



WHITEPAPER

Werkgeluk

De impact van de werkomgeving
op arbeidsproductiviteit



WHITEPAPER

Werkgeluk

De impact van de werkomgeving op arbeidsproductiviteit

Inleiding	3
1. De effecten van facilitaire dienstverlening zichtbaar maken	4
2. 'Het gastvrije kantoor': onderzoek naar verband tussen gastvrijheid en arbeidsproductiviteit	5
3. Het klantperspectief: het belang van wetenschappelijke onderbouwing voor opdrachtgevers	8
4. Het uitvoeringsperspectief: het belang van wetenschappelijke onderbouwing voor de dienstverlener	10
5. De missie van Facilicom Group: 'Happy people make happy people'	13

Inleiding

Bij facility management ging het lange tijd voornamelijk over de productiviteit. Oftewel: hoe kunnen we een zo hoog mogelijke kwaliteit van dienstverlening op het gebied van schoonmaak, beveiliging en catering verzorgen, tegen zo laag mogelijke kosten? Het is logisch dat dit perspectief jarenlang de innovaties in de facility branche heeft gedomineerd; de marges op facilitaire dienstverlening zijn immers klein en om deze rendabel aan te kunnen bieden is het van levensbelang te sturen op een zo efficiënt mogelijke uitvoering. Door de productiviteit te meten, te vergelijken (benchmarken) en de operationele processen te verbeteren kun je de concurrent voor blijven, was daarbij de redenering. Op het vlak van *operational excellence* is er de laatste decennia dan ook een enorme vooruitgang geboekt.

Langzaam maar zeker verschuift dit perspectief; naast aandacht voor kosten en kwaliteit komt er meer oog voor de toegevoegde waarde van de facilitaire dienstverlening. Facilitaire medewerkers worden steeds vaker het visitekaartje van de opdrachtgever en leveren een belangrijke bijdrage aan hospitality en klantbeleving; zowel voor de interne als de externe klanten.

Dat deze toegevoegde waarde van de facilitaire dienstverlening ook een positieve impact op het werkgeluk en de productiviteit van medewerkers heeft, en daarmee op het succes van organisaties, is een nóg recenter inzicht. Bovendien draagt de beleving van de facilitaire omgeving bij aan het imago van de organisatie en kan deze zich hiermee onderscheiden in de strijd om gekwalificeerd personeel (war on talent).

Facilitair managers en andere professionals in het vakgebied zijn zich altijd intuïtief bewust geweest van de effecten van facility management op mens en organisatie. Om deze effecten ook wetenschappelijk aan te tonen initieerde Facilicom twee jaar geleden een onderzoek naar het verband tussen gastvrijheid en waargenomen arbeidsproductiviteit in een kantooromgeving. Het onderzoek is uitgevoerd door dr. Herman Kok van de Wageningen University en vond plaats in samenwerking met UWV.

In deze whitepaper delen we graag de opzet van dit onderzoek, de belangrijkste uitkomsten en het belang ervan voor het facilitaire bedrijf van organisaties en de facilitaire branche als geheel.

1. De effecten van facilitaire dienstverlening zichtbaar maken



In sectoren als het onderwijs, de retail, de leisure en de zorgsector bestaat al een langere onderzoekstraditie naar het effect van de omgeving en de facilitaire dienstverlening. Zo is bekend dat schoonmaak een duidelijk positieve invloed heeft op de studieprestaties van leerlingen. In de retail worden omgevingsfactoren zoals muziek of lekkere geurtjes ingezet om het koopgedrag van mensen te stimuleren en in ziekenhuizen en zorginstellingen is veel onderzoek gedaan naar de effecten van de omgeving op het welbevinden en het ziekteherstel van patiënten. Dit onderzoek heeft de basis gelegd voor een *healing environment*; een omgeving waarin mensen minder pijn ervaren en sneller herstellen. Ook bijvoorbeeld de kleinschalige huisvesting van dementerenden, het gebruik van licht & kleur en ronde ruimtes, zijn de resultaten van onderzoek naar het effect van omgevingsfactoren.

Kantooromgeving

In de zakelijke dienstverlening (de kantooromgeving) is aandacht voor de impact van de omgeving lang achtergebleven. In 2007 deed Ronald Batenburg van onderzoeksbureau *Dialogic innovatie & interactie* in opdracht van Facilicom een literatuurstudie naar de werkplek en facility-beleving van werknemers in (kantoor) gebouwen. De studie was gericht op drie componenten van facilitybeleving: properheid, veiligheid en catering. Uit dit onderzoek blijkt dat er nog maar weinig wetenschappelijke kennis is over de invloed van facilitaire voorzieningen op de arbeidsproductiviteit. Wel is meermalen aangetoond dat een hogere werktevredenheid (*job satisfaction*) samengaat met een hogere inschatting van de arbeidsproductiviteit (*job performance*).

In 2008 initieerde Facilicom een vervolgonderzoek waarin ook het facilitaire kennisinstituut Center for People and Buildings (CfPB) participeert. Uit dit onderzoek (Het effect van facilitybeleving op de gepercipieerde arbeidsproductiviteit) blijkt dat facilitaire voorzieningen – gedefinieerd als huisvesting (gebouw en inrichting), diensten en middelen, en ICT – substantieel van invloed zijn op de arbeidsproductiviteit. Voor beide componenten (voorzieningen en arbeidsproductiviteit) gaat het om de beleving. De tevredenheid gaat over het gehele pakket aan facilitaire voorzieningen, zonder onderscheid te maken tussen de afzonderlijke variabelen. Uit het onderzoek wordt dus niet duidelijk wat hierbinnen het effect is van facilitaire diensten zoals schoonmaak, receptie, restaurant en beveiliging.

'Schoonmaak heeft een duidelijk positieve invloed op de studieprestaties van leerlingen'

2. Het gastvrije kantoor

Onderzoek naar verband tussen gastvrijheid en arbeidsproductiviteit



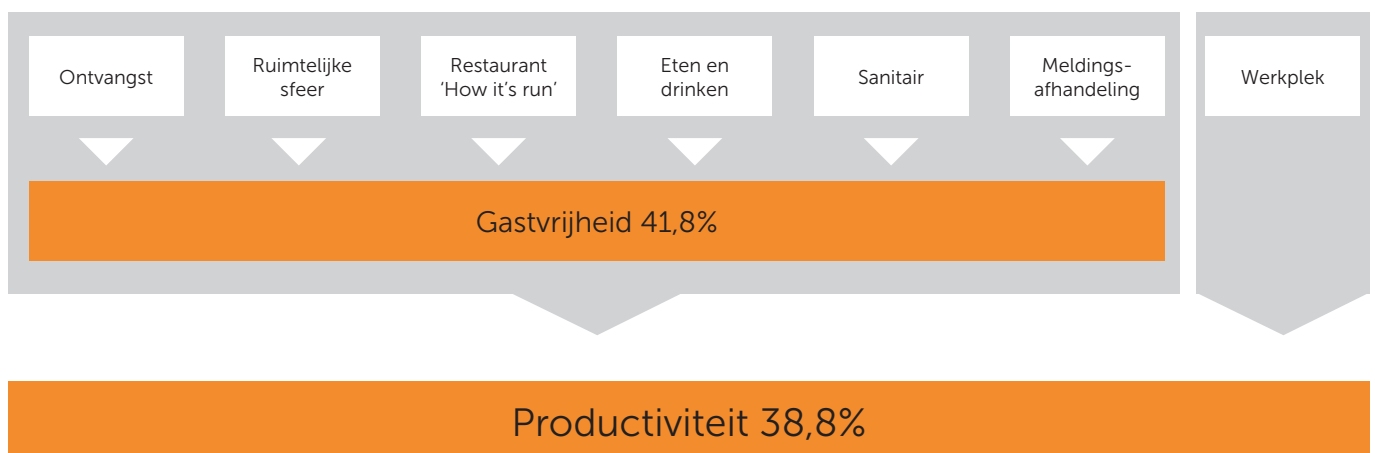
In 2017 deed onderzoeker dr. Herman Kok van de Wageningen University een vooronderzoek op UWV-locatie Delflandlaan naar de mogelijke relatie tussen enerzijds de beleving van de werkomgeving en anderzijds de beleving van gastvrijheid en productiviteit. Dat verband werd aangetoond.

Vervolgens hebben de onderzoekers gekeken of die gastvrijheidsbeleving en productiviteit positief is te beïnvloeden met gerichte interventies in de werkomgeving: een lekker geurtje in de toiletten, een huiselijker uitstraling van het restaurant en een contactmoment na een servicemelding om te informeren of alles naar wens was opgelost. Uit na-onderzoek bleek er inderdaad een positief effect te zijn.

Interventiestudie maart-mei 2017 onder 1.200 medewerkers UWV-locatie Delflandlaan

- Gastvrijheid wordt voor 41,8 % door facilitaire factoren bepaald
- Productiviteit wordt voor 38,3 % door facilitaire factoren bepaald (25,7% door gastvrijheid, 12,6% door de werkplek)

Tijdens een vervolgstudie in 2018 is gekeken of deze eerste bevindingen bevestigd konden worden in een grootschaliger onderzoek op meerdere UWV-locaties. Uit dit vervolgonderzoek, op basis van ruim 2.200 respondenten, bleek dat 41,9 procent van de gastvrijheidsbeleving door facilitaire aspecten bepaald wordt. Dit is sterk toe te schrijven aan de houding en het gedrag van facilitair personeel (services, entrée). De ruimtelijke sfeer, reinheid en inrichting (van entrée, algemene ruimtes, sanitair en deels restaurant) en eten en drinken hebben een klein effect op de gastvrijheidsbeleving.



We wisten al dat de werkplek sterk van invloed is op de gepercipieerde productiviteit en dat gastvrijheidsbeleving vooral voortkomt uit zachte facilitaire aspecten. We wilden verder in kaart brengen welke aspecten van de werkomgeving nou precies welk effect hebben, zowel op de gastvrijheidsbeleving als de productiviteit. Daartoe hebben we onder ruim 7.000 medewerkers verspreid over acht locaties een online vragenlijst uitgezet. We hebben een grote hoeveelheid vragen gesteld over allerlei aspecten van de werkplek, de entree, het sanitair, het restaurant, de pantry's en de overige ruimten. Denk aan aspecten als geur, reinheid, inrichting, binnenklimaat, akoestiek, vriendelijkheid van personeel en het cateringaanbod. Los daarvan vroegen we naar verschillende deelaspecten van gastvrijheidsbeleving en productiviteit.

Dr. Herman Kok, onderzoeker Wageningen University:

'Facilitaire dienstverlening is van groot belang voor het gevoel welkom te zijn op kantoor'

Uit dit onderzoek, met 2.200 respondenten, blijkt dus dat facilitaire dienstverlening van groot belang is voor het gevoel welkom te zijn op kantoor. En die gastvrijheidsbeleving heeft weer een positief effect op productiviteit. Dat is een belangrijke boodschap voor facilitaire dienstverleners.

Om het meetmodel nog verder te verfijnen en specifiekere uitkomsten te krijgen zouden we medewerkers over een langere periode moeten bevragen. Een verdere verfijning van het meetmodel heeft als voordeel dat het ook als evaluatie-instrument kan worden ingezet. Daar zou de hele facilitaire sector van kunnen profiteren.'

De belangrijkste bevindingen uit het vervolgonderzoek:

Productiviteit

De productiviteit van medewerkers verschilt van persoon tot persoon. De mate waarin individuele medewerkers van elkaar verschillen is voor een groot deel - 55,5% - toe te wijzen aan de individuele beleving van de kantooromgeving. Dat betekent dat 44,5% is toe te wijzen aan andere factoren zoals bijvoorbeeld de taakinhoud, de mate waarin je je fit en uitgerust voelt of collegialiteit. Anders gezegd: facilitaire aspecten hebben een grote impact op de productiviteit. Een overzichtelijke, sfeervolle, comfortabele werkplek met privacy-mogelijkheden en akoestisch comfort dragen hier het sterkst aan bij. Als dat goed is geregeld, zijn medewerkers het meest productief.

Welke aspecten van de kantoorbeleving verklaren de productiviteit van medewerkers?

- beleving van de werkplek (privacy, ruimtelijke indeling, inrichting, akoestiek)
- gastvrijheidsbeleving
- algemene ruimtes (ontmoetingen, zitmogelijkheden, sfeer, planten, reinheid)
- het restaurant (beschikbaarheid, toegankelijkheid, variatie in aanbod, reinheid, zitmogelijkheden, indeling, sfeer)
- welzijn

Gastvrijheidsbeleving

41,9% van de gastvrijheidsbeleving wordt verklaard door de facilitaire kantooromgeving. De overige 58% moet dus worden verklaard door andersoortige factoren, zoals bijvoorbeeld het contact met collega's en leidinggevenden.

Wat bepaalt het zich welkom en op z'n gemak voelen op kantoor?

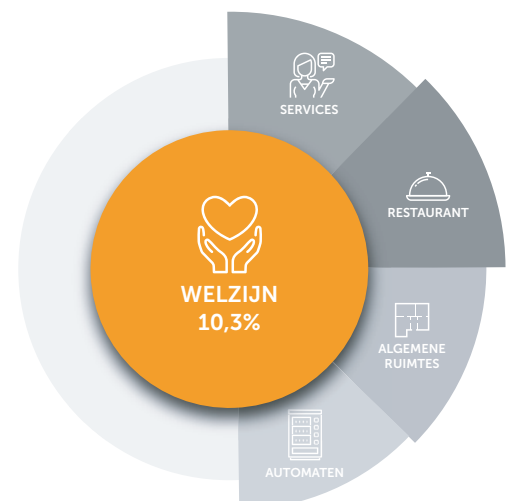
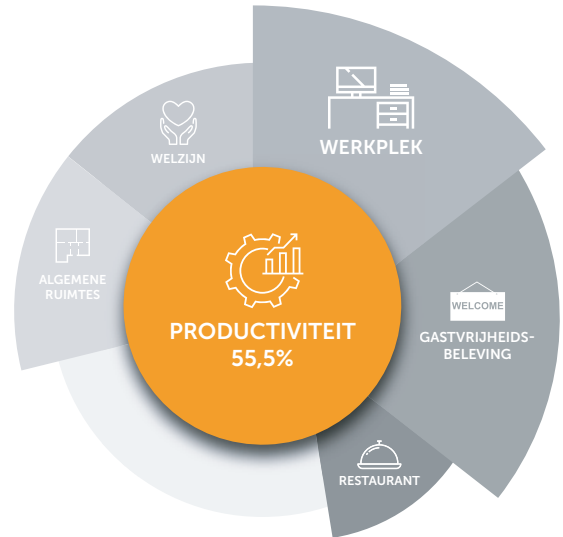
- services (bejegening, storingsafhandeling, klusjes)
- entree (behulpzaamheid, vriendelijkheid, sfeer, indruk van beveiligers)
- sanitair (reinheid, geur, privacy, hygiënevoorzieningen, inrichting)
- automaten (beschikbaarheid, aanbod dranken, aanbod snacks, ontmoetingsplek)
- algemene ruimtes (ontmoetingen, zitmogelijkheden, sfeer, planten, reinheid)
- restaurant (beschikbaarheid, toegankelijkheid, reinheid, variatie in aanbod, zitmogelijkheden, indeling, sfeer)

Welzijn

Wat betreft het welzijn van medewerkers speelt facilitaire dienstverlening een bescheiden rol. 10,3% van het welzijn kan verklaard worden door de kantooromgeving. Het gaat dan met name om de restauratieve voorzieningen.

In hoeverre draagt de kantooromgeving bij aan het welzijn van medewerkers

- automaten (beschikbaarheid, aanbod dranken, aanbod snacks, ontmoetingsplek)
- restaurant (beschikbaarheid, toegankelijkheid, reinheid, variatie in aanbod, zitmogelijkheden, indeling, sfeer)
- services (bejegening, storingsafhandeling, klusjes)
- algemene ruimtes (ontmoetingen, zitmogelijkheden, sfeer, planten, reinheid)



3. Het klantperspectief

Het belang van wetenschappelijke onderbouwing voor opdrachtgevers

Het onderzoek door dr. Herman Kok van Wageningen University is van belang voor organisaties die strategische keuzes maken rondom hun facilitaire dienstverlening. Van oudsher zijn zij geneigd te kijken naar de kant van de kosten en de kwaliteit. Uiteraard blijven dit belangrijke aspecten, maar er komt nu een belangrijk element bij: de vraag naar de opbrengsten van facilitaire dienstverlening.

Facilitaire dienstverlening draagt bij aan:

- ✓ werkgekluk en dit heeft een positief effect op:
 - vitaliteit: minder verzuim en verloop
 - duurzame inzetbaarheid
 - klantvriendelijkheid
 - collegialiteit
- ✓ goed werkgeverschap
- ✓ hogere arbeidsproductiviteit
- ✓ uitstraling en imago

Klant van de klant

Niet alleen medewerkers maar ook bezoekers, gasten, relaties en klanten van de klant profiteren van goede facilitaire dienstverlening. Deze draagt immers bij aan zowel het gastvrijheidsgevoel als de uitstraling van het bedrijf of de organisatie. Klanten, bezoekers en relaties voelen zich meer op hun gemak en beter geholpen. Zij zullen zich sneller een positief beeld vormen van de organisatie.

Dit effect wordt nog versterkt naarmate de facilitaire dienstverlening beter is afgestemd op het primaire proces en ambities van de organisatie, bijvoorbeeld op het gebied van groen en duurzame inzetbaarheid.

Facilitaire dienstverlening van Facilicom Solutions bij UWV

Facilicom werkt in een partnership met UWV voor de regio Noord. Met ruim 300 medewerkers van Gorn, Trigion, Albron en Breijer bieden we het hele facilitaire spectrum. De jaarlijkse omzet bedraagt circa € 12.000.000,-. Voor de zuidelijke helft van Nederland heeft UWV een partnership met Sodexo.





**Henk van de Weitgraven,
directeur facilitair bedrijf UWV:**

*'Dit onderzoek
laat zien dat je
met facilitaire
dienstverlening
waarde creëert'*

Als facilitair bedrijf willen we bijdragen aan het werkplezier van onze medewerkers. We weten immers dat medewerkers die plezier hebben in hun werk, productiever zijn en daarmee meer kunnen betekenen voor onze klanten. Dus, hoe beter we daarin slagen, hoe meer we bijdragen aan de doelstellingen van de organisatie: mensen aan werk helpen of, als dat niet mogelijk is, aan een inkomen. We hebben behoefte aan wetenschappelijke onderbouwing van onze inspanningen. Je wilt weten welke facilitaire factoren een positief effect hebben op de medewerker en in welke mate. Iedereen heeft daarover ideeën, maar dat zijn vooral aannames. Met wetenschappelijk onderzoek kun je dat feitelijk vaststellen.'

Zichtbare waarde

'Binnen UWV wordt de facilitaire dienstverlening nog hoofdzakelijk als een kostenpost gezien. Het onderzoek dat we met Facilicom en onderzoeker Herman Kok gedaan hebben, laat zien dat facilitaire dienstverlening ook waarde creëert, dat we daarmee iets extra's toevoegen aan de organisatie. In tegenstelling tot het kostenplaatje is het zichtbaar maken van die waarde niet eenvoudig. Wij doen bijvoorbeeld een tweejaarlijks

werkbelevingsonderzoek bij onze medewerkers, maar daarbij is er geen scherpe scheidslijn tussen arbeidsvoorwaarden en de facilitaire ondersteuning. Voor de medewerker is dat gevoelsmatig een totaalpakket: zij zien het een niet los van het ander. Het onderzoek van Herman Kok heeft dit onderscheid wel duidelijker aan het licht gebracht en maakt de waarde van de facilitaire dienstverlening dus beter zichtbaar.'

Waardering

'Afgezien van het aantonen van die toegevoegde waarde is het onderzoek op nog andere gronden belangrijk voor ons. Het is een uitdaging om in de huidige krappe arbeidsmarkt voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken. Bij ons geldt dat vooral voor verzekeringsartsen, een groep die we met moeite aan ons kunnen binden. Goede arbeidsvoorwaarden spelen uiteraard een rol, maar daarnaast kan de werkomgeving een concurrerende factor zijn. Deze - merendeels - jonge artsen, hechten sterk aan een moderne werkplek met dito facilitaire ondersteuning. Een plek met de juiste uitstraling, waar ze zich welkom voelen en waar je lekker en gezond kunt lunchen. Je laat dan zien dat medewerkers belangrijk voor je zijn. Er spreekt waardering uit en dat vinden alle mensen fijn.'

Goed voor partnerschap

'Tot slot is het onderzoeken van de effecten van facilitaire interventies belangrijk voor de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer in het facilitaire veld. Je kunt meer als partners optrekken als je een gezamenlijk inzicht hebt in de effecten van wat je doet. De facilitaire dienstverlener kan zijn inspanningen daarmee beter afstemmen op de ambitie van de opdrachtgever.

Als UWV zetten wij bijvoorbeeld stevig in met het programma fit en vitaal voor al onze medewerkers. In de facilitaire dienstverlening ondersteunen we dat, bijvoorbeeld met voorzieningen voor staand vergaderen, zitfietsen en een gezond cateringaanbod. Daarnaast zie ik mogelijkheden als het gaat om onze ambities op het vlak van duurzaamheid of in het aanbieden van gemaksdiensten zoals een pakketontvangst-service.'

Meer waarde uit interactie

'Een langetermijn-ambitie is om nog meer toegevoegde waarde te halen uit de interactie tussen facilitaire dienstverleners en UWV-medewerkers op de werkplek. De overgang van schoonmaak buiten kantooruren naar zichtbaar aanwezige schoonmaak overdag wordt heel positief ervaren. Een volgende stap kan zijn dat medewerkers zich bewust worden van de facilitaire ondersteuning die ze nodig hebben op hun werkplek, en daar zelf verantwoordelijkheid voor nemen. Afdelingen zouden bijvoorbeeld zelf afspraken kunnen maken over de gewenste schoonmaak. Dat is goed voor de betrokkenheid van medewerkers. En het is bekend dat invloed op de eigen werkomgeving een positief effect heeft op werkplezier.'

4. Het uitvoeringsperspectief

Het belang van wetenschappelijke onderbouwing voor de dienstverlener

Om haar maatschappelijke taak uit te voeren is UWV afhankelijk van de prestaties van de medewerkers. Met een integrale facilitaire aanpak wil Facilicom haar opdrachtgever hierbij zo goed mogelijk ondersteunen. Dat betekent dat facilitaire medewerkers van Facilicom zich inzetten om een zo prettig mogelijke werkomgeving te realiseren. Een omgeving waarin UWV-medewerkers zich welkom en 'happy' voelen. Want mensen die met plezier naar hun werk gaan presteren beter, voelen zich meer betrokken bij hun collega's en zijn minder vaak ziek. Bovendien moet UWV zich net als veel andere bedrijven en organisaties als werkgever profileren op de arbeidsmarkt. De uitstraling en de beleving van de werkomgeving, kunnen daarbij nét dat extraatje zijn om sollicitanten over de streep te trekken.

Facilitair medewerker uit de schaduw

Het onderzoek van Kok toont iets aan wat voor facilitaire managers en medewerkers niet nieuw is. Namelijk dat facilitaire dienstverlening een gunstig effect heeft op werkgeluk en productiviteit. Maar de wetenschappelijke vaststelling hiervan levert het hele facilitaire werkveld waardevolle inzichten op. Het betekent ook dat het werk van schoonmakers, beveiligers, receptionisten en cateringmedewerkers uit de schaduw gehaald moet worden.

'Het werk van schoonmakers, beveiligers, receptionisten en cateringmedewerkers moet uit de schaduw gehaald worden'





‘Wat het onderzoek leert is dat facilitaire dienstverlening van strategische waarde is voor het succes van organisaties; het is niet alleen een doel op zich maar ook een middel voor de organisatie om haar missie uit te voeren. Operational excellence kun je ook buiten kantoor tijden en achter de schermen realiseren. Wat wij doen is met de zichtbare en actieve aanwezigheid van facilitair medewerkers daadwerkelijk bijdragen aan de gastvrije beleving van de kantooromgeving.’

Aansluiten bij primair proces

‘Daarbij laten we de facilitaire dienstverlening aansluiten bij het primaire proces van een organisatie en kijken per locatie waar optimalisatie mogelijk is. Facilicom beweegt mee met de ontwikkelingen van haar opdrachtgevers. We zien bijvoorbeeld dat presentatie, uitstraling en imago steeds belangrijker worden. Wij ondersteunen die aspecten in onze facilitaire dienstverlening. Bij veel opdrachtgevers dragen we bijvoorbeeld bij aan de omslag naar duurzaamheid en gezond aan het werk blijven. Ook bieden we zoveel mogelijk maatwerk gericht op de specifieke populatie van een locatie. Vroeger werden we beoordeeld door de contract- of demand manager, tegenwoordig laten we onze dienstverlening steeds vaker beoordelen door medewerkers en bezoekers. Want voor hen willen we het verschil maken.’

Rogier Verbeek, directeur Klant en Markt Facilicom Solutions:

‘We stemmen onze facilitaire dienstverlening af op het primaire proces van de organisatie’



Integrale aanpak

‘Een ander leerpunt uit het onderzoek is om oog te hebben voor omgevingsfactoren zoals akoestiek, ventilatie, binnenklimaat, werkplekindeling en de mate van rust en privacy. Deze aspecten hebben een grote impact op de productiviteit van medewerkers. Facilitaire dienstverleners hebben daar meestal geen directe invloed op. Maar omdat Facilicom zowel hard- als softservices biedt plus het management daarvan, zijn we in staat om huisvesting en dienstverlening naadloos aan te laten sluiten op de behoefte van de medewerkers. Zo werken we samen met onze opdrachtgever aan integrale dienstverlening waarbij mensen het beste uit zichzelf kunnen halen en zo goed mogelijk bij kunnen dragen aan de doelstellingen van de organisatie.’



Rudy Noteboom (midden), Senior Facility Coördinator bij Facilicom en verantwoordelijk voor het contract met UWV:

'We dragen samen bij aan gastvrijheid en de zorg voor de omgeving'

'Wij geloven dat we het positieve effect van facilitaire ondersteuning kunnen versterken door als één facilitair team te opereren op een locatie. Op het UWV-hoofdkantoor hebben wij bijvoorbeeld tachtig medewerkers in verschillende facilitaire disciplines. Samen met de servicemedewerkers van het facilitair bedrijf UWV willen we laten zien dat we één team zijn. Een team dat de UWV-locatie ziet als een hotel. Voor ons maakt het niet uit of iemand medewerker, klant of bezoeker is; het zijn allemaal gasten. En het maakt ook niet uit of je van de schoonmaak, de beveiliging of de catering bent: we zijn één team. Samen dragen we bij aan gastvrijheid en de zorg voor de omgeving: samen dragen we bij aan het werkgeluk en de productiviteit van UWV-medewerkers.

De uitkomsten van het wetenschappelijk onderzoek bevestigen ons in deze aanpak. En dankzij dit onderzoek kunnen we onze medewerkers beter uitleggen dat wat zij doen er écht toe doet. Dankzij hun inzet kunnen andere mensen prettig werken en meer voor elkaar krijgen. Het is belangrijk dat zij gezien worden en zich bewust zijn van hun rol als 'host' binnen de organisatie. Met ons programma Hospitality in praktijk (Hip) geven we hen praktische handvatten om *hostmanship* in hun werk te integreren.'

5. De missie van Facilicom Group

'Happy people make happy people'

Facilicom wil een inspirerende omgeving bieden voor iedereen. Die missie draagt Facilicom zowel in- als extern uit. In de slogan *happy people make happy people* komen de in- en externe missie bij elkaar. Alleen facilitaire dienstverleners die zelf happy zijn kunnen bijdragen aan het werkgeluk van anderen. Vandaar dat Facilicom zelf in praktijk brengt wat ze 'predikt'. De onderneming investeert in goede arbeidsvoorwaarden, in duurzame inzetbaarheid en in ontwikkelingsmogelijkheden voor al haar medewerkers. Daar begint ook de bijdrage van Facilicom aan het werkgeluk van anderen: de medewerkers van onze klanten én de klanten van die klanten.

Hoe gaat u straks bijdragen aan het werkgeluk van uzelf en uw omgeving?

Wij inspireren u graag!

Wilt u meer weten over werkgeluk binnen uw organisatie en hierover vrijblijvend van gedachten wisselen? Neem dan contact op met Rogier Verbeek, directeur Klant & Markt.



rverbeek@facilicom.nl
06 53 44 68 96

Contactgegevens Facilicom Solutions

Bezoekadres:	Geyssendorfferweg 5, 3088 GJ Rotterdam
Postadres:	Postbus 51027, 3007 GA Rotterdam
Telefoon:	088 298 67 00
E-mail:	solutions@facilicom.nl
Internet:	www.facilicom.nl