

Technologie en sociale ontwikkelingen veranderen
marktverhoudingen definitief

DOORBREKEN VAN OUDE STRUCTUREN EN CULTUREN

Marjet Rutten en Inge Sijkens

Onder invloed van economische, demografische, sociale en technologische ontwikkelingen verandert de vastgoedmarkt in razendsnel tempo. We kijken soms weemoedig terug naar hoe het ooit was en hopen misschien zelfs op een terugkeer van vroegere tijden. Maar in dit geval is die hoop niet veel meer dan uitgestelde teleurstelling. Zoals de markt ooit was, zo komt deze nooit meer terug. Dat betekent echter niet dat het er minder leuk op gaat worden. Er liggen voldoende kansen en uitdagende vraagstukken waar we de komende jaren onze tanden in kunnen zetten.

Door de economische en financiële crisis is financiering van vastgoed blijvend lastig geworden. Demografische ontwikkelingen veranderen de vraag op de huizenmarkt en nieuwe manieren van werken de vraag op de kantorenmarkt. Waarestijgingen zijn daardoor in de toekomst niet meer vanzelfsprekend en overwaarde moet misschien wel plaats gaan maken voor afschrijvingen op vastgoed.

Tegelijkertijd is de invloed van internet en social media op de internationale samenleving en op bedrijven – en daarmee ook op de vastgoedsector – steeds sterker zichtbaar. Wie kan zich de tijden nog herinneren dat je als organisatie vooral zelf bepaalde wat er over je werd gezegd en geschreven?

Niet meer automatisch denken in groei

Diverse ontwikkelingen maken dat we niet meer automatisch kunnen denken in termen van groei. Hoewel het aantal inwoners en (één)persoonshuishoudens de komende jaren nog gaat stijgen, komt daar over enkele decennia een einde aan. Dat betekent dat er dan nog nauwelijks behoefte is aan nieuwe woningen. Met Het Nieuwe Werken halveert het aantal vierkante meters

per persoon ruimschoots. Gecombineerd met een afnemende beroepsbevolking (en de hoge mate van leegstand die we al kennen) zijn daardoor nauwelijks nog nieuwe kantoren nodig. Als de bevolking niet groeit geldt voor veel vastgoed op een gegeven moment: genoeg is genoeg.

Tenzij...

Tenzij we substantieel aan onze huidige voorraad gaan werken. Herstructureren, renoveren of slopen en nieuw bouwen. Niet alleen om de bouwsector van werk te voorzien, maar vooral ook vanuit het oogpunt van duurzaamheid en leefcomfort. Die behoefte is groot. Veel van de kantoren die nu leeg staan vinden in hun huidige staat immers nooit meer een nieuwe huurder of koper. En ook huizen voldoen niet aan de eisen van vandaag en zeker niet aan de eisen van morgen.

**INNOVATIE IS
NOODZAKELIJK.
HET IS GEEN
KEUS, MAAR
EEN MUST OM
TE OVERLEVEN**

Maar hoe gaat dat in de praktijk?

Herstructureren, renoveren of slopen en nieuw bouwen gaat echter niet zomaar. De wereld is veranderd. De macht of het initiatief liggen niet meer vanzelfsprekend bij bedrijven of bij de overheid. Door internet en social media heb-

ben mensen inzicht in wat er speelt en willen ze er steeds meer zeggenschap over uitoefenen.

Hoe dan ook eisen eindgebruikers en betrokkenen daarvoor veel meer invloed op en zij krijgen die ook. We laten niet meer zo maar alles over ons heen komen en we nemen niet meer zo maar aan wat ons geboden wordt. De eerste signalen daarvan zijn al zichtbaar.

De markt draait daardoor volledig om. Waar plannen vooralsnog werden gemaakt door gemeenten en werden ingevuld door ontwikkelaars of corporaties, zo worden de overheid, ontwikkelaars en bouwers in de nabije toekomst gediensig aan de burgers. Bedrijven werken dan steeds meer ideeën uit van consumenten.

Particulieren die voor derden gaan ontwikkelen

In Groot-Brittannië initiëren sinds de jaren '60 *Development Trusts* naast sociaal-maatschappelijke initiatieven ook ruimtelijke ontwikkelingen. Een voorbeeld zijn de *Coin Street Community Builders*. Deze trust kwam in het begin van de jaren '80 voort uit een protestbeweging tegen de geplande grootschalige kantoorontwikkelingen in de wijk. Ze dienden een tegenplan in dat door de lokale overheid werd gesteund.

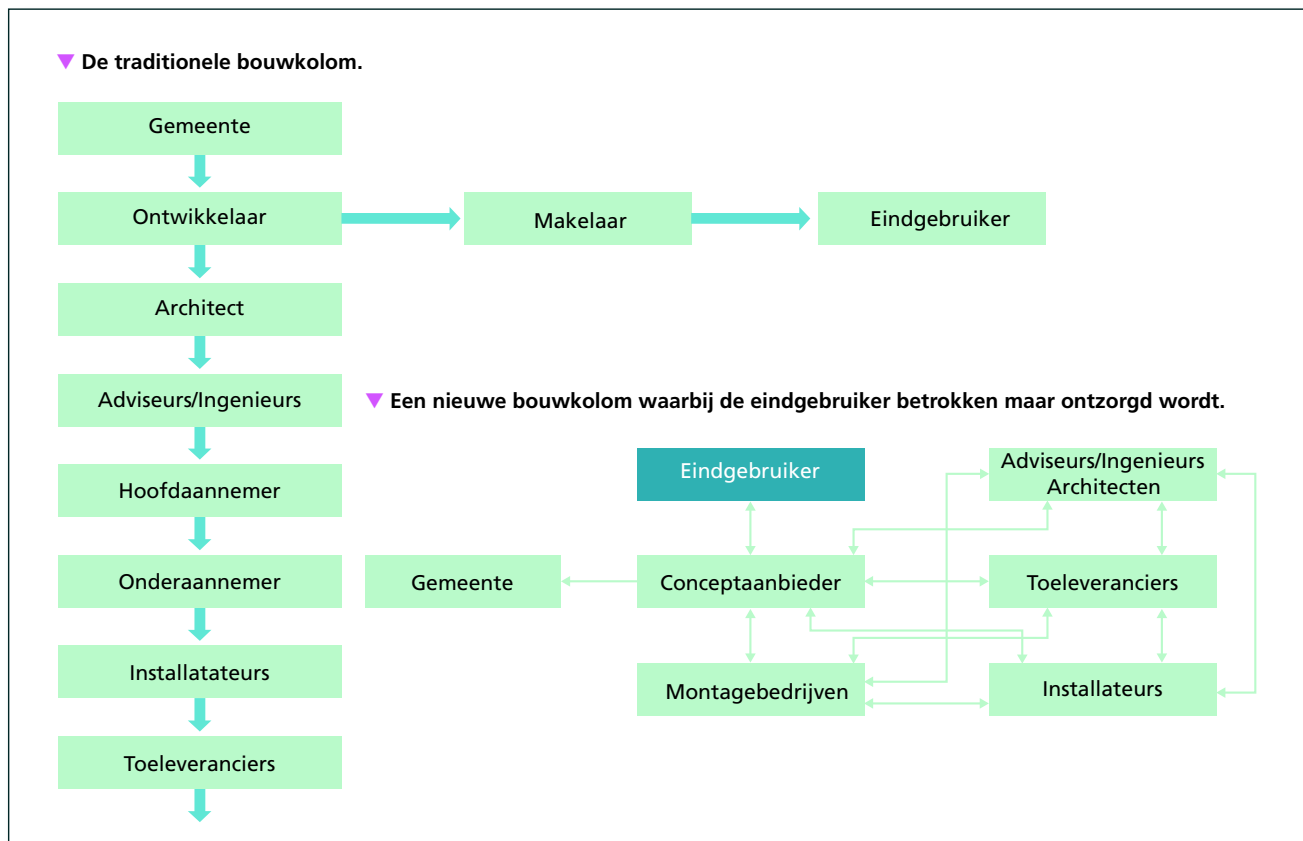
Sindsdien hebben de *Community Builders* zelfstandig een groot aantal initiatieven opgezet die de wijk in 25 jaar compleet transformeerden. De *Trust* zelf is in de loop der jaren uitgegroeid van een kleinschalig initiatief tot een

professionele speler. De *Community Builders* worden bestuurd door een bestuur dat geheel bestaat uit bewoners van de wijk die zich laten ondersteunen door professionals. Juist bewoners weten precies wat de lokale behoefte is én zij kunnen de kansen van het gebied goed inschatten. Ze zijn betrokken en hebben doorgaans draagvlak. Gaandeweg hebben de *Community Builders* hun activiteiten uitgebreid tot de zorg voor de openbare ruimte, maatschappelijke voorzieningen en woningvoorraad in de gehele wijk.

Ook in Nederland bewonersparticipatie steeds belangrijker

Ook in Nederland zijn we, weliswaar op kleine schaal, bekend met bewonersinvloed. Altijd al zijn er mensen geweest die zich meer bezighielden met het reilen en zeilen in hun wijk dan de gemiddelde bewoner. De tijden zijn echter wel veranderd. Daar waar die actieve bewoner voorheen afhankelijk was van een inspraakavond of een loket op het gemeentehuis, daar kan hij nu op een website of via social media kwijt wat hij kwijt wil.

CONSUMENTEN NEMEN NIET MEER ZOMAAR ALLES AAN. DE MARKT DRAAIT DAARDOOR VOLLEDIG OM.



Figuur 1. De veranderende bouwkolom.

En dat kan positief zijn, maar ook negatief. In Eindhoven kunnen de bewoners bijvoorbeeld via een speciale applicatie op hun iPhone klachten direct doorgeven aan de gemeente. Een losse stoeptegels, een kapotte lantaarnpaal, rondslingerend afval... Een foto maken, wat gegevens invullen en een druk op de knop zijn voldoende. Dan weet de gemeente ervan.

Imagoschade door social media

Maar wat als je ontevreden bent over de dienstverlening van een bedrijf en je krijgt geen gehoor? Dan heb je nu de kans je ontevredenheid te delen met de hele wereld. Iedereen kan via internet en social media met één druk op de knop informatie verspreiden onder een hele grote groep mensen en zo ongenoegen uiten, medestanders werven en iets gedaan krijgen.

U herinnert zich vast ook hoe Youp van 't Hek eind vorig jaar veel ophef genereerde toen hij twitterde hoe ontevreden hij was over de dienstverlening van T-mobile. Van 't Hek wilde zijn zoon helpen met een probleem met zijn iPhone, maar werd van het kastje naar de muur gestuurd. Hij bleef erover tweeten, zijn toen ruim 45.000 volgers bleven retweeten en hij schreef erover in zijn column in NRC Handelsblad. Uiteindelijk werd er zelfs

een magazine over uitgegeven: De Help. Op 25 oktober berichtte NRC Next al over 200.000 euro imagoschade voor T-mobile....

**IN DE
TOEKOMST
DRAAIT HET OM
KEUZES MAKEN
EN BOVEN-
GEMIDDELDE
PRESTATIES**

Transparantie is noodzaak

Burgers (consumenten) hebben door internet en social media steeds meer invloed en dat gaat gepaard met een dwingende vraag om transparantie. Van overheidsinstanties en andere organisaties.

En het gaat er echt niet meer om of je dit als overheid of bedrijf nu een goede of slechte ontwikkeling vindt. Die fase zijn we allang gepasseerd. Het is geen keus of je wel of niet meedoet. Het overkomt je. Je kunt het niet tegenhouden.

Wikileaks is hier ook een mooi voorbeeld van. Of het goed of slecht is dat dergelijke diplomatieke informatie openbaar wordt gemaakt is weliswaar een interessante discussie, het verandert niets aan het feit dat er mensen zijn die het goed vinden en het dus doen.

Oprechtheid

Transparantie is daardoor belangrijk. Het is de nieuwe norm. Een niet-transparante organisatie is al snel verdacht. 'Die zal wel iets te verbergen hebben'. Tot op zekere hoogte dan. Mensen begrijpen ook wel dat niet alles altijd maar openbaar kan zijn. Transparantie houdt ook in dat u dat dan vertelt. Dat u dat uitlegt. Je kunt beter openheid van zaken geven dan dat mensen achterdochtig worden door 'stiekem' gedrag, het zelf uit gaan zoeken en vertrouwelijke informatie op hun geheel eigen wijze naar buiten brengen.

Je moet als organisatie in deze nieuwe werkelijkheid oprecht zijn. Je kunt niet het één zeggen en het ander doen. Mensen zien dat en vertrouwen je dan niet meer. Marketing is leuk, maar marketing als mooie verpakking van een product dat misschien iets minder mooi is, werkt in te toekomst niet langer. Mensen gaan het doorzien en de schade die je daarmee als bedrijf oploopt is immens. Het is dus niet alleen belangrijk welk verhaal je vertelt, maar ook dat dit verhaal overeenkomt met de genen en daarmee met het gedrag van je organisatie.

Keuzes maken

Dat betekent ook dat je als organisatie keuzes moet maken. Keuzes die in de genen van je organisatie worden verwerkt. Lever je superieure kwaliteit? Een bepaald esthetisch design? Veel waar voor het geld? In de presentatie voor je organisatie moet direct duidelijk zijn waarom iemand jou wil kiezen. Daar gaat het in de nabije toekomst immers om. Wie jou wil kiezen. Opdrachten worden niet meer bepaald op basis van grondposities. Opdrachten worden behaald op basis van verbondenheid en aantrek-



De kaft van het nieuwe boek van Marjet Rutten en Inge Sijpkens over internet en social media in de vastgoedsector.

kelijkheid. De burger (de consument) kiest dat bedrijf of dat product dat hem het meeste aanspreekt.

Gemiddelde prestatie niet goed genoeg

Bovendien is een gemiddelde prestatie niet langer goed genoeg. Via internet kan iedere consument aan de hand van referenties en klantenbeoordelingen inzien hoe een organisatie scoort. En natuurlijk kiest de consument dan de organisatie die bovengemiddeld scoort. Niet het hoogste cijfer doet er dan toe, maar het bedrijf dat het beste scoort na een afweging tussen argumenten die de consument belangrijk vindt. Zoals velen vandaag de dag via bijvoorbeeld www.booking.com een hotel uitkiezen, via www.werkspot.nl een klusjesman of via www.kieskeurig.nl elektronische apparaten. Zo kiezen we straks ook steeds vaker andere dienstverleners en producten uit.

Online reputatiemanagement

Al die mogelijkheden van consumenten om online hun (on)gerief te uiten, betekenen ook dat je als organisatie veel aandacht moet besteden aan je (online) reputatiemanagement. Een prachtig voorbeeld van hoe dat goed en slecht uit kan pakken is Dell.

Toen een Amerikaanse blogger zijn negatieve ervaringen met de helpdesk van Dell online zette reageerde het bedrijf in eerste instantie niet (bood geen excuses aan) en haalde het zelfs haar klantenforum offline (niet-transparant). De enorme negatieve publiciteit die ontstond kon worden vertaald in 100 miljoen dollar schade.

Dell heeft inmiddels geleerd van haar fouten en is nu zeer succesvol op social media. Door veel tijd te investeren in het goed onderhouden van verschillende Twitter

accounts, een netwerk van blogs en een Facebook pagina verdiende het bedrijf in 2008 naar eigen zeggen 1 miljoen dollar extra. Dell is ook actief met de zogenaamde Dell IdeaStorm, een platform waar consumenten ideeën kunnen aandragen en kunnen stemmen op hun favorieten voor Dell. Inmiddels zijn meer dan 10.000 ideeën verzameld en hebben meer dan 650.000 mensen hun stem uitgebracht.

Samenwerken noodzakelijk

Die Dell IdeaStorm is kenmerkend voor de nieuwe werkwijze van bedrijven. Om het excellente product te kunnen bieden is samenwerking noodzakelijk. Het volgordekelijk werken, zoals we dat gewend zijn, maakt plaats voor het werken in netwerken. Netwerken waarbij de klant centraal staat (zie figuur 1). Ook de vastgoedsector zal daar grote winst uit behalen.

Samenvatting

De markt verandert, zoveel is duidelijk. Economische, demografische, sociale en technologische ontwikkelingen veranderen de vastgoedmarkt definitief. U staat daarmee voor de uitdaging nieuwe kansen te herkennen in deze nieuwe werkelijkheid. De concurrentie wordt groter en de macht van de consument wordt dat ook. Nooit eerder was het zo belangrijk te weten waar je als bedrijf voor staat, waar je goed in bent, wat je toegevoegde waarde is en waarin je je onderscheid van de concurrentie. Nooit eerder was het ook zo belangrijk dat op een consistente manier uit te dragen. In je communicatie én je gedrag.

Innovatie is noodzakelijk. Het is geen keus, maar een must om te overleven.



Marjet Rutten is zelfstandig innovatie-adviseur voor de bouw-, installatie- en vastgoedmarkt. Inge Sijpkens is zelfstandig (online)communicatie-adviseur en tekstschrijver. Samen schrijven zij het boek 'Van Weerstand naar Transparant; Over het nut en het gebruik van internet en social media in de bouw-, installatie- en vastgoedsector'. Voor meer informatie: www.internetindebouw.nl.