# VERLEDEN

Dit boek kent drie onderdelen: verleden, heden en toekomst van de schoonmaak. In dit eerste deel gaat het niet alleen over 40 jaar Service Management, maar vooral over het ontstaan van een vak dat zich gaandeweg steeds verder wist te ontwikkelen. Van ‘al datgene wat nodig is voor een goede gezondheid’ en het mkb als kloppend hart van de schoonmaaksector (inclusief de voorzitter van MKB-Nederland Jacco Vonhof) tot aan internationalisering, innovaties uit het verleden en ons roemruchte nationale toiletonderzoek.

Veertig jaar Service Management

# DE EERSTE, DE BESTE

In oktober 2019 was het precies 40 jaar geleden dat het eerste nummer van het vakblad Service Management verscheen. Gedurende vier decennia heeft deze uitgave bijgedragen aan een beter imago en meer begrip voor het werk van enkele honderdduizenden personen die in eigen dienst of via schoonmaakbedrijven zorgen dat de werkplekken van anderen schoon zijn. Een terugblik.

In de tweede helft van de jaren zeventig was Samsom Bedrijfsinformatie verantwoordelijk voor de uitgave van talrijke vak- en verenigingsbladen, gedrukt in eigen beheer. Daaronder ook het bescheiden blad (oplage 1000 stuks) *Schoonmaak & Hygiëne*, samengesteld door een externe redactie. De directie van Samsom vatte het plan op dat segment uit te bouwen door de redacties zelf aan te stellen en door de introductie van nieuwe vakbladen als *Adformatie* (reclame/marketing), *Assurantie Magazine* en *Binnenlands Bestuur*. Allemaal verspreid op basis van *controlled circulation*. Dat wil zeggen: gratis als de lezers schriftelijk verklaarden in die sector werkzaam te zijn en dat periodiek herhaalden. De oplagen van die bladen liepen in de tienduizenden.

**Meer aandacht**

In dat kader werd begin 1978 ook gekozen voor een nieuwe aanpak van *Schoonmaak & Hygiëne*. Het blad diende te worden verbreed. Model daarvoor stond het toenmalige *Bedrijfsdocumentaire*, vooral gericht op alles wat met kantoorwerk te maken had. Samsom Bedrijfsinformatie mikte echter op huishoudelijke of facilitaire aspecten (toen een onbekend begrip) die in het te verbreden *Schoonmaak & Hygiëne* aan bod moesten komen. De oude titel werd geschrapt en vervangen door de naam *Bedrijfshuishouding*, ook gratis te verspreiden via *controlled circulation*. De naam van het blad sloot toen aan bij de introductie van een nieuwe hbo-opleiding, genaamd toegepaste huishoudwetenschappen, met aandacht voor voeding, catering, linnendiensten en schoonmaak.

Voorjaar 1978 verscheen een zogenaamd nulnummer van *Bedrijfshuishouding* om het blad op de markt te introduceren en in dat najaar het eerste nummer. De hoofdredacteur (in dienst van de uitgeverij) kwam uit de sector bedrijfscatering en de belangrijkste externe redacteur was de eerdere hoofdredacteur van *Schoonmaak & Hygiëne*. Binnen twee maanden bleek dat de nieuwe hoofdredacteur het niet zo nauw nam met zijn taakopvatting en moest uit alle hoeken en gaten kopij worden gehaald. De eerste maanden bestond de inhoud uit een vreemd allegaartje, waarin geen enkele doelgroep zich herkende. De net gestarte hoofdredacteur werd binnen een half jaar ontslagen, waarna op 1 mei 1979 de schrijver van deze terugblik als zodanig werd aangesteld. Dat zou hij tot 2008 blijven.

**Allegaartje**

Redactioneel gezien was dat eerste jaar een ramp met een hoogst merkwaardige inhoud voor lezers die tot dan vooral over schoonmaken en hygiëne werden geïnformeerd. Het ging over bedrijfskantines, beveiliging, energiebesparing, groenvoorziening, glazenwassen, rioolsanering, groepsgewijze vervanging van lampen, houtconservering enzovoorts. Pas een jaar na de aanstelling van de nieuwe hoofdredacteur kwam er meer

structuur in de kopijstroom en bleek dat er bij een meer serieuze aanpak wel degelijk maandelijks een levensvatbaar en veelgelezen vakblad over schoonmaken kon verschijnen.

Niemand kon het begin jaren tachtig weten, maar de sector schoonmaak stond aan de vooravond van een geweldige ontwikkeling, nationaal en internationaal. In de eerste plaats ontstond er in 1981 een nieuwe en sterke werkgeversvereniging, de Ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten. De OSB was het resultaat van twee partijen die tot dan in gewapende vrede leefden: de veelal grotere schoonmaakbedrijven van de AWS en de glazenwassers van de NVOGS. Na een historische vergadering in Ouwehands Dierenpark trok men gezamenlijk op als de nu bekende OSB. Niemand kon voorzien dat vanaf 2012 naast de OSB toch weer een tweede werkgeversvereniging (SieV) zou bestaan, gericht op het mkb.

**Grote internationaliseringsslag**

Een tweede ontwikkeling was de internationalisering, doordat concerns als Vendex-dochter Hodon (Cemsto, De Zon en dergelijke), Facilicom (Gom), Randstad (Korrekt, Lavold) en Vebego (Hago) in eigen land de markt aanvoerden, maar ook actief werden in landen als Frankrijk, België, Zwitserland, Engeland en Duitsland. Totdat Hodon werd opgeslokt door het Deense ISS, waren grote Nederlandse schoonmaakbedrijven toonaangevend in eigen land, maar ook in België en Frankrijk.

Wat uitvoering, opleiding en methoden betreft, gaf Nederland de toon aan en de internationalisering vertaalde zich in een actieve rol van Nederland in het mondiale werkgeversverbond, de WFBSC. Ons land leverde ook sprekers voor de tweejaarlijkse congressen. In 1984 was er een congres in Nederland, maar congressen waren er ook in verre steden als Yokohama, Queenstown, Rio de Janeiro en Sydney. Nederlandse delegaties van dertig schoonmaakondernemers waren geen uitzondering. Het was in die jaren dat de Interclean in Amsterdam zich een plaats veroverde als de toonaangevende vakbeurs in de wereld.

Te midden van die ontwikkelingen begon de voorloper van Service Management, *Bedrijfshuishouding*, een serie interviews met de directie van de tien grootste schoonmaak-




In het najaar van 1978 verscheen onze eerste editie ooit, toen nog onder de naam Bedrijfshuishouding.




De eerste editie onder de naam Service Management verscheen in 1992.

bleek het gratis verspreiden van het blad niet langer mogelijk en werd dat 25 jaar na de start omgezet in een betaald abonnement.

**Digitaliseren**
Wat die digitalisering betreft, werden halverwege het nu 40-jarig bestaan de eerste stappen gezet op de toen nieuwe digitale snelweg. Service Management begon daarmee heel voorzichtig en opende een site waarop vanaf 1999 wekelijks enkele korte nieuwsberichten over schoonmaakzaken verschenen. Zoals bekend is dat inmiddels uitgebouwd tot een breed aanbod met actueel nieuws, foto's, korte verslagen en mededelingen betreffende professioneel schoonmaken en bijbehorende evenementen.

Opmerkelijk is dat al die ontwikkelingen op de markt en bij Service Management zich allemaal afspeelden onder de hoofdredacteur die in mei 1979 in vaste dienst kwam. Dat bestreek het tijdvak van 1979 tot 2008, toen de digitalisering rond het vakblad echt op gang kwam en redactionele vernieuwing wenselijk was. Vanaf 2008 kreeg Petra de Bruin (tot dan freelance redacteur) de functie van hoofdredacteur. Niet onlogisch in een branche waar 90 procent van de medewerkers een vrouw is. De Bruin bleef dat gedurende vier jaar, waarna de redactionele leiding in handen kwam van Ronald Bruins. Die is inmiddels ook alweer zes jaar hoofdredacteur en heeft alles rond het blad digitaal een nieuw tijdperk binnengevoerd.

In 40 jaar tijd is de naam van het blad veranderd, de markt onherkenbaar gewijzigd en de printversie van Service Management is wat de snelheid van het nieuws aangaat de koppositie kwijtgeraakt aan de digitale versie, die het blad hoog en breed heeft ingehaald. Maar voor de minder gehaaste lezer, of als aanvulling, blijft het blad onverminderd populair.

**Niet alles is veranderd**
Reflectie kan aanleiding zijn voor berusting, want enkele zaken zijn in die vier decennia niet veranderd. Ten eerste moet de redactie nog altijd strijden tegen de opvatting dat 'alleen de groten' in de publiciteit komen. Dat is

## In 1985 werd dit vakblad definitief op de kaart gezet toen het NOS-journaal aandacht besteedde aan het toiletonderzoek

onjuist omdat ook berichten, interviews en achtergrondverhalen zijn gepubliceerd over honderden plaatselijke en regionale bedrijven in de schoonmaaksector. Maar de marktleiders spelen vaak bestuurlijk een rol, lopen voorop met ideeën en schromen niet om zelf contact te zoeken. Het mkb mag zelf ook wel wat actiever worden.

Nog iets wat niet is veranderd. Bij de start van dit blad in 1978 waren er twee werkgeversverenigingen die drie jaar later fuseerden tot wat nu de grote OSB is. Maar het zich als kleinere organisatie niet echt thuis voelen bij deze vereniging heeft in 2012 geleid tot de situatie dat met name mkb'ers in deze sector kozen voor kleiner, overzichtelijker en onder ons. Met als resultaat de oprichting van brancheverenigingen SieV, ofwel Schoonmaken is een Vak.

**Acceptatie en waardering**
Tenslotte Service Management, het eerste Nederlandse vakblad voor de schoonmaaksector, waarvan sinds 1979 tot dusver meer dan 400 papieren versies zijn verschenen. Het vakblad is wat uiterlijk, onderwerpkeuze en stijl betreft onvergelijkbaar met de eerste jaren. Het uitgangspunt is nog steeds hetzelfde: vooraan staan bij nieuwe ontwikkelingen en daarover in begrijpelijke taal een breed publiek berichten om zo de acceptatie en waardering van de bedrijfstak schoonmaak te bevorderen. Ter afronding een subjectieve constatering: Service Management heeft er zonder twijfel zeer veel aan bijgedragen om het aanzien van het vak op een hoger en acceptabel niveau te brengen.

# HEDEN

Vanuit het verleden van de schoonmaak gaan we naar het heden. Daarbij zoomen we in op de mens en de arbeidsmarkt. Want schoonmaak is en blijft, ondanks digitalisering en robotisering, nog altijd mensenwerk. Schoonmakers zijn simpelweg onmisbaar. Onder meer in kantoren, treinen, stations, scholen en ziekenhuizen... In dit deel ook aandacht voor de ontwikkelingen in de glasbewassing, de duizelingwekkende cijfers van de schoonmaakbranche, hospitality en de talloze onderzoeken van de Vereniging Schoonmaak Research. Wist u bijvoorbeeld dat 16 procent van de werkplekken als ongezond wordt bestempeld?

Code verantwoordelijk marktgedrag

# SOCIAAL BELEID IN DE SCHOONMAAK

Alles wat de moeite waard is om te doen, is de moeite waard om goed te doen. In de schoonmaak betekent dit dat je vaak dagelijks of een paar keer per week hetzelfde werkgebied schoonmaakt. Keer op keer. Dat eist een behoorlijke discipline. En het is niet nodig om een lange studie te volgen voordat je het werk goed kunt doen. Het vak heeft een lage drempel om toe te treden. Evengoed wordt dit werk dagelijks door 270.000 mensen verricht, meestal tot grote tevredenheid, en velen halen opgewekt hun pensioen als schoonmaker (m/v).



**Kees Blokland**
voorzitter code verantwoordelijk marktgedrag

Door de ontwikkelingen in de Nederlandse schoonmaakmarkt, grofweg in de periode 1990-2010, is er een negatieve prijsspiraal ontstaan én uitgediept. Dat had tot gevolg dat de arbeidsproductiviteit vooral door een aanzienlijk toegenomen werkdruk en tegelijkertijd stevig kwaliteitsverlies omhoog is gejaagd. Druk op de mensen, druk op de marges van de bedrijven. Minder ruimte voor het ontwikkelen van sociaal beleid, minder werkplezier en minder werktrots bij de individuele schoonmakers. Anders gezegd: aan de voorkant, in de markt, wordt bepaald hoeveel ruimte er aan de achterkant, in het sociale veld, is voor mensgerichtheid in het werk.

**Handen ineen**
Met de code verantwoordelijk marktgedrag hebben verschillende partijen de handen ineengeslagen: werkgevers (OSB), werknemers (FNV en CNV), intermediairs en opdrachtgevers (NS, Schiphol, Erasmus MC, Rijksoverheid, ROC Friese Poort en anderen). Vanaf het begin was de opzet om partijen te stimuleren tot verantwoord

marktgedrag. Het ondertekenen van een code is één ding, maar je ernaar gedragen bij in- en verkoop en gedurende de contractfase, is iets anders.

**Negatieve prijsspiraal**
Na aanvankelijke schermutselingen zijn de partners het behoorlijk eens geworden, en zo is de code nu van kracht in vier branches (schoonmaak, catering, beveiliging, projectverhuizers) en zijn er inmiddels meer dan 1500 ondertekenaars. En belangrijker: de negatieve prijsspiraal is tot een einde gebracht, inkopers vragen steeds meer om kwaliteit (in plaats van de laagste prijs) en de investering in opleidingen, gezondheid en kwaliteit van het werk is toegenomen. Daarnaast hebben de vakbonden en de werkgevers in en bovenop de cao-onderhandelingen een sociale agenda besproken, waarmee de branche een sociale visie voor de wat langere termijn heeft geschetst. In de facilitaire branche loopt de schoonmaak in dit opzicht anno 2019 voorop.

**Niet achteroverleunen**
Maar achteroverleunen zou niet goed zijn, de toekomst begint vandaag. Voor het sociaal beleid in de schoonmaak zie ik de volgende speerpunten:

1. Het meer betrekken van werknemers bij uitbesteding, contractvernieuwing, reorganisatie, werkvernieuwing, et cetera. De schoonmaker wordt mondiger en krijgt meer regelruimte.
2. Het versterken van de weging, de meetbaarheid en de impact van kwaliteit (van werk) ten opzichte van prijs door opdrachtgevers bij de inkoop.

## De schoonmaker wordt mondiger en krijgt meer regelruimte

3. Het versterken door schoonmaakbedrijven van de aanbodzijde in de markt van het belang en de waarde van de dienstverlening. En daarbij het op een verantwoorde manier tegengaan van prijsduiken.
4. Het scherper profileren van de intermediairs en adviseurs als onafhankelijke vakmensen die op het snijvlak in de markt partijen vakinhoudelijk toegevoegde waarde bieden, met een open oog voor de sociale gevolgen.
5. Het versterken van het feitelijke sociaal beleid in de branche, zodat duurzame werkgelegenheid en arbeidsverhoudingen worden veiliggesteld.

Genoeg te doen! En genoeg om over te schrijven!

Schoonmaak is mensenwerk

# BESCHERM JE BELANGRIJKSTE KAPITAAL

Natuurlijk zijn goede schoonmaakmaterialen en -middelen enorm belangrijk. En zijn schoonmaakmachines en robots hartstikke handig omdat ze bepaalde werkzaamheden lichter maken. Maar het allerbelangrijkste voor goede schoonmaakdienstverlening is én blijft de schoonmaker. Want schoonmaken is mensenwerk. Dat was veertig jaar geleden al zo, dat is nu zo en dat zal ook de komende veertig jaar zo blijven. *Mark my words!*

Schoonmakers zijn onmisbaar. In groten getale zorgen zij er elke dag weer voor dat ons land schoon is. Dat onze kantoren schoon zijn, evenals de treinen, stations, scholen, vliegvelden, winkelcentra, sporthallen, theaters, bioscopen, dierentuinen, hotels, fabrieken en ziekenhuizen. Om maar eens een paar van de werkplekken van schoonmakers te noemen. Als zij hun werk niet zouden doen, zouden we al snel tot over onze oren in het vuil zitten. Met grote problemen tot gevolg. Denk aan operaties die uitgesteld moet worden omdat de operatiekamer niet schoon is. Of aan de voedingsmiddelenindustrie, waar hygiëne één van de belangrijkste voorwaarden voor voedselveiligheid is. Of aan een 'simpele' griepepidemie die vrij baan krijgt op kantoren en in openbare gebouwen als er niet goed wordt schoongemaakt.

**Het gaat vanzelf (toch…?)**
Desondanks krijgen de schoonmakers in veel gevallen nog steeds niet alle lof en waardering die zij verdienen. Ze worden nog steeds niet altijd gezien door de eindgebruikers. En vaak vindt men een schone omgeving nog steeds de normaalste zaak van de wereld. Iets wat vanzelf gebeurt. Iets wat zo hoort. Vandaar dat schoonmaak ook wel eens een *dissatisfier* genoemd wordt. Daarmee wordt bedoeld dat schoonmaak pas zichtbaar wordt voor de eindgebruiker als de kwaliteit van het schoonmaakwerk onder de maat is. Ter illustratie: als een tafel in een vergaderruimte schoon is, valt dat de gebruiker waarschijnlijk niet op. Die tafel hoort immers schoon te zijn. Dat is hij gewend en dat is normaal. Maar als de tafel vuil is, bijvoorbeeld doordat er een enorme koffievlek op zit, valt het de gebruiker wél op.

**Meer waardering**
Maar langzaamaan begint er een verschuiving plaats te vinden, waarbij schoonmakers steeds zichtbaarder worden en meer respect, erkenning en waardering vanuit de maatschappij krijgen. Onder andere gestimuleerd door de opkomst van dagschoonmaak, waar de schoonmakers letterlijk zichtbaarder worden, en door de opkomst van hospitality en gastvrijheid. Maar ook door andere initiatieven van binnen én buiten de branche. Zoals de Golden Service Awards, de Dag van de Schoonmaker en de Nationale MeeWerkWeek, maar bijvoorbeeld ook de documentaire van Leon Verdonschot: *Het Schoonmakersparlement*. En daarmee belanden we bij misschien wel het allerbelangrijkste: de schoonmakers zelf die opstaan en van zich laten horen.

**Respect**
Zo kon niemand om de schoonmakers heen tijdens de grote landelijke stakingen die het hele land bezighielden. Denk terug aan 2010, toen de schoonmakers negen weken lang voet bij stuk hielden voor een betere

cao. Of 2012, het jaar waarin schoonmakers hun werk voor 106 dagen neerlegden. Maar ook de laatste jaren gingen schoonmakers de straat op om van zich te laten horen. Op het eerste gezicht gingen de stakingen vooral over betere arbeidsvoorwaarden, een goed pensioen of een goede cao. Maar indirect komt dat ook neer op (meer) erkenning en respect voor het werk dat zij doen. Niet alleen van de maatschappij, maar ook zeker van de schoonmaakbedrijven waar zij voor werken.

**Kapitaal**

Want als de schoonmaker toch wel voor íemand onmisbaar is, dan is het wel voor het schoonmaakbedrijf. Zo schreef Rogier Coppejans, eigenaar van mkb-schoonmaakbedrijf CSS Schoonmaakdiensten, in een blog voor *Service Management*: "Ik denk dat ik voor een grote groep schoonmaakbedrijven spreek als ik zeg dat het allergrootste deel van ons kapitaal in ons personeel zit. En dat koesteren wij." Ook Edo Koelma, eigenaar van E.J. Koelma, liet een soortgelijk geluid horen in een blog: "Wat is het dan toch dat we nog steeds niet allemaal in de gaten hebben dat de hardwerkende schoonmaakmedewerkers en operationeel leidinggevenden ons belangrijkste werkkapitaal zijn? Zij verdienen die boterham voor ons. Zij werken voor die contracten. En als zij dat niet meer (kunnen) doen, zitten het management en de staf-diensten morgen op kosten van de Nederlandse staat thuis. De financiële waardering is over het algemeen best goed, nu de werkdruk nog normaliseren en oprechte waardering tonen richting werkvloer."

**Overgrote deel kosten**

En niets is minder waar. Want de schoonmakers zijn degenen die uiteindelijk het daadwerkelijke schoonmaakwerk doen. Zij zijn degenen die op de werkvloer aanwezig zijn en (steeds vaker) contact hebben met de klanten, gasten en eindgebruikers. Zij zijn de ogen en oren van het facilitair bedrijf, want de schoonmaker komt werkelijk overal. Zij kunnen het verschil maken door mee te denken, in te springen waar nodig en door gastvrij te zijn. Zij zijn als het ware het visitekaartje van het schoonmaakbedrijf. Het grootste en belangrijkste kapitaal van het schoonmaakbedrijf. Trouwens ook in letterlijke, financiële zin. Want naar schatting zo'n 85 procent van de kosten van schoonmaak zit in arbeid. Denk daarbij niet alleen aan de uurlonen, maar ook aan sociale lasten zoals pensioenpremies en WW-premies.



Ook uit de schoonmaker van het jaar-verkiezing blijkt waardering.




Schoonmakers worden steeds zichtbaarder en eisen meer respect.

# TOEKOMST

Van verleden en heden gaan we door naar de toekomst. In dit deel nemen we de bredere facilitaire markt onder de loep. Wist je dat daar, exclusief vastgoed, maar liefst 33,5 miljard euro in omgaat? En dat de facilitair manager duurzaamheid en klantgerichtheid tot prioriteit heeft verheven? Om een blik op de toekomst te kunnen werpen, belegden we een rondetafelbijeenkomst met vier grote schoonmaakbedrijven. Volgens hen moet schoonmaak zijn meerwaarde blijven bewijzen, zoals het in het verleden heeft gedaan. In dit deel kijken we natuurlijk ook naar robotisering (onder andere de cobot) en naar digitalisering. Welke impact heeft technologie op ons mooie vak? Die impact moet niet onderschat worden, zo blijkt.

Facilitaire markt

# DUURZAAMHEID EN KLANTGERICHTHEID BEPALEN DE TOEKOMST

Facilitaire dienstverlening: het zorgen voor alle diensten en voorzieningen die ondersteunend zijn aan de kernactiviteit van een organisatie op operationeel, tactisch en strategisch vlak. Daar gaat, exclusief vastgoed, maar liefst 33,5 miljard euro in om.

En dat is maar liefst 4,5 procent van het bruto binnenlands product. Dit is een groei van 2,9 procent ten opzichte van de laatste meting in 2017. Het uitbestedingspercentage in de facilitaire branche is gestegen van 63 procent in 2015 naar 64 procent in 2017. Groenservices, textielverzorging, schoonmaak, beveiliging en afvalbeheer worden het vaakst aan externe partijen uitbesteed. Ook catering wordt nog in zo'n 80 procent van de gevallen uitbesteed aan een gespecialiseerde cateraar. Zaken als facilitymanagementbeleid, vastgoedbeheer, servicedesk en post worden verhoudingsgewijs het minst vaak buiten de deur ingekocht.

**Tweejaarlijks onderzoek**

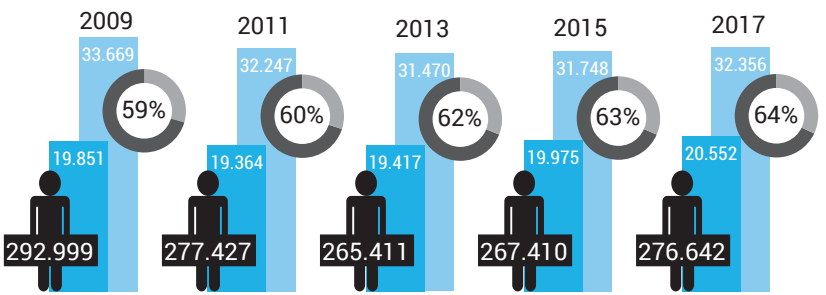
Duurzaamheid bepaalt de blik van facilitair managers anno 2019. Dat constateert Facility Management Nederland (FMN), de beroepsvereniging van het facilitaire domein in haar tweejaarlijkse onderzoek. Dat werd uitgevoerd door Twynstra Gudde en voor het onderzoek werden 500 facilitaire professionals bevraagd. FMN leidde uit hun antwoorden een aantal facilitaire trends af.

**1. Duurzaamheid**

Dat duurzaamheid op nummer 1 staat is een duidelijke trendbreuk ten opzichte van eerdere edities van het onderzoek. Twee jaar geleden stond dit thema nog op de tiende plaats. Het klimaatakkoord zal een belangrijke reden zijn voor het feit dat duurzaamheid op 1 staat. "Het akkoord verplicht bedrijven namelijk onder meer om een A-label te hebben in 2030. En dit zorgt ervoor dat duurzaamheid bij steeds meer bedrijven een strategische doelstelling wordt. Bovendien worden bedrijven steeds meer beoordeeld op duurzaamheid door de markt. Een goede BREAAM-certificering draagt namelijk positief bij aan het imago", aldus Chantal Snijders van Simaxx op de website van Heyday.

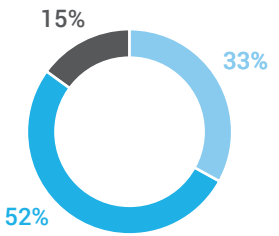
In een whitepaper vertelt schoonmaakbedrijf Hago dat facilitymanagement middenin de keten van ver-, her- en nieuwbouw zit. "Ook herinrichting zit in de portefeuille. Dat maakt facilitymanagement tot een belangrijke schakel die duurzame keuzes in het (her)ontwikkelingsproces kan inpassen en stimuleren. Als facilitymanage-

## Marktomvang exclusief vastgoed




Marktomvang excl. vastgoed (x € 1.000.000)
Uitbesteed in euro's (x € 1.000.000)
Uitbestedingsgraad
Uitbesteed in aantal medewerkres

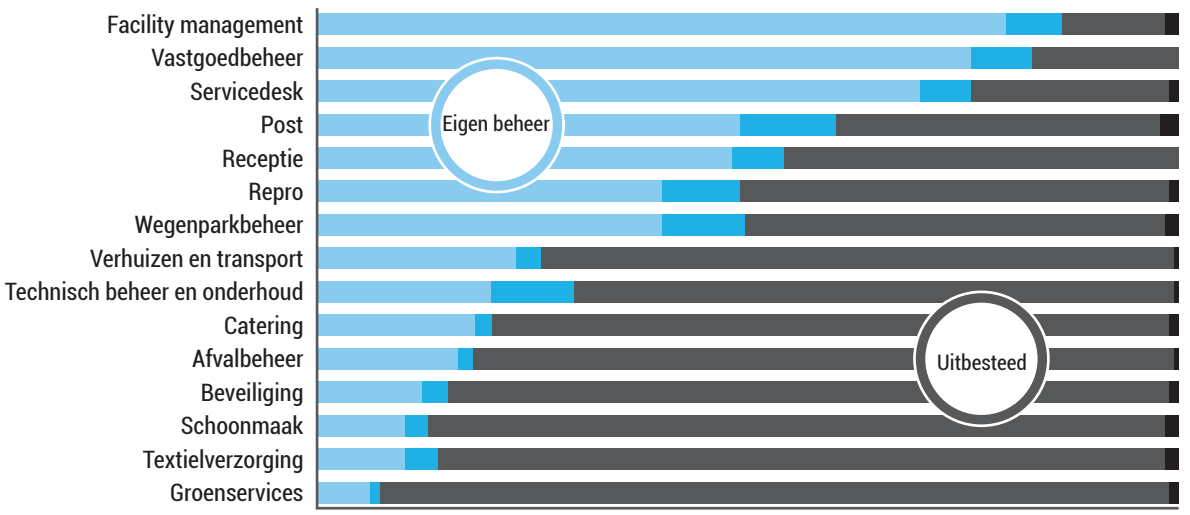
## % verdeling type FM-organisatie




Beheer/uitvoeringsorganisatie
Regieorganisatie
Demandorganisatie

Bron: Facility Management Nederland

## Uitbestedingsgraad




Eigen beheer
Eigen beheer, uitbesteden wordt overwogen
Uitbesteed
Uitbesteed, eigen beheer wordt overwogen

Bron: Facility Management Nederland



Wat kan facilitaire dienstverlening betekenen voor de *war on talent*?

ment vastgoed gaat beschouwen als flexgoed en als herbruikbaar, zorgt dat ook voor andere gesprekken met producenten of leveranciers en kunnen facilitair specialisten hen meenemen in verduurzaming van deze projecten."

## 2. Klantgerichtheid

In het rijtje van belangrijkste thema's uit het FMN-onderzoek is ook het onderwerp klantgerichtheid gestegen. Dit staat nu op plaats twee. Bij klantgerichtheid gaat het om het centraal stellen van de behoeften en wensen van de eindgebruiker, de gebruiker van de werkplek en de facilitaire diensten. De stijging van het belang van klantgerichtheid hangt volgens de onderzoekers samen met de gedaalde aandacht voor kostenmanagement.

Een deel van de verklaring voor de toegenomen populariteit van klantgerichtheid is dat steeds vaker wordt onderkend dat de facilitaire organisatie een bijdrage kan leveren aan bijvoorbeeld goed werkgeverschap.

Bovendien is klantgerichtheid een mogelijkheid om onderscheidend te zijn in een krappe arbeidsmarkt waar de *war on talent* in volle gang is. Organisaties moeten zich onderscheiden om de juiste talenten aan te trekken en te behouden. Onderscheidende faciliteiten, optimale dienstverlening en een goede werkomgeving worden gezien als mogelijkheden om bij te dragen aan de aantrekkelijkheid als werkgever. De onderzoekers noemen het wel opvallend dat klantgerichtheid in tegenstelling tot duurzaamheid over drie tot vijf jaar geen blijvertje is in de top drie. De respondenten verwachten een terugval naar plek vijf.

De toenemende focus op de klantvraag brengt volgens de auteurs uitdagingen met zich mee. De grootste is inzicht (66 procent): de wens van de klant inzichtelijk maken en deze voorspellen. Ook betrokkenheid scoort hoog (62 procent): medewerkers in de facilitaire organisatie klantgerichter laten denken. Evenals verwachtingsmanagement (61 procent): het communiceren van de

(on)mogelijkheden van de dienstverlening. Aanmerkelijk lager scoort segmentatie (37 procent): het onderscheid maken tussen klantgroepen en hun verschillende wensen. Ook methode scoort laag (24 procent): het inzetten van betere methoden om de klantvraag te onderzoeken.

Om de uitdagingen het hoofd te bieden, komen de auteurs met vier oplossingen:

1. *Empathisch DNA*
   Het facilitair bedrijf van de toekomst heeft mensen nodig die gepassioneerd zijn over de klantwens en die een onweerstaanbaar gevoel voor empathie hebben.

2. *Marketingfunctie in huis*
   De facilitymanager moet de marketingfunctie ontwikkelen en *fit for purpose* realiseren in het facilitaire werkveld.

3. *Commerciële prikkels inbouwen*
   Voor de borging van de marketingfunctie is een goed functionerend systeem met de juiste prikkels noodzakelijk. Het is het bestaansrecht voor de marketingfunctie en zorgt voor een systeem waarin de klanttevredenheid wordt geborgd.

4. *Klantwens in kaart met technologie*
   Door recente technologieën zoals *sensoring* en *big data* kan de facilitymanager de klantwens nauwkeuriger in kaart brengen. De auteurs verwachten dat *data driven* facilitaire dienstverlening een vlucht zal nemen.

**Klantgerichtheid in schoonmaakbranche**

Ook volgens Margriet van Dijken, directeur van Atir Schoonmaakadvies, is klantgerichtheid in de schoonmaak een belangrijke trend. Dit komt omdat er volgens haar nogal wat klantgroepen worden bediend. Denk aan klantmedewerkers, patiënten, klanten van klanten, bezoekers en gasten. “Er is in de schoonmaakwereld al veel onderzoek gedaan naar de klantreis en *touch points* van de verschillende doelgroepen. Waar letten mensen in bepaalde situaties het meest op, wat bepaalt hun beleving van schoon? We zien hierdoor al een tijd meer *hostmanship*-achtige functies ontstaan: iemand die bewust aanwezig is, de klantreis van de klanten kent en actief bijdraagt aan de beleving van de klant.”

### 3. Technologie

Op de derde plek in het FMN-onderzoek staat technologie. Net als in andere sectoren, kan innovatieve technologie een belangrijke rol spelen in het zorgen voor meer efficiency, duurzamer opereren maar ook betere dienstverlening. 96 procent van de ondervraagde bedrijven gaat de komende vijf jaar investeren in innovatieve technologieën. De top twee van technologieën voor de facilitaire markt die genoemd worden, zijn *big data* en *internet of things*. 3D-printen en spraaktechnologie zullen, ondanks de hype die eromheen hangt, minder impact gaan hebben, verwachten de respondenten.

*Bijdrage technologie aan duurzaamheid*

Het actief gebruikmaken van beschikbare data in gebouwen kan een bijdrage leveren aan duurzaamheid. “Ten eerste maakt monitoring duurzaamheid inzichtelijk: hoeveel energie gebruikt mijn gebouw en wat is de CO2-uitstoot?”, aldus Snijders. “En als er zonnepanelen zijn geplaatst, hoeveel duurzame energie levert dit dan op? Ook het besparen van energie op basis van data is mogelijk, bijvoorbeeld door installaties te optimaliseren waardoor zij minder energie gebruiken.”



Facilitymanagement zit middenin de keten van ver-, her- en nieuwbouw.