers zijn patiënten sneller hersteld. Gastvrije kantoren verhogen het welbevinden van kenniswerkers. Het zijn bekende voorbeelden van de manieren waarop facilitaire dienstverlening positieve effecten heeft op mensen en organisaties.

Nieuw is dat er wetenschappelijk is aangetoond dat facilitaire dienstverlening daadwerkelijk meerwaarde creëert. Herman Kok, docent aan Wageningen University & Research, heeft vorig jaar namelijk voor Facilicom Group onderzoek uitgevoerd waarmee we allerlei effecten van facilitair management kunnen meten en monitoren. Kok, die eerder onderzoek deed naar de kwaliteitsbeleving op Nederlandse hbo's, laat op basis van onderzoek bij UWV-vestigingen in Noord-Nederland zien dat er een verband is tussen gastvrije facilitaire dienstverlening aan de ene kant, en welzijn en arbeidsproductiviteit aan de andere kant. De productiviteit van medewerkers wordt voor 55,5% bepaald door de inrichting van de werkomgeving. Medewerkers zijn naar eigen zeggen het meest productief in een overzichtelijke, sfeervolle en comfortabele werkplek.

Een van de opvallende uitkomsten van het nieuwe onderzoek is dat ook persoonlijk contact een enorme invloed heeft op arbeidsproductiviteit. De gastvrijheidsbeleving wordt voor 41,9% bepaald door facilitaire zaken. Vooral de houding en het gedrag van facilitair personeel zijn hierbij belangrijk - naast zaken zoals sfeer, reinheid en kwalitatief goed eten en drinken. Dit betekent dat zelfs in een werkomgeving die technisch gezien misschien niet optimaal is, zoals een kantoor op een tijdelijke locatie, de werkplekbeleving aanzienlijk verbetert als dienstverleners klantvriendelijk en gastvrij optreden. Die kwaliteitsbeleving heeft vervolgens ook nog eens een positieve impact op de arbeidsproductiviteit en operationele performance van de business. Mensen die lekker in hun vel zitten, voelen zich gewaardeerd en presteren beter.

Dankzij de inzichten uit het onderzoek kan Facilicom Group meer dan ooit van betekenis zijn voor het primaire proces van organisaties. En misschien wel minstens zo belangrijk: we kunnen samen met onze opdrachtgevers gericht werken aan optimale waardecreatie.

mensen goed zijn opgesteld om hun taken direct goed uit te voeren, in lijn met de opdracht en verwachtingen van de klant. Maar we willen ook dat medewerkers autonomie hebben en steeds zelf nadenken over wat er misschien slimmer en efficiënter kan, zodat we gezamenlijk een manier van werken borgen die een betere dienstverlening aan onze opdrachtgevers oplevert. Daarom is het essentieel dat we onze interne processen en procedures op orde houden en we daar dagelijks in alle lagen van de organisatie scherp op zijn.

Een ander aandachtspunt is dat we binnen Facilicom Group optimaal gebruikmaken van technologie in de breedste zin van het woord. We zorgen voor de verdere uitrol van automatiseringssysteem SAP naar bijvoorbeeld België en bij Incluzio. Daarnaast maakt Facilicom Solutions de overstap naar een nieuw Facilitair Management Informatie Systeem en introduceren we een app voor de onboarding van nieuwe medewerkers. Deze transities vragen veel tijd en inzet van onze collega's. Daarnaast investeert de holding in overkoepelende platforms die fungeren als basis voor samenwerking en optimale benutting van data.



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 - Geert van de Laar, Martine Geurts en Maartje Bouvy - vormen samen de concerndirectie en houden zich actief bezig met het dagelijkse management.

Hans Gennissen, Walter Geurts, Edo van den Assem en Ab Pasman zijn non-executive leden van het Algemeen Bestuur.

De man-vrouwverhoudingen in de top van Facilicom Group voldoen ruim aan de wettelijke norm. Zo zijn vier van de tien leden van de directieraad vrouw. Dat komt neer op 40%, wat hoger is dan de wettelijke norm van 30%. De concerndirectie bestaat uit twee vrouwen en een man, en ligt met 67% ook boven de wettelijke norm. Tot slot bestaat het Algemeen Bestuur uit zeven personen, waarvan twee vrouwen.

Op de foto van links naar rechts:

Hans Gennissen / Voorzitter Algemeen Bestuur, Edo van den Assem / Lid Algemeen Bestuur,

Martine Geurts / Vice voorzitter Algemeen Bestuur en Vice CEO Facilicom Group, Ab Pasman / Lid Algemeen Bestuur

Geert van de Laar / CEO Facilicom Group, Maartje Bouvy / CFO Facilicom Group, Walter Geurts / Lid Algemeen Bestuur

Algemeen bestuur



Hans Gennissen (vz)
Martine Geurts
Walter Geurts
Ab Pasman
Edo van den Assem
Geert van de Laar
Maartje Bouvy

Directieraad

Concern Directie Team

CEO

Geert van de Laar

Vice CEO

Martine Geurts

CFO

Maartje Bouvy

Facilicom Solutions

Marco Feijen

Trigion

Ellen Groenewoudt

Gom

Albert van der Meulen

België

Patricia Ghering

UK

Jan Hein Hemke

Incluzio

Peter de Visser

Bijzondere ontwikkelingen in 2018

Het relatief hoge ziekteverzuim en de toenemende krapte op de Nederlandse arbeidsmarkt vroegen in 2018 onze bijzondere aandacht.

Het stijgende ziekteverzuim waarmee we in 2018 te maken hadden, is een trend die zich in de gehele samenleving aftekent. De langdurige griep epidemie in het eerste kwartaal van 2018 en het toegenomen ziekteverzuim onder werknemers spelen allerlei organisaties parten. Facilicom Group heeft, vanuit onze inzet op longterm employment, een personeelsbestand met relatief veel oudere werknemers. Dit vergroot het risico van een hoge verzuimgraad. De impact van al deze ontwikkelingen is voor een mensenbedrijf als Facilicom Group bovengemiddeld sterk.

Alle sectoren van het Nederlandse bedrijfsleven merken sinds 2018 de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Voor een arbeidsintensieve onderneming als Facilicom Group is dit extra lastig. We investeren steeds meer tijd, energie, capaciteit en budget in recruitment. Zo werken we met diverse programma's aan het werven van nieuw personeel en zetten we vaker externe recruiters in. Toch duurt het langer voordat we de geschikte mensen vinden. Daardoor is het aandeel uitzendkrachten dat voor ons werkt toegenomen. Dit doet de loonkosten per uur stijgen.

Een complicerende factor hierbij zijn de relatief sterke loonsverhogingen waarvan binnen diverse cao's sprake is. Aangezien zo'n 80% van onze kostprijs te maken heeft met lonen, hebben stijgende loonkosten een forse impact op ons totale bedrijfsresultaat. We zijn daarom nadrukkelijk met onze opdrachtgevers in gesprek over realistische prijsindexaties.

Onze focus op het werkgeluk van medewerkers past goed bij onze ambitie om personeel te binden en boeien. Vanuit onze missie vinden we het belangrijk dat mensen zin hebben in hun werk en binding voelen met de organisatie. Er zijn meerdere redenen dat we hierop inzetten, niet in de laatste plaats de positieve meerwaarde die we daarmee voor onze opdrachtgevers hebben. Tegen de achtergrond van de situatie op de arbeidsmarkt wordt werkgeluk ook voor ons HR-beleid alleen maar belangrijker.

Tot slot heeft het tegenvallende financiële resultaat van vorig jaar te maken met investeringen en met de afwaarderingen van SAP in het CRM-domein en van een aantal goodwillposten.

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 Group zal het minderheidsbelang dat zij in 2016 nam in Albron overdragen aan Stichting Albron. Daarmee is Albron weer voor 100% eigendom van Stichting Albron.

Daarnaast heeft Facilicom Group met ingang van 1 april 2019 particuliere alarmcentrale (PAC) en beveiligingsbedrijf SecMan overgenomen. De activiteiten en medewerkers krijgen een plek binnen Trigion.

DE ALGEMENE VERORDENING GEGEVENSBESCHERMING

Sinds 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van kracht. De opvolger van de Wet Bescherming Persoonsgegevens heeft grote impact op de omgang met persoonsgegevens binnen Facilicom Group. Daarom zijn we al in 2017 begonnen met de voorbereidingen op de nieuwe wetgeving. Er is een Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG) aangesteld, die zorgt voor intern toezicht op de naleving van de regels. Daarnaast zijn maatregelen genomen om te voldoen aan de verantwoordingsplicht uit de AVG.

In 2018 is een Data Protection Impact Assessment (DPIA) uitgevoerd, een analyse van risicovolle verwerkingen die ons in staat stelt om de juiste maatregelen te nemen om persoonsgegevens te beschermen. Vorig jaar zijn zes datalekken gemeld bij de toezichthouder, maar er hebben zich geen ernstige incidenten voorgedaan. Tegelijkertijd blijven we investeren in het bewustzijn van dataprotectie bij medewerkers. Er is bijvoorbeeld een virtual reality tour ontwikkeld, en een groot deel van de medewerkers heeft een e-learning over de AVG doorlopen.

De implementatie van de AVG was een flinke klus met de nodige uitdagingen. We zien er ook de positieve kanten van. De aandacht voor privacy is een integraal onderdeel van de organisatie geworden. Dat is een goede voedingsbodem om te werken aan verdere verbeteringen en continue compliance.

De ontwikkelingen binnen onze divisies

Hoe presteerden de divisies van Facilicom Group in 2018? Welke ontwikkelingen speelden er in sectoren zoals schoonmaak, beveiliging, catering, zorg en facility management? We zetten de highlights op een rij.

Gom

De omzetgroei lag ruim boven de marktgroei en daarmee heeft Gom haar top-3 positie verder verstevigd. Met onze sectorspecifieke aanpak slaagden we er goed in om klanten te behouden en nieuwe opdrachten te verwerven. De winst bleef achter bij de verwachtingen en ambities.

Voor Gom was 2018 het jaar van de kanteling naar marktgesegmenteerde business units. We kunnen de sectoren zorg, hospitality, onderwijs, offices, food en industry en specialistische reiniging daardoor beter bedienen. Hoewel we pas sinds 2017 actief zijn in de hotelbranche, hebben we er in 2018 al een stevige plek veroverd.

Excellente uitvoering, profilering en zichtbaarheid, en innovatie en vernieuwing waren vorig jaar ook speerpunten. Er is veel aandacht besteed aan het neerzetten van de organisatiestructuur rond de zes specialismen. Het gaat om een fundamentele organisatiewijziging, die van invloed is op de functies van zo'n 40% van onze medewerkers. Tijdens dit proces hebben we extra aandacht besteed aan excellente uitvoering. Toch stond deze op sommige plaatsen tijdelijk onder druk. De nieuwe managementteams hebben voor elk specialisme uitgediept hoe onze dienstverlening optimaal aansluit op de behoeften van de klant. Daarnaast hebben we uitgewerkt hoe onze nieuwe proposities nog meer waarde kunnen toevoegen aan de waardeketen van onze opdrachtgevers.

Met de nieuwe merkcampagne Ongewoon schoon, die in de tweede helft van 2018 van start ging, zijn stappen gemaakt in de positionering en zichtbaarheid als sectorspecialist.

De lancering van een nieuw afvalconcept en Optim-eyes behoren tot belangrijke uitkomsten van onze inzet op innovatie en vernieuwing. Met Optim-eyes brengen we de verschillende definities van schoon - de technische kwaliteit, de schoonbeleving en het schoonbelang - in één meetsysteem samen. Het systeem zorgt voor meer inzicht in de mogelijkheden om de schoonbeleving te optimaliseren en om onze dienstverlening nog beter af te stemmen op de klantvraag.

Gom heeft net als de andere divisies te maken met de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Het kost meer inspanning om goed personeel te vinden. Dit is een extra punt van zorg nu opdrachtgevers steeds meer van onze dienstverlening verwachten: niet alleen de kwaliteit en snelheid van de uitvoering doen ertoe, maar ook ons adviserend vermogen.

Aan de andere kant biedt deze trend onze medewerkers nieuwe kansen om zich in hun werk te ontwikkelen. We zien bovendien kansen voor job carving. Bijvoorbeeld in de zorg, waar onze medewerkers mogelijk een deel van de taken van verzorgend personeel kunnen overnemen.

Uit onderzoek uit 2018 blijkt dat onze medewerkers hun werk waarderen met een 7,3. De vergrijzing van ons personeelsbestand is een belangrijk aandachtspunt. Met platforms zoals 'Hoe lekker werk jij?' zetten we ons in voor duurzame inzetbaarheid. In 2018 lanceerden we bovendien het cultuurprogramma 'Blij van schoon', waarin de samenwerking tussen binnen- en buitendienstmedewerkers centraal staat. De verschillende medewerkers leren elkaar beter kennen, krijgen een beter begrip van elkaars werkprocessen, en kunnen sneller onderling schakelen. Dit jaar kijken we hoe we het programma verder kunnen opschalen.

Een aandachtspunt voor de nabije toekomst is de voortschrijdende internationalisering van de markt. Multinationals kiezen vaker voor wereldwijd opererende leveranciers, en internationale vastgoedpartijen die zich positioneren als soft service dienstverleners plukken hier de vruchten van. Toch ziet Gom voor het komende jaar volop kansen om vanuit de sector-specialistische aanpak verder te groeien in diverse deelmarkten. De stappen die we hebben gezet om onze dienstverlening te vernieuwen en naamsbekendheid te vergroten, zijn een goede basis om onze marktpositie als sectorspecialist te verstevigen.

Trigion

In 2018 hebben de gespecialiseerde business units van Trigion (Hoffmann, AlarmServiceCentrale, Axxicom Airport Caddy en Safety Group) zich positief ontwikkeld, zowel qua groei als resultaat. Vanwege de teruglopende omzet bij Trigion Beveiliging en Services bleef het totale financiële resultaat helaas achter bij de doelstellingen.

De retentie en de werving van nieuwe opdrachten verliepen goed. Verheugend is bijvoorbeeld het vernieuwde contract van Axxicom Airport Caddy voor de dienstverlening aan Passengers with Reduced Mobility (PRM) op Schiphol. Onze dienstverlening speelt een belangrijke rol in de strategie van Schiphol om de klant centraal te stellen. De focus van Schiphol op het verbeteren van de tijdigheid en het centraal stellen van de klantwensen geeft Axxicom Airport Caddy de gelegenheid om vanuit een vernieuwd organisatiemodel een bijdrage te leveren aan de doelstellingen van Schiphol.

Binnen Trigion Beveiliging hebben we vorig jaar sterk ingezet op operational excellence en tegelijkertijd het separate accountmanagement steviger verankerd. Met de onderhandelingen over de cao voor de particuliere beveiliging, die in het derde kwartaal leidden tot acties die ook enkele van onze opdrachtgevers raakten, was 2018 een roerig jaar. De nieuwe cao, met een looptijd tot 2023, brengt nu veel rust in de sector. De cao kent een substantiële loonstijging. De betrokken partijen erkennen daarmee het vakmanschap van beveiligers. Tegelijkertijd zijn de stijgende kosten voor salarissen een zorgpunt in de krimpende markt voor mensbeveiliging. We gaan met al onze klanten in gesprek om de loonsverhogingen te kunnen doorberekenen.

In de markt van mensbeveiliging speelt Trigion in op de groeiende behoefte aan integrale oplossingen, waarin mensen, technologie en risicomanagement samenkomen om betere veiligheid en meer efficiëntie te realiseren. Onze in 2018 gelanceerde dienst Trigion Next, waarmee we veiligheidsorganisaties op afstand kunnen ondersteunen, illustreert deze aanpak. Binnen de AlarmServiceCentrale ontwikkelden we bovendien een information services platform, waarmee (data) intelligentie beschikbaar komt. Bij Hoffmann investeerden we in thought leadership op het vlak van fraude, riskmanagement en cybersecurity.

In 2018 gaven we in het kader van vernieuwend organiseren de aftrap van Trigion 2.0. We werken toe naar resultaat-verantwoordelijke teams op locatie. Dit betekent bijvoorbeeld dat medewerkers zelf meeplannen en verantwoordelijkheid nemen voor de organisatie van het werk op de locatie. Vier pilots fungeren als proeftuinen voor de nieuwe werkwijze. We verwachten hiermee niet alleen de klanttevredenheid te versterken, maar ook de medewerkerstevredenheid verder te vergroten. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is het belangrijker dan ooit om medewerkers te binden en boeien.

We zien inmiddels de positieve trend dat bij grote opdrachten in belangrijke mate naast prijs ook op kwaliteit wordt geselecteerd. Het komende jaar, waarin de drie grootste contracten voor beveiliging op de markt komen, wordt opnieuw uitdagend.

Incluzio

Incluzio vierde in 2018 een bijzondere mijlpaal: het vijfjarige bestaan. Reden tot blijdschap was er ook omdat de divisie, met uitzondering van Incluzio Hollandse Kroon, de ZorgCentrale.nl en Compartijn, het jaar in de zwarte cijfers afsloot. Bovendien zette de groei verder door dankzij enkele nieuwe contracten én de verlenging van een aantal bestaande opdrachten. Zo is het contract in Utrecht, waar we in 2015 zijn gestart, voor de komende zes jaar verlengd.

Een hoogtepunt van het vorige jaar was ook de lancering van Buitengewoon, dat we samen met de andere divisies van Facilicom Group hebben ontwikkeld. Het initiatief combineert de competenties en ervaring van Incluzio op het gebied van sociaal ondernemen met de behoefte van de verschillende facilitaire bedrijven aan goed personeel. Via Buitengewoon worden mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt begeleid op weg naar een baan. Dit past goed bij de ambitie van Facilicom Group om voorop te lopen in inclusief ondernemen.

We merken dat het model waarbij in één budget de inzet van wijkteams wordt gecombineerd met individuele begeleiding die voor iedereen zonder beschikking direct beschikbaar is, door steeds meer gemeenten wordt omarmd. Hier liggen dan ook belangrijke groeikansen voor Incluzio. Met onze ervaring - en onze organisatiestructuur, waarin medewerkers worden gefaciliteerd om autonoom te handelen, maatwerk te leveren en over de effecten hiervan helder te rapporteren - zijn we daadwerkelijk in staat om meerwaarde te creëren.

De komst van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) heeft grote implicaties gehad voor de diensten van Incluzio, waarbij we vaak bijzondere persoonsgegevens verwerken. De basisbeginselen van de AVG passen goed bij ons uitgangspunt om niet óver maar mét mensen te praten. Bij de implementatie van de nieuwe regels hebben we dan ook onze betrokkenheid bij de zorgvuldige omgang met persoonsgegevens centraal gesteld. Interne ambassadeurs en de zogenoemde privacydriehoek hebben een belangrijke rol gespeeld in de training van de medewerkers en de continue agendering van het thema in alle niveaus van alle bedrijven van Incluzio. Onze innovatieve benadering is opgevallen: onder meer het ministerie van Binnenlandse Zaken en de Nationale Ombudsman hebben ons gevraagd om mee te denken over knelpunten, kansen en oplossingen bij de AVG.

Dankzij de ICT-investeringen van de afgelopen jaren zijn de operationele prestaties van onder andere de ZorgCentrale.nl sterk verbeterd. We kunnen piekbelasting beter opvangen, meldingen sneller afhandelen en een nog hogere kwaliteit leveren. De komende jaren werken we stap voor stap aan het verder benutten van ICT-mogelijkheden om onze impact en effectiviteit te vergroten en het werk van onze medewerkers nog leuker te maken.

Een voorbeeld van onze inzet op vernieuwend organiseren is Club Verder. Onder deze noemer gaan medewerkers, met ondersteuning vanuit de afdeling business development, aan de slag met concrete vraagstukken die leven binnen de organisatie. Al eerder waren we binnen de thuishulpbedrijven gestart met autonome teams. Binnen Axxicom en Cordaan Thuisdiensten kunnen medewerkers zelf het werk inplannen en met de klant overleggen wanneer ze langskomen. Volgens een evaluatie van de ondernemingsraad is de meerderheid van de medewerkers tevreden over de nieuwe werkwijze. Ook voor klanten levert het meerwaarde op. Daarnaast hebben medewerkers ideeën voor verbetering. Een direct uitvloeisel hiervan is de opstart van proeftuinen waarin medewerkers actief meedenken over vervolgstappen.

Het nieuwe jaar belooft vooral voor de ZorgCentrale.nl spannend te worden. Het streven is om de activiteit winstgevend te maken. Bovendien zoeken we naar manieren om de infrastructuur van de ZorgCentrale.nl nog meer van waarde te laten zijn voor de andere diensten van Incluzio. Tegelijkertijd zullen we het merk Incluzio meer zichtbaar maken, zowel richting de arbeidsmarkt als onze (potentiële) opdrachtgevers. We zijn ervan overtuigd dat onze oplossingen relevanter zijn dan ooit en willen onze impact daarom ook in de toekomst blijven vergroten.

Facilicom Solutions

De financiële resultaten van Facilicom Solutions liggen in lijn met de doelstellingen. Bijna alle business units droegen bij met een positief financieel resultaat.

Vooraf in de zogenoemde hard services kijkt Facilicom Solutions terug op een commercieel sterk jaar. Zo startten in 2018 nieuwe opdrachten bij onder andere COA en ProRail. De portefeuille bij de integrale dienstverlening is stabiel gebleven. Trignon Brand en Beveiligingstechniek (TBBT) is met ingang van 2019 onderdeel van Facilicom Solutions.

De retentiegraad en klanttevredenheid bij Facilicom Solutions zijn hoog. We zijn trots op de waardering als de beste facility management provider in het onafhankelijke Provider Performance Onderzoek van Hospitality Group.

Ook op het vlak van medewerkerstevredenheid scoort Facilicom Solutions goed. Het ziekteverzuim is in 2018 bovendien teruggebracht van 7,5% naar 4,5%. Een aandachtspunt hierbij is de krapte op de arbeidsmarkt, die voor technisch personeel extra urgent is. In 2018 startte Facilicom Solutions daarom een arbeidsmarktcampagne voor de werving van Supertechnici. De programma's voor employee referral, waarin medewerkers nieuwe collega's aandragen, worden verder voortgezet. Daarnaast is loopbaanontwikkeling binnen Facilicom Solutions een continu aandachtspunt. Medewerkers krijgen ruimte om zich te ontwikkelen in vakinhoudelijke specialismen, naast de mogelijkheden om tot leidinggevend door te groeien.

De implementatie van het Enterprise Resource Planning systeem (ERP) binnen Facilicom Solutions verloopt volgens de planning. Daarnaast loopt er op verschillende niveaus in de divisie een leiderschapstraject. Om onze operational excellence verder te verbeteren, zijn diverse innovatieprojecten gestart. Recent vonden bijvoorbeeld pilots plaats met Augmented Reality, waarmee we monteurs op afstand ondersteunen en zij daardoor sneller en beter kunnen werken. De eerste resultaten zijn veelbelovend.

Een van onze ambities is om de samenwerking binnen Facilicom Solutions en met andere divisies te versterken. Dit doen we bijvoorbeeld om de mogelijkheden van cross-selling beter te benutten. De interne en externe positionering van Facilicom Solutions vraagt de komende periode onze aandacht. We willen onze unieke toegevoegde waarde, bijvoorbeeld als het gaat om de verduurzaming van vastgoed, het komende jaar extra onder de aandacht brengen.

Facilicom België

Facilicom België heeft zich in 2018 goed ontwikkeld op het vlak van operational excellence. Het vernieuwde management-team, dat in 2017 vooral inzette op de klantgerichtheid, heeft de organisatie in een positieve flow gebracht. Deze ontwikkelingen hebben voor het gehele boekjaar nog niet geleid tot een significant beter financieel resultaat. Maar we zagen in het laatste kwartaal van 2018 wel de eerste tekenen van structurele verbeteringen.

De aanpassingen in de organisatiestructuur van Facilicom België, die in 2017 in gang zijn gezet, hebben vorig jaar verder invulling gekregen. De rollen binnen business control zijn herverdeeld om daarmee de processen binnen alle entiteiten te stroomlijnen en multidisciplinair te benaderen. De bezetting van de centrale marketing- en salesafdeling is op orde gebracht en het team heeft al diverse activiteiten ondernomen om de zichtbaarheid van de merken van Facilicom België te versterken. Zo is de ontwikkeling van een nieuwe corporate website in gang gezet.

Positieve ontwikkelingen zijn er ook als het gaat om medewerkerstevredenheid bij Facilicom België. De scores in het recente medewerkerstevredenheidsonderzoek zijn met een gemiddelde van 7,35 boven de benchmark. Daarnaast hebben we voortgang geboekt op het vlak van inclusief ondernemen.

Met onze interne preventiedienst zetten we nieuwe stappen in de uitwerking van de veiligheidscultuur binnen Facilicom België. De verlenging van onze ISO- en VCA-certificering laat zien dat dit goed op orde is.

Ook als het gaat om klanttevredenheid draaiden we een goed jaar. De retentie bij Prorest, Trigion en Gom was - overigens net als in eerdere jaren - hoog. We zien bovendien volop mogelijkheden om in België aan de slag te gaan bij internationale bedrijven die activiteiten uitbesteden en op zoek zijn naar innovatieve diensten die meerwaarde leveren voor de business. Daarnaast is de verwachting dat de samenwerking met verschillende overheidsdiensten zal uitgroeien tot een strategisch partnership voor meerdere jaren.

De komende periode zetten we sterker in op datatools, machine learning en predictive analysis. Hiermee krijgen we meer inzicht in de activiteiten van klanten. Daardoor kunnen we pro-actiever inspelen op nieuwe vragen en wensen, en onze dienstverlening optimaal afstemmen op de customer experience. Onze technologische expertise levert ook een bijdrage aan de ondersteuning van opdrachtgevers met gebouwen die zich ontwikkelen tot smart buildings. Daarnaast verkennen we de mogelijkheden van slimme technologie om dienstverlening bij al onze klanten verder te verbeteren. Met onze data-gedreven dienstverlening en duurzame oplossingen verwachten we komend jaar een nog sterkere marktpositie in te nemen.

Facilicom UK

In het Verenigd Koninkrijk en Ierland is Facilicom in de afgelopen twee jaar flink gegroeid. De financiële resultaten zijn hierbij helaas achtergebleven. Vorig jaar heeft Facilicom UK sterk geïnvesteerd in de interne strategie-ontwikkeling. In 2019 gaan we met concrete activiteiten aan de slag om de gewenste toekomstscenario's te realiseren. De activiteiten worden gedragen door het management, maar uitgevoerd door medewerkers die zich als verantwoordelijken voor specifieke acties aanmelden. Deze aanpak past bij onze inzet op vernieuwend organiseren en zorgt voor meer verbondenheid van medewerkers bij de organisatie. Net als de Nederlandse en Belgische divisies heeft ook Facilicom UK te maken met de krapte op de arbeidsmarkt. Vooral in de security is het moeilijk om goede werknemers te vinden. Daardoor maken we ook meer gebruik van uitzendkrachten dan we eigenlijk zouden willen. Tegelijkertijd stijgen de lonen in het Verenigd Koninkrijk en Ierland ieder jaar significant. We staan daardoor voor de uitdaging om opdrachtgevers te overtuigen dat zij in de loonontwikkelingen meegaan.

Natuurlijk is de dreigende Brexit hierbij een belangrijk aandachtspunt. De werkloosheid in het Verenigd Koninkrijk is historisch laag, en een harde Brexit zal de instroom van buitenlandse werknemers stremmen. Dit zal ook voor Facilicom UK een forse uitdaging zijn. Daarnaast zien we al dat Britse bedrijven, met name in de financiële sector, in anticipatie op harde Brexit activiteiten overplaatsen naar de Europese Unie. Dat verkleint de mogelijkheden voor Facilicom UK om aan deze organisaties diensten te verlenen.

Een onmiskenbaar hoopgevend signaal is dat Facilicom UK vorig jaar een Tomorrow's FM Award heeft gewonnen. We ontvingen deze toonaangevende prijs voor facility management voor de wijze waarop we innovatie in onze bedrijfsvoering en dienstverlening hebben georganiseerd. Die innovatieve insteek is een compliment aan de gehele Facilicom Group en versterkt ons vertrouwen in de goede resultaten die we in de komende periode willen boeken.

De financiële resultaten

De geconsolideerde omzet nam in 2018 met bijna 2% toe tot 1.264 miljoen euro. Er zijn in 2018 geen overnames gedaan. De operationele winst (ebita) daalde met 41% tot 17,0 miljoen euro en bedroeg daarmee 1,3% van de omzet. Daarmee bleven we fors achter bij de verwachtingen. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn de tegenvallende resultaten bij Trigion, bij onze divisies in België, het Verenigd Koninkrijk en Ierland, en bij de schoonmaak in Nederland. Incluzio komt voor het eerst rond break-even uit en Facilicom Solutions (inclusief Breijer) laat een gezonde stijging van het resultaat zien. Ook Albron boekte een mooi resultaat.

De nettowinst is beïnvloed doordat we het volledige resultaat van Compartijn hebben genomen, een onderdeel van automatiseringssysteem SAP is afgewaardeerd en er mutaties in goodwill hebben plaatsvonden. De nettowinst kwam hierdoor na belasting fors lager uit op 7,5 miljoen euro. De financiële positie van Facilicom Group blijft zeer solide.

Voor 2019 verwachten we een voorzichtige verbetering van de operationele omzet en het resultaat, waar de bijdrage van Albron geen aandeel meer van uit zal maken. We blijven bijzondere aandacht schenken aan onze medewerkers en klanten, en investeren daarnaast verder in technologie die de business verbetert.

Ons risicobeheer

Om risico's optimaal te managen, brengen we actuele risico's in kaart en nemen we maatregelen om er 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 bespreken we binnen de business reviews de actuele risico's en de bijbehorende correctieve maatregelen. Hiervoor gebruiken we, zoals uitgebreid is omschreven in de toelichting op de jaarrekening, de zogenoemde ResultaatOntwikkelingMaatregelen-systematiek (ROM-systematiek).

Investerings 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.

Na een sterke kanteling richting customer excellence zorgen we er de komende periode voor dat we ook wat betreft de operational excellence weer een goede balans realiseren en de beste resultaten boeken. De juiste manier van werken - door de juiste dingen op de juiste manier in één keer goed te doen - is uiteindelijk de beste manier om onze dienstverlening optimaal af te stemmen op de klantbehoefte.

Daarnaast blijft Facilicom Group inzetten op onze marktgerichtheid, waarbij we de relevante maatschappelijke ontwikkelingen vertalen naar innovatieve oplossingen voor onze klanten.

Onderdeel van onze ambitie om nog meer marktgericht te opereren is een sterkere inzet op datagedreven werken. Een betere benutting van business intelligence geeft ons meer managementinformatie waarmee we onze interne processen optimaal kunnen sturen. Daarnaast zien we in ons werkveld steeds meer toepassingen met een sterke technologische component. Denk aan slimme gebouwbeheersystemen die data opleveren om bijvoorbeeld beveiliging en schoonmaak af te stemmen op het daadwerkelijke gebruik van ruimten. Met de juiste data-expertise kunnen we dus ook onze processen en diensten bij opdrachtgevers ondersteunen.

Bij onze focus op de markt hoort ook dat we werk maken van thought leadership. Onze pay-off Happy People Make Happy People is daarbij het leidende thema. Vroeger ging het bij facilitair management om zaken zoals goede schoonmaak, adequate beveiliging en lekker eten. Nu verwacht de markt veel meer dat het facility management bijdraagt aan de core-business van de organisatie - en daaraan ook waarde toevoegt. Als onderneming met een no-nonsensementaliteit mogen we best wat trotser zijn op wat we voor onze klanten betekenen. Bijvoorbeeld als het gaat om een positieve impact op de arbeidsproductiviteit.

Facilicom Group staat in de top twintig van de grootste werkgevers in Nederland, maar we zijn nog niet bij iedereen bekend. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt willen we dat onze merken ook bij consumenten goed op het netvlies staan, zodat zij geënthousiasmeerd worden om bij ons te werken. We maken dan ook steeds duidelijker waar we voor staan en zullen de verschillende merken van Facilicom Group nog bekender maken.

Onder de noemer vernieuwend organiseren pakken we sneller veranderingen, innovaties en uitdagingen op. Als grote organisatie is Facilicom Group nu eenmaal minder wendbaar dan start-ups die snel kunnen inspelen op veranderende marktomstandigheden. Via pilots met agile werken doen we ervaring op met nieuwe manieren om innovatieve ideeën in de markt te zetten. Daarbij geven we ruimte aan medewerkers om zich binnen ons concern ondernemend op te stellen. De ontwikkeling van Buitengewoon, dat is voortgekomen uit een initiatief van een aantal medewerkers die zich inzetten voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, is een schitterend voorbeeld van hoe dat kan werken.

Het commitment van de mensen binnen de divisies en de holding van Facilicom Group om samen te werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen - en de vele initiatieven die we vanuit deze gedeelde ambitie nemen - geeft ons het vertrouwen dat we in 2019 onze sterke marktpositie verder kunnen uitbouwen.