



Risicomanagement Specialistische zakelijke dienstverlening

BiZ-Dag 29 juni 2017

Han Mesters

Sector banker Zakelijke
Dienstverlening

Agenda



1. Macro

2. Trends

3. HR services

4. Professional services

5. Facilities management

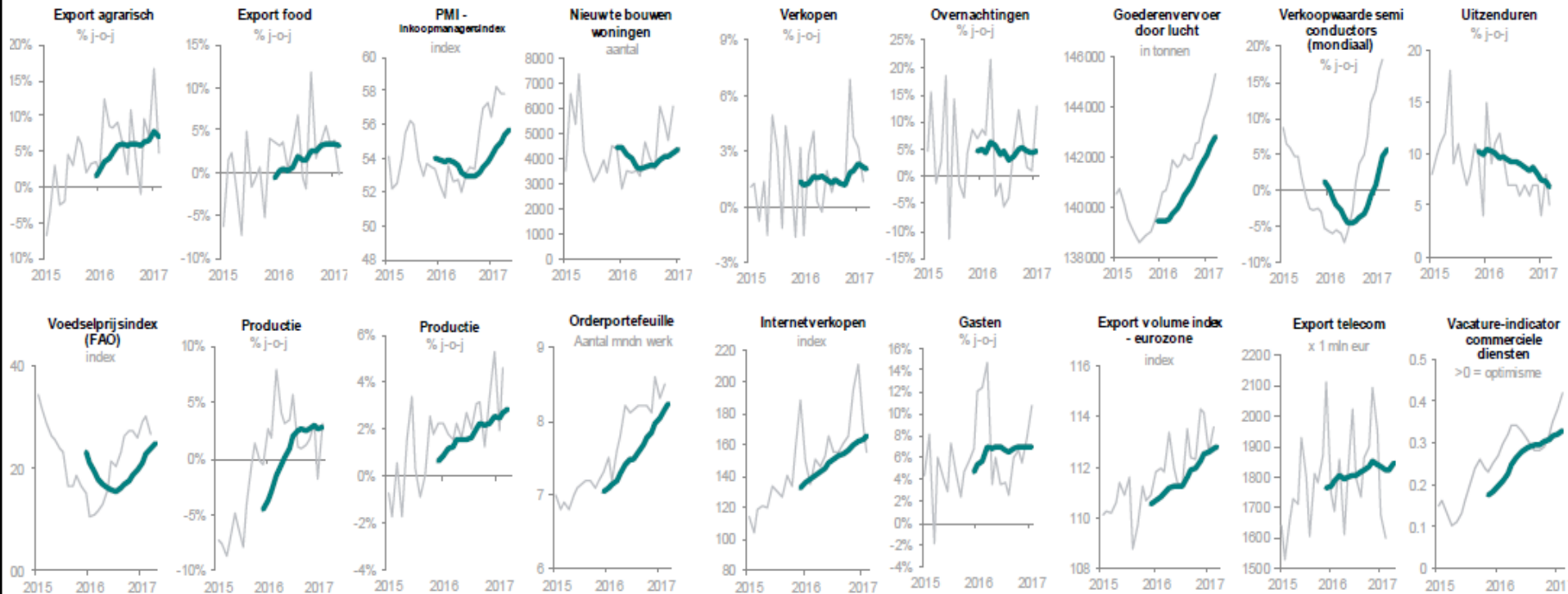
6. Dus....

Macro

Update sectoren

Branche

Casper Burgering (06 - 109 760 34)



De donkergroene lijnen in bovenstaande figuren geeft het 12-maands voortschrijdende gemiddelde weer. Hiemee wordt de trend in de betreffende indicator in beeld gebracht.

Veel relevante prestatie-indicatoren per sector zitten in een opwaartse trend. In de agri- en foodsector is de export nog steeds een drijvende kracht en voor veel bedrijven zit hier groeipotentieel. Dit geldt ook voor de industrie. Met name de bedrijven die sterker gericht zijn op de export presteren bovengemiddeld. De bouwsector laat zien dat de groei in activiteit zal aanhouden, aangezien de orderportefeuille goed is gevuld. Ook de transportsector ziet de vervoerde volumes toenemen in de huidige economische omstandigheden. In de retailsector nemen de verkopen toe, waarbij het groeitempo van de internetverkopen hoger ligt. Voor de leisure-sector is de toename van toerisme belangrijk: zowel het aantal overnachtingen als het aantal gasten stijgt. In de dienstensector (TMT en zakelijke diensten) zien we staan de indicatoren nog overwegend positief. Het aantal uitzenduren groeit nog steeds, maar het tempo van de groei neemt af.

Macro update



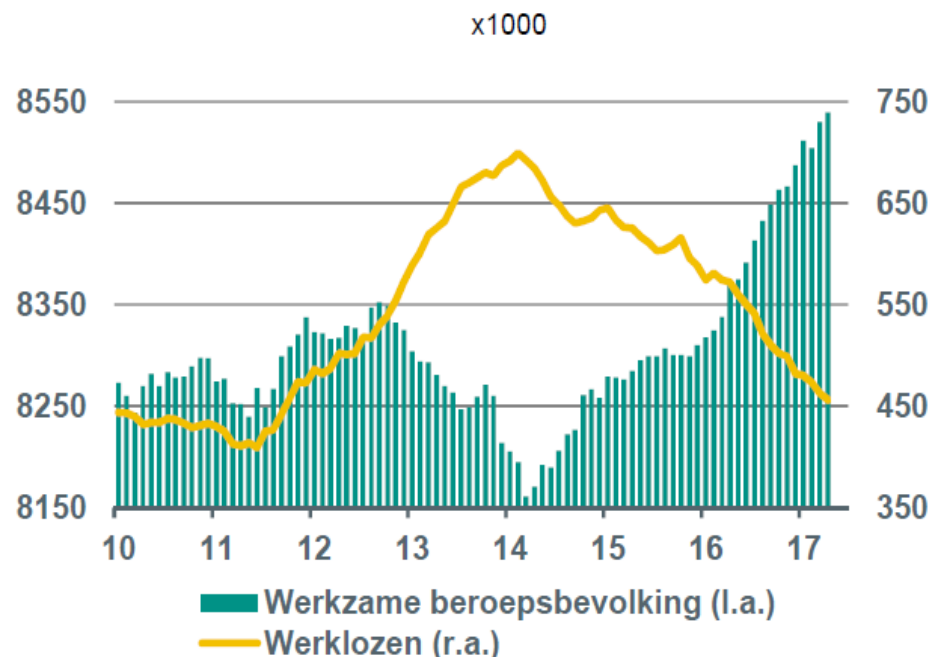
Kerncijfers Nederlandse economie

	2015	2016	2017	2018
<i>% mutaties</i>				
BBP	2,0	2,1	2,4	1,7
Particuliere consumptie	1,8	1,7	2,0	1,6
Overheidsconsumptie	0,2	1,0	1,0	1,2
Investerings	9,9	4,8	4,5	2,4
Uitvoer	5,0	3,3	3,8	4,0
Invoer	5,8	3,6	4,1	4,2
Consumentenprijzen (CPI)	0,6	0,3	1,3	1,5
Consumentenprijzen (HICP)	0,2	0,1	1,2	1,5
Lonen part. sector	1,2	1,7	1,8	2,2
<i>Niveaus</i>				
Werkloosheid (% beroepsbevolking; gem.)	6,9	6,0	5,1	4,9
Lopende rekening (% BBP)	8,8	8,4	8,0	7,9
Saldo overheid (% BBP)	-2,1	0,4	0,4	0,7

Herziene cijfers (t.o.v. vorige 'Nederlandse economie in zicht') zijn gecursiveerd.

Ramingen: ABN AMRO Economisch Bureau

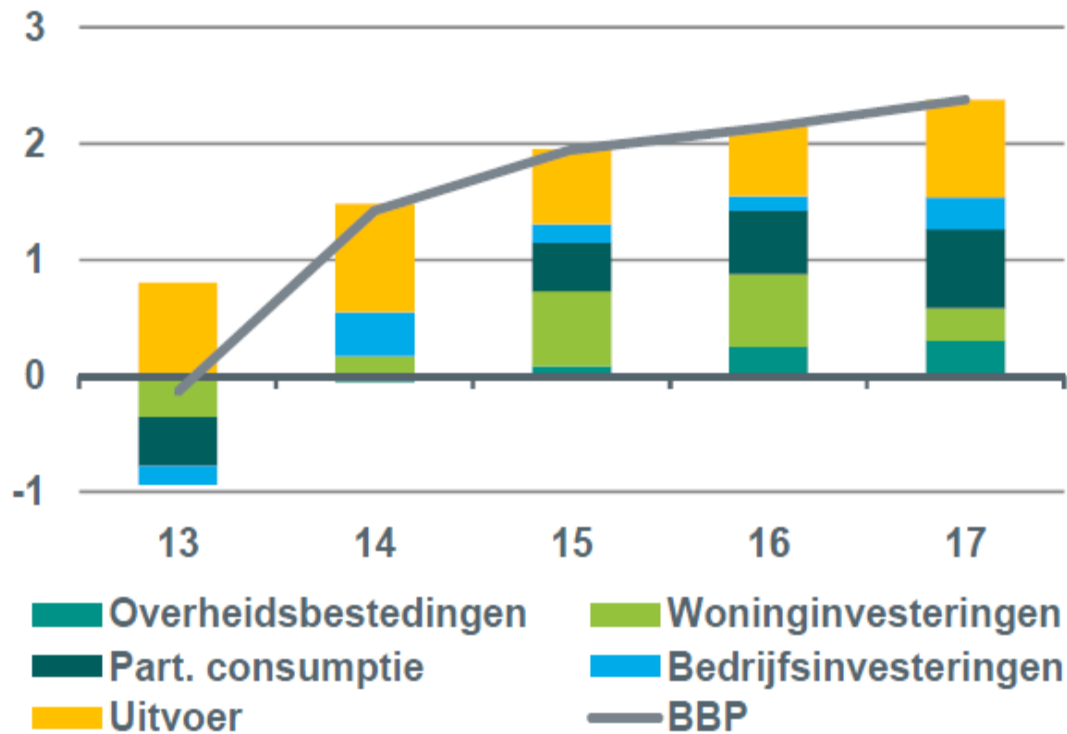
Plus bij werkenden groter dan daling werkloosheid



Bron: Thomson Reuters Datastream

Brede basis van economische groei

Bijdrage aan BBP-groei in %-punten

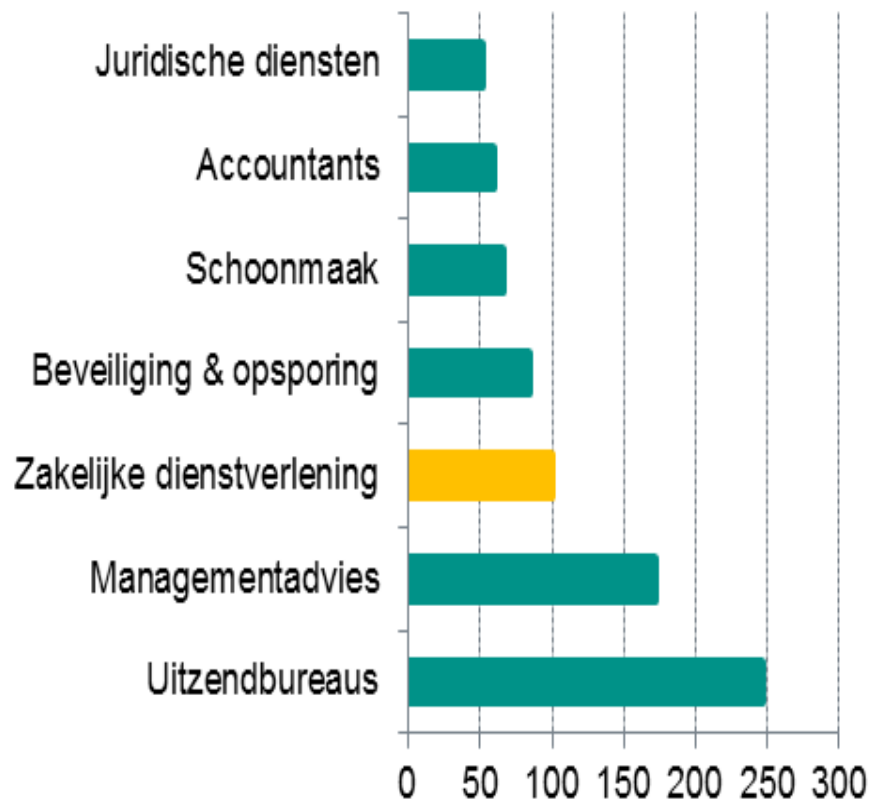


Bron: CPB en ABN AMRO (2017)

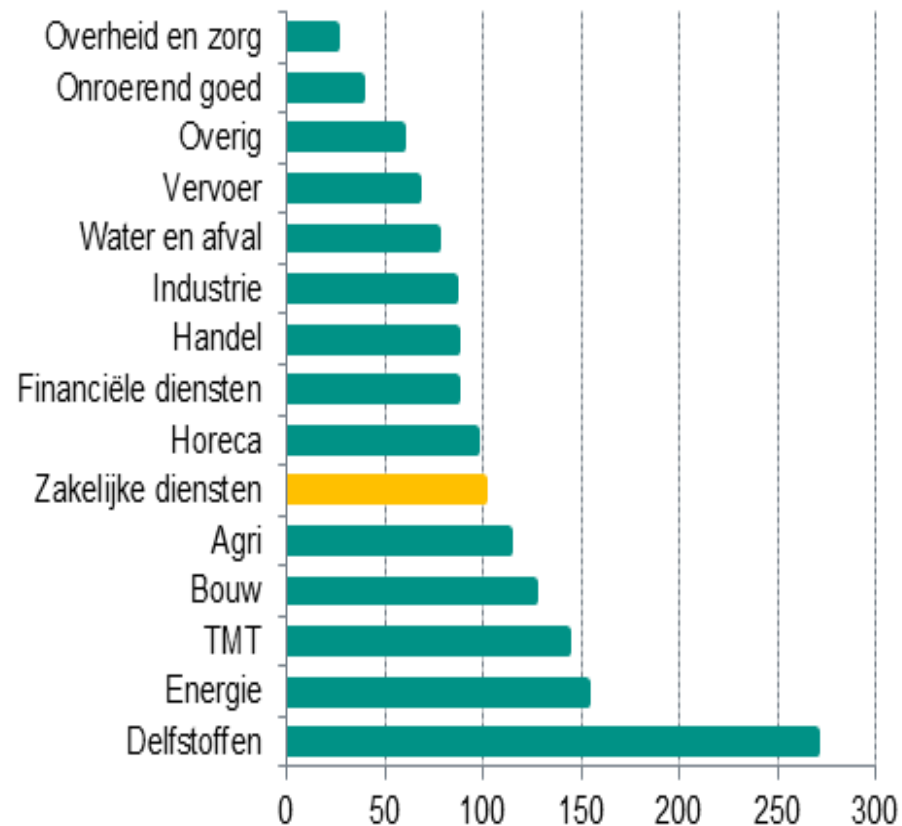
Cyclische gevoeligheid verschilt per sector (Sector Beta...)



Volatiliteit (beweeglijkheid) van BBP per sector, periode 1990 – 2013 (STDV zakelijke diensten = 100)

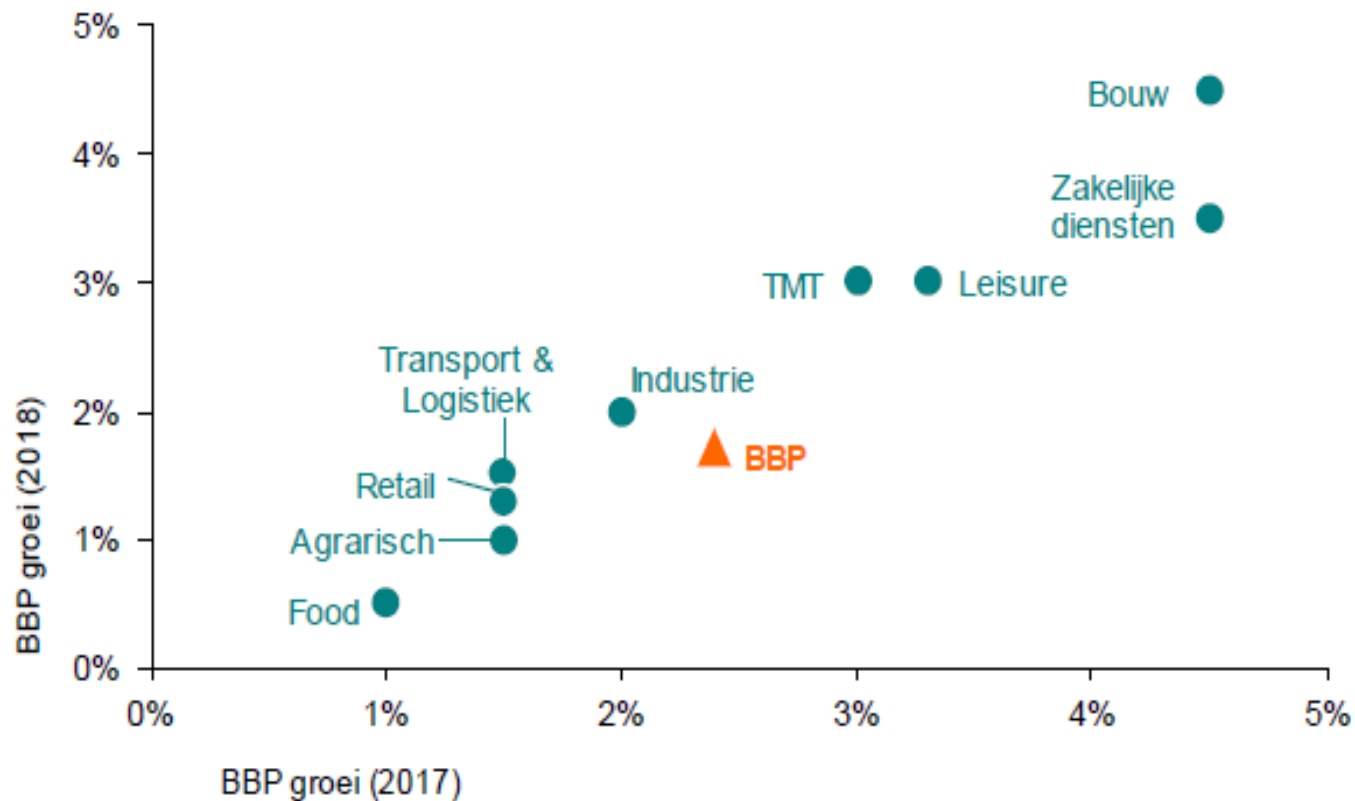


Volatiliteit (beweeglijkheid) van omzet per sector, periode 2006 – 2013 (STDV zakelijke diensten = 100)



Zelfde voor M&A volumes in ZD in relatie tot andere sectoren

Volume prognoses per sector:



Bronnen: CBS, ABN AMRO Sector Advisory, ABN AMRO Economisch Bureau

Sector Barometer ZD

Sector Barometer

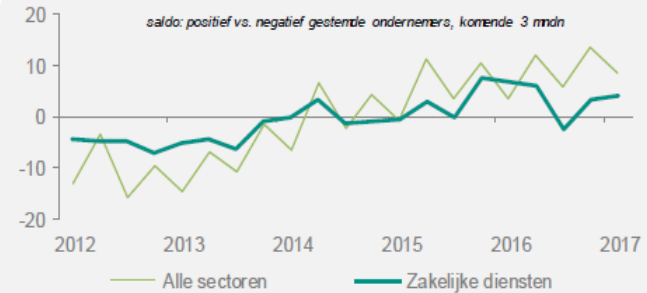


Ondernemersklimaat

■ zeer goed ■ goed ■ neutraal ■ slecht ■ zeer slecht

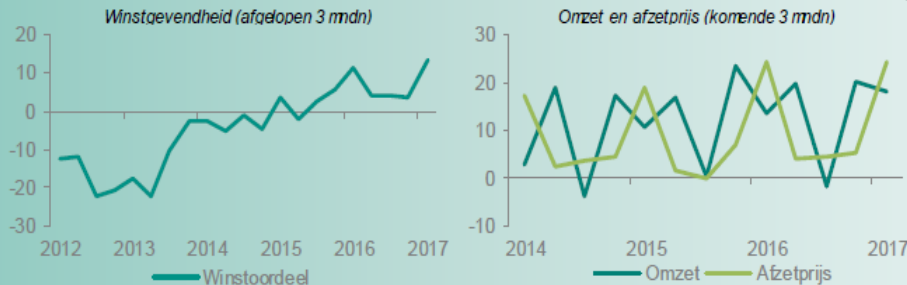
- ▶ De zakelijke dienstverlening profiteert van de groei van de Nederlandse economie.
- ▶ Het ondernemersvertrouwen in de sector is dan ook op het hoogste niveau in jaren.
- ▶ De uitzendbranche, als smeermolie van de Nederlandse economische motor, groeit het sterkst.
- ▶ De beveiligingsbranche is de enige die niet lijkt te profiteren van het gunstige economische klimaat.

Inkooporders



- ▶ Wat inkooporders betreft, zijn de ondernemers in de sector iets minder optimistisch geworden. Het aantal positieve ondernemers overtreft nog steeds wel ruim het aantal negatieve ondernemers.

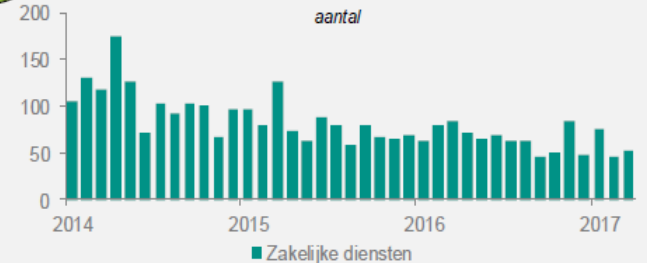
Financiële resultaten (oordeel ondernemers)



- ▶ Ondernemers in de sector worden steeds positiever over de winstgevendheid. Het oordeel is in jaren niet zo positief geweest als nu.
- ▶ De grilligheid in het oordeel over de omzet is hoog. Hier is een duidelijk seizoenspatroon zichtbaar. Veel ondernemers gaan uit van een toename in afzetprijs.



Faillissementen

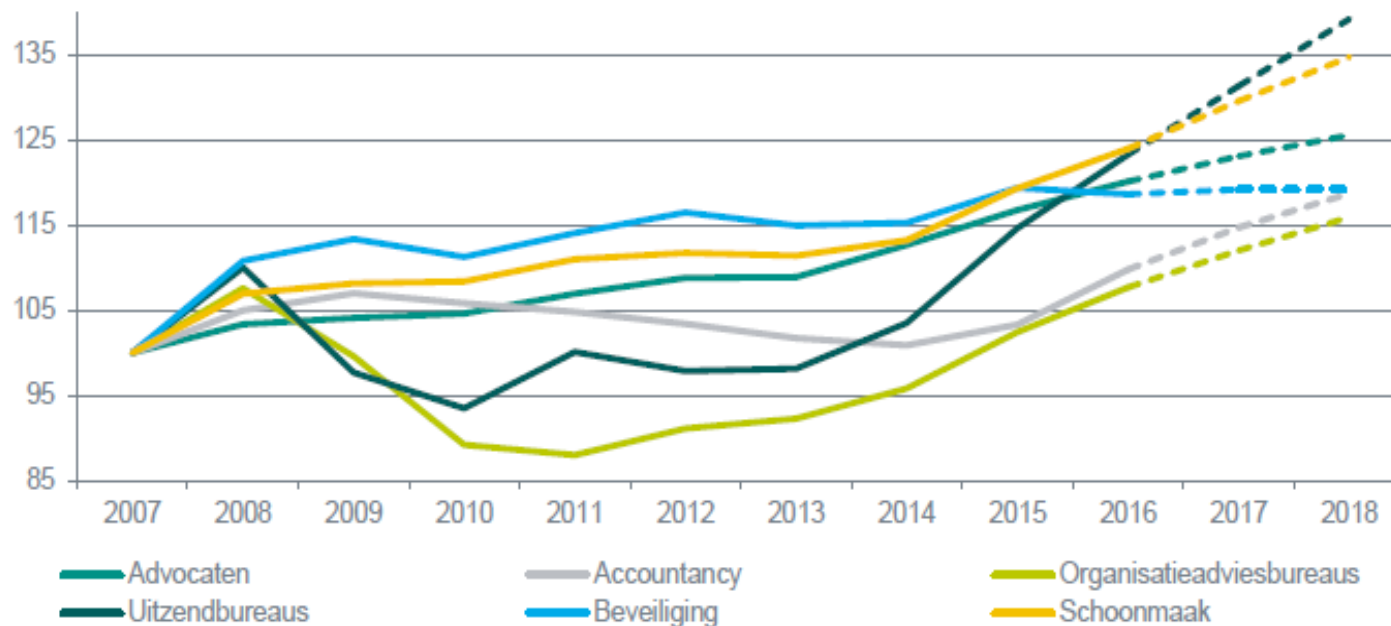


- ▶ De sterke ontwikkeling van de sector komt ook tot uiting in het aantal faillissementen. Dit aantal is op jaarbasis inmiddels gedaald naar 879 in 2016; fors lager dan de aantallen in voorgaande jaren.

Schoonmaak weer in de lift

Figuur 3: Omzetontwikkeling branches Zakelijke Dienstverlening (inclusief prognose) (2010=100)

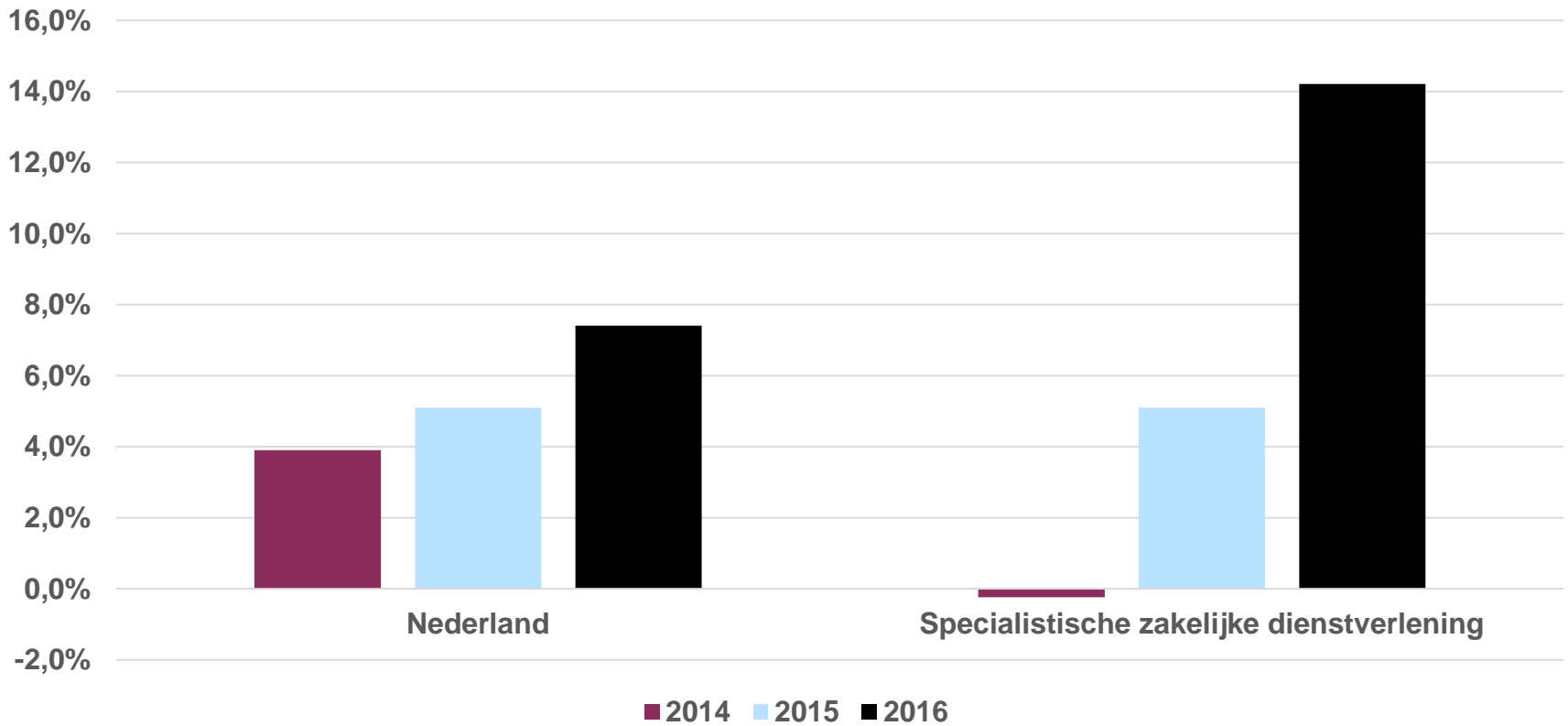
Bron: CBS, ABN AMRO Economisch Bureau



SRA: omzetontwikkeling NL vs. Spec. Zakel. Dienstverlening (Spec. Zakel. Dienstverlening: juridische dienstverlening, organisatie advies en ingenieursbureaus)



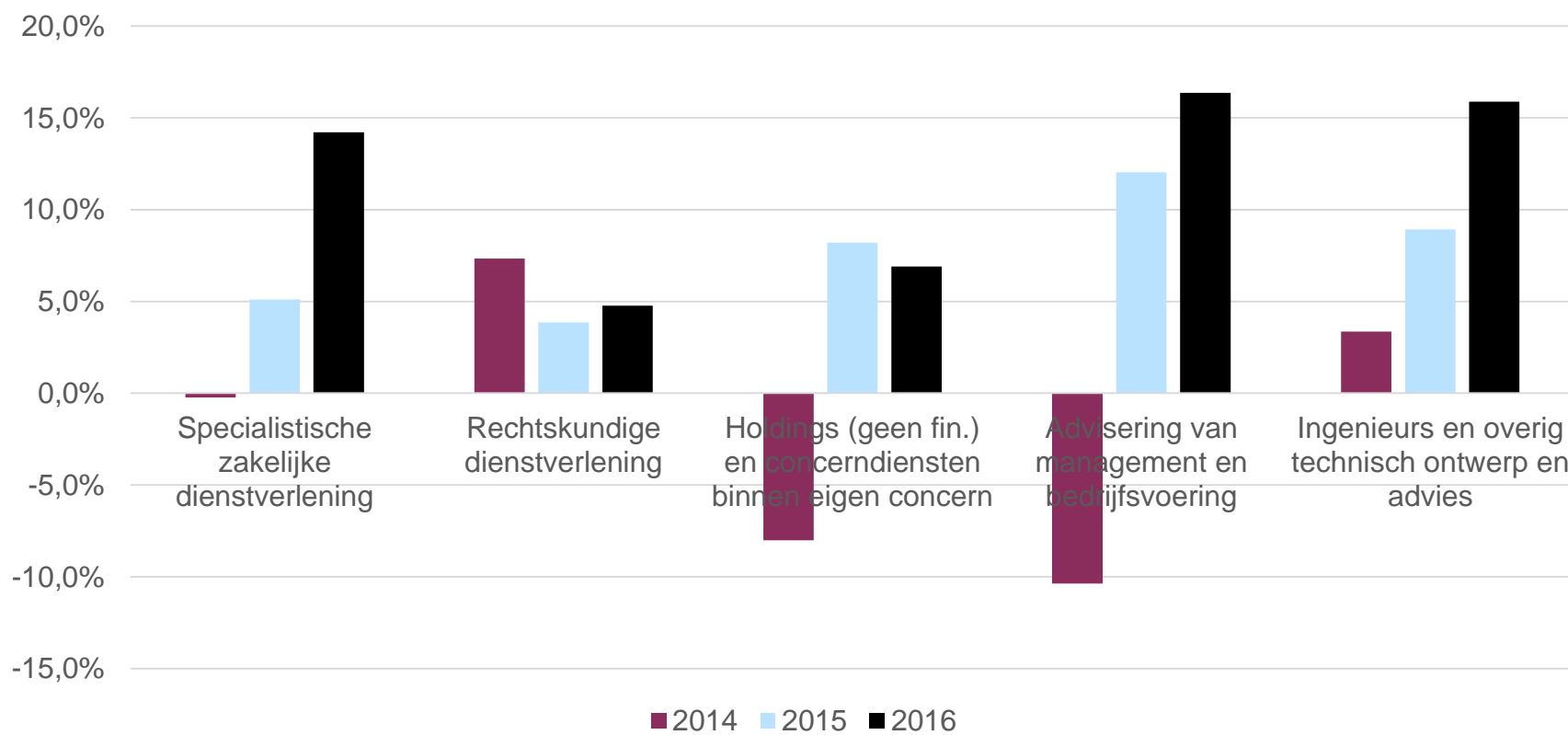
Omzetontwikkeling (t.o.v. voorgaand jaar)



SRA: omzetontwikkeling zakelijke dienstverlening



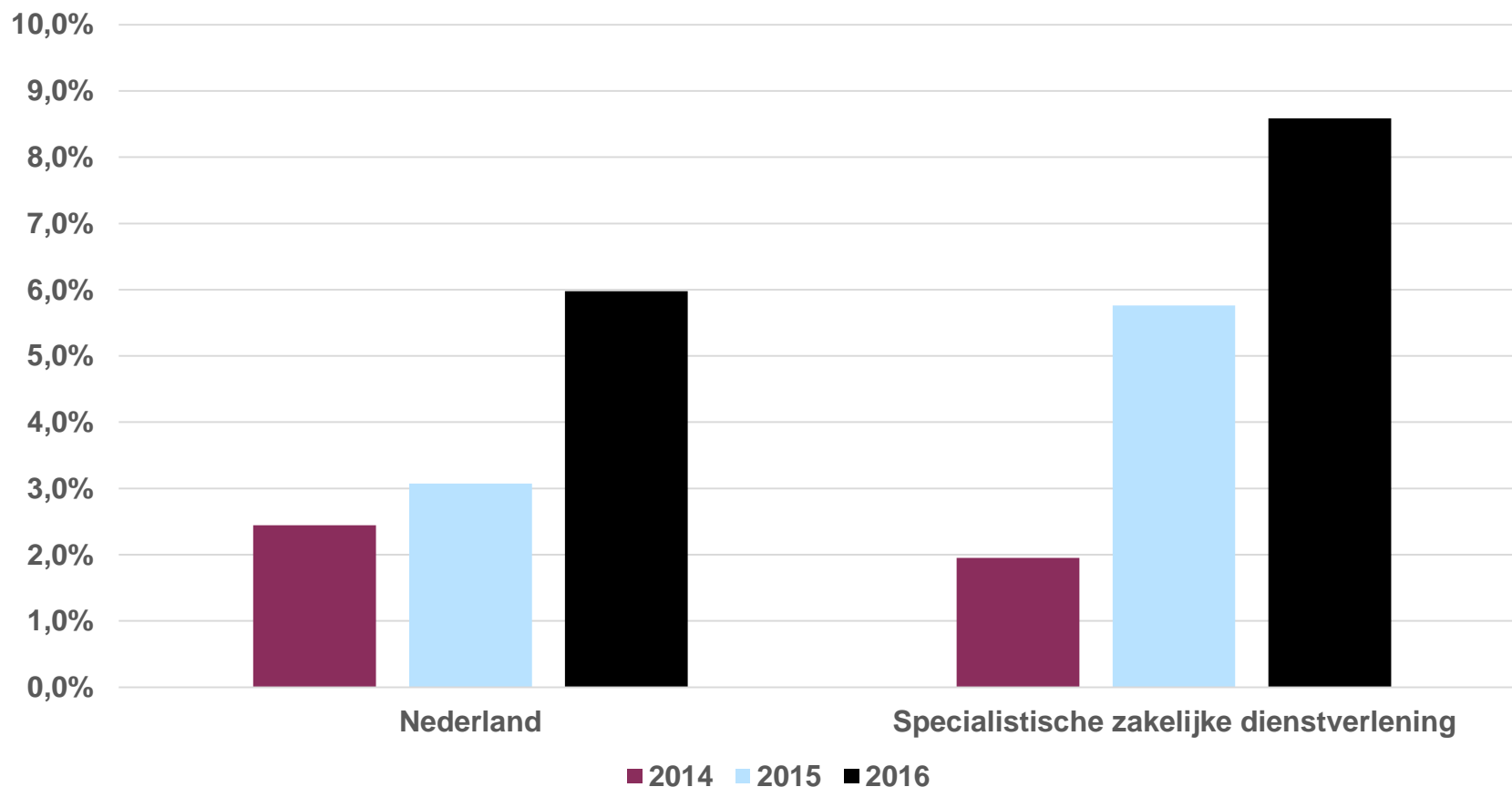
Ontwikkeling Omzetontwikkeling (t.o.v. voorgaand jaar)



SRA: personeelskosten (1)

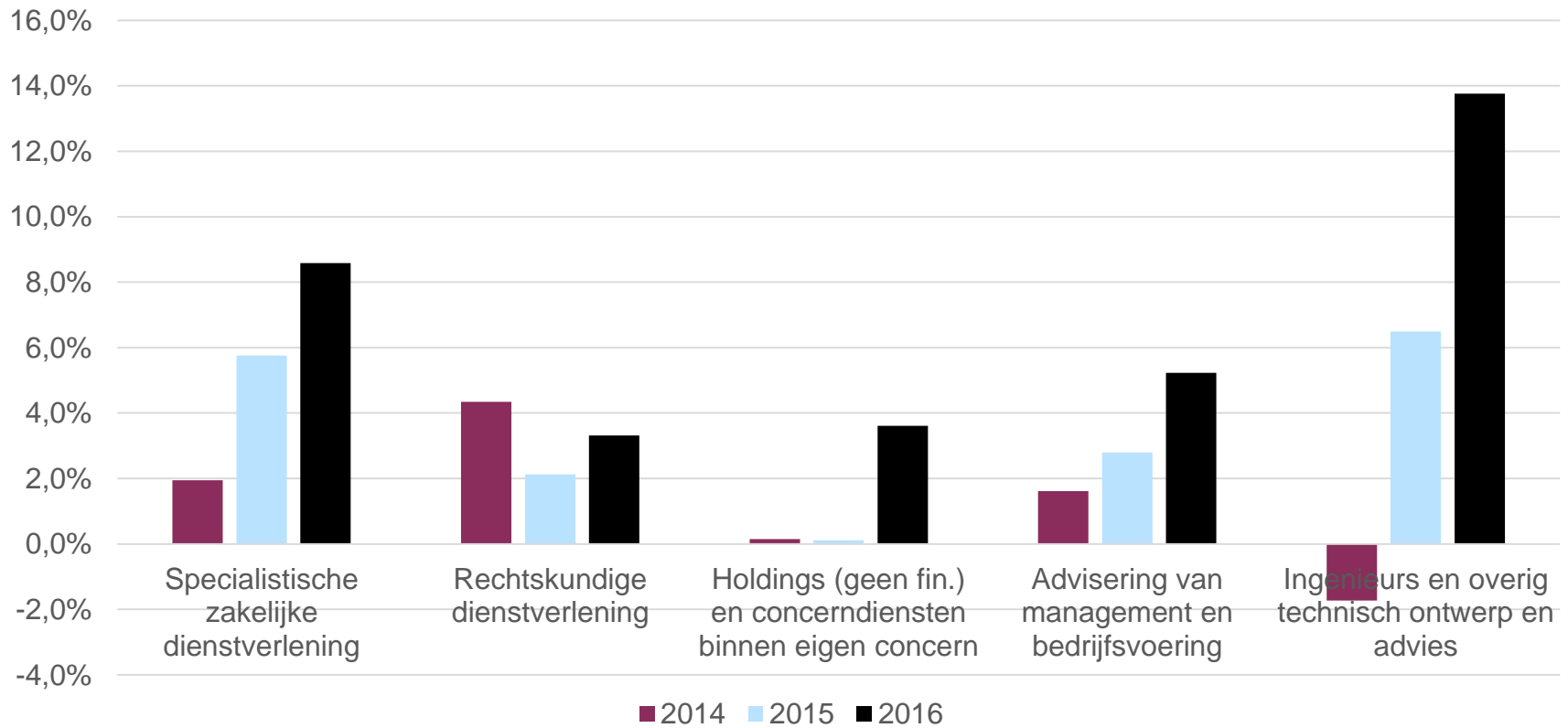


Ontwikkeling personeelskosten (t.o.v. voorgaand jaar)



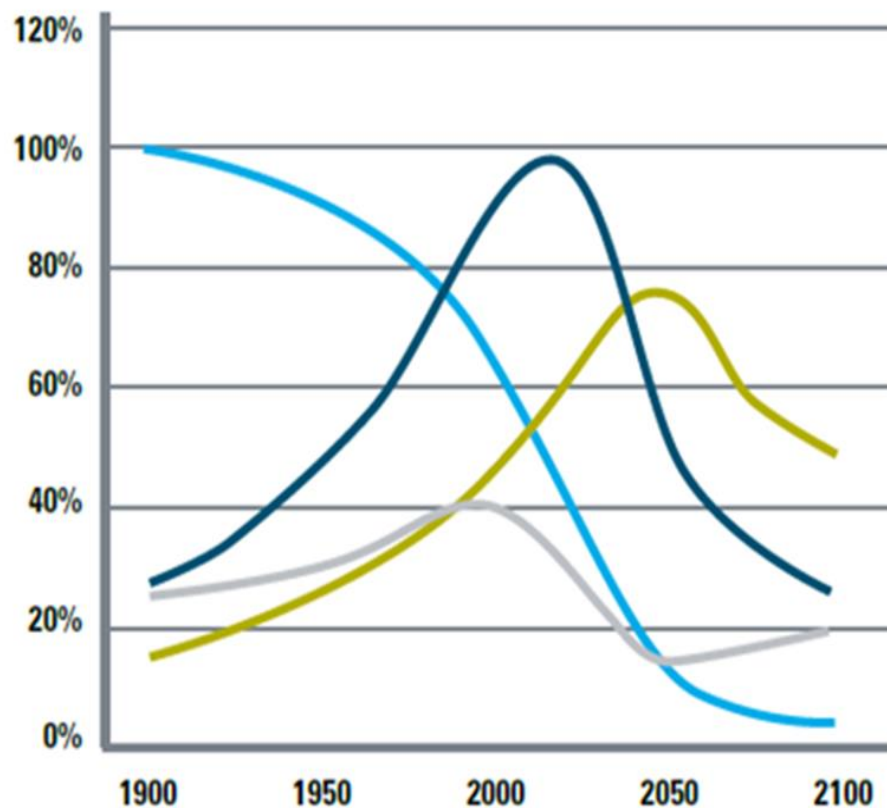
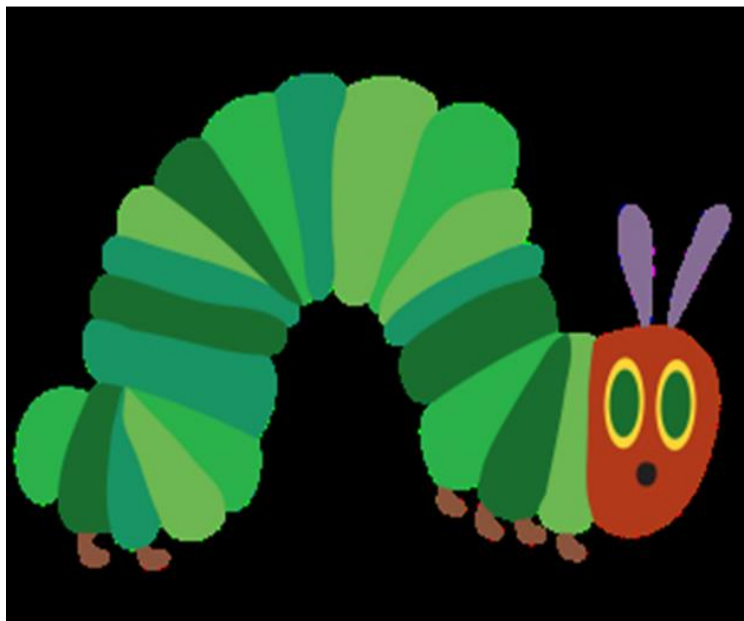
SRA: personeelskosten (2)

Ontwikkeling Personeelskosten (t.o.v. voorgaand jaar)



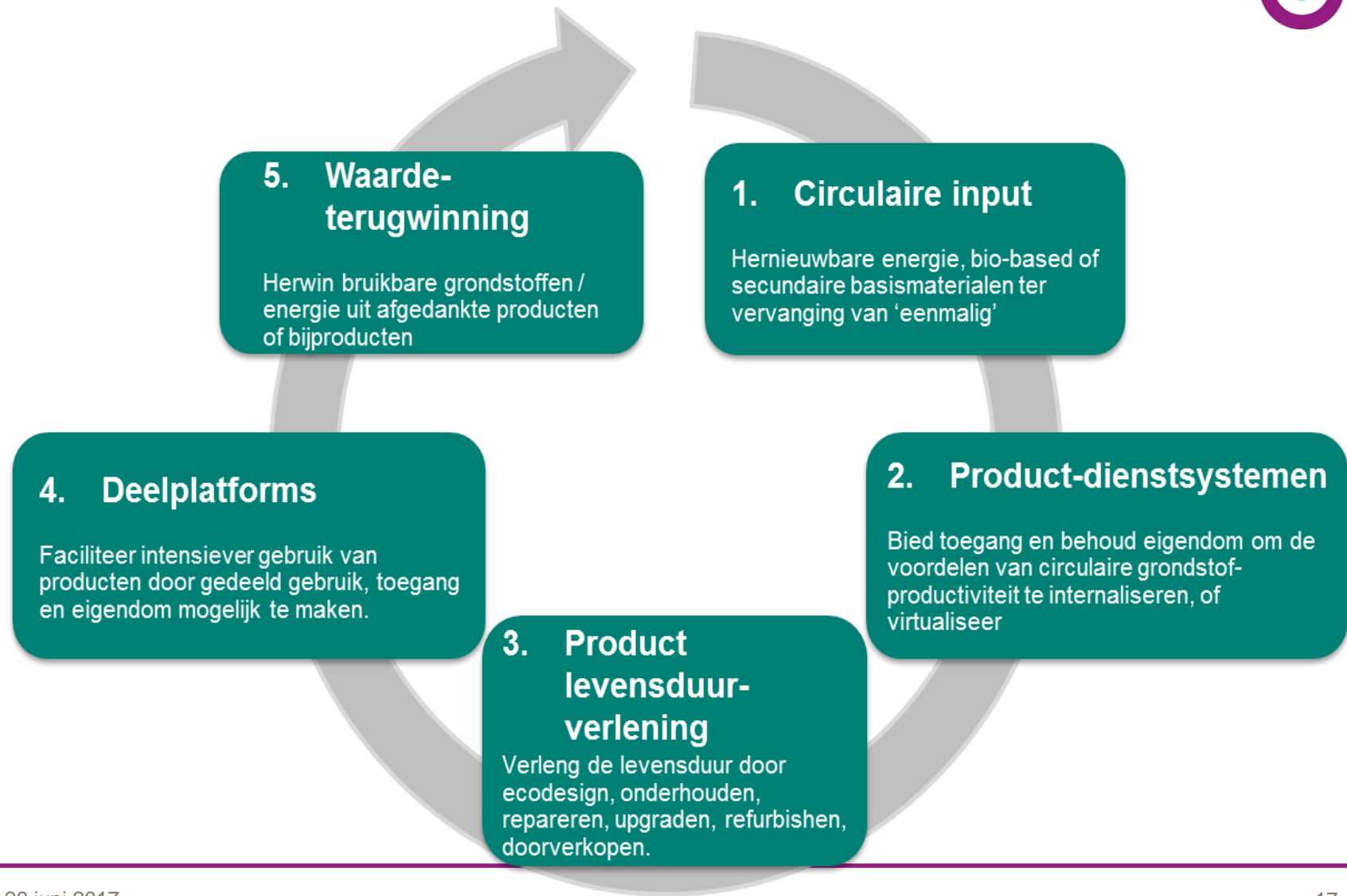
Trends

Het einde van 'rupsje Nooitgenoeg'



- Bronnen
- Bevolking
- Voedsel/inwoner
- Goederen & diensten/inwoner

Het toenemend belang van de circulaire economie

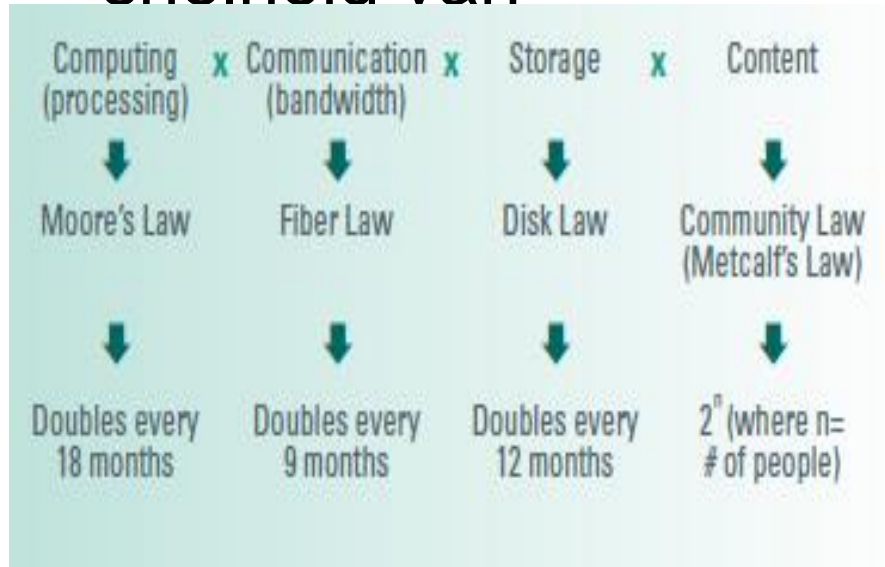


Structurele veranderingen houden aan



1. Verandering is exponentieel

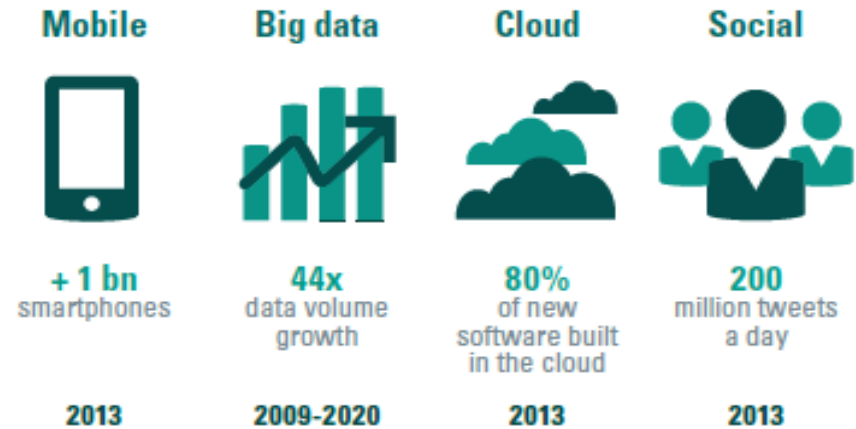
- Kurzweil. Ondernemers onderschatten de snelheid van



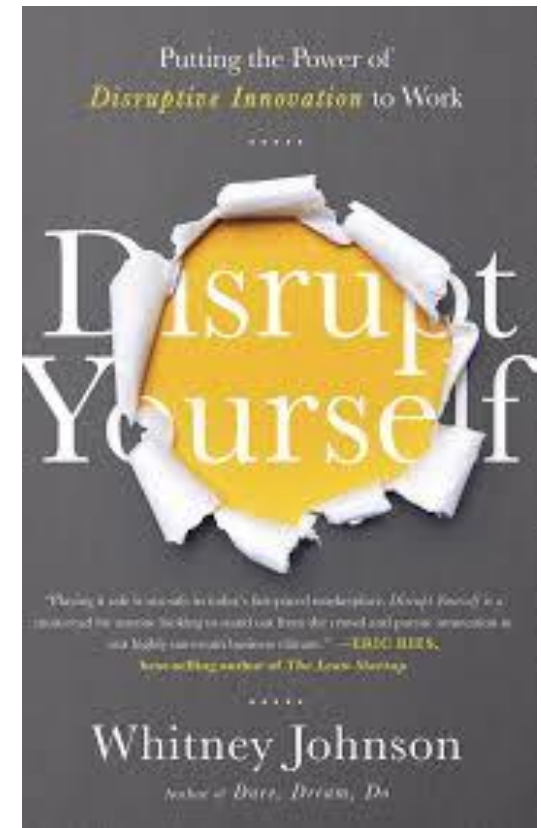
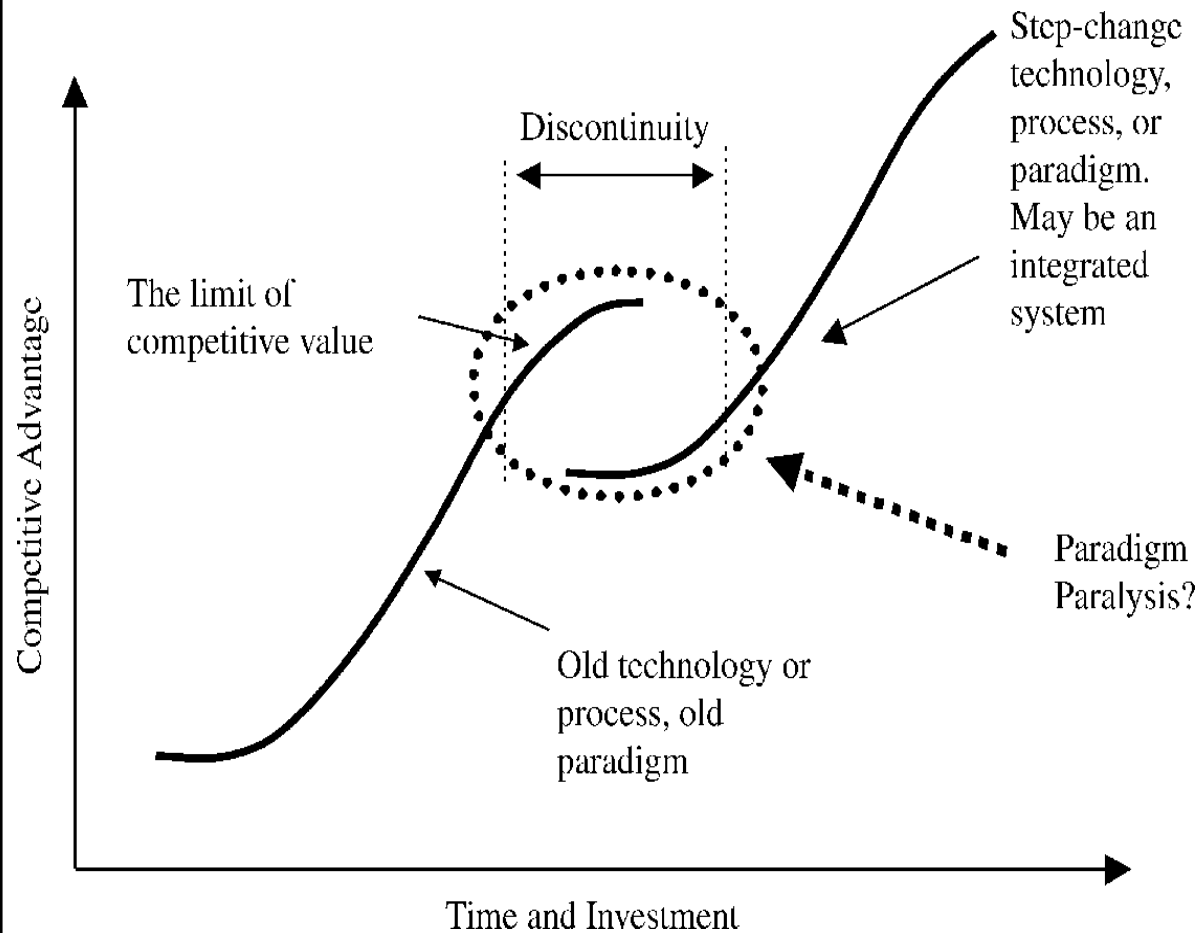
2. Internet revolutie is nog maar net begonnen

Aanhoudende 'Ryanisering' van business modellen

Today megatrends reshape the world



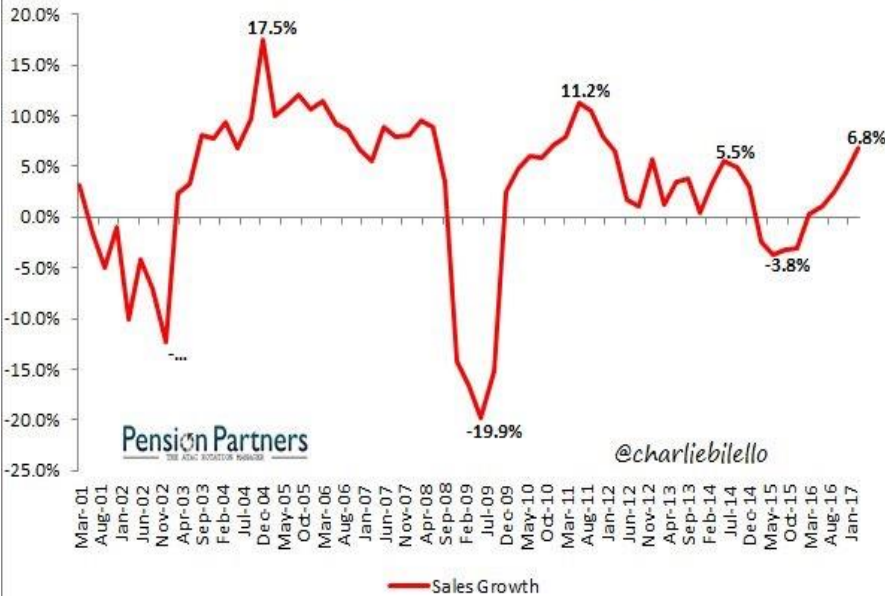
De kern van het probleem



Heel recent....stijging omzet groei leidt niet tot...



S&P 500 Sales Growth (YoY)



Pension Partners
THE ATAC ROTATION MANAGER

@charliebillelo

— Sales Growth

INDEX NAME	YoY Revenue Growth
S&P 500 Energy	33.2%
S&P 500 Financials	28.7%
S&P 500 Information Technology	7.1%
S&P 500	6.8%
S&P 500 Consumer Discretionary	6.1%
S&P 500 Industrials	5.7%
S&P 500 Utilities	3.8%
S&P 500 Health Care	3.2%
S&P 500 Consumer Staples	2.5%
S&P 500 Materials	1.0%
S&P 500 Real Estate	-0.4%
S&P 500 Telecommunication Services	-5.8%

Pension Partners
THE ATAC ROTATION MANAGER

@CharlieBillelo

Fortune 500 - Growth rate by sector Weighted revenue growth by sector (2014-16)

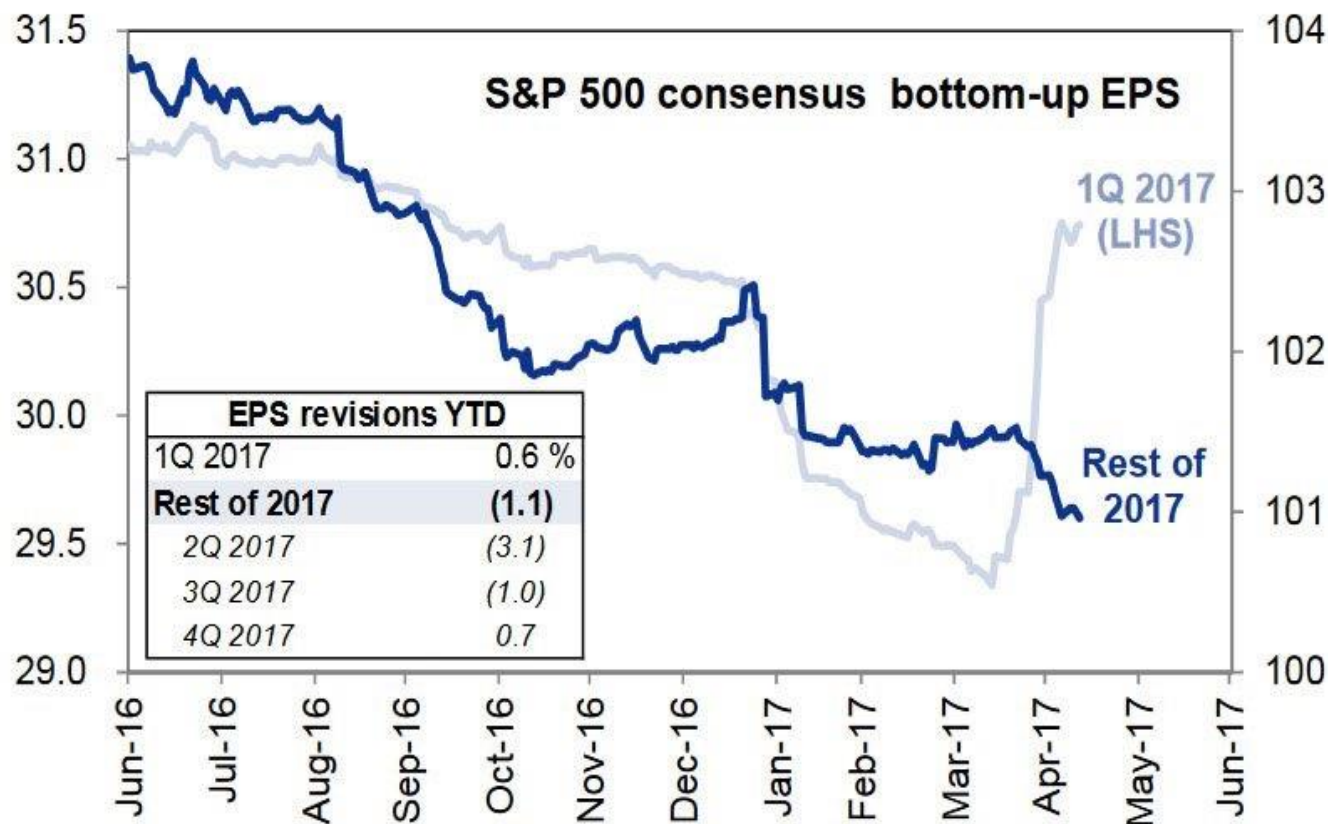
Rank	Sector	Number of companies	Weighted Growth
1	Healthcare	45	12.6%
2	Technology	47	6.3%
3	Food & Drug Stores	10	3.2%
4	Retail	45	2.1%
5	Telecommunications	11	2.0%
6	Transportation	19	1.8%
7	Financial Services	78	1.1%
8	Business Services	19	0.5%
9	Defense & Aerospace	12	0.4%
10	Engineering & Construction	12	0.4%
11	Apparel	5	0.3%
12	Automotives	17	0.2%
13	Media	11	0.0%
14	Resteraunts and Leisure	11	-0.1%
15	Household Products	15	-0.3%
16	Materials	20	-0.6%
17	Chemicals	14	-0.8%
18	Industrials	15	-1.2%
19	Food, Beverages and Tobacco	29	-1.4%
20	Energy	64	-19.0%

craft.co

Craft
L.V.

...bijstelling winst (eps) ramingen voor 2017

Exhibit 4: Consensus EPS estimates for the remainder of 2017 continue to fall as of May 11, 2017



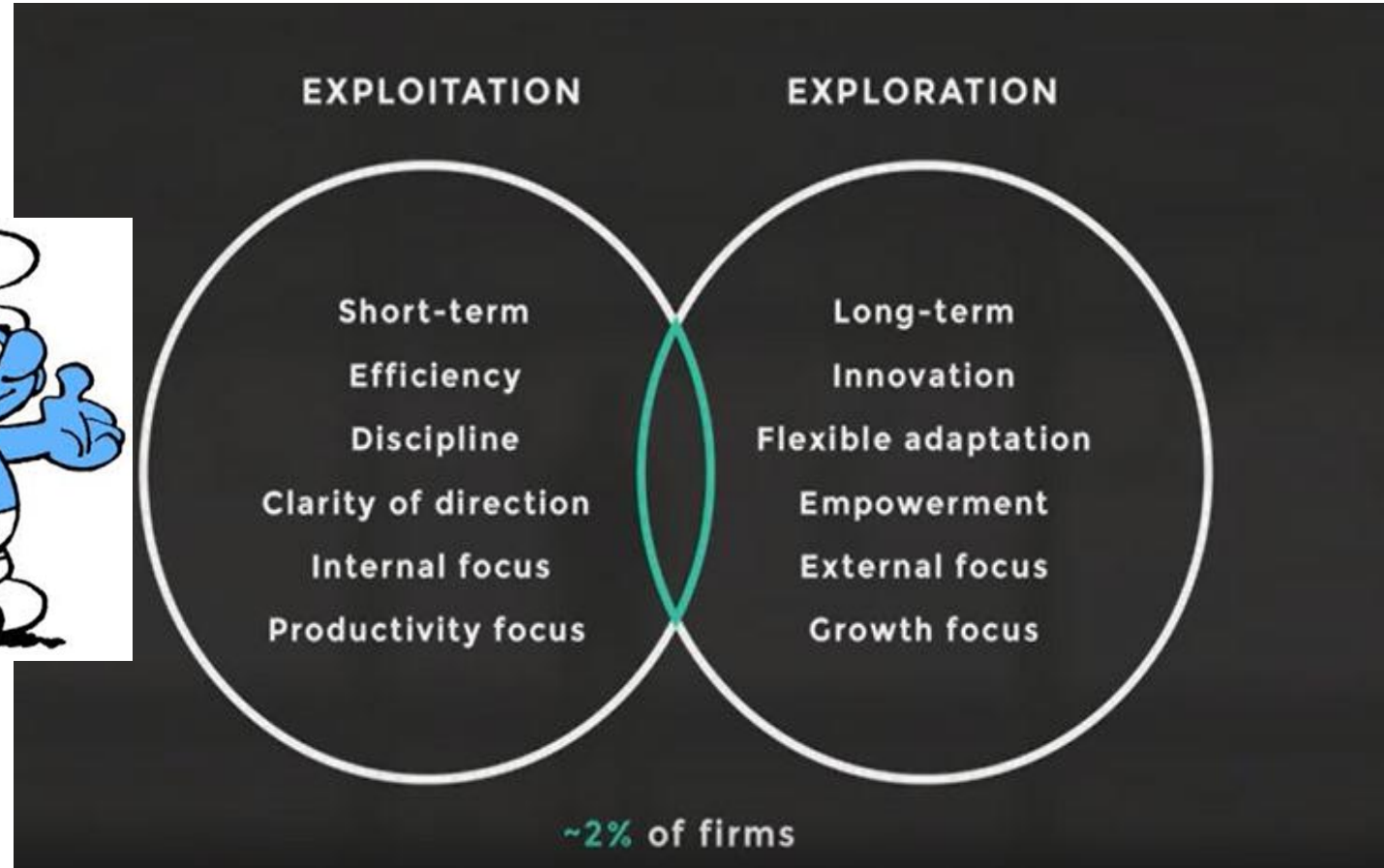
Source: Compustat, FactSet, and Goldman Sachs Global Investment Research.

..... innovatiekracht van instituten is laag



Te veel 'exploitation' competenties....

Te veel smurfen....



HR services

Flexmarkt ranglijst 2017

Omzetranglijst 2017 Nr 1 t/m 16	
Positie in 2016 (2015)	Omzet in 2016 in mln. euro's (2015)
1 (1) ↑	Randstad Groep NL 3.185,6 (3.077,0)
2 (2) ↑	USG People NL 1.214,9 (1.110,8)
3 (4) ↑	ManpowerGroup NL 662,0 (508,0)
4 (3) ↓	Adecco Group NL 557,3 (581,1)
5 (5) ↑	Timing 481,5 (413,0)
6 (7) ↑	Brainnet Groep 456,3 (310,7)
7 (6) ↓	De Staffing Groep 393,0 (406,0)
8 (8) ↑	Harvey Nash 353,5 (305,2)
9 (9) ↑	Olympia Nederland 330,0 (281,0)
10 (-) ↑	HeadFirst* 267,0 (210,0)

11 (16) ↑	Payroll Select Groep 256,9 (133,2)
12 (10) ↑	Driessen HRM 246,0 (218,2)
13 (18) ↑	FastFlex 219,4 (126,8)
14 (26) ↑	Pay for People Group 205,4 (100,8)
15 (17) ↑	YoungCapital 203,2 (127,3)
16 (12) ↑	Myler 200,2 (190,2)

(*) Source en HeadFirst zijn in 2016 gefuseerd

top van de lijst. De Top-4 bestaat nog altijd uit Randstad (nr. 1), USG People (nr. 2), ManpowerGroup (nr. 3) en Adecco (nr. 4) – partijen die de afgelopen tien jaar de hoofdrol in de markt speelden. Als we deze zwaargewichten niet meetellen in de lijst, is de gemiddelde groei niet 14 maar 20 procent. Ook de onderlinge volgorde

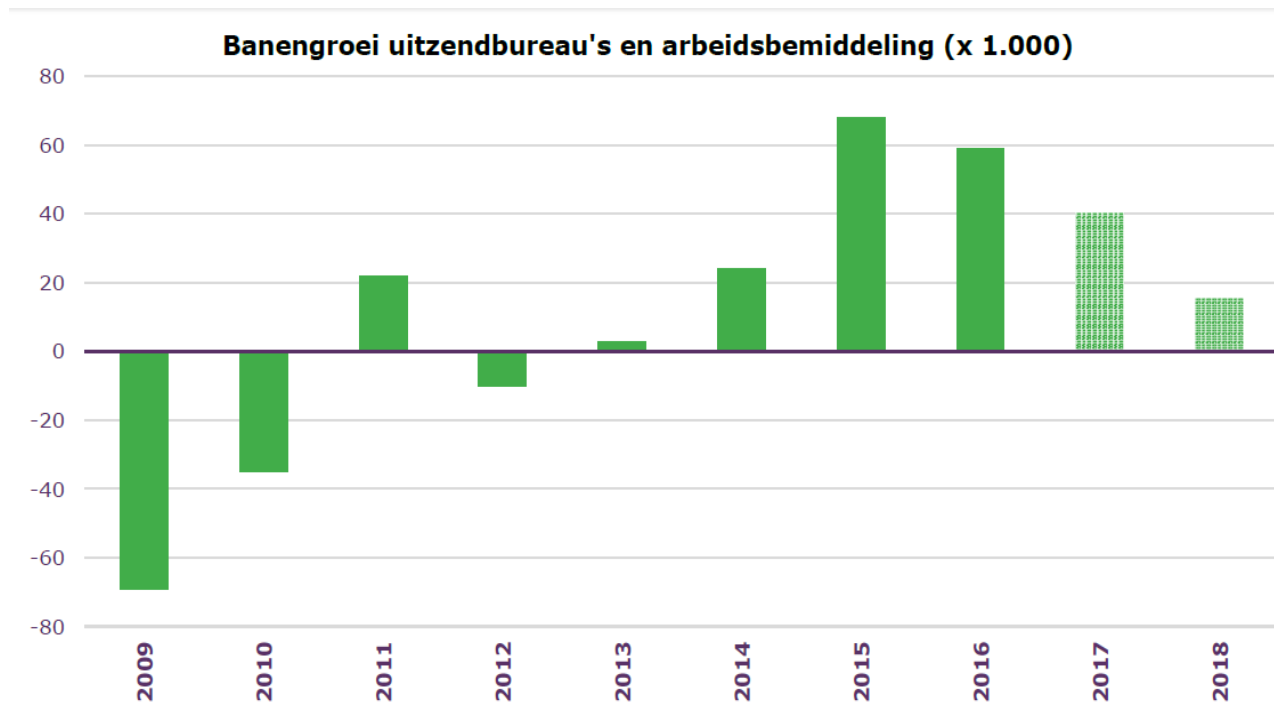
Omzetranglijst 2017 Nr 17 t/m 32	
Positie in 2016 (2015)	Omzet in 2016 in mln. euro's (2015)
17 (13) ↑	Brunel Nederland 192,3 (186,4)
18 (11) ↓	Source Group* 192,0 (195,0)
19 (14) ↑	OTTO Work Force Ned. 189,5 (170,0)
20 (15) ↑	Staffing Management Services 179,5 (145,0)
21 (28) ↑	In Person 159,2 (100,8)
22 (22) ↑	Accent Covebo Group 141,5 (116,6)
23 (19) ↑	Actief Groep (Tence/ Actief Interim) 136,8 (122,6)
24 (28) ↑	The Employment Group (Faber Personeelsd.) 131,0 (91,6)
25 (20) ↑	Luba Groep 127,6 (118,0)
26 (23) ↑	Abiant (incl MF Groep) 126,3 (109,5)
27 (21) ↑	DPA Group NV 125,6 (116,3)
28 (24) ↑	Please Payroll 115,4 (101,7)
29 (25) ↑	AB Vakwerk Groep 112,0 (102,0)
30 (32) ↑	Consolid 106,1 (77,2)
31 (27) ↑	AB Oost 107,0 (101,0)
32 (-) ↑	Redmore (incl. talent&pro) 102,0 (76,0)



Arbeidsmarkt update



Banengroei uitzendbranche zwakt af, in 2018 niet meer dé banenmotor

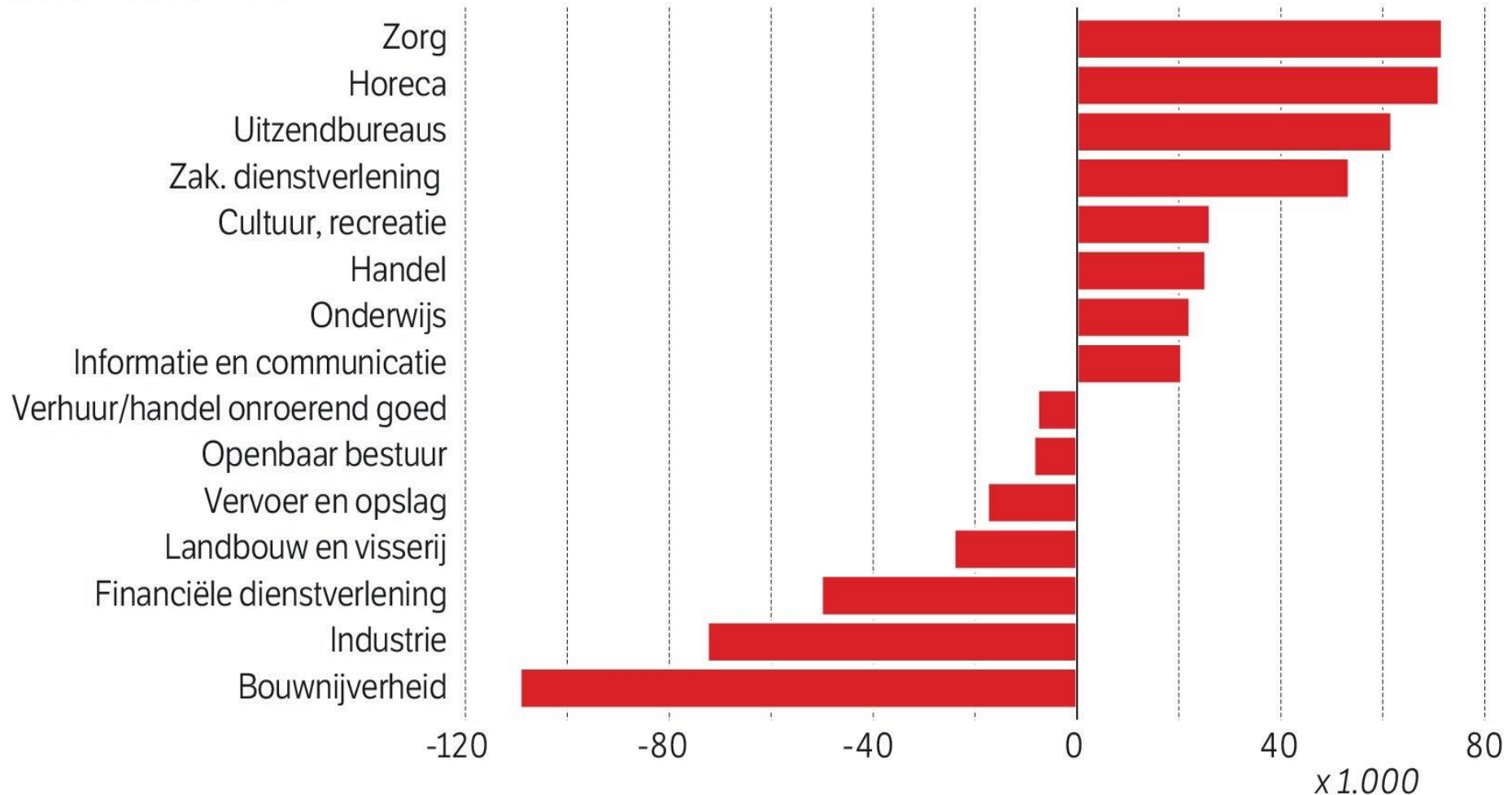


Bron: UWV

Zakelijke dienstverlening \neq financiële dienstverlening



Verandering in het aantal banen van werkzame personen,
tussen 2008 en 2016



Meest gezocht op werk.nl Q1 2017



Werkgevers

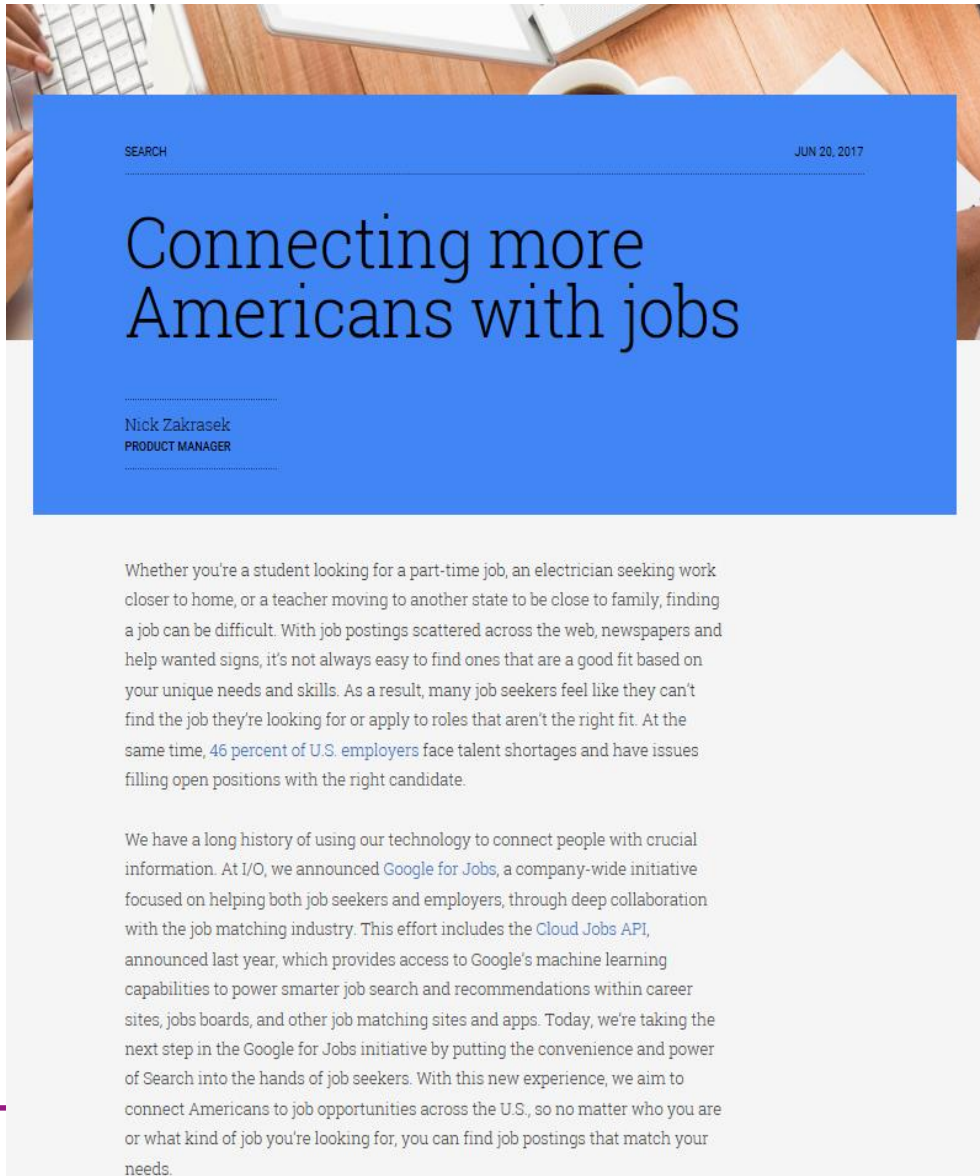
1. Bouwtimmerman
2. Monteur elektrische installaties
3. Installatiemonteur dakwerk, sanitair, verwarming, gas- en waterleiding
4. Productiemedewerker
5. Vrachtwagenchauffeur binnenland
6. Onderhoudsschilder
7. Schoonmaker (interieur bedrijven, instellingen)
8. Magazijnmedewerker
9. Heftruckchauffeur
10. Onderhoudsmonteur machines / installaties

werk.nl

Werkzoekenden

1. Productiemedewerker
2. Administratief medewerker secretariaat
3. Receptionist
4. Financieel-administratief medewerker
5. Schoonmaker (interieur bedrijven, instellingen)
6. Magazijnmedewerker
7. Koerier auto
8. Commercieel medewerker binnendienst
9. Medewerker klantenservice
10. Secretaresse

Disruptief: Google for jobs



“Google’s Why:

“We also think it can help millions of people today by democratizing access to information and surfacing new opportunities. For example, almost half of U.S. employers say they still have issues filling open positions. Meanwhile, job seekers often don’t know there’s a job opening just around the corner from them, because the nature of job posts—high turnover, low traffic, inconsistency in job titles—have made them hard for search engines to classify. Through a new initiative, Google for Jobs, we hope to connect companies with potential employees, and help job seekers find new opportunities’.

Risico's en kansen in de HR sector



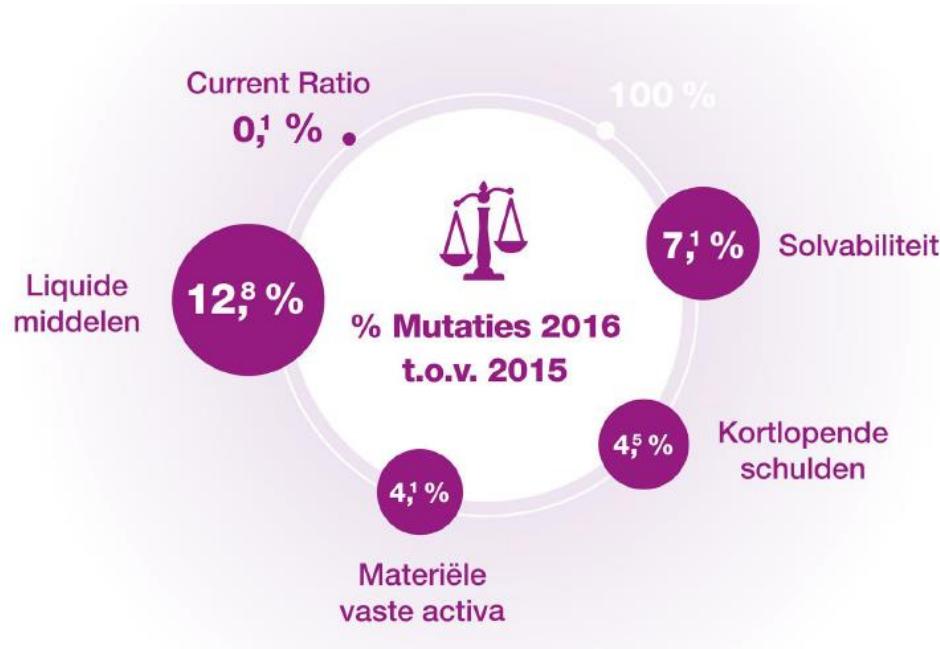
Risico's

- Wet en regelgeving (sector verloning, Wet Werk en Zekerheid, Wet DBA)
- Tekort aan mensen
- Recessie
- Verregaande automatisering
- Gebrek aan innovatie

Kansen

- Flex steeds meer toeleverancier van diversiteit en innovatie
- Team gebaseerde matching nog in kinderschoenen
- IPO: Innovaton Process Outsourcing
- Overnemen delen van productie: Post NL, schuldhelpverlening

Specialistische zakelijke dienstverlening: SRA (juridische dienstverlening, organisatie advies en ingenieursbureaus)



Tabel 9: Mutatie in resultatenrekening

% mutatie 2016 t.o.v. 2015

Netto omzet	14,2%
Inkoopwaarde	19,9%
Brutomarge	11,2%
Overige bedrijfsopbrengsten	3,7%
Personeelskosten	8,6%
Exploitatiekosten	23,1%
Inventariskosten	22,7%
Huisvestingskosten	4,7%
Autokosten	3,3%
Verkoopkosten	8,2%
Algemene kosten	10,2%
Overige kosten	7,7%
Bedrijfskosten	8,3%
Afschrijvingen	-8,2%
Bedrijfsresultaat	29,1%
Financiële baten en lasten	16,4%
Gewoon resultaat voor belasting	29,5%

Professional services

Accountancy: benchmarkt rapport uit

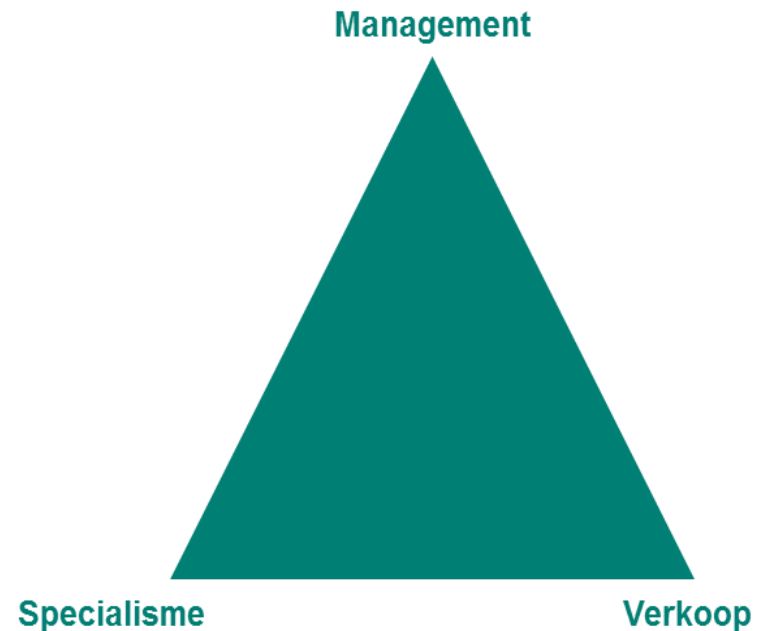


Vergroten van commerciële slagkracht blijft essentieel voor PS: Druk neemt toe



2 grote uitdagingen binnen PS:

- Hoe komen we tot beter 'vermogen tot behoeftenherkenning' binnen partnerships
- Welk bedrijf willen wij zijn in de toekomst?
 - Bestaande specialisten meer pro-actief opleiden
 - Inrichten van een aparte 'salesforce' die specialisten inzet
 - Werken met zelfsturende teams, waarmee je beter aansluit op klantbehoeftes en meer erkenning krijgt
 - Sectorkennis is de randvoorwaarde om klantbehoeftes te kunnen herkennen



Employer branding > corporate branding



Risico's en kansen in de PS sector



Risico's

- Wet en regelgeving (Panama na-weeen, Brexit)
- Tekort aan mensen (accountants)
- Recessie
- Impact automatisering/Gebrek aan innovatie

Kansen

- Meer focus op toekomst en sector van klant biedt mogelijkheden
- Combinaties in teams van jonge, creatieve mensen met ervaren partners (BoerCroon)
- Opzetten infrastructuur voor innovatie van klanten met netwerkpartners

Facility Management

Branche update - Beveiliging

Economisch Bureau Nederland
Kasper Buiting | +31 (0) 20 6437684

Juni 2017

Beveiligingsbranche op slot?

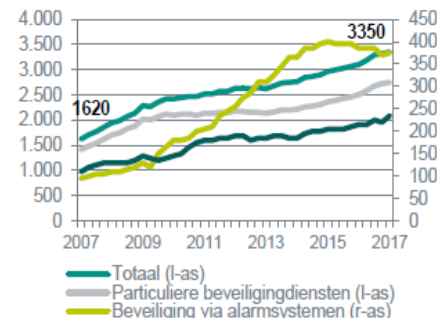
De beveiligingsbranche heeft te maken met een beperkte omzetgroei. Ook in nabije toekomst blijven omzetgroei en werkgelegenheid onder druk staan door zowel structurele als conjuncturele factoren. Afnemende volumes en digitalisering nopen de branche tot aanpassingen.

Aantal beveiligingsbedrijven is verdubbeld in 10 jaar tijd

In de periode tussen 2007 en 2017 is het aantal beveiligingsbedrijven toegenomen van 1.620 tot 3.350 (zie figuur 1). De meeste bedrijven kwamen erbij in de subbranche particuliere beveiligingsdiensten, maar relatief gezien nam de branche van beveiligingssystemen het sterkst toe. Opvallend is wel dat de groei in deze laatste subbranche eindigde in 2015; daarna is het aantal licht gedaald.

Figuur 1: Aantal beveiligingsbedrijven 2007 – heden

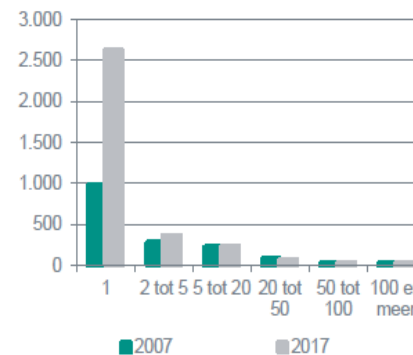
Bron: CBS



De verdubbeling van het aantal beveiligingsbedrijven kwam geheel op het conto van de bedrijven met 1 werknemer. Dit zijn voornamelijk ZZP-ers (zie figuur 2). Waren er in 2007 nog geen 1000 eenmanszaken; inmiddels is dit aantal gestegen tot meer dan 2500.

Figuur 2: Grote beveiligingsbedrijven 2007 / 2017

Bron: CBS

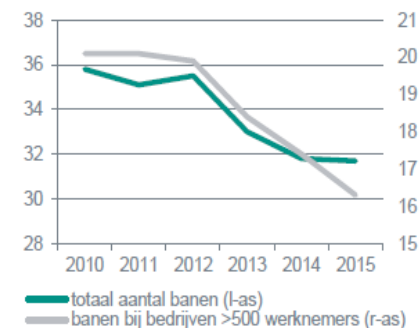


Werkgelegenheid beveiligingsbranche neemt af; vooral bij grotere bedrijven

Ondanks de aanwas van vele kleine bedrijven, heeft de sector de afgelopen jaren aan werkgelegenheid verloren. Tussen 2010 en 2015 is het aantal banen in de sector afgenomen van 35.800 tot 31.700 (zie figuur 3).

Figuur 3: Werkgelegenheid beveiligingsbedrijven 2010 - 2015 (*1000 banen)

Bron: CBS



Twynstra FM 2017 studie is uit

Kostenmanagement en –reductie – jarenlang de nummer één is gedaald naar een derde positie



Voor het eerst sinds 2009 in FM weer groei zichtbaar, namelijk 0,9% sinds het laatste onderzoek uit 2014. De totale omvang van de markt inclusief vastgoed bedraagt 72,7 miljard euro. Zonder het vastgoed meegerekend, is de marktomvang 32,4 miljard euro. Dat is goed voor bijna 5% van het bruto binnenlands product. De inzet van technologie blijkt nu en de komende jaren de nummer één trend in de facilitaire markt.

- Technologie, zo blijkt uit het marktonderzoek, is in 2017 de belangrijkste trend. De voorspelling uit het marktonderzoek 2014 komt daarmee uit. Ook voor 2020 verwachten de respondenten dat technologie nog steeds de belangrijkste trend is
- Weerbaarheid is het nieuwe bestaansrecht
Na technologie is 'wend- en weerbaarheid' de belangrijkste trend om op in te zetten. Het wordt voor FM organisaties steeds belangrijker om te kunnen meebewegen met de klant

29 juni 2017

The infographic is titled 'Facility Management Markt groeit weer' (Facility Management Market grows again). It features several data points and charts. At the top, it states 'Cijfers trends en ontwikkelingen' (Numbers trends and developments). Key figures include: 4,9% (likely market growth), 0,9% (likely FM growth), 72,7 (total market size in billions of euros), 62% (likely FM market share), and 640 (likely number of companies). Below these are bar charts and a pie chart showing market segments. The infographic is part of a larger report, as indicated by the 'Download resultaten' (Download results) text and the 'Twynstra Studio' logo at the bottom.

Risico's en kansen in de FM sector



Risico's

- Niet kunnen doorgeven van CAO loonsverhoging aan inlener
- Tekort aan mensen
- Recessie, verdere krimp aantal bedrijfspanden
- Verregaande automatisering, verdere opkomst 'Regie' spelers
- Gebrek aan innovatie

Kansen

- FM instrument voor employer branding
- FM en duurzaamheid/circulariteit
- Medewerkers vaak 'afstand tot arbeidsmarkt': druk op brutomarge moeilijker te verdedigen door inkoop

Dus...

- Huidige economische rugwind kan gevaarlijk zijn: het dak repareren als de zon schijnt!
- Veel bestaande business modellen staan onderdruk
- ICT speelt belangrijke rol bij nieuwe business modellen
- Innovatie wordt steeds belangrijker..... uitdaging voor traditionele bedrijven
- Employer branding > corporate branding
- Nieuwe generatie op de arbeidsmarkt verbindt zich korter en is op zoek naar zingeving