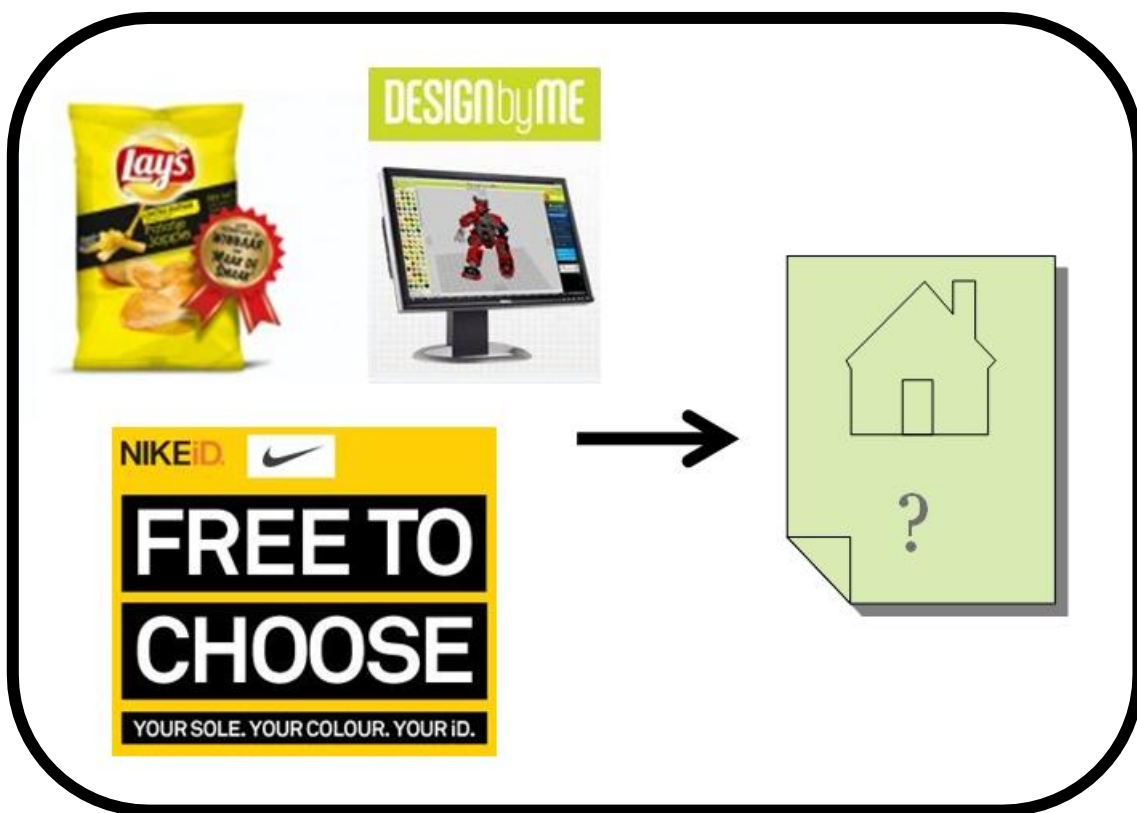


Consumentgerichte projectontwikkeling: ervaringen en toekomstvisie

Onderzoek naar de ervaringen met consumentgerichte projectontwikkeling bij projectontwikkelaars in Nederland en vertaling hiervan naar toekomstvisie.

Bijlagen



Scriptie master Vastgoedkunde
Anneke Dalhuisen
Studentnummer: s1822047
Almere, 13 april 2011

Consumentgerichte projectontwikkeling: ervaringen en toekomstvisie

*Onderzoek naar de ervaringen met consumentgerichte projectontwikkeling bij
projectontwikkelaars in Nederland en vertaling hiervan naar toekomstvisie.*

Bijlagen



Heijmans Vastgoed
Vestiging Almere
Rooseveltweg 11
1314 SJ Almere
036-5293100
www.heijmans.nl

Bedrijfsbegeleider

Ron Blomaard
rblomaard@heijmans.nl



rijksuniversiteit
groningen

Rijksuniversiteit Groningen
Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen
Landleven 1
9747 AD Groningen
050-3633897
www.rug.nl

1e begeleider
Aleid Brouwer
2e lezer
Ed Nozeman

Anneke Dalhuisen

Studentnummer: s1822047

Almere, 13 april 2011

Afstudeerperiode: 3 januari tot en met 28 april 2011

Voorwoord

Ter afronding van de master Vastgoedkunde aan de Rijksuniversiteit Groningen heb ik de afgelopen maanden bij Heijmans Vastgoed Almere gewerkt aan mijn masterscriptie. Ik heb een onderzoek gedaan naar de ervaringen van projectontwikkelaars (in Nederland) met consumentgerichte projectontwikkeling. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in verschillende typen. Het resultaat van het onderzoek is weergegeven in deze scriptie.

Dit bijlagen document behoort bij het deze scriptie. In de scriptie zelf zijn de uitkomsten van het onderzoek op hoofdlijnen weergegeven. In dit bijlagen rapport zijn de onderliggende informatiebronnen en uitwerkingen van de scriptie te vinden.

Anneke Dalhuisen

Inhoudsopgave

Bijlage 1: Concepten voor consumentgericht ontwikkelen	6
Bijlage 2: Gespreksverslagen interviews pilot-studie	13
Bijlage 3: Case studies	43
Bijlage 4: Verwerking succes- en faalfactoren	60
Bijlage 5: Gespreksverslagen interviews hoofdonderzoek	74
Bijlage 6: Voorbeeldprocesvormen huismerk.....	182
Bronvermelding	188

Bijlage 1: Concepten voor consumentgericht ontwikkelen

Vanwege de in het hoofdrapport beschreven recente ontwikkelingen, zoals het steeds mondiger worden van de consument en de moeilijkere afzet van woningen, zijn de meeste ontwikkelaars zich gaan beseffen dat zij hun product beter moeten afstemmen op de consument. Bij veel ontwikkelaars staat klantgericht denken en werken tegenwoordig dan ook hoog in het vaandel. Hiervoor zijn verschillende concepten ontwikkeld. Een aantal ontwikkelaars hebben hiermee ook de stap gezet naar het ontwikkelen van woningen waarbij de consument (meer) invloed heeft op het eindresultaat. Bij veel ontwikkelaars blijven de concepten echter steken op flexibele bouwvormen, waar vooral de opdrachtgever keuzes kan maken voor de gehele serie. Hierna wordt een impressie gegeven van de verschillende concepten die bij projectontwikkelaars in Nederland bestaan op het gebied van klantgericht ontwikkelen. De informatie over de concepten is overgenomen van de websites van de betreffende ontwikkelaars (januari 2011).

Er is geprobeerd een zo compleet mogelijk beeld te schetsen van concepten van middelgrote en grote projectontwikkelaars in Nederland. Daarnaast is ook gezocht naar conceptontwikkelaars die op het gebied van consumentgerichte projectontwikkeling actief zijn. Het gaat hier echter om voorbeelden van concepten, de lijst is niet uitputtend.

Ballast Nedam

Origineel Wonen®

Door een ingenieuze draagconstructie is het mogelijk verschillende indelingen en/of materialen toe te passen. Hierdoor kan elke koper, binnen vooraf gestelde spelregels, een woning creëren die past bij zijn of haar lifestyle, smaak en behoeften. De verschillende mogelijkheden zijn van tevoren door de ontwikkelaar uitgedacht en voorzien van een budget.

IQ Woning®

Concept waarbij een woning in zes onderdelen binnen twee weken compleet geprefabriceerd wordt in de fabriek. De onderdelen worden vervolgens vervoerd naar de bouwplaats en binnen een dag geassembleerd. De woning is binnen één dag wind- en waterdicht en behangklaar. Binnen 3 á 4 weken kan vervolgens de oplevering plaatsvinden. Het totale bouwproces van de woning hoeft dus slechts 6 weken te duren. Dit maakt het mogelijk om projecten veel sneller te realiseren dan voorheen.

BAM/AM (voorheen: Amstelland)

Wonen op maat®

AM (Amstelland) probeerde met het concept Wonen op Maat® de klant in een vroeg stadium te betrekken bij het ontwikkelproces door middel van virtuele gemeenschappen. Potentiële kopers konden in deze virtuele gemeenschap hun woonwensen kenbaar maken.

Voorbeeldproject: Zwolle, Muziekwijk, 60 woningen

Wonen á la Carte

Wonen á la Carte is een concept van BAM, waarbij de woonconsument centraal wordt gesteld tijdens het ontwerpproces. De wensen van de woonconsument worden in een vroeg stadium geïnventariseerd, bijvoorbeeld door middel van de woonwensenenquête die alle geïnteresseerden gevraagd wordt in te vullen.

Voorbeeldproject: Den Haag, Ypenburg, 82 Datsja-woningen

W&R

Het W&R concept van BAM woningbouw bestaat uit een gestandaardiseerd bouwproces waarbij sneller, goedkoper en flexibeler gebouwd kan worden dan bij traditionele bouw. Het concept gaat uit van een referentiewoningen met basisplattegronden, waar allerlei aanpassingen op gedaan kunnen worden. Binnen het concept bestaan verschillende varianten, toegespitst op een doelgroep of thema (zoals energiebesparing). Er zijn inmiddels meer dan 13.000 W&R woningen ontwikkeld.

Blauwhoed

Eurowoning Uniek® : Wonen op eigen wijze

Om in te spelen op de hogere eisen van de consument aan de toekomstige woning heeft Blauwhoed het concept Eurowoning Uniek® ontwikkeld. Alle initiatieven die Blauwhoed Eurowoningen onderneemt om de consument wezenlijke inbreng te geven bij de realisatie van woningbouwprojecten vallen onder dit label. Deze inbreng kan variëren van keuze voor indeling, gevel en afwerking van de individuele woning, tot mede-opdrachtgeverschap. De consument staat centraal.

Voorbeeldproject: Hamra, Almere, 19 vrijstaande villa's

Bouwfonds

Persoonlijk Wonen

In 1988 startte Bouwfonds al met het concept Persoonlijk Wonen om de consument meer invloed te geven op het ontwerp, de inrichting en het afwerkingsniveau van zijn woning. Door gebruikt te maken van industriële productiewijzen werd de ruwbouw en de afbouw meer gescheiden. Hierdoor werd het mogelijk dat de consument in een later stadium nog beslissingen kon nemen over de afbouw en de installaties. Zo wordt er onderscheid gemaakt tussen twee soorten opties: volumeopties en indelingsvarianten. Uit de volumeopties moet de koper vrij snel een keuze maken. Over de indelingsvarianten kon men in een later stadium nog beslissen.

Koper ontwerpt mee

Concept waarbij de koper al in het beginstadium zijn/haar woonwensen formuleert. Het ontwerp wordt aangepast op basis van deze woonwensen. De ontwikkelaar stelt binnen de geldende kaders het ontwerp op, waarna de consument dus inspraak heeft. De uiteindelijke individuele woningen worden samen met de betreffende kopers uitontwikkeld.

De Woonconsument

De Woonconsument is een bedrijf dat gericht is op het vertalen van woonwensen van consumenten, naar concrete ontwikkelprojecten. De Woonconsument ondersteunt

collectieven, particulieren en ontwikkelaars bij het realiseren van individuele woningen en woningbouwprojecten, waarbij de consument zeggenschap heeft over zijn of haar toekomstige woning.

Dura Vermeer

PCS

Door middel van het PCS (Pre Chose System) bouwsysteem van Dura Vermeer is het mogelijk om kostenefficiënt, duurzaam en snel te bouwen. Door middel van een standaard bodemplaat met uitbouw mogelijkheden kan veel variatie bereikt worden. Er bestaan verschillende productgroepen, zoals de StandardLine voor rijwoningen, de StarterLine en de SeniorLine. Daarnaast kunnen de woningen worden ontwikkeld in een thema, zoals zorg of energiebesparing. Er zijn al vele referentieprojecten beschikbaar.

Groothuis

Groothuis houdt zich zowel bezig met projectmatige nieuwbouw als met de ondersteuning van particuliere opdrachtgevers. Hierdoor weten zij heel goed wat de consumenten willen. Daarnaast ondersteunt en leidt Groothuis ook collectief particulier opdrachtgeverschap. Groothuis heeft dan ook als geen andere ontwikkelaar jarenlange ervaring met (mede-)opdrachtgeverschap.

Heijmans

Wenswonen®

Het concept Wenswonen® van Heijmans maakt particulier opdrachtgeverschap op grote schaal mogelijk. Met behulp van de Woonplanner® cd-rom kan de koper zelf een woning samenstellen. De toekomstige bewoners kunnen zelf het volume, de indeling en het uiterlijk van de woning bepalen aan de hand van een groot aantal keuzeopties op de cd-rom. Toch is Wenswonen® niet duurder dan een gewone nieuwbouwwoning. Het concept is mogelijk bij grote en kleine projecten en bij elk prijsniveau. Zo voldoet elke woning aan de individuele wensen van de koper.

Voorbeeldprojecten: meer dan 2000 woningen ontwikkeld

Second Bloom

Het concept Second Bloom van Heijmans richt zich op de actieve 50-plusser. Deze groep heeft veel woonervaring en dus de middelen en de kennis om samen met Heijmans de ideale woning en woonomgeving te creëren. De toekomstige bewoners worden al in een vroeg stadium betrokken bij het project en hebben invloed op het ontwerp van de woningen en kunnen gezamenlijke invloed uitoefenen op de woonomgeving. Op deze manier wordt maatwerk geboden.

ING Real Estate

Optimal Living®

ING speelt met Optimal Living® in op de gewenste keuzevrijheid van de consument. Binnen het concept heeft de consument een ruime mate van vrijheid voor wat betreft interieur en exterieur van woningen, met behoud van ruimtelijke samenhang. Deze vorm van ontwikkelen biedt de koper een optimale kwaliteit van de woning en de woonomgeving. Het is mogelijk

om de woning te kopen met standaardplattegrond, de plattegrond in te delen met behulp van de ontwikkelaar, of zelfs om de woning casco af te nemen. Dit biedt de consument volledige keuzevrijheid.

Voorbeeldproject: Montevideo, Rotterdam

Koopmans (TBI Bouw)

Surplus®

Het concept Surplus® is gebaseerd op een leidingloos en flexibel betonnen casco. Hierdoor kunnen verschillende woningtypen en –groottes in hetzelfde project gerealiseerd worden. Tijdens de afbouwfase kan voor elke woning specifiek de installatie worden ingevuld. Per consument is het hierdoor mogelijk een geheel eigen woning te ontwerpen. Bij het nieuwe huiskmerk van Koopmans; Surplus® Advanta, wordt de nadruk gelegd op de mogelijkheid te bouwen in kleinere aantallen. Er is keuze in woningbreedte- en diepte, kapvorm, positie van de entree, gevelbekleding en badkamer mogelijkheden. Deze kunnen per woning verschillen. Daarnaast voldoen de woningen al aan de nieuwe EPC norm van 0,4.

Voorbeeldprojecten: Surplus®: Almere, 114 woningen Martinique, Eilandenbuurt; Almere, 66 woningen Boszicht, Stripheldenbuurt; Amsterdam, 52 woningen Mi Akoma Di Color, Nieuw Grunder; Harderwijk, 62 woningen Dichterskwartier; Nijmegen, 96 woningen Visveld Noord-West, Waalsprong (Lent); Utrecht, 25 woningen Eigenwijs Wonen, Parkwijk-Noord, Leidsche Rijn ; Utrecht, 101 woningen Singelwijk, Leidsche Rijn; Zutphen, 198 woningen Leesten-Oost; Zutphen, 49 woningen Silverline; Zwolle, 81 woningen Rietpark, Stadshagen
Surplus® Advanta: 4 woningen in Hoonhorst

Synchroon (voorheen: Johan Matser/Hopman Interheem groep)

Er bestaat geen specifiek concept. Er wordt echter al jaren gewerkt met het betrekken van de klant bij het ontwikkelproces.

Lingotto

Ultimulti

Het concept Ultimulti is er op gericht om mensen het gevoel van de keuzevrijheid van particulier opdrachtgeverschap te bieden, maar niet de verantwoordelijkheid en problemen die dit met zich meebrengt. De ontwikkelaar stelt binnen de geldende kaders het ontwerp op. De consument kan via de website zijn eigen woning samenstellen via verschillende keuzemodules. Daarbij wordt direct inzichtelijk wat de bijbehorende kosten zijn.

Voorbeeldprojecten: Steigereiland in Amsterdam (2007) en Nieuw Leyden (2009)

Mulder Obdam Ontwikkeling

Mijn Eigen Gerijde Huis™

Bij het concept Mijn Eigen Gerijde Huis™ van Mulder Obdam Ontwikkeling krijgt de koper de kans zijn eigen woning samen te stellen die aan zijn of haar individuele wensen voldoet. Er zijn verschillende keuzemogelijkheden zoals geveltype en –stijl, materialen en indeling. De woning kan samengesteld worden met behulp van een online applicatie.

Voorbeeldproject: Polderwijde, Obdam

Nijhuis Bouw

Trento®

Trento® is een concept wat zich in tien jaar tijd heeft kunnen ontwikkelen tot een volgroeid, doortimmerd en succesvol concept om klanten te betrekken in het ontwikkelproces, maar tegelijkertijd de snelheid en kwaliteit van het project te waarborgen. Er wordt gewerkt met een vast bouwsysteem, proces, organisatie en vaste co-bouwers en toeleveranciers. Alle informatie over de mogelijkheden is opgeslagen in de Trento® kennisbank. Vanuit deze achtergrond worden bij elk nieuw project de randvoorwaarden in kaart gebracht waarbinnen het project kan ontstaan. Vervolgens wordt al in een vroeg stadium de klant betrokken bij het ontwikkelproces door middel van droomwensworkshops. In samenwerking met de consumenten, de partners (co-bouwers en toeleveranciers) en de architect wordt een basisplan opgesteld met indelingsopties. Vervolgens kan elke koper kiezen uit deze voorgeselecteerde opties en zo de eigen woning naar wens samenstellen. Binnen het vaste bouwsysteem en uitvoeringsproces is het mogelijk om zowel grondgebonden woningen als appartementen te ontwikkelen. Ook zorgwoningen of –appartementen liggen binnen de mogelijkheden van het concept.

Voorbeeldprojecten: Almere, Homeruskwartier, 53 appartementen & 94 woningen; Assen, Kloosterveen, 24 woningen; Raalte, Hevea, 78 woningen; Buren, Lage Korn, 21 woningen; Hilversum, Herenstraat, 12 woningen; Lelystad, Warande, 66 woningen; Veenendaal, 92 appartementen; Lent, Visveld, 24 woningen; Haarlem, Slachthuisstraat, 32 appartementen; Zwolle, Westenholte, 90 appartementen; Woerden, 62 woningen

OntwerpJeWoning

OntwerpJeWoning is een initiatief van een groep senior projectmanagers en adviseurs. Zij hebben ervaring in de ontwikkeling en realisatie van complexe stedelijke woningbouwprojecten. OntwerpJeWoning is dan ook een concept wat zich richt op de ontwikkeling van nieuwe woningen in een stedelijke omgeving, in samenwerking met de toekomstige bewoners. Het gaat hier specifiek om appartementen of stadswoningen die deel uit maken van een groter complex in de middeldure en dure koop- en huursector. Via de website worden geïnteresseerden met elkaar in contact gebracht. Wanneer er minimaal 15 tot 20 potentiële kopers gekoppeld zijn wordt een collectief gevormd. OntwerpJeWoning doorloopt samen met dit initiatief het ontwikkelproces, van het zoeken van een locatie tot en met de realisatie van het gebouw.

Voorbeeldprojecten: Marepark, Leiden, 8 appartementen en Blomterrein, Amsterdam, 14 tot 18 geschakelde stadswoningen

Plegt-Vos

Welkom Thuis

Het concept Welkom Thuis van Plegt-Vos biedt de consument de mogelijkheid om samen met de architect en de ontwikkelaar een passende woning samen te stellen. In elk prijssegment is er keuzevrijheid voor bijvoorbeeld de breedte en de dakvorm van de woning. Binnen het concept wordt gebruik gemaakt van een digitaal integraal ontwerpsysteem met een driedimensionaal tekenpakket. Elke variant wordt eerst digitaal uitgewerkt, om zo tot een helder en inzichtelijk ontwerp te komen.

ContentWonen

Het concept ContentWonen is ontwikkeld om te voorzien in de marktvraag naar betaalbaar wonen. Binnen dit concept wordt toekomstwaarde gecombineerd met efficiency. Al vanaf de eerste schets is er zekerheid omtrent de kosten.

MindBuilding

Het concept MindBuilding van Plegt-Vos is een industrieel, demontabel, duurzaam en flexibel bouwconcept. Binnen dit concept kan in korte tijd een flexibel gebouw neergezet worden, door het gebruik van prefabricage, gestandaardiseerde koppelingen en een innovatief, flexibel vloerinstallatiesysteem. Daarnaast is het mogelijk het gebouw gedurende de gebruiksvase in en uit te breiden en het heeft een hoge mate van vrijheid van indeling. Uniek aan MindBuilding is dat de architect vrij is om het ontwerp te bepalen. Dankzij MindBuilding is het mogelijk om levensloopbestendig te bouwen. Het concept is geschikt voor woningbouw en appartementen, maar ook voor utiliteitsbouw (zoals scholen en ziekenhuizen).

Slokker Vastgoed

Er bestaat geen specifiek concept. Echter bij alle projecten van Slokker Vastgoed worden standaard uitgebreide keuzemogelijkheden aangeboden, binnen de vrijheid van het stedenbouwkundig plan en het woningtype. Consumentgericht ontwikkelen staat daarbij centraal bij deze projectontwikkelaar. Er wordt geprobeerd beter in te spelen op de behoefte van de consument aan meer zeggenschap en keuzemogelijkheden.

Voorbeeldprojecten: Almere (Zilvermeeuw, 45 herenhuizen), Harderwijk (Medley, 22 woningen) en Nieuw-Vennep (Gertsewoud, grachtenpanden)

Ter Steege

Flex Woonconcept®

Met het Flex Woonconcept® van Ter Steege Vastgoed Apeldoorn is het mogelijk om flexibel en toch seriematig te bouwen. Door de brede bugetrange van zowel koop als huur die met het concept bediend kan worden is de slagingskans van projecten groter en kan de realisatie sneller verlopen. De koper kiest als eerste de gewenste locatie binnen het project (keuze uit bijvoorbeeld een hoekwoning, tussenwoning, tuin op het zuiden, aan de rand of in het midden van het woongebied). Vervolgens kan de koper, afhankelijk van zijn of haar budget, kiezen voor verschillende afmetingen van de woning (voor zowel de breedte als de diepte). Tot slot is het nog mogelijk om te kiezen uit individuele opties.

Trebbe Bouw

Basiswonen

Met het Basiswonen concept maakt Trebbe het mogelijk om snel betaalbare, kwalitatieve woningen te ontwikkelen met een hoge flexibiliteit. Betaalbaarheid en keuzevrijheid gaan volgens Trebbe uitstekend samen. Binnen het concept zijn verschillende afmetingen van de woning en geveltypen mogelijk (zelfs binnen één blok). Daarnaast zijn er verschillende individuele afwerkingsmogelijkheden voor de toekomstige bewoners. Het is mogelijk de basiswoningen aan te vullen met verschillende pakketten, zoals een energiepakket, een onderhoudspakket, een woonkeurpakket en/of een huurpakket.

Trivest Wonen

Habitoo

Bij het Habitoo concept van Trivest Wonen wordt geprobeerd woonprofielen en woonwensen van consumenten bij elkaar te brengen door middel van een interactieve database. Consumenten kunnen op de website van Habitoo hun woonwensen achterlaten. Wanneer er voldoende matchende profielen zijn om een project op te starten wordt een community geformuleerd waarmee, onder begeleiding van Trivest Wonen, het project zal worden ontwikkeld. Er wordt gebruik gemaakt van een industrieel bouwconcept waarbij de woononderdelen in een fabriek geprefabriceerd worden en op de bouwplaats snel kunnen worden gemonteerd. Duurzaamheid, flexibiliteit voor de koper, comfort en betaalbaarheid zijn belangrijke doelstellingen. De consumenten krijgen zo optimale keuzevrijheid, maar worden totaal ontzorgd door een verregaande begeleiding van Trivest Wonen.

Voorbeeldproject: De Diamant, Amersfoort, 29 tot 34 vrijstaande en 2/1 kap woningen

Woonwizard

Woonwizard gaat in vergaande mate uit van de wensen van de consument. De consument, of een groep consumenten bepalen zelf de gewenste participerende partijen (architect, ontwikkelaar, aannemer enz.) en de mate waarin zij zelf opdrachtgever willen zijn, of dit over willen laten aan andere partijen. Woonwizard participeert als adviseur en procesondersteuner.

Bijlage 2: Gespreksverslagen interviews pilot-studie

Hierna volgen de gespreksverslagen van de volgende respondenten:

Respondent-nummer	Bedrijf	Functie	Datum
1	Heijmans Vastgoed	Projectontwikkelaar	10-01-2011
2	Heijmans Vastgoed	Projectontwikkelaar	10-01-2011
3	Heijmans Vastgoed	Projectontwikkelaar	11-01-2011
4	Heijmans Vastgoed	Projectontwikkelaar	17-01-2011
5	Heijmans Vastgoed	Projectontwikkelaar	18-01-2011
6	Heijmans Vastgoed	Marktonderzoeker	19-01-2011
7	Heijmans Vastgoed	Projectontwikkelaar	19-01-2011
8	Heijmans Vastgoed	Projectontwikkelaar	20-01-2011

Respondentnummer: 1
Bedrijf: Heijmans Vastgoed
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 10-01-2011

Project: Admiraalvlinder, appartementencomplex Leusden (Tabaksteeg), B. CoProductie

Waarom CoProductie? Het idee tot mee ontwikkelen is ontstaan door ervaring met eerdere ontwikkelingen in de wijk Tabaksteeg. De afzetmogelijkheden voor appartementen in het lagere segment waren slecht. De locatie is wel goed. Oplossing: appartementen in het hogere segment met zeggenschap toekomstige bewoners.

Past ook in de opgaande lijn: *standaard woningen – wenswonen – mee ontwikkelen* die in de tabaksteeg gevolgd is.

Hoe ziet CoProductie er uit?

Stap 1: kaders in kaart brengen:

- Juridisch: bestemmingsplan/bouwbesluit/beeldkwaliteitsplan
- Eigen mening over de markt (obv ervaringen/marktonderzoek)
- Technische mogelijkheden
- Financiële haalbaarheid obv bouwkosten

Stap 2: Opstellen schetsontwerp

Als de locatie bekend is, kan je op basis van de kaders van stap 1 de eerste schets opstellen.

Vervolgens deze schets als verleiding in de markt zetten: ontwerpt u mee? De enige harde informatie die de consumenten krijgen zijn de schets, de prijscategorie en de (top)locatie. Dit wordt op een website geplaatst en in een advertentie. Op basis hiervan kan men zich inschrijven voor het mee ontwerpen van het project.

Bij admiraalvlinder: naar aanleiding van advertentie en website: 40 inschrijvingen

Stap 3: Communicatietraject:

1. Inspiratiesessie (met architect)

Doel: kaders scheppen, enthousiasmeren en participeren (workshop)

Resultaat: geïnteresseerden inschrijven als deelnemers

Bij admiraalvlinder bleek dat men op het gebouwniveau weinig eisen heeft. Meer uitsluitingen in de trant van: “Geen hypermodern gebouw”, “Geen supertraditioneel gebouw”, “Niet te donker”, “Niet te licht”. Ze doen weinig met de keuzevrijheid voor wat betreft het exterieur; het ontwerp komt toch in het midden uit, zoals van tevoren gedacht. Belangrijk is wel dat ze wel keuzevrijheid *ervaren*. Echte individuele keuzes met betrekking tot het uiterlijk gebouw zijn niet mogelijk (zoals een balkon op eigen gewenste plek); het moet een integraal geheel worden. Vooral individuele keuzevrijheid na koop bij indeling van eigen appartement.

2. Ontwerpatelier

In kleine groepjes

Doel: woonwensen op hoofdlijnen inventariseren als PvE voor ontwerp

Resultaat: gewenste oppervlakten van de appartementen, gewenste locatie(s) in gebouw, parkeerkelder ja of nee

Bij admiraalvlinder bleek veel vraag naar grotere appartementen (125+) en vraag naar een parkeergarage (hoewel parkeren op maaiveld gratis is)

Gevolg: met deze informatie schetsontwerp gebouw aanpassen en opnieuw toetsen
Daarna: terug naar kopers met ontwerp

Bij admiraalvlinder: na afloop ontwerpatelier mogelijkheid tot exclusieve kooprecht: deze mensen hebben eerste recht tot aankoop. Er mogen wel deelnemers bijkomen, maar die hebben het tweede recht.

3. Definitief ontwerp

Het definitieve ontwerp wordt, na toetsing en borging bij toetsende instanties, gepresenteerd aan de deelnemers met oppervlakten, plaats en type appartementen en prijzen.

De appartementen worden verkocht op basis van een plattegrond met indelingssuggesties. Men koopt een all-in appartement: de verdere inrichting is "gratis" (geen kosten voor meer/minder werk zoals wanden verplaatsen en stopcontacten, uiteraard wel voor bijzondere wensen zoals een open haard).

Uiteindelijk ontwerp admiraalvlinder: gemengde appartementen: men mag inschrijven op bouwnummers en dan wordt er geloot. Omtrent dit proces moet een duidelijk schrijven opgesteld worden, zodat men niet achteraf teleurgesteld is. Het proces van loting is echter wel duidelijk bij deelnemers, ze snappen goed dat dit het meest eerlijk en transparant is. Zoek naar een goede communicatie: deelnemers moeten doorkrijgen dat het niet slim is om met zijn allen voor 1 appartement te gaan: inschrijven op 2^e keus als 1^e keus vergroot kansen!

Stap 4: Uitentwerpen eigen appartement

Go/no go moment: 80% voorverkoop, vanaf dat moment mogen consumenten hun woning gaan uitwerken. Het traject is kort, op die manier wordt meer druk gezet om contracten te tekenen om snel op 80% te komen. De lengte van het traject wordt wel ruim van tevoren gecommuniceerd naar de klant:

- ➔ Presentatie ontwerp met tekening, appartementen en prijzen
- ➔ 2 weken later: inschrijven op bouwnummers (met 1^e, 2^e en 3^e keuze), dan: loting+toewijzing bij notaris
- ➔ 2 weken later: tekenen contract of afzien ervan en toewijzing aan eerstvolgende

Belangrijk bij mee ontwerpen

- Beleving van vrijheid voor de consument
- Geen totale vrijheid maar ontzorgen (teveel keuzes is te moeilijk): standaard product met ruime afwijkmogelijkheden is beter
- Voldoen aan verwachtingen door projectontwikkelaar
- Projectontwikkelaar blijft eindverantwoordelijk voor het product.

Hoe ziet het product er uit wat men koopt?

Normaal gesproken wordt een woning gekocht op basis van: brochure + technische omschrijving + verkooptekeningen + prijzen

Nu: schetsontwerp + summiere technische omschrijving (van mogelijkheden) + prijzen

Het eerste idee was om een casco woning te verkopen met totale indelingsvrijheid. Gedurende het proces is de inschatting gemaakt dat geïnteresseerden beter bediend zijn met een zelf aan te passen indelingssuggestie:

- Te moeilijk voor de consument: deze heeft te weinig gevoel bij de mogelijkheden. Vaak kwam toch de vraag hoeveel kamers er mogelijk waren bij deze oppervlakten.
- Juridisch moeilijk bij de contractvorming: wat koop je nu precies? Bij het SWK zijn geen specifieke contractregels voor deze vorm van ontwikkeling.

Oplossing:

- Consument koopt appartement op hoofdlijnen met standaard plattegrond (met indelingsvarianten) die ze naar wens kunnen aanpassen
- Juridische vorm: "standaard" koop-aannemingsovereenkomst (KAO) met meer en minder werk (in de praktijk is er echter meer keuzevrijheid)
- De beleving wordt gecreëerd dat alles mogelijk is: maar ze worden toch niet helemaal vrijgelaten.

Consument koopt een all in product: na de koop mogen zij de plattegrond zelf aanpassen onder leiding van interieurarchitect. De ontwikkelaar gaat hierbij uit van gemiddelde aanpassingskosten; de een past veel aan (meer kosten), de ander niet (weinig kosten). Een van de grootste irritaties bij (normale) nieuwbouw; de hoge kosten voor meer en minder werk, wordt hierdoor weggenomen.

De appartementen van Admiraalvlinder hebben geen keuken, omdat consumenten dit toch zelf willen beslissen. Er is een basis badkamer die uitgebreid kan worden. Het uitgangspunt is dat kopers volledig ontzorgd kunnen worden. In principe kunnen ze alles door ontwikkelaar laten doen als ze willen (keuken, badkamer, gordijnen, vloer). Dit zal moeten blijken of hier daadwerkelijk animo voor is.

Juridische binding

Wens ontwikkelaar: zo vroeg mogelijk overeenkomsten tekenen. Maar dit is vaak niet mogelijk. Wat is strategisch slim? Wanneer tekenen?

Mogelijkheid: voorovereenkomst/intentieovereenkomst: intentie om te ontwikkelen voor euro. Dit is echter geen sterk juridisch document en biedt weinig voordelen boven een KAO. Om die reden is respondent hier geen voorstander van.

Ook mogelijk: betaalde optie. Het doel hiervan is risicoafdekking voor de ontwikkelaar (wanneer consumenten zich terug trekken wanneer er al veel kosten gemaakt zijn) en binding optanten. Volgens respondent is dit alleen zinvol als je (groepen) consumenten wilt

binden (bedrag in relatie tot kosten) bij een nog verder gaande medezeggenschap (lang ontwikkeltraject).

Vanwege het korte traject bij Admiraalvlinder geen betaalde optie. Consumenten moeten in eerste instantie gebonden worden op emotie, niet op geld/contracten.

Succesfactoren van consumentgerichte projectontwikkeling

- Beleving: suggestie van keuzevrijheid wekken en voldoen aan verwachtingen. Waar zijn consumenten bij gebaat?
Bijvoorbeeld bij Admiraalvlinder is feitelijk weinig individuele inspraak geweest op het gebouw (ontwerp wordt niet door consument bepaald). Echter is deze indruk wel gewekt: keuzebeleving is belangrijker dan daadwerkelijke vergaande keuzevrijheid.
- Ontzorgen en voldoen aan verwachtingen.
- Flexibiliteit: niet overal kosten voor rekenen (hoge kosten voor meer en minder werk zijn grote irritatie bij nieuwbouw)
- Kaders zijn wel belangrijk: vrijheden opzoeken en daarbij goede communicatie essentieel
- Ontwikkelaar blijft verantwoordelijk. Consumenten zijn klankborden maar geen deskundigen.
- Geen puur technische aansturing meer, maar klantenbenadering. De taak van projectontwikkelaar krijgt een andere focus: marketing en omgaan met mensen wordt belangrijker. Dit is een leerproces en kost (vooral bij het eerste project) veel tijd. Je kan niet veel van deze projecten tegelijk doen. Het is van belang om kennis te delen, bijvoorbeeld bij grote ontwikkelaars als Heijmans ook tussen regio's.
- Consumentgerichte projectontwikkeling is alleen voor sommige projecten geschikt. Bijvoorbeeld bij grotere woningen zijn er meer indelingsvarianten mogelijk.
- Per locatie bepalen wat voor project het wordt (normaal, A, B of C) op basis van harde kaders (contouren/bestemming) en marktvisie

Wat zijn de risico's?

- Verwachtingen
Voldoe je aan de verwachtingen van de consument? Bij een appartementencomplex draait het altijd uit op een compromis, niet iedereen kan zijn eigen woonwensen voldoen. Het is zaak om te zoeken naar de gemeenschappelijke eisen; zoals oppervlakten van de appartementen en parkeren.
- Teleurstelling
Bij ontwerp en loting is het mogelijk dat niet aan ieders wensen wordt voldaan, daarom is transparantie belangrijk. Wanneer moeten mensen keuzes maken? Wat is er te kiezen?
- Communicatie
Je moet continu blijven communiceren (blijven binden), als mensen een tijdje (soms al een paar weken) niks horen worden ze ongeduldig. Ook moet je er niet vanuit gaan dat mensen de informatie snappen/goed lezen. Schrijf vanuit de beleving van de consument, belangrijk om je informatie te laten lezen door een leek/buitenstaander.

Tijdslijn admiraalvlinder:

Vorbereiding: RO kaders onderzoeken, marktonderzoek doen en bijpassend proces bij het plan opstellen → eerste ontwerp

- Sep '10: advertentieronde (internet+krant)
- Okt '10: 1^e bijeenkomst (inspiratiesessie)
- Nov '10: 2^e bijeenkomst (ontwerpatelier)
- Dec '10: bijeenkomst 3a (presentatie definitief ontwerp: helaas nog niet met definitieve prijzen en oppervlakten vanwege ontbreken goedkeuring ontwerp door welstand)
- Jan '10: bijeenkomst 3b (presenteren definitief ontwerp met prijzen en oppervlakten)

Tips:

- Let op: verschillen tussen grondgebonden woningen en appartementen in de 3 categorieën: de mogelijkheden tot inspraak zijn bij appartementen automatisch beperkter, omdat het gebouw niet aan ieders individuele wens kan worden aangepast: het moet een geheel worden
- Bij CoFormatie (A) bestaan 2 vormen: alleen keuzemogelijkheden (wenswonen) of volledig vrij inrichten op basis van meer- en minderwerk
- Woningbouwcorporatie kan gezien worden als klant en opdrachtgever. Ook beleggers kunnen eventueel klant van de ontwikkelaar zijn. (= professionele klanten)

Respondentnummer: 2
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 10-01-2011

Project: Volmaackt: 22 grondgebonden woningen (3/1 kap) Heemstede, A. CoFormatie (geen wenswonen), prijscategorie 800.000-1.000.000 euro

Waarom CoFormatie?

De context van dit project (omliggende bebouwing die bestaat uit duurdere woningen en de hoge kosten van de bouwgrond) zorgde ervoor dat op deze locatie de ontwikkeling van duurdere woningen gewenst was. De selecte doelgroep die hierbij hoort wil iets speciaals. Omdat het om 22 woningen gaat is Wenswonen niet optimaal (duur qua startkosten en bouwkosten). Wenswonen is een systeem van keuzen. Bij kleine projecten/dure woningen wordt Wenswonen niet vaak gebruikt omdat hier maatwerk vereist is. De gekozen vorm van CoFormatie lijkt op villa bouw.

80% kiest vaak hetzelfde bij Wenswonen (afhankelijk van type woningen en de mogelijkheden). De meerwaarde van het concept is het gevoel van keuzevrijheid en de afwijkende 20% die hiermee ook bediend wordt.

Hoe ziet CoFormatie er uit?

Het project is traditioneel uitontwikkeld, hierna volgen twee fasen van klantbetrekking

Fase 1: één op één gesprekken met geïnteresseerden

Vonden plaats in laatste traject van de ontwikkelingsfase (voor verkoopfase)

Doel:

- informatie inwinnen over de wensen van de doelgroep
Gevoel krijgen bij de doelgroep; dit gebeurde voorheen niet. De plannen waren altijd wel goed, maar vanwege de huidige markt moet het perfect, anders verkoopt het niet.
- verkoopdoel
De mensen konden na het gesprek een optie nemen op een bouwnummer. Ze betalen hiervoor een borg van € 500. De optie is wederzijds opzegbaar. Volgens Menno creëer je hierdoor committent. Mensen hebben het idee dat ze serieus genomen worden. Ze moeten wel een doel voor ogen hebben (eventuele aankoop) anders doen ze niet mee aan het gesprek.

Wat bijvoorbeeld opviel in fase 1 bij Volmaackt: de doelgroep bestond ook uit grote gezinnen (3/4 kinderen): de folder is hierop aangepast met veel kamers per woning. Het zijn de kleine nuances die het verschil maken, die in deze tijd noodzakelijk zijn.

Fase 2: Ontwerpen eigen woning

Tijdens koopbeslissing (voor of na) biedt Heijmans de mogelijkheid voor de consument tot een gesprek met interieurarchitect. Het is een 2 uur durend gesprek met een vaste binnenhuisarchitect (1 uur voor rekening van Heijmans, 1 uur voor acquisitie binnenhuisarchitect). Zij bespreekt de opties, mensen mogen uiteindelijk zelf kiezen of ze

haar inhuren. Vooral bij grote woningen is dit van belang (omdat er veel indelingsmogelijkheden zijn), je moet maatwerk leveren. Mensen ervaren deze extra service van Heijmans als een positief punt.

De architectuur van de buitenkant ligt vast. Voor de binnenkant geeft Heijmans dus het voorzetje door middel van de binnenhuisarchitect. De kopers moeten de plattegronden verder zelf invullen en deze terug aanleveren bij Heijmans voor een bepaalde deadline. Feitelijk is dit dezelfde gang van zaken als bij een normale nieuwbouwwoningen waarbij je meer en minder werk moet bepalen, alleen dan kies je uit een lijst en nu is alles vrij.

Op dit moment volmaakt: verkoopfase: 3 woningen verkocht. Positieve reacties op service met binnenhuisarchitect. Oplossing voor lage verkoop (veroorzaakt door slechte markt en hoge prijssegment): bouwen per 5 a 6 woningen. Probleem is dat de kopers bij elkaar moeten zitten.

Hoe ziet het product er uit wat men koopt?

Normaal = confectie met basale opties

Wenswonen = confectie die maatwerk benaderd (zeer veel vooraf bepaalde opties)

Volmaakt = maatwerk

Het huis bevat geen keuken, omdat mensen deze dan zelf kunnen kiezen, de badkamer is samen te stellen uit showroom. In Nederland is het heel normaal om casco te kopen en zelf af te werken. In het buitenland worden nieuwbouwwoningen doorgaans volledig afgewerkt verkocht, soms zelfs compleet gemeubileerd. Dit kennen wij in Nederland niet.

Ook in de contracten wordt maatwerk geleverd: omdat het voorverkooppercentage nog niet gehaald is, is het onzeker of er gebouwd gaat worden. Consumenten moeten al wel een hypotheek afsluiten. Hierin wordt doorgaans opgenomen dat ze de hypotheekverstrekker 5.000 euro boete moeten betalen wanneer het project niet doorgaat. In het contract met Heijmans is opgenomen dat Heijmans deze boete betaalt deze wanneer project afgeblazen wordt.

Wiener & Co: binnenstedelijke herontwikkelingslocatie in Amsterdam

Dit project bevindt zich momenteel in de planvormingsfase, een eerder plan is afgeblazen. Er wordt gekeken naar hoe de klant te betrekken. Wat willen mensen er zien? In bestemmingsplan gele vlek: er moet nog een uitwerkingsplan komen. Er zijn dus nog veel mogelijkheden.

Op welk moment moet je de klant betrekken? Er zijn wel meningen uit de buurt, maar die moet je op een verstandige manier wege. Volgens Menno is het beter om zelf een stedenbouwkundig plan te maken en de keuzevrijheid van de consument op individueel niveau te houden. Je moet de consumenten niet teveel gezamenlijke keuzen geven over zaken waar zij weinig van af weten. Als ontwikkelaar ben je de professional en zo moet je je ook gedragen. De koper denkt alleen aan zijn eigen hachje.

Er wordt ook nagedacht over het bereiken van de klant, bijvoorbeeld door middel van de sociale media.

Voor dit project heeft men al wel een prijssegment in gedachten, gebaseerd op een zo hoog mogelijk programma, maar toch met goede afzetmogelijkheden. Dit plan is gebaseerd op marktonderzoek (geert) en de geldende regels. Het aantal mogelijke m2 is gelimiteerd, 40% perceelbebouwing en maximaal 5 lagen. Doel is om een maximale prijs te genereren. Vaak is bij doelgroepselectie op prijscategorie en afhankelijk van de omgeving.

Hoofddoel van de klant centraal stellen: beter marktonderzoek doen, waardoor betere afzetmogelijkheden worden gecreëerd en zoveel mogelijk maatwerk bieden (woningen aan het water)

Toevoeging ervaringen (18-01-2011)

Advies: altijd deze manier v ontwikkelen toepassen. Het kost niks, dus waarom niet? Het is een extra service, zeker in dit segment heel belangrijk!

Fase 1: voorgesprekken

Voordelen:

- Je leert de klant kennen
- Er komen geen schokkende dingen uit
- Je kan het promotiemateriaal beter afstemmen
- Je leert de makelaar beter kennen, deze is bij het gesprek. De makelaar weet hierdoor hoe de ontwikkelaar opereert en wat zijn meningen/wensen zijn en andersom. Je zit als ontwikkelaar dicht op het proces, is beter dan alleen een briefing aan de makelaar.
- Mensen krijgen een gevoel van exclusiviteit
- Bij drukken van de brochure al een aantal woningen onder optie

Nadeel: Kost tijd voor ontwikkelaar, moet er wel zijn. Kan alleen bij kleine projecten.

Fase 2: inrichting

Mensen stellen gesprek binnenhuisarchitect op prijs. Dat ze zelf mogen inrichten vinden ze eerder vanzelfsprekend. Gaan ze al vanuit.

Succesfactoren:

- 1 op 1 gesprekken is beter dan groepsessies, zo haal je meer uit de mensen, in de groep zijn er altijd maar een paar mensen die hun mening uiten
- Kwaliteit van de makelaar: de makelaar moet meer kunnen dan alleen folders uitdelen; hij moet iets kunnen verkopen dat nog niet vast staat
- Kwaliteit van de binnenhuisarchitect: ze moet een duidelijk beeld bij de mensen kunnen schetsen van de mogelijkheden
- Indelingsvrijheid is afhankelijk van het type product; er moet een bepaalde grootte/flexibiliteit zijn om indelingsvrijheid te hebben. Hier is ook een verschil tussen appartement en grondgebonden.

Grondgebonden: weinig variatiemogelijkheden mbt de indeling, begane grond ziet er bijna altijd hetzelfde uit. App: het vlak kan op alle manieren ingedeeld worden. Hier alleen weer vaste plek voor badkamer/kabels.

Respondentnummer: 3
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 11-01-2011

Project: Hensenhof 11 vrijstaande woningen in Veenendaal-Oost, B. CoProductie, prijscategorie: richtprijs 398.000

Waarom CoProductie?

Voor deze locatie was al een stedenbouwkundig plan aanwezig op basis van duidelijke ruimtelijke kaders. Naar aanleiding van marktonderzoek is bepaald dat de doelgroep voor vrijstaande woningen onder de 400.000 nog niet voldoende bediend was. Er is gekozen voor CoProductie om de verwachtingen en wensen van consumenten in een vroeg stadium te onderzoeken.

Hoe ziet de CoProductie er uit?

Stap 1: Inschrijving

Op basis van een indicatief schetsontwerp, sfeerbeelden en de bepaalde doelgroep zijn advertenties geplaatst en heeft men op een open dag gestaan. Via de website konden mensen zich inschrijven voor de meeontwikkeling van het plan.

Stap 2: Workshops

Vervolgens is er een workshop georganiseerd waarbij de deelnemers hun wensen kenbaar konden maken. Van de grote lijnen (bv. architectuurstijl) tot meer gedetailleerde onderdelen (zoals positie van de keuken aan de voor of achterkant, aantal slaapkamers en wenselijkheid van een separaat toilet op de verdieping) zijn er aan de deelnemers keuzes voorgeschoteld. De verschillende opties zijn vergeleken en er zijn gezamenlijke besluiten gekomen. Er werd toegewerkt naar 1 standaardwoning met verschillende vaststaande opties.

Het proces was duidelijk en transparant: aan de deelnemers werd uitgelegd waarom sommige keuzes gemaakt moesten worden. Ook werden de financiële gevolgen (in de vorm van mondelinge richtprijzen) van de opties weergegeven. Zo werd het voor de deelnemers duidelijk dat sommige specifieke wensen financieel, maar ook markttechnisch niet haalbaar zijn. Er was ruimte voor input van de consument, die hierdoor een gevoel van zeggenschap ervaarden, maar de ontwikkelaar heeft duidelijk gemaakt dat de woningen wel verkoopbaar moeten blijven. Dit is verstandig met het oog op het eventuele afhaken van de deelnemers, maar ook voor de kopers zelf; wanneer zij in de toekomst hun woning weer willen verkopen. Hierdoor was de sfeer goed en was er veel begrip vanuit de deelnemers.

In de tweede workshop is het planontwerp gepresenteerd: één standaard woning met opties en bijbehorende kosten van de opties.

In de derde workshop worden de definitieve plannen gepresenteerd met bijbehorende prijzen.

Begin november is gestart met het proces: 14 huishoudens hadden zich ingeschreven voor de workshops. Uiteindelijk hebben 4 huishoudens deelgenomen.

De wensen die uit de workshops naar voren kwamen:

- Een extra ruimte op de begane grond zoals bijvoorbeeld een studieruimte of een slaapkamer.
- Kleinere hoofdslaapkamer: de ouders gebruiken deze kamer alleen om te slapen, dus hij hoeft niet groot te zijn, zij willen liever grotere kamers voor de kinderen, die hier meer tijd doorbrengen

Wat de meerwaarde van de CoProductie?

- Binding van de consument aan het project: geprobeerd is om de deelnemers zo te betrekken dat zij zich meer verbonden voelen aan het project en uiteindelijk tot koop over zouden gaan. Alle deelnemers kregen een optie tot eerste koop. Zo zou een ontwikkelaar kopers dus eerder kunnen binden aan een project.
- Leerzaam voor projectontwikkelaar: met deze vorm van ontwikkelen kunnen consumenten hun woonwensen op een vroeg moment kenbaar maken. Hier kan de projectontwikkelaar dan op inspelen. Wat wel opgemerkt dient te worden is dat er uit de workshops niet veel bijzondere/nieuwe wensen naar voren zijn gekomen.
- Marktgevoel creëren: door middel van de workshops wordt de markt in een vroeg stadium afgetast. Op deze manier krijg je gevoel bij de doelgroep.

Is CoProductie wenselijk?

Uiteindelijk zijn er maar vier deelnemers aan de workshop geweest. Leerpunt is dat er de volgende keer meer tijd moet worden gestoken in het werven van mensen. Het voordeel van weinig deelnemers is dat het makkelijker is om op ieders wensen in te gaan. Bij veel deelnemers ontstaat de mogelijkheid dat de wensen sterk uiteen gaan lopen. Het nadeel van een kleine groep is dat je mogelijk geen compleet beeld van de doelgroep krijgt. Ook kan je uiteraard minder mensen aan je project binden.

De volgende keer zal er meer met mond op mond reclame gewerkt moeten worden.

Het deelnemen aan een dergelijk proces kan mensen afschrikken. Er moet tijd geïnvesteerd worden. Hier heeft niet iedereen zin in of behoefte aan. Mensen kunnen angstig zijn voor de workshops en hierdoor afhaken.

Volgens respondent is het de vraag of consumenten überhaupt wel willen meedenken. Dit proces heeft een hoge drempel die bestaat uit onzekerheid en tijd. Toen in de crisis niet alle woningen meer zo makkelijk werden verkocht is het idee ontstaan om klanten te betrekken bij het proces. De klant zal uiteindelijk toch gewoon willen kiezen of hij de aangeboden woning naar zijn wens vindt of niet. De ontwikkelaar zal dus een modus moeten vinden tussen uitgebreide klantbetrekking en het aanbieden van kant-en-klare woningen.

Communicatie is belangrijk. Consumenten moet duidelijk worden gemaakt dat het uiteraard mogelijk is om woningen compleet naar eigen wens te ontwikkelen, maar dat dit kosten met zich meebrengt. De projectontwikkelaar moet bij een co-productie de consument aan de hand meenemen, het proces inzichtelijk maken en aangeven wat wel en niet kan aangezien

het wel een seriematig project is. Respondent vraagt zich dan ook af in hoeverre deze vorm van ontwikkelen houdbaar en vanuit de markt gewenst is, of dat we binnenkort weer terug gaan naar ontwikkelen op de “oude” manier.

Tips:

- Let op: mensen voelen zich tegenwoordig niet snel verantwoordelijk. Het komt vaak voor dat zij enthousiast over komen en/of zich ergens voor inschrijven, maar als puntje bij paaltje komt zonder opgaaf van redenen afhaken. De ontwikkelaar moet dus altijd kritisch blijven op het product, aangezien hij het risico draagt.
- Tussen B (CoProductie) en C (CoCreatie) is het moeilijk om onderscheid te maken. Vaak is er toch wel een doelgroep bekend dus is er al een voorselectie gemaakt.

Respondentnummer: 4
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 17-01-2011

Project: Assumerhof project met 22? 2/1 kap woningen, 10? Vrijstaande woningen en 20? Appartementen in Heemskerk, prijscategorie: 800.000-1.00.000 (grondgebonden)

Hoe wordt de klant betrokken?

Dit plan is ontstaan door middel van een prijsvraag bij de gemeente. De architect stond al vast, evenals zeer veel randvoorwaarden zoals bijvoorbeeld de beeldkwaliteit, de rooilijnen en de beoogde uitstraling van de woningen. Het plan is dus door de ontwikkelaar en de architect traditioneel uitontwikkeld. In 2007 ging het project in verkoop, maar door bezwaren van naastgelegen tennispark heeft het project daarna 2 jaar stil gelegen. In 2009 is het project opnieuw in verkoop gegaan. Toen heeft Heijmans contact opgenomen met de oorspronkelijke kopers om te peilen of zij nog steeds geïnteresseerd waren. Een groot aantal van deze oorspronkelijke kopers bleek nog steeds interesse te hebben. Tijdens de verkoop van de eerste fase van het plan is het idee ontstaan bij Heijmans Vastgoed om de klanten gedurende de bouw intensief te begeleiden en hun op de hoogte te houden van de vorderingen.

Wat houdt de klantbegeleiding in?

Voor de toekomstige bewoners/kopers is een kopersvereniging opgericht. De kopers waren erg enthousiast, omdat zij graag op de hoogte gehouden willen worden van het proces. Zij willen uiteraard graag dat hun woning snel gebouwd wordt. De begeleiding houdt in:

- Overleg
Iedere maand is er een overleg met vier vertegenwoordigers van de kopersvereniging en vertegenwoordiger(s) van Heijmans Bouw en Heijmans Vastgoed. Tijdens dit overleg wordt besproken wat er goed gaat en wat niet en wat de verwachtingen van de kopers zijn.
- Kijken op de bouw
Iedere maand is er een kijkdag op de bouw. Deze dag is in het weekend zodat mensen hier geen vrij voor hoeven te nemen. Tijdens deze kijkdag zijn ook de makelaars aanwezig om eventuele nieuwe kopers te woord te staan. Deze geïnteresseerden krijgen zo een extra positief beeld, omdat de (enthousiaste) huidige kopers ook aanwezig zijn.

Assumerhof is het eerste project bij Heijmans Almere waar deze vorm van klantbegeleiding wordt toegepast.

Wat zijn de voordelen?

Voordeel van deze intensieve klantbegeleiding is dat naast de positieve reacties, ook de minder goede punten snel worden opgemerkt. Zo kunnen deze verholpen worden voordat het uit de hand loopt. (Bijvoorbeeld wanneer een wand verkeerd geplaatst is; de koper merkt dit eerder op dan de opzichter; nu kan het snel worden opgelost voor het een groot, duur te verhelpen probleem wordt.) De klanten merken fouten snel op (zijn waakhonden). In een vroeg stadium kunnen de fouten worden opgelost. Dit levert een win-win situatie op voor de

bouwer, de koper en de ontwikkelaar: de bouwer heeft minder kosten in het opleveringstraject en de koper is meer tevreden.

Tijdens het overleg wordt alles besproken met de kopers. Bijvoorbeeld over de overlast van de bouw. Alles wordt duidelijk uitgelegd aan de kopers, zodat zij zich meer betrokken voelen. Zij zullen het dan ook beter begrijpen als er bijvoorbeeld vertraging optreedt. Er ontstaat een wederzijds vertrouwen.

Soms kan je als ontwikkelaar geen officiële uitspraken doen. In dit geval kan je de kopers dan wel op een informele manier op de hoogte houden; bijvoorbeeld door te zeggen dat een beslisdocument ter goedkeuring ligt bij de raad van bestuur (in plaats van te moeten wachten op een officiële goedkeuring).

Voorheen werd de klant eerst in het ontwikkeltraject gezien als doelgroep, tijdens de verkoop bij de makelaar als (potentiële) klant en na de koop als bouwnummer. Door de intensieve klantbegeleiding worden de kopers echt mensen; de aanpak is erg persoonlijk. De samenwerking tussen Heijmans Bouw & Vastgoed is ook beter. De ontwikkelaar is niet alleen actief in het voortraject maar biedt de klant een totaaloplossing. De koper heeft te maken met Heijmans als totaal, geen aparte ontwikkelaar of bouwer.

Mensen zijn gedurende het bouwproces enthousiaster. Dit heeft een positief effect op het imago van Heijmans.

Is er toekomst voor deze vorm van klantbegeleiding?

De rol en werkzaamheden van de ontwikkelaar en de bouwer zullen moeten veranderen. Voorheen werd tijdens de bouw geen tot weinig aandacht besteed aan de kopers, zij mochten blij zijn dat ze überhaupt een bemachtigd hadden. Tegenwoordig moet het proces tijdens de bouw meer commercieel worden: ontwikkelaar en bouwer moeten een klantenbestand opzetten en uitvoerig communiceren met de kopers; op naam, niet op nummer. Dit kost de ontwikkelaar waarschijnlijk meer tijd, maar levert de bouwer uiteindelijk meer tijd (en geld) op, wanneer fouten vroegtijdig worden opgemerkt. Uiteindelijk kan dit er toe leiden dat er klachtenvrij opgeleverd kan worden.

De ontwikkelaar moet alles op alles zetten om de klant beter te begeleiden. Alleen zo kan hij zich onderscheiden in de markt. Respondent noemt als voorbeeld zijn idee om de klanten 10 jaar garantie en onderhoud te bieden (zoals bijvoorbeeld onderhoud aan installaties en schilderwerk). Dit is positief voor het imago en de klantenbinding.

Nee zeggen moet ook kunnen; mits je een goede reden hiervoor geeft. Het is van belang om de klant te behandelen zoals je zelf wil dat je behandeld zou worden. Persoonlijk contact staat voorop. Geef je klanten inzicht en informatie.

Klantenbinding in het bouwtraject vs. klantenbinding in het ontwikkeltraject

CoCreatie is niet voor alle projecten mogelijk en zeker ook niet wenselijk. In dit project waren er al veel randvoorwaarden, waaronder een uitgewerkte ruimtelijke kwaliteit. Daarom was het

niet mogelijk om mensen inspraak te geven in het uiterlijk van hun huis. Dit zou de plankwaliteit niet ten goede zijn gekomen. Dit is duidelijk aan de mensen gecommuniceerd en zij begrijpen ook dat als bijvoorbeeld een iemand een andere steen neemt, dit negatief uitwerkt op de gehele plankwaliteit.

Consumentgerichte projectontwikkeling is dus niet overal mogelijk, het moet per plan bekeken worden. Daarnaast is respondent van mening dat de klant ook niet teveel keuzes voorgeschoteld moet krijgen. Hij heeft ervaring met het Wenswonen® concept. De techniek is niet voor iedereen even toegankelijk. Sommige mensen vinden het leuk om hun hele woning zelf samen te stellen, maar veel mensen willen gewoon een referentieplaatje zien waaraan ze eventueel aanpassingen kunnen doen. Teveel keuzes leidt tot keuzestress. *Voorbeeld: als je een keuken koopt heb je eisen en wensen. Op basis daar van kom je tot een ontwerp. Echter wil je wel dat een professional die voor je samenstelt, omdat die de ervaring en kennis heeft om tot een goed functioneel ontwerp te komen.*

Alleen keuzeopties zijn soms al voldoende, de essentie ligt in het beter begeleiden van de klant. Daarbij is het wel van belang dat de kosten van meer en minder werk beperkt worden. Het moet wel mogelijk zijn om de keuzes door te voeren zonder een onbegrijpelijke kostenopslag.

De prijs/kwaliteit verhouding is van belang voor het kiezen van een bepaalde ontwikkelmethode. Hoe hoger het budget van de doelgroep, hoe meer er te kiezen valt. Goedkopere woningen (bv. voor starters) hebben weinig variatiemogelijkheden. Daarnaast is de locatie en de mogelijkheden die deze locatie biedt van belang.

Respondent ziet geen markt voor totale CoCreatie; de ontwikkelaar moet altijd de locatie verwerven en een visie hierop neerleggen. Te vage plaatjes verkopen niet.

Respondentnummer: 5
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 18-01-2011

Project: Waterhof grondgebonden woningen in Nieuw Vreeswijk (Nieuwegein), A. CoFormatie

Dit project bestaat uit een rij woningen rondom water (in een u-vorm), waarbij de individuele woning als “grachten”-panden voorop stond. De woningen zijn verschillend, hebben verschillende breedtes en kleuren. De kopers mochten zelf een breedte uitkiezen, deze was dan wel gebonden aan de plaats. Ook mochten zij zelf de kleur uitkiezen, met als voorwaarde dat er geen twee dezelfde kleuren naast elkaar zouden komen. Tevens kon gekozen worden voor verschillende grootten in dakkapellen of uit een in metselwerk opgetrokken topgevel. Verder konden mensen kleine zaken aan de gevel bepalen zoals de plaats en kleur van deuren en kozijnen.

De binnenkant van de woning kon niet uitgebreid worden aangepast; hier kon men kiezen uit standaardopties. Om die reden noemt respondent deze vorm van ontwikkelen ook wel Wenswonen® Light.

Dankzij de vrije gevelopties voor de consument is er een gevarieerd gevelbeeld ontstaan in de pandjesstijl. Dit is overal goed gelukt. Alleen in één rijtje werden voornamelijk lichte kleuren gekozen. Daarom werd voor de laatste woning in deze rij een donkere kleur voorgeschreven om het gevarieerde effect te waarborgen. Dit was voor de betreffende klant echter geen probleem en was hier uiteindelijk zelfs erg gelukkig mee in het eindresultaat.

Project: Meijsters Buiten ontwikkeling woonwijk met ongeveer 80 appartementen en 15 grondgebonden woningen (rij) in Oog in Al, Utrecht, B. CoProductie. Ontwikkeling samen met Blauwhoed Eurowoningen.

Waarom CoProductie?

Het gaat om een binnenstedelijke herontwikkeling. De locatie is goed, maar de grondprijzen zijn hoog. In eerste instantie lag er een ontwerp met veel bebouwing en veel ondergrondse parkeergelegenheid, later is ervoor gekozen om dit plan te verdunnen.

Het is de wens van de ontwikkelaars om in gesprek te treden met de klant om het project meer marktconform te maken. Er zijn bij dit project echter zeer veel kaders en randvoorwaarden aanwezig zoals een sterk uitgewerkt stedenbouwkundig plan en er zijn monumenten aanwezig die in het plan opgenomen moeten worden. Hiermee is de beeldkwaliteit dus al grotendeels bepaald. Daarom is dit project niet geschikt voor CoCreatie, maar wordt CoProductie toegepast.

Hoe ziet de CoProductie er uit?

Eerste ontwerp

De ontwikkelaars selecteren de architect en maken met hem aan de hand van de randvoorwaarden een eerste voorlopig ontwerp. Er wordt uitgewerkt wat binnen de randvoorwaarden mogelijk is. Het ontwerp kan gezien worden als een uitgewerkte schets.

Voor de stadswoningen en appartementen (deelplan B) wordt een ontwerp gemaakt dat binnen de kaders past. Vanwege de halfverdiepte parkeerplaatsen zijn er voor de stadswoningen niet veel opties voor de compositie van de begane grond. Ook moet het balkon, vanwege het ontbreken van een tuin, zo groot mogelijk worden. Omdat er erg veel kaders zijn waarbinnen het ontwerp tot stand moet komen hebben de ontwikkelaars met de architect een eerste schetsontwerp gemaakt, zodat de consument een uitgangspunt heeft bij het kenbaar maken van zijn woonwensen. Door de veelheid aan randvoorwaarden is het op deze locatie niet mogelijk om “vanuit het niets” met de consument een plan op te stellen.

Inspraak consument

Het is de bedoeling om het uitgewerkte schetsontwerp ter toetsing voor te leggen aan de consument. Voor deelplan B hebben zich 500 geïnteresseerden aangemeld, op basis van de locatie.

Het ontwerp zal gepresenteerd worden door de architect. Hierbij worden ook de randvoorwaarden weergegeven waarbinnen het ontwerp tot stand is gekomen. Hierdoor wordt het voor de consument duidelijk waarom het plan op deze manier vorm heeft gekregen. Ook krijgt de consument inzicht in welke aanpassingen er wel en niet mogelijk zijn. Vervolgens is er mogelijkheid voor de consument om op het ontwerp te reageren. In welke vorm dit praktisch gezien zal gaan gebeuren is nog niet duidelijk. Voor de workshops is een beperktere groep mensen nodig dan 500 man. Om hiervoor met de juiste mensen aan tafel te zitten zal eerst een natuurlijke selectie moeten plaats vinden door meer informatie over het plan te brengen zoals het schetsontwerp en prijsindicatie. Iedereen wordt op de hoogte gehouden, maar voor de workshops zullen de juiste mensen geselecteerd moeten worden, die echt geïnteresseerd zijn en een mening hebben over het ontwerp.

Tijdens de workshops zal duidelijk wordt of het plan voldoet aan de marktvraag of dat er aanpassingen gemaakt dienen te worden. Hierbij kan gedacht worden aan:

- Aantal appartementen: in de appartementgebouwen is het nog mogelijk om te variëren met het aantal woningen per verdieping. Als blijkt dat er meer vraag is naar grotere of juist kleinere appartementen kan dit worden aangepast in het ontwerp. Dit wordt echter wel beperkt door het aantal parkeerplaatsen die ondergronds en op maaiveld gerealiseerd kunnen worden.
- Balkons grondgebonden woningen: de grondgebonden woningen krijgen een balkon op twee meter hoogte. De deelnemende ontwikkelaars zijn nog niet zeker van de mate van transparantie van die deze balkons gewenst is (meer privacy vs. een beter uitzicht). Dit soort zaken kunnen bij de consument worden getoetst.
- Testen gehele ontwerp: de ontwikkelaar staat open voor op- en aanmerkingen op het gehele ontwerp. Het idee is dat het tijdens het proces mogelijk is voor de consument om overall vragen over te stellen. Zo komen er wellicht zaken aan het licht waar consumenten vragen over hebben, waar de ontwikkelaar nooit aan had gedacht.

Uiteindelijk ontwerp

Na een inspraakmoment (workshop) past de ontwikkelaar/architect het ontwerp weer aan en legt dit opnieuw voor aan de consumenten. Uiteindelijk is het doel om toe te werken naar een of enkele ontwerp(varianten). Het zal niet mogelijk zijn om voor elke klant een specifieke woning te ontwerpen. Dit vanwege het risico dat mensen afhaken. Uit andere projecten (bv. Idylle) is gebleken dat mensen graag meeontwerpen, maar uiteindelijk bijna altijd afhaken als er gekocht moet worden. Daarom wordt er naar een of enkele woningontwerpen toegewerkt, die voldoen aan de wensen van de doelgroep.

Dit zal erin resulteren dat er 2 á 3 workshoprondes zullen plaatsvinden. Tussentijds worden de deelnemers op de hoogte gehouden via de email.

Doel

CoFormatie heeft in dit project de volgende doelen:

- Ontwerp meer marktconform maken; door te voldoen aan de wensen van de doelgroep
- Verkoopdoel: naarmate het ontwerp harder wordt zal de mogelijkheid worden geboden aan de deelnemers om een optie op een woning te nemen. De consument wordt dan al in een eerder stadium gebonden aan het project. Daarnaast heeft deze optie als voordeel dat mensen hun huidige woning alvast te koop kunnen zetten, wat uiteindelijk de doorlooptijd in de verkoopfase bevordert (dit is nu vaak een probleem).
- Politiek doel: in dit project is het mogelijk om bij een grote groep mensen de woonwensen te inventariseren. Als bijvoorbeeld blijkt dat bijna iedereen een groot balkon wil, maar de gemeente hier tegen is, kan de projectontwikkelaar aangeven hier wel marktvraag naar is. Het is een goede onderbouwing voor het ontwerp bij de toetsing hiervan bij de gemeente.

Succesfactoren van consumentgerichte projectontwikkeling

- Communicatie is belangrijk: duidelijk aangeven wat mensen mogen verwachten. Wat wordt er gedaan met hun opmerkingen? Aangeven dat er toegewerkt wordt naar een ontwerp, dus dat niet alle individuele wensen terug zullen en kunnen komen.
- Verwachtingen managen: het is een intensief traject. Het kan veel voordelen opleveren, maar als je slecht communiceert kan het uitlopen in een teleurstelling en uiteindelijk in afhakende consumenten. Duidelijk maken waar hun invloed begint en eindigt.
- De klant serieus nemen: de ontwikkelaar neemt de klanten serieus, maar zij moeten ook het gevoel krijgen dat ze serieus genomen worden.
- Flexibiliteit: het is van belang om te proberen de flexibiliteit van het ontwerp zo hoog mogelijk te krijgen. Bij Meysters Buiten wordt bijvoorbeeld geprobeerd om het voor elkaar te krijgen dat de appartementsgebouwen op het laatste moment nog aangepast kunnen worden zodat er meer of minder woningen per verdieping gerealiseerd worden, wanneer blijkt dat er tijdens de verkoop toch meer vraag is naar een bepaald type.

Wat zijn de knelpunten?

- Verwachtingen: op tijd signaleren dat verkeerde verwachtingen van de consument over hun zeggenschap een risicofactor is. Oplossingen hiervoor bedenken: kort, bondig en duidelijk uitleggen hoe het traject er uit gaat zien, bijvoorbeeld met een voorbeeldfilm.

-
- Mate van invloed: als je de consument voor de koop teveel individuele niet marktconforme wensen laat doorvoeren in het ontwerp, loop je als ontwikkelaar een hoger afzetrisico wanneer de “medeontwerper” afhaakt. De ervaring leert namelijk dat degenen die meeontwerpen lang niet altijd overgaan tot de koop van de woning. Het is dus van belang om wel te luisteren naar de woonwensen van individuen, maar hiermee een algemeen verkoopbaar product te maken.
 - Te veel keuzes: het is heel moeilijk om iets zelf te verzinnen, waarbij ook alle randvoorwaarden meegenomen moeten worden. Door verschillende goede voorstellen te doen, is het makkelijker om te reageren, waarbij ook eigen opties aangedragen worden die niet zijn voorgelegd, maar wel voortborduren op de voorstellen.. Er moet vrijheid zijn om eigen opties aan te dragen als men die heeft.

Respondentnummer: 6
Bedrijf: Heijmans
Functie: Marktonderzoeker
Datum: 19-01-2011

Project: Lentsche Roode, 24 rijenwoningen in Lent (Nijmegen), B. CoProductie, prijscategorie: € 219.000 tot 248.000

Waarom CoProductie?

Het project bestond uit twee fasen. De eerste fase verkocht goed, er was veel promotie gedaan en de prijs was gunstig.

Bij de tweede fase is toen besloten om de woningen iets duurder te maken en iets minder aandacht aan promotie te besteden. Het product was echter iets minder dan in de eerste fase: het woonoppervlak is te klein t.o.v. de concurrentie, de prijs te hoog voor het product en het hellende dak op de achtergevel 1^e verdieping is minder gunstig. Om die redenen verliep de verkoop slecht. Het naastgelegen type "boogwoning" dat in een van AM in verkoop staat, kent dezelfde verkoopproblemen.

Toen is besloten om de klant aan tafel te vragen en op basis van het oude plan verbeteringen te initiëren en de prijs/kwaliteit verhouding te optimaliseren.

Hoe ziet de CoProductie er uit?

Ontwerpsessie/geeltjessessie (25 januari)

Tijdens deze bijeenkomst kunnen geïnteresseerden hun mening geven over het huidige plan en met name het woningtype. Het plan zal gepresenteerd worden aan de hand van de richtlijnen en kaders waarbinnen het plan tot stand is gekomen. De consumenten kunnen vervolgens per onderdeel van de woning door middel van "geeltjes" aangeven wat zij beter/anders zouden willen zien. Hierbij wordt door de architect/ontwikkelaar duidelijk aangegeven wat binnen de mogelijkheden ligt.

De bouwvergunning voor dit plan is voor de invoering van de strengere EPC-norm aangevraagd. Om extra kosten te voorkomen zal het plan dus niet zo erg kunnen veranderen dat er een nieuwe bouwvergunning moet worden aangevraagd. Dit betekent dat de buitenkant nauwelijks kan worden aangepast.

Aanpassen plan

Alle input van de consument wordt door de ontwikkelaar en de architect verwerkt in het plan. Afhankelijk van de wensen die worden genoemd zal er een of meerdere nieuwe basisontwerpen komen. Ook is het mogelijk dat extra opties, zoals een uitbouw, individueel worden aangeboden tegen meerkosten. De verwachting is dat er geen zeer grote veranderingen zullen plaatsvinden.

Presentatie plan (9 februari)

Na twee weken wordt het plan door de ontwikkelaar en de architect opnieuw gepresenteerd. De geïnteresseerden kunnen dan beoordelen of hun woonwensen naar wens verwerkt zijn in het plan.

Ervaringen en verwachtingen

Het animo is (nog steeds) matig. Er zijn ongeveer 15 geïnteresseerden. De doelgroep bestaat hoogst waarschijnlijk uit eerste kopers. De verwachting is dan ook dat er geen “spannende” uitkomsten of onmogelijke wensen zullen zijn, omdat deze groep niet veel ervaring heeft met een koopwoning en dus ook minder uitgesproken wensen zal hebben dan ervaren kopers. Dit komt ook door het lagere budget wat deze doelgroep heeft. In dit proces is op basis van een slechte verkoop van het deelproject gekozen om consumenten te betrekken bij het ontwerp. Volgens respondent is het beter om dit vanaf de start van het proces te doen, mede omdat er nu niet meer veel aan te passen valt. Het is wel belangrijk dat er al een basis(ontwerp) is; de consument wil een woning zien en die aanpassen. Vooral binnen deze doelgroep (startende kopers) is er vaak geen kennis en ambitie om een woning vanuit het niets te ontwerpen. Mensen kiezen vaak voor een behoudend ontwerp.

Het uiteindelijke doel is in eerste instantie om de woningen te verkopen. Het middel is in dit geval dus: beter aansluiten op de woonwensen van de consument.

Respondentnummer: 7
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 19-01-2011

Project: Scala 88 woningen in Nijmegen, waarvan 33 koopwoningen; 22 rij en 11 vrijstaand geschakeld (patio), A. Coformatie (Wenswonen). Prijscategorie: rij ca. € 230.000, vrijstaand geschakeld ca. € 255.000,=

Waarom CoFormatie?

In de tijd dat dit project tot ontwikkeling kwam (eind 2004) stonden de volgende vragen centraal:

- Hoe kan ik de klant beter faciliteren?
- Hoe kan ik me onderscheiden in de markt?

Daarnaast ligt de projectlocatie langs een doorgaande 50 km weg. Daarom moest er een stedelijke wand komen. Om deze wand levendig laten worden is gekozen om de rij woningen te ontwikkelen met behulp van het wenswonen concept. Dit heeft twee doelen: differentiatie en daarmee uitstraling aanbrengen en keuzevrijheid aan de klant bieden.

De presentatie van het project was in december 2006 in het wooninformatiecentrum Waalsprong. Tijdens deze presentatie waren ongeveer 15 computers aanwezig met wenswonen-cd's waar men het ontwerpen van een woning kon uitproberen. Er was direct veel verbazing en enthousiasme.

Hoe ziet CoFormatie er uit?

Geïnteresseerden in het project kunnen bij de makelaar een brochure ophalen. Hierin wordt een omschrijving van het project en de mogelijke opties gegeven en achterin de brochure bevindt zich de cd-rom met de Woonplanner®. Met de woonplanner kunnen de consumenten hun woning zelf samenstellen. Ze kunnen uiteindelijk met hun samengestelde woning naar de makelaar terug gaan en besluiten deze te kopen. Het is ook mogelijk om eerst een optie te nemen op de woning en daarna de woning samen te stellen. Dit is met name voor de hoekwoningen verstandig omdat het aantal hiervan beperkt was.

Om de woning samen te stellen worden globaal de volgende stappen in volgorde genomen:

1. Volume

Per verdieping is het mogelijk om verschillende volumes te kiezen. Uiteraard is het mogelijke volume op de verdieping afhankelijk van de gekozen ruimte op de onderliggende laag. Het aantal verdiepingen van de rijwoningen lag wel vast, omdat deze een stedelijke wand vormen.

2. Manier van wonen (leefstijl)

Vervolgens wordt de trappositie gekozen. De plaats van de trap is afhankelijk voor de indeling, en daarmee het leefmilieu, van de woning. Hier wordt de rest van het ontwerp op gebaseerd. Afhankelijk van de trapkeuze zijn er dus opties voor de uitwerking van de rest van de woning.

3. Gevel keuze

De kopers mogen een eigen gevel kiezen die tussen de vaststaande penanten

(waarachter zich de techniek bevindt) wordt uitgevoerd. Er was keuze uit vier woonsferen: Pacific, Mediterraan, Amazone en Nordic. Alle beukmaten zijn gelijk.

4. Verder invulling

Zowel voor de gevel als voor de indeling van de overige ruimtes zijn er vervolgens nog allerlei indelingsmogelijkheden.

In dit project is door de architect en de ontwikkelaar gekozen om de gevelkeuze vrij te laten. Hierdoor zou het in theorie dus mogelijk zijn dat iedereen dezelfde gevel zou kiezen. In de ontwerpfase is met deze unieke mogelijkheid rekening gehouden. In de praktijk is echter een redelijk gevarieerd beeld ontstaan.

Ervaringen

De verkoop ging redelijk goed. Door Wenswonen werd de aandacht op het project gevestigd; veel mensen waren nieuwsgierig naar het concept.

De meeste mensen waren enthousiast over het gebruik van de cd-rom en konden hier goed mee omgaan. Een paar mensen hadden hulp nodig. Er waren achteraf wel erg veel keuzes voor de consument, dat had misschien wat minder gekund. De mensen hadden echter ruim de tijd om hun keuzes te maken. Ook konden zij met vragen bij de makelaar terecht, die hier speciaal voor getraind was. Vanwege de voorgeprogrammeerde cd kom je ook geen vreemde keuzes tegen (niet passend binnen Bouwbesluit en/of technisch niet mogelijk) die je misschien wel hebt als mensen vrije zeggenschap hebben.

Bij 70% voorverkoop wordt de bouw gestart. Hierdoor moest Heijmans voor sommige woningen alvast keuzes maken. Mensen die later zijn ingestroomd hadden dus minder te kiezen dan de initiële kopers.

In de nieuwe versie van wenswonen is hierop ingespeeld. Door technische aanpassingen is het hier mogelijk om tijdens de ruwbouw nog het woonprogramma te bepalen.

Voordelen van wenswonen:

- Klant is trots op de woning vanwege eigen creatie
- Keuzevrijheid in een kader: mensen ervaren keuzevrijheid, maar wel binnen een behapbaar kader

Nadelen:

- Het kost meer tijd dan normale projectontwikkeling
- Het is complexer: als ontwikkelaar moet je van tevoren goed nadenken over het eindresultaat. Bij wenswonen zijn er heel veel mogelijke eindresultaten. Er moeten dus scenario's opgesteld worden over wat toelaatbaar is en wat niet. Daarnaast moeten er van tevoren veel opties worden uitgedacht. Hierbij moet bepaald worden wat wenselijk is voor de consument en wat niet. Dit vereist kennis van de klant.

Respondent vindt deze vorm van ontwikkeling vooral geschikt voor startende kopers. Deze hebben weinig ervaring met de koop van een woning en hebben dus kaders nodig. CoProductie en CoCreatie zijn volgens hem beter geschikt voor duurdere woningen. Deze kopers hebben meer ervaring en weten dus beter wat zij willen. Bijvoorbeeld het project

Kroongaarde in Apeldoorn; hier kunnen consumenten de woning samen met een kopersbegeleider samenstellen.

Het wenswonen traject zou op basis van inventarisatie wensen van de klant er als volgt uit kunnen zien (niet op basis van productinfo maar op basis van levensstijl):

1. Vragen stellen aan consument over de gewenste levensstijl; bijvoorbeeld: Hoe wilt u de trapindeling? Wilt u thuis ook werken? Hoe ziet het huishouden eruit?
2. Plattegrond samenstellen op basis van levensstijl; deze plattegrond dient dan als suggestie
3. De koper kan vervolgens de woning verder uitwerken met behulp van wenswonen

Op deze manier is er nog genoeg te kiezen voor de consument maar worden zij toch bijgestaan door een professional. Bij Scala waren er achteraf teveel keuzes voor de doelgroep. Op basis van de ervaringen van deze en andere wenswonen projecten is er een bibliotheek samengesteld van plattegronden en keuzes die het vaakst gemaakt worden. Deze “goed lopende” plattegronden worden geïntegreerd in het proces van het maken van cd-roms voor nieuwe Wenswonen projecten. Op deze manier wordt het proces versneld.

In Almelo bijvoorbeeld wordt binnenkort gestart met de verkoop van een wenswonen project; hier is het aantal keuzes teruggebracht. Er is gekeken naar de verhouding tussen nut en noodzaak van de te maken keuzes. De keuzes zijn realistischer; alleen de “goed lopende” keuzes zijn weergegeven.

Daarnaast vindt respondent het belangrijk dat de consument altijd met zijn individuele woonwensen terecht moet kunnen. Vooral in de huidige markt is de klant koning. De financiële consequenties van individuele wensen moeten echter wel duidelijk worden gemaakt.

Respondent is van mening dat er in elk segment mogelijkheden zijn voor wenswonen. Ook in goedkopere woningen zijn er heel veel keuzeopties te bedenken. De regels met betrekking tot de beeldkwaliteit zijn echter wel belangrijk. Als er vaste eisen zijn vanuit de gemeente is er voor de consument weinig te kiezen in de uitstraling van de woning..

Respondentnummer: 8
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 20-01-2011

Project: Mozaiek, 52 rijenwoningen en 2/1 kap woningen in Zeewolde, wenswonen, prijscategorie: rij vanaf €190.000

Dit project is uitgevoerd met het traditionele wenswonen concept. Er waren destijds strikte regels om als een wenswonen project te mogen worden gevoerd zoals: mogelijkheid tot minimaal 20% volume uitbreiding, minimaal aantal gevelvarianten enzovoorts.

Het project was gericht op de mogelijkheid tot veel keuze en veel variatie.

Het voordeel hiervan is dat er zoveel mogelijk is, dat de doelgroep heel breed is, iedereen kan er een passende woning creëren.

Nadeel van wenswonen: men kan met de cd een droomwoning ontwerpen. Dit wordt hun ideaalplaatje. Als blijkt dat deze woning echter te duur is, moeten er onderdelen van het ideaalplaatsje worden geschrapt. Dit levert teleurstelling op en hierdoor kunnen mensen uiteindelijk afhaken.

Project: Kop van oost, 350 appartementen in Groningen, wenswonen, prijscategorie heel breed, van €100.000 tot € 1.000.000

Wat zijn de mogelijkheden?

In dit project zijn voor het eerst appartementen met het wenswonen principe ontwikkeld. Er waren veel keuzemogelijkheden voor de consument:

- Plaats in het gebouw
- Afmeting van het appartement
- Indeling van het appartement
- Buitenruimte (loggia) of extra oppervlakte
- Afwerkingsniveau

In principe wordt slechts 70% van het project uitgevoerd met wenswonen, want wanneer dit percentage is verkocht wordt gestart met de bouw. Voor de overige 30% worden dan dus de keuzes door de ontwikkelaar gemaakt; dit worden dan standaard appartementen.

Ervaringen

Nadeel aan het wenswonen concept: het creëren van alle keuzeopties kost veel tijd en energie. Er moeten veel varianten uitgewerkt worden, die in de praktijk misschien niet eens gekozen worden. Het voortraject kost dus veel tijd, het is duur om de cd-rom te maken. Uiteindelijk kiest 80% hetzelfde.

Daarnaast was het doel om de consument zo veel mogelijk opties te bieden. Als je het maximale mogelijk wil maken, is het nadeel wel dat hierdoor de kwaliteit van het gebouw als geheel achteruit kan gaan.

Variatie is goed, maar het aantal opties moet niet te groot worden. Uit onderzoek (boek: less is more) is gebleken dat mensen maximaal 5 keuzes kunnen vergelijken. Het is dus lastig om bij veel varianten een goede keuze te maken. Het is dus beter om het aantal opties niet te maximaliseren, maar te beperken tot een kleiner aantal goede. (Van meer naar beter.) Voorbeeld: wanneer een top drie gemaakt wordt, wil iedereen nummer één hebben. Iedereen wil het beste kiezen.

Bij deze benadering van klantgerichtheid wordt vooral geprobeerd om technische oplossingen te verzinnen om aan te sluiten op de wensen van de klant. Bijvoorbeeld door appartementen zo te bouwen dat ze later kunnen worden samengevoegd wanneer er meer ruimtebehoefte ontstaat.

Je kan beter naar de wens van de klant kijken. Een oplossing kan bijvoorbeeld ook zijn om verschillende woonoppervlakten te creëren zodat de bewoner op den duur kan doorschuiven naar een groter appartement. Dit is technisch makkelijker en goedkoper, maar heeft hetzelfde effect.

Project: Idylle, CoCreatie project in Almere poort; uiteindelijk 82 grote woningen (vrijstaand en 2/1 kap)

In dit project in het Homeruskwartier werd de consument vanaf het begin meegenomen in het ontwikkelproces.

Het is niet (of nauwelijks) mogelijk om de consument vanuit het niets een woning te laten ontwerpen. Je kan mensen wel betrekken bij het ontwerpproces:

- Opstellen PVE
De consument kan zelf het beste aangeven waar zij naar op zoek zijn, op basis daarvan kan het programma van eisen worden opgesteld.
- Plan opstellen
Vervolgens kan de ontwikkelaar/architect op basis hiervan een ontwerp maken.
- Klankbord
Het opgestelde ontwerp kan vervolgens bij de consument worden getoetst. Zij kunnen (eventueel een op een) aangeven wat hun woonwensen zijn. Zo kan de ontwikkelaar het ontwerp beter maken. De ontwikkelaar moet wel op zoek gaan naar “algemene” wensen, het is niet mogelijk om veel tijd te besteden aan de wensen van één iemand.
- Ontwerp aanpassen
Aan de hand van de reacties van de consumenten kan het ontwerp worden aangepast. Van belang is dat het uiteindelijke ontwerp flexibel is, zodat de meer specifieke, individuele woonwensen per woning kunnen worden gerealiseerd.
- Woning uitontwikkelen
Vervolgens kan in een persoonlijk gesprek de woning nog worden aangepast aan de wensen van de betreffende koper.

Het grootste gedeelte van de mensen is op deze manier bediend. Slechts een kleine groep heeft hele specifieke woonwensen; voor deze mensen is particulier opdrachtgeverschap een betere optie.

Ervaring

Bij het plan Idylle (en overige MO plannen in het Homeruskwartier) zijn de consumenten uiteindelijk afgehaakt. Dit komt omdat het ontwikkelproces erg lang duurde. De kopers snappen dit niet, zij willen hun woonwensen zo snel mogelijk realiseren. Het proces kan versneld worden op de volgende manieren:

- Geen prijsvraag: dit project is gestart door middel van een prijsvraag. Hierdoor werden consumenten al erg vroeg in het proces “binnengehaald”. Het plan was nog nauwelijks uitontwikkeld.
- Eerste ontwerp maken. Het is beter om het al een plan klaar te hebben liggen wat je vervolgens gaat toetsen aan de consument. Dan kan je gericht kopers benaderen (een gerichte doelgroep) en gaat het ontwikkelen sneller.
- Nieuwe technieken. In het nieuwe 3D Bim model is alle informatie gekoppeld aan de 3D tekening. Wanneer er iets wordt aangepast is ook direct zichtbaar wat de gevolgen (zoals kosten) hiervan zijn. Daardoor kunnen aanpassingen sneller worden doorgevoerd in het ontwerp.

Project: De Haaf, 3 luxe appartementgebouwen met 9 appartementen per gebouw in het groen in Bergen, A. CoFormatie, prijscategorie vanaf € 1.000.000

De buitenkant van de appartementgebouwen staat vast. Het bouwsysteem is echter flexibel, dus van binnen kan alles naar wens worden aangepast. Het zijn grote appartementen, dus er is veel mogelijk. In een persoonlijk gesprek worden de wensen van de klant besproken, met behulp van een binnenhuisarchitect. Hierbij wordt als uitgangspunt een voorbeeldplattegrond genomen. Deze kan naar wens worden aangepast. Bij de voorbeeldwoning is een filmpje gemaakt. Als mensen die filmpje gezien hebben krijgen ze een beeld bij het resultaat en kiezen ze soms ook gewoon voor dit kant-en-klare ontwerp. De meeste kopers willen gewoon verleid worden met een goed product, waarbij het mogelijk is om eigen ideeën in te brengen. Een enkele keer komt het ook voor dat mensen specifieke wensen hebben, zoals bijvoorbeeld: zo min mogelijk binnenwanden.

Algemeen

Van uitgebreide keuzeopties naar maatwerk

Er vindt dus een verschuiving plaats van het vooraf bepalen uit welke mogelijkheden de consument kan kiezen (wenswonen) naar het opstellen van een referentie woning met individuele aanpassingsmogelijkheden in samenspraak met de consument.

Belangrijk hierbij is:

- Basisaanpassingen inclusief: alle “goedkope” aanpassingen (zoals het plaatsen van een buitenkraan en het verplaatsen van binnenwanden) moeten inclusief zijn. Grote afknapper is nu vaak dat deze voor de bouw relatief goedkope oplossingen voor consumenten hoge kosten met zich meebrengen. Als je hier flexibel toont maakt dit een goede indruk. (Door het nieuwe tekensysteem 3D BIM wordt het ook makkelijker en goedkoper om binnenwanden te verplaatsen.)
- Bijverdienen op uitbouw/aanbouw: deze opties leveren voor de consument een duidelijke ruimtewinst op. Zij zijn dus ook bereid hier voor te betalen. Wanneer je bij de

basisaanpassingen welwillend toont, kan je hier weer geld verdienen, omdat deze toevoegingen relatief goedkoop zijn om te bouwen, maar vrij hoge opbrengsten hebben.

Daarnaast wordt er met deze opties ingespeeld op de woonwensen van de consument.

Je moet als ontwikkelaar/architect niet voor de klant bepalen wat zij willen (kiezen) of mooi vinden. Als je mensen keuzeopties aanbiedt moet je de mensen ook daadwerkelijk zelf laten kiezen. Vaak worden gevelopties aangeboden met als doel een gemêleerd effect te krijgen. Wanneer iedereen dezelfde gevel kiest wordt er ingegrepen. Dan handel je niet volgens de wens van de consument. Als iedereen dezelfde gevel kiest is daar blijkbaar vraag naar.

Als je een bepaalde beeldkwaliteit nastreeft kan dat ook, maar dat moet dan wel eerlijk gecommuniceerd worden: mensen kunnen hier dan bewust voor kiezen. Het is dan ook niet altijd de beste oplossing om maar zoveel mogelijk keuzeopties te bieden. Bouwen volgens de wens van de consument kan soms ook gewoon betekenen: een rij met goede jaren 30 of juist moderne woningen aanbieden (als daar vraag naar is)

Voor- en nadelen CoCreatie tov andere ontwikkelvormen

- Probleem bij CoCreatie is de binding; de projectontwikkelaar ziet het liefst dat klanten eerst de KAO tekenen en dan hun woning uitontwerpen. De consument wil eerst meer duidelijkheid over de mogelijkheden en de prijzen voor zij een contract willen ondertekenen. Dit is het spanningsveld wanneer je mensen meer ruimte geeft.
- Toch is het volgens respondent beter om op deze manier de klant te betrekken dan met wenswonen. Met wenswonen wordt de meeste tijd en moeite gestopt in het maken van de cd, je bent vooral bezig met de techniek. Wanneer je met de klant ontwerpt ben je meer tijd bezig met de klant. Je krijgt dus een betere klantbinding. Hierbij komt de nadruk meer op de verkooptechniek te liggen. Hier moet de ontwikkelaar zich in specialiseren; je moet bijvoorbeeld ook dingen kunnen/durven weggeven (die je weer verrekent in de totaalprijs).
- CoCreatie is ook afhankelijk van het gemeentelijk beleid. Om deze vorm van ontwikkelen succesvol te maken moeten gemeenten flexibeler worden. Soms (zoals in Almere) is het beleid wel gericht op mede opdrachtgeverschap, maar loopt het project bij de vergunningverlening toch weer vast wanneer de afdeling bouwen en wonen zich beroept op de wet. De wet kan echter op verschillende manieren worden geïnterpreteerd, er zijn zeker mogelijkheden.
- CoCreatie is een niche markt. Mensen moeten hierbij heel intensief bezig zijn met het ontwikkelproces. Het grootste gedeelte van de mensen heeft hier geen tijd voor (over). Men moet bewust kiezen om hier veel tijd en energie in te stoppen.
- Een probleem bij cocreatie is ook de onduidelijkheid van de kosten. Vooraf is niet te zeggen hoeveel deze precies bedragen. Het kan dus zijn dat een enthousiaste koper aan het eind van het proces de woning niet meer kan betalen (en alle moeite dus voor niks heeft gedaan). Dit brengt onzekerheid met zich mee.
- De projectontwikkelaar blijft de specialist. Nieuwbouw moet kunnen concurreren met bestaande bouw. Als men een bestaande woning koopt en verbouwt kunnen ze deze over het algemeen binnen een half jaar betrekken. Het voordeel van nieuwbouw is dat je de woning meteen aan je wensen kan aanpassen. Als dit proces echter te lang duurt is het niet meer concurrerend.

-
- Particulier opdrachtgeverschap brengt veel risico met zich mee voor de consument. Hij moet nu zelf de architect op voorhand betalen, zonder dat er de zekerheid is van een bouwvergunning. Om die reden kiezen particuliere opdrachtgevers vaak voor catalogusbouw. Ze kunnen de woning wel zelf kiezen, maar het is geen unieke woning. Daarnaast weet je in een wijk met particuliere opdrachtgevers nooit hoe het totaalplaatje eruit gaat zien. Bij CoCreatie houdt de ontwikkelaar het geheel in de gaten. Dit heeft dus als voordeel dat je zeker bent van een goede beeldkwaliteit van het totaalplan.

Flexibiliteit in het ontwikkelproces is belangrijk, maar: locatie en prijs/kwaliteit verhouding blijven de belangrijkste succesfactoren voor je project. Het hebben van zeggenschap over de woning is een extra service, maar als deze basisvoorwaarden niet goed zijn zal het project niet succesvol zijn.

Het uiteindelijke doel van projectontwikkeling is het verkopen van woningen. Klantgericht ontwikkelen is hierin een succesfactor die kan worden uitgebuit, maar de basisvoorwaarden (locatie en prijs/kwaliteit) moeten wel goed zijn.

Bijlage 3: Case studies

Voor de case studies zijn op basis van de in paragraaf 3.1 genoemde criteria drie cases geselecteerd, welke verder zijn uitgewerkt. Door de interviews in de is een breed beeld ontstaan van de vormen van consumentgerichte projectontwikkeling. Dankzij de interviews was het mogelijk de definities van de onderscheidde concepten te verscherpen, op basis waarvan de cases voor de case studie zijn geselecteerd. In deze bijlage worden de volledige resultaten van de case studies weergegeven. De cases zijn: project Scala (CoFormatie), project Admiraalvlinder (CoProductie) en het Homeruskwartier (CoCreatie).

3.1 Case studie CoFormatie: Scala

De informatie die voor deze case studie is gebruikt is de brochure van het project Scala (Heijmans Vastgoed, 2006) en de brochure over Wenswonen® (Heijmans Vastgoed), aangevuld met de informatie en ervaringen van de betrokken projectontwikkelaar.

In de Waalsprong in Nijmegen zijn door Heijmans 22 eengezinswoningen en 11 geschakelde vrijstaande patiowoningen ontwikkeld met behulp van het concept Wenswonen® (zie kader). De koper bepaalde hier zelf de indeling en het uiterlijk van zijn eigen woning. Dit project is een van de voorbeeldprojecten van CoFormatie.

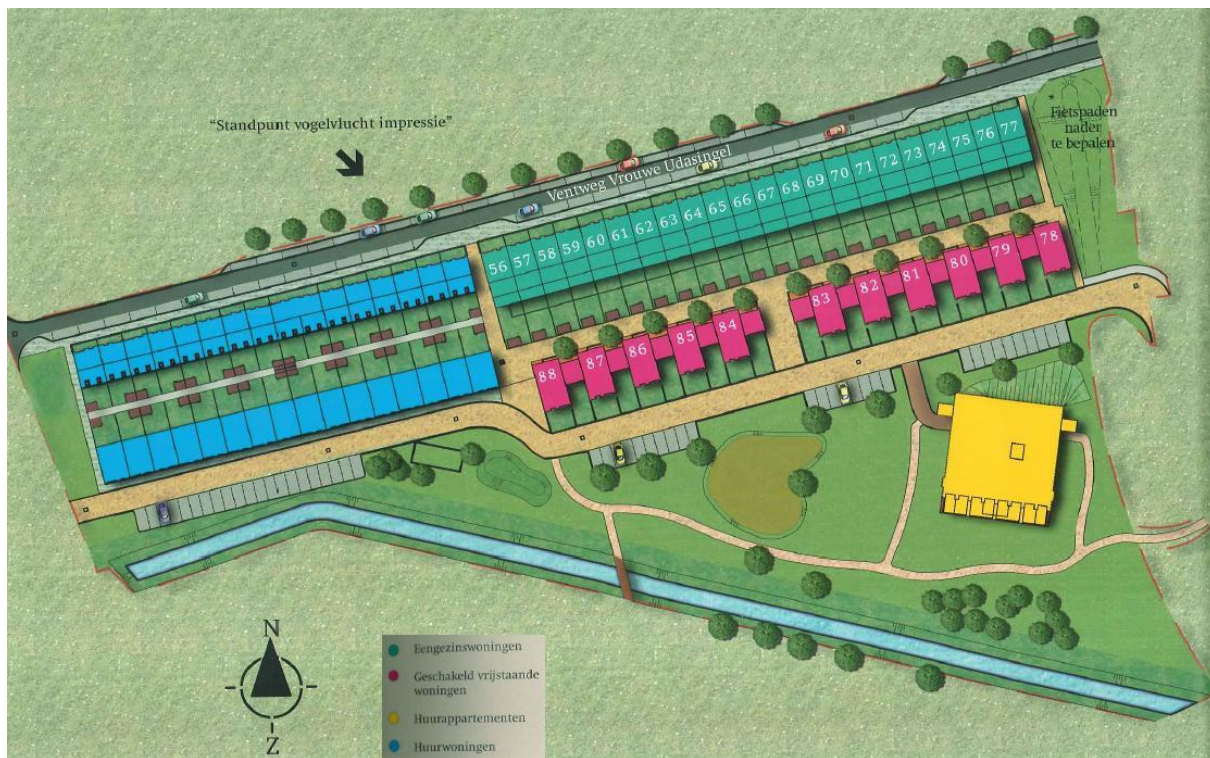
Het plan

In de tijd dat dit project tot ontwikkeling kwam (eind 2004) stonden de volgende vragen centraal:

- Hoe kan ik de klant beter faciliteren?
- Hoe kan ik me onderscheiden in de markt?

Daarnaast ligt de projectlocatie langs een doorgaande 50 km weg. Daarom moest er een stedelijke wand komen. Om deze wand levendig te laten worden is gekozen om de rij woningen te ontwikkelen met behulp van het Wenswonen® concept. Dit heeft twee doelen: differentiatie en daarmee uitstraling aanbrengen en keuzevrijheid aan de klant bieden. De geschakelde vrijstaande patiowoningen zijn ook uitgevoerd in het Wenswonen® concept.

Aan de noordzijde van Nijmegen wordt de stad flink uitgebreid. In het voormalige dorp Lent bevindt zich de projectlocatie. De omgeving van oorsprong een tuindersdorp met veel landelijk gebied eromheen. Het Scala project bestaat naast de 33 koopwoningen ook uit 55 huurwoningen (zie afbeelding 1).



Afbeelding 1: Plattegrond Scala (Bron: Heijmans Vastgoed, 2006)

CoFormatie

Geïnteresseerden in het project konden bij de makelaar een brochure ophalen. Hierin werd een omschrijving van het project en de mogelijke opties gegeven en achterin de brochure bevond zich de cd-rom met de Woonplanner®. Met de woonplanner konden de consumenten hun woning zelf samenstellen. Ze konden uiteindelijk met hun samengestelde woning naar de makelaar terug gaan en besluiten deze te kopen. Het was ook mogelijk om eerst een optie te nemen op de woning en daarna de woning samen te stellen. Dit is met name voor de hoekwoningen verstandig omdat het aantal hiervan beperkt was.

Om de woning samen te stellen werden globaal de volgende stappen in volgorde genomen:

1. Volume

Per verdieping was het mogelijk om verschillende volumes te kiezen. Uiteraard is het mogelijke volume op de verdieping afhankelijk van de gekozen ruimte op de onderliggende laag. Het aantal verdiepingen van de rijwoningen lag wel vast, omdat deze een stedelijke wand vormen.

2. Marnier van wonen

Vervolgens werd de trappositie gekozen. De verdere indeling werd gebaseerd op de gekozen trappositie. De gekozen trappositie bepaalde dus het leefmilieu van de woning. Afhankelijk van de trapkeuze zijn er dus opties voor de uitwerking van de rest van de woning.

3. Gevel keuze

De kopers mochten een eigen gevel kiezen die tussen de vaststaande penanten (waarachter zich de techniek bevindt) werd uitgevoerd. Er was keuze uit vier woonsferen: Pacific, Mediterraan, Amazone en Nordic. Alle beukmaten waren gelijk.

4. Verder invulling

Zowel voor de gevel als voor de indeling van de overige ruimtes waren er vervolgens nog allerlei indelingsmogelijkheden.

Evaluatie

In dit project is door de architect en de ontwikkelaar gekozen om de gevelkeuze vrij te laten. Hierdoor zou het in theorie dus mogelijk zijn dat iedereen dezelfde gevel zou kiezen. In de ontwerpfase is met deze unieke mogelijkheid rekening gehouden. In de praktijk is echter een redelijk gevarieerd beeld ontstaan (zie afbeelding 2 en 3).



Afbeelding 2 en 3: Foto's Scala: rijenwoningen (links) en patio-woningen (rechts) (Bron: projectontwikkelaar Scala)

De betrokken projectontwikkelaar gaf in zijn interview aan dat verkoop redelijk goed verliep. Door Wenswonen® werd de aandacht op het project gevestigd; veel mensen waren nieuwsgierig naar het concept.

De meeste mensen waren enthousiast over het gebruik van de cd-rom en konden hier goed mee omgaan. Een paar mensen hadden hulp nodig. Er waren achteraf wel erg veel keuzes voor de consument, dat had misschien wat minder gekund. De mensen hadden echter ruim de tijd om hun keuzes te maken. Ook konden zij met vragen bij de makelaar terecht, die hier speciaal voor getraind was. Vanwege de voorgeprogrammeerde cd-rom kwam je ook geen vreemde keuzes tegen (niet passend binnen bouwbesluit en/of technisch niet mogelijk) die je misschien wel tegenkomt als mensen vrije zeggenschap hebben (respondent 7).

Bij 70% voorverkoop werd er met de bouw gestart. Hierdoor moest Heijmans voor sommige woningen alvast keuzes maken. Mensen die later zijn ingestroomd hadden dus minder te kiezen dan de initiële kopers.

In de nieuwe versie van Wenswonen® is hierop ingespeeld. Door technische aanpassingen is het hier mogelijk om tijdens de ruwbouw nog het woonprogramma te bepalen.

Voordelen van Wenswonen® volgens de ontwikkelaar

- De klant is trots op de woning vanwege de eigen creatie
- Keuzevrijheid in een kader: mensen ervaren keuzevrijheid, maar wel binnen een behapbaar kader

Nadelen volgens de ontwikkelaar:

- Het kost meer tijd dan normale projectontwikkeling
- Het is complexer: als ontwikkelaar moet je van tevoren goed nadenken over het eindresultaat. Bij Wenswonen® zijn er heel veel mogelijke eindresultaten. Er moeten dus scenario's opgesteld worden over wat toelaatbaar is en wat niet. Daarnaast moeten er van tevoren veel opties worden uitgedacht. Hierbij moet bepaald worden wat wenselijk is voor de consument en wat niet. Dit vereist kennis van de klant.

De betrokken projectontwikkelaar vindt deze vorm van ontwikkeling vooral geschikt voor startende kopers. Deze hebben weinig ervaring met de koop van een woning en hebben dus kaders nodig. CoProductie en CoCreatie zijn volgens hem beter geschikt voor duurdere woningen. Deze kopers hebben meer ervaring en weten dus beter wat zij willen.

Bij dit project waren er achteraf teveel keuzes voor de doelgroep. Op basis van de ervaringen van deze en andere Wenswonen® projecten is er een bibliotheek samengesteld van plattegronden en keuzes die het vaakst gemaakt worden. Deze "goed lopende" plattegronden worden geïntegreerd in het proces van het maken van cd-roms voor nieuwe Wenswonen® projecten. Op deze manier wordt het proces versneld. Ook is het beter als het werken met de cd-rom vooraf gegaan wordt door een individueel gesprek met de kopers. In dit gesprek kunnen zij hun woonwensen kenbaar maken. De ontwikkelaar kan op basis van dit gesprek vast een schetsontwerp voorleggen, waar de klant mee verder kan.

Daarnaast vindt de ontwikkelaar het belangrijk dat de consument, los van de opties die uitgewerkt zijn op de cd-rom, altijd met zijn individuele woonwensen terecht moet kunnen. Vooral in de huidige markt is de klant koning. De financiële consequenties van individuele wensen moeten echter wel duidelijk worden gemaakt.

De betrokken projectontwikkelaar is van mening dat er in elk segment mogelijkheden zijn voor Wenswonen®. Ook in goedkopere woningen zijn er heel veel keuzeopties te bedenken. De regels met betrekking tot de beeldkwaliteit zijn echter wel belangrijk. Als er vaste eisen zijn vanuit de gemeente is er voor de consument weinig te kiezen in de uitstraling van de woning.

Wenswonen®

Sinds 1999 werkt Heijmans met het concept Wenswonen®. Wenswonen® is een manier van ontwikkelen die particulier opdrachtgeverschap op grote schaal mogelijk maakt. Heijmans speelt hiermee in op de wens van de overheid; die particulier opdrachtgeverschap en consumentgerichte ontwikkeling wil stimuleren. Met behulp van de Woonplanner® cd-rom kan de koper zelf een woning samenstellen in een project van Heijmans. Zo voldoet elke woning aan de individuele wensen van de koper. Op de website van Wenswonen® is te lezen dat er inmiddels meer dan 2000 woningen opgeleverd of in ontwikkeling zijn volgens de Wenswonen® methode. De toekomstige bewoners kunnen zelf het volume, de indeling en het uiterlijk van de woning bepalen aan de hand van een groot aantal keuzeopties op de cd-rom. Toch is Wenswonen® niet duurder dan een gewone nieuwbouwwoning. Het concept is mogelijk bij grote en kleine projecten en bij elk prijsniveau.

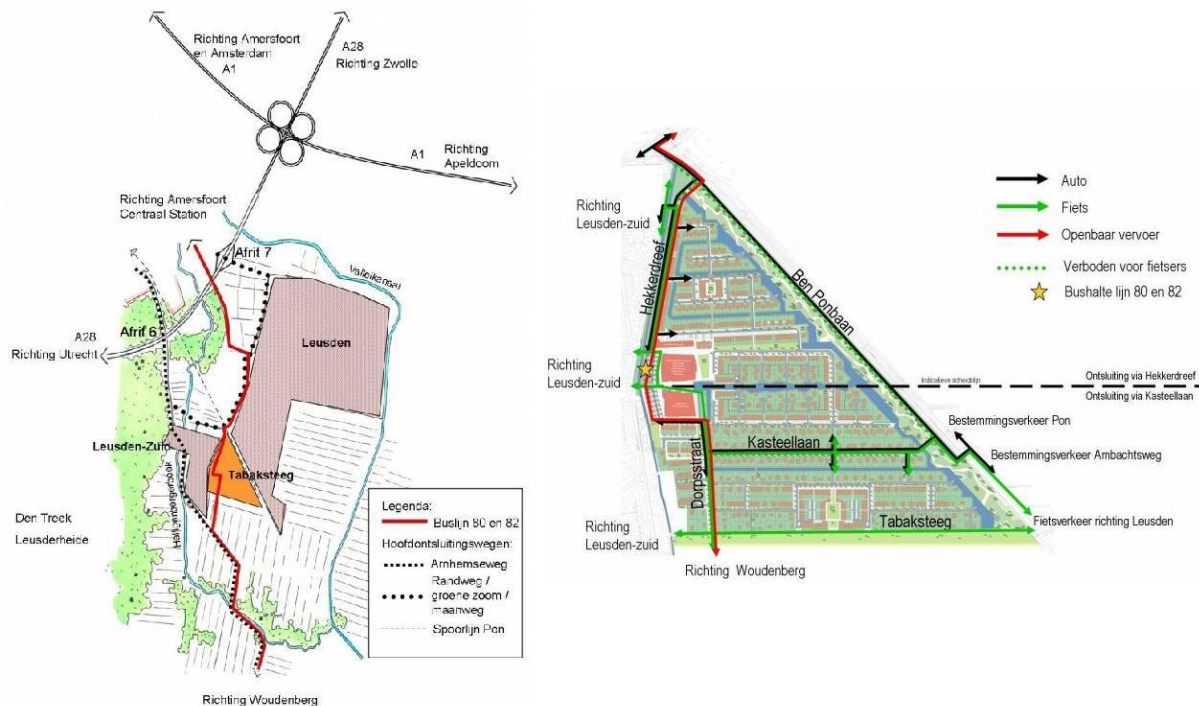
Bij elk Wenswonen®-project wordt het volgende stappenplan doorlopen om tot een gezamenlijk gedragen keuzeprogramma te komen:

- Randvoorwaarden stedenbouwkundig programma in kaart brengen. Op basis van de hardheid van de visie en de gewenste regie wordt bepaald hoeveel vrijheid er aan de consument geboden kan worden.
- Bepalen prijsklasse; op basis van de gewenste volumes en grondwaarden.
- Aanvullende eisen van de gemeente in kaart brengen; bijvoorbeeld qua specifieke doelgroep of gewenste aantal (sociale) huurwoningen.
- Beeldkwaliteitplan opstellen op basis van gewenste eindresultaat. Bepalen in hoeverre de variatie zich kan en mag uitstrekken.

Bron: www.wenswonen.nl (geraadpleegd op 21-01-2011) en de brochure *Wenswonen®* van Heijmans

3.2 Case studie CoProductie: Admiraalvlinder

De Tabaksteeg is een nieuwe wijk in Leusden (bij Amersfoort), waar 930 woningen worden ontwikkeld (zie afbeelding 4). De wijk bestaat uit vier deelgebieden: De Tuinen, De Kreek, Het Centrum en De Landerijen. De eerste twee deelgebieden zijn reeds gerealiseerd, Het Centrum en De Landerijen zijn op dit moment in ontwikkeling. Deelgebied de Landerijen bevindt zich aan de zuidzijde van de wijk tussen de kasteellaan en de tabaksteeg. Aan de zuidzijde van dit deelgebied worden door Heijmans Vastgoed 14 appartementen ontwikkeld door middel van CoProductie.



Afbeelding 4: Locatie en plankaart Tabaksteeg Leusden
Bron: www.tabaksteeg.nl (geraadpleegd op 18-01-2011)

Het plan

Het project Admiraalvlinder bestaat uit een appartementengebouw met 14 woningen, die in overleg met de klant worden uitontwikkeld. Het idee tot het ontwikkelen van appartementen door middel van CoProductie in de Tabaksteeg is ontstaan naar aanleiding van ervaringen met andere projecten binnen deze nieuwe wijk. De projectontwikkelaar geeft in het interview aan dat hij geen markt meer zag voor appartementen in het lagere segment in dit gebied. De locatie is echter wel erg goed, aan de rand van de wijk met uitzicht over het buitengebied. Daarom is ervoor gekozen om appartementen te ontwikkelen in de hogere sector. Om de afzet hiervan te bevorderen en in te spelen op de wensen van deze doelgroep is gekozen om de woningen door middel van CoProductie uit te ontwikkelen. De consumenten krijgen de kans om hun woonwensen kenbaar te maken aan de architect en de ontwikkelaar. De woningen zullen uiteindelijk tussen de € 350.000 en € 600.000 v.o.n. kosten.

CoProductie

Het proces van CoProductie bestaat uit meerdere fasen:

Stap 1: kaders in kaart brengen

De ontwikkelaar onderzoekt de kaders waarbinnen het project tot stand kan komen. De volgende gebieden worden daarbij onderzocht:

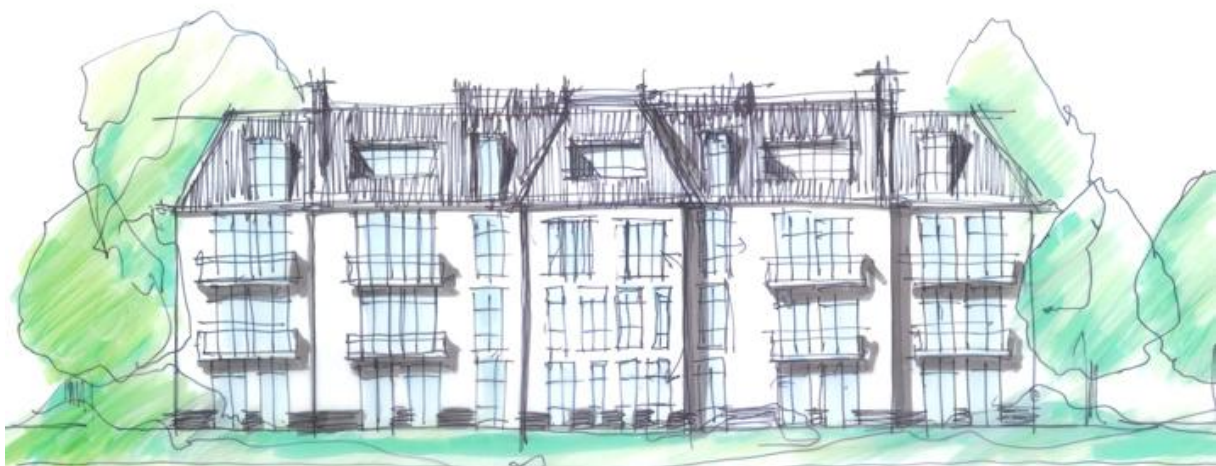
- Juridisch: bestemmingsplan/bouwbesluit/beeldkwaliteitsplan
- Eigen mening over de markt (op basis van ervaringen/marktonderzoek)
- Technische mogelijkheden
- Financiële haalbaarheid op basis van de bouwkosten

In dit project waren de stedenbouwkundige randvoorwaarden niet heel hard, wat ruimte overliet voor variatie en dus het mee ontwikkelen van de consument. Op basis van de ervaringen met eerdere projecten in de Tabaksteeg en marktonderzoek werd de doelgroep bepaald. Op basis van de gekozen doelgroep (duurdere koopappartementen), bleek het financieel en technisch mogelijk om CoProductie toe te passen. Dit omdat de mate van mogelijk variatie bij duurdere woningen groter is dan bij goedkopere woningen.

Stap 2: opstellen schetsontwerp

Op basis van de kaders die bij stap één in beeld zijn gebracht werd vervolgens het schetsontwerp opgesteld. Dit schetsontwerp (zie afbeelding 5) vormt samen met de prijscategorie en de (top)locatie de enige referentie voor het project. Deze informatie is samen met een uitnodiging om deel te nemen aan het ontwerpproces verspreid via advertenties en op de website. Via de website kon men zich aanmelden om deel te nemen aan het ontwerpproces.

LUXE APPARTEMENTEN IN TABAKSTEEG MET HET MOOISTE UITZICHT VAN LEUSDEN



Afbeelding 5: Schetsontwerp admiraalvlinder
(Bron: www.admiraalvlinder.nl, geraadpleegd op 26-01-2011)

Stap 3: communicatietraject

Toen er voldoende aanmeldingen binnen waren gekomen is het daadwerkelijke CoProductie proces van start gegaan.

4. Inspiratiesessie

De eerste bijeenkomst met de deelnemers was de inspiratiesessie. Het doel van deze bijeenkomst was om de kaders waarbinnen het project ontstaan is nader toe te lichten, de inschrijvers te enthousiasmeren en uit te nodigen tot participatie. Het bleek dat de deelnemers op het gebouwniveau weinig specifieke eisen hebben. Over het algemeen werd men het eens over een redelijk neutraal gebouw. De opmerkingen waren gericht op het uitsluiten van extremen zoals: “Geen hypermodern gebouw”, “Geen supertraditioneel gebouw”, “Niet te donker” of “Niet te licht”. Uiteindelijk kon het gebouw dan ook ontworpen worden zoals in eerste instantie was beoogd. Echte individuele keuzes met betrekking tot het uiterlijk gebouw zijn ook niet mogelijk; zoals bijvoorbeeld een balkon op een eigen gewenste plek. Het moet een integraal geheel worden. In dat opzicht kan dus worden gesteld dat de keuzevrijheid voor wat betreft het exterieur van het gebouw klein is. Belangrijk is wel dat de deelnemers wel keuzevrijheid ervaren.

5. Ontwerpatelier

In de tweede bijeenkomst werd in kleine groepjes verder gepraat over de wensen van de deelnemers. Onder leiding van de architect en de ontwikkelaar werden per onderdeel van het gebouw de woonwensen geïnterviewd. Ook werd per persoon de voorkeur in het gebouw en de gewenste oppervlakte gevraagd. Het doel van deze bijeenkomst was om de woonwensen op hoofdlijnen te inventariseren en een programma van eisen voor het definitieve ontwerp op te stellen.

Er bleek veel vraag naar grotere appartementen (vanaf 125m²) en er was veel vraag naar een ondergrondse parkeergarage, wat opmerkelijk is, omdat parkeren op maaiveld gratis is. Na afloop van het ontwerpatelier kregen de deelnemers exclusief kooprecht. Deze mensen hebben eerste recht tot aankoop. Er konden na het ontwerpatelier nog wel deelnemers bijkomen, maar die hebben het tweede recht op koop.

6. Definitief ontwerp

Naar aanleiding van de woonwensen die tijdens het ontwerpatelier geïnterviewd zijn, maken de ontwikkelaar en de architect het definitieve ontwerp. Het definitieve ontwerp wordt, na toetsing en borging bij toetsende instanties, gepresenteerd aan de deelnemers met oppervlakten, plaats en type appartementen en prijzen.

De appartementen worden verkocht op basis van een plattegrond met indelingssuggesties. Men koopt een all-in appartement: de verdere inrichting is “gratis” (geen kosten voor meer/minder werk zoals wanden verplaatsen en stopcontacten, uiteraard wel voor bijzondere wensen zoals een open haard).

Het definitieve ontwerp bestaat het ontwerp uit appartementen met verschillende oppervlaktes. De deelnemers met het eerste kooprecht mogen inschrijven op de bouwnummers. Zij kunnen een eerste, tweede en derde keus aangeven. Vervolgens wordt er geloot. Omtrent dit proces moet een duidelijk schrijven opgesteld worden, zodat men niet achteraf teleurgesteld is. Het proces van loting is echter wel duidelijk bij de deelnemers, ze snappen goed dat dit het meest eerlijk en transparant is. Het is van belang om te zoeken naar een goede communicatie. De deelnemers moeten doorkrijgen

dat het niet slim is om met zijn allen voor één appartement te gaan; inschrijven op de tweede keus als eerste keus vergroot de kansen tot inloting.

Stap 4: uitontwerpen eigen appartement

Na de loting krijgt men twee weken om te beslissen of ze tot de koop overgaan. Als ze besluiten de woning af te wijzen verschuift de optie naar de later aangemelde deelnemers. Wanneer 80% van de woningen is verkocht mogen de kopers beginnen met het ontwerpen van het interieur van hun woning. Bij het uitontwerpen van de appartementen kunnen individuele keuzes (op basis van de randvoorwaarden) worden uitgewerkt. Vanzelfsprekend zijn er bij de grote appartementen meer mogelijkheden wat betreft de inrichting. Bepaalde onderdelen, zoals bijvoorbeeld de plaats van de natte cellen en kabelschachten, staan bij een appartementgebouw al wel vast.

Het eerste idee was om een casco woning te verkopen met totale indelingsvrijheid. Gedurende het proces is de inschatting gemaakt dat geïnteresseerden beter bediend zijn met een zelf aan te passen indelingssuggestie. Deze keuze is gemaakt vanwege de volgende redenen:

- Het inrichten van een casco appartement is te moeilijk voor de consument: deze heeft te weinig gevoel bij de mogelijkheden. Vaak kwam toch de vraag hoeveel kamers er mogelijk waren bij deze oppervlakten.
- Het verkopen van een casco appartement is juridisch moeilijk bij de contractvorming: het is onduidelijk welk product er precies wordt overeengekomen. Bij het SWK zijn geen specifieke contractregels voor deze vorm van ontwikkeling.

Om deze redenen is er dus voor gekozen om de appartementen aan te bieden met een indelingssuggestie die ze naar wens kunnen aanpassen. De consument koopt een appartement op hoofdlijnen met standaard plattegrond met indelingsvarianten. Ze kunnen vervolgens op basis van de indelingsvarianten zelf hun appartement naar wens aanpassen. Juridische wordt de koop geregeld met een “standaard” koop-aannemingsovereenkomst (KAO) met meer en minder werk. In de praktijk is er echter meer keuzevrijheid. De beleving wordt gecreëerd dat alles mogelijk is, maar de kopers worden toch niet helemaal vrijgelaten.

De consument koopt een all in product: na de koop mogen zij de plattegrond zelf aanpassen onder leiding van een interieurarchitect. De ontwikkelaar gaat hierbij uit van gemiddelde aanpassingskosten; de een past veel aan (meer kosten), de ander niet (weinig kosten). De koper wordt niet voor elke keuze apart aangeslagen. Een van de grootste irritaties bij (normale) nieuwbouw, de hoge kosten voor meer en minder werk, wordt hierdoor weggenomen.

Evaluatie

Belangrijk bij mee ontwerpen is dat je bij de consument een beleving van vrijheid creëert. Zij krijgen echter in de praktijk geen volledige vrijheid. Door de projectontwikkelaar wordt namelijk aangegeven dat het voor consumenten erg lastig is om te gaan met teveel keuzevrijheid. Het is beter om een standaard product aan te bieden waar van afgeweken kan worden. Zo wordt de consument ontzorgd.

De projectontwikkelaar blijft hier verantwoordelijk voor het product en zorgt voor een samenhangend geheel. Belangrijk is ook om te voldoen aan de verwachtingen die de consument heeft over de mate van inspraak. Daarnaast is het verstandig om het traject kort te houden, om afhakers te voorkomen.

Volgens de projectontwikkelaar zijn de volgende succesfactoren te onderscheiden bij consumentgerichte projectontwikkeling.

- Beleving: suggestie van keuzevrijheid wekken en voldoen aan verwachtingen. Bij Admiraalvlinder is feitelijk weinig individuele inspraak geweest op het gebouw, echter is deze indruk wel gewekt. De keuzebeleving is belangrijker dan daadwerkelijke vergaande keuzevrijheid. De consument is hier ook meer bij gebaat.
- Ontzorgen
- Voldoen aan verwachtingen.
- Flexibiliteit: niet overal kosten voor rekenen; hoge kosten voor meer en minder werk zijn grote irritatie bij nieuwbouw
- Ontwikkelaar blijft verantwoordelijk. Consumenten zijn klankborden maar geen deskundigen.
- Geen puur technische aansturing meer, maar klantenbenadering. De taak van projectontwikkelaar krijgt een andere focus: marketing en omgaan met mensen wordt belangrijker. Dit is een leerproces en kost (vooral bij het eerste project) veel tijd. Je kan niet veel van deze projecten tegelijk doen. Het is van belang om kennis te delen, bijvoorbeeld bij grote ontwikkelaars als Heijmans ook tussen regio's.
- Consumentgerichte projectontwikkeling is alleen voor sommige projecten geschikt. Bijvoorbeeld bij grotere woningen zijn er meer indelingsvarianten mogelijk.
- Per locatie bepalen wat voor type projectontwikkeling het meest optimaal is (normaal, A, B of C) op basis van harde kaders (contouren/bestemming) en marktvisie
- Vrijheden opzoeken binnen de beperkende kaders

De volgende faalfactoren zijn van belang:

- Verwachtingen
Voldoe je aan de verwachtingen van de consument? Bij een appartementencomplex draait het altijd uit op een compromis, niet iedereen kan zijn eigen woonwensen voldoen. Het is zaak om te zoeken naar de gemeenschappelijke eisen; zoals oppervlakten van de appartementen en parkeren.
- Teleurstelling
Bij ontwerp en loting is het mogelijk dat niet aan ieders wensen wordt voldaan, daarom is transparantie belangrijk. Wanneer moeten mensen keuzes maken? Wat is er te kiezen?
- Communicatie
Je moet continu blijven communiceren (blijven binden), als mensen een tijdje (soms al een paar weken) niks horen worden ze ongeduldig. Ook moet je er niet vanuit gaan dat mensen de informatie snappen/goed lezen. Schrijf vanuit de beleving van de consument, belangrijk om je informatie te laten lezen door een leek/buitenstaander.

3.3 Case studie CoCreatie: Homeruskwartier

Wanneer onderzoek gedaan wordt naar consumentgerichte projectontwikkeling springt onvermijdelijk het Homeruskwartier in Almere in het oog. In deze wijk in Almere Poort wordt de consument op verschillende manieren betrokken bij het woningontwikkelingsproces. In het Homeruskwartier bevindt zich onder andere het grootste voorbeeld van CoCreatie in Nederland. Om deze reden is dit project als *case studie* opgenomen in deze scriptie.

Geschiedenis

Toen Sybilla Dekker minister van VROM was (2003-2006) wilde zij de consument beter betrekken bij het de woningbouw door middel van particulier opdrachtgeverschap en andere vormen van klantbetrekking (Zijgers, 2008). In Almere vond zij ruimte om een grootschalige pilot op te zetten; *Ik bouw mijn huis in Almere*. In deze pilot krijgen toekomstige bewoners invloed op de bouw van hun woning en de invulling van hun woonomgeving. Op 20 december 2006 werd deze pilot door wethouder Adri Duivesteijn in Almere gepresenteerd.

De gemeente Almere onderscheidt in deze pilot drie vormen van opdrachtgeverschap:

- Particulier opdrachtgeverschap: toekomstige bewoner ontwikkelt woning op zelf gekochte kavel
- Collectief particulier opdrachtgeverschap: meerdere particulieren ontwikkelen samen een plan
- Mede-opdrachtgeverschap: toekomstige bewoner krijgt invloed op het plan dat door de ontwikkelaar wordt ontwikkeld. In dit onderzoek valt deze vorm van ontwikkelen onder CoCreatie, aangezien de ontwikkelaar trekker is van het project.

In het stadsdeel Almere Poort is in het Homeruskwartier een grootschalig experiment uitgevoerd in het kader van *Ik bouw mijn huis in Almere*. Het plan voor het Homeruskwartier bestond oorspronkelijk uit twee fasen (zie afbeelding 6). In de staalkaart van opdrachtgeverschap voor het Homeruskwartier (Gemeente Almere, 2006) is te lezen dat het was de bedoeling om in totaal 3.000 woningen te ontwikkelen; 1.200 hiervan in particulier opdrachtgeverschap, 600 door collectief opdrachtgeverschap en 1.200 in mede-opdrachtgeverschap (CoCreatie) door projectontwikkelaars. De helft van de kavels zouden uitgegeven worden in 2007 (eerste fase: west), de andere helft in 2009 (tweede fase: oost). Afhankelijk van de belangstelling werd de mogelijkheid ingebouwd om uitruil te laten plaatsvinden.



Ligging van het Homeruskwartier in Almere Poort.

Afbeelding 6: Ligging en geplande indeling Homeruskwartier Bron: Gemeente Almere (2006)

Het plan

Het homeruskwartier bestaat uit drie onderdelen: West (eerste fase), Centrum en Oost (tweede fase):

- Homeruskwartier West (zie afbeelding 7): is al eerste in ontwikkeling gebracht. De binnenring van het plan bestond uit vrije kavels voor particulier opdrachtgeverschap en de buitenring uit velden voor mede-opdrachtgeverschap (CoCreatie). De vrije kavels zijn in 2007 in de verkoop gegaan en bestaan uit verschillende buurten met bijbehorende woningtypen.
- Homeruskwartier Oost (zie afbeelding 9): bestaat voornamelijk uit vrije kavels voor particulier opdrachtgeverschap. Deze zijn in 2009 in de verkoop gekomen. De velden voor mede-opdrachtgeverschap zijn nog niet in ontwikkeling gebracht.
- Homeruskwartier Centrum (zie afbeelding 8): hier komt ruimte voor een geheel nieuwe vorm van ontwikkeling, gebaseerd op de Duitse stad Tübingen: bouwgroepen. Bewoners werken hier zelf aan een ideale combinatie van wonen, werken en voorzieningen.

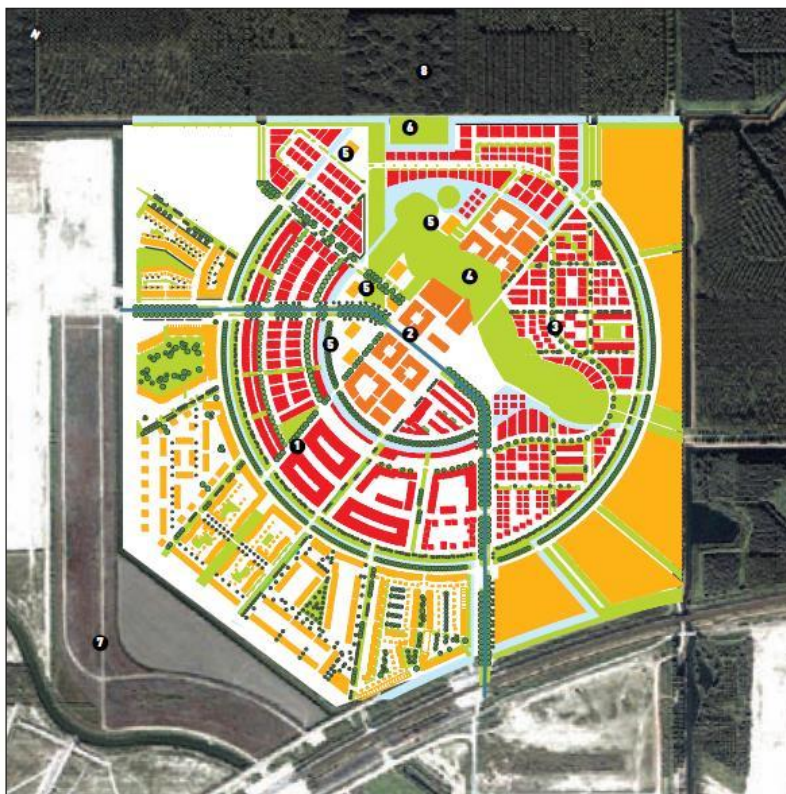


- particuliere kavels
- velden medeopdrachtgeverschap

Afbeelding 7: Homeruskwartier West.
Bron: Gemeente Almere (2007)



Afbeelding 8: Homeruskwartier Centrum
Bron: Gemeente Almere (2010)



- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> particuliere kavels bebouwing centrum velden medeopdrachtgeverschap | <ul style="list-style-type: none"> 1 Homeruskwartier West 2 Homeruskwartier Centrum 3 Homeruskwartier Oost 4 Wijkpark De Green | <ul style="list-style-type: none"> 5 Woonstoren 6 Scheepswrak |
|--|--|---|

Afbeelding 9: Nadere invulling Homeruskwartier (incl. oost) Bron: Gemeente Almere (2009)

Bouwgroepen

Het centrum van het Homeruskwartier wordt ontwikkeld door bouwgroepen. “De ambitie is om een origineel, authentiek centrum te realiseren waar bewoners en ondernemers (georganiseerd in bouwgroepen) zelf bouwen aan de ideale combinatie van wonen, werken en voorzieningen. Het centrum zal op die manier als het ware organisch groeien.” (Gemeente Almere, 2010, pagina 11).

Er zullen verschillende bouwblokken door bouwgroepen gerealiseerd worden met een gezamenlijke capaciteit van 3.000 m² aan winkels en 9.000 m² voor maatschappelijke ruimtes en bedrijfjes in de plint. Daarboven is ruimte voor 325 appartementen. De bouwblokken zijn maximaal 65 x 65 meter en de hoogte is door de bouwgroep zelf te bepalen. De bouwblokken worden aaneengeschakeld gerealiseerd in een vierkante vorm rondom een binnenterrein, waar de bouwgroepen gezamenlijk eigenaar van worden.

De bouwgroepen bestaan uit drie tot tien deelnemers, die zonder tussenkomst van projectontwikkelaars hun eigen bouwblok met woningen en werkruimtes gaan ontwikkelen. Daarbij selecteren ze zelf hun architect en aannemer. De voordelen boven particulier opdrachtgeverschap zijn:

- Mogelijkheid tot ontwikkelen van compacte bebouwing
- Kostenbesparing door delen van kosten (van bijvoorbeeld architect)
- Mogelijkheid tot het realiseren van voorzieningen die individueel niet haalbaar zijn (zoals bijvoorbeeld een fitnessruimte)

Mede-opdrachtgeverschap (CoCreatie)

Voor de ontwikkeling van de 1.200 woningen in Homeruskwartier West die met mede-opdrachtgeverschap (MO) tot stand moeten komen heeft gemeente Almere samen met de NEPROM en de SEV in 2006 een ontwikkelcompetitie uitgeschreven (Gemeente Almere, 2006). Ontwikkelaars (zowel profit als non-profit) kregen hierbij de kans om te laten zien hoe zij de consument meer zeggenschap zouden kunnen geven tijdens het ontwikkelproces. Dit proces is als volgt verlopen.

Eerste fase: visiedocument

Na bekendmaking van de competitie kregen ontwikkelaars drie maanden de tijd om voor eigen rekening en risico een concept in te dienen bij de onafhankelijke beoordelingscommissie. In dit concept moet een duidelijke visie op het mede-opdrachtgeverschap, de beoogde doelgroep en de stedenbouwkundige potentie worden opgenomen. Anders dan bij een normale prijsvraag is dat het hier gaat om een heldere visie, maar dus niet om een uitgewerkt verkavelingsplan. Randvoorwaarden zoals percentage sociaal, bouwhoogte en aantal woningen per hectare werden wel vooraf gegeven.

In het verslag van de selectiecommissie (Gemeente Almere, 2007b) is te lezen dat bij de gemeente maar liefst 76 visies zijn ingediend naar aanleiding van deze competitie. Hieruit blijkt meteen al hoe consumentgerichte projectontwikkeling leeft onder ontwikkelaars in Nederland. Bij de selectie van de ontwikkelaars was vooral de visie op mede-opdrachtgeverschap. Uit de inzendingen kan worden opgemaakt dat mede-

opdrachtgeverschap meer inhoudt dan alleen zeggenschap over de woning en de woonomgeving. Globaal kunnen de volgende kenmerkende thema's worden benoemd:

- **Ontzorgen:** de ontwikkelaar neemt voor de toekomstige bewoner een faciliterende en begeleidende rol aan. De verschillende opties en bijbehorende prijsconsequenties worden inzichtelijk gemaakt, dit geeft de bewoner meer zekerheid dan wanneer hij zelf "het wiel moet uitvinden".
- **Ontwerpen:** toekomstige bewoners kunnen samen met een architect de woning en de woonomgeving ontwerpen.
- **Optimaliseren:** door samenwerking tussen de ontwikkelaar en de toekomstige bewoners worden kosten en kwaliteit geoptimaliseerd
- **Regisseren:** de ontwikkelaar neemt de rol in als regisseur en bewaakt de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving
- **Sociale cohesie:** bij sommige inschrijvingen wordt aangegeven dat als gevolg van de mede-zeggenschap een betere sociale samenhang van de buurt in de toekomst wordt verwacht
- **Tijd en energie:** door bijna alle inschrijvers wordt onderschreven dat het proces van mede-zeggenschap veel tijd en energie gaat kosten

Uiteindelijk zijn door de selectiecommissie de 14 meest kansrijke visies geselecteerd. De 14 gekozen inzendingen zijn per twee gekoppeld aan een van de zeven ontwikkelvelden in het Homeruskwartier.

Tweede fase: planuitwerking

Na de selectie van de 14 ontwikkelaars en de toewijzing aan de zeven velden konden de ontwikkelaars hun visie verder uitwerken tot een ontwikkelingsplan. Tijdens de "ikbouw mijn huis in almere" manifestatie konden de ontwikkelaars hun plannen presenteren. Het doel van de manifestatie was voor de ontwikkelaars om zoveel mogelijk inschrijvers voor hun plan te krijgen. Per veld werd uiteindelijk de ontwikkelaar geselecteerd die de meeste inschrijvingen had weten te verzamelen (zie tabel 1).

Veld	Project	Ontwikkelaar	Inschrijvers
A	Woon goed in Homerus	Blauwhoed BV	5
A	Idylle	Heijmans Vastgoed	54
B	Meerland Almere	PFC ² Envelopment BV*	92
B	Onze woonkeuken	Johan Matser Projectontwikkeling BV	42
C	Mijn Ithaka	Edwin Oostmeijer Projectontwikkeling BV, Van Bekkum Groep	79
C	Mijn Patio	Boulevard vastgoedontwikkeling, Heijmerink Bouw Utrecht BV	40
D	Het Rekkelijke Huis	De Alliantie	38
D	Boomgaard Almere	M.J. de Nijs Project IV BV	19
E	Hier bouw ik	Woningbouwvereniging Het Oosten	138
E	Homerun	Woningstichting Goede Stede, Trebbe Bouw Oost & Noord BV	1457
F	Ons Tuindorp	Hillgate Properties NV*	75
F	V-Factor	Vorm Ontwikkeling BV*	143
G	Puur Homeruskwartier	Amvest Woningen - Nova Projectontwikkeling BV*	3
G	I AM Homerus	AM Wonen BV, Regio Utrecht	62
Totaal			2247

Tabel 1: deelnemende ontwikkelaars per veld met aantal inschrijvers (gearceerde ontwikkelaar = winnaar)

Bron: Gemeente Almere, 2009b

Derde fase: plandetailering en -realisatie

Na de selectie van de zeven “winnende” ontwikkelaars konden zij hun plannen voor wat betreft het mede-opdrachtgeverschap daadwerkelijk gaan uitvoeren. De inschrijvers en eventuele extra geworden deelnemers gingen samen met de ontwikkelaar om tafel om hun woning en woonomgeving te ontwerpen. De planning was om in oktober 2008 te beginnen met de bouw van de woningen.

Evaluatie

In het evaluatierapport wat geschreven is over deze ontwikkelcompetitie (Gemeente Almere, 2009b) is te lezen dat de grote belangstelling die deze vorm van ontwikkelen bij de consument aan het begin had gedurende de derde fase grotendeels verdween. De inschrijvers haakten massaal af en de ontwikkelaars zagen zich gedwongen om de woningen grotendeels op de “normale” manier uit te ontwikkelen. Om die reden is een algemene evaluatie uitgevoerd naar de ervaringen van ontwikkelaars en mede-opdrachtgevers. De positieve en negatieve ervaringen die hieruit naar voren zijn gekomen zijn weergegeven in tabel 2 en 3.

Competitieopzet

Positief	Negatief
+ Veel vrijheid voor ontwikkelaars bij opstellen visie + Mogelijkheid voor originele concepten	- Focus lag niet op concept MO; consumenten kiezen voor mooiste project, niet voor meeste zeggenschap - Geen mogelijkheid voor experimentele plannen; vanwege te kleine doelgroep - Nadruk op marketing; want het doel is om zoveel mogelijk inschrijvers te “lokken”

	- Onzekerheid voor inschrijvers; kans dat het project waarvoor ze inschrijven niet
--	--

Tabel 2: Plus- en minpunten competitieopzet MO Homeruskwartier (Bron: Gemeente Almere, 2009b)

Waardering concept mede-opdrachtgeverschap

Positief	Negatief
+ Veel interesse in concept vanuit ontwikkelaars, corporaties en bouwbedrijven + Veel interesse vanuit consumenten + MO-ers beoordelen de zeggenschap als een positief punt	- MO-ers moeten veel tijd, energie en geld investeren - Ontwikkelaars zullen MO niet zelf stimuleren maar alleen toepassen als het niet anders kan (markt vraag) - Opgave te complex; voor MO-ers is het te moeilijk om mee te denken over plandetailering - Zeggenschap is geen doorslaggevende eigenschap bij woningkeuze; locatie en prijs/kwaliteitverhouding zijn belangrijker

Tabel 3: Plus- en minpunten concept MO Homeruskwartier (Bron: Gemeente Almere, 2009b)

De ervaringen op een rijtje:

- MO-er wil alleen meepraten over eigen woning of zaken die hen persoonlijk aangaan. Ze zien andere MO-ers eerder als concurrent dan als toekomstige burens.
- Uiteindelijk is locatie en prijs/kwaliteit belangrijker voor de consument dan zeggenschap: het product moet aan hun eisen voldoen, maar ze hebben geen zin om hier veel moeite in te stoppen. In Almere werd destijds zo veel nieuwbouw aangeboden dat de consumenten makkelijk in hun behoeften konden voorzien zonder die extra belasting die zeggenschap met zich mee brengt. Daarnaast was er voor consumenten die wel de tijd en moeite willen investeren veel mogelijkheid hiervoor door het grote aantal vrije kavels in dezelfde wijk.
- Het is dus van belang om bij deze vorm van ontwikkelen per project te bekijken of MO een meerwaarde biedt en of er vraag naar is.
- Ook is het belangrijk om duidelijk te communiceren hoe het ontwikkeltraject er uit gaat zien. Door de opzet van de competitie hebben ontwikkelaars geprobeerd om zoveel mogelijk inschrijvers te werven. Hierdoor zijn de eventuele nadelen van MO wellicht wat verbloemd.

Aanbevelingen bij mede-opdrachtgeverschap zijn dan ook voor toekomstige projecten om transparantie in prijs en proces te bieden. Daarnaast zijn een goede communicatie en snelheid van het proces essentieel

Bijlage 4: Verwerking succes- en faalfactoren

Om in kaart te brengen welke succes- en faalfactoren van belang zijn, is aan elke respondent gevraagd een rangorde aan te geven op een lijst van succes- en faalfactoren, opgesteld door middel van het vooronderzoek (zie paragraaf 3.4 in de scriptie) van factoren die voor hen van belang zijn. Van de 43 respondenten (inclusief de 9 respondenten uit het vooronderzoek) die gevraagd zijn het formulier in te vullen hebben 31 respondenten dit ook daadwerkelijk (op tijd) gedaan. Hoewel dit erg veel cases zijn voor een kwalitatief onderzoek, zijn het niet voldoende cases om kwantitatieve methoden en technieken toe te passen. De invulformulieren die de respondenten hebben ingeleverd zijn dan ook verwerkt in een Excel bestand.

Veel respondenten gaven aan dat het erg lastig was om de belangrijkste factoren te selecteren. Vaak ging het om een klein aantal belangrijke factoren en een paar onbelangrijke factoren met daartussen mogelijk minder van belang zijnde factoren. De meeste respondenten hebben dan ook (bijna) alle factoren genummerd. Om die reden is ervoor gekozen voor elke respondent de factoren die zij in de top drie plaatsen te selecteren en deze te analyseren.

Ter controle zijn er twee andere tabellen samengesteld:

- Inverse scoretabel: per respondent is aan elke factor een score toegekend. Dit is gedaan door de aangegeven rangorde af te trekken van het aantal factoren, plus 1. Op deze wijze krijgt bijvoorbeeld in een lijst van 10 factoren de belangrijkste factor (welke de respondent het nummer 1 heeft gegeven), 10 punten. De volgende factor (nummer 2) krijgt dan 9 punten enzovoorts. Door deze scores op te tellen ontstaat eveneens een totale rangorde van hoogst scorende factoren. Voordeel is hier dat ook de factoren die een laag nummer hebben gekregen invloed hebben.
- Onbelangrijke factoren: ook is per factor geturfd hoe vaak deze niet werd aangemerkt als belangrijk (en dus helemaal geen nummer kreeg). Dit levert een rangorde op van factoren die niet van belang worden geacht, van “meest onbelangrijk” tot “minst onbelangrijk”. Deze lijst wordt ter controle gebruikt bij het behandelen van de verschillende factoren.

De scoretabel is verder nog apart opgesteld voor de volgende deelgroepen:

- Medewerkers Heijmans
- Externen
- Functie projectontwikkelaar
- Functie (ontwikkelings)manager
- Afdeling design&development
- Afdeling marketing

De rangorde die op basis van de gegeven score door deze verschillende deelgroepen kan worden opgesteld is eveneens vergeleken. Aangezien de populaties in (sommige van) deze groepen echter erg klein is, kan alleen iets worden gezegd over de sterk afwijkende

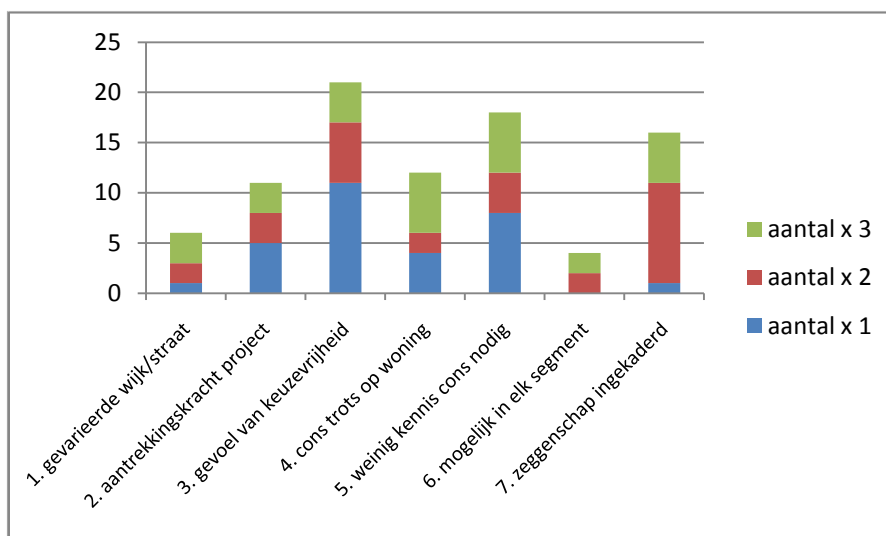
uitkomsten. Uit de analyse zijn geen afwijkende verschillen tussen de verschillende groepen naar voren gekomen.

Hierna worden de resultaten van het onderzoek behandeld. Factoren worden aangemerkt als “belangrijk” als ze door meer dan de helft van de respondenten in hun top drie worden geplaatst. Omdat bij sommige onderdelen de meningen wat meer verdeeld zijn, wordt in die gevallen ook gekeken naar de factoren die door meer dan 40% van de respondenten in de top drie zijn geplaatst. Wanneer er een duidelijke afwijking is op te merken van deze rangordes ten opzichte van de twee controletabellen (inverse score en onbelangrijke factoren) wordt dit ook aangegeven.

Succes- en faalfactoren CoFormatie

Succesfactoren

Op figuur 1 is de scoretabel voor de succesfactoren van CoFormatie te zien. Per factor wordt aangegeven hoe vaak deze in de top drie van de 31 respondenten wordt genoemd. Duidelijk is te zien dat de factor 3 (gevoel van keuzevrijheid voor de consument) het vaakst in de top drie van respondenten voorkomt en tevens het vaakst op de eerste plek staat. Vervolgens wordt het vaakst als succesfactor genoemd dat er weinig kennis van de consument nodig is. Ook geeft ongeveer de helft van de respondenten in hun top drie aan het feit dat de mate van zeggenschap duidelijk is ingekaderd als succesfactor te zien. Deze factor wordt echter voornamelijk als tweede of derde belangrijkste factor gekozen.



Figuur 3: Top 3-succesfactoren CoFormatie (Bron: eigen bewerking interviews)

In tabel 4 is te zien dat drie van de succesfactoren aangemerkt kunnen worden als belangrijke factor. Dit komt overeen met de scoretabel en de tabel van de onbelangrijke factoren. Ook in de verschillende doelgroepen is hier geen opvallend verschil te zien.

Succesfactoren CoFormatie (top 3)	aantal	%
3. gevoel van keuzevrijheid	21	68%
5. weinig kennis cons nodig	18	58%
7. zeggenschap ingekaderd	16	52%
4. cons trots op woning	12	39%
2. aantrekkingskracht project	11	35%
1. gevarieerde wijk/straat	6	19%
6. mogelijk in elk segment	4	13%

Tabel 4: Rangorde succesfactoren CoFormatie in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)

Bij de succesfactoren van CoFormatie komen dus duidelijk deze drie factoren naar voren als zijnde meest belangrijk:

1. Gevoel van keuzevrijheid voor de consument
2. De consument heeft weinig kennis/ervaring nodig, maar kan toch woning naar wens creëren
3. De mate van zeggenschap is duidelijk ingekaderd, mensen ervaren keuzevrijheid maar wel binnen een duidelijk kader

Ook tijdens de interviews kwamen deze punten duidelijk naar voren. Met betrekking tot de verwachtingen die in hoofdstuk 3.5 zijn opgesteld (zie afbeelding y) kan dus geconcludeerd worden dat twee van de factoren (factor 1 en 3) inderdaad van belang zijn. De derde factor (trots op woning/wijk) bleek minder van belang. In plaats hiervan is belangrijk dat de mate van zeggenschap duidelijk is ingekaderd.

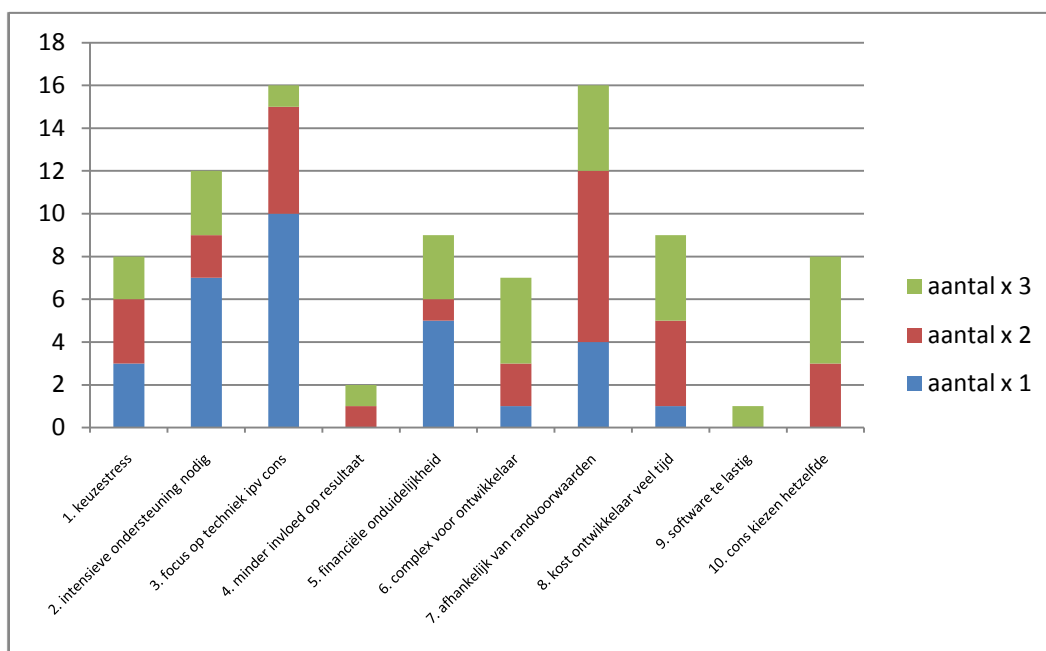
Faalfactoren

Zoals op figuur 2 en in tabel 5 te zien is zijn er twee faalfactoren die door meer dan de helft van de respondenten zijn opgenomen in de top drie; de focus op de techniek in plaats van de consument en de afhankelijkheid van randvoorwaarden. Opvallend is dat de laatstgenoemde vooral als tweede belangrijkste factor wordt aangemerkt door de respondenten. Wanneer uitsluitend wordt gekeken naar factoren die door respondenten als meest belangrijk worden aangegeven (en nummer 1 toegekend hebben gekregen) blijkt dat de factor “de consument heeft intensieve begeleiding nodig) op een tweede plaats terecht komt.

Dit komt overeen met de scoretabel en de tabel van de onbelangrijke factoren. Ook in de verschillende doelgroepen is hier geen opvallend verschil te zien.

Faalfactoren CoFormatie (top 3)	aantal	%
3. focus op techniek ipv cons	16	52%
7. afhankelijk van randvoorwaarden	16	52%
2. intensieve ondersteuning nodig	12	39%
5. financiële onduidelijkheid	9	29%
8. kost ontwikkelaar veel tijd	9	29%
1. keuzestress	8	26%
10. cons kiezen hetzelfde	8	26%
6. complex voor ontwikkelaar	7	23%
4. minder invloed op resultaat	2	6%
9. software te lastig	1	3%

Tabel 5: Rangorde faalfactoren CoFormatie in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)



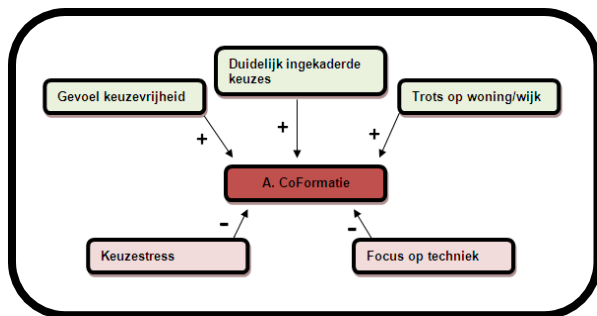
Figuur 2: Top3-faalfactoren CoFormatie (Bron: eigen bewerking interviews)

Bij de faalfactoren van CoFormatie komen dus duidelijk de volgende factoren naar voren als zijnde meest belangrijk:

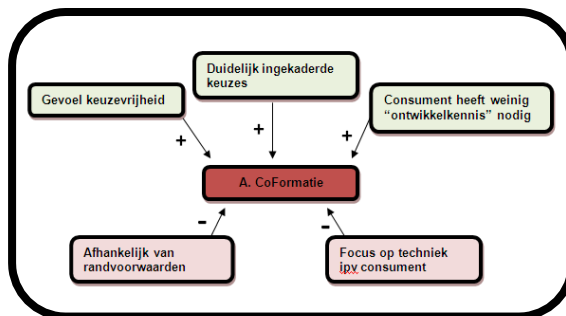
1. Focus op technische mogelijkheden (vooraf) in plaats van op klant
2. Afhankelijk van randvoorwaarden (beleid gemeente, omliggende bebouwing enz.)

Met betrekking tot de vooraf opgestelde verwachtingen (zie figuur 3) blijkt dat de afhankelijkheid van randvoorwaarden als belangrijkere faalfactor wordt ingeschat dan verwacht. De faalfactor “keuzestress” blijkt echter van veel minder belang. Door meer dan de helft van de respondenten wordt deze factor zelfs aangemerkt als onbelangrijk (wordt geen nummer aan toegekend op het invulformulier).

Op figuur 4 zijn de succes- en faalfactoren die van belang zijn bij CoFormatie schematisch weergegeven.



Figuur 3: verwachtingen succes- en faalfactoren CoFormatie

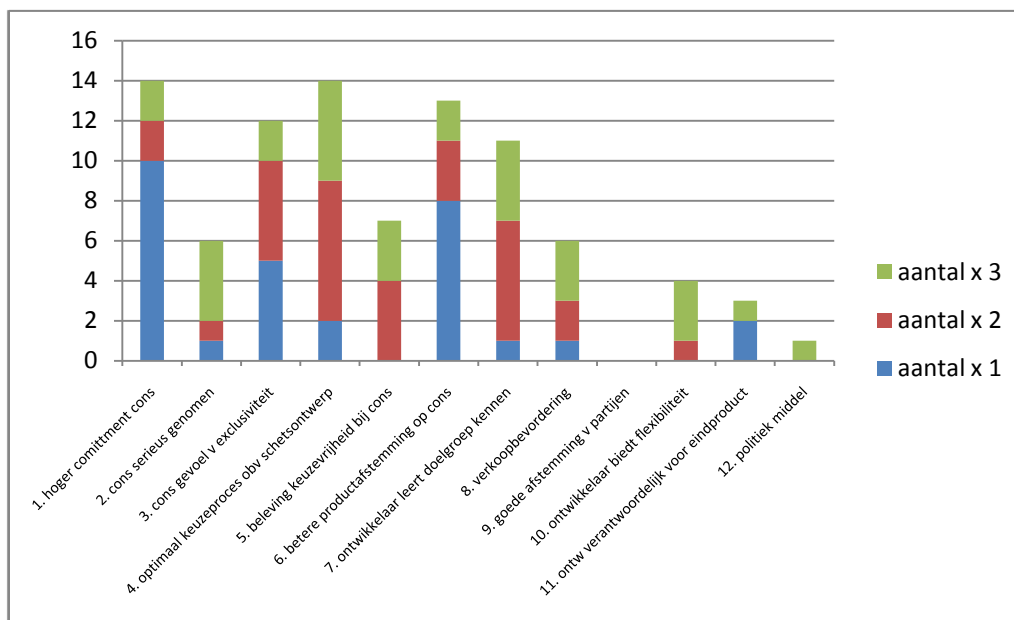


Figuur 4: succes- en faalfactoren CoFormatie

Succes- en faalfactoren CoProductie

Succesfactoren

Op figuur 5 en in tabel 6 is duidelijk te zien dat de meningen over de belangrijkste succesfactoren voor CoProductie verdeeld zijn. Geen van de factoren worden door meer dan de helft van de consumenten in de top drie geplaatst.



Figuur 5: Top 3-succesfactoren CoProductie (Bron: eigen bewerking interviews)

Wanneer het 40%-criterium wordt gehanteerd (bij meer dan 40% van de respondenten is de factor opgenomen in de top drie), komen de volgende drie factoren naar voren:

1. Hoger comittment, omdat consument in een vroeg stadium wordt betrokken bij het proces
2. Door aanwezigheid schetsontwerp als uitgangspunt kunnen consumenten optimaal hun woonwensen aangeven (makkelijker om te reageren op ontwerp, dan zelf te ontwerpen)
3. Het product wordt beter afgestemd op de wensen van de consument

Als echter wordt gekeken naar de hoogste inverse score blijkt dat factor 3, die de 40% grens net niet overschrijdt, ongeveer even hoog scoort als de twee belangrijkste factoren. Om die reden kan de lijst met belangrijke succesfactoren van CoFormatie worden aangevuld met:

4. Consument krijgt gevoel van exclusiviteit

Succesfactoren CoProductie (top 3)	aantal	%
1. hoger comittment cons	14	45%
4. optimaal keuzeproces obv schetsontwerp	14	45%
6. betere productafstemming op cons	13	42%
3. cons gevoel v exclusiviteit	12	39%
7. ontwikkelaar leert doelgroep kennen	11	35%
5. beleving keuzevrijheid bij cons	7	23%
2. cons serieus genomen	6	19%
8. verkoopbevordering	6	19%
10. ontwikkelaar biedt flexibiliteit	4	13%
11. ontw verantwoordelijk voor eindproduct	3	10%
12. politiek middel	1	3%
9. goede afstemming v partijen	0	0%

Tabel 6: Rangorde succesfactoren CoProductie in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)

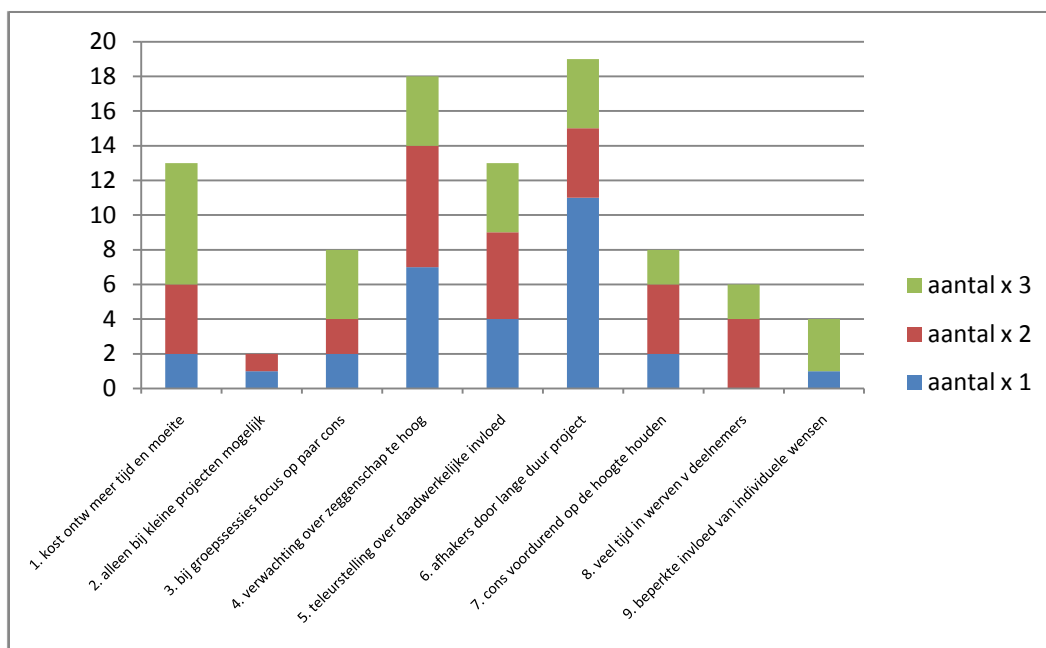
Op basis van de ervaring die in de interviews is opgedaan, kan gesteld worden dat het “hoge comittment” en het “gevoel van exclusiviteit” beide kenmerken zijn van een betere (emotionele) binding van de consument aan het project. Door veel van de respondenten wordt deze overkoepelende factor dan ook tijdens het gesprek naar voren gebracht. Een betere emotionele binding van de consument aan het product is naast een succesfactor ook een van de belangrijkste redenen om een CoProductie proces op te starten. De succesfactoren voor CoProductie kunnen dan ook worden samengevat in de volgende drie factoren:

1. Emotionele binding van consumenten aan project
2. Door aanwezigheid schetsontwerp als uitgangspunt kunnen consumenten optimaal hun woonwensen aangeven (makkelijker om te reageren op ontwerp, dan zelf te ontwerpen)
3. Het product wordt beter afgestemd op de wensen van de consument

In verhouding tot de opgestelde verwachtingen in hoofdstuk 3.5 kan gesteld worden dat deze inderdaad van toepassing zijn, maar nog aangevuld dienen te worden (zie figuur 7 en 8)

Faalfactoren

Voor wat betreft de faalfactoren van CoProductie is wel een duidelijke lijn te ontdekken. Meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat “afhakers door de lange duur van het project” en “verwachtingen over de daadwerkelijke zeggenschap te hoog” van belang zijn. De laatste factor hangt ook samen met “teleurstelling over daadwerkelijke invloed”, die net als “kost de ontwikkelaar meer tijd en moeite” binnen het 40%-criterium valt (zie figuur 6 en tabel 7).



Figuur 6: Top 3-faalfactoren CoProductie (Bron: eigen bewerking interviews)

Faalfactoren CoProductie (top 3)	aantal	%
6. afhakers door lange duur project	19	61%
4. verwachting over zeggenschap te hoog	18	58%
1. kost ontw meer tijd en moeite	13	42%
5. teleurstelling over daadwerkelijke invloed	13	42%
3. bij groepssessies focus op paar cons	8	26%
7. cons voordurend op de hoogte houden	8	26%
8. veel tijd in werven v deelnemers	6	19%
9. beperkte invloed van individuele wensen	4	13%
2. alleen bij kleine projecten mogelijk	2	6%

Tabel 7 Rangorde faalfactoren CoProductie in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)

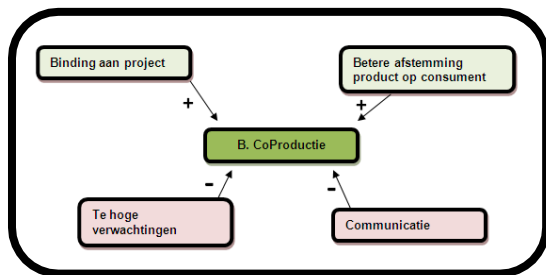
Uit de interviews kamen deze geluiden ook duidelijk naar voren. Opvallend is hier dat wordt aangegeven dat consumenten ook afhaken vanwege de tijdsduur, wanneer zij hierover van tevoren duidelijk van op de hoogte zijn gesteld.

Over de factor “kost de ontwikkelaar tijd en moeite” zijn de meningen verdeeld. Hoewel deze factor redelijk vaak voorkomt in de top drie, geeft ook een groot deel van de respondenten aan dat deze niet van invloed is. In de top drie wordt de factor dan ook voornamelijk als derde genoemd en slechts twee keer als eerste. Om deze redenen wordt deze factor dan ook niet opgenomen als zijnde van belang.

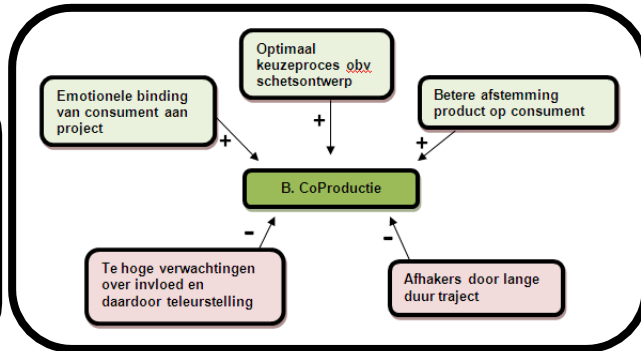
Factor vier en vijf betreffen een oorzakelijk verband en kunnen derhalve worden samengevoegd. Dit leidt tot de volgende van belang zijnde factoren:

1. Afhakers door lange duur van het traject
2. Verwachtingen over de zeggenschap bij consumenten te hoog en daardoor teleurstelling over de daadwerkelijke invloed

Op afbeelding 8 zijn de succes- en faalfactoren die van belang zijn bij CoProductie schematisch weergegeven.



Figuur 7: verwachtingen succes- en faalfactoren CoFormatie



Figuur 8: succes- en faalfactoren CoFormatie

Succes- en faalfactoren CoCreatie

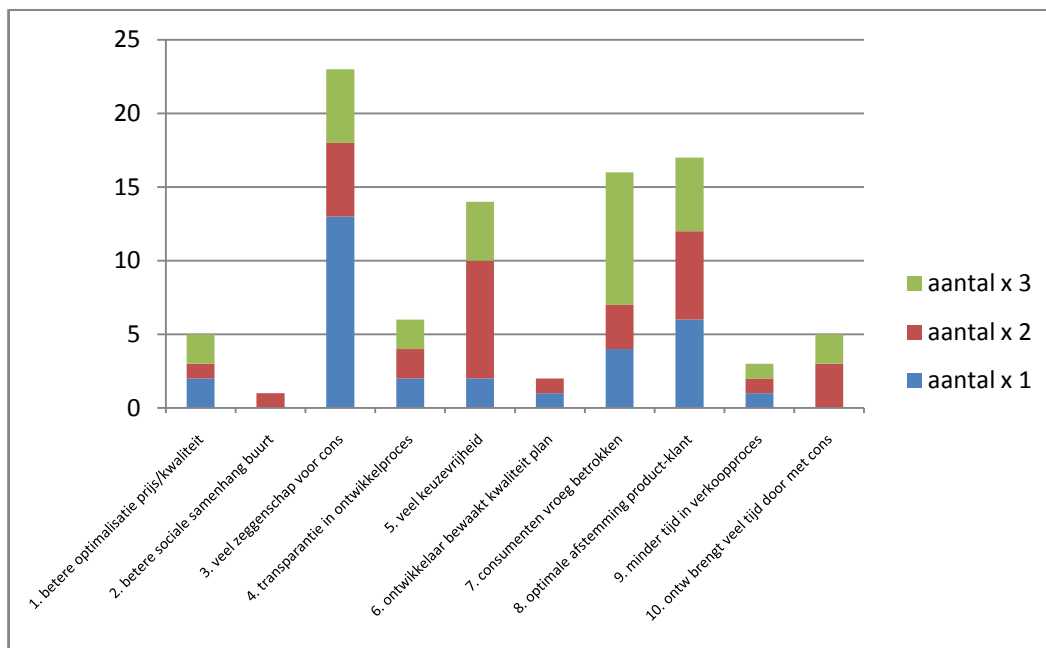
Succesfactoren

Bij de succesfactoren van CoCreatie is duidelijk te zien dat de hoge mate van zeggenschap voor de consument (factor 3) als belangrijkste factor wordt gezien door de respondenten (zie tabel 8 en figuur 9). Bijna drie kwart van hen plaatst deze factor in de top drie, waarvan meer dan de helft op de eerste plaats. Door veel van de respondenten werd aangegeven dat deze factor sterk samenhangt met factor 5: veel keuzevrijheid. Te zien is dat ook deze factor het 40%-criterium overschrijdt, vaak als tweede of derde keuze.

Daarnaast worden factor 8 (optimale afstemming van product op klant) en factor 7 (consumenten worden in een vroeg stadium betrokken) eveneens belangrijk gevonden.

Succesfactoren CoCreatie (top 3)	aantal	%
3. veel zeggenschap voor cons	23	74%
8. optimale afstemming product-klant	17	55%
7. consumenten vroeg betrokken	16	52%
5. veel keuzevrijheid	14	45%
4. transparantie in ontwikkelproces	6	19%
1. betere optimalisatie prijs/kwaliteit	5	16%
10. ontw brengt veel tijd door met cons	5	16%
9. minder tijd in verkoopproces	3	10%
6. ontwikkelaar bewaakt kwaliteit plan	2	6%
2. betere sociale samenhang buurt	1	3%

Tabel 8: Rangorde succesfactoren CoCreatie in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)



Figuur 9: Top 3-succesfactoren CoCreatie (Bron: eigen bewerking interviews)

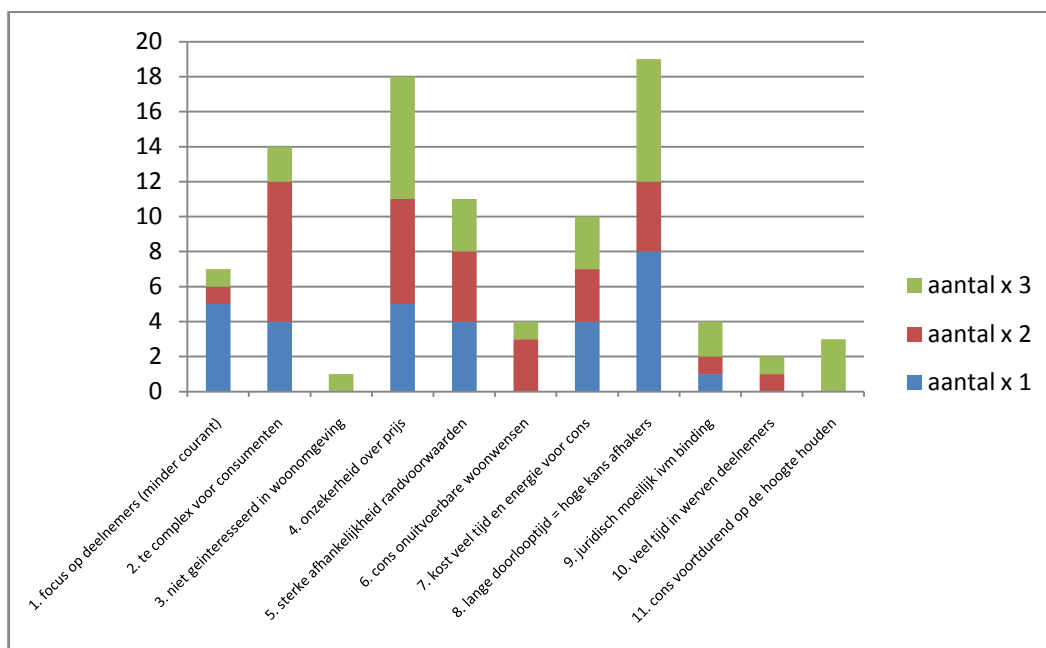
Uit deze resultaten komt duidelijk naar voren wat het doel is van CoCreatie: de consument meer invloed geven op het ontwerp en daarmee zorgen dat het beter aansluit op de woonwensen van de consument. Het is dan ook niet verwonderlijk dat de genoemde factoren als belangrijk naar voren komen. Opvallend is wel dat de factor “betere sociale samenhang van de buurt”, welke verwacht werd van belang te zijn (zie figuur 11) slechts door één respondent in de top drie is opgenomen. Bijna de helft van de respondenten vindt deze factor onbelangrijk.

Samengevat zijn de volgende succesfactoren het meest van belang:

1. De consument heeft veel invloed op het ontwerp (zeggenschap + keuzevrijheid)
2. Optimale afstemming van het product op de wensen van de consument
3. Consumenten worden in een vroeg stadium betrokken bij het proces

Faalfactoren

De faalfactoren van CoCreatie komen grotendeels overeen met de vooraf opgestelde verwachtingen. De lange tijd van het proces (waardoor mensen afhaken) en de onzekerheid over de prijs worden als grootste faalfactoren gezien. Ook de complexiteit van de opgave is een faalfactor die de 40%-grens overschrijdt (zie figuur 10 en tabel 9).



Figuur 10: Top 3-faalfactoren CoCreatie (Bron: eigen bewerking interviews)

Faalfactoren CoCreatie (top 3)	aantal	%
8. lange doorlooptijd = hoge kans afhakers	19	61%
4. onzekerheid over prijs	18	58%
2. te complex voor consumenten	14	45%
5. sterke afhankelijkheid randvoorwaarden	11	35%
7. kost veel tijd en energie voor cons	10	32%
1. focus op deelnemers (minder courant)	7	23%
6. cons onuitvoerbare woonwensen	4	13%
9. juridisch moeilijk ivm binding	4	13%
11. cons voortdurend op de hoogte houden	3	10%
10. veel tijd in werven deelnemers	2	6%
3. niet geïnteresseerd in woonomgeving	1	3%

Tabel 9: Rangorde faalfactoren CoCreatie in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)

De drie factoren hangen sterk met elkaar samen. De complexiteit van het proces veroorzaakt bijvoorbeeld onder andere onduidelijkheid over de prijs en een lange doorlooptijd. Uit de interviews kwam naar voren dat die complexiteit wordt veroorzaakt door een aantal zaken:

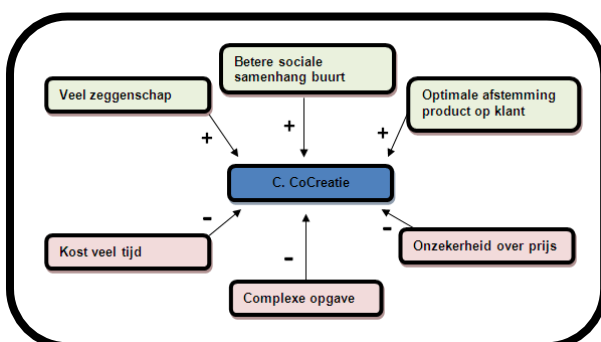
- Groepsproces: een CoCreatie proces is er op gericht om samen met een groep een project te ontwikkelen. Een groepsproces wordt echter vaak als erg moeilijk ervaren. Er zijn veel verschillende wensen en meningen en vaak leidt het groepsproces tot het sluiten van compromissen. Het gevaar hiervan is dat uiteindelijk alle deelnemers het gevoel hebben dat ze er slecht vanaf komen. Bijna alle respondenten die ervaring hebben met deze processen geven aan tegen problemen te zijn aangelopen en dat er ofwel strenge regels moeten zijn, ofwel een gemeenschappelijke groepsvisie om te voorkomen dat het proces uit de hand loopt. Dan nog ontstaan er vaak problemen wanneer het financiële plaatje in beeld komt.

- Randvoorwaarden: om tot een gezamenlijk ontwerp te komen moet rekening worden gehouden met veel randvoorwaarden. Voor de consument (en soms ook de ontwikkelaar) is het nut en de noodzaak van deze veelheid van regels vaak slecht te begrijpen. Het kan dan ook voorkomen dat een eens zo enthousiaste groep deelnemers gefrustreerd raakt over de vele belemmeringen die zij tegen komen.
- Externe vertragende factoren: wanneer de groep dan uiteindelijk tot een consensus komt, zullen zij deze ook graag zo snel mogelijk willen omzetten naar de praktijk. Waar consumenten echter geen rekening mee houden, zijn externe vertragende factoren die bij projectontwikkeling spelen. Voorbeelden hiervan zijn het aanvragen (en afgewezen worden) van allerlei vergunningen en het doen van bodemonderzoek (met als gevolg bijvoorbeeld een verdagende saneringsoperatie). Consumenten kunnen hier maar moeilijk begrip voor opbrengen en zetten de ontwikkelaar vaak onder druk om snel te komen tot een start bouw. De projectontwikkelaar kan van tevoren informatie geven over deze vertragende factoren, maar in de praktijk blijkt dat deze niet altijd zin in te schatten. Belangrijk is hier dan ook om aan te geven dat uit bijna alle ervaringen met CoCreatie processen blijkt dat, door de lange looptijd van het proces en de complexiteit van de opgave in combinatie met de onzekerheid over de prijs, de meeste deelnemers afhaken gedurende het proces.

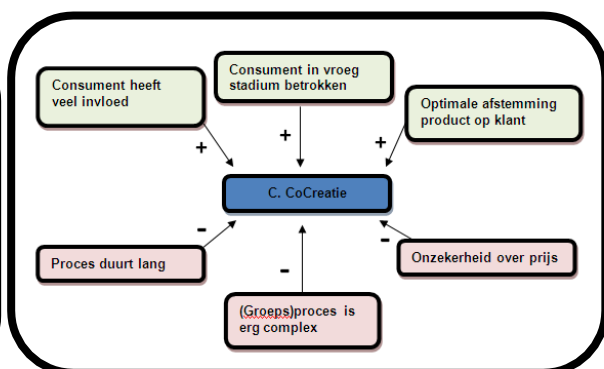
Het voorgaande kan worden samengevat in de volgende drie belangrijkste faalfactoren:

1. Het proces duurt erg lang
2. Onzekerheid over de prijs
3. Het (groeps)proces is erg complex

Deze faalfactoren komen grotendeels overeen met de vooraf opgestelde verwachtingen. Op figuur 12 zijn de succes- en faalfactoren die van belang zijn bij CoCreatie schematisch weergegeven.



Figuur 11: verwachtingen succes- en faalfactoren CoCreatie

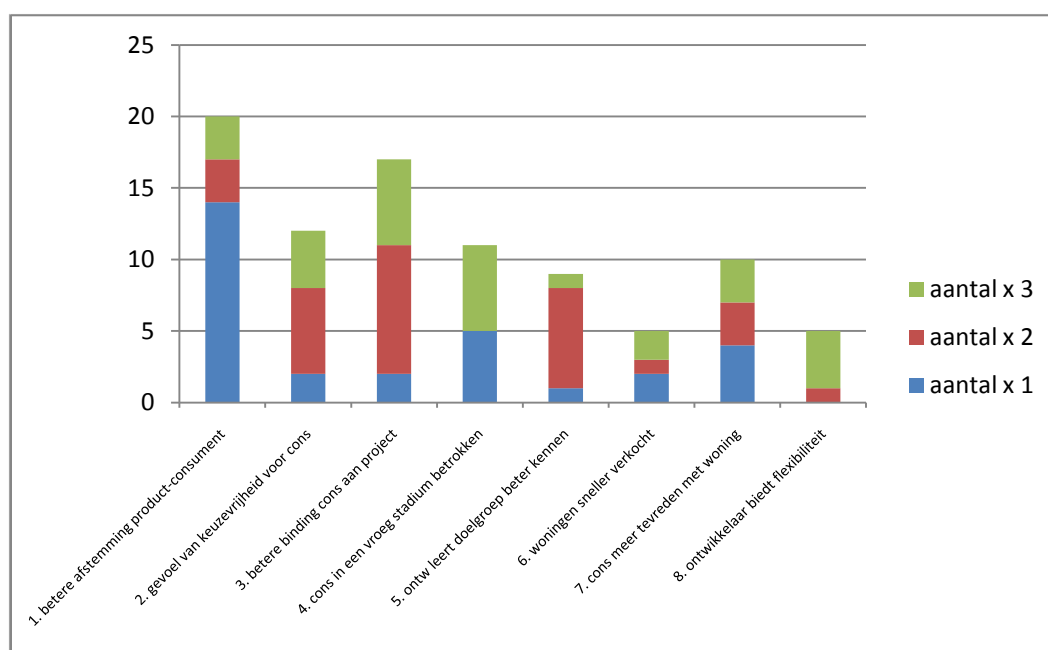


Figuur 12: succes- en faalfactoren CoCreatie

Succes- en faalfactoren consumentgerichte projectontwikkeling

Succesfactoren

Op figuur 13 en in tabel 10 is te zien dat twee factoren door meer dan de helft van de respondenten in de top drie worden geplaatst. Duidelijk is te zien dat factor 1: “betere afstemming van het product op de consument” het belangrijkste wordt gevonden. Factor 3: “betere binding van consument aan het project” komt op de tweede plaats. Deze factor wordt door de meeste respondenten ook als tweede of derde belangrijkste factor aangegeven. Vervolgens zijn er vier factoren die bij een ongeveer derde van de respondenten in de top drie voorkomen. Factor 7: “consument is meer tevreden met de woning”, een van deze vier factoren, komt in de inverse score tabel als tweede belangrijkste factor naar voren en kan dus gezien worden als een belangrijke bijzaak, die door veel van de respondenten wordt benoemd, maar minder vaak in de top drie terecht is gekomen.



Figuur 13: Top 3-succesfactoren consumentgerichte projectontwikkeling (Bron: eigen bewerking interviews)

Succesfactoren CP (top3)	aantal	%
1. betere afstemming product-consument	20	65%
3. betere binding cons aan project	17	55%
2. gevoel van keuzevrijheid voor cons	12	39%
4. cons in een vroeg stadium betrokken	11	35%
7. cons meer tevreden met woning	10	32%
5. ontw leert doelgroep beter kennen	9	29%
6. woningen sneller verkocht	5	16%
8. ontwikkelaar biedt flexibiliteit	5	16%

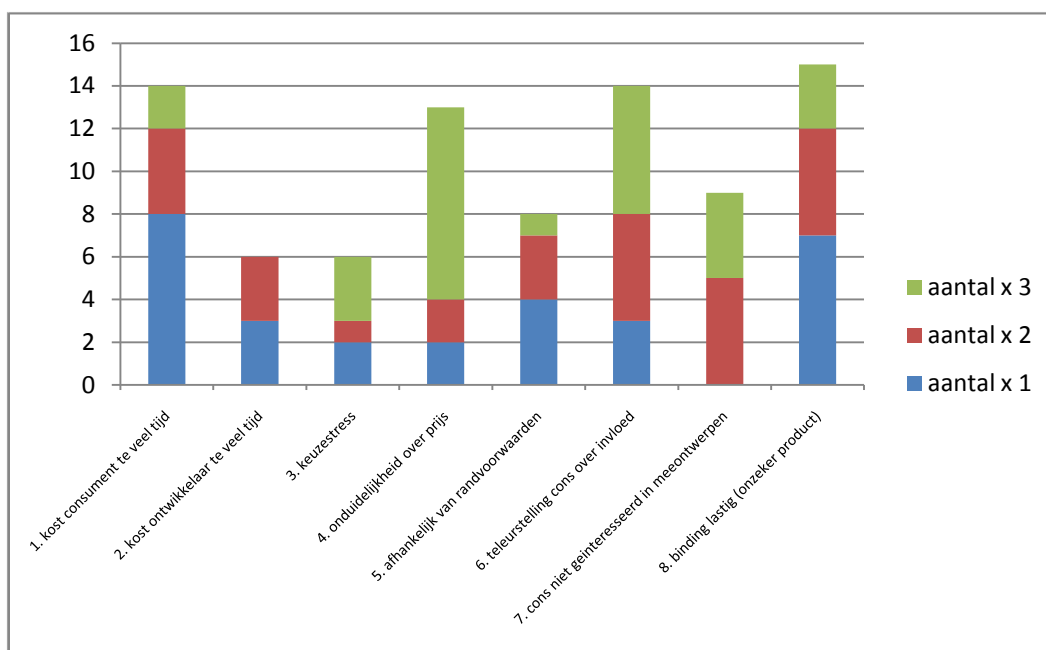
Tabel 10: Rangorde succesfactoren consumentgerichte projectontwikkeling in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)

De volgende succesfactoren zijn dus het meest van belang:

1. Betere afstemming van het product op de consument/doelgroep
2. Betere (emotionele) binding van de consument aan het project
3. Consument is meer tevreden met de woning

Faalfactoren

Over de meest van belang zijnde faalfactoren zijn de meningen van de respondenten verdeeld (zie figuur 14 en tabel 11). Geen van de factoren komt bij meer dan de helft van de respondenten terug in de top drie. Vier van de factoren worden door 40-50% van de respondenten in de top drie opgenomen. Factor 1: het kost de consument veel tijd, komt het vaakst op de eerste plaats. Ook in rangorde op basis van de inverse score komen deze vier factoren op de eerste vier plaatsen.



Figuur 14: Top 3-faalfactoren consumentgerichte projectontwikkeling (Bron: eigen bewerking interviews)

Faalfactoren CP (top 3)	aantal	%
8. binding lastig (onzeker product)	15	48%
1. kost consument te veel tijd	14	45%
6. teleurstelling cons over invloed	14	45%
4. onduidelijkheid over prijs	13	42%
7. cons niet geïnteresseerd in meeontwerpen	9	29%
5. afhankelijk van randvoorwaarden	8	26%
2. kost ontwikkelaar te veel tijd	6	19%
3. keuzestress	6	19%

Tabel 11: Rangorde faalfactoren consumentgerichte projectontwikkeling in top 3 (Bron: eigen bewerking interviews)

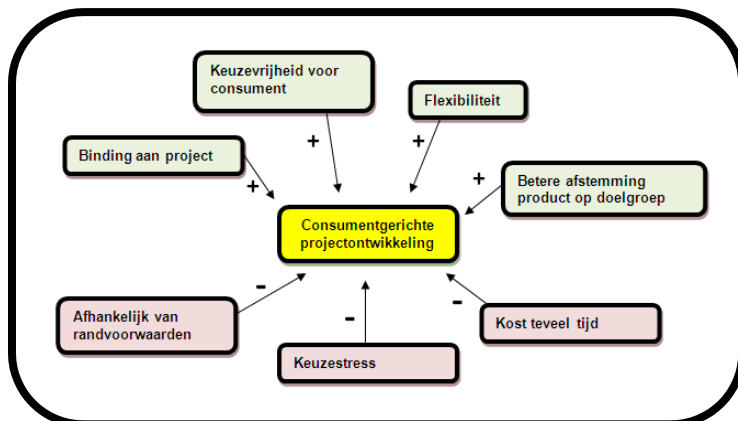
Ook bij de faalfactoren die door respondenten zelf zijn aangevuld is op te maken dat de langere duur van een consumentgericht projectontwikkelingsproject een belangrijke faalfactor is. Daarnaast is de onzekerheid voor wat betreft de prijs en de mate van

risicodeling (juridische binding) een grote faalfactor. Wat ook terug komt is de teleurstelling over de uiteindelijke invloed van de consument die hier tegenover staat.

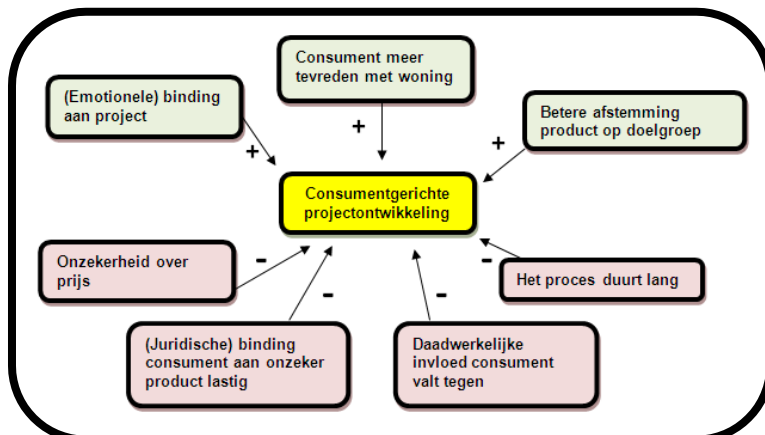
Samengevat kan worden gesteld dat de volgende faalfactoren van belang zijn:

1. Lastig om consument te binden als het product nog niet vaststaat
2. Het proces duurt lang
3. De daadwerkelijke invloed van de consument valt tegen
4. Onduidelijkheid over de prijs

Op figuur 16 zijn de van belang zijnde succes- en faalfactoren weergegeven die uit het hoofdonderzoek naar voren zijn gekomen. De onzekerheid voor wat betreft de prijs en de mate van risicodeling (juridische binding) zijn nieuwe faalfactoren, ten opzichte van de opgestelde verwachtingen (zie figuur 15). Wat terug komt is de teleurstelling over de uiteindelijke invloed van de consument die hier tegenover staat.



Figuur 15: verwachtingen succes- en faalfactoren consumentgerichte projectontwikkeling



Figuur 16: succes- en faalfactoren consumentgerichte projectontwikkeling

Bijlage 5: Gespreksverslagen interviews hoofdonderzoek

Hierna volgen de gespreksverslagen van de volgende respondenten:

Respondent-nummer	Bedrijf	Functie	Datum
9	Heijmans	Manager design&development	25-01-2011
10	Heijmans	Senior projectontwikkelaar	25-01-2011
11	Heijmans	Commercieel manager	25-01-2011
12	Heijmans/extern	Business developer	25-01-2011
13	Heijmans	Manager gebiedsontwikkeling	01-02-2011
14	Heijmans/extern	Ontwikkelingsmanager	01-02-2011
15	Heijmans	Marketing manager	02-02-2011
16	Heijmans	Projectontwikkelaar	03-02-2011
17	Heijmans	Ontwikkelingsmanager	07-02-2011
18	Heijmans	Projectontwikkelaar	07-02-2011
19	Heijmans	Projectontwikkelaar	10-02-2011
20	Heijmans	Ontwikkelingsmanager	10-02-2011
21	Heijmans	Ontwikkelingsmanager	11-02-2011
22	Heijmans	Ontwikkelingsmanager	14-02-2011
23	Extern	Ontwikkelaar	14-02-2011
24	Heijmans	Projectdirecteur	17-02-2011
25	Extern/extern	Projectontwikkelaar	17-02-2011
26	Extern	Projectontwikkelaar	18-02-2011
27	Extern	Projectontwikkelaar	18-02-2011
28	Heijmans(woningbouw)	Kopersbegeleider	01-03-2011
29	Extern	Projectontwikkelaar	23-02-2011
30	Heijmans	Projectontwikkelaar	01-03-2011
31	Heijmans	Business developer	24-02-2011
32	Extern	Project/gebiedsontwikkelaar	25-02-2011
33	Heijmans	Business developer	25-02-2011
34	Extern	Marketing manager	02-03-2011
35	Extern	Verkoop manager	02-03-2011
36	Heijmans	Directeur	04-03-2011
37	Heijmans	Directeur	04-03-2011
38	Extern	Directeur	09-03-2011
39	Extern	Regiomanager	10-03-2011
40	Heijmans	Bedrijfsjurist	15-03-2011
41	Extern	Projectmanager	09-03-2011
42	Heijmans(woningbouw)	Directeur	17-03-2011
43	Extern	Commercieel directeur	23-03-2011

Respondentnummer: 9
Bedrijf: Heijmans
Functie: Manager design & development
Datum: 25-01-2011

Concrete ervaringen

Rond het jaar 2000 ontstond de aandacht voor consumentgericht ontwikkelen. In de nota "mensen, wensen, wonen" lag de nadruk op de inspraak van de burger in de woningbouw. In deze nota stond aangegeven dat meer dan 35% van de woningbouw moest worden uitgevoerd in particulier opdrachtgeverschap. Ontwikkelaars wilden niet buiten spel gezet worden en kwamen met oplossingen als flexibel en levensloopbestendig bouwen.

Op basis van deze voorwaarden ontstonden de eerste projecten waarbij het (vanuit technische oplossingen zoals prefab bouw) mogelijk was de woning vrij in te delen. Stichting bouwresearch en SEV waren hierin de grootste promotors. De focus van de ontwikkelaars kwam te liggen op consumentgericht ontwikkelen.

Heijmans reageerde hierop door de invoering van het concept Wenswonen®. In het pilotproject 3T in Almere was het mogelijk het volume, de indeling en het exterieur van de woning individueel te bepalen. Bij elk project moest het aantal keuzeopties voldoen aan een checklist, om bestempeld te worden als een Wenswonen project. Wenswonen was dus meer dan bijvoorbeeld alleen de mogelijkheid een uitbouw toe te voegen.

Gepaard met het faciliteren van keuzeopties ging het weergeven van duidelijke financiële consequenties van die keuzes.

Mensen zijn over het algemeen niet gebaat bij het ontwerpen vanuit een lege plattegrond. Zij hebben een kader nodig van waaruit zij kunnen ontwerpen. Om die reden is bij het concept Wenswonen gekozen voor het uitwerken van opties, in plaats van de consument volledig vrij te laten.

Ondersteunend bij het succes van Wenswonen was een NVM rapport "zo wil ik wonen". Hierin werd aangegeven dat mensen hun woning graag persoonlijk willen maken (en niet alleen het interieur).

Het was echter een tijdrovend effect om voor elk project de cd met keuzeopties (Woonplanner®) samen te stellen. Dit omdat elke keuze afhankelijk is van eerder gemaakte keuzen. Deze afhankelijkheden moeten van tevoren goed worden uitgedacht.

Om dit proces te versnellen is de Wenswonen bibliotheek samengesteld. De bibliotheek bestaat uit de meest gekozen plattegronden, met bijbehorende indelingsmogelijkheden. Voordelen zijn:

- Betaalbare flexibiliteit
- Technische flexibiliteit
- De meeste mensen gaan voor één á twee opties, slechts bij een kleine groep bestaat versnippering
- Sluit aan bij de politiek; zij wensen differentiatie en sociale mix in een wijk. Door de mogelijkheid de woning naar wens in te delen zijn de woningen geschikt voor allerlei type mensen (gezin, oudere, thuiswerker, single enz.).

De rol van de architect is om persoonlijke woningen te ontwikkelen, met een gemeenschappelijke identiteit.

De volgende stap die gemaakt kan worden is richting CoCreatie. Bij CoCreatie is echter wel van belang om duidelijkheid over het aanbod en de prijzen te verschaffen. De prijzen moeten helder en transparant zijn, anders ontstaan er veel onzekerheden bij de consument.

In het Homeruskwartier bijvoorbeeld is een proef geweest met medeopdrachtgeverschap (CoCreatie). De gemeente Almere is ruimdenkend en wil zich graag profileren. Er is dan ook enthousiast begonnen aan dit proces. Uiteindelijk zijn er bij vrijwel alle ontwikkelaars geen medeopdrachtgevers meer over. Mede hierdoor zijn de producten uiteindelijk verarmd neergezet. Onderscheidend in dit project was het concept Ithaka, waarbij ontwikkeld werd vanuit een thema (met toevoeging van een zwembad), maar ook hier zijn alle medeopdrachtgevers verdwenen. Redenen voor het afhaken van de deelnemers is de onduidelijkheid die er was over de tijd, de kosten en de verwachtingen. Bij dit project zijn de groepen veelal samengesteld vanuit de wens goedkoper te bouwen.

Het afhaken van de deelnemers hoeft op zich niet erg te zijn, zij dienen in dit geval als informatiebron, niet als toekomstige kopers. De projectontwikkelaar heeft als taak het CoCreatie proces te organiseren en het proces te sturen.

Vergelijking traditioneel, CoFormatie, CoProductie, CoCreatie

Doelgroep: Het is vrijwel onmogelijk om mensen samen te voegen in “doelgroepen” op basis van hun kenmerken (zoals leeftijd). Daarvoor zijn mensen te divers. Sociale status of lifestyle zouden wel als uitgangspunt moeten dienen.

Om zeker te zijn dat je iedereen bedient en dat de woning voor iedereen geschikt is en blijft, is de oplossing altijd flexibel bouwen; aanpasbaarheid van de woning op alle fronten. Het moet mogelijk zijn de woning in een later stadium aan te passen. Dit kan bijvoorbeeld door te bouwen onder Woonkeur. Flexibiliteit is voor alle consumenten van belang, omdat de situatie van iedereen kan veranderen (het is bijvoorbeeld ook voor jongeren mogelijk dat zij hulpbehoevend worden).

Een voorbeeld hiervan is flexibel vastgoed in combinatie met dienstpakketten, die gedurende de bewoning kunnen worden aangepast. Dit is echter voornamelijk van toepassing op het duurdere segment.

De meeste mensen zijn traditioneel ingesteld en zullen geen extreme wensen hebben. Ze willen hun woning wel aanpassen naar wens, maar tegelijkertijd verkoopbaar houden. Flexibel bouwen kan ook hier een oplossing zijn, omdat je voor elke bewoner het huis weer kan aanpassen aan de wensen. (Bijvoorbeeld: het is minder “gevaarlijk” om een grote open ruimte te realiseren als je weet dat het mogelijk is deze bij de verkoop weer in te delen in aparte kamers.)

Locatie: Sommige locaties lenen zich beter voor een concept dan andere locaties. Bijvoorbeeld bij Second Bloom projecten zijn randvoorwaarden als bereikbaarheid, voorzieningen, ov en parkeergelegenheid van belang.

Toekomstperspectief

Mensen worden steeds mondiger. Om die reden zal ontwikkeling in de toekomst meer richting CoCreatie gaan. Het is heel belangrijk om dit proces op de juiste manier in te richten. Als ontwikkelaar kan je je onderscheiden op kennis, krachten en kunde. De klant moet de mogelijkheid krijgen de hoofdlijnen aan te geven, de professional moet dit weer uitwerken in concrete keuzemogelijkheden (met bijbehorende technische oplossingen). De realiteit is dat mensen begeleid moeten worden in dit proces. Als ontwikkelaar kan je professional worden in dit begeleidingsproces.

Ook de openbare ruimte kan in samenspraak met de consument worden ingericht. Hierbij moeten de beperkende kaders (stedenbouwkundig, financieel) wel weer duidelijk worden gecommuniceerd. De toegevoegde waarde hiervan bestaat uit een sociaal betrokken en veilige wijk (sociale componenten).

Het proces van CoCreatie kan langer duren dan het traditionele proces (voor de consument). De ontwikkelaar moet het tijdsplan bewaken. Mensen moeten niet gebonden worden door geld, maar door hun eigen wens deel te nemen aan het project. Een goed communicatieplan met bijbehorende planning (en tijdsbalk) zijn essentieel: de verwachtingen moeten goed gemanaged worden.

CoCreatie duurt niet per definitie langer dan traditionele ontwikkeling. Een traditioneel proces kan echter ook lang duren, bijvoorbeeld als de verkoopfase lang duurt. De eerste kopers moeten dan ook erg lang wachten op start bouw.

De marketing voor CoCreatie projecten moet zich richten op de locatie, met communicatie als uitgangspunt. Het moet voor de consument duidelijk zijn dat ze deelnemen aan een reis met een duidelijk doel.

Consumentgericht denken is de toekomst, onafhankelijk van de crisis. We bevinden ons in een markt met volwassen kopers: mensen willen iets te kiezen hebben. De ontwikkelaar moet hier op inspelen door middel van het bieden van flexibiliteit en een overzichtelijk proces (tijd en geld).

Toevoeging hoofdpunten tweede gesprek

Datum: 11-03-2011

- CoCreatie is lastig omdat het prijskaartje en de planning vooraf niet duidelijk zijn. Hierdoor is deze vorm van ontwikkelen alleen mogelijk voor gelijkgestemden. Zij moeten een gemeenschappelijk doel hebben wat belangrijker is dan de kosten.
- Starters hebben nog geen duidelijke woonwensen, vanwege hun gebrek aan woonervaring. CPO projecten voor starters zijn vaak afhankelijk van subsidies. Voor deze doelgroep is een ontwikkelvariant zoals Wenswonen meer geschikt.
- Consumentgerichte projectontwikkeling: gebruik maken van professionele kennis en kunde om tot je droomwoning te komen
- Bij vrije kavels weet je niet wat er naast je komt. Bij Wenswonen ook niet, maar hier weet je in elk geval wat de opties zijn. De koper moet wel openstaan voor variatie.
- Bij consumentgericht ontwikkelen moet de ontwikkelaar een keuze maken: werken voor een nichemarkt en/of voor de grotere doelgroep. CoCreatie is een niche, waarbij de ontwikkelaar zijn bedrijfsproces op een geheel nieuwe manier moet inrichten; communicatie, verwachtingsmanagement en processturing zijn van belang.
- Het nieuwe Wenswonen kan worden ingezet als tool bij CoProductie/CoCreatie: Op basis van een locatie kan de ontwikkelaar met geïnteresseerden in gesprek gaan en hun woonwensen inventariseren. De ontwikkelaar kan op deze woonwensen aantakken bij het totale ontwerp, zoals bijvoorbeeld het inrichten van de woonomgeving en het toevoegen van voorzieningen. Vervolgens kan door middel van de informatie uit de wenswonenbibliotheek een ontwerp worden gemaakt voor de woningen. Samen met de consument kan de droomwoning worden samengesteld. Omdat er al veel doorgerkende en –getekende ontwerpen beschikbaar zijn, kan het ontwikkelproces sneller verlopen.
- Focus op communicatie van a tot z. Succesfactoren zijn ontzorgen, duidelijkheid in tijdspad en prijs. Ontwikkelaar moet komen met concrete voorstellen, waar de consument op kan reageren. Kennis die in wenswonen verzameld is gebruiken. Daarnaast moet de ontwikkelaar ook oplossingen bedenken voor andere problemen op de woningmarkt, zoals de financiering en de verkoop van bestaande woningen.
- Het proces zou niet langer moeten duren dan normaal, maar sommige externe factoren zijn moeilijk in te schatten. Bij CoCreatie is het dan ook verstandig om naast de toekomstige bewoners ook alle andere partijen te betrekken, zoals gemeente, bouwer en architect.
- Het aanspreekpunt binnen de organisatie moet helder zijn.
- Niet alleen innoveren in het product, maar ook in de dienstverlening, zoals bijvoorbeeld het aanbieden van zorg bij ouderen. Het aanbieden van oplossingen voor tijdrovende zaken zoals boodschappen doen en bezorgen (ook als je niet thuis bent) spreken een brede doelgroep aan.
- Breder kijken dan de locatie alleen
- Ontzorgen en faciliteren
- Projecten worden kleiner; dit biedt ook mogelijkheden voor inspraak van de consument. Gedreven types die alles zelf willen doen, moeten hiertoe ook de kans krijgen. De ontwikkelaar moet zich duidelijk profileren.

Respondentnummer: 10
Bedrijf: Heijmans
Functie: Senior Projectontwikkelaar
Datum: 25-01-2011

Concrete ervaringen

Project: Lentsche Roode (fase II) 24 rijenwoningen in Lent (Nijmegen), B. CoProductie, prijscategorie: € 219.000 tot 248.000

Fase I van het project Lentsche Roode bestond uit 34 woningen. Deze zijn in mei 2010 in de verkoop gezet. De woningen waren voorzichtig geprijsd en verkochten snel. Bij het voorverkooppercentage van 80% werd gestart met de bouw, vrijdag (28-1) wordt de eerste paal geslagen.

Door het succes van fase I is bij fase II besloten om de woningen iets hoger te prijzen. Fase II bestond uit deels dezelfde woningen. De verkoop verliep niet zo goed.

Concullega AM (zit ook in de GEM), ging tegelijk in de verkoop. Het plan van AM was iets minder dan van Heijmans (kleinere tuinen en tuinen op het oosten) maar was ook iets lager geprijsd.

Als conclusie kan gesteld worden dat de prijs van de woningen te hoog was ten opzichte van het product. Om de verkoop te bevorderen is toen besloten tot een tweetal oplossingen:

- Prijsverlaging
- Herstart van de verkoop

De herstart van de verkoop bestaat uit een proces waarbij de toekomstige bewoners mee mogen denken en ontwerpen. Hiervoor zijn twee avonden ingepland. Er kan niet van voor af aan begonnen worden met het ontwerpproces omdat er al een basiswoning is (waarvoor een bouwvergunning is aangevraagd). De geïnteresseerden mogen hun mening geven over dit ontwerp. Dit wordt gedaan door middel van een workshop. Vervolgens gaat de ontwikkelaar/architect het plan aanpassen op basis van deze wensen. Dit plan wordt twee weken later weer aan de geïnteresseerden voorgelegd.

Het doel van dit proces is om de consument meer binding te laten krijgen met het plan (verkoopdoel) en om er achter te komen wat zij vinden van dit (soort) product.

Er is actief geadverteerd om mensen te werven om deel te nemen in het proces, voor de eerste avond hebben zich 7 geïnteresseerde huishoudens aangemeld.

De mogelijkheden om het ontwerp aan te passen liggen bijvoorbeeld in het verplaatsen van binnenwanden, het uitbouwen van de woning, het vergroten van de oppervlakte van de badkamer en het plaatsen van meerdere slaapkamers op zolder. Als blijkt dat veel mensen een uitbouw/aanbouw/dakkapel wensen kan bijvoorbeeld ook worden besloten om een waardecheque van 10.000 euro bij de verkoop cadeau te doen, die men dan kan besteden aan deze uitbreiding van de woning.

Daarnaast kan de consument zijn individuele woonwensen ook nog met de ontwikkelaar bespreken. Het is echter wel van belang dat de individuele opties voor de start van de bouw

worden doorgegeven. Dit is goedkoper, omdat de aannemer(s) hier dan op kunnen worden gecontracteerd. Later wijzigingen doorgeven is altijd kostbaarder. Dit is echter lastig voor de consument, zij snappen vaak niet waarom zij al op een zeer vroeg moment keuzes moeten maken.

Vergelijking traditioneel, CoFormatie, CoProductie, CoCreatie

- Financieel en bouwkundig gezien zal de vorm CoCreatie de meeste “problemen” opleveren maar uit markttechnisch oogpunt kan het noodzakelijk zijn om deze vorm toe te passen.
- Doelgroep: starters weten minder van het ontwikkelproces dan doorstromers die al eens een kooptraject hebben meegemaakt. CoProductie en CoCreatie zullen dus meer geschikt zijn voor doorstromers op de woningmarkt. Voor deze doelgroep (50+) zullen voornamelijk appartementen in aanmerking komen.
Hierbij is de mogelijkheid voor CoCreatie of CoProductie dan wel weer afhankelijk van externe factoren, zoals randvoorwaarden bij de gemeenten.
Het is wel zinvol om een vorm van ontwikkelen te kiezen die past bij de doelgroep.
De vorm van ontwikkelen is hierbij in mindere mate afhankelijk van het type locatie.

Toekomstperspectief

Het toekomstperspectief voor consumentgerichte ontwikkeling is afhankelijk van externe omstandigheden.

Deze vorm van ontwikkelen kost meer geld dan “traditioneel” ontwikkelen. Daarom zal het slechts toegepast worden als de markt hierom vraagt. De noodzaak tot consumentgericht ontwikkelen komt dus vanuit de marktvrage.

Per project moet van tevoren een visie gemaakt worden op het te voeren ontwikkelingsproces. Het is beter om vooraf meteen de juiste vorm te kiezen, maar ook als tijdens het proces blijkt dat de gekozen vorm niet werkt, kan het proces alsnog worden aangepast.

Respondentnummer: 11
Bedrijf: Heijmans
Functie: Commercieel manager
Datum: 25-01-2011

Concrete ervaringen

Second Bloom

Het concept Second Bloom is ontstaan uit het idee van de seniorenstad. Dit was destijds een wens vanuit de gemeente. Respondent heeft (samen met anderen) dit concept uitgewerkt; kleinschaliger en met toevoeging van mede-opdrachtgeverschap voor de consument. De doelgroep (55+) heeft een rijke woonervaring. Zij moeten op dit punt in hun leven kiezen tussen nogmaals investeren in een koopwoning of huren, kleiner gaan wonen of niet, naar een appartement of grondgebonden enzovoorts.

Een Second Bloom project kan opgezet worden vanuit een concrete locatie waarbij participanten worden gezocht of vanuit een concept, waarbij participanten een collectief vormen die een Second Bloom traject willen opstarten. In het laatste geval wordt er vanuit het initiatief naar een locatie gezocht.

In beide gevallen wordt via een internetplatform (extra) belangstellenden gezocht.

Als er voldoende geïnteresseerden zijn vindt er een informatiebijeenkomst plaats. Tijdens deze bijeenkomst worden de randvoorwaarden besproken en de interesse gepeild.

Aan het begin van het proces worden vooral projectmatige keuzes gemaakt met het collectief; bijvoorbeeld: type uitbouwen / dakvormen / plattegrond. De basiselementen worden als collectief gekozen, met een paar opties (met duidelijke bijbehorende prijzen). Tijdens deze fase wordt het sentiment gepeild. Vervolgens worden de keuzes steeds individueler en wordt er steeds meer maatwerk geleverd.

Doelen:

- Start verkoop naar voren halen (mensen al eerder in het traject binden aan project)
- Voor verkoop interesse en bekendheid kweken
- Een marktconform product ontwikkelen

Belangrijk is:

- Procescommunicatie: de ontwerpen die door de deelnemers worden gemaakt zullen niet heel vernieuwend zijn ten opzichte van de ontwerpen die door de ontwikkelaar gemaakt worden. Toch ervaren de deelnemers in dit proces zeggenschap, die zij anders niet hadden gehad. Deze ervaring van zeggenschap vormt de basis voor klantgericht ontwikkelen.
- Verwachtingsmanagement: over en weer bestaan er verwachtingen. De projectontwikkelaar verwacht bijvoorbeeld dat de deelnemers aanwezig zullen zijn, actief deelnemen en verstand hebben van het bouwproces. De deelnemers verwachten bijvoorbeeld dat alles mogelijk is en dat zij voortdurend op de hoogte worden gehouden. Het is van belang om deze verwachtingen vooraf uit te spreken en dan ook waar te maken, zodat er geen teleurstelling ontstaat. Het moet een transparant proces zijn.

Voor de meeste mensen is het moeilijk om “vanuit het niets” te ontwerpen, onafhankelijk van de wooncarrière die zij achter de rug hebben. Het is bijvoorbeeld moeilijk voor de consument om oppervlaktes in te schatten; een ruimte lijkt op een plattegrond vaak kleiner dan hij in werkelijkheid is. Daarnaast zijn aan een ontwerp uiteraard financiële consequenties verbonden, die voor de consument moeilijk in te schatten zijn. Het is dus beter om een referentiekader te geven door middel van een plattegrond met bijbehorende prijscategorie. De projectontwikkelaar en architect proberen vooraf een geoptimaliseerde plattegrond te maken, welke nog niet gecommuniceerd wordt aan de deelnemers. Vervolgens worden uit deze plattegrond vaste elementen verwijderd, zodat er een basisplattegrond ontstaat van waaruit de deelnemers kunnen werken. Dit zorgt ervoor dat men concreet aan de slag kan met het ontwerp.

Om de juiste prijsdoelgroep te bereiken wordt vooraf een prijscategorie aangegeven waarin de woningen worden ontwikkeld. Er wordt hierbij duidelijk aangegeven dat hoe meer opties men wil, hoe duurder hun woning wordt.

Vergelijking traditioneel, CoFormatie, CoProductie, CoCreatie

Doelgroep: Starters willen vaak zo snel mogelijk hun woning betrekken. Omdat CoCreatie een lang proces is (3 á 4 jaar), waar mensen bewust tijd in moeten stoppen, zijn starters dus geen ideale doelgroep voor deze vorm van ontwikkelen. Hetzelfde geldt voor gezinnen; zij willen vaak maximaal een jaar uittrekken voor zij hun nieuwe woning willen betrekken. Bijvoorbeeld in het Homeruskwartier is te zien dat zij uiteindelijk afhaakten bij de CoCreatie. CoCreatie heeft tijd en aandacht nodig. Dit trekt een specifieke doelgroep. Bijvoorbeeld 55plussers zijn een ideale doelgroep.

Locatie: Als de locatie heel goed is en er ontstaat schaarste, dan is traditioneel ontwikkelen ook mogelijk. De woningen worden hier sowieso afgenomen; er is dan geen noodzaak om het proces te verlengen door middel van consumentgerichte projectontwikkeling.

Als een locatie iets minder “geweldig” is, maar wel potentie heeft dan kan door middel van inspraak van de consument een mooi plan ontstaan. CoCreatie is vooral een meerwaarde in dorpse omgeving, omdat hier een hechtere gemeenschap is (of kan ontstaan).

Type projecten: Bij grondgebonden woningen zijn er meer individuele keuzemogelijkheden. Bij appartementen kan er echter collectief meer bepaald worden.

Financieel: Vaak wordt gesteld dat consumentgerichte projectontwikkeling langer duurt en hierdoor dus meer geld kost. Wat echter vaak wordt vergeten is dat de extra tijdsbesteding tijdens het ontwerpproces (tijd)winst oplevert tijdens het verkoopproces. Ten eerste hoeft er minder geld te worden besteed aan verkooppromotie, omdat er al veel optanten zijn. Ten tweede worden de woningen al in een eerder stadium verkocht, waardoor het voorverkooppercentage sneller bereikt wordt. Daarnaast worden de deelnemers ambassadeurs van het project. Bij traditionele projecten moet je, ondanks goed marktonderzoek, altijd afwachten of het in de smaak valt. Indien de verkoop moeizaam

verloopt, zal er veel tijd en geld gestoken moeten worden in deze fase (dit valt vaak tegen). CoCreatie/CoProductie projecten hebben door de ambassadeurs al een positieve achterban. In principe wordt het proces omgedraaid; meer tijd en aandacht voor de consument in het voortraject. Dit levert juist tijd en geld op later in het proces.

Bouwtechnisch: Op welke manier een project ook wordt ontwikkeld: het zal altijd gebouwd moeten worden. Als de consument een meer flexibele vorm van bouwen vereist, zal de bouwer (Heijmans) zich hierop aan moeten passen. De mate waarin dit gebeurt vormt het grootste knelpunt.

Toekomstperspectief

Respondent ziet de meeste toekomst voor CoProductie en CoCreatie. CoCreatie is hierin het ideaalplaatje: samen met de consument ontwikkelen levert de meest optimale producten op. Echter duurt deze vorm van ontwikkelen langer dan normaal.

Hij ziet minder kansen (voor de projectontwikkelaar) voor Particulier Opdrachtgeverschap en Collectief Particulier opdrachtgeverschap.

PO: zeer specifieke wensen, met als doel één huis per keer te ontwikkelen/bouwen. Een grote ontwikkelaar als Heijmans kan niet voor individuen gaan bouwen.

CPO: ontstaat vaak vanuit weerstand tegen “de markt” (ontwikkelaar/architect/bouwer/gemeente). Men ziet de marktpartijen als “geldwolven” en wil deze partijen omzeilen door zelf te gaan ontwikkelen. Deze groepen zijn dan ook lastig te benaderen.

Een tussenvorm is medeopdrachtgeverschap (CoCreatie). Heijmans kan hier het collectief ondersteunen, zodat zij wel hun woonwensen kunnen realiseren, maar geen risico lopen. Op korte termijn is deze vorm van ontwikkelen het meest ideaal haalbaar.

Maar: mee ontwikkelen kan voor de deelnemers niet tot het laatste moment vrijblijvend zijn. Op den duur moet comittment worden opgebouwd. Dit kan door middel van “negatieve” prikkels, zoals een betaalde optie, maar je kan ook “positief belonen” door middel van bijvoorbeeld een korting die men opbouwt tijdens het proces (hoe langer men deelneemt, hoe meer korting) of een eerste keus bij verkoop. Daarnaast moet ook bij de deelnemers onderling comittment worden opgebouwd. Het is belangrijk om van elkaar te weten wie er serieus verder willen met het project. Er zullen hiervoor in het proces schiftingsmomenten moeten worden opgenomen. Er zal vooral op het verantwoordelijkheidsgevoel ingespeeld moeten worden, hoewel een financiële prikkel toch vaak onvermijdelijk is. Hierdoor wordt een gevoelsmatige drempel opgebouwd. De daadwerkelijke juridische binding zal pas ontstaan bij het tekenen van de koop-aannemingsovereenkomst.

Een ander voordeel van CoCreatie is dat de groep elkaar onderling ook corrigeert. Ze zullen elkaar overtuigen van hun mening in een te nemen keuze. Dit is een taak die tijdens het traditionele proces bij de ontwikkelaar ligt. (Bijvoorbeeld: keuze voor een duurzaamheidsaspect; de deelnemers overtuigen elkaar van het wel of niet toevoegen van deze component.) Heijmans hoeft de kopers dus niet meer te overtuigen van bepaalde keuzes, maar moet de mogelijkheid om de keuzes zelf (groepsgewijs) te maken faciliteren.

Respondentnummer: 12
Bedrijf: Heijmans / oud werknemer externe ontwikkelaar
Functie: Business Developer
Datum: 25-01-2011

Tip: met betrekking tot het onderscheid van de drie varianten is het handig om een tijdslijn op te stellen; de vormen hebben in verschillende stadia verschillende tijdsduur. Hiermee kunnen de verschillen helder gemaakt worden. Voor aanvang van het proces moet de tijdsduur per fase duidelijk zijn. Er moet voor de klant gezocht worden naar een optimalisatie van de hoeveelheid benodigde tijd ten opzichte van de gewenste vrijheid.

Concrete ervaringen

Een ontwikkelaar denkt (traditioneel gezien) voornamelijk vanuit kosten. Een project moet in eerste instantie haalbaar zijn. Bij consumentgerichte projectontwikkeling wordt vanuit de klant gedacht. Het is echter wel belangrijk dat de kosten in beeld blijven. Gezocht moet worden naar een break even point: een optimalisatie van alle aspecten (tijd, vrijheid voor consument, kosten, enz.): wanneer dit punt gevonden wordt is iedereen tevreden.

Concept CoFormatie&CoProductie vorige werknemer

Respondent heeft 8 jaar bij zijn vorige werkgever (ontwikkelaar) gewerkt, onder andere met het een concept waar CoProductie en CoFormatie in verwerkt zijn. Zijn eerste project met dit concept bestond uit 74 terugbouwwoningen in Haarlem. Het project is ontstaan vanuit een collectief initiatief, in het kader van de woon-innovatiereeks.

In deze wijk was paalrot in de fundering. De bewoners konden kiezen tussen renovatie van de fundering of sloop en terugbouw van de woningen. Zij hebben daarop een aantal bouwers gevraagd een offerte te maken voor de sloop en terugbouw. Hieruit hebben zij deze ontwikkelaar met het concept gekozen.

Het bedrijf heeft als eerste een inventarisatie gemaakt van het aantal mensen dat terug wilde keren in de wijk. Vervolgens zijn de bewoners begeleid met de architectkeuze en het schetsontwerp. Samen met de bewoners is dit ontwerp tijdens “droomwensavonden” hierna uitgewerkt tot een basis ontwerp met een beperkt aantal opties (die het meeste draagvlak hadden onder de bewoners). De meeste mensen zijn hiermee bediend, slechts een aantal waren teleurgesteld. De bewoners konden kiezen om hetzelfde type woning terug te kopen, of om een grotere woning te kopen. Ook konden zij hun eigen plek kiezen in het project (door middel van loting). Vervolgens konden de bewoners hun eigen woning aan de hand van de gezamenlijk geselecteerde opties individueel uitwerken.

Technisch gezien is het bij deze vorm van ontwikkelen nodig om integraal te kunnen ontwerpen; er moet een flexibele tekenvorm worden gekozen en je moet met veel mogelijkheden rekening houden. Alle factoren moeten op elkaar worden afgestemd, waarbij individuele keuzes in een seriematig systeem moeten worden toegepast.

Uiteindelijk zijn 68 bewoners teruggekeerd in het project, de overige woningen zijn door de makelaar in- en verkocht. Omdat de bewoners zelf de opties mochten bepalen duurde het traject in dit geval iets langer dan normaal; na elke droomwensbijeenkomst moest de

architect alle opties uitwerken werden door de ontwikkelaar de financiële gevolgen in kaart gebracht. Het is tijdens het traject van belang om de bewoners goed op de hoogte te houden, ook al zijn er een tijd geen duidelijke vorderingen. Daarnaast is betrokkenheid van de bewoners belangrijk; het project wordt voor hen ontwikkeld.

In dit geval is het concept toegepast vanuit een vraag van de bewoners. Dit project is dus in CoCreatie uitgevoerd, omdat de bewoners vanaf het begin van het proces hebben mee ontworpen. Het is ook mogelijk dat het initiatief vanuit de ontwikkelaar zelf komt en het project in CoProductie wordt uitgevoerd.

Overige projecten waar respondent bij de vorige werkgever aan heeft gewerkt waarbij het concept voor CoProductie&CoFormatie werd toegepast zijn:

- 22 herenhuizen Heerensingel, Haarlem (1 architect)
- 2 appartementencomplexen en grondgebonden tussenwoningen Slachthuisstraat, Haarlem (1 architect) (IFD)
- 62 grondgebonden woningen Waterrijk Woerden, Woerden (4 architecten)
- 12 herenhuizen, Hilversum: (2 architecten maakten hun ontwerpen op basis van droomwensworkshops met de geïnteresseerden. Vervolgens konden de consumenten na presentatie van de ontwerpen zelf een keuze maken uit de twee. Dit was dus een soort van prijsvraag voor de architecten, die deze vorm van ontwerpen als positief hebben ervaren.)

Het verschil tussen het concept van de vorige werkgever en Wenswonen is dat de consument bij Wenswonen geen opties mag voorselecteren. Bij Wenswonen zijn echter meer opties om uit te kiezen, op basis van de samengestelde Wenswonen bibliotheek. Dit proces kan ook worden omgedraaid: eerst wordt de consument gevraagd hun wensen aan te geven, vervolgens worden daar in de bibliotheek de geschikte plattegronden bij gezocht. Dit is een andere manier van benaderen.

Voordeel bij Wenswonen is dat er aan de opties duidelijke kostenplaatjes zijn verbonden. De consument ziet direct wat de financiële gevolgen van de keuzes zijn. Bij het concept van de vorige werkgever moeten de opties die de consumenten wenselijk achten na de workshop nog worden uitgewerkt en doorberekend.

Bij het concept van de vorige werkgever wordt, omdat mensen zelf de opties mogen bepalen, een gevoel van zeggenschap en betrokkenheid gecreëerd. Deelnemers haken hierdoor minder snel af (sociaal component). Daarnaast geldt vaak (voor alle typen producten), dat als je het eenmaal "in handen hebt gehad" dat je het dan ook wil hebben. Omdat het menselijke aspect bij deze vorm van ontwikkelen groter is, heeft het project een grotere kans van slagen. Ook in het natraject zijn mensen meer betrokken bij het project. Het nadeel is dat de calculatiefase erg lang duurt, ook tijdens deze fase moet geprobeerd worden de mensen betrokken te houden. Dit kan bijvoorbeeld door community's op internet. Daarbij moet je wel oppassen dat mensen binnen deze community's geen eigen groepen gaan vormen.

Omdat het sinds de crisis vaker gebeurt dat deelnemers in het verkoopstadium afhaken vanwege financieringsproblemen wordt bij inschrijving een financieringscheck uitgevoerd. Dit

biedt niet alleen (extra) zekerheid voor de ontwikkelaar, maar ook voor de deelnemers onderling.

Respondent heeft ervaren dat de indeling van de woning voor de meeste mensen belangrijker is dan het uiterlijk van de woning. Daar speelt Wenswonen ook op in door middel van de bibliotheek met plattegronden.

Het concept van de vorige werkgever is voornamelijk gericht op het product: de woningen. De openbare ruimte wordt bepaald door middel van de omgevingsfactoren van het gebied. De architect werkt deze uit in een definitief ontwerp. Voor de toekomst is het wellicht een goed idee om de bewoners ook inspraak te geven in de openbare ruimte.

Voor de randvoorwaarden waarbinnen de woningontwerpen en opties tot stand kunnen komen zijn de deelnemers, net zoals de architect gebonden aan externe factoren zoals het beeldkwaliteitsplan. Daarbinnen zullen een aantal opties moeten uitgewerkt die gelijkwaardig zijn; en dus evenveel kans hebben om te worden gekozen. Het moet niet zo zijn dat mensen een optie kiezen vanwege de betaalbaarheid. Met betrekking tot de regie op het uiterlijk van het totale plan moeten vooraf heldere regels worden opgesteld. Hierdoor kan het zijn dat bij de verkoop van bijvoorbeeld beeldbepalende woningen (zoals hoekwoningen) en de laatste woningen uit het project het aantal opties vooraf is ingeperkt, om de kwaliteit van het totale plan te waarborgen. Hierover moet wel vooraf duidelijkheid worden verschaft.

Probleem is altijd dat de opties beperkter worden naarmate de bouw vordert. Wanneer gestart wordt met de bouw moet de ontwikkelaar voor de niet verkochte woningen de keuzes maken. Bij het nieuwe Wenswonen is het dankzij de flexibele bouwtechnieken nog lang mogelijk om de plattegrond van de woning naar wens in te delen. Omdat de indeling van de woning voor de consument het meeste belangrijkste is, zijn de overige woningen hierdoor beter te verkopen dan voorheen.

Vergelijking traditioneel, CoFormatie, CoProductie, CoCreatie

Doelgroep: Bij woningen in het goedkope segment ligt de nadruk op het zo laag mogelijk houden van de kosten. In dit geval is zeggenschap van de consument dus slecht mogelijk. In het middeldure segment zijn er voor een kleine concessie in de kosten al zeer veel keuzemogelijkheden aan te bieden. Daarom werkt CP beter in dit segment.

Bij het dure segment kan het best met één op één gesprekken gewerkt worden.

Type project/locatie: Zou geen verschil moeten maken. Wanneer de voordelen van een seriematig project (financiële voordelen) gecombineerd kunnen worden met het meenemen van individuele woonwensen van de consument zijn klant en ontwikkelaar beide koning.

Financieel: Flexibele bouwsystemen, waardoor het mogelijk is om later in het bouwproces nog individuele woonwensen door te voeren, zijn nu nog duurder dan de traditionele bouwsystemen. Als gevolg van deze extra keuzemogelijkheden hoeft er echter minder geld aan verkoopkosten besteed te worden.

Toekomstperspectief

Consumentgericht ontwikkelen gaat de standaard worden. In de toekomst bepaald de projectontwikkelaar niet langer wat de consument wil, maar ondersteunt de ontwikkelaar de consument in het ontwikkelproces met zijn keuzes. Ook wanneer er weer woningtekorten zouden ontstaan blijven de woonwensen van de consument centraal staan.

Respondentnummer: 13
Bedrijf: Heijmans
Functie: Manager Gebiedsontwikkeling
Datum: 01-02-2011

CoCreatie (C)

Als je collectief iets ontwikkelt, moet je “iets” gemeenschappelijks hebben, anders wordt het heel moeilijk. Het hebben van een gezamenlijke activiteit is een voorwaarde om het project ook na oplevering succesvol te houden. Het is wel mogelijk om contractuele eisen te stellen om het gebouw leefbaar te houden, zoals een ballotage commissie voor nieuwe kopers, het verplicht schoonhouden van de gang enz. maar het wordt pas echt een collectief gebouw wanneer er een activiteit is die de bewoners bindt.

Voorbeeld van gemeente Amersfoort werkte: een groep mensen kwam met een initiatief bij de gemeente: zij wilden gezamenlijk een woongebouw ontwikkelen met gemeenschappelijke functies (zoals een gezamenlijke volkstuin). Het ging hier om personen die al de nodige woonervaring hadden opgedaan.

Bij CoCreatie is het van belang om een homogene doelgroep te creëren en in stand te houden. Het moet gaan om mensen die iets willen delen. Bijvoorbeeld studenten wonen vaak in een woning waarbij functies gedeeld worden. Wanneer zij gaan werken ontstaat vaak de behoefte aan een meer individuele woonomgeving. Als ze later in hun leven weer meer thuis zitten, kan er de behoefte ontstaan om weer meer te delen. Om die reden is CoCreatie voornamelijk geschikt voor senioren. Daarnaast kan het ook een groep zijn die specifieke wensen deelt. Voorbeeld van respondent: 46 woningen in Kattenbroek. Het centrale thema was hier Yin Yang. De woningen werden in deze vorm opgezet, met in het centrum collectieve ruimtes. Een aantal van de woningen werden uitgevoerd als kangoeroewoning (met de mogelijkheid tot inwonen van ouders). Het gaat hier dus om een specifieke doelgroep.

Een ontwikkelaar moet zich afvragen:

- Wat wil de klant?
- Welke service kan ik bieden als ontwikkelaar?

Mogelijke rollen bij CoCreatie voor de ontwikkelaar zijn:

- Regisseur (klant heeft een kleine rol, ontwikkelaar neemt de taken over om de opdrachtgever te ontlasten)
- Vakman; uitvoerende functie (klant heeft een grote rol in het proces, ontwikkelaar voert slechts uit wat de klant wil)

Belangrijk hierbij is: welk risico loopt de ontwikkelaar?

Bij CoCreatie is het lastig om de risico/zeggenschap verhouding vorm te geven. Wanneer de klant in een eerder stadium zeggenschap krijgt, zal hij zich ook in een eerder stadium moeten verbinden aan het project. Er moet wederzijds committent gecreëerd worden in een vroeg stadium van het project. Dit kan in de vorm van een intentieverklaring met bijbehorende te betalen geldsom. Uiteindelijk wordt deze verklaring opgevolgd door het koopcontract. De verhouding tussen risico en zeggenschap is een spanningsveld bij CoCreatie.

Ongeveer 35 jaar geleden was er in de projectontwikkeling ook een trend naar de toename van invloed van de consument. Rond 1975 mocht de klant bij veel projecten meepraten en mee ontwerpen. Het was een idealistische gedachte, maar het kon helaas niet worden waargemaakt. Ongeveer 80% haakte vóór het ondertekenen van de koopovereenkomst af, waardoor deze vorm van ontwikkelen toen geen succes werd. Reden hiervoor was dat na het mee ontwerpen van de klant, het rekenen en tekenen van de ontwikkelaar pas begon en dit vaak ook weer lang duurde, waardoor de klanten voortijdig afhaakten. Advies voor de hedendaagse CoCreatie is dan ook:

- Kleinschalige projecten: projecten waarbij CoCreatie wordt toegepast moeten klein, overzichtelijker en sneller worden gehouden, 46 a 48 woningen is al te veel, beter kan in kleine blokjes worden ontwikkeld
- Mensen snel laten binden: wederzijds committent creëren door het laten tekenen van intentieverklaringen of overeenkomst met verplichtingen (zoals bijvoorbeeld de betaling van een geldsom)
- Sneller ontwerpen: bijvoorbeeld door nieuwe programma's als 3D BIM, hierdoor worden ook de prijzen in een vroeger stadium helder, dit is ook van groot belang voor de klant
- Communicatie: mensen vaak en veel op de hoogte houden (en dus binden). Tegenwoordig zijn hier allerlei middelen voor, zoals webcam, (digitale) nieuwsbrief, social media

Respondent ziet wel toekomst voor CoCreatie, maar het moet wel sneller dan zoals het in de jaren 70 werd gedaan. De ontwikkelaar moet een vakman zijn in ontwerpen en omgang met consumenten (commercieel / sociaal vaardig).

CoFormatie (A) is met name geschikt voor seriematige ontwikkeling van woningen in de goedkope/middeldure sector. Deze doelgroep heeft een beperkte hoeveelheid geld en dus ook beperkte keuze. Aan deze kopers kan maatwerk worden geboden door middel van reële keuzeopties voor het individualiseren van hun woning. De ontwikkelaar moet hier service bieden: de kopers moeten zelf kunnen kiezen maar de ontwikkelaar moet ze hierbij helpen. In principe moet alles mogelijk zijn, van de indeling tot en met de afwerking.

Belangrijk is hier wel dat bij deze vorm van faciliteren een goede contractuele onderbouwing hoort. Het product wat geleverd wordt en de bijbehorende risicoaansprakelijkheid moet duidelijk worden omschreven. Bijvoorbeeld als een woning (volgens de wens van de koper) zonder badkamer wordt geleverd en de koper gaat zelf klussen, moeten de gevolgen die ontstaan door het doe-het-zelven niet op de ontwikkelaar verhaald kunnen worden.

Naast deze doelgroep kan CoFormatie ook juist worden toegepast bij (hele) dure woningen, waarbij de koper geen verstand en/of tijd heeft om mee te denken over het ontwerp. Hier moet de kopers maatwerk geboden worden.

De rol die de ontwikkelaar inneemt wordt bepaald door de klant. Eerst moet de ontwikkelaar de situatie waarin het project kan ontstaan in kaart brengen. De klant staat voorop, maar heeft niet alle ruimte, tijd, geld en wil. De ontwikkelaar moet soepel omgaan met de wensen van de klant.

CoFormatie moet het uitgangspunt zijn voor alle nieuwe projecten: waarbij afwijken wel mogelijk moet zijn. De ontwikkelaar levert service zoals kennis, expertise en praktische hulp zoals bouwers, architecten enz. Hij moet de klant ondersteunen in het keuzeprocess, gevraagd en soms ook ongevraagd advies geven en extra's leveren.

CoProductie (B) is eigenlijk een mengvorm tussen CoFormatie en CoCreatie. Een project kan worden gestart door middel van CoProductie, maar kan vervolgens uitgewerkt worden door de ontwikkelaar, waarbij de klant de woning verder individueel kan uitwerken (CoFormatie), maar de koper kan vervolgens ook gaan mee ontwerpen (richting CoCreatie). Zo kan een ontwikkelaar dus verschillende rollen vervullen gedurende het proces.

Als basis voor CoProductie is een schetsontwerp nodig. De klant wordt hierdoor geprikkeld en geeft hier een reactie op. De ontwikkelaar verwerkt deze reacties in het ontwerp. Hij vervult hier dus een rol als regisseur van het plan. Het uiteindelijke doel is om samen te komen tot een ontwerp met prijs waar de koper zijn handtekening onder zet. Hierna is de ontwikkelaar weer gewoon traditioneel ontwikkelaar. De regisseursrol vervaagt gedurende het proces.

Consumentgericht ontwikkelen

Bij alle projecten zouden de volgende stappen moeten worden doorlopen.

- Locatiekenmerken in beeld brengen: ligging, cultuurhistorie, unieke kenmerken enz.; zit er iets bijzonders in?
- Marktconsultatie: liggen er al wensen van klanten? Vraagt de markt hier om een specifieke opgave?
- Juridisch-planologische voorwaarden: wat is er allemaal op de locatie mogelijk? (Bijvoorbeeld: zijn er strenge eisen in het bestemmingsplan?)

Na de beantwoording van deze vragen zal duidelijk worden welk type woningen/doelgroep op deze locatie ontwikkeld gaat worden. Aan de hand daarvan kan bepaald worden of CoCreatie/CoProductie gewenst is. Bestaat het project bijvoorbeeld uit een grote serie rijwoningen? Dan is CoCreatie/CoProductie minder wenselijk en zal vooral veel tijdsverlies opleveren. In dit geval kan gekozen worden voor CoFormatie. Bestaat het project bijvoorbeeld uit individuele woningen of een appartementscomplex? Hier is CoProductie/CoCreatie mogelijk:

1. Schetsontwerp presenteren

Wanneer het wenselijk is om mensen te betrekken bij het ontwerp zal toch allereerst een programmatisch schetsontwerp of getekende visie (met varianten) moeten worden opgesteld. Hierdoor kunnen mensen geprikkeld worden om te reageren. Er zal hier voornamelijk met beelden gewerkt moeten worden. Daarbij moet de ontwikkelaar een duidelijk, consistent, kloppend verhaal houden over de kosten, de randvoorwaarden waarbinnen het plan tot stand kan komen. Het is van belang om geloofwaardig over te komen, mensen moeten worden geprikkeld om te investeren in hun droomwoning.

2. Op basis van de ideeën van de consument het plan aanpassen
3. Toetsen van het plan bij de gemeente, en:

4. Het plan presenteren bij de kopers

Op dit punt zal een intentieverklaring getekend moeten worden. Het is belangrijk om het proces van mee ontwerpen niet te lang vrijblijvend te houden. Als je hierover helder en transparant bent tegenover de klant hoeft dit geen groot probleem op te leveren: je creëert namelijk wederzijdse zekerheid: de consument heeft meer zekerheid over de snelheid waarmee het plan wordt ontwikkeld, de ontwikkelaar heeft meer zekerheid over de afzet (en daarmee dus ook de snelheid).

Vervolgens kan er verder ontwikkeld worden door middel van CoCreatie, of kan de ontwikkelaar het plan uitontwikkelen. In beide gevallen is het wenselijk dat de kopers de individuele woning verder kunnen uitontwikkelen door middel van CoFormatie.

Visualiseren is belangrijk, wanneer het plan als geheel in beeld wordt gebracht door bijvoorbeeld een maquette, kunnen de mensen hun woning als onderdeel van het project zien. Hierin speelt de interieurarchitect een belangrijke rol. Hierdoor kunnen mensen kritischer kijken naar hun eigen ontwerp. Ook kijken mensen naar elkaar en kunnen ze elkaar van advies dienen. Op deze manier creëer je een harmonieuzere woonomgeving, waardoor ook de waarde van de individuele woningen stijgt.

Als ontwikkelaar moet je dit proces goed sturen. Ondanks dat mensen individueel bezig zijn, moet je ze de uitstraling van het gebied goed voorspiegelen. Uit ervaring blijkt dat mensen dit vervolgens zelf weer meenemen in het ontwerp. Als ontwikkelaar faciliteer je dit voornamelijk.

Respondentnummer: 14
Bedrijf: Heijmans / oud werknemer externe ontwikkelaar
Functie: Ontwikkelingsmanager
Datum: 01-02-2011

Concrete ervaringen

Respondent heeft voorheen bij een andere ontwikkelaar gewerkt. Hier werd al langer gewerkt met CoFormatie en CoProductie (ruim voor dat door de crisis de markt slechter werd). Voornamelijk in het hogere segment, om afzet te borgen. De kopers werden betrokken vanaf het definitieve ontwerp, door middel van een markttoets. Daarna was het mogelijk om per woning de opties uit te werken.

Binnen Heijmans wordt door hem op dit moment gewerkt aan vroegtijdige inbreng van stakeholders bij conceptontwikkelingen, ondermeer met een buurtcomité en telefonische enquête van de woonwensen van verhuisgeniegnen in een bepaalde buurt/wijk.

Vergelijking traditioneel, CoFormatie, CoProductie, CoCreatie

Als ontwikkelaar moet je een waaier van mogelijkheden bieden die naast traditioneel en consumentgericht ontwikkelen ook ondersteuning bij CPO en zelfs PO omvat.

Doelgroep: Voor elk project moet het mogelijk zijn een vorm van ontwikkelen te kiezen. Er moet een vorm gekozen worden op basis van de leefstijl die bij toekomstige bewoners van het gekozen type woningen past. Bijvoorbeeld voor starters en woningen in het midden/lagere segment, zal mogelijk eerder voor traditioneel ontwikkelen gekozen worden.

Als ontwikkelaar moet je je begeven binnen het gehele spectrum van woningontwikkeling. Hierbij kan een ontwikkelaar bijvoorbeeld ook concurreren met de gemeente bij kaveluitgifte. Voorbeeld: In Loenen aan de Vecht heeft de ontwikkelaar (Johan Matser en Proper Stok) kavels uitgegeven met een uitgewerkte visie op stedenbouw, landschap en architectuur. Kopers konden binnen die structuur kiezen om de woningen in eigen beheer te bouwen of een woning te kiezen die de ontwikkelaar speciaal voor de kavel gecreëerd had. Als ontwikkelaar doe je hier een stap terug en biedt je de koper meer ruimte.

Type locatie/project: In principe kan het op alle locaties en bij alle projecten, zolang je mensen maar meeneemt in de planologische beperkingen, zeker bij binnenstedelijke ontwikkelingsopgaven. Binnen deze beperkingen moet je als ontwikkelaar aangeven waar de vrijheden liggen. De keuze voor de vorm van ontwikkelen moet gebaseerd zijn op de leefstijl. Echter geldt wel, hoe hoger het marktsegment, hoe meer vrijheid er mogelijk c.q noodzakelijk is. Meer vrijheid creëren kost tijd en aandacht.

Financieel: Financiële afwegingen bij het kiezen van de projectvorm zijn minder van belang; in die zin dat de ontwikkelaar de markt wel moet bieden wat de klant c.q. leefstijl wil om te kunnen blijven afzetten.

Tijd: Mensen zijn eerder geneigd meer tijd in het ontwikkelproces te stoppen als zij als doel hebben hun droomwoningen te creëren. Wanneer zij een woning zoeken die zij slechts voor een kortere duur willen betrekken zullen ze hier dus minder behoefte aan hebben. *Om die*

reden zal CoCreatie dus meer geschikt zijn voor kopers die in een volwassen fase van hun wooncarrière zitten. (Vrij naar respondent).

Hoe ga je om met de sterkere wensen en eisen van de klant?

Heijmans is als bedrijf meer technisch georiënteerd en zal dus eerder neigen naar CoFormatie. Een meer creatieve, commerciële, conceptuele ontwikkelaar zal zich waarschijnlijk eerder richten op CoCreatie.

Toekomstperspectief

Het toepassen van consumentgerichte projectontwikkeling is vooral ontstaan vanuit de noodzaak hiertoe, onder andere door de crisis (push motieven). Hierdoor is het vak echter wel interessanter geworden. Daarnaast is het met de veranderende markt de kunst om nu woningen te maken die passen bij de toekomst (denk aan de veranderende markt door o.a. vergrijzing). Deze vorm van ontwikkelen kost echter wel tijd en aandacht. Wanneer de markt nog lang "moeilijk" blijft zal consumentgerichte projectontwikkeling een steeds grotere plaats gaan innemen in de projectontwikkeling. De kans is dan ook groot dat deze vorm van ontwikkeling deel uit gaat maken van het vaste bedrijfsproces van ontwikkelaars. Wanneer echter op korte termijn de vraagdruk op de woningmarkt weer toeneemt, verwacht respondent dat ontwikkelaars snel weer op de traditionele manier zullen gaan ontwikkelen, omdat de noodzaak tot het investeren van de extra tijd en aandacht dan ontbreekt.

Respondent ziet voor alle vormen van woningontwikkeling kans voor de projectontwikkelaar. Per project moeten de mogelijkheden afgewogen worden.

Respondentnummer: 15
Bedrijf: Heijmans
Functie: Marketing Manager
Datum: 02-02-2011

Als woningen niet meer “vanzelf” verkopen, ontstaan er steeds meer mogelijkheden voor zeggenschap voor de consument. Wanneer een consument specifieke eisen heeft moet een ontwikkelaar flexibiliteit bieden en de kosten hiervan voorrekenen. Daarnaast zal de consument steeds vroeger moeten worden betrokken in het ontwikkelproces. Voorheen liep het contact met consumenten voornamelijk via makelaars en bouwers, tegenwoordig zal de ontwikkelaar zelf al met de markt in contact moeten komen om maartconforme producten te blijven ontwikkelen.

Bij een prijsvraag in Driebergen bijvoorbeeld, worden consumenten bij het opstellen van de bieding al betrokken. Zij worden uitgenodigd om aan te geven wat hun wensen zijn. Vervolgens wordt met deze input het ontwerp gemaakt, waarmee de ontwikkelaar naar de gemeente en corporatie (uitschrijvers van de prijsvraag) stapt.

De ervaring van respondent is dat veel mensen het leuk vinden om mee te denken over woningontwikkeling. Iedereen moet wonen en heeft dus feeling bij het product. Via makelaars en specialisten in de buurt wordt getracht de juiste personen (potentiële kopers) om tafel te krijgen. Het doel is om informatie vanuit de markt mee te nemen in het ontwerp. Daarnaast wordt draagvlak gecreëerd voor het plan.

Bij een prijsvraag in Uithoorn was minder tijd voor een uitgebreide marktconsultatie. Hier is toen gekozen om potentiële bewoners telefonisch te benaderen, om alsnog de woonwensen van de doelgroep in kaart te brengen. Het doel hiervan is om gemeenschappelijk wensen in kaart te brengen, het plan te “toetsen” aan de markt en wederom draagvlak te creëren voor het plan (als onderbouwing bij bijvoorbeeld de gemeente).

CoFormatie

Respondent heeft veel ervaring met Wenswonen projecten. De eerste projecten die met dit concept werden ontwikkeld hadden erg veel keuzemogelijkheden. Dit bleek voor mensen te lastig, zij willen graag geholpen worden met het kiezen. Bij latere Wenswonen projecten was het aantal keuzemogelijkheden teruggebracht tot minder, maar betere keuzemogelijkheden, waarbij het proces een stuk duidelijker werd. Wenswonen is in principe voor alle projecten mogelijk. Het is, zonder veel extra moeite, goed toe te passen en mensen ervaren het als erg prettig. Ze kunnen de woning in hun eigen tijd en tempo samenstellen.

CoProductie/CoCreatie kost meer tijd en moeite. Sommige mensen vinden dit leuk om te doen, maar niet iedereen wil of kan hier tijd voor maken. CoFormatie is voor de grootste groep mensen wel belangrijk. Je moet echter bij CoFormatie wel weten welke keuzes je aan moet bieden; daarvoor moet je toch weer van tevoren informatie verwerven bij de klant.

CoProductie

Om de juiste keuzeopties voor CoFormatie te selecteren dient dus in een eerder stadium in het ontwikkelproces input bij de consument te worden gezocht. Het is echter gebleken dat het heel moeilijk is om dezelfde groep potentiële kopers vanaf het begin tot het eind van het ontwikkelproces bij het project te houden. Omdat je toch input van de consument nodig hebt is het verstandig om een soort focusgroep bij elk project op te stellen. Uit de geïnteresseerden kan een selectie worden gemaakt van mensen die het leuk vinden en tijd hebben om mee te denken over het project. Zij kunnen bijvoorbeeld een vertegenwoordigerspanel zijn van de totale groep geïnteresseerden. Deze groep kan tijdens het ontwikkelproces meedenken (CoFormatie). Als de ontwikkelfase dan bijna is afgerond kan dit panel aangevuld worden met overige kopers uit de doelgroep.

Het is van belang om altijd eerst te bekijken hoeveel zeggenschap er binnen een project mogelijk is. Dit is afhankelijk van de randvoorwaarden waarbinnen het project ontstaat.

CoFormatie is in principe mogelijk voor elke doelgroep. Sommige doelgroepen zijn extra geschikt, zoals bijvoorbeeld senioren omdat zij meer tijd hebben om mee te denken en vanwege hun woonervaring meestal scherpere woonwensen hebben dan starters op de woningmarkt. Andere doelgroepen lijken in eerste instantie minder geschikt, zoals gezinnen en werkenden (hebben vaak te weinig tijd) en starters (zijn vooral afhankelijk van financiële mogelijkheden). Het is echter bij projecten voor deze doelgroep wel wenselijk om te proberen een panel op te stellen om toch de woonwensen in kaart te brengen. Dit omdat de woonwensen ook plaatsgebonden zijn (starters in grote steden hebben bijvoorbeeld heel andere wensen dan starters in rurale gebieden).

De woonwensen van de deelnemende consumenten wijken vaak niet erg af van de ontwerpen die de ontwikkelaar bedacht zou hebben. Het doel van de CoProductie is dan ook vooral het bevestigen van de eigen ontwerpen. Daarnaast is het ook een marketingtool; de consument krijgt door de CoProductie een sterkere binding aan het project.

Een nadeel van CoProductie is de langere tijdsduur voor de consument. Of zij hierdoor af zullen haken is vooral afhankelijk van andere aspecten zoals de locatie en de concurrentie. Wanneer er in de buurt concurrerende projecten ontwikkeld worden die wel snel te betrekken zijn, is het mogelijk dat consumenten hier naar overstappen. Als de locatie echter zo uniek is dat er geen goed substituuat te vinden is (zoals bijvoorbeeld bij binnenstedelijke locaties), zijn consumenten eerder geneigd om op de ontwikkeling te blijven wachten. Hierbij is het ook van belang om naar de doelgroep te kijken; hoe snel wil men de nieuwe woning betrekken? Hebben zij de tijd om hier bijvoorbeeld twee jaar op te wachten? Het is van belang om van tevoren een heldere en realistische planning aan te geven. Daardoor weten de deelnemers waar ze aan toe zijn.

De tijdsduur voor de ontwikkelaar hoeft niet perse langer te zijn dan normaal. Door het betrekken van de consument zal het ontwikkelproces langer duren dan normaal. Het doel is echter dat de verkooptijd hierdoor korter zal worden. Er vind dus een verschuiving in tijd en kosten plaats.

CoCreatie

CoCreatie kan wel werken, maar de vraag is of het voor een ontwikkelaar rendabel is. CoCreatie kost veel tijd, een ontwikkelaar kan niet veel van deze projecten tegelijk ontwikkelen. Bij CoProductie kunnen wel meerdere projecten tegelijk ontwikkeld worden, wat automatisch leidt tot meer omzet. Deze vorm van ontwikkelen is dus meer rendabel.

Bij CoCreatie kan een ontwikkelaar toegevoegde waarde leveren door middel van zijn kennis en ervaring. Van tevoren moeten wel heldere afspraken worden gemaakt met de deelnemers. Het is bijvoorbeeld belangrijk om rekening te houden met eventuele afhakers; hoe ga je hier mee om?

Respondent is van mening dat klantbetrekking heel belangrijk is, maar dat je als ontwikkelaar moet oppassen dat je er niet te ver in gaat. Het is de kunst om niet te ver in te gaan op de individuele woonwensen, maar te zoeken naar de "gemene deler".

Toekomstperspectief

Respondent is van mening dat bij alle toekomstige projecten eerst moet worden gekeken in hoeverre zeggenschap van de consument mogelijk is (op basis van randvoorwaarden). Vervolgens dient een selectie te worden gemaakt van consumenten die mee denken tijdens het ontwikkelproces. Wanneer het project in verkoop gaat dient deze groep te worden aangevuld met kopers die geen tijd/zin hebben in mee ontwikkelen. Echter moet aan alle kopers de mogelijkheid worden geboden hun individuele woonwensen kenbaar te maken (bijvoorbeeld door middel van het toepassen van Wenswonen).

Voor de ontwikkelaar ligt een sterke rol weggelegd; je moet slim met je middelen omgaan, zoals bijvoorbeeld met tijd. Het is niet altijd nodig en wenselijk om op elk moment met elke klant om tafel te gaan. Je kan ook gebruik maken van bijvoorbeeld social media en internet en zo input proberen te krijgen. Op een ander moment kan een persoonlijk gesprek wel weer wenselijk zijn. Door een goed management van middelen kan snelheid worden gemaakt in het proces. Het is wenselijk om een standaard proces op te stellen voor toekomstige projecten, afgestemd op de mate van keuzevrijheid, de doelgroep en het prijssegment.

Als de vraag weer erg gaat aantrekken verwacht respondent dat de kans groot is dat ontwikkelaars weer meer op de traditionele manier zullen gaan ontwikkelen. Als de vraagdruk stijgt verdwijnt grotendeels de noodzaak om extra tijd te steken in het ontwikkelproces. Respondent verwacht echter niet dat alle kennis en ervaring die nu met consumentgerichte projectontwikkeling wordt opgedaan dan ineens overboord zal worden gezet.

Respondentnummer: 16
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 03-02-2011

Ervaring met consumentgerichte projectontwikkeling

Respondent heeft tijdens zijn werkzaamheden voornamelijk ervaring opgedaan met CoFormatie. Zes jaar geleden ontwikkelde hij het project "Het Lint" in Amersfoort. Door de grootte van de kavels kwamen er vanuit de potentiële kopers veel vragen over de indelingsmogelijkheden; zoals het verplaatsen van de woning op de kavel en de mogelijkheid tot het toevoegen van een zwembad of dubbele garage. Het project was op de normale manier ontwikkeld en in verkoop gegaan, maar door de vragen die vanuit de kopers gesteld werden ontstond een proces van CoFormatie.

Bij de potentiële kopers ontstonden veel vragen over de mogelijkheden de woning en de kavel aan te passen. De ontwikkelaar besloot hierop in eerste instantie aan de kopers te vragen na te denken over hun daadwerkelijke wensen en deze te schetsen. Dit om een langdurig en kostbaar proces van het uitrekenen van alle mogelijke opties te voorkomen. Wanneer de wensen van de potentiële kopers helder waren, werden deze door de ontwikkelaar getoetst bij de architect, aannemer en gemeente. Binnen twee weken koppelde de ontwikkelaar de wensen terug in de vorm van een uitgewerkt ontwerp met prijsopgave en voorzien van juridische goedkeuring.

Dit proces werd zowel door de kopers als de betrokken marktpartijen (ontwikkelaar, aannemer, makelaar etc.) als positief ervaren.

CoFormatie

Een proces zoals hiervoor omschreven is voornamelijk van toepassing op grotere kavels, omdat hier meer mogelijkheden zijn. Ook voor de meer gangbare woningtypes is het echter mogelijk om CoFormatie toe te passen. Er moet hier echter door de ontwikkelaar organisatorisch een ander proces worden doorlopen. De nadruk zal moeten liggen op installatietechnische flexibiliteit. De keuzemogelijkheden moeten van tevoren beter worden uitgewerkt, zoals bijvoorbeeld bij Wenswonen.

Door de strenger wordende EPC normen zal het echter wel moeilijker worden om keuzevrijheid te blijven toepassen. De woningen moeten aan steeds meer en strengere eisen voldoen. Bij het nieuwe wenswonen wordt hierop ingespeeld door middel van een nieuwe techniek die bestaat uit een vaste betonnen vloer met daarop een dekvloer waarin de leidingen worden geplaatst. Deze dekvloer kan flexibeler worden ingedeeld, waardoor het mogelijk is om functies zoals een badkamer te verplaatsen. Het is belangrijk dat je bij dit soort nieuwe systemen een aannemer hebt die hierin wil investeren. In eerste instantie ontstond er namelijk weerstand vanuit de bouw; zij waren niet gewend om op deze manier te werken. Daarnaast levert deze flexibele bouwvorm extra kosten op. Wanneer de consumenten geen afwijkende keuzes maken, maak je deze extra kosten dus voor niets. Het is dus van belang om de afweging te maken of je deze kosten moet (willen) maken.

Een voorbeeld hierbij is het project Atlasvlinder dat respondent in Leusden heeft ontwikkeld. Het project bestond uit "standaard" woningen. Deze werden echter goed verkocht. Dit wijst erop dat keuzevrijheid niet altijd nodig en gewenst is. Starters bijvoorbeeld zijn vaak bediend

met een goed basisontwerp, omdat zij vaak slechts op zoek zijn naar een woning die op dit moment aan hun budget voldoet om te bewonen voor een relatief korte termijn. Het is dus van belang om vooraf te onderzoeken welke mate van zeggenschap gewenst is voor de doelgroep van het project.

Op dit moment ontwikkelt respondent een project met 10 vrijstaande woningen op grote kavels. De potentiële koper kan hier de volgende stappen doorlopen:

1. Keuze tussen 3 basisontwerpen (architectuurstijlen)
2. Mogelijkheid tot verplaatsen op de kavel en/of spiegelen van het ontwerp
3. Keuze tussen een moderne of traditionele geveluitvoering
4. Keuze uit voorgeselecteerde opties
5. Eigen wensen kenbaar maken en uitwerken

In stap vijf vindt persoonlijke begeleiding van de potentiële kopers plaats door de architect. Binnen een maand zullen de kopers tot een definitief ontwerp moeten komen.

Een lastig punt bij deze manier van ontwikkelen is het moment waarom de KAO wordt ondertekend. De ontwikkelaar zou het liefst na punt 4 ondertekenen, maar de klant zal de koopbeslissing wellicht willen laten afhangen van de mogelijkheid zijn woonwens(en) in stap vijf te kunnen realiseren. Dit levert een spanningsveld op; de ontwikkelaar investeert tijd en geld (kosten architect), terwijl de koper nog kan afhaken. Hiervoor zal een voorziening opgenomen moeten worden in de exploitatie. Deze manier van ontwikkelen brengt dus een verhoogd risico met zich mee.

Daarnaast zal de verkoop op deze manier waarschijnlijk niet sneller verlopen dan één woning per maand. Vanwege de mogelijkheid tot ontbinden van kopers wanneer niet binnen negen maanden gestart wordt met de bouw van hun woning, zal je als ontwikkelaar/bouwer dus op een andere manier om moeten gaan met het bouwproces. Dit zal waarschijnlijk resulteren in de bouw van kleinere aantallen tegelijk.

CoProductie

Het voordeel van CoProductie is dat consumenten meer binding krijgen met het project/product. Een ontwikkelaar is ook in staat een marktconform ontwerp te maken, maar door het meedenken van de consument voelen zij zich meer verbonden met het project en zullen zij eerder bereid zijn om tot de koop over te gaan.

De ervaring is dat projecten sowieso al kleiner worden. Zelfs projecten van rond de 50 woningen worden al in meerdere fases ontwikkeld. Dit maakt de mogelijkheden om de consument te betrekken ook beter. De mate van zeggenschap die zij kunnen hebben is ondermeer afhankelijk van het soort project, de bijbehorende doelgroep, de randvoorwaarden waarbinnen het project tot stand komt en de manier waarop gebouwd wordt.

CoCreatie

Aan het proces van CoCreatie zijn ontwikkelaars nog niet gewend. Het wordt dan ook nog niet vaak toegepast. Het moet wel mogelijk zijn de consument meer invloed te geven; het blijkt immers ook mogelijk voor consumenten een woning in eigen beheer (particulier

opdrachtgeverschap) te bouwen. Er moet echter wel iemand aan het roer zitten die het proces leidt en de gemeentelijke regels en kaders in de gaten houdt. Per project moet worden bekeken of CoCreatie een toegevoegde waarde kan zijn.

Consumentgericht ontwikkelen in de toekomst

Op bouwtechnisch gebied stond men eerst sceptisch tegenover deze vorm van ontwikkelen. Tegenwoordig blijkt dat er meer mogelijkheden zijn dan gedacht, bouwers gaan hier dan ook wel in mee. Op dit moment staan aannemers hier positief en enthousiast in. Blijf wel altijd kritisch op de mate van keuzevrijheid voor de consument en de bijbehorende kosten. Het moet wel een meerwaarde voor de consument opleveren. Of indelingsvrijheid voor de consument de standaard gaat worden is afhankelijk van de kosten en de technische mogelijkheden voor de keuzevrijheid. De technische mogelijkheden zouden door de strengere EPC norm kunnen worden ingeperkt. Als ontwikkelaar moet je hierover duidelijk zijn tegen de klant. Nieuwe technieken en installaties moeten goed worden doorontwikkeld om gebruikersgemak te bevorderen. Daarnaast moet de informatievoorziening (door experts) tegenover de consument goed zijn.

Respondent verwacht dat de weg die is ingeslagen, waarbij kopers meer en eerder om tafel zitten met de projectontwikkelaar, een goede weg is. Het zal echter van het project afhankelijk zijn in hoeverre en op welk moment de potentiële kopers betrokken zullen worden in het proces. Belangrijk is om je als ontwikkelaar geheel te focussen op je doelgroep en hoe je deze het best kan bedienen.

Respondentnummer: 17
Bedrijf: Heijmans
Functie: Ontwikkelingsmanager
Datum: 07-02-2011

Concrete ervaringen

Respondent heeft ervaring met alle vormen van consumentgericht ontwikkelen. Echter zijn niet alle initiatieven uitgegroeid tot gerealiseerde projecten.

CoCreatie

Op het gebied van CoCreatie is het project “De Droomwijzer” een goed voorbeeld. Doelgroep van dit project waren senioren. Met hen is door middel van ontwerpessies een appartementencomplex ontwikkeld met 26 woningen. Tijdens het proces hebben veel mensen mee ontworpen, maar deze hebben lang niet allemaal een woning gekocht. Om die reden moest de ontwikkelaar alsnog voor een aantal appartementen zelf het ontwerp maken. Gedurende het proces is dus (voor een deel van de appartementen) overgegaan naar een traditioneel proces, met keuzeopties voor de toekomstige koper.

Het voordeel van deze vorm van ontwikkelen is dat een aantal van de kopers de kans heeft gekregen om aan hun eigen woning mee te ontwerpen. De overige deelnemers zijn veelal afgehaakt door de lange tijdsduur. Zij hadden wel tijd om mee te ontwikkelen, maar waren niet gebonden aan de locatie. Het kopen van een andere woning (bestaande markt of ander nieuwbouwproject) was dan voor een deelnemer ook een optie die werd gekozen. Gebleken is tijdens dit project dat mensen wel interesse hebben om mee te denken, maar dat andere zaken zoals prijs en tijd ook van belang zijn (behalve alleen de nadruk op kwaliteit). Er is onderschat hoeveel waarde men hecht aan het mee ontwikkelen. Uiteindelijk heeft de ontwikkelaar er gezorgd voor het eindontwerp en de realisatie.

Traditioneel zijn bij een project kwaliteit, prijs en tijd van belang (zie: GOTIK bij projectmatig werken; geld, organisatie, tijd, informatie, kwaliteit; moet in evenwicht zijn). Bij CoCreatie wordt er sterk gefocust op kwaliteit (door mee ontwikkelen kan de consument een woning creëren die kwalitatief beter aansluit op zijn/haar wensen). Er is echter onzekerheid over de prijs en de tijdsduur. Qua prijs kan alleen een bandbreedte worden gegeven. Dit blijkt voor de consument een groot nadeel te zijn. Daarnaast blijkt dat de doelgroep wel de middelen heeft om mee te ontwikkelen (geld, tijd), maar dat zij graag ontzorgd willen worden. Door de lange wooncarrière die zij achter de rug hebben, hebben zij veel wensen en eisen voor hun toekomstige woning. Tijdens het ontwikkelproces werden zij in hoge mate betrokken om deze wensen te realiseren. Daardoor zijn zij gewend geraakt aan een intensief contact. Als ontwikkelaar schep je hierdoor veel verwachtingen, die je ook tijdens de bouwfase en na de oplevering waar moet maken. Er zal ook in deze fasen intensief contact moeten worden onderhouden met de kopers.

CoProductie

Bij het project “Park- en Laanvilla’s” in Ypenburg konden toekomstige woningen reageren op het ontwerp voor het project via de website. Door middel van anonieme enquêtes konden geïnteresseerden hun woonwensen aangeven en reageren op het project. De vragen waren soms erg praktisch, zoals keuze tussen extra woonruimte op de begane grond of een grotere

tuin. Deze vorm van CoProductie is erg goed bevallen. Het is gebleken dat de voorkeuren die in de enquête werden aangegeven, ook bij de daadwerkelijke koop werden toegepast (bijvoorbeeld 80% gaf in enquête aan een bepaalde optie te wensen, dan werd die optie ook in ongeveer 80% van de gevallen gekozen). Een groot voordeel ten opzichte van CoCreatie is dat de rol van de ontwikkelaar hier duidelijker is, de consument kan meedenken binnen een afgebakend kader. De taakverdeling is helder. De CoProductie heeft hier de volgende doelen:

- Onderbouwing ontwerp: er vind een bevestiging (of juist ontkenning) plaats van het projectontwerp. De ontwerpkeuzen kunnen goed onderbouwd worden (voor interne en/of externe doeleinden)
- Binding aan het project: mensen kunnen al in een eerder stadium meedenken over het ontwerp, waardoor zij eerder op de hoogte zijn van het project dan normaal. Het project is dus al bij veel mensen bekend voor start verkoop.
- Product beter afgestemd op consument: door de input van de geïnteresseerden kan het product beter afgestemd worden op de doelgroep, waardoor de verkoop beter zou moeten verlopen

Nadeel is ook hier echter weer dat het ontwikkeltraject langer gaat duren dan bij traditionele ontwikkeling. Daarom wordt het nog niet vaak toegepast. Daarnaast is altijd de vraag of de groep mensen die reageert ook representatief is voor de doelgroep. Het liefst wil je potentiële kopers bereiken, maar dat lukt niet altijd. Ook kan het zelfs zijn dat je in een vroeg stadium al tegenstanders treft, zoals bezwaarmakers of concurrenten. Je loopt als ontwikkelaar extra risico omdat je een stukje invloed uit handen geeft.

CoProductie is in principe voor alle doelgroepen geschikt. Starters zijn echter een minder geschikte doelgroep, vanwege hun sterke focus op prijs. Respondent is echter van mening dat het altijd zinvol is de woonwensen van de doelgroep te inventariseren door werkelijke ondervraging van die doelgroep (dus niet d.m.v. onderzoeksrapport of via makelaar, maar echt 1-op-1 met de mogelijke koper).

CoFormatie

Voorbeelden van projecten: Hartenvilla, Chateau Carnisse, De Landen (wenswonen projecten) en Voorsche Park.

Voordelen van CoFormatie:

- Veel verscheidenheid in een project
- Aanspreken van brede doelgroep (de woning kan zo groot/duur worden als men zelf wil, hierdoor kunnen binnen één project veel verschillende doelgroepen een plek vinden)
- Minder eentonige wijk

Op zich zou overal CoFormatie toegepast kunnen worden. Wenswonen is met name geschikt voor grotere projecten (vanaf ongeveer 40 woningen) vanwege de relatief hoge startkosten voor het uitwerken van de keuzeopties. Bij de kleinere projecten, die tegenwoordig steeds meer ontstaan, is het beter om maatwerk te bieden, in de vorm van een persoonlijk gesprek of uitgebreide kopersbegeleiding. Daarnaast is voor appartementen het aantal keuzeopties (vooral met betrekking tot de buitenkant) beperkt.

CoFormatie is erg geschikt voor doorstromers op de woningmarkt. Zij weten wat ze willen en zijn vaak blij met hun keuze.

Ook hier moet de ontwikkelaar van tevoren goed inschatten of CoFormatie voor het project een meerwaarde oplevert. Hoe verhoudt de mogelijkheid tot extra keuzevrijheid zich tot de prijs? Pas wanneer de keuzevrijheid geen (of een verwaarloosbare) meerprijs oplevert ten opzichte van vergelijkbare projecten zal dit een concurrentievoordeel opleveren.

Wenswonen (en/of keuzevrijheid) is echter wel een verkoopargument en levert bijna altijd positieve reacties op bij de consument. Als het op de goede manier wordt toegepast kan het voor de ontwikkelaar ook winst genereren.

Toekomstperspectief

CoFormatie moet zeker toegepast worden mits het project hierdoor financieel aantrekkelijk blijft; wenswonen voor grotere projecten (>40 woningen) en individuele keuzebegeleiding voor kleine projecten. Hoewel standaard processen altijd sneller gaan dan keuzeprocessen dient er soms toch extra tijd geïnvesteerd te worden, simpelweg omdat de markt hier naar vraagt. Zijn het niet de consumenten, dan wel de overheid/corporatie.

CoProductie is een uitstekende marketingtechnische tool. Ten opzichte van CoCreatie blijft bij CoProductie helder inzichtelijk wie de regisseur is van het project. Ten opzichte van CoFormatie hoeft er bij deze vorm van ontwikkelen minder tijd gestoken te worden in het vooraf uitwerken van alle mogelijke keuzeopties. Respondent vindt deze tussenvorm daardoor erg interessant. Een ander voordeel is dat de ontwikkelaar op een vroeg moment een beeld krijgt bij de markt.

CoCreatie lijkt het meest op (collectief) particulier opdrachtgeverschap. De ontwikkelaar loopt hier veel meer risico. Daarnaast is het de vraag of de klant qua kostprijs beter uit is dan bij (collectief) particulier opdrachtgeverschap. Bij CoCreatie krijgt de ontwikkelaar een hele andere rol. De vraag is hoever je hier als ontwikkelaar in mee moet (willen) gaan. De ontwikkelaar is eigenaar van de grond en dus feitelijk opdrachtgever. Door het verleggen van de keuzevrijheid naar de consument lijkt het alsof zij opdrachtgever wordt en de ontwikkelaar slechts adviseur. De consument is echter niet gebonden aan het project zoals de ontwikkelaar dit is. Dit levert onduidelijkheden en onzekerheden op.

Respondent is van mening dat je je als ontwikkelaar voorlopig beter niet kan focussen op deze vorm van ontwikkelen, vanwege de hiervoor beschreven bezwaren. Uit zijn ervaring is gebleken dat deze vorm van ontwikkelen te veel problemen met zich mee brengt. Als de wens bestaat om je op deze doelgroep te richten, kan de ontwikkelaar beter kavels uitgeven en de klant volledig zelf te laten ontwikkelen. De ontwikkelaar kan dan worden "ingehuurd" als adviseur. De rolverdeling is dan duidelijk.

Bouwtechnisch gezien heeft deze vorm van ontwikkelen als voordeel dat er toe wordt gewerkt naar één ontwerp. Bij CoFormatie en vaak ook bij CoProductie dienen er meerdere opties uitgewerkt te worden.

Juridisch gezien levert deze vorm van ontwikkelen de meeste problemen op bij de contractvorming. Het is pas mogelijk een definitief contract te tekenen als het ontwerp van de woning definitief is. Hierdoor is het dus nog lange tijd mogelijk voor de potentiële koper om af te haken. Een trend die dan ook op te merken is, is dat steeds meer woningen casco worden verkocht. De koper werkt dan vervolgens de binnenkant verder uit. De ontwikkelaar heeft hier in een vroeger stadium zekerheid.

Respondentnummer: 18
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 07-02-2011

Concrete ervaringen

Hartenvilla: Wenswonen® project in Pijnacker, 2/1 kap woningen en rijwoningen

Bij de eerste Wenswonen projecten (waaronder dus ook Hartenvilla) werd ingezet op het bieden van zoveel mogelijk keuzes voor de consument. Er bestond een eisenlijst met het minimale aantal keuzes per onderdeel waar een project aan moest voldoen om als Wenswonen project te worden bestempeld. Bij Hartenvilla was het, door de combinatie van verschillende plattegronden en indelingsopties, hierdoor zelfs mogelijk om tot meer dan 300 verschillende woningen te komen. De prijs van de woning staat aan het begin dan ook niet vast. De rijwoningen kosten, afhankelijk van de gemaakte keuzes, ongeveer tussen de 300.000 en 350.000 euro; de twee-onder-één kap woningen vanaf 425.000 tot ongeveer 550.000 euro.

Het project is door de ontwikkelaar op de traditionele manier ontwikkeld. Tijdens de ontwikkelfase zijn echter alle opties (en de gevolgen hiervan voor het eindresultaat) uitgewerkt. De woningen werden aangeboden door middel van een basiswoning met een vanaf-prijs. Vervolgens konden de kopers met de Woonplanner® cd-rom hun woning verder uitontwikkelen. Zij konden kiezen voor een locatie in het plangebied (kavel), verschillende plattegronden, gevels en overige opties, zoals de kleuren van deuren en gevels. Het bouwsysteem was zo ontworpen dat alle opties op elkaar aan konden sluiten. Hierdoor ontstond veel keuzevrijheid. Voor wat betreft de plattegronden waren er vier opties voor de positie van de trap. Deze trappositie is het uitgangspunt voor de verdere indeling van de woning. Per trappositie waren er minstens vier opties voor de verdieplingsplattegronden. Binnen deze plattegrondopties was het mogelijk om bijvoorbeeld de keuken en de badkamer te verplaatsen. Daarnaast is het mogelijk om de woning uit te bouwen. De verschillende plattegronden sloten allen aan op de verschillende gevels, omdat gewerkt werd met stramienmaten voor de gevelopeningen.

De vele combinaties die mogelijk waren moest het systeem van tevoren goed worden uitgedacht. Dit kost erg veel tijd en geld. Tegenwoordig beschikt Heijmans over een Wenswonen bibliotheek waar alle mogelijke plattegronden in zijn opgeslagen. Dit levert voor toekomstige projecten een tijd- en geldwinst op.

Voor de consument is het belangrijk om de prijsgevolgen van hun keuzes zo vroeg en duidelijk mogelijk in beeld te brengen. De essentiële en daarmee meest kostbare keuzeopties zitten dan ook aan het begin van het keuzeprocess, zodat al snel duidelijk is hoe duur de woning ongeveer gaat worden. De nadere invulling die zij vervolgens aan hun woning kunnen geven moet geen hoge kosten met zich meebrengen, omdat dit anders teleurstelling oplevert als blijkt dat zij de gewenste woning toch niet kunnen betalen. Steeds blijft de subtotaalprijs van de woning in het venster zichtbaar. Daarnaast is het van belang dat het proces niet te moeilijk moet worden. Consumenten moeten een positief gevoel van

keuzevrijheid ervaren, zonder de eventuele negatieve gevolgen die de keuzevrijheid met zich meebrengt.

Een groot voordeel van deze vorm van CoFormatie is dat Heijmans de ontwikkelaar van het project is, maar de klant samen met de makelaar de opties doorloopt en de woning indeelt. Er is duidelijkheid over de onderlinge relaties en de prijzen. Na het doorlopen van het keuzeproces ontstaat een totaaloverzicht met opties, plattegronden en een prijsopgave. Op basis hiervan kan de koop-aannemingsovereenkomst worden getekend.

Een nadeel is dat wanneer in een slechtere markt na bijvoorbeeld 80% voorverkoop al gestart wordt met de bouw, er voor de overige 20% al keuzes gemaakt moeten worden. De personen die deze woningen gaan kopen worden sterk beperkt in hun keuzevrijheid. Daarnaast is het keuzeproces eenmalig. De woning wordt aangepast naar de wens van initiële koper. Een volgende koper is aangewezen op het ontwerp van deze eerste koper. Hiermee wordt door de eerste koper vaak rekening gehouden in het ontwerp, waardoor men toch vaak voor gangbare plattegronden kiest. Ondanks dat hechten de kopers wel waarde aan de mogelijkheid tot keuzevrijheid. Het zijn vaak de kleine verschillen die voor hen van belang zijn. Daarom moet je als ontwikkelaar zeker keuzevrijheid bieden. Er moet hierbij voor de consument wel iets te kiezen zijn, dus meer dan alleen het verplaatsen van een binnenwand om ook echt keuzevrijheid te ervaren.

Het bieden van keuzevrijheid aan de consument leidt wel tot het investeren van extra tijd (en geld) in het ontwikkelproces, omdat alle opties uitgedacht en –gerekend moeten worden. Consumentgericht ontwikkelen duurt altijd langer dan traditioneel ontwikkelen. Consumentgericht ontwikkelen leidt echter wel tot kopers die meer tevreden zijn. Hierbij is het van belang dat de keuzevrijheid duidelijk in beeld wordt gebracht. Het is erg vervelend als gekozen opties niet mogelijk blijken te zijn en achteraf teruggedraaid moeten worden. Laat de kopers dus de hoofdlijnen bepalen en geef aan dat het inbouwpakket (zoals lichtpunten en wandcontactdozen) later met behulp van de expert (installateur) worden bepaald. Dit is voor de kopers inzichtelijk en voorkomt teleurstelling.

Toekomstperspectief

Respondent is zeer positief over het Wenswonen concept. Zij is van mening dat het, zeker nu de bibliotheek bestaat, bij alle projecten kan worden toegepast. Het wordt ook steeds belangrijker om keuzevrijheid te bieden, omdat de vraag hiernaar stijgt.

Bij appartementen zal het echter lastiger zijn voldoende keuzevrijheid te bieden, omdat je hier gebonden bent aan bouwtechnische beperkingen. Bij rijwoningen is het daarentegen altijd mogelijk Wenswonen toe te passen, in elke prijscategorie.

CoFormatie is dus een goede strategie voor de projectontwikkelaar. In eerste instantie is het concept Wenswonen ontwikkeld om de consument meer keuzevrijheid te bieden en het product te onderscheiden van andere ontwikkelaars. Door externe zaken zoals de kredietcrisis vindt er een verschuiving in de woningmarkt plaats: consumenten kopen alleen nog een woning wanneer deze geheel aan hun eisen voldoet. CoFormatie verandert dus van

een positieve bijkomstigheid naar een voorwaarde om de woning te verkopen. De focus komt meer te liggen op de consument en op keuzevrijheid.

Respondent ziet minder toekomst weggelegd voor **CoProductie en CoCreatie** (als ontwikkelmethode voor projectontwikkelaars). Uiteindelijk willen alle consumenten iets anders. Wanneer een groep mee ontwikkelt, is het goed mogelijk dat de uiteindelijke kopersgroep andere wensen heeft. Bij CoFormatie ligt de nadruk veel meer op individuele keuzeopties. Een goede ondersteuning van de makelaar is hierbij essentieel.

Daarnaast is het voor de kopers onduidelijk tot hoe ver hun invloed reikt. Bij CoFormatie is dit veel inzichtelijker en door het grote aantal opties ontstaat er ook een groot gevoel van keuzevrijheid.

Daarnaast is het bij CoProductie en CoCreatie lastig om kopers (juridisch) te binden aan het project als het nog niet duidelijk is wat er precies ontwikkeld gaat worden. Daardoor is het mogelijk voor de kopers om tussentijds nog af te haken. Omdat zij wel de keuzes hebben gemaakt hebben de uiteindelijke kopers dus veel minder te kiezen en is er juist vóór hen gekozen (wat juist een beperking van de keuzevrijheid tot gevolg heeft). Wanneer het doel is om meer keuzevrijheid te bieden aan de consument zal het ontwikkelproces dus pas kunnen worden gestart wanneer alle kavels/woningen op voorhand zijn verkocht. Vervolgens kan met deze definitieve kopers het ontwikkelproces worden gestart. Een nadeel hiervan is weer dat consumenten een groot bedrag moeten investeren in de beginfase, wanneer nog niet duidelijk is wat en wanneer er gerealiseerd gaat worden. Daarnaast is er grote onzekerheid over de prijs.

Deze vorm van ontwikkelen kan beter worden toegepast door middel van (collectief) particulier opdrachtgeverschap. Als ontwikkelaar kan je optreden als begeleider of helpdesk en/of uitgever van de grond. Dit kan een optie zijn, maar zou voor de projectontwikkelaar geen prioriteit moeten hebben, omdat dit geen onderdeel is van de core business.

Een voordeel van CoCreatie ten opzichte van collectief particulier opdrachtgeverschap is wel dat de projectontwikkelaar de kwaliteit van het eindresultaat bewaakt. Er zijn verschillende voorbeelden van CPO projecten waarbij het eindresultaat verre van eenduidig is geworden (bijvoorbeeld Nieuw Leyden; www.nieuwleyden.nl). Bij dit project in Leiden konden 18 huishoudens na betaling van inschrijfgeld een eigen woning ontwikkelen op een gezamenlijke ondergrondse parkeergarage. De deelnemers konden zelf een architect selecteren en het ontwerp grotendeels ook naar eigen inzicht bepalen. Het gevolg hiervan was dat deelnemers met verschillende investeringsbudgetten tot een (kwalitatief) zeer gevarieerd beeld kwamen. Het resultaat is dan ook verre van eenduidig. De vraag is of dit de kwaliteit van het totale project (en daarmee de waarde van de afzonderlijke woningen) ten goede komt. Enige sturing had hier geen kwaad gekund.

Respondentnummer: 19 en 20

Bedrijf: Heijmans

Functie: Projectontwikkelaar (19) en Ontwikkelingsmanager (20)

Datum: 10-02-2011

Ervaringen CoFormatie

20: In regio noord is in verschillende projecten gewerkt met het Wenswonen® concept: rijwoningen in Reitdiep Groningen, Meppel, Koosterbosch en Hoogeveen, appartementen Kop van Oost in Groningen, 2/1 kap woningen in Haren en Roden.

Bij sommige projecten was het mogelijk voor de kopers om ook de breedte van de woning zelf te kiezen. Echter stond van tevoren al wel vast hoeveel woningen per rij dezelfde breedte mochten krijgen. Er was bijvoorbeeld per rij één woning mogelijk met een breedte van 4,8 meter. Wanneer deze woning verkocht was, konden de volgende kopers automatisch niet meer voor deze breedte kiezen. De makelaars hielden bij welke breedtes er nog mogelijk waren en communiceerden dit naar de potentiële kopers.

19: Bij sommige projecten is het mogelijk om de Wenswonen cd-rom (de Woonplanner®) een update te laten maken van de huidige verkoopstand. Dit voorkomt dat de locatie of de woning die de consument gaat samenstellen niet (meer) beschikbaar blijkt te zijn.

In Haren werd het Wenswonen project gelijktijdig op de markt gebracht met een project van Geveke. Bij het project van Geveke waren geen keuzeopties voorgeselecteerd (zoals bij Wenswonen) maar werd gecommuniceerd dat “alles mogelijk is”. Bij de verkoop bleek dat mensen zeer positief waren over het Wenswonen concept, omdat zij hier duidelijke opties voorgesteld kregen en niet zelf aan het ontwerpen hoefden te slaan. Ook waren de financiële gevolgen van de verschillende opties meteen duidelijk.

20: Mensen ervaren het als zeer prettig wanneer zij vooraf duidelijkheid hebben over wat wel en niet kan door middel van voorgeselecteerde keuzeopties. Als Wenswonen goed wordt ingezet verhoogt dit de scoringskans van het project. Ten eerste omdat de doelgroep van het project door het toepassen van het Wenswonen concept erg breed wordt; door de verschillende breedtes en opties kunnen de woningen naar ieders budget worden aangepast. Veel mensen kunnen zo dus worden bediend. Daarnaast is het door de vele opties mogelijk de woning naar ieders wens aan te passen, waardoor geïnteresseerden altijd een passend voorstel kan worden gedaan. Bij Wenswonen projecten zijn dus minder geïnteresseerden nodig om het benodigde aantal kopers te bereiken. Ook blijkt de klantwaardering bij Wenswonen projecten positief te zijn.

19: Het idee van Wenswonen is dat mensen meer opties kiezen dan bij traditioneel meer- en minderwerk, omdat door de Woonplanner inzichtelijk wordt wat de mogelijkheden allemaal zijn. Ze worden hierdoor op ideeën gebracht. Soms wordt gekozen om in plaats van de cd-rom een boekje aan te bieden met de keuzeopties. Het blijkt echter dat het voor de potentiële kopers dan moeilijk in te schatten is wat de daadwerkelijke gevolgen van deze opties zijn voor het eindresultaat; zowel ruimtelijk als financieel. Vaak kiezen ze hierdoor minder opties dan wanneer ze de cd-rom gebruiken.

20: Wenswonen is in eerste instantie ontwikkeld om te luisteren naar de klant en deze meer inbreng te geven in het ontwerp van de woning. Vroeger was het normaal dat men een woning eerst kocht en vervolgens ging kijken welke opties er mogelijk zijn. Tegenwoordig wil de klant al in een eerder proces de woning uitontwerpen. Voor het tekenen van de koop-aannemingsovereenkomst moet duidelijk zijn welke opties er mogelijk zijn en wat hier de financiële gevolgen van zijn, anders gaan klanten niet over tot de koop. Hierbij speelt Wenswonen een belangrijke rol, omdat de mogelijke opties duidelijk zijn afgekaderd en -geprijsd.

19: Ook voor de financiering is het van belang dat de woning al volledig is uitontwikkeld voordat tot de koop wordt overgegaan. De eisen voor het verkrijgen van een lening worden op dit gebied steeds strenger, de prijs moet ook hierdoor in een vroeg stadium al vaststaan.

20: Een nadeel van Wenswonen is dat de aannemer veel risico ziet in het concept vanwege de vele opties die er mogelijk zijn. Om dit risico af te dekken rekent de aannemer met een hoog opslagpercentage. De angst van de aannemer is dat hij voor elke woning maatwerk moet leveren, terwijl vroeger meer seriematig gebouwd werd. Om dit risico af te dekken rekent de aannemer een hoog opslagpercentage. Deze opslag is echter niet altijd reëel omdat bij veel “traditionele” projecten tegenwoordig ook veel aanpassingen worden gedaan. Deze aanpassingen worden dan ook nog eens in een later stadium gedaan, waardoor er voor de aannemer meer onzekerheid is over het uiteindelijke ontwerp. Bij Wenswonen staat van tevoren al vast wat er mogelijk is. Daarnaast blijkt ook nog eens dat bij Wenswonen vaak ook voor meer traditionele plattegronden gekozen wordt. Het hoeft dus helemaal niet zo te zijn dat Wenswonen projecten bouwtechnisch meer variëren dan “traditionele” projecten. Ook wil de aannemer vaak graag werken met leveranciers/onderaannemers die ervaring hebben met Wenswonen projecten. Het gevaar hiervan is dat onderaannemers een monopoliepositie krijgen, die de prijs vaak niet ten goede komt.

19: Door de aannemer worden afwijkingen gezien als een bedreiging.

20: Terwijl de ervaring is dat de koperswensen bij Wenswonen projecten beter en makkelijker door de aannemer kunnen worden verwekt in het ontwerp omdat de keuzes vooraf duidelijk zijn (in plaats van in een latere fase bij meer- en minderwerk).

20: Een ander nadeel voor de consument kan zijn dat zij moeten kiezen binnen vooraf geselecteerde keuzes. Feitelijk is dus niet “alles” mogelijk. Echter wordt door de kopers niet vaak aangegeven dat dit een probleem voor hen is.

19: Kopers zijn zich er wel van bewust dat niet alleen zij, maar ook de overige kopers hun eigen woning mogen samenstellen. Zij vragen soms dan ook naar de keuzes die de burens gemaakt hebben. Vaak puur uit interesse, maar soms kunnen de opties van de burens ook een voorwaarde zijn. Een voorbeeld is een koper die er zeker van wilde zijn dat zijn buurman geen uitbouw kiest.

20: De mogelijkheid tot variatie kan ook een angst zijn voor de koper. Door de brede doelgroep die met het concept wordt aangesproken kan het mogelijk zijn dat bijvoorbeeld naast een woning van € 400.000 een woning van € 100.000 komt te staan. Van tevoren is niet duidelijk wat voor (type) woning er naast je eigen woning zal komen en welk type bewoner dit zal opleveren.

19: In het project in Haren werden 2/1 kap woning ontwikkeld. Bij dit type woning is automatisch meer afstemming nodig van de twee aangrenzende woningen op elkaar. Er was keuze per duo tussen twee type woningen. Wanneer de eerste koper een woning had gekozen werd voor de andere helft automatisch dit type geselecteerd. Binnen deze gemeente bestonden personen die al voor lange tijd stonden ingeschreven voor een nieuwbouwwoning. Deze personen hadden een recht op eerste koop. De meeste van deze kopers namen een optie op een woning van het kleinere type woning. Automatisch werd het voor veel van de overige geïnteresseerden dus verplicht om ook voor het kleinere type te gaan, terwijl veel van hen liever een groter type wilden en ook meer serieuze interesse hadden dan de eerste groep potentiële kopers. Het gevaar wat hier dus ontstond is dat de geïnteresseerde kopers afhaken omdat zij hun gewenste type niet kunnen realiseren en je als ontwikkelaar met goedkopere, onverkochte woningen blijft zitten. Het is van belang om bij dit soort keuzeopties van tevoren goed na te denken over de mogelijke gevolgen en hoe hier mee om dient te worden gegaan.

CoProductie/CoCreatie

20: Het bezwaar wat voornamelijk aan de orde is bij CoProductie en CoCreatie is de tijd die het kost. Consumenten weten niet wat er allemaal komt kijken bij het ontwikkelen van woningen; dit proces duurt (minstens) 2,5 jaar. Veel mensen haken tijdens deze periode af. Daarnaast kunnen mensen die het geld hebben om een woning helemaal naar wens aan te passen ook een kavel kopen en hierop een eigen woning ontwikkelen.

19: Bij collectief particulier opdrachtgeverschap (CPO) blijkt ook dat het proces erg lang duurt. Het is dan voor mensen echter moeilijk om af te haken vanwege de investering die zij gedaan hebben. Bij CoProductie en CoCreatie is het mee ontwikkelen voor de consumenten meer vrijblijvend dan bij CPO. Hierdoor is het voor hen ook makkelijker om af te haken. Als je deze manier van ontwikkelen wil toepassen moet je de deelnemers dan ook niet beschouwen als potentiële kopers, maar eerder als panel. Als ontwikkelaar moet je van tevoren over de binding nadenken. Daarnaast is het voor de deelnemers lastig om om te gaan met de vele juridisch-planologische regels en bouwtechnische eisen die komen kijken bij de totstandkoming van een project- en woningontwerp. Het is voor hen lastig om te begrijpen waarom sommige mogelijkheden niet uitgevoerd kunnen worden.

20: Bij CoProductie gaat de ontwikkelaar op zoek naar meer algemeen toepasbare woonwensen van de doelgroep. Bij CoCreatie richt de ontwikkelaar zich op het realiseren van de woonwensen van individuele kopers. De vraag is wat je wil als ontwikkelaar.

Grote ontwikkelaars als Heijmans hebben productie nodig, CoCreatie kost hier te veel tijd en geld tegenover het aantal woningen dat hierbij verkocht wordt.

19: Als projectontwikkelaar kan je niet te ver ingaan op de individuele woonwensen. De consumenten kunnen namelijk altijd afhaken, dus je moet zorgen dat de woningen verkoopbaar blijven.

20: Voor kleine aannemers kan CoCreatie wel een goede strategie zijn. Voor hen is het mogelijk om individuele woningen te bouwen. Voor een grote ontwikkelaar als Heijmans is CoProductie een mogelijke strategie. Er moet dan wel gezocht worden naar breed gedragen woonwensen vanuit de markt.

19: Voor het ten uitvoer brengen van hele specifieke individuele woonwensen kunnen consumenten beter een vrije kavel kopen. De ontwikkelaar zou meer gebruik moeten maken van CoProductie, dat gebeurt nu nog (te) weinig. Het hoeft niet altijd meer tijd te kosten. Op dit moment reageren Q-teams (Quality teams; een groep collega's die niet met het project te maken hebben) op het voorlopige ontwerp. Dit kunnen ook klantenpanels zijn. Een voordeel hiervan is dat zij een frisse blik werpen op het ontwerp. Daarnaast kan het ook een marketingdoel hebben; nog voordat een brochure is gedrukt wordt al gepraat over het project. Het project wordt hierdoor in een vroeg stadium onder de aandacht van de consument gebracht.

Toekomstvisie

20: Wenswonen is in principe voor elk project mogelijk. Het concept is goed, alleen de kosten voor het toepassen van het concept (bouwkosten en kosten in het ontwikkeltraject voor het creëren van de opties en bijbehorende cd) zijn hoger dan bij seriebouw. Hierdoor is het concept voor kleinere projecten nu vaak nog te kostbaar. Het verdient dus aanbeveling om de bouwkosten en de kosten voor het creëren van de Woonplanner te reduceren door middel van bijvoorbeeld standaardisatie in opties en bouwtechnieken.

Daarnaast kan je het concept alleen volledig tot zijn recht laten komen wanneer je pas gaat bouwen als alle woningen door de kopers zijn uitontworpen. In de huidige krappe woningmarkt wordt vaak bij een voorverkooppercentage van ongeveer 70% al gestart met de bouw. Voor de overige woning moeten dan al keuzes gemaakt worden. Deze toekomstige kopers hebben dus veel minder keuzevrijheid, maar moeten wel de prijs voor deze keuzevrijheid betalen.

Ook kosten alle vormen van consumentgerichte projectontwikkeling meer tijd dan traditionele ontwikkeling. Wanneer de locatie en de markt goed is, is het dus aantrekkelijker om te kiezen voor de snellere traditionele serieproductie.

19: Voor het ontwikkelen van Wenswonenprojecten moet je de tijd nemen. Bijvoorbeeld het Wenswonen project Kop van Zuid in Groningen wat uit 80 appartementen bestond. Om alle kopers zoveel mogelijk keuzevrijheid te bieden, moeten alle woningen verkocht worden voor de start van de bouw. Dit kan in de huidige markt wel drie jaar duren. Het gevolg hiervan is het mogelijk is dat de eerste koper bijna vier jaar moet wachten voordat zijn woning gerealiseerd is.

Ook wordt er vanuit de organisatie gestuurd op een snelle start van de verkoop met als gevolg een snelle productie, wat dus ook botst met de wens om wenswonen toe te passen. Er is vaak te weinig tijd om de promotie goed voor te bereiden.

20: Bij wenswonen moet ook de tijd worden genomen om het concept onder de aandacht te brengen van de consument. Nu wordt vaak gestuurd op een snelle start van de verkoop, maar dit resulteert niet altijd in een snelle verkoop! Het herontwikkelen en/of bijstellen van projecten die niet goed verkopen kost ook veel tijd en geld. Hier wordt niet altijd rekening mee gehouden. Daarom is het belangrijk om voor dit soort projecten de tijd te nemen.

Respondentnummer: 21
Bedrijf: Heijmans
Functie: Ontwikkelingsmanager
Datum: 11-02-2011

Wiener&Co

Bij het project Wiener&Co wordt ontwikkeld door middel van CoCreatie. Er moet voor deze locatie nog een (nieuw) ontwerp gemaakt worden. De potentiële kopers worden al in dit zeer vroege stadium benaderd. Belangrijk bij deze vorm van ontwikkelen is om je af te vragen of de eerste geïnteresseerden ook de daadwerkelijke kopers zullen zijn. Het hele proces zal twee á drie jaar gaan duren. Het is de vraag of de geïnteresseerden tijdens dit hele traject betrokken zullen blijven. In dit kader is het belangrijk om na te denken over de mogelijkheden waarop en mate waarin consumenten gebonden kunnen worden aan het project.

CoCreatie heeft hier twee doelen:

- Product beter laten aansluiten op de vraag van de consument
- De koper in een vroeg stadium aan tafel uitnodigen

De eerste reden is hier voornamelijk van belang. Het werven van de daadwerkelijke kopers in dit vroege stadium is lastig, vanwege het hiervoor genoemde tijdsaspect. Als je consumenten wil binden aan een project zul je ze ook iets moeten bieden. Binding aan het project moet voor de koper (financieel) voordeel opleveren.

Op dit moment wordt onderzocht hoe met potentiële kopers in contact gekomen kan worden. Sinds een week is er een projectwebsite online waarop geïnteresseerden zich kunnen aanmelden als deelnemer. Nu is het van belang dat men de weg naar deze website weet te vinden. Hiervoor worden bijvoorbeeld een informatiebord op de locatie en advertenties geplaatst. Op de housewarming beurs, waar een aantal weken geleden het project met bijbehorende CoCreatieproces gepresenteerd werd, waren veel enthousiaste reacties. Deze mensen zijn verwezen naar de website. De ervaring is echter dat slechts een klein deel van deze mensen zich daadwerkelijk heeft aangemeld. Een leerpunt is dus dat je hier als ontwikkelaar meer assertief op moet inspelen, bijvoorbeeld door de gegevens van de geïnteresseerden direct zelf te noteren.

Ook bij dit project zijn er randvoorwaarden waarbinnen het ontwerp tot stand moet komen, zoals een bestemmingsplan, een stedenbouwkundig programma van eisen en commerciële randvoorwaarden vanuit Heijmans. Daarbinnen is er ruimte voor zeggenschap van consument, bijvoorbeeld op het gebied van woningtypologie, de verhouding tussen wonen en werken, de plattegronden en de mate van flexibiliteit.

Binnen Heijmans zijn al twee mogelijke modellen voor de invulling van het gebied opgesteld, gebaseerd op aannames over de meest gevraagde woningtypologieën.

De geïnteresseerden in het project kunnen op de website een enquête invullen over hun woonwensen. Op die manier wordt geprobeerd een gevoel bij de doelgroep te krijgen.

Vanuit Heijmans is er een strak tijdschema waarbinnen het project tot stand moet komen. Het voordeel hiervan voor de deelnemers is dat het ontwikkeltraject hierdoor overzichtelijker wordt. Het is belangrijk om duidelijk te zijn over het proces, de beslismomenten en de mate van invloed die de deelnemers in het proces krijgen. Dit moet de ontwikkelaar duidelijk

communiceren tegenover de deelnemers om teleurstelling te voorkomen. Uit eerdere ervaringen met klantbetrekking weet respondent dat het belangrijk is om deze verwachtingen goed te managen. De rolverdeling moet helder zijn. Verwachtingsmanagement en communicatie zijn speerpunten tijdens het proces.

Voor het project Wiener&co is daarom een externe communicatieadviseur ingehuurd om hier een communicatieplan voor te schrijven. Hoewel het project relatief klein is (ongeveer 60 woningen), is er wel sprake van een brede context met veel actoren, zoals omwonenden, de gemeente, een wijkcentrum, ondernemers en potentiële kopers. Het is de bedoeling om al deze groepen te betrekken in het proces om zo tot een breed gedragen plan te komen. De wensen van de potentiële kopers spelen uiteraard een sleutelrol.

Op dit moment kan iedereen via de website informatie krijgen en ideeën aanleveren over de ontwikkeling van de locatie. De website is daardoor erg laagdrempelig. Bij de volgende stap zal er meer duidelijkheid verschaft worden over de randvoorwaarden zoals de prijscategorie (midden/dure segment) om de juiste mensen aan te trekken die zullen gaan participeren in het ontwerpproces. Voor dit project heeft zich ook al een collectief van 55+-ers aangemeld. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor het projectontwerp ligt bij de ontwikkelaar. De mate waarin de deelnemers invloed hebben op het ontwerp is ook afhankelijk van hun binding aan het project. Wanneer bijvoorbeeld al in een vroeg stadium kavels worden verkocht, is er voor beide partijen meer zekerheid en kan de koper ook meer invloed uitoefenen.

Een voordeel van CoCreatie is dat je je als ontwikkelaar beter richt op de markt vraag. De kwaliteit van de woningen zal (in de ogen van de consument) hierdoor beter worden, omdat je de koper tegemoet komt.

Het oorspronkelijke plan voor Wiener&Co was totaal niet flexibel. Er waren hierin geen aanpassingsmogelijkheden. Volgens respondent vraagt de markt hier tegenwoordig wel naar. Zelfs tijdens het proces moet het mogelijk zijn om ontwerpen nog aan te passen, tenminste tot de start van de bouw.

Toekomstvisie

Op andere projecten zou CoCreatie ook mogelijk moeten zijn. Door op deze manier te ontwikkelen onderscheid je je in de markt. Voor iedereen is een huis belangrijk. Er bestaat altijd een groep die gewoon zo snel mogelijk een kant en klare woning wil, deze groep moet je als ontwikkelaar ook bedienen. Het is dus goed mogelijk dat een deel van een project traditioneel ontwikkeld wordt en een ander deel in CoCreatie. Er moet in elk geval altijd gedegen marktonderzoek verricht worden, onafhankelijk van de manier waarop ontwikkeld worden. Daarnaast is het mogelijk dat de individuele woningen door middel van CoFormatie kunnen worden uitontwikkeld. Deze vorm van ontwikkelen legt meer de nadruk op het uiterlijk van de individuele woning. De trend van consumentgericht ontwikkelen brengt in elk geval meer variatie in de woningbouw. Op dit moment is er vooral erg veel uniformiteit in de Nederlandse woningmarkt.

In principe kan iedereen interesse hebben in het meeontwerpen van de toekomstige woning. Praktisch gezien is dit soms lastig, vanwege het lange tijdsbestek (2 a 3 jaar) die met het meeontwerpen gepaard gaat. Hierdoor kan het dus voor bijvoorbeeld starters lastig zijn om op deze manier een woning te kopen. Automatisch is CoCreatie voor mensen die meer tijd hebben om te wachten tot hun woning gerealiseerd is, zoals 35 á 40 plussers meer geschikt. Als ontwikkelaar moet je hierin dus ook vooruit denken; wat wil de koper over 2 á 3 jaar.

In de grote steden is er nog steeds sprake van een grote vraag naar woningen (in tegenstelling tot het aanbodoverschot in andere delen van het land). Mensen willen echter overall meer zeggenschap op de toekomstige woning (en woonomgeving), dus ook of misschien juist in het stedelijke gebied liggen er kansen voor CoCreatie.

In nieuwe, populaire wijken zoals het oostelijk havengebied in Amsterdam is te zien dat mensen (zoals bijvoorbeeld jonge gezinnen) snel uit de woning groeien. De doorloop in deze wijken is dan ook erg hoog. Een ontwikkelaar kan hier op inspelen door het bieden van meer flexibiliteit, zoals bijvoorbeeld groeiwoningen. Bij dit type woningen is het mogelijk te starten met een basishuis en hier later elementen (zoals een extra verdieping en/of uitbouw) aan toe te voegen. Hierdoor is het mogelijk voor de koper om langer in de woning te blijven. Deze flexibiliteit kan een meerwaarde zijn voor de toekomstige bewoner. Als ontwikkelaar moet je inspelen op deze wensen vanuit de consument.

Bouwtechnisch is er echter nog wel een lange weg te gaan voordat alle ambities op CoCreatie niveau realiteit kunnen worden. Aannemers zijn voornamelijk nog gericht op het produceren van seriebouw en staan niet allemaal even positief tegenover het invoeren van meer diversiteit. Vanwege de huidige trends is het wel van belang dat aannemers meer gaan investeren in deze vorm van bouw, zowel op technisch als organisatorisch gebied zullen zij processen moeten aanpassen.

Juridisch is er een trend op te merken dat bestemmingsplannen steeds meer flexibiliteit bieden. Het bouwbesluit bevat wel een aantal knelpunten die CoCreatie tegen (kunnen) werken. Ook staat welstand soms variatie en CoCreatie in de weg.

Daarnaast zijn de mogelijkheden om in CoCreatie te ontwikkelen ook afhankelijk van de politieke kleur die op dat moment gevoerd wordt bij een gemeente. Zo kan het zijn dat deze kleur tijdens het proces verandert, waardoor een uitgezette koers vervolgens bij een nieuw college minder wenselijk wordt geacht. Dit is een risico voor projecten die met behulp van CoCreatie worden ontwikkeld. Over het algemeen is de bereidheid om meer variatie toe te laten in de woningbouw per gemeente ook sterk verschillend. In Almere bijvoorbeeld is er veel mogelijkheid voor particulier opdrachtgeverschap. In Amsterdam wordt wel geëxperimenteerd met dit soort projecten, maar is het zeker nog niet algemeen geaccepteerd.

Voor het creatieve bedrijfsproces van de ontwikkelaar biedt consumentgerichte projectontwikkeling ook veel kansen. Doordat de invloed van consumenten belangrijker wordt, zal het bedrijfsproces en daarmee het werkterrein voor de medewerkers sterk

veranderen. Er zal meer in dialoog gewerkt gaan worden om te leren van de consument. De oriëntatie zal meer extern zijn, waar die voorheen voornamelijk intern was. In plaats van de slagingskans van projecten slechts intern te bespreken, zal steeds meer in een vroeg stadium contact met de markt worden gezocht. Dit zal de diversiteit en daarmee kwaliteit van het werk verhogen en de kennis en het communicatief vermogen (waar traditioneel gezien minder aandacht voor was) binnen het bedrijf verbeteren.

Respondentnummer: 22
Bedrijf: Heijmans
Functie: Ontwikkelingsmanager
Datum: 14-02-2011

Ervaring

CPO/PO

Weinig consumenten komen uiteindelijk tot een ontwikkeling met behulp van PO of CPO, ondanks de vele initiatieven. Deze vorm van opdrachtgeverschap is erg lastig voor consumenten die geen ervaring hebben met het ontwikkelproces; er komt meer kijken bij de ontwikkeling van een woning dan men verwacht. PO op één kavel is in dit opzicht dan nog redelijk goed mogelijk, maar bij ontwikkeling met een collectief van particulieren loopt men al snel tegen allerlei knelpunten aan. Er is kennis nodig op zeer veel gebieden en het proces duurt erg lang. Mensen denken daarnaast ook liever na over hun eindproduct dan over allerlei procesmatige keuzes in het voortraject.

In Vathorst bijvoorbeeld zijn veel CPO projecten opgestart, maar gedurende het proces weer gestopt. De deelnemers kregen onderling ruzie, haakten af, konden financieel niet meer rondkomen en/of liepen tijdens het proces tegen allerlei knelpunten aan.

CoCreatie/CoProductie

Bij CoCreatie is het moment van ondertekening van de KAO van belang. De ontwikkelaar loopt bij dit proces tegen allerlei vragen aan, zoals: hoeveel invloed geef je de consument? Hoe ver ga je in op de (individuele) wensen? Wanneer kunnen/willen de consumenten tekenen? Wil je alleen bijsturen of meer actief ontwikkelen?

Wanneer je sterk ingaat op de wensen van een specifieke groep en de woningen hier op aanpast, zal het product minder marktconform worden. Hier moeten dus in een eerder stadium contracten worden getekend om het risico bij de ontwikkelaar te verminderen. Dit kan alleen als er een sterk verbonden groep potentiële kopers is. Ook dan blijft het echter lastig om een verbinding aan te gaan voor iets wat nog niet uitontworpen is. Er moet altijd een product met bijbehorende prijs zijn om tot aankoop over te gaan. Als je dit niet doet en bijvoorbeeld met schetsen of casco's met budgetten voor inbouw gaat werken, wordt de banbreedte van de prijs steeds breder. Hoe minder je vastlegt, hoe meer je moet schatten. Mede met het oog op de financiering creëer je dan een hoge mate van onzekerheid, zowel voor de koper als de ontwikkelaar.

Vanuit het risico oogpunt is het dus beter om richting CoProductie te gaan, waar de ontwikkelaar het plan beter marktconform kan houden en de kopers uiteindelijk een uitgewerkt product kopen.

Een voordeel van CoCreatie en CoProductie is dat er een product wordt ontwikkeld waarvan duidelijk is dat (een deel van) de markt hier om vraagt. Mensen moeten worden verleid door middel van een product dat goed op hun wensen aansluit. De betrokkenheid met de consument is in dit proces groot, er is veel contact met de ontwikkelaar. Het is echter niet reëel om te verwachten dat alle woningen hierdoor ook direct worden verkocht aan de deelnemers. Om die reden houdt de ontwikkelaar zich bijvoorbeeld bij Admiraalvliender

(CoProductie) het recht voor om het plan nog bij te stellen (bijvoorbeeld door meer appartementen per verdieping te realiseren) wanneer de woningen niet verkocht worden.

CoCreatie processen zijn erg lang. Bij het project Admiraalvlinder was de spanningsboog na een half jaar meeontwerpen ook duidelijk bereikt. Mensen willen dan overgaan van het ontwerpen naar de daadwerkelijke koop. Mede omdat ze daarna nog een jaar moeten wachten tot de woningen ook daadwerkelijk gerealiseerd zijn. Als ze nog langer moeten wachten voordat er een definitief product is en als er weinig informatie komt vanuit de ontwikkelaar wordt het risico steeds groter dat zij afhaken. Dit betekent voor de ontwikkelaar dat een aantal processen versneld moeten worden. Bijvoorbeeld het doorrekenen van het project door de aannemer is bij Admiraalvlinder ingekort door te rekenen met elementkosten in plaats van alles al compleet door te rekenen. De ontwikkelaar loopt hierdoor extra risico.

De ontwikkelaar moet bij CoCreatie de deelnemers sturen, binden en het proces bewaken. CPO projecten ontstaan vaak vanuit de wens om goedkoper de woningen te ontwikkelen, vanuit het oogpunt dat de commerciële partijen (zoals de ontwikkelaar) veel winst willen maken. Tijdens het proces blijkt vaak dat de collectieve particuliere opdrachtgevers helemaal niet goedkoper uit zijn. Bij CoCreatie wordt in wezen op dezelfde manier ontwikkeld, maar geeft de ontwikkelaar dus sturing aan het proces, waardoor het sneller en beter verloopt. De doelgroep is in principe hetzelfde als bij CPO. Mensen moeten wel kunnen leven met het feit dat er toch een commerciële partij betrokken is, maar krijgen daarvoor wel veel meer rust omdat de ontwikkelaar het proces in de gaten houdt.

Bij Admiraalvlinder bleek dat mensen goed snappen waarom sommige keuzes gemaakt moeten worden. Het is voor de potentiële kopers ook van belang dat de woningen courant blijven, zodat zij ook een maximale waarde kunnen creëren. De ontwikkelaar moet wel duidelijk aangeven waarom de keuzes gemaakt moeten worden en de meerwaarde van bepaalde keuzes laten zien. De doelgroep die hierin mee kan gaan bestaat voornamelijk uit hoogopgeleiden, met een meer dan modaal inkomen. Vaak zijn dit ook consumenten met een ervaren wooncarrière, waardoor zij duidelijk hun woonwensen in beeld hebben en ook de mogelijkheden om deze te realiseren beter kennen. Belangrijk bij deze doelgroep is ook om rekening te houden met het tijdsaspect; het merendeel van de mensen heeft naast het ontwikkelen van zijn/haar woning een full-time baan. De ontwikkelaar moet er rekening mee houden dat deelnemers niet altijd snel kunnen reageren en dat ontwerpessies buiten werktijden ('s avonds of in het weekend) gepland moeten worden. Dit betekent voor de ontwikkelaar een verschuiving van de werktijden.

CoFormatie

Bij individuele keuzegesprekken wordt voornamelijk de binnenkant van de woning besproken. Bij Wenswonen is het ook mogelijk om te kiezen uit opties voor de buitenkant van de woning.

Vooraf bij stadsvernieuwing is CoFormatie een zeer geschikte ontwikkelmethode. Bij stadsvernieuwing vindt vaak sloop en nieuwbouw plaats in de goedkope sector. Een veelgehoorde klacht hierbij is dat de (koop- of huur-)prijzen van de nieuwe woningen te hoog is, zodat de oorspronkelijke bewoners niet meer terug kunnen keren in de wijk. De corporatie

wil graag differentiatie in de wijk, door middel van woningen in verschillende prijscategorieën en een menging tussen huur en koop. Dit kan door middel van CoFormatie uitstekend bereikt worden. In de Woonplanner bijvoorbeeld loopt bij het kiezen van de opties een teller mee die het kostenplaatje van de woning weergeeft en de gevolgen voor de prijs van de verschillende opties. Deze teller zou, naast de koopprijs, ook de bijbehorende huurprijs moeten kunnen weergeven. Toekomstige bewoners kunnen dan een woning samenstellen die aan hun koop- of huurbudget voldoet. Op die manier worden beide doelstellingen bereikt; het is voor oorspronkelijke bewoners mogelijk om terug te keren in de wijk en er ontstaat meer differentiatie. Daarnaast is CoFormatie voor deze doelgroep zeer geschikt omdat gebleken is dat zij vaak meer bediend zijn met het kiezen uit opties dan met het mee ontwerpen. Belangrijk bij dit idee is wel dat de prijsopgave in reële huurprijzen wordt weergegeven. Vervolgens kunnen sociale huurders bij de corporatie een “huurkorting” krijgen. Op deze manier worden reële waardes voor iedereen inzichtelijk. Wanneer dit niet wordt gedaan raak je de verhouding tussen koopprijs en huurprijs kwijt. Bij woningcorporatie Alliantie loopt op dit moment ook een proef waarbij wordt gewerkt met reële huurprijzen waarbij korting wordt gegeven aan sociale huurders. Op deze manier blijft iedereen bekend met de reële waardes.

Toekomstvisie

CoFormatie is geschikt zowel voor grote als voor kleine projecten in de koop- en huursector. Mensen kunnen thuis met een keuze-cd aan de slag om hun woning naar wens te maken. De ontwikkelaar bedenkt van tevoren welke keuzeopties er mogelijk zijn. Hoe minder woningen het project telt, hoe groter de kans wordt dat opties niet gekozen worden. Echter als je minder opties aanbiedt, verkleint dit de keuzevrijheid. Er vindt bij kleinere projecten dus een overgang plaats van het vooraf doorberekenen van keuzeopties naar het samen ontwerpen. In een hogere prijsklasse, waar projecten vaak ook uit minder woningen bestaan, wordt vaak gewerkt met individuele kopersgesprekken. In deze gesprekken wordt besproken wat de woonwensen van de potentiële koper zijn. In deze prijscategorie blijkt vaak dat wat de ontwikkelaar bedacht heeft net verkeerd is (bijvoorbeeld een mogelijke uitbouw van 1,20 meter die in de bouwvergunning wordt opgenomen, terwijl de koper graag een net wat grotere uitbouw wil). In principe is het uitgangspunt dat alle wensen gerealiseerd kunnen worden (mits het past binnen het bestemmingsplan). Het probleem is echter dat dit erg lang duurt, omdat de vergunning opnieuw moet worden aangevraagd. In deze klasse is het dan ook beter om van tevoren (voor aanvraag bouwvergunning) al over het product na te denken, bijvoorbeeld door middel van CoProductie.

Bij het gezamenlijk ontwerpen van de woning(en) en woonomgeving (CoCreatie/CoFormatie) moet de ontwikkelaar zich afvragen hoeveel mensen hij/zij wil betrekken in het proces. Ideaal bij CoFormatie is om twee keer zoveel deelnemers als woningen te betrekken. Rond de 25 á 30 mensen is de maximale grootte groep waarmee je nog efficiënt gezamenlijk kan ontwerpen. De projecten voor CoFormatie bestaan dus ideaal gezien uit ongeveer 15 woningen. Wanneer het project groter is, kan het opgeknipt worden in meerdere delen. Het voordeel hiervan is ook dat mensen tijdens het ontwerpproces onderling van groep kunnen wisselen om zo tot een gezamenlijk ontwerp te komen wat het best bij de individuele woonwensen van de particulieren past.

Bouwtechnisch gezien zouden de varianten allen mogelijk moeten zijn. Het blijkt echter wel dat het proces lastiger wordt zodra er minder van tevoren vaststaat.

Respondent ziet toekomst voor alle varianten, inclusief traditioneel ontwikkelen. CPO zal ook blijven bestaan, maar zal slechts een klein deel van de woningbouwopgave realiseren. Voor deze vorm en ook voor CoCreatie zijn projectmanagers nodig. Bij CPO zullen deze procesmanagers werken op urenbasis. Als projectontwikkelaar zou je hier een rol kunnen spelen; de consument betaalt hier de kostprijs. Bij CoCreatie echter kan de projectontwikkelaar ook meerwaarde creëren; de consument betaalt hier de waarde. Voor ontwikkelaars liggen hier meer kansen weggelegd.

Vanuit de gewenste productie moet een ontwikkelaar kijken welke processen gevolgd moeten en kunnen worden. Voor verschillende doelgroepen kunnen verschillende processen gestart worden. Voorheen kochten kopers een woning op basis van het aanbod. Sommige kopers verbouwen een bestaande woning na aankoop, maar de meeste kopers betrekken de woning direct. De nieuwbouw was hierop gebaseerd door middel van het aanbieden van kant-en-klare woningen. De ontwikkelaar kan hier meerwaarde bieden, door het toepassen van consumentgerichte projectontwikkeling. De woningen worden hierdoor beter afgestemd op de woonwensen van de consument. Daarnaast wordt de markt voor verhuizers ook kleiner, dus is het ook een noodzaak om meer contact met de consumenten te hebben. De ontwikkelaar kan het marktaandeel vergroten door mensen meer te betrekken bij de projecten. CoCreatie is in theorie ook gericht op een marktaandeel van 100%, omdat alle verhuisgeniegnen hier een passende woning zouden moeten kunnen vinden.

Tussen wens en realiteit zit echter een gat. Het blijkt dat bij het realiseren van woonwensen andere randvoorwaarden, zoals financiële en sociale componenten ook een belangrijke rol spelen. Voorbeeld: bijna iedereen wil graag wonen aan het water in een “groene” omgeving. Toch zijn initiatieven zoals de Blauwe Stad geen succes, omdat kopers het ook belangrijk vinden om dicht bij andere mensen te wonen. Het is dus belangrijk om met de consument te ontwikkelen in plaats van voor de consument.

Respondentnummer: 23
Bedrijf: Externe conceptontwikkelaar
Functie: Ontwikkelaar
Datum: 14-02-2011

Conceptontwikkelaar

De conceptontwikkelaar waar respondent werkzaam is bestaat 1 jaar, op dit moment worden de eerste projecten opgezet. Het bedrijf bestaat uit 5 personen: een architect, een makelaar, een marketing medewerker, een stadssocioloog en een ontwikkelaar. Respondent heeft 10 jaar ervaring als ontwikkelaar bij een corporatie. Hij heeft hier zowel sociale, als commerciële projecten ontwikkeld.

Aanleiding

De conceptontwikkelaar wil zorgen voor meer beweging op de woningmarkt. De laatste jaren is te zien dat deze beweging stopt. Zowel kopers als commerciële partijen hebben problemen met de financiering. De traditionele volgorde in het ontwikkelproces van grondpositie verwerven, ontwerpen met architect, vergunning aanvragen, aannemer contracteren en vervolgens in verkoop gaan voldoet niet langer. De koper heeft hier weinig te vertellen en moet lang wachten tot de gekochte woning gerealiseerd is. Voorheen was dit geen probleem, omdat geanticipeerd werd op waardeinstijging. Na het tekenen van de KAO kon de waarde van de woning slechts hoger worden. Daarnaast werd de koper na het wachten beloofd door middel van een mooie nieuwe woonwijk waar de woning in gerealiseerd was.

Tegenwoordig is de positie van de koper veel minder rooskleurig. Het staat zeker niet meer vast dat de waarde van de woning stijgt in de tijd en projecten worden steeds vaker in delen gebouwd, waardoor het mogelijk is dat de woonomgeving pas jaren later voltooid is. Door stagnatie in de verkoop ontstaan er daarnaast problemen omdat de startdatum van de bouw niet vaststaat en de eigen woning ook moeilijker te verkopen is. Het risico is hierdoor groot dat de opleverdatum van de eigen en de nieuwe woning niet op elkaar aansluiten.

Veel kopers nemen daardoor hun toevlucht tot de bestaande bouw. Om toch kopers te vinden voor nieuwbouwprojecten proberen commerciële partijen de consumenten hier meer bij te betrekken.

Proces

De conceptontwikkelaar speelt hier op in door middel van de volgende stappen:

1. Matchmaking

In de eerste stap worden locaties gekoppeld met (groepen) particulieren. Dit duurt wat langer dan bij projecten die op de traditionele wijze worden ontwikkeld, maar het grote voordeel is dat de particulieren hun toekomstige burens leren kennen en samen een groep gaan vormen. Er kan worden gestart vanuit een locatie, waar particulieren bij worden gezocht, maar het kan ook zijn dat er een collectief wordt gevormd of al bestaat (zoals bijvoorbeeld in Zwolle) waar een locatie bij wordt gezocht. Ook is het mogelijk dat er een bestaand plan is wat niet verkocht wordt. Hier worden dan particulieren bij gezocht om samen het plan te herontwikkelen. Bij deze vorm kunnen plaatselijke makelaars

woningzoekers in hun bestand vragen deel te nemen. Vanaf de start van het proces kunnen zij meedenken met de architect over de woning en woonomgeving.

2. “Coproductie” (*proces van mee ontwikkelen dat in de scriptie “CoCreatie” wordt genoemd, red.*)

Proces waarbij met particulieren, de conceptontwikkelaar en de architect de woningen worden ontworpen. De conceptontwikkelaar gaat hier op zoek naar gemeenschappelijk gedragen woonwensen. Bij traditionele ontwikkeling zou een makelaar de input voor het ontwerp geven, op basis van wat zij denken dat hun klanten zoeken. Nu wordt deze tussenpersoon overgeslagen en wordt direct naar wens van de potentiële klanten geluisterd.

3. Haalbaarheid

De medewerkers van de conceptontwikkelaar hebben veel ervaring op het gebied van projectontwikkeling. Hierdoor kunnen zij het proces begeleiden en sturen op het gebied van tijd en geld. De ontwikkeling zal daardoor sneller en beter verlopen.

Voor gemeentes is dit concept interessant. De overheid heeft zich al enige tijd teruggetrokken uit risicodragende projecten. Ook marktpartijen haken steeds meer af en/of projecten liggen stil. Particulieren zijn vaak op de hoogte van potentiële ontwikkellocaties waar zij zich verbonden mee voelen.

Naast een inventarisatie van de budgetten van de deelnemers wordt allereerst geïnventariseerd op welke manier de groep de ontwikkeling wil aanpakken:

- CPO: als de particulieren graag zelf willen ontwikkelen en hier ook de middelen voor hebben kan gekozen worden voor collectief particulier opdrachtgeverschap. De particulieren vormen dan een stichting, waarbij de conceptontwikkelaar als procesondersteuner wordt ingehuurd.
- Risico spreiding: wanneer de particulieren liever niet teveel risico willen (of kunnen) dragen, wordt door de conceptontwikkelaar een geschikte marktpartij bij het project gezocht. Hiervoor kunnen verschillende marktpartijen benaderd worden; bij een huurproject zal een corporatie in aanmerking komen, bij een eenvoudig koopproject (bijvoorbeeld een rij eengezinswoningen) zal een aannemer kunnen worden gezocht en bij een meer gecompliceerd project een projectontwikkelaar. De conceptontwikkelaar biedt het project met aspirant kopers en haalbaarheidsstudie aan bij de marktpartij. De marktpartij beoordeelt of zij willen instappen; hierbij is de betrouwbaarheid van de aspirant kopers van belang. Wanneer de marktpartij wil participeren wordt een principeovereenkomst getekend. De conceptontwikkelaar blijft betrokken bij het project als vertegenwoordiger van de particulieren, in dienst van de marktpartij.

Bij de start van het project wordt een reserveringsovereenkomst getekend. Zowel de kopers als de eventuele marktpartij storten 1% van de vrij op naam prijs van de woning(en) bij een notaris. Hier tegenover staat een eerste koopoptie, op basis van de nog niet ingevulde kavel. Als een partij (professioneel of particulier) dan afhaakt, dient het betaalde bedrag als een vergoeding voor de gemaakte kosten.

Uniek bij de conceptontwikkelaar is dat deze partij zich begeeft op het scheidsvlak van particulieren en professionals. De scheiding tussen deze twee actoren is op dit moment nog erg groot op het gebied van woningontwikkeling. De conceptontwikkelaar probeert

particulieren meer te betrekken bij de woningontwikkeling. De particulieren kunnen zelf bepalen of ze hierin een meer actieve of passieve rol willen spelen. De conceptontwikkelaar zorgt hiervoor dat de snelheid in het proces bewaakt wordt. Hoe meer maatwerk de aspirant koper wenst, hoe meer zij zich zullen moeten verbinden aan het project. Hierbij kan worden gedacht aan het verhogen van het bedrag van de reserveringsovereenkomst of het tekenen van een koopovereenkomst in een eerder stadium. Het gaat om kleinschalige projecten; de projecten zullen nooit groter kunnen worden dan ongeveer 40 woningen. Afhankelijk van de gekozen procesvorm (CPO of met marktpartij) kan bij een percentage van 70 a 80% reserveringsovereenkomsten gestart worden met het ontwikkelproces. De mogelijkheid dat mensen afhaken is reëel, in dat geval zullen er nieuwe deelnemers moeten worden gezocht. Om deze reden zal het ontwerp courant moeten blijven, of zullen eerder genoemde maatregelen moeten worden genomen om kopers meer te binden.

Partijen als KUUB, BIEB en de Regie ondersteunen CPO projecten. Zij beginnen met de ontwikkeling wanneer 100% van de woningen is verkocht. De CPO vereniging is verantwoordelijk voor het project, dus wanneer mensen afhaken zullen zij nieuwe kopers moeten zoeken.

Doelgroep

Particulieren die geschikt zijn voor deze vorm van ontwikkeling moeten tijd en zin hebben om een 2 á 3 jarig proces aan te gaan. Zij moeten dit zien als een avontuur om iets moois te creëren en niet verwachten dat zij op een snelle of goedkope manier aan een woning kunnen komen. Bijvoorbeeld 55+ ers of stellen zonder kinderen die meer te besteden hebben dan gemiddeld komen hiervoor in aanmerking. Zij moeten een woning zoeken op basis van een kwalitatieve keuze, niet op basis van een noodzaak, zoals bijvoorbeeld ruimtetekort. De laatste categorie zal sneller bediend moeten worden. Ook starters op de koopmarkt, die op dit moment in een huurwoning en/of thuis wonen hebben vaak tijd om het ontwerpproces aan te gaan, omdat zij op elk moment de huidige woning kunnen verlaten.

Internationaal maar ook historisch gezien is/was het heel normaal om als particulier zelf een huis te bouwen. Na de tweede wereldoorlog trad de overheid, als gevolg van enorme woningtekorten, op als regisseur in de woningbouw. Later namen corporaties en commerciële partijen deze taak over. De overheid is vrijwel geheel teruggetreden als ontwikkelaar en ook voor marktpartijen worden de mogelijkheden tot grootschalige seriebouw minder. Sinds 2000 werd de wens vanuit de overheid uitgesproken om weer meer richting particulier opdrachtgeverschap te gaan. In 2005 werd ongeveer 10% van de woningen door PO/CPO ontwikkeld. Dit aantal is op dit moment echter weer aan het terug lopen. In meer perifere gebieden zijn er (door de beschikbare ruimte) nog mogelijkheden voor (collectief) particulier opdrachtgeverschap. Vaak betreft het alsnog woningen uit de catalogusbouw. In meer stedelijke gebieden ligt het percentage PO/CPO nog lager, vanwege de complexiteit van binnenstedelijke locaties, zoals het bedenken van parkeeroplossingen en het omgaan met buurtbewoners en monumentale panden. Particulieren hebben hier te weinig kennis en ervaring om tot een ontwikkeling te komen. Daarnaast wordt het risico door allerlei vertragende factoren voor particulieren te groot. Hier kunnen professionele partijen ondersteuning bieden door middel van kennis, ervaring, tijd en geld.

Nadelen

Naast voorgenoemde voordelen van CoCreatie (op de manier van de conceptontwikkelaar) kunnen de volgende nadelen van deze vorm van ontwikkelen ten opzichte van traditionele projectontwikkeling worden genoemd:

- Meer onzekerheden
- Complexer
- Het duurt langer
- Meer risico: een combinatie van kleinere projecten en het investeren van meer tijd per koper levert een hoger afzetrisico op
- Met particulieren werken is altijd onvoorspelbaar; dwingen werkt niet
- De conceptontwikkelaar kan geen grondpositie innemen, daardoor is de zekerheid dat het project doorgang kan vinden lager

Toekomstvisie consumentgericht ontwikkelen

De core business van de conceptontwikkelaar bestaat uit het bij elkaar brengen van partijen. De noodzaak om de consument meer te betrekken bij het ontwerpproces is niet alleen ontstaan door de crisis. De stagnatie op de woningmarkt komt ook doordat mensen simpelweg meer zeggenschap willen hebben. In de toekomst zal dus steeds meer ontwikkeld worden in samenspraak met de toekomstige bewoners. CPO is lang niet mogelijk voor alle particulieren en locaties, daarom zal er voor de marktpartijen zoals ontwikkelaars en corporaties een grote taak weggelegd zijn op dit gebied.

Daarnaast blijven er altijd mensen die snel een woning willen kopen voor een goede prijs. Daarom blijft er ook markt voor traditioneel ontwikkelde projecten. CoFormatie is een goede oplossing voor mensen die niet willen meedenken tijdens het gehele proces, maar toch keuzevrijheid willen. De ene vorm sluit de andere niet uit.

CPO en CoCreatie zullen wel meer naar elkaar toe moeten groeien. Op dit moment is hier nog een grote kloof zichtbaar. Daarnaast hoeven projecten die op deze manier worden ontwikkeld niet altijd architectonische hoogstandjes te zijn (wat nu vaak wordt gedacht). Een "eenvoudige" rij woningen kan ook goed samen met de aspirant kopers ontwikkeld worden.

Respondentnummer: 24
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectdirecteur
Datum: 17-02-2011

De Droomwijzer

Het project De Droomwijzer in Pijnacker is ontstaan in een uitbreidingswijk (Tolhek) van Pijnacker. In dit uitleggebied zijn ca. 1300 woningen gerealiseerd. Uit ervaring met eerdere ontwikkeling van appartementencomplexen bleek dat de vrije verkoop hiervan op deze locatie moeizaam verliep. Uiteindelijk zijn de complexen verkocht aan corporaties en beleggers en worden verhuurd. De reden dat de verkoop op deze locatie moeilijk verliep is omdat men liever een appartement in het centrum wil dan in het uitleggebied. Toch moesten ook op deze locatie appartementen komen om het benodigde aantal woningen te behalen (vanuit gemeentelijk programma).

Rond 2005/2006 wilde Heijmans toch proberen een appartementencomplex te ontwikkelen dat in de vrije verkoop kon worden verkocht. Op dat moment bestond het concept Wenswonen® al wel, maar was het nog niet geschikt voor appartementen. Om toch te proberen mensen invloed te geven op hun toekomstige woning (en daarmee de appartementen te kunnen verkopen) werd gekozen om het traditionele ontwikkelproces om te draaien. In plaats van de koper pas op het laatste moment te betrekken, werden zij al in een vroeg stadium benaderd. Ten eerste vond er een inventarisatie plaats: Wie wil er op deze locatie in een koopappartement wonen? Het doel was om de juiste doelgroep te benaderen en deze al in een vroeg stadium te binden aan het project, zodat de verkoopfase kon worden overgeslagen.

Deze manier van ontwikkelen vraagt veel van de organisatie, zowel van bouw als van vastgoed. Van tevoren moet worden nagedacht hoeveel vrijheid de consument moet en kan worden geboden. In hoeverre kan je ingaan op individuele woonwensen? Hoe kan je mensen binden aan het project? Op basis van randvoorwaarden zoals de vaststaande grondprijs, een gewenst aantal van 24 tot 28 woningen, het beeldkwaliteitsplan en de architect die al was geselecteerd werd een ruimtelijk model gemaakt:

- Twee gebouwen (een tweespanner en een driespanner), verbonden door een gezamenlijke parkeergarage
- Schetsontwerp met twee leidingkokers, waardoor verschillende indelingen mogelijk werden
- Elk appartement moest aan minimaal twee zijden aan de gevel liggen. Dit om lichtinval te optimaliseren en om meer mogelijkheden voor de indeling te bieden.

Dit eerste idee werd vervolgens op een website geplaatst. Door middel van lokale promotie werden geïnteresseerden geworven voor het project.

Deze geïnteresseerden (60 personen) werd gevraagd een enquête in te vullen. In deze enquête werd door middel van vragen omtrent de leefstijl een inventarisatie gemaakt van de woonwensen, zoals bijvoorbeeld de gewenste oppervlakte, prijsklasse en de gezinssamenstelling, van de geïnteresseerden.

Van tevoren hoopte de ontwikkelaar dat uit deze enquête een specifieke doelgroep met duidelijke woonwensen naar voren zou komen waarop het project gebaseerd zou kunnen worden. Uit de enquête bleek echter dat de doelgroep en de daarbij behorende woonwensen erg divers waren. Er kon dus geen eenduidig ontwerp komen.

De volgende stap was de eerste sessie met de geïnteresseerden en de architect. In deze bijeenkomst werd het stappenplan en het te volgen proces uitgelegd. Het ontwikkelingstraject zou hier ongeveer 1,5 jaar gaan duren. Het bouwproces zou nog eens 2 jaar gaan duren. Dit hield dus in voor de geïnteresseerden dat zij hun woning pas na ongeveer 3,5 jaar zouden kunnen gaan betreden. Dit is een erg lange tijd. Hier tegenover moet voor de consument dus een duidelijke toegevoegde waarde staan zoals bijvoorbeeld een bijzondere locatie, wat deze lange wachttijd de moeite waard maakt. Bij dit project bleek de locatie (en het bijbehorende product) niet op te wegen tegen die lange wachttijd. Hierdoor zijn veel mensen afgehaakt.

Vooraf is wel nagedacht over hoe de mensen te binden aan het plan. Een financiële drempel (zoals bijvoorbeeld 500 euro deelnamekosten) is mogelijk, maar weegt nooit op tegen de kosten van de totale woning. Deze drempel zorgt er wel voor dat je serieuze deelnemers trekt. Bij dit project was men echter gebaat bij input van zoveel mogelijk deelnemers, waardoor gekozen werd een drempel achterwege te laten. Hoewel van tevoren duidelijk was gemaakt hoe lang het proces zou gaan duren, drong dit in het begin stadium nog niet goed tot de deelnemers door. Wat ook een probleem bij dit proces is, is de onduidelijkheid over de prijs. Hoewel er nog weinig duidelijkheid is over het uiteindelijke product, moet er in een zeer vroeg stadium al wel duidelijkheid zijn over de prijs. Dit is voor de aannemer erg lastig in te schatten, waardoor hij gaat werken met hoge risico-opslagen. Dit kan er dan weer voor zorgen dat een project net niet haalbaar lijkt te zijn.

Na de ontwerpssessie zijn drie indelingstypen opgesteld voor de 26 appartementen aan de hand van de positie van de hal. Men kon een van de drie typen kiezen en vervolgens zelf de verdere indeling bepalen. Alle deelnemers (behalve één) kozen uiteindelijk voor dezelfde indeling, die het meest standaard is. Achteraf kan dus worden gesteld dat het product wat de consumenten in dit proces “ontwerpen” niet (veel) afwijkt van het product dat de ontwikkelaar ontwerpt. Hierbij kan afgevraagd worden of dit proces dan dus de moeite en de tijd waard is, als gekeken wordt naar het eindresultaat.

Uiteindelijk zijn tien van de zestig oorspronkelijke deelnemers betrokken gebleven bij het project en overgegaan tot de koop. Zij hebben dus erg lang moeten wachten voordat zij uiteindelijk de woning konden aankopen. Doordat er veel deelnemers waren afgehaakt moest er dus ook nog tijd in de verkoopfase worden gestopt. De oorspronkelijke deelnemers moesten hierdoor nog langer wachten en het was onduidelijk wanneer gestart zou worden met de bouw, omdat dit pas kon bij een voorverkooppercentage van 50%. Hier waren zij uiteraard niet blij mee. Veel van hen wilden pas de KAO tekenen wanneer de startdatum van de bouw vast stond. Dit zorgde dus voor een spiraaleffect, omdat deze datum pas kon worden vastgesteld wanneer voldoende mensen de KAO ondertekend hadden.

Een ander nadeel was juist dat voor de overige 50% van de woningen, die na de start bouw zouden worden verkocht, de keuzevrijheid sterk beperkt werd, omdat hier veel keuzes al

gemaakt moesten worden door de ontwikkelaar. De helft van de woningen werden dus “normale” woningen, met als verschil dat er veel meer tijd en geld in het voortraject gestopt was.

Evaluatie en toekomstvisie

De basisgedachte van deze vorm van ontwikkelen is prima, maar organisatorisch en procesmatig gezien liep men tegen veel problemen aan. Bij het concept second bloom wat op dit moment volop in ontwikkeling is, moet dus worden gelet op de doorlooptijd en de mate waarin je ingaat op individuele woonwensen ten opzichte van de binding van de consument aan het product. De ontwikkelaar moet helder communiceren en nakomen wat er beloofd wordt aan de deelnemers. De koper wil een soepel proces en kan snel gefrustreerd raken als dingen anders lopen dan verwacht. De ontwikkelaar moet het vertrouwen van de deelnemers winnen.

Een belangrijke ervaring is dat mensen iets te kiezen willen hebben, maar niet zelf willen bedenken. Hoewel ze vaak voor traditionele opties kiezen, is het toch van belang dat ze hier zelf voor gekozen hebben en dat deze opties hen niet zijn opgelegd door bijvoorbeeld een ontwikkelaar.

Daarnaast is van belang dat hoe meer collectieve keuzes er in het proces zitten, hoe moeilijker het wordt om mensen op één lijn te krijgen. Er zullen altijd mensen zijn met een andere mening, je moet oppassen dat je niet op een (langdradig) poldermodel uitkomt. Vooral bij een appartementencomplex ligt de nadruk op collectieve keuzes. De ontwikkelaar moet er goed over nadenken welke zaken hij zelf beslist en wat hij aan de consument over laat. Je wil niet dat mensen afhaken omdat ze het niet eens zijn met de gemaakte keuzes.

Bij projecten als De Droomwijzer wordt vanuit een bestaande locatie gekozen voor het CoCreatie proces. Bij Second Bloom gaat men ook samen met een collectief op zoek naar een gewenste locatie. Het uitgangspunt is hier een gezamenlijke wens om te bouwen, dit is heel anders dan bijvoorbeeld een ontwikkelaar die iets wil. Het product hoeft niet anders te zijn, maar de betrokkenheid bij het proces is wel anders. Als mensen ergens erg graag willen wonen zullen ze meer betrokken blijven. Het is nog steeds van belang om het proces wel snel en compact te laten verlopen. De ontwikkelaar kan bijvoorbeeld als procesondersteuner fungeren bij een groep ouderen die wel een gezamenlijke woonwens hebben, maar niet zelf willen en/of kunnen ontwikkelen.

Er is dus zeker toekomst voor CoCreatie, maar dan met name voor kleinschalige groeperingen die zelf op zoek zijn, bij locaties die een ontwikkelaar nog niet in bezit heeft. Ook moet het proces snel verlopen.

Bouwtechnisch gezien moet je aan het begin de mogelijke flexibiliteit bepalen, bijvoorbeeld door middel van de twee leidingschachten bij De Droomwijzer.

De verschillende vormen van consumentgericht ontwikkelen en traditioneel ontwikkelen kunnen prima naast elkaar (blijven) bestaan. De gekozen ontwikkelvorm is afhankelijk van de opgave en de locatie. Bij het traditionele proces kan je ook consumentgericht bouwen. Het

hele proces van initiatief tot oplevering moet klantgericht zijn. Alleen keuzevrijheid in de ontwikkelfase is niet genoeg. Ook tijdens het bouwproces en tijdens en na de oplevering moet de ontwikkelaar/bouwer klantgericht te werk gaan. Nu is er vaak nog veel onbegrip bij consumenten over de beperkte aanpassingsmogelijkheden tijdens de bouw en/of de fouten bij oplevering. In alle fasen van het proces moet klantgerichtheid voorop staan.

Respondentnummer: 25

Bedrijf: Externe ontwikkelaar / oud medewerker externe ontwikkelaar

Functie: Projectontwikkelaar

Datum: 17-02-2011

Respondent heeft in zijn dagelijkse werkzaamheden weinig met CoProductie/CoCreatie te maken. Bij zijn huidige bedrijf worden kopers zelden vroegtijdig betrokken bij het ontwerpproces. Wel wordt bij sommige projecten in samenwerking met andere projectontwikkelaarsbedrijven geprobeerd consumenten te betrekken bij het proces. Uit ervaring blijkt dat van de initiële deelnemers bij dit soort projecten, slechts ongeveer 20% overblijft (en uiteindelijk de woning koopt). Hierbij moet de ontwikkelaar zich dus afvragen: voor wie ontwikkel je de woning? Hoe creëer je commitment aan het project?

Afstemming product op consument

Het bedrijf waar respondent werkzaam is richt zich vooral op het goed in beeld krijgen van wat de consument wil, door middel van marktonderzoek. Dit doen zij op basis van informatie van lokale makelaars en/of voorloopsites. Omdat woonwensen erg plaatsgebonden zijn, maken zij in mindere mate gebruik van algemene onderzoeken zoals landelijk woonwensenonderzoek. Deze grote onderzoeken zijn vaak te algemeen en/of lopen achter op de huidige ontwikkelingen.

Het bedrijf speelt in op die woonwensen door middel van efficiëntie in het bouwproces, waardoor gestuurd kan worden op beheerskosten. De focus ligt dus voornamelijk op de productie. Het bedrijf ontwikkelt voor de grootste groep (ca. 80% van de mensen) met meer algemenere woonwensen; voornamelijk rijwoningen en twee-onder-één kap woningen. Hierbij is er een hoge standaardisatie in de techniek. De architect ontwerpt het uiterlijk van de woning op basis van de gewenste beeldkwaliteit. De (technische) uitwerking van de woning vindt vervolgens intern plaats op basis van uitwisselbare standaardplattegronden. De koper koopt een standaard woning, met opties voor de afwerking en binnen de mogelijkheden kan ook maatwerk geleverd worden (op basis van op maat gemaakte offertes). De mate waarin het bedrijf in het maatwerk meegaat is afhankelijk van de vraag die hier vanuit de markt voor is. Wanneer de verkoop slecht loopt zal automatisch meer tijd (en geld) aan maatwerk besteed worden. Op deze manier wordt ongeveer 80% van de markt bediend. Er wordt dan ook specifiek gericht op een grote doelgroep, bijvoorbeeld door het toepassen meer traditionele bouwvormen. Hierbinnen is het wel mogelijk dat er opties worden aangeboden. De meest gevraagde opties worden geselecteerd. Het is bijvoorbeeld bij sommige projecten mogelijk om zelf de plattegronden samen te stellen. Alle mogelijke opties zijn van tevoren uitgedacht en getoetst bij bijvoorbeeld de gemeente. Alle opties die worden gekozen moeten in de KAO worden weergegeven en doorberekend. De aanpassingen vragen maatwerk van de aannemer en de leveranciers. Er wordt dan ook getracht om het aantal opties te beperken tot de noodzakelijke en wenselijke keuzes. Deze opties worden vervolgens getoetst bij de makelaar. Het nadeel van deze methode is dat er vooraf veel toetsing plaats vindt, maar dat de consument pas laat in beeld komt.

Bij het in kaart brengen van woonwensen kan geleerd worden van onverkocht aanbod. Bij onverkochte woningen is er altijd een mismatch, bijvoorbeeld tussen kavel en inhoud, prijs en kwaliteit of op het gebied van bezonning. Het is de kunst om de ideale verhoudingen op te zoeken. Het aanbod moet goed worden afgestemd op de locatie en moet voorzien in de specifieke woonbehoeften op die locatie. Daarnaast willen consumenten meestal niet betalen voor extra (onnodige) kwaliteit, zoals bijvoorbeeld energiezuinigheid. De mogelijkheid om hier zelf voor te kunnen kiezen spreekt echter wel aan. Wanneer energiepakketten worden afgezet tegenover de prijs en eventuele voordelen op lange termijn zijn mensen wel geneigd om zo'n pakket te kiezen.

CoCreatie

Naast deze grote groep mensen die met een meer traditionele woning bediend zijn, bestaat er een kleinere groep (ongeveer 20%) die op zoek is naar een speciale/andere woning. De kenmerken van deze doelgroep sluiten niet aan op de kenmerken van de doelgroep waar het bedrijf van de respondent zich op richt. Deze 20% is meer geschikt voor CoCreatie processen. Bijvoorbeeld in Doetinchem is een plan ontstaan in samenspraak met toekomstige bewoners op basis van een ecologische grondslag. Het concept en proces waren goed, maar uiteindelijk is niet tot de bouw overgegaan vanwege de prijs van de woningen die toch te hoog opliep.

CPO projecten zijn soms wel succesvol, maar dat komt vaak omdat hier subsidie aan is verbonden. Het lastige bij deze vorm van ontwikkelen is dat je niet zonder specifieke kennis en processturing kan als particuliere groep. De groep die hier geschikt voor is, is sterk in de minderheid. Het moeilijke proces vereist ondernemerschap en pioniers. Als mensen weinig woonervaring hebben is het proces van CPO/CoCreatie erg moeilijk. Een proces van CoProductie waarbij zij kunnen reageren op een ontwerp biedt hier meer houvast. Bepaalde doelgroepen zoals starters hebben het al moeilijk genoeg op de woningmarkt en zijn vaak al lang blij als zij een woning kunnen financieren. Het CoCreatieproces brengt voor hen extra onzekerheid en zal dus niet vaak gewenst zijn. Deelnemers aan CoProductie en/of CoCreatie processen zullen dus voornamelijk bestaan uit doorstromers op de woningmarkt, die ervaring hebben met wonen en daarmee ook duidelijk weten wat hun woonwensen zijn. Ook hebben zij vaak meer bestedingsruimte voor het realiseren van die wensen.

Een CoCreatie kan ontstaan vanuit een collectief met een gemeenschappelijke wens. Deze groep is uit zichzelf al geïnteresseerd en is dus een interessante doelgroep. De begeleiding vanuit de ontwikkelaar is echter anders dan bij "normale" ontwikkeling.

Ook kan CoCreatie door de ontwikkelaar gestart worden vanuit een grondpositie. In dit geval moeten particulieren bij het project worden gezocht. Dit kost de ontwikkelaar veel tijd en energie.

Voor het ondersteunen van niches is een flexibele organisatie nodig. Bij vrije kavels bijvoorbeeld kunnen catalogusbouwers de particulieren ondersteunen. Het grote voordeel is dat consumenten zelf een woning kunnen kiezen, maar niet helemaal zelf hoeven te ontwerpen. Daarnaast zijn de woningen afgeprijsd en vergunningsklaar. Bijvoorbeeld Groothuis is gespecialiseerd in individuele seriematigheid. Consumenten ervaren

keuzevrijheid, zonder dat zij zelf allerlei moeilijke processen aan hoeven te gaan met bijvoorbeeld de architect. Het grootste gedeelte van de mensen is beter bediend met het kiezen uit opties (en deze eventueel aanpassen naar eigen wens) dan het zelf ontwerpen.

Bij CoCreatie moet de ondersteunende partij naast flexibel ook communicatief goed zijn. Er moet aandacht zijn voor de inbreng van de consumenten, maar het plan moet ook seriematig blijven om de kostenvoordelen te behalen. Om dit te realiseren moet de ondersteunende partij duidelijke grenzen stellen, zodat de consumenten weten binnen welke ruimte zij keuzevrijheid hebben. Volgens respondent zijn consumenten het best bediend wanneer zij betrokken worden bij het opstellen van het programma van eisen. De ontwikkelaar kan vervolgens zelf het plan uitwerken.

CoFormatie

Bij de vorige werkgever werd gewerkt met een map met keuzeopties, aangevuld met een 3D model en een houtconstructie waardoor de opties mogelijk werden. Op basis van industrialisatie werd het mogelijk variatie aan te bieden in een standaardproduct. De financiële consequentie per keuzeoptie was daarbij direct inzichtelijk. Het gevaar bij het opstellen van een dergelijk gestandaardiseerd model is dat bij een verandering aan de vraagkant het model niet meer voldoet. Als het model dan weer per project moet worden uitontworpen kost dit veel tijd en geld. Het doel van het proces moet helder blijven: flexibiliteit bieden en/of goedkoop bouwen. Vanwege de verticale bouwtechniek was dit concept ook goed geschikt voor herstructureringsopgave, omdat er in kleinere aantallen gebouwd kon worden. Hierdoor hoeft er niet gewacht te worden tot bijvoorbeeld een hele rij/wijk leeg is gekomen. Het concept biedt snelheid en duidelijkheid. Ook was het mogelijk om door verschillende architecten de buitenkant te laten ontwerpen.

Wat bij dit soort concepten echter vaak opvalt is dat het aantal projecten wat uiteindelijk gerealiseerd is met het concept zeer weinig is. Er worden vaak vernieuwende concepten bedacht, maar tijdens de uitwerking wordt toch vaak teruggeslagen op het traditionele (industriële) ontwikkelproces. Een project moet gericht zijn op de actuele vraag. Deze past niet altijd in het gekozen model. Vaak moet er zo veel van het model afgeweken worden, dat het de vraag is of het nog nuttig is om het model toe te passen.

Ook moet gewaakt worden dat er meer over het product nagedacht wordt dan er uiteindelijk gebouwd wordt; veel partijen hebben een mening. Variatie is nodig, maar vanwege de prijsvoordelen wordt toch vaak naar standaardisatie gezocht. Daarnaast is er een spanningsveld tussen het uitvoeren van individuele woonwensen tegenover het courant houden van het product. De kwaliteit van het product moet voorop staan. Kwaliteit kan ook bereikt worden door goed, degelijk en veel te bouwen.

Traditioneel

Voor de traditionele manier van ontwikkelen ziet respondent weinig toekomst weggelegd. Het aanbieden van kant en klare woningen zonder keuzeopties is niet meer mogelijk in de huidige markt. Consumenten weten meer en zijn beter geïnformeerd dan voorheen. Het product moet beter aansluiten op hun wensen. Daarbij spelen veel factoren zoals

bijvoorbeeld perceel, uiterlijk woning, ligging, woonomgeving, voorzieningen, burens, woontype enz. een rol.

Niet alleen de ontwikkelaar, maar ook de gemeente moet rekening houden met de wensen van de consument. Ook op stedenbouwkundig niveau moet de klant meer in beeld komen. Daarnaast moet niet alleen gefocust worden op het product, maar vooral ook op de locatie, met bijbehorende omgevingskenmerken en kernwaarden.

Bij het bieden van keuzevrijheid moet gezocht worden naar beheersbare opties. De verhouding tussen prijs en kwaliteit blijft belangrijk. Er moet meer flexibiliteit komen in de producten. De wensen van de consument kunnen met de jaren veranderen. Het is niet de bedoeling dat een woning die op maat voor de klant wordt samengesteld, binnen een paar jaar al niet meer voldoet. Er moet dus ook gekeken worden naar lange termijn mogelijkheden.

Respondentnummer: 26
Bedrijf: Externe conceptontwikkelaar
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 18-02-2011

Ervaring

Respondent heeft 20 jaar ervaring met binnenstedelijke projectontwikkeling. Eerst voornamelijk in de sociale sector, maar later ook met marktconforme projecten. Bij binnenstedelijke (her)ontwikkeling zijn vaak veel randvoorwaarden aanwezig, zoals het creëren van parkeeroplossingen, een vaststaande functie, een verplicht percentage sociale huurwoningen en een strenge beeldkwaliteit. In de stad is ook veel vraag naar bijzondere woningen en woonvormen. Deze woningen worden altijd snel verkocht. Ook naar appartementen is in de stad nog veel vraag. Dit in tegenstelling tot de NVB die beweert dat er alleen nog vraag is naar eengezinswoningen en patiowoningen (voor ouderen).

Echter door het ruimtetekort in grote steden en de grote nadruk die de laatste jaren heeft gelegen op standaard woningen, raakt de markt voor eengezinswoningen (in de stad) verzadigd en is er juist ruimte voor bijzondere woonvormen zoals appartementen.

De generatie 55+ bijvoorbeeld, willen als hun kinderen het huis uit zijn vaak graag terug naar de stad. Zij vinden het niet erg om in een appartement te gaan wonen, maar zij zijn wel gewend geraakt aan de vele ruimte die zij in het grondgebonden huis hadden. Bij deze groep is dus vraag naar grote appartementen, met bijvoorbeeld ruimte voor een extra hobby- of logeerkamer. De overheid wil bij dit soort woningzoekenden graag CPO stimuleren. Dit is echter lastig in het binnenstedelijk gebied, vanwege de hiervoor genoemde randvoorwaarden. Ook heeft niet iedereen zin en tijd om een CPO proces aan te gaan. Deze conceptontwikkelaar speelt hier op in door middel van een CoCreatie proces.

De conceptontwikkelaar ondersteunt woningzoekenden bij het creëren van een passende woning in een binnenstedelijke omgeving. Zij zetten hun kennis in om het proces te bevorderen. De markt voor deze vorm van ontwikkelen is een niche markt. Niet alleen in grote steden kan behoefte zijn aan CoCreatie, maar ook in kleinere gemeenten (bijvoorbeeld in Nieuwkoop ontstond ook een initiatief).

Het proces richt zich niet specifiek op een groep woningzoekers, maar biedt meerder particulieren met soortgelijke woonwensen de kans deze te realiseren binnen één project. Het concept richt zich voornamelijk op woningen in het middensegment (rond de 350.000 tot 700.000 euro). De doelgroep die hierbij hoort zijn zeer kritisch op het product en de locatie.

Een CoCreatie proces kan ontstaan vanuit een geschikte locatie, waar mensen bij worden gezocht. Het proces duurt erg lang (zo'n 3 tot 6 jaar). Er moeten dus mensen worden gevonden die hier tijd voor willen en kunnen maken. Samen met de architect ontwerpen deze mensen de woning en woonomgeving. De ervaring is dat er gedurende het proces mensen afvallen, voornamelijk vanwege de financiering.

Een kleinschalig bouwbedrijf kan in staat zijn om meer maatwerk te leveren aan de consument, door in communicatie te treden met haar klanten. Op dit moment worden veel

woningen casco opgeleverd en moeten de consumenten de inbouw zelf regelen. Een bouwbedrijf kan hier op inspelen door een standaardhuis te bieden, maar ook de mogelijkheid tot maatwerk.

In Brabant worden veel CPO projecten ontwikkeld waar met standaard woningen wordt gewerkt. Alleen op die manier kan de consument goedkoper uit zijn dan het kopen van een huis bij een ontwikkelaar. Hoe meer maatwerk zij willen, hoe duurder de woning zal worden en hoe langer het proces zal duren. De meeste mensen hebben dan ook geen tijd om het intensieve CPO proces aan te gaan. Ook al is het de wens van de gemeente om meer CPO projecten te ontwikkelen, de mensen die hiervoor geschikt zijn (midden/hog inkomen, veel kennis), hebben juist ook vaak weinig tijd. Daarnaast zijn mensen voornamelijk geïnteresseerd in de eigen woning. Collectieve keuzes leven veel minder. Er kan bijvoorbeeld een gezamenlijke wens zijn om duurzaam te ontwikkelen, maar als het er op aan komt wil ieder toch zelf bepalen hoe ver hun woning hierin moet gaan (en dus welke kosten dit met zich mee brengt).

In de stad Berlijn zijn nog veel lege kavels te vinden. Om de ontwikkeling van woningen op die plekken te stimuleren wordt gewerkt met bouwgroepen. De architect treedt op als hoofdaannemer en ontwerpt, adviseert tijdens het proces en contracteert onderaannemers (bouwers, installateurs enz.). De groep 55+ zet hier vooral in op "groene" woningen. In Nederland is men hier nog een stuk minder mee bezig.

CoCreatie Leiden

Een voorbeeldproject is een appartementengebouw in Leiden. Op basis van de randvoorwaarden, zoals het aantal woningen en de mogelijke ontsluiting, werd een schetsontwerp opgesteld met twee gebouwen van 8 woningen. Een lastig punt in dit proces was het oplossen van de parkeerplaatsen. De consumenten wilden hier het liefst een parkeergarage. Uiteindelijk is dit op een andere manier opgelost. Van de 16 deelnemers waarmee werd gestart zijn uiteindelijk 10 deelnemers afgevallen. Een aantal deelnemers haakten af vanwege de locatie (te dicht bebouwd en/of omgeving niet naar wens), maar de meeste omdat zij de financiële problemen hadden/voorzagen. Een van de lessen die uit dit project getrokken kan worden is dan ook om vanaf de start van het project een heldere prijs te communiceren waar niet van afgeweken wordt. Particulieren hebben weinig kennis van (bouw)kosten. Zij weten slechts de prijzen van losse elementen, maar zien daarbij vaak zaken als arbeidsloon en AK over het hoofd.

Het beste is om pas te starten met de bouw wanneer 70 á 80% van de woningen is verkocht. Voor het onverkochte deel van de woningen wordt de keuzevrijheid na de start van de bouw namelijk flink ingeperkt. Op dit moment is ongeveer 50% van het project verkocht. Een probleem is dat de woningen (en bijbehorende oppervlaktes en indelingen) sterk op de (ex-)deelnemende consumenten zijn afgestemd. De grootte van de appartementen kan niet meer worden veranderd, alleen de indeling. Dit is dus lastig bij het verkopen van de woningen aan een nieuwe particulier.

Gedurende het ontwikkelproces wordt gewerkt met oplopende contracten. Allereerst wordt een reserveringsovereenkomst getekend. Tijdens het ontwerp worden door de deelnemers ook kosten betaald. Tot slot wordt de KAO getekend. Wanneer de deelnemers ook zelf

moeten betalen, wordt snel duidelijk of ze serieus zijn. Dit werkt dus als een soort van selectiemechanisme.

In het begin is duidelijk uitgelegd hoe het proces zou gaan lopen. Ook is aandacht besteed aan de grilligheid van een ontwikkelproces. Voor de meeste mensen was dit geen probleem, mits ze binnen twee tot vier jaar in de woning zouden kunnen.

Wat de volgende keer beter zou kunnen:

- Sneller contracteren: consumenten konden vrij ver gaan in het ontwerpen van de woning zonder dat zij de KAO getekend hadden. Dit is te vrijblijvend geweest, waardoor mensen op het laatste moment nog afhaakten terwijl de ontwikkelaar al veel kosten gemaakt had en het ontwerp sterk op de consument was aangepast.
- Strakkere regie

Wat wel een pluspunt was in dit proces is dat de kostenindicatie gedurende het proces gelijk is gebleven.

Toekomstvisie

Respondent ziet mogelijkheden voor alle typen van consumentgerichte projectontwikkeling. Bijvoorbeeld in de auto-industrie zijn er ook altijd keuzemogelijkheden, zelfs bij het kleinste model. Het bieden van keuzevrijheid hoort bij deze tijd. De vraag naar standaardproducten in de nieuwbouw droogt op.

Een goed product op een verkeerde plaats zal altijd slecht lopen. Omgekeerd zal op een goede locatie zelfs een minder goed product verkopen. De locatie is dus van groot belang. CoCreatie wordt belangrijker, maar bijvoorbeeld bij starters, waar de focus voornamelijk op de prijs ligt, zullen de producten meer standaard zijn, eventueel aangevuld met (beperkte) keuzeopties. De noodzaak tot het bieden van meer keuzevrijheid wordt ook ingegeven door de concurrentie. Consumenten hebben meer dan vroeger de mogelijkheid om producten te vergelijken.

Bouwers zullen hun bouwproces anders in moeten richten, bijvoorbeeld op het gebied van personeel, techniek en het gebruik van verschillende media, om zo de keuzevrijheid te faciliteren. Binnen de sector is deze verandering lastig, omdat de algemene opvatting is dat men zelf het beste weet wat de consument wil en men de markt zelf het beste kent. De verschillende methodes kunnen naast elkaar bestaan, maar traditioneel ontwikkelen zal lang niet meer de enige methode zijn. De tijd dat bouwers/ontwikkelaars stellig konden beweren dat ergens wel of geen markt voor is, is voorbij. Het is verstandig om projecten op zijn minst te toetsen aan de marktvraag (bijvoorbeeld door CoProductie).

Een belangrijk verschil met vroeger is ook dat mensen bewuster moeten nadenken over het product wat zij kopen. Vroeger anticipeerde men op waardeestijging en konden zij zo makkelijk een woning kopen die minder voldeed, om na een aantal jaar te profiteren van de waardeestijging en vervolgens een “betere” woning te kopen.

Een probleem bij CoCreatie is dat het lastig is om mensen bij het project betrokken te houden tijdens het gehele proces. De ervaring is vaak dat veel mensen afhaken. Het is dus beter om de woningen meer courant te houden, zodat het minder erg is als mensen afhaken.

Respondentnummer: 27
Bedrijf: Oud medewerker externe ontwikkelaar
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 18-02-2011

Ervaringen

Respondent heeft in zijn dagelijkse werkzaamheden voornamelijk ervaring met **CoFormatie** gehad. Ongeveer bij 20% van de woningbouwproductie van zijn voormalige werkgever werd gewerkt met het aanbieden van keuzeopties. Het ging hier om meer opties dan bij traditionele ontwikkelingen bijvoorbeeld bij het samenstellen van de plattegronden en uit- en aanbouwen. Incidenteel waren er ook keuzemogelijkheden voor de buitenkant. Bij de overige 80% van de woningbouwproductie werd gewerkt met standaard producten die zijn samengesteld op basis van marktonderzoek. Per project werd bekeken welke opties er aangeboden konden worden.

Voor wat betreft de samenwerking met consumenten tijdens het ontwerpproces (**CoCreatie**) was een beeld van samenwerking geformuleerd. Voor een project in Almere waar in samenwerking met de consument ontwikkeld zou worden werden middels een advertentie geïnteresseerden geworven. Samen met deze geïnteresseerden werd een programma van eisen opgesteld. Het was de bedoeling om samen ook het plan verder te ontwikkelen. Toen de crisis echter ontstond heeft dit project geen doorgang gevonden.

Een probleem bij het mogelijk maken van CoCreatie is ook de discussie die er bij de gemeente is over de grondprijs. De gemeente bepaalt de grondprijs die de ontwikkelaar moet betalen op basis van de door hun gewenste doelgroep op die locatie en bijbehorende maximale waarde voor de woningen. Hieruit resulteert een grondwaarde die door de ontwikkelaar betaald moet worden. Op deze manier worden de mogelijkheden voor de invulling van de locatie al zeer beperkt. Door middel van CoCreatie zou moeten worden bepaald welke ontwikkeling gewenst is voor de locatie en hiermee ook de grondprijs. De gemeente zou hier meer in mee moeten gaan en anders naar de gronduitgifte gaan kijken; meer op basis van de wens van de consument (vraag) dan op het door hun gewenste programma (aanbod).

Op deze manier heeft CoCreatie dus naast een ideologisch doel (klantbetrekking) ook een strategisch doel: tot een goede grondprijs komen.

Er werden bij de vorige werkgever geen projecten ontwikkeld door middel van **CoProductie**. Bij de projecten die op traditionele wijze werden ontwikkeld geloofde men in het product. Daarnaast is er weinig ruimte om een wijzigingsproces aan te gaan als de bouwvergunning eenmaal verleend is. Wanneer de grond al is afgenomen is het een extra risico om in dat stadium het plan nog voor te leggen aan de consument. Wanneer je inspraak van de consument wil, kan dat beter in een eerder stadium gedaan worden (zoals dus bij CoCreatie).

CoCreatie

CoCreatie is een interessante procesgang. Door het vroegtijdig betrekken van de (potentiële) klant kan de verkoopfase overgeslagen worden. Processen kunnen hierdoor beter op elkaar aansluiten. Een voorbeeld zijn woongroepen. Deze groepen melden zichzelf aan voor een project. De procesgang is hier erg lang (ongeveer vier jaar) waardoor mensen gedurende het proces afhaken en worden vervangen. Bij CoCreatie zal dit ook vaak het geval zijn. Dit hoeft geen probleem te zijn als hier van tevoren rekening mee wordt gehouden. Bij een appartementgebouw zal de focus meer liggen op groepsbeslissingen dan bijvoorbeeld bij rijwoningen of vrijstaande woningen.

De grootte van de groep is ook van invloed op de procesgang. Wanneer gestart wordt met 100% potentiële kopers (ten opzichte van woningen) is de kans groot dat je de verkoopfase kan overslaan en na het ontwerpen direct kan starten met de bouw. Als het voorverkooppercentage bijvoorbeeld 70% moet zijn (voor start bouw) heb je hier dus 30% speling. Een groot aantal geïnteresseerden maakt het ontwikkelproces echter wel moeizamer (hoe meer mensen hoe meer meningen). Er kan ook gekozen worden om met een selectie van geïnteresseerden het ontwerpproces te starten. Bijvoorbeeld bij een appartementengebouw van 40 woningen kan gestart worden met 10 á 15 “voortrekkers” en eventueel met meer passieve “volgers”. Gedurende het proces is het mogelijk dat mensen af- of aanhaken. De gekozen vorm hierin is ook afhankelijk van het aantal aanmeldingen. Hoe groter een project wordt hoe minder geschikt het zal zijn voor een CoCreatie proces. Bij projectgroottes vanaf ongeveer 50 woningen zal het steeds lastiger worden om op een goede manier met alle woonwensen om te (kunnen) gaan.

Voordelen van CoCreatie:

- Het product is beter afgestemd op de consument. Door de consument al in het ontwerpproces aan te laten geven wat zijn/haar wensen zijn, hoeft de ontwikkelaar minder tijd en geld te stoppen in het uitrekenen van allerlei opties.
- Binding aan de woning/het project van de consument. Dit resulteert in minder klachten en meer tevredenheid.
- Doorlooptijd sneller. Bij traditionele processen wordt veel tijd en geld gestopt in het wachten op het benodigde voorverkooppercentage en het afkaderen van meer- en minderwerk. Dit is van belang voor de eigen organisatie: (onnodige) tussenpauzes in het proces worden vermeden.

CoCreatie zal wel meer tijd in beslag nemen tijdens het ontwikkelproces. Er vindt een verschuiving plaats van tijdsbestek:

- Makelaarskosten (en tijd) kunnen omlaag
- De verkoopbegeleider zal eerder in het proces een rol gaan spelen
- Techniek en bouwvoorbereiding zullen ook eerder in het proces worden ingezet
- Er vindt een verschuiving plaats van passieve tijdsbesteding (wachten op verkoop) naar productieve tijdsbesteding (klantbetrekking en ontwerpen)

De doelgroep voor CoCreatie bestaat uit consumenten die tijd hebben en/of willen maken voor het meedenken over de woning. In de vierhoek van leefstijlen zullen deze personen zich in de groene/rode hoek bevinden. Omdat de doelgroep uit verschillende type mensen kan

bestaan is het beter om je hier te baseren op leefstijl dan bijvoorbeeld gezinssamenstelling. Zo'n 20 tot 25% van de mensen zal geïnteresseerd zijn in CoCreatie.

Daarnaast zal er ook een routinemarkt blijven bestaan (ongeveer 50%). Dit zijn vooral woningen in de goedkope (huur of koop)markt. De mensen willen misschien wel meedenken, maar kunnen weinig kiezen vanwege hun sterke focus op het budget.

De overige 25% bestaat uit mensen die niet mee willen ontwikkelen en/of hier geen tijd voor hebben. Zij willen gewoon een goede woning "van de plank" kopen. Een trend in deze groep is de vraag naar meer styling. Veel woningen worden tegenwoordig (bijna) casco opgeleverd. Er bestaat echter vraag naar een betere en completere inrichting van de woning. Veel mensen hebben geen zin en/of tijd om zelf nog veel aan de woning te klussen. Inspelen op deze wens is ook een vorm van klantgerichtheid.

Op bouwtechnisch gebied krijgen (potentiële) kopers nu maar weinig antwoord op technische vragen. Als zij op voorhand meepraten over de ontwikkeling is het mogelijk dat zij veel meer inzicht krijgen in de mogelijkheden en de kosten bij woningontwikkeling. De aannemer en de ontwikkelaar zullen dus een andere houding moeten nemen ten opzichte van elkaar en meer samen moeten werken vanaf een vroeg moment. Deze vorm van ontwikkelen is ook een kans voor de bouwende ontwikkelaars, omdat de lijnen hier kort zijn. De organisatie kan zich hier op inrichten.

- Niet alleen binnenstedelijke locaties zijn geschikt voor CoCreatie, ook op uitleglocatie zijn er mogelijkheden.
- Bouwgroepen bestaan vaak uit groepen maatschappelijk bewuste mensen.
- CoCreatie processen worden vaak gebruikt om bijzondere bouwvormen te realiseren, maar het is ook goed mogelijk voor meer standaard woningen. In het laatste geval zal de focus dan vaak liggen op meer betrokkenheid bij de buren/woon omgeving. De focus zal hier dan ook meer liggen op het creëren van een prettige leefomgeving.

CoProductie en CoFormatie

Voor CoProductie ziet respondent minder mogelijkheden. Wat wel zou kunnen is het werken met klantenpanels, ter bevestiging van het ontwerp. Het probleem blijft echter dat er na het opstellen van een ontwerp vaak nog weinig aanpassingsmogelijkheden zijn.

CoFormatie is een goede vorm van ontwikkelen voor veel mensen. Het is hier echter ook een optie om het meer en minder werk uit te breiden. De ontwikkelaar en bouwer moeten meer keuzevrijheid mogelijk maken, langer in het proces.

Wanneer het mogelijk is voor de consument om het uiterlijk van de woning (mede) zelf te bepalen moet hier vooraf goed over na worden gedacht. Door regelgeving vanuit stedenbouw en welstand is de keuzevrijheid vaak beperkt. De diversiteit die mogelijk is, is afhankelijk van de stedenbouwkundige. In dit opzicht is er vaak wantrouwen tussen de spelers. De samenwerking zou hier een stuk beter kunnen. Partijen moeten over het algemeen soepeler omgaan met wensen van klanten en keuzevrijheid beter faciliteren. Hierin spelen partijen als de overheid, de ontwikkelaar, de bouwer en de architect gezamenlijk een rol.

Toekomstvisie

Zoals eerder weergegeven verwacht respondent dat ongeveer 20 á 25% van de markt bediend zal zijn met CoCreatie; het samen ontwikkelen van projecten. De ontwikkelaar is regisseur en stuurt het proces aan. Nog eens 25% van de markt zal gebaat zijn met CoFormatie; de ontwikkelaar bedenkt hier het concept en de consument kan zijn/haar eigen woning samenstellen. Ongeveer de helft van de woningontwikkeling zal blijven bestaan uit min of meer traditionele processen, onder andere voor sociale woningbouw en projecten waarbij het door de vele randvoorwaarden niet mogelijk is om keuzevrijheid aan te bieden.

Een probleem bij CoCreatie is de financiering. Het is moeilijk om te bepalen wanneer de consument (financieel) gebonden moet en kan worden aan het project. Meer binding betekent voor de klant meer risico, minder binding betekent voor de projectontwikkelaar meer risico. Het is lastig hoe hier mee moet worden omgegaan.

Ook is het bij CoCreatie lastig om de waarde van de woning te bepalen. (Een veelgehoorde klacht van beleggers.) Hoe meer de woning naar wens wordt aangepast, hoe hoger de waarde van het product voor die consument zal zijn. Wanneer de eigenaar de woning vervolgens op enig moment wil doorverkopen, kan het echter wel zo zijn dat de woning niet courant genoeg is en daardoor dus een lagere waarde vertegenwoordigt.

Bij CoProductie is het proces helderder; het is productgericht. De woningen zijn makkelijker in waarde om te zetten. CoCreatie is gericht op het proces, waardoor de waarde lastiger is in te schatten. CoCreatie leidt niet altijd tot (algemeen gezien) beter producten. Bijvoorbeeld in de jaren 70 werd bij stadsvernieuwing veel geluisterd naar de wensen van de consument. Woningen die toen gewenst waren hadden bijvoorbeeld een garage en berging op de begane grond en leefgedeelte op de verdieping. Achteraf gezien zijn dit niet de beste woningen geworden. Hieruit valt op te maken dat particulieren niet perse deskundig zijn op dit niveau. Dit vraagt dus veel kennis en kunde van de begeleiding. Het is van belang om kennis van deskundigen in te zetten met het oog op de toekomstwaarde van de woningen. Particulieren letten voornamelijk op de gebruiksfunctie en niet op de waardecreatie.

Bij CoCreatie is de ontwikkelaar niet langer partij die winst maakt.

Respondentnummer: 28
Bedrijf: Heijmans
Functie: Kopersbegeleider
Datum: 01-03-2011

CoFormatie

Over CoFormatie en WensWonen® in het bijzonder, zijn binnen Heijmans veel succesverhalen bekend. Waar minder aandacht aan wordt gegeven zijn de mindere kant van het WensWonen concept; namelijk dat de cd en het keuzeproces soms te moeilijk zijn voor de consument. Zij hebben een ideaalbeeld in hun hoofd, maar het lukt hen niet om met de cd tot dit beeld te komen. De cd en het bijbehorende proces kunnen ook frustratie opleveren.

De ervaring van respondent is dan ook dat het beter is om de kopers te begeleiden en stap voor stap aan de hand te nemen tijdens het keuzeproces. Ten eerste moeten hun woonwensen geïnventariseerd worden. Vervolgens kan je suggesties doen, aan de hand van het gezamenlijk doorlopen van de Woonplanner. De woonplanner moet gezien worden als hulpmiddel, niet als doel op zich. Alleen door met de consument samen aan het ontwerpen te slaan kan er echt maatwerk geleverd worden. Het is voor hen vooraf moeilijk inzichtelijk wat de mogelijkheden zijn. Een voorbeeld is een gezin dat een groot aantal slaapkamers nodig had. Om dit te realiseren hadden zij zelf de breedste woning geselecteerd (6 meter), terwijl bleek dat in de woning van 4,80 meter veel efficiënter kon worden ingedeeld, zodat hier wel het benodigde aantal kamers mogelijk was. Alleen waren zij hier niet uitgekomen.

Daarnaast is lange tijd de nadruk gelegd op het creëren van zoveel mogelijk opties. Bij een bepaald project waren er zelfs 136.000 keuzemogelijkheden. Dit leidt tot keuzestress bij de consument. Er ontstonden veel opties, die onderling niet erg verschillend waren, bijvoorbeeld 7 trapposities. Het is lastig om al deze opties te vergelijken. Het is beter om het aantal opties in te perken, maar wel duidelijk verschillend te laten zijn, anders maak je het de consument nodeloos ingewikkeld.

Soms komen mensen met een eigen schets. Het is ook mogelijk dat zij een bepaald budget hebben met minder scherpe woonwensen. De ontwikkelaar/kopersbegeleider moet aan de hand van deze wensen een ideaal product samenstellen. De woonplanner is hierbij een goed hulpmiddel, omdat snel inzichtelijk is wat er kan en wat de bijbehorende prijzen zijn. Ook kan een optie goed visueel ondersteund worden. Het is duidelijk te zien voor de consument hoe de woning er uit komt te zien. Ook creëren consumenten een eigen product met een herkenbare gevel. Hier hechten zij veel waarde aan (dat huis met die witte gevel en groene deur is van mij).

Het nadeel van de Wenswonen is dat je de indruk wekt dat alles kan, maar dat niet het geval is. Mensen kunnen kiezen uit voorgeselecteerde opties, maar zodra zij een andere aanpassing wensen (bijvoorbeeld een verplaatsing van een deur met 5 centimeter), is dat vaak niet mogelijk. Het is dus van belang dat de plattegronden goed in elkaar steken, zodat er ook niet om aanpassingen gevraagd hoeft te worden. Vanuit de bouw is van oudsher veel weerstand tegen maatwerk. Vooral in de huidige markt is maatwerk echter wel de sleutel tot

het verkopen van woningen. Om die reden wordt er ook steeds meer mogelijk voor wat betreft het meer- en minderwerk.

Bij appartementen zijn de indelingsmogelijkheden beperkt. Omdat de leidingen door een schacht lopen staan de locaties van de keuken en de badkamer min of meer vast. Er zijn wel mogelijkheden om dit op te lossen door middel van extra dikke vloeren en plafonds, maar dit brengt extra kosten met zich mee. De doelgroep die dit kan betalen is dan automatisch ook een doelgroep met hogere inkomens. De vraag is echter of zij hier geld voor over hebben. Dit zal alleen het geval zijn als zij totale vrijheid hebben bij de indeling. Hier is dus ook weer maatwerk benodigd. Ook wordt de indelingsvrijheid beperkt door regels omtrent de daglichttoetreding. Hierdoor moet elke gebruiksruijme aan de gevel liggen. Bij een appartement zijn dus erg veel beperkingen in de vrijheid, waardoor het geen aanbeveling verdient hier het WensWonen concept (wat gebaseerd is op het bieden van zeer veel opties) toe te passen. Een persoonlijk gesprek om de woning naar wens aan te passen is beter.

Het aanpassen van de woning op de wens van de consument kan dus in plaats van een cd met keuzeopties ook door middel van een persoonlijk gesprek, bijvoorbeeld met een binnenhuisarchitect. Vaak wordt hierbij als nadeel opgeworpen dat dit veel tijd en geld kost. Als echter alle kosten en tijd van een wenswonen traject (het bedenken, afprijzen en uittekenen van alle opties, het visualiseren en het maken van de cd) inzichtelijk gemaakt zouden worden, zal waarschijnlijk blijken dat dit niet goedkoper (of misschien zelfs duurder) is dan het inhuren van een binnenhuisarchitect.

De focus moet liggen op helderheid en inzichtelijkheid. De meeste starters hebben voornamelijk een focus op het budget. De financiers bepalen hoeveel zij kunnen lenen en hoe groot hun budget dus is. Zij spelen dus een grote rol bij de vraag naar starterswoningen. Sommige starters hebben een scherp eisenpakket voor hun woning, maar in elk geval wil iedereen een mooi huis. De trend is dat woningen erg basis worden aangeboden. De starters kunnen de uitbreiding dan vaak niet betalen. Heijmans zou een kwalitatief goede basiswoning moeten aanbieden, waarbij de standaard voorzieningen goed zijn en de woning mooi is afgewerkt. Het meer en minderwerk zou niet gezien moeten worden als melkkoe, maar als extra service. Elke koper heeft een budget wat hij kan besteden aan meer- en minderwerk, afwerking en inrichting. Wanneer de prijzen voor het meer- en minderwerk te hoog liggen zullen ze minder geld overhouden voor de afwerking en heb je kans dat ze het zelf gaan (of laten) doen. Het is dus beter om de prijzen goedkoper/realistischer te houden, zodat je de koper meer service biedt en ze meer tevreden zijn. Daarnaast levert het ook nog meer op voor de bouwer, omdat de kopers eerder het meer- en minderwerk bij de bouwer zullen laten doen. De marges liggen echter wel lager.

Een voorbeeld hiervan is een project in Waterwijk, waar Heijmans en andere ontwikkelaars woningen ontwikkelden. Het project van Heijmans bestond uit 98 woningen. Er was hier gekozen om de uitbouw aan te bieden voor 2.000 euro in plaats van de gebruikelijke 7.000 euro. Om die reden koos bijna iedereen, met uitzondering van vijf personen, voor de uitbouw. Dit leverde Heijmans dus 93 x 2.000 euro op. Bij een andere ontwikkelaar werd de uitbouw wel voor 7.000 euro aangeboden. Hier koos bijna niemand voor dit meerwerk. Er

werd dus niks verdiend en daarnaast gingen mensen na het opleveren van de nieuwe woning de gevel slopen om de uitbouw alsnog goedkoper te realiseren.

CoProductie/CoCreatie

Het gevaar van deze vorm van ontwikkeling is dat binnen een groepsproces altijd 1 á 2 mensen heel mondig/vaardig zijn en hun stempel drukken op de groep. Veel mensen vinden het leuk om mee te denken maar hebben niet een hele sterke mening. Deze groep vindt het proces wel spannend maar zijn niet erg actief. In de praktijk blijkt dat zij vooral meegetrokken worden door de enkelingen die het voortouw nemen. Er is meestal geen sterk groepsgevoel. Je baseert je hier dus vaak op de mening van een paar mensen.

Respondent ziet dus meer in 1 op 1 gesprekken met geïnteresseerden. Het is wel goed om in een vroeg stadium de consument te betrekken in plaats van alles zelf te bedenken, maar dat kan ook op een andere manier. De ontwikkelaar zou bijvoorbeeld ten eerste al beter moeten peilen wat de marktvraag is. Dit kan door middel van marktonderzoek, bijvoorbeeld op basis van bevolkingsopbouw, type werk, inkomen, leefpatroon, leefstijl enzovoorts. Eerst moet duidelijk zijn voor welke doelgroep ontwikkeld wordt en hoe groot die doelgroep in het betreffende gebied is. Vervolgens kan een realistische vraag worden opgesteld.

Nu wordt nog te veel op één doelgroep gefocust door de bouwwereld. Daarin vind steeds een verschuiving plaats (focus op gezin, focus op starters). Respondent ziet meer in een mix van woningen voor elk project dan voor veel dezelfde woningen. De consument vraagt om meer variatie, de tijd van eenheidsworst is voorbij. CoProductie kan ook worden uitgevoerd in de vorm van een klantenpanel.

Klantgerichtheid

Uit gesprekken met klanten blijkt vaak dat zij voornamelijk voor een woning kiezen op basis van de locatie. Vervolgens is een combinatie met het ontwerp en de prijs/kwaliteit verhouding van belang. De betreffende ontwikkelaar is al een stuk minder belangrijk. Inspraak ervaren zij als prettig, maar het belangrijkste is dat de locatie en het product goed zijn. De processen moeten niet te complex worden. Vaak wordt door ontwikkelaars geroepen dat zij flexibel zijn, maar in de praktijk zijn zij vaak een stuk minder consumentgericht. Uiteindelijk staan de cijfers centraal en komt de klant op de tweede plek. Wanneer er geïnvesteerd moet worden (financieel) in het centraal zetten van de klant, bijvoorbeeld door extra gesprekken met kopersbegeleiders, is daar vaak geen ruimte voor.

Belangrijk bij het centraal stellen van de klant, op welke manier dan ook, is dat de verwachtingen van klant en ontwikkelaar tegenover elkaar helder zijn. Vervolgens is het zaak dat de ontwikkelaar zich aan zijn afspraken houdt.

Omdat veel projecten tegenwoordig worden binnengehaald op basis van een (te) hoge grondprijs, komt de klantgerichtheid bij de uitwerking vaak in het geding, terwijl hier wel op was ingezet. Randvoorwaarden zoals prijs bepalen dus vaak de mogelijkheden voor de mate van zeggenschap voor de klant.

Het is ook belangrijk om zelf verbeteringen toe te passen in het bedrijf. Door zaken als tijdsdruk, onervarenheid van mensen en slecht marktonderzoek worden op dit moment soms

slechte producten in de markt gezet. In de huidige markt worden deze producten niet verkocht en moet de ontwikkelaar vaak herontwikkelen. Dit kost veel tijd en geld. De ontwikkelaar zal dus ook zelf meer kritisch naar de producten moeten kijken. Het intern proces zal moeten worden verbeterd en er zal meer kennisuitwisseling moeten plaats vinden. De troef van Q-teams zou bijvoorbeeld veel beter ingezet kunnen worden, in eerdere fases van het project. Binnen het bedrijf is veel ervaring en kennis van verschillende medewerkers waar nu nog te weinig gebruik van wordt gemaakt. Respondent is van mening dat een investering tijdens de ontwikkelfase, waardoor het product beter aansluit op de vraag zich zeker uitbetaalt door middel van een snellere verkoop en het voorkomen van herontwikkeling.

Respondentnummer: 29
Bedrijf: Externe ontwikkelaar
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 23-02-2011

Respondent werkt bij een kleine ontwikkelaar die zowel woningen als commerciële functies ontwikkelen, voornamelijk in de stad.

Ervaring CoFormatie

Om de consument keuzevrijheid te bieden werken zij onder andere met een concept voor CoFormatie dat vergelijkbaar is met WensWonen® van Heijmans. Binnen dit concept blijven de woningen seriematig, maar zijn er wel keuzemogelijkheden voor de consument, bijvoorbeeld voor het geveltype en een optie voor een extra verdieping.

De ervaring is dat veel mensen hetzelfde kiezen. Het is daarom dus belangrijk om niet te veel opties aan te bieden, puur omdat er dan meer keuze is, maar om een aantal goede opties te selecteren. Deze opties moeten onderling wel duidelijk verschillen.

Ook blijkt dat men architectonische opties, zoals verschillende geveltypen, minder belangrijk vindt dan praktische opties, zoals het samenstellen van plattegronden.

In een nieuwe versie van het CoFormatie concept ligt de nadruk dan ook minder op de architectuur en zijn er minder, maar betere opties geselecteerd. Het betreft afgeprijsde essentiële keuzeopties.

Een groot voordeel van deze vorm van ontwikkelen is dat mensen wel keuzevrijheid krijgen, maar niet zelf hoeven te ontwerpen.

Ervaring CoProductie/CoCreatie

De ervaring is dat kopers meer invloed willen op hun woning, maar niet alle particulieren willen het moeilijke en lange proces van particulier opdrachtgeverschap aangaan. CoProductie en CoCreatie zijn hier een interessante oplossing voor.

In Leiden bijvoorbeeld is een project ontwikkeld door middel van CoProductie. Er was al wel een ontwerp aanwezig, maar de ontwikkelaar heeft geïnteresseerden gevraagd op dit ontwerp te reageren. Er werd een avond georganiseerd waar geïnteresseerden hun mening konden geven over het ontwerp. Er werden bij dit project ook keuzeopties geboden volgens het CoFormatie concept. Er werd de geïnteresseerden dus ook gevraagd op deze opties te reageren. Een reactie die hier bijvoorbeeld vaak werd gegeven is de wens voor meer buitenruimte. Ook kwamen er wensen naar voren die niet mogelijk bleken (zoals bijvoorbeeld een tuin). Daarnaast waren er een aantal bijzondere reacties die wel mogelijk (kunnen) zijn, maar niet goed binnen het seriematige karakter van het project passen. Eén geïnteresseerde wilde bijvoorbeeld graag wonen op de 2^e verdieping en slapen op de 1^e. Dit is op zich wel mogelijk, maar is te duur om als optie uit te rekenen (omdat het een zeer specifieke wens is waar weinig tot geen anderen voor zullen kiezen). Daarop is besloten om een casco woning als optie op te nemen. Zo is het mogelijk dat de consument deze casco woning bij de ontwikkelaar koopt en vervolgens met de aannemer naar wens verder invult, op basis van meer en minder werk. Ook is het mogelijk dat de koper zelf in de woning gaat klussen.

Een groot voordeel van het aanbieden van een casco woning is dat mensen optimale keuzevrijheid hebben voor wat betreft de indeling. Daarnaast kunnen zij de inbouw zelf vaak

beter en goedkoper regelen dan via de ontwikkelaar/aannemer. Een nadeel is dat de consument meer risico loopt (omdat er minder vast staat) en dat de totaalprijs van de woning nog onduidelijk is.

Deze manier van toetsen van het product bij de consument is de ontwikkelaar goed bevallen. Belangrijk is wel om vooraf goed na te denken over de toegevoegde waarde van het betrekken van de geïnteresseerden. De ervaring leert dat mensen best willen meedenken, maar dat zij uiteindelijk vaak niet overgaan tot de koop van de woning. Het is goed om mensen te betrekken bij het project, maar je moet niet blind varen op deze mensen. Een probleem hierbij is dus duidelijk de gewenste mate van binding aan het project versus de keuzevrijheid en de mate van invloed die de consument krijgt.

Bij PO en CPO is de grond in handen van de particulieren en kunnen zij direct starten met het ontwerpproces. Projectontwikkelaar of adviseur wordt eventueel betrokken om het proces te begeleiden. Bij CoProductie en CoCreatie is het moeilijker om te gaan met de eigendomsverhoudingen. Om het risico van de ontwikkelaar te verminderen en het mogelijk te maken de woningen af te stemmen op individuele wensen, zouden de consumenten in een vroeg stadium over moeten gaan tot de koop van de woning. Een probleem is hier echter de onduidelijkheid omtrent de prijs. Aan het begin van het proces is er nog geen harde prijs bekend, dus is het lastig een product te verkopen. Daarnaast zal een koper, wanneer hij de woning al in een vroeg stadium moet aankopen, minder of niet bereid zijn de winstpercentages van de ontwikkelaar te bekostigen, omdat de koper nu zelf het risico overneemt. Het is dus maar zeer de vraag of de ontwikkelaar de kavels/woningen al in een zeer vroeg stadium moet willen verkopen.

Toch is de trend dat de ontwikkelaar in een eerder stadium de kopers in beeld wil krijgen. Wanneer de woning pas wordt verkocht wanneer deze volledig is uitontwikkeld kan de ontwikkelaar een hoog winstmarge opstrijken, maar ook (waarschijnlijker in deze markt) een hoog verlies leiden wanneer blijkt dat de woningen niet in de smaak vallen.

Voor projectontwikkelaars wordt het steeds moeilijker om “kant en klare” woningen af te zetten in de markt. Daarnaast heerst er in een eerder stadium al onzekerheid bij de ontwikkelaar. Enerzijds moet de ontwikkelaar verplichtingen aangaan (zoals het contracteren van een architect of een aannemer) terwijl anderzijds onduidelijk is over het product wel verkocht zal worden. Ook om deze reden gaan ontwikkelaars in een eerder stadium op zoek naar contact met de (potentiële) klant.

Het doel van projectontwikkelaars is om in deze moeilijke markt het risico op projecten te verminderen en automatisch dus meer risico richting de klant te schuiven. Het blijkt echter dat consumenten maar moeilijk te binden zijn aan een product dat nog (volledig) ontwikkeld moet worden. Locatie speelt hierin een grote rol. Het is alleen mogelijk om mensen vroeg te binden wanneer zij erg graag op die locatie willen gaan wonen. Dan nog is het gevaar dat mensen gedurende het proces afhaken en de ontwikkelaar alsnog veel risico loopt.

In dit spectrum blijft de verhouding tussen risico en rendement dus interessant. Hoe eerder de woningen gebonden/verkocht worden aan een koper, hoe minder risico de ontwikkelaar loopt, maar ook hoe lager het rendement zal zijn. Omdat een (zelfstandige) ontwikkelaar

uiteindelijk winst moet maken, zal er ook altijd enige vorm van risico (moeten) blijven bestaan.

Vergelijk CoFormatie/CoProductie/CoCreatie

CoFormatie is vooral geschikt voor het middensegment. Het goedkopere segment is voornamelijk gericht op efficiëntie en budget. Bij het midden segment verschuift die focus meer richting de kwaliteit. Daarmee wordt keuzevrijheid dus belangrijker. In het duurdere segment zal er meer maatwerk geleverd moeten worden.

In principe is de algemene trend dat iedereen meer keuzevrijheid wil. Er is dus geen specifieke doelgroep aan te wijzen die geschikt is voor deze vorm van ontwikkelen.

Er zijn veel mensen die iets anders willen dan een standaard woning. Het CoFormatie concept maakt het mogelijk in een gevarieerde, bijzondere buurt te wonen, waarbij toch een brede doelgroep bereikt kan worden vanwege de vele opties.

De mensen die geïnteresseerd zijn in CoProductie en/of CoCreatieprocessen zullen voornamelijk creatieve mensen zijn, die het leuk vinden om na te denken over hun toekomstige woning. Daarnaast geldt dat hoe duurder en groter de woning is, hoe meer keuzemogelijkheden er zijn. In de stad worden woning vaak automatisch duurder vanwege het hoge aantal randvoorwaarden waarbinnen het project tot stand moet komen. Je zal hier dus vaak iets meer of iets bijzonders moeten bieden.

Alle spelers in het ontwikkelproces zullen flexibeler moeten worden. Doordat de markt dunner wordt en de projecten kleiner zullen ook bouwers flexibeler moeten zijn om toch werk binnen te halen.

Het probleem van de binding blijft echter ook hier van belang. Hoe eerder mensen gebonden worden, hoe meer tijd zij moeten besteden voordat hun woning gerealiseerd is. Ook is de rol van de ontwikkelaar hier onduidelijker. Het beste is dus om mensen wel te betrekken, maar niet teveel (proberen) te binden. Helderheid over rolverdeling en prijs zijn essentieel.

Toekomstvisie

De traditionele manier van ontwikkelen is voorgoed voorbij. Projecten worden kleiner; dit komt ten goede aan de variatie. De trend dat mensen meer zeggenschap willen zal zich ook blijven voortzetten.

Meer traditionele projecten zullen wel blijven bestaan voor goedkopere woningen. Ook hier zal echter meer ruimte zijn voor variatie en vrijheid. Mensen willen echter wel gemak. Particulier opdrachtgeverschap is wel een droombeeld van de overheid, maar is vaak een nachtmerrie voor de particulier vanwege de vele zaken die hier bij komen kijken. Deze manier van ontwikkelen is dan ook lang niet voor iedereen weggelegd.

Daarnaast zal de ontwikkelaar de komende tijd meer risicomijdend gedrag vertonen. Zij zullen daarom proberen kopers eerder te betrekken en binden om zo meer draagvlak voor het project te creëren en woningen eerder te verkopen.

CoCreatie zal eerder invulling krijgen door middel van CPO projecten met een adviseur. Dit is niet de core business van de projectontwikkelaar. Zij zien wel nu in het betrekken van de doelgroep, maar omdat committeren van klanten aan het begin van het proces heel moeilijk is, worden CoCreatie processen automatisch lastig.

Er is wel verschil in de mogelijkheden voor keuzevrijheid per woningtype. Bij appartementen zijn er bijvoorbeeld automatisch minder keuzemogelijkheden dan bij vrijstaande woningen. Bij rijwoningen is er onzekerheid voor wat betreft het totaalontwerp. Voor potentiële kopers is het belangrijk wat het ontwerp van de burens is. Daarnaast is het ingewikkeld om de verschillende ontwerpen op elkaar aan te laten sluiten.

Ook bij appartementgebouwen moeten de toekomstige kopers op één lijn zitten. Het probleem hier is dat mensen zich vaak niet willen binden als het ontwerp nog niet duidelijk is.

Daarnaast blijft de locatie van een project leidend. De randvoorwaarden moeten altijd goed zijn.

Respondentnummer: 30
Bedrijf: Heijmans
Functie: Projectontwikkelaar
Datum: 01-03-2011

CoCreatie

Op het gebied van CoCreatie bevindt zich een spanningsveld. De ontwikkelaar wil de consument wel laten meedenken, maar hoe specifieker een product wordt aangepast op de wensen van de consument, hoe meer het risico gedeeld zal moeten worden. Dit om te voorkomen dat de ontwikkelaar met een product blijft zitten dat onverkoopbaar is. De ontwikkelaar kan dus wel veel zeggenschap aan de consument geven, mits het product courant blijft of de consument het risico gaat delen.

Respondent is op dit moment bezig met een project waarbij een collectief zich heeft aangemeld met de wens om een woonbuurt te ontwikkelen. Het betreft een vereniging (derde fase) van 55+ers die met elkaar willen wonen en daarnaast iets aan de maatschappij willen toevoegen. Zij bieden de mogelijkheid tot het aanhaken van functies zoals een kinderdagverblijf, zorginstellingen en een grand café enz. Ook staan zij open voor bewoners uit een andere leeftijdsgroep. Deze vereniging is al een tijd actief op zoek naar een locatie en heeft specifiek woonprogramma en plan. Probleem voor de ontwikkelaar is dus dat het gaat om specifieke producten, waardoor er dus meer zekerheid nodig is, voordat deze producten ontwikkeld gaan worden. Dit plan bestaat uit 150 woningen, waarvan ruim 100 huurwoningen. Voor deze huurwoningen is een corporatie aangetrokken. Deze corporatie neemt dus een groot deel van het risico over. Hier tegenover stelt de corporatie uiteraard wel eisen met betrekking tot de courantheid (anders worden de woningen voor hen ook onverhuurbaar indien de vereniging niet alle woningen afneemt).

Met alle partijen gezamenlijk (corporatie, Proper Stok en vereniging derde fase) zal het PVE worden opgesteld. Door middel van een workshop, die in eerste instantie voor alle toekomstige bewoners zal zijn, zal het spanningsveld duidelijk worden gemaakt. Binnen de gestelde kaders zal vervolgens ruimte worden gegeven aan de toekomstige bewoners om het plan verder mee uit te werken.

In dit plan wordt dus zekerheid verkregen door middel van de woningbouwcorporatie, die een groot deel van de woningen af neemt. Wanneer er in een project alleen koopwoningen zijn en de marktconformiteit in het geding komt door specifieke wensen, zal de consument zich moeten binden, bijvoorbeeld door middel van een intentieovereenkomst (inclusief kostenvergoeding die zij kwijt zijn wanneer zij afhaken). Op deze manier krijgt de ontwikkelaar meer zekerheid. Hij heeft te maken met serieuze kopers, zij haken niet zo maar af.

Voor de gemeenschappelijke ruimtes in dit plan wordt met de vereniging een overeenkomst gesloten. Zij zullen dit specifieke deel dus afnemen. Na de brainstormsessie waarbij alle toekomstige bewoners worden betrokken, zal de verdere ontwikkeling in samenwerking met vertegenwoordigers van de vereniging plaatsvinden. De vereniging heeft hiervoor een aantal

specialisten (financieel, bouwkundig, enz.) ingehuurd. Ook hebben zij een externe adviseur aangetrokken die het aanspreekpunt voor de ontwikkelaar zal zijn.

Door de partijen wordt getracht om vooraf duidelijkheid te scheppen omtrent de financiële haalbaarheid. De kaarten worden in een vroeg stadium op tafel gelegd, wat normaal niet snel zou gebeuren. Op deze manier wordt wel zekerheid verkregen. Het is bij dit soort processen belangrijk om in een vroeg stadium duidelijk naar elkaar te zijn over de financiële mogelijkheden (budget vanuit klant en randvoorwaarden vanuit ontwikkelaar) om zo afhakers te voorkomen.

De ontwikkelaar blijft de regisseur/adviseur van het proces. Het initiatief kwam dan wel vanuit de groep, maar de ontwikkelaar heeft proceskennis en blijft het project toetsen aan de kaders en randvoorwaarden. Daarnaast is de ontwikkelaar eigenaar van de grond.

Ook is het belangrijk om wederzijds vertrouwen te hebben in elkaar. Mensen zijn vaak huiverig tegenover ontwikkelaars, terwijl die laatste, zeker tegenwoordig, meer welwillend zijn dan zij denken. Door middel van helderheid in het proces en het nakomen van afspraken wordt het vertrouwen beter. Het is belangrijk om mensen een goed gevoel te geven: het moet een leuk proces zijn.

CoProductie

Bij CoProductie is er een spanningsveld in hoeverre de ontwikkelaar het plan moet aanpassen op de wensen die in de workshops naar voren komen. Het is vaak onduidelijk in hoeverre de deelnemers invloed hebben op het ontwerp. Omdat zij niet sterk gebonden zijn aan het project moet de ontwikkelaar streven om wel te luisteren naar de wensen, maar het product wel marktconform te houden.

Belangrijk is om bij elk project te kijken naar welk proces het product vraagt. Bij Admiraalvlinder bijvoorbeeld was het product appartementen uniek voor de uitleglocatie. Het doel van het CoProductieproces was dus onderscheiden in de markt, het plan van de grond krijgen en beter afstemmen op de wensen van de consument. Het moet echter wel altijd mogelijk zijn voor consumenten om hun individuele woonwensen te kunnen realiseren.

Je moet de mensen wel iets kunnen bieden wanneer het CoProductie proces wordt gekozen. Door stedelijke en visuele kaders zijn de mogelijkheden tot zeggenschap van de consument vaak al beperkt, waardoor CoCreatie vaak niet mogelijk is. Je moet niet alleen de schijn opwekken dat alles mogelijk is, maar ook echt mogelijkheden bieden.

Bij CoCreatie/CoProductie moet de groep wel een gezamenlijk denkbeeld hebben. Bij voorgenoemd project was dit al het geval. Wanneer de ontwikkelaar door middel van advertenties probeert deelnemers te trekken is dat vaak lastiger. In een groepsproces moet gezocht worden naar gemene delers, zodat de meeste mensen geïnteresseerd blijven. Voor CoCreatie moet er een gezamenlijke intentie zijn.

Toen er nog sprake was van woningnood werden alle producten afgenomen, nu is dit veranderd. Op zich is dit een positieve ontwikkeling, de producten worden beter en er zal minder sprake zijn van eenheidsworst. De woonomgeving wordt daarmee ook kwalitatief beter en spannender dan voorheen. Ook vind er een verdieping in het werk als ontwikkelaar plaats. Het contact met de consumenten wordt groter.

CoFormatie

WensWonen® is een mooie tool/middel om vrijheid in indeling en uiterlijk te geven. Het moet echter wel reëel blijven. Er moeten goede keuzes worden aangeboden, maar niet teveel tijd worden gestoken in het verzinnen en doorrekenen/tekenen van opties die toch niemand kiest. De laatste jaren lag er teveel nadruk op het bieden van zoveel mogelijk keuzes. Het is beter om je te beperken tot goede keuzes en zo de kwaliteit (van bijvoorbeeld de gevels) te bewaken.

Respondentnummer: 31
Bedrijf: Heijmans
Functie: Business Developer
Datum: 24-02-2011

Ervaring

CoCreatie: 2nd Bloom projecten in Pijnacker/Apeldoorn, deze zijn echter niet afgerond.

CoProductie: Talentenkamp Oss. Ten behoeve van het indienen van een prijsvraag zijn de woonwensen van consumenten in een vroeg stadium geïnventariseerd. Ten eerste door middel van een online enquête onder geïnteresseerden (woningzoekenden). Vervolgens is uit deze geïnteresseerden een fysiek panel geselecteerd waarmee verder is gepraat.

CoFormatie: voornamelijk ervaring met Wenswonen projecten.

Vanuit zijn functie heeft respondent voornamelijk ervaring met projecten in de beginfase. De ervaring met **CoFormatie** is dat dit veel duidelijkheid schept voor de koper. Zij vinden het prettig dat ze wel keuzemogelijkheden en invloed hebben, maar niet veel kennis en/of ervaring nodig hebben. CoFormatie kan ingezet worden voor een brede doelgroep en is met name geschikt voor grotere projecten. Vanuit het proces levert een groot project schaalvoordelen op, maar door middel van bijvoorbeeld WensWonen is het toch mogelijk om de individuele wensen door te voeren binnen het grote project. Het nadeel van CoFormatie, voornamelijk ten opzichte van vormen als CoProductie en CoCreatie, is dat de invloed van de consument beperkt is. (Dit kan dus echter ook gezien worden als voordeel.)

CoProductie is een verkrampde manier van vrijheid bieden. Positief is dat de ontwikkelaar laat zien dat er keuze is en dat hij de consument wil betrekken, maar aan de andere kant ontstaat er geen binding. De ontwikkelaar moet duidelijk verwachtingen scheppen over wat wel en niet mogelijk is en waarom. Vanwege de vele kaders in Nederland is CoCreatie vaak niet mogelijk. CoProductie kan dan een goede oplossing zijn.

Bij **CoCreatie** moet de ontwikkelaar nog duidelijker de randvoorwaarden aangeven waarbinnen het ontwerp tot stand kan komen. Dit blijkt erg moeilijk te zijn. Daarnaast is het moeilijk om mensen te binden aan het project. Dit is echter wel nodig, zodra mensen mee gaan ontwerpen en het product dus op hun wensen wordt aangepast.

Bij CoCreatie heeft de consument de meeste invloed. Een projectontwikkelaar zou dit proces kunnen ondersteunen, maar daarvoor moet de organisatie flink worden aangepast. Niet alleen bij de ontwikkelaar, maar bijvoorbeeld ook bij gemeenten. Zij moeten meer ruimte geven om tot een gezamenlijke ontwikkeling te komen. De ontwikkelaar kan het samenbrengen van specialisten faciliteren. Als grote ontwikkelaar moet je deze vorm van ontwikkeling niet uitsluiten, maar als er bewust voor deze vorm gekozen wordt moet de organisatie wel goed worden aangepast. CoCreatie staat erg ver af van het huidige ontwikkelingsproces. Ook in het bouwproces zal een ontwikkelslag gemaakt moeten worden. Op dit moment staat men vaak nog negatief tegen individualisering van de woningen, omdat dit hogere kosten met zich mee brengt. Er moet meer snelheid en flexibiliteit in het bouwproces komen.

Toekomstvisie

CoFormatie wordt de “standaard” omdat het technisch goed door te voeren is en niet meer weg te denken uit de woningontwikkeling. CoProductie en CoCreatie zullen nooit standaard worden en zijn afhankelijk van doelgroep en schaalgrootte. Er moet gezocht worden naar een vorm waarbij wel standaardisatie plaatsvindt, maar waarbij ruimte is voor individuele wensen.

De woonomgeving is ook belangrijk. Het type wijk of buurt is een van de succesfactoren voor het product. CoProductie/CoCreatie moet zich dus niet alleen richten op de woning zelf, maar ook op de woonomgeving. Wanneer mensen hierbij betrokken worden zullen zij meer tevreden zijn over de buurt. Er is dus ook een sociale component.

Iemand die geïnteresseerd is in CoCreatie is meestal geïnteresseerd in keuzevrijheid en het nemen van beslissingen op allerlei gebieden. Het ultieme proces zou zijn als de groep elkaar vindt en samen een locatie bepaalt. Het is hier echter wel de vraag wat de meerwaarde van een ontwikkelaar is/kan zijn. Mensen kunnen zelf ook ontwikkelen, maar moeten dit wel willen. Dit is een kleine niche.

Respondentnummer: 32
Bedrijf: Oud werknemer externe ontwikkelaar
Functie: Projectontwikkelaar/gebiedsontwikkelaar
Datum: 25-02-2011

Respondent heeft bij de eerste werkgever zes jaar gewerkt als projectontwikkelaar woningbouw. Zij heeft zich hier voornamelijk bezig gehouden met binnenstedelijke projecten. Bij de tweede werkgever heeft ze drie jaar gewerkt in de gebiedsontwikkeling. Dit was op een veel abstracter niveau dan de projectontwikkelaarsfunctie die zij bij de eerste werkgever vervulde.

Tijdens haar werkzaamheden heeft respondent op verschillende gebieden te maken gehad met consumentgericht projectontwikkeling. Belangrijk is wel dat dit tijdens de “hoogtij” dagen was en dat de markt nu anders is. Voorheen was het een bewuste keuze van de ontwikkelaar om consumenten in het hogere segment te betrekken. Nu wordt dit voornamelijk gedaan omdat de woningen anders niet worden verkocht.

Ervaring CoFormatie

Een opvallend project was een appartementencomplex (woontoren met kantoorruimte onderin) in Rotterdam. Uit markt- en doelgroepen onderzoek bleek dat hier vraag was naar hoogstedelijke appartementen, zonder balkons aan het water. Doordat de woontoren veel woningen zou gaan bevatten werd gekozen om de differentiatie in de oppervlaktes en indelingsmogelijkheden toe te passen. Er waren woningen van 80-200m² gbo en het was mogelijk om twee woningen samen te voegen.

Het gebouw zelf was een uniek ontwerp van Mecano architecten. Onder in het gebouw was ruimte voor kantoren. De appartementen werden opgesplitst in vier deelblokken. Een van de blokken stak gedeeltelijk uit over het water (water-appartments) en het bovenste blok bestond uit sky apartments. Vanwege de staalconstructie voor deze sky apartments was het mogelijk om de appartementen vrij in te delen. Deze mogelijkheid was er alleen voor dit type appartementen. Vanwege de strakke maatgeving en vergunningen was er minder ruimte voor flexibiliteit bij de drie andere typen.

Vanwege de hoge prijscategorie moest er bij de sky apartments echter ook wel meer worden geboden. Er was een basisplattegrond opgesteld en de potentiële kopers kregen de mogelijkheid om deze samen met een binnenhuisarchitect naar wens aan te passen, binnen de randvoorwaarden. Zo was het bijvoorbeeld mogelijk om, binnen een vooraf aangegeven zoekgebied, de badkamer en keuken te plaatsen en de grootte hiervan te bepalen. De architect zelf was ook betrokken bij dit proces.

Bijzonder was dat sommige mensen soms twee appartementen samenvoegden. Verder weken de keuzes vaak niet heel sterk af van de basisplattegronden. Door vooraf zoekgebieden aan te geven was ook duidelijk voor de potentiële kopers waar de mogelijkheden lagen. Bij het penthouse was echter wel heel veel mogelijk, omdat er daar met minder zaken rekening hoefde te worden gehouden (de woning telde meerdere verdiepingen en er kon dus veel naar wens aangepast worden).

Deze appartementen vallen dus in de categorie CoFormatie (door middel van persoonlijke begeleiding). De ervaring met deze vorm van ontwikkelen is hier erg positief. Voor deze

doelgroep was deze benadering een schot in de roos. Sommige kopers hadden hele sterke ideeën, waar op deze manier ruimte voor was. Andere kopers wilden gewoon een goede, kant en klare woning, met een paar kleine aanpassingen. Ook deze kopers werden hier goed bediend. De ervaring leert hier dat niet iedereen behoefte heeft aan (verregaande) keuzevrijheid.

Een nadeel aan deze vorm van ontwikkelen is wel dat het een tijdsintensief proces wordt door de vele gesprekken met de (binnenhuis)architect. Het is belangrijk om vooraf goede afspraken te maken over de vergoeding.

Vergelijk typen consumentgerichte projectontwikkeling

Volgens respondent heeft iedereen behoefte aan de mogelijkheid tot keuzevrijheid. Dit is niet afhankelijk van doelgroep of prijssegment. Consumentgerichte projectontwikkeling kost veel tijd en vergt een andere type organisatie dan voorheen. De organisatie moet soepeler worden bij alle spelers: ontwikkelaar, architect, aannemer enz. Het proces en de rolverdeling moeten helder zijn. Voor de klant moet duidelijk zijn wat zij kunnen verwachten. De organisatie moet transparant zijn. De rol van de architect zal breder moeten worden dan voorheen. Hij moet zich niet alleen richten op het gebouw, maar ook op de woningen zelf. De architect zal ook meer met de klant in contact moeten komen dan voorheen.

Welke vorm van consumentgerichte projectontwikkeling het best kan worden gekozen is afhankelijk van het type project. Hoe minder randvoorwaarden er spelen, hoe meer vrijheid er aan de klant kan worden geboden. Van tevoren moet de ontwikkelaar goed uitleggen aan de klant waar de grenzen liggen. Ook is van belang hoe snel je tot ontwikkeling kan komen. De maximale tijd dat mensen op hun woning willen wachten ligt rond de 2 a 3 jaar.

Mensen die geschikt zijn voor CoCreatie processen moeten tijd en (financiële) ruimte hebben, flexibel zijn en een vaste gezinssituatie hebben. Deze mensen zijn vrijer om keuzes te maken. Hierdoor komen bijvoorbeeld 55+ers in beeld. Echter hebben deze mensen niet altijd zin om een dergelijk proces aan te gaan.

Wanneer een uitbreidingsbehoefte leidend is bij de keuze van een woning, is snelheid vaak geboden. Dit is een ander type keuze. Ook starters en traditionelen/risicomijders hebben vaak geen behoefte aan een uitgebreid keuzeprocess.

CoCreatie is een heel goede oplossing voor de veranderende vraag in de woningmarkt. Dit zal een van de toekomstvormen van projectontwikkeling zijn. Op dit moment is de projectontwikkeling nog te aanbodgericht. Het gevaar van deze vorm is wel dat het veel tijd kan kosten, omdat mensen wispelturig zijn en weinig kennis/ervaring hebben. Mensen betalen veel geld voor hun woningen, dus hebben zij ook veel verwachtingen. Er moet een goede balans worden gevonden van het aantal spelers en de benodigde tijd, hier moet gestreefd worden naar een efficiënte organisatie. De ontwikkelaar moet op zoek gaan naar een min of meer standaard proces waarbij ze individueel met de consument kan ontwerpen. De ontwikkelaar moet ook open staan voor collectieven, omdat je dan meteen een groep consumenten en hoge afzetpotentie in beeld hebt. Echter is ontwikkelen met een groep ook gevaarlijk, de mensen moeten een sterke binding hebben om gezamenlijk allerlei keuzes te maken en problemen te overbruggen. Er is een goede regisseur en transparantie nodig. Bij

een groep moeten altijd concessies worden gedaan. Wanneer mensen afhaken kan dit een negatief effect hebben op de rest van de groep. Er moet dus wel een gezamenlijke visie zijn. Alleen dan is het nuttig om een groepsproces aan te gaan. Als er geen gezamenlijke factoren zijn die de groep binden is het beter om meer individueel verder te ontwikkelen.

Toekomstvisie

Ontwikkelaars moeten in staat zijn om verschillende vormen van projectontwikkeling op te nemen in het bedrijfsproces. Omdat alle projecten uniek (moeten) zijn, moet per project de verkoopstrategie bepaald worden. Hierbij moet en te traditionele vorm van ontwikkelen proberen te worden voorkomen. Hierbij is de ontwikkelaar ook afhankelijk van de marktwerking. Op dit moment is al te zien dat standaardwoningen niet meer goed verkopen.

De algehele flexibiliteit in het project/de wijk is van belang. Duurzaamheid van (de gebruiksfunctie van) het huis moet worden nagestreefd, door middel van flexibele, levensloopbestendige woningen.

De ontwikkelaar moet altijd luisteren naar klanten/kopers. Door deze altijd veel aandacht te geven, voorkom je rotte appels in het (groeps)proces. De ontwikkelaar moet zijn regisseursrol goed uitvoeren, zodat mensen de weg weten te vinden naar de ontwikkelaar (bijvoorbeeld bij klachten) en duidelijk is wat er wel en niet kan. Dit verwachtingsmanagement is vooral bij CoCreatie van belang, omdat de rolverdeling daar onduidelijker is. De oude rol van de ontwikkelaar zal veranderen. Het proces wordt meer bepaald vanuit de klant. Per type (consumentgerichte) projectontwikkeling zijn andere competenties bij de ontwikkelaar benodigd. Het bedrijf moet de strategie bepalen en de verschillende typen die zij willen adopteren. De keuze voor personeel en/of specialisatie zijn hier van belang.

Respondentnummer: 33
Bedrijf: Heijmans
Functie: Business Developer
Datum: 25-02-2011

CoCreatie is voor veel partijen nog een zoektocht. CoFormatie en CoProductie komen al wel meer voor.

Leefstijlen

Respondent heeft 10 jaar bij een onafhankelijk en toonaangevend bureau op het gebied van advies, stedenbouw, architectuur en bouwkunde gewerkt. Hij heeft zich hier voornamelijk bezig gehouden met integrale gebiedsontwikkeling op het gebied van wonen.

Er is een duidelijke verschuiving op te merken in de ontwikkelingssector. Voorheen werd bij marktonderzoek voornamelijk gekeken naar de macro (economische) ontwikkelingen en doelgroeytypologie. Ontwikkelaar en corporaties waren leidende partijen in de woningontwikkeling. De markt was aanbodgestuurd. Op basis van ontwikkelingen uit het verleden werd doorgerekend hoeveel woningen er de komende jaren bij zouden moeten komen.

Vanaf begin 2000 was op te merken dat mensen veeleisender werden. Doordat zij meer te besteden kregen, werd keuzevrijheid steeds belangrijker. Daarnaast werden de verschillen binnen de doelgroepen steeds groter. Er kwamen nieuwe verklarende factoren in beeld op het gebied van woonwensen (bijvoorbeeld: niet alle gezinnen willen meer in een grondgebonden woning). Naast feitelijke factoren zoals leeftijd, aantal kinderen en inkomen, werden sociale factoren steeds belangrijker. Deze factoren richten zich meer op waarde, zoals bijvoorbeeld veiligheid en stedelijkheid. Het wensbeeld werd gedifferentieerder. Om die reden werd door verschillende bureaus onderzoek gedaan op het gebied van leefstijlen. In de marketing werden leefstijlen al sinds de jaren 70 onderzocht door bijvoorbeeld Smartagent en Motivaction. Vanaf 2000 werd hier ook binnen de vastgoedsector speciaal aandacht aan gegeven. In plaats van sturen op een doelgroep (op basis van feitelijke kenmerken) werd meer gestuurd op een “gevoelsgroep”, zoals bijvoorbeeld ook bij auto’s gebeurt.

Doordat de markt tijdens de crisis meer en meer begon te verzadigen, werd het beter afstemmen van product op klant steeds belangrijker. Vanaf 2005/2006 werd het nut van leefstijlen in de vastgoedsector steeds meer onderkend. Echter is er vanuit de wetenschap wel veel kritiek geweest op de leefstijlentheorie. Het indelen van consumenten in leefstijlen moet dan ook geen doel op zich zijn, maar een middel bij het creëren van een betere woonomgeving.

Bedrijf waar respondent werkzaam is geweest heeft op basis van enquêtes onder woonconsumenten verschillende kernwaarden opgesteld die van belang zijn bij de keuze van een woning/woonomgeving. Er ontstaat een schema met 6 “taartpunten” (hoofdkernwaarden). Binnen deze hoofdkernwaarden bevinden zich subkernwaarden. In het hele gebied bevinden zich 12 specifieke groepen/leefstijlen, die verschillende kernwaarden bevatten. Naast het opstellen van de verschillende leefstijlen is er ook een koppeling

gemaakt met de woonwensen die deze groepen hebben. Tegenwoordig wordt ook geprobeerd in kaart te brengen van welke media de groepen gebruik maken.

De leefstijlen worden gekoppeld aan verschillende woonmilieus (per leefstijl kunnen dit er meerdere zijn). De leefstijlen worden samengesteld door middel van locatie, normen, waarden en trends. Ook wordt geprobeerd om in te schatten hoe deze leefstijlen zich gaan veranderen de komende tijd.

Beheer

Over het algemeen is op te merken dat de rol van de burgers verandert. Vroeger was het voornamelijk de overheid die alles bepaalde, tegenwoordig nemen mensen steeds meer zelf de regie in handen. Mensen willen zich niet meer conformeren, maar willen zeggenschap, ook op de woningmarkt. Omdat de overheid te maken heeft met een steeds krappere wordende budget, hebben zij ook andere partijen nodig om dit gat te vullen. Marktpartijen (en daarmee consumenten) hebben hierdoor bijvoorbeeld steeds vaker invloed op de invulling en het beheer van openbaar gebied. Beleggers, corporaties maar ook bewonerscollectieven worden bijvoorbeeld beheerder van openbaar gebied in de buurt. De verantwoordelijkheden verschuiven. In Park Rosendaal bijvoorbeeld voeren bewoners een gemeenschappelijk parkbeheer uit. Het park bestaat onder andere uit een zwembad en tennisbanen. Doordat bewoners zelf ook geld en energie in het beheer stoppen, is het mogelijk om een betere en mooiere omgeving te creëren dan de overheid zou kunnen.

Meer aandacht voor beheer is erg belangrijk, vooral ook bij consumentgericht ontwikkelen. Wanneer de consument tijdens het ontwikkelproces betrokken wordt, zullen zij ook na de realisatie interesse hebben in (het meedenken over) beheer van de woonomgeving. Hier kan een meerwaarde gecreëerd worden. Het totaalplaatje moet kloppen. De mate van eigenbeheer door bewoners zal per leefstijl verschillen. Het is voor alle leefstijlen echter van belang om breder te kijken dan alleen de woning. Mensen kiezen immers in eerste instantie voor een geschikte locatie, vervolgens voor de woning. Een en ander moet in harmonie zijn. Een perfecte woning in een slechte woonomgeving zal niet verkopen.

Proces

Een ontwikkelaar zal bij een project de volgende stappen moeten doorlopen:

1. Locatie: (gewenste) kenmerken van de gekozen/te kiezen locatie in beeld brengen
2. Leefstijlen: op basis van de locatiekenmerken en randvoorwaarden de leefstijlen bepalen
3. Programma: op basis van woningmarktonderzoek en leefstijlen het gewenste type woning en globaal woningprogramma bepalen
4. Proces: op basis van de leefstijlen en woningprogramma het te volgen proces bepalen

Voor wat betreft het proces ziet respondent mogelijkheden voor zowel vormen van consumentgerichte projectontwikkeling als meer traditionele vormen.

De trend is wel dat er meer ruimte is voor zeggenschap van de consument: consumenten worden mondiger en de ontwikkelaar wil het risico verminderen door de klant eerder in beeld te krijgen.

Bij CoCreatie ziet het ontwikkelproces er totaal anders uit. De rolverdeling is anders dan bij traditioneel ontwikkelen, CoFormatie en CoProductie. Een voordeel is wel dat er meer en betere binding met de consument mogelijk is. Consumenten die geschikt zijn voor CoCreatie zijn personen niet moeten maar willen verhuizen. Een starter wil en kan bijvoorbeeld niet drie jaar wachten op zijn woning. Hierdoor zijn bijvoorbeeld doorstromers en senioren automatisch meer geschikt. De ontwikkelaar kan hen faciliteren bij de zoektocht naar een geschikte woning. Managen van verwachtingen (tijd en invloed) en communicatie is belangrijk. Als consumenten lang niks horen van de ontwikkelaar wordt het risico groter dat zij afhaken. De ontwikkelaar zou wel de ambitie moeten hebben om zich met CoCreatie bezig te houden. Omdat de markt hierom vraagt is het anders mogelijk dat zij voorbij worden gestreefd. Dit mede omdat bij de doelgroep voor CoCreatie (hogere inkomens) het meeste geld zit. Wanneer deze mensen op de juiste wijze worden meegenomen in het proces zullen zij hier meer geld voor over hebben.

Het is belangrijk om de (financiële) binding op de juiste manier te organiseren. Dit kan niet alleen door middel van “straffen” (zoals geld dat men kwijt is bij afhaken) maar ook door “beloningen” zoals een oplopende korting op de woning. Hoe meer zeggenschap de consument heeft, hoe beter de binding aan het project zal zijn. Wanneer het proces erg vrijblijvend is, is de binding slecht. Dit leidt vaak tot teleurstelling en/of afhakers.

Leefstijlen zijn belangrijk, maar het is ook van belang om regionale verschillen in het oog te houden. Voor elk project moet er een goede afstemming zijn tussen leefstijl, locatie en vorm van (consumentgerichte) projectontwikkeling (proces). De organisatie van de projectontwikkelaar zal zich aan moeten passen. In plaats van veel bureauwerk zal het vakgebied zich uitbreiden tot meer mensenwerk. Hoe een ontwikkelaar hier mee omgaat bepaalt zijn/haar succes.

CoCreatie is ook het summum van de netwerkmaatschappij, omdat de klant ambassadeur wordt van het project.

Respondentnummer: 34 en 35
Bedrijf: Externe ontwikkelaar
Functie: Marketingmanager (34) en verkoopmanager (35)
Datum: 02-03-2011

Ervaring CoFormatie/CoProductie

34: Vorig jaar zijn binnen het bedrijf initiatieven opgestart met betrekking tot consumentgerichte projectontwikkeling.

- CoFormatie: digitale keuzelijsten
- CoProductie: consumentenpanels; mensen wordt gevraagd hun woonwensen aan te geven op het gebied van de toekomstige woning en de woonomgeving. Het doel is om de woonwensen één op één te achterhalen
- CoProductie/CoCreatie: “ koper ontwerpt mee ”: bijvoorbeeld in Sint Michielsgestel. De koper tekent een reserveringsovereenkomst. In dit geval betaalt hij 1250 euro. Vervolgens gaat de koper in 2 á 3 gesprekken met de architect de woning uitwerken. Dit wordt gedaan op basis van een basisontwerp, welke naar wens kan worden aangepast. Er is keuzevrijheid in bijvoorbeeld de plattegronden, de gevel en het volume.

De ervaring is dat je erg duidelijk moet zijn over de kaders. De communicatie en transparantie moeten goed zijn. Je moet geen valse verwachtingen scheppen. Voor “de koper ontwerpt mee” is erg veel belangstelling. De belangstelling voor de panels is wisselend. Respondenten verwachten dat dit komt omdat de deelnemers hier soms minder belang voor zichzelf zien.

35: In principe kunnen de panels bij elk type woning worden ingezet. Het gebeurt zelfs bij appartementen. Door deze vorm van meedenken voelen consumenten zich betrokken bij het project. Een van de doelen is voor de ontwikkelaar ook het afzetrisico te beperken, doordat deze consumenten eerder geneigd zijn om over te gaan tot de koop van de woning.

34: Mensen voelen zich sneller verbonden met een project wanneer er naar hun wensen wordt geluisterd. De reserveringsovereenkomst is hierbij ook een prikkel. Het werkt als drempel, alleen de echt geïnteresseerde deelnemers blijven over. De vrijblijvendheid wordt ingeperkt, dat is in het voordeel van beide partijen. Het bedrag wat hiermee gemoeid is, zal afhankelijk zijn van het type woning en de bijbehorende doelgroep.

35: Het ontwerpproces met de consument duurt ongeveer 1 jaar. Dit is in Sint Michielsgestel ook het geval. De consument wordt bij “ koper ontwerpt mee ” meegenomen van VO naar DO.

34: Een normaal ontwerpproces duurt ongeveer 9 maanden. Deze tijdsduur wordt gecommuniceerd richting de deelnemers aan het begin van het proces. Er wordt naar gestreefd dat het ontwerpproces met de consument niet langer duurt dan normaal.

35: Verwachtingsmanagement is hier heel belangrijk. De periode dat men bereid is om te wachten zal ook afhankelijk zijn van het product. De doelgroep voor een vrijstaande woning heeft bijvoorbeeld vaak meer tijd dan de doelgroep die snel in een rijwoning wil trekken.

34: De bereidheid en mogelijkheid tot meeontwikkelen is vooral afhankelijk van de woonervaring die de consument heeft. Mensen die meer woonervaring hebben weten vaak beter wat zij willen.

35: Mensen die meer woonervaring hebben, hebben vaak ook meer te besteden en dus ook meer mogelijkheden om hun woonwensen te realiseren. Het zal hier ook vaak gaan om betere locaties. Indien de locatie leidend is zal men eerder bereid zijn tijd en energie te steken in het proces om hun droomwoning te realiseren. Wanneer de prijs leidend is zal men sneller genoegen nemen met een woning. De locatie is dus ook van invloed op de wens om wel of niet mee te ontwikkelen.

34: Hoe groter het project is, hoe meer er afgestemd zal moeten worden. Er zijn hier vaak meer randvoorwaarden, waardoor er minder ruimte zal zijn voor individuele woonwensen. Om die reden is het bij kleinere projecten vaak makkelijker om CoProductie/CoCreatie toe te passen. Er moeten wel voldoende mogelijkheden zijn voor keuzevrijheid, anders heeft het weinig zin om dit proces toe te passen.

CoCreatie

35: De klant denkt meer dan voorheen voor zichzelf, maar het is de vraag of zij op CoCreatie processen (met een groep) zitten te wachten. Respondenten denken dat het beter is om vrijheid te bieden binnen de randvoorwaarden en te streven naar CoProductie.

34: Het voordeel van nieuwbouw ten opzichte van bestaande bouw is dat er de mogelijkheid is om zelf te bepalen hoe de woning er uit komt te zien. Dit voordeel moet zoveel mogelijk bij de klant blijven. De ontwikkelaar of groep moet niet voor de klant bepalen wat zij willen.

In Zwolle is wel een CoCreatieproces doorlopen. De ervaring is dat dit project erg lang duurde, waardoor er veel mensen zijn afgehaakt. De ervaring van respondenten is dat mensen maximaal 2 jaar van tevoren bedenken dat zij willen gaan verhuizen. Als het proces langer duurt haken zij daarom vaak af.

Ook is er de ervaring dat er weinig initiatieven ontstaan vanuit groepen. Als grote ontwikkelaar zou je CoCreatie wel kunnen toepassen. Op korte termijn zal er naar verwachting weinig animo zijn voor CoCreatie. Ontwikkelen blijft een vak, mensen die deelnemen aan een CoCreatie proces moeten dit "erbij doen". Vooral zaken met betrekking tot de randvoorwaarden en de inrichting van de woonomgeving zijn vaak te ingewikkeld voor mensen.

35: Het is beter om mensen te consulteren voor de randvoorwaarden en/of het opstellen van een programma van eisen voor de openbare ruimte en deze dan zelf uit te werken. Mensen hebben meer interesse in het ontwerpen van de eigen woning.

34: Het blijkt dat het voor mensen erg moeilijk is om zelf te ontwikkelen vanuit een "blanco vel". Wanneer er al een basisontwerp ligt (hoe simpel ook), komen er veel meer reacties. Het is makkelijker voor mensen om ergens op te reageren dan om het zelf te bedenken. Het is wel zaak hierbij te zoeken naar een balans. Hoe meer (gedetailleerder) ontwerpen je voorlegt, hoe meer sturing je geeft.

CoFormatie

35: CoFormatie is meer gericht op het anders inrichten van en omgaan met het meer- en minderwerk. CoFormatie is geen aparte strategie, maar moet een voorwaarde zijn voor alle projecten. Niet iedereen wil keuzevrijheid, sommige mensen willen meer gemak. Voor deze groep mensen is CoFormatie voldoende.

34: Klanten worden echter altijd geconsulteerd bij elk project door middel van een enquête. Dit is standaard sinds ongeveer twee jaar. Belangstellenden worden gevraagd deze enquête in te vullen. De belangstellenden worden geworven uit het belangstellendenbestand of door middel van advertenties en/of makelaarsbestanden. Het doel is om zo vroeg mogelijk in de markt de vraag te toetsen. De verhouding tussen geïnteresseerden en/of mensen die de enquête invullen enerzijds en mensen die daadwerkelijk een woning kopen is de afgelopen jaren wel lager geworden.

Succes- en faalfactoren

35: Op bouwtechnisch gebied moet alles kunnen wat de klant wil en wat technisch mogelijk is. De focus moet liggen op de markt, de techniek moet hierbij ondersteunend zijn. Bij deze onafhankelijke ontwikkelaar zijn de bouwkosten niet leidend.

34: Om klantwensen mogelijk te maken is er wel een geschikte aannemer nodig. De bouwwereld beweegt erg langzaam, maar is inmiddels al wel in beweging gekomen.

35: Het zou al succesvol zijn als je als ontwikkelaar/bouwer een klein stukje opschuift richting de consument, omdat er voorheen helemaal geen aandacht voor deze groep was.

34: De bouwer wordt al wel eerder betrokken bij het proces. In Sint Michielsgestel bijvoorbeeld werden zij voor de start van het ontwerpproces met de klant geconsulteerd. Hierdoor kon vanaf het begin transparantie worden gegeven in de prijs, ook aan de consument.

35: De ontwikkelaar doorloopt het proces tot DO. Vervolgens wordt het project overgedragen aan de aannemer, deze werkt het DO uit tot gedetailleerde bouwtekeningen en is verantwoordelijk voor de prijs. Vroeger lag deze verantwoordelijkheid meer bij de ontwikkelaar en kregen bouwers een budget. Op de nieuwe manier zijn de verantwoordelijkheden duidelijker en is er meer transparantie.

34: Daarnaast worden kopers veel meer aangemoedigd om op hun strepen te gaan staan. Hiervoor zijn allerlei garantiwaarborgingen in het leven geroepen. De climax voor de ontwikkelaar ligt vaak bij het ondertekenen van de koopovereenkomst. De climax voor de consument ligt echter pas bij het in ontvangst nemen van de sleutel. Een onderdeel van klantgerichtheid is dan ook om meer aandacht te geven aan het proces tussen ondertekening en oplevering.

35: Op dit moment krijgt deze periode dan ook meer aandacht. Zoals eerder aangegeven beweegt de bouwwereld echter langzaam. De veranderende houding ten opzichte van de koper is bij de aannemer nog moeilijk te bewerkstelligen. De focus van de aannemer is voornamelijk op de techniek. Ook zij moeten zich in de toekomst meer op de klant richten. Hiervoor worden bijvoorbeeld klanttevredenheidsonderzoeken in het leven geroepen.

35: In de nabije toekomst zal de focus vooral liggen op CoProductie (waarbij CoFormatie bij de invulling van individuele woningen een standaard is). Op termijn zal er wellicht ook aandacht zijn voor CoCreatie, wanneer de markt hierom vraagt.

Als ontwikkelaar heb je niet op alle zaken invloed. Door bijvoorbeeld juridische procedures en een niet meewerkende gemeente kan het ontwikkelproces altijd vertraging oplopen. Dit is een van de grootste valkuilen bij CoCreatie.

34: Als ontwikkelaar kan je de deelnemers informeren over deze risico's, maar je hebt het niet altijd zelf in de hand. Communiceren met omwonenden bijvoorbeeld is belangrijk en wordt altijd gedaan, maar het kan altijd gebeuren dat er toch iemand bezwaar gaat maken. Dan loopt een proces vertraging op en dat kan voor mensen die bij co-creatie betrokken zijn lastig zijn.

35: Het belangrijkste is dat de klanten worden betrokken in het proces van VO tot DO. De ontwikkelaar moet niet meer denken voor de klant maar met de klant.

Respondentnummer: 36 en 37
Bedrijf: Heijmans
Functie: Directeur (beide)
Datum: 04-03-2011

Beleid

36: Beleid van Heijmans is om binnen drie tot vijf jaar de beste aannemer in Nederland te zijn. Hiervoor zijn drie peilers opgesteld:

- Duurzaamheid
- Kwaliteit
- Winstgevendheid

Er zijn strategieën opgesteld om invulling te geven aan elke peiler. Op het gebied van kwaliteit zal de focus meer komen te liggen op wat de klant wil. Wie is de klant? Wat wil de klant? Hoe kan dit worden omgezet tot plannen? Hiervoor zijn de volgende concepten ontwikkeld:

- Wenswonen®: concept voor het bieden van keuzevrijheid en invloed aan consumenten op de particuliere woningmarkt
- Heijmans huismerk: concept waarbij de nadruk ligt op het bieden van een zo laag mogelijke prijs (zonder in te boeten aan kwaliteit). Wordt op dit moment voornamelijk toegepast in de huursector.
- Myhive: het bieden van goedkope en kleinschalige woonruimte aan starters
- Second Bloom: concept voor de doelgroep 55+ waarbij keuzevrijheid en mee ontwikkelen centraal staan
- Morph: concept voor appartementen waarbij de focus ligt op een lage prijs

Naast deze concepten wordt op het gebied van consumentgerichte projectontwikkeling ook geëxperimenteerd op alle drie gebieden (CoFormatie, CoProductie en CoCreatie). Bij het project Admiraalvlinder in Leusden bijvoorbeeld, is het concept "Second Bloom" als uitgangspunt genomen, maar is de doelgroep niet afgebakend, maar juist breed gehouden. In dit project is gebruik gemaakt van een consumentenpanel.

Over het algemeen kan gesteld worden dat het beleid met betrekking tot consumentgerichte projectontwikkeling zich in de experimentele/verkennde fase bevindt. Er is nog geen vast stramien ontwikkeld.

Koppeling vastgoed en bouw

37: Naast de veranderende werkwijze aan de ontwikkelzijde vindt ook een verandering aan de bouwzijde plaats. Projecten worden steeds kleiner, waardoor in de bouwsector schaalverkleining plaatsvindt. Er is op het gebied van diversiteit in de bouw dan ook steeds meer mogelijk. De bouwer is hier ook toe verplicht, wil hij zijn bedrijfsproces blijven uitvoeren. De koper eist zekerheid omtrent de doorgang van de bouw. Mede hierdoor wordt de bouwer verplicht in kleinere series te gaan bouwen.

36: De veranderende focus in de ontwikkel- en bouwwereld wordt veroorzaakt door:

- Sense of urgency: veranderen moet, omdat anders geen woningen worden verkocht

-
- Het inzicht dat de wensen van de consument niet onrealistisch zijn
 - De mogelijkheid om het proces aan te passen

Het is niet voor iedereen mogelijk om het proces om te schakelen. Heijmans Vastgoed heeft, door haar koppeling aan het bouwbedrijf, een dubbele noodzaak om het proces aan te passen; voor verkoop en bouwproductie. De mate waarin dit mogelijk is, is afhankelijk van de interactie en het oplossend vermogen van het bedrijf.

37: Een van de grote voordelen van de koppeling ontwikkelaar-bouwer is dat in een vroeg stadium in het project zekerheid omtrent de prijs kan worden gegeven. Tijdens het gehele ontwikkelproces wordt gerekend met reële prijzen in plaats van budgetten. Dit vergroot de slagkracht van beide onderdelen (meer zekerheid bij de ontwikkelaar en bouwer over de haalbaarheid van het project).

36: Dit is ook een groot voordeel bij CoProductie en CoCreatie processen. De ontwikkelaar-bouwer heeft eerder een prijsgarantie, betere bemensing, betere risicobeheersing en een groter oplossend vermogen dan een onafhankelijke ontwikkelaar. De consument vaart hier wel bij en zeker in de huidige tijd is dit een groot voordeel.

Toepassing van keuzevrijheid

37: Ultieme zeggenschap betekent niet automatisch ultieme klantgerichtheid. De klant wil ook ontzorgd worden. Wanneer zij ultieme zeggenschap zouden willen, zouden zij ook een eigen kavel kunnen ontwikkelen. Dit wordt vaak niet gedaan, omdat de consument ook op zoek is naar het verlagen van risico en een goede prijs.

36: In Almere zijn veel vrije kavels verkocht. Het proces van particulier opdrachtgeverschap is bij veel mensen echter tegengevallen. Men onderschat van tevoren vaak de hoeveelheid beslissingen die genomen moeten worden. Ook wordt het budget snel overschreden, vaak zelfs met forse bedragen. Achteraf wordt vaak aangegeven dat het project uit de hand is gelopen.

37: In Almere zijn ook CoCreatie processen opgestart. Hier is gebleken dat veel mensen afhaken tijdens het proces, vanwege de lange tijdsduur. Na een half jaar mee ontwerpen is het geduld bij mensen vaak op en willen ze overgaan tot de koop van de woning. Als ontwikkelaar moet je dus proberen vaart in het proces te houden. Echter heb je dit niet altijd zelf in de hand. In het proces van VO tot DO spelen er externe zaken die vertragend kunnen werken, zoals bijvoorbeeld het verkrijgen van bepaalde vergunningen.

Er is maar een kleine groep mensen die de tijd en het geld heeft om een volledig ontwikkelproces te volgen, om tot maatwerk te komen. Het grootste gedeelte van de mensen is gebaat bij confectie en ontzorging, maar dan wel met keuzevrijheid voor wat betreft de invulling en het uiterlijk van de woning.

36: Het grote voordeel van Wenswonen is dat men keuzevrijheid heeft en dat de (financiële) gevolgen van die keuzes direct inzichtelijk zijn.

37: Uit ervaring blijkt dat mensen wel gebaat zijn bij een persoonlijke ondersteuning. Wanneer zij zelf met de Woonplanner cd moeten werken worden zij geconfronteerd met een veelheid aan opties, waardoor het soms te moeilijk wordt om de woning samen te stellen die het meest optimaal op hun wensen aansluit. Men wil graag dat een expert hen begeleidt. Een voorbeeld hiervan is te zien wanneer een modelwoning wordt ingericht; vaak ervaart

men het als prettig dat er over deze woning is nagedacht en wil men zo mogelijk overgaan tot de koop van die woning. Een stuk ontzorging is dus erg belangrijk.

36: Het is de kunst om op zoek te gaan naar een optimale mix van vrijheid en zekerheid. De ervaring is dat 95% van de mensen voor dezelfde plattegrond kiest. Toch zorgt het feit dat er wel iets te kiezen valt voor meer tevredenheid.

37: Wenswonen is voornamelijk gericht op eengezinswoningen, voor dit type woningen is het concept ook doorontwikkeld. Voor appartementen is Wenswonen wel mogelijk, maar wordt hierbij niet vaak toegepast vanwege de geringe uitbreidingsmogelijkheden ten opzichte van de extra kosten. De meeste opties die met Wenswonen worden gekozen zijn namelijk de volume-uitbreidingen, welke bij een appartement maar zeer beperkt tot niet mogelijk zijn. In Wenswonen projecten wordt vaker voor volume uitbreiding gekozen dan bij "normale" projecten. Ook voor wat betreft de gevel worden vaak de (gratis) opties benut. Aan de plattegrond wordt vaak minder veranderd.

36: Het beleid met betrekking tot het toepassen van keuzevrijheid is, dat een steeds groter percentage van de woningen efficiënter, effectiever en goedkoper moet worden ontwikkeld, waarbij er tegelijkertijd meer keuze voor de koper moet zijn. Om deze ambitie te kunnen waarmaken is het Wenswonenconcept in de nieuwe stijl een bruikbare tool. Het is hierbij namelijk mogelijk om keuzevrijheid te bieden en tegelijkertijd het ontwikkelproces te versnellen, doordat de doorberekende en –getekende keuzeopties al klaar staan in een bibliotheek. Het is dus voor de ontwikkelaar alleen een kwestie van samenstellen.

In theorie zou het dus voor (bijna) alle woningen mogelijk moeten zijn keuzevrijheid te bieden bij de indeling en het uiterlijk van de woning. In de praktijk wordt er minder met Wenswonen gewerkt dan je zou verwachten op basis van de mogelijkheden. Dit komt omdat er negatieve ervaring bestaat bij ontwikkelaars met de oude versie van Wenswonen. Deze eerste versie was tijdrovend en kostbaar om samen te stellen. Veel ontwikkelaars zien Wenswonen dan ook als een "lastig" proces waarmee je alleen geld kan verdienen wanneer er veel tijd en geld in kan worden gestopt. Omdat er tegenwoordig vaak gebrek aan tijd is, zijn de ontwikkelaars geneigd om vanuit deze negatieve ervaring Wenswonen het concept niet toe te passen. Zij zien alleen de negatieve kanten.

Naast de negatieve ervaring die veel werknemers van Heijmans met de oude stijl van Wenswonen hebben, weet ook niet iedereen wat de nieuwe stijl precies inhoudt. En zoals bij veel zaken geldt ook hier: onbekend is onbemind. De ontwikkelaars nemen een afwachtende houding aan en willen eerst bewijzen zien van het succes van deze nieuwe variant. Het concept zit technisch goed in elkaar, maar dient op promotiegebied nog beter te worden uitgewerkt. Ten eerste dienen de werknemers van Heijmans te worden geïnformeerd en overtuigd van het concept, vervolgens natuurlijk ook de potentiële kopers.

37: Wenswonen is van oorsprong een vastgoedconcept. De bouw moet dit concept ook omarmen. Deze afstemming is de laatste jaren steeds beter geworden. Er wordt door de bedenkers van het concept wel informatie gegeven over Wenswonen nieuwe stijl, maar de stap van informatie naar realisatie is nog te groot. Ontwikkelaars voelen een grote afstand tot het concept. Een groot voordeel van Wenswonen is echter de koppeling van technische mogelijkheden aan de prijs daarvan. De medewerkers moeten het concept adopteren.

Toekomstvisie

36: CoProductie en CoCreatie worden binnen Heijmans nog weinig toegepast. Bij het concept Second Bloom wordt wel ontwikkeld door middel van CoCreatie. Dit concept is echter in Waalwijk mislukt, omdat het proces te lang duurde. Hierdoor haakten de deelnemers af. Wanneer een proces als deze mislukt, blijft er vaak een negatieve ervaring achter met die vorm van ontwikkelen, die geadopteerd wordt door andere werknemers. Dit terwijl er vaak geen analyse wordt uitgevoerd naar de redenen waarom het project niet van de grond is gekomen. Het is niet erg waarschijnlijk dat CoCreatie veel zal worden toegepast, voornamelijk vanwege het tijdsaspect. Mensen hebben vaak geen ervaring met het ontwikkelproces en hebben geen idee van de vele tijd die het in beslag neemt.

37: De particuliere woningmarkt dwingt wel tot structurele veranderingen. Projecten worden kleiner dan voorheen en bestaan tegenwoordig vaak uit 20-30 woningen. Daarnaast zullen ontwikkelaars steeds minder "nee zeggen". CoFormatie zal meer en meer de standaard worden, minimaal in de vorm van uitgebreide meer- en minderwerk opties, waarbij maatwerk mogelijk is binnen de randvoorwaarden. Ook wordt er al steeds meer gebruik gemaakt van voorloopsites.

Voor grote ontwikkelaars als Heijmans zal het ondersteunen van groepsprocessen echter geen core business worden. Tot nu toe zijn er weinig successen behaald op dit gebied. Daarnaast zijn dit soort groepen vaak politiek gedreven. Het is een kleine niche in de markt. Als ontwikkelaar moet je hierbij selectief zijn: de groep moet financieel vaardig zijn en niet als uitgangspunt hebben om goedkoper te ontwikkelen dan bij seriebouw. Er moet een gemeenschappelijk doel/ideaal zijn.

36: Voor een bepaalde groep mensen worden de mogelijkheden tot het kopen van een woning steeds meer afhankelijk van financiers en hun eisen. Vanwege deze sterke focus op het budget ontstaat er ook ruimte voor een goedkope standaardwoning, waarbij betaalbaarheid belangrijker is dan keuzevrijheid.

Onafhankelijk van het type vraag is het belangrijk dat ontwikkelaars snel kunnen inspelen op de wensen van de klant.

Respondentnummer: 38
Bedrijf: Extern ontwikkelbedrijf
Functie: Directeur
Datum: 09-03-2011

Ontwikkelbedrijf

Het ontwikkelbedrijf is de regisseur van de wijk. In dit geval gaat het om een uitleglocatie, maar er kan ook een ontwikkelbedrijf worden opgericht voor binnenstedelijke locaties. Het ontwikkelbedrijf heeft de volgende hoofdtaken:

1. Openbare ruimte: opdrachtgever bouw- en woonrijp maken
2. Niet-openbare ruimte: controle en regie op projectontwikkelaars
3. Sociale component: levendigheid en verbinding in de wijk creëren

De uitlegwijk bestaat uit deelgebieden. Er is voor de hele wijk een stedenbouwkundig plan opgesteld. Op basis van de uitgangspunten van dit plan is per deelgebied een programmering opgesteld, die als opdracht geldt voor de betreffende projectontwikkelaars. De ontwikkelaar kan binnen deze randvoorwaarden een plan maken, wat getoetst wordt aan de randvoorwaarden en beoogde kwaliteit bij het ontwikkelbedrijf. Het ontwikkelbedrijf heeft hiervoor naast de eigen mensen ook een supervisor en een kwaliteitsteam die de kwaliteit van de plannen bewaken. Wanneer het ontwikkelbedrijf, de supervisor en het kwaliteitsteam het plan goedkeuren wordt er een bouwvergunning verleend.

Consumentgerichte projectontwikkeling

De ontwikkelaar wordt, ingegeven door de huidige marktomstandigheden, steeds meer consumentgericht. Respondent merkt echter dat ontwikkelaars voornamelijk aanpassingen maken op de prijs, in plaats van innovaties te doen op het product. De benadering ten opzichte van de klant blijft vaak nog erg traditioneel, de klant krijgt feitelijk maar weinig invloed. Een voorbeeld wat ontwikkelaars makkelijk zouden kunnen adopteren is het aanbieden van duurzaamheidspakketten voor de woning. De consument kan zo zelf kiezen hoe duurzaam zijn woning wordt (en hoeveel geld hij hier voor over heeft). De keuzevrijheid bij projecten valt nu nog erg tegen. De focus van de ontwikkelaar ligt veelal op de prijs. Wanneer zij echter de prijs alsmaar verlagen, wordt de markt verpest.

Particulier opdrachtgeverschap

Het andere uiterste van woningontwikkeling is het aanbieden van vrije kavels. Deze kavels verkopen goed, maar zijn veel duurder dan de projectmatige woningen. Ook komt er meer onzekerheid kijken bij de ontwikkeling van een eigen woning. Om die reden kiezen mensen vaak voor een min of meer standaard woning (cataloguswoning), om zo meer financiële zekerheid te krijgen. De vrije kavels zijn geïntroduceerd in de crisis, toen de geplande vrijstaande woningen op die locaties niet verkocht werden. Voor elke kavel is een kavelpaspoort opgesteld met randvoorwaarden waaraan de woning moet voldoen. Door het ontwikkelbedrijf worden de kopers van een vrije kavel intensief begeleid. Het blijkt dat zij

deze begeleiding wel nodig hebben. De doelgroep is vaak goed ontwikkeld, maar mist toch de kennis van het specifieke proces. Als je deze mensen niet begeleidt komt de realisatie van de woning vaak niet van de grond. Het is van belang om onzekerheden weg te nemen.

Collectief particulier opdrachtgeverschap

Voor collectief particulier opdrachtgeverschap zijn verschillende initiatieven opgestart. De provincie stimuleert deze vorm van ontwikkelen. Vaak gaat het echter om “gelukszoekers”, bijvoorbeeld op het gebied van harmonie en duurzaamheid. Zij hebben vaak hoge ambities, maar hebben geen idee van welk kostenplaatje daar bij hoort. De idealen die zij hebben blijken vaak moeilijk te realiseren.

Niche: semi-particulier opdrachtgeverschap

De projectontwikkelaar focust op een zo groot mogelijk doelgroep en het snel behalen van voorverkoop percentages. Om die reden bestaan de meeste projecten uit woningen van maximaal rond de 350.000 euro. Een woning op een vrije kavel kost totaal al snel rond de 600.000. In de prijscategorie die hier tussen ligt (400.000-600.000) is vaak maar weinig aanbod. Een concept dat binnen het ontwikkelbedrijf wordt toegepast is het aanbieden van kavels, waar keuze is tussen een aantal basiswoningen. De consument kiest zelf de gewenste woning en heeft daarbij allerlei uitbreidings- en indelingsopties. Het is ook mogelijk om de uitbreidingsopties later toe te voegen. Wanneer zij hun keuze gemaakt hebben kunnen de woningen individueel gebouwd worden. Hierdoor is de keuze groot en het proces snel. De kopers ervaren het “vrije kavelgevoel”, maar wel tegen lagere en duidelijke prijs, met mogelijkheden tot het aanpassen van de woning op de eigen woonwensen (direct en/of achteraf).

Toekomstvisie

De gemeente bemoeit zich alleen op abstract niveau met de wijkontwikkeling, voornamelijk door middel van de welstandscommissie. Het ontwikkelbedrijf (en gemeente) stimuleert wel diversiteit, maar vooral ook kwaliteit. Een sterke focus op prijs veroorzaakt vaak een slechte kwaliteit woning. Het ontstaan van een “crisiswoning”, die totaal is uitgekleeft moet worden tegengegaan. Het is beter om in plaats daarvan opties aan te bieden, zodat een brede doelgroep wordt aangesproken en de woning voor iedereen passend gemaakt kan worden. Hoe meer ruimte de woning en kavel heeft, hoe meer keuzevrijheid er mogelijk is. Dit verschilt per type woning, maar ook voor eengezinswoningen zijn opties mogelijk, bijvoorbeeld qua volume uitbreiding. CoFormatie zou een standaard moeten worden.

CoProductie en CoCreatie richten zich voornamelijk op collectieven. Hier zitten mensen niet altijd op te wachten. Het is beter om te focussen op de individuele woningen en de keuzeopties. Het ontwikkelen met de consument is alleen succesvol wanneer de professionele partij de regie sterk in handen houdt. CPO projecten bestaan vaak op basis van onmogelijke ambities en mislukken dus meestal. Keuzevrijheid kan beter ingericht worden op het realiseren van individuele woonwensen.

Respondentnummer: 39
Bedrijf: Externe ontwikkelaar
Functie: Regiomanager
Datum: 10-03-2011

Consumentgerichte projectontwikkeling is vaak een containerbegrip. De ontwikkelaar krijgt hierin een andere rol, van het produceren van confectie naar het creëren van een maatpak.

CoFormatie

Op het gebied van CoFormatie is bij het bedrijf van respondent een project ontwikkeld in Harderwijk. De kopers hadden hier allerlei keuzeopties, zoals voor de beukmaat (breedte), het volume, de gevel en de plattegronden. Op die manier konden zij volgens een stappenplan hun eigen woning samenstellen. De woning stond los van de kavel, ze mochten zelf geen plek in het plan kiezen. Welstand wilde namelijk invloed houden op de plankwaliteit. Nadat alle kopers hun woning hadden samengesteld, bepaalde welstand de compositie van de woningen in het gebied. Zij stelden dus het straatbeeld samen.

Een nadeel van deze gang van zaken is dat mensen zelf willen bepalen waar hun woning komt te staan. Omdat dit de eerste keer was dat binnen deze gemeente op deze manier werd ontwikkeld had het ambtelijk apparaat echter nog geen gevoel bij het mogelijke eindresultaat. Om die reden wilden zij de regie houden.

Daarnaast was er onduidelijkheid over de totale woningprijs, omdat de kavel nog niet vast lag. Van tevoren werd de potentiële kopers een budget aangegeven waarbinnen de uiteindelijke prijs zou komen te liggen. Niet iedereen was hier tevreden over.

De uiteindelijke grondprijs werd bepaald op basis van de VON-prijzen (residuele berekening). Omdat de VON-prijzen niet vast stonden (maar afhankelijk waren van welke opties de consumenten zouden gaan kiezen), werd een minimale ondergrens en een verdeelsleutel voor het bedrag daarboven bepaald tussen de ontwikkelaar en de gemeente.

Als ontwikkelaar denk je over het algemeen goed te weten wat de consument wil, maar in de praktijk kun je je hierin flink vergissen. Bijvoorbeeld voor wat betreft de positie van de woonkamer aan de straat- of tuinkant. In dit project verwachtte de ontwikkelaar dat de meeste mensen een woonkamer aan de straatkant zouden kiezen. Het bleek dat echter ongeveer de helft koos voor een woonkamer aan de tuinkant. Hieruit blijkt dat het altijd lastig is om voor de consument te bepalen wat hij/zij wil.

De architect moest bij dit plan veel varianten uittekenen, terwijl verwacht werd dat een groot aantal mogelijkheden niet gekozen zouden worden. In dit project werden echter bijna alle opties wel door iemand gekozen.

De “menukaart” voor dit project (de keuzeopties) is samengesteld op basis van marktonderzoek (in Harderwijk). Er waren afgeprijsde keuzeopties geselecteerd, waaruit de consument kon kiezen. Het was niet mogelijk om daar nog verder van af te wijken anders dan het standaardoptiewerk..

Spanningsveld

- Omdat de architect meer werk moet leveren dan voor een “traditioneel” ontwerp, vanwege de verschillende mogelijkheden, wil hij ook een hoger honorarium. Dit levert een spanningsveld op.
- Het ambtelijk apparaat had nog te weinig kennis van deze vorm van ontwikkelen
- Het kost meer tijd dan “traditioneel” ontwikkelen (bijvoorbeeld door de verschillende workshops)
- Bij dit project werd geen inschrijfgeld gevraagd aan de deelnemers. Lastig is het wanneer zij een product samenstellen dat niet meer marktconform is. Wanneer zij afhaken blijft de ontwikkelaar met dit product zitten. Dit levert een spanningsveld op.
- Voor de woningen die nog niet waren verkocht bij de start van de bouw werden de meest populaire plattegronden geselecteerd. De mensen die deze woningen uiteindelijk kopen hebben geen keuzevrijheid meer; voor hen is het een traditioneel ontwikkelde woning.
- De aannemer is vaak georiënteerd op techniek in plaats van de wens van de consument. Hoewel de taak van de aannemer voornamelijk uitvoerend is, moet hij wel mee kunnen denken met de eindgebruiker en deze in beeld houden tijdens het bouwproces.

Het doel van de ontwikkelaar was om de woningen sneller te verkopen. Dit project heeft uiteindelijk geleid tot variatie in de bouw. Deze variatie wordt nu meer in projecten van de ontwikkelaar toegepast, zelfs bij bijvoorbeeld appartementgebouwen. Het project in Harderwijk kan gezien worden als een test. De ontwikkelaar heeft naar aanleiding van dit project het aantal opties voor nieuwe woningen erg uitgebreid, maar heeft geen projecten meer ontwikkeld waarbij de consument de woning zelf kan samenstellen omdat dit veel tijd vergt, niet perse noodzakelijk is als meer “traditionele” projecten ook goed verkopen en deze vorm van “woning samenstellen” meer een hype lijkt dan een trend. Wat wel belangrijk is, is om bij elke woning goede opties te bieden.

CoCreatie

Op het gebied van CoCreatie is ervaring opgedaan met een ander project in Harderwijk. Bij de gemeente had een groep van 60 senioren zich aangemeld met hun wens voor patiowoningen. Dit type woningen bestond binnen de gemeente nog amper. De ontwikkelaar is samen met deze mensen aan de slag gegaan om hun woonwens te realiseren.

In eerste instantie is, op basis van de wensen van de senioren, een programma van eisen opgesteld. De ontwikkelaar heeft hierop een ontwerpvoorstel gedaan, voor negen patiowoningen binnen een bestaand plan. De senioren wilden het liefst 40 woningen, maar er is besloten om te beginnen met een bescheiden aantal, eventueel met uitbreiding in de toekomst. Vervolgens is het voorstel uitgewerkt en kwam het ontwerp uit op een patiowoning van ongeveer 500.000 euro. Na presentatie aan de groep bleek dat de meesten niet zoveel te besteden hadden. Een leermoment was hier dat het belangrijk is om vooraf het budget vast te stellen.

Op basis van het toen vastgestelde budget is het ontwerp aangepast en doorontwikkeld middels zes workshops. De senioren werden betrokken gehouden bij het proces. Dit proces duurde echter erg lang en een aantal mensen heeft moeten afhaken door externe factoren

zoals ziekte of overlijden. Hierdoor moest ook de voortrekker van het plan afhaken, wat de communicatie met de deelnemers bemoeilijkte. Het proces duurde voor deze mensen te lang, zij hadden geen begrip voor allerlei te doorlopen procedures. Zij hadden hun keuze gemaakt en wilden eigenlijk direct in de nieuwe woning. Ondanks dat er door de ontwikkelaar van tevoren uitleg gegeven was over het project en het tijdspad, hadden de senioren hiervoor weinig begrip. Dit legde een hoge druk op de ontwikkelaar. Uiteindelijk zijn er vier van de oorspronkelijke geïnteresseerden overgegaan tot de koop van de woning.

De insteek van dit CoCreatie was gebaseerd op het bedienen van een groep die niet in hun woonwensen werden voorzien. De senioren werden meegenomen gedurende het totale ontwikkelproces. Bij een ontwikkelaar worden in de verschillende fasen van het project verschillende personen (specialisten) ingezet. Dit was voor de deelnemers erg verwarrend. Bij CoCreatie moet het ontwikkelproces dus anders worden ingericht.

De insteek die gekozen werd (het bedienen van een specifieke doelgroep) is zeer geschikt voor CoCreatie. Op dit moment loopt bijvoorbeeld een initiatief om met een groep allochtonen te gaan ontwikkelen. Zij hebben specifieke wensen, zoals bijvoorbeeld een gesloten keuken, waar op de huidige markt niet in wordt voorzien.

Vanwege de veranderende markt, waar de kopers de macht hebben, zal CoCreatie steeds belangrijker worden.

Het is wel belangrijk om comittment te creëren door middel van een geldbedrag. Op die manier worden garanties afgegeven en blijft het proces minder vrijblijvend. De groep kan bijvoorbeeld een bv oprichten die ook verplichtingen aan kan gaan. Er moet echter wel voor gewaakt worden dat de drempel niet te hoog wordt.

Het proces zal altijd langer duren voor de consument, omdat zij in een eerder stadium betrokken worden. Het is belangrijk om mensen hier van bewust te maken. Door de huidige deregulering en meer snelheid en flexibiliteit in de bouw (onder andere door digitalisering) kan het ontwikkelproces versneld worden.

De ervaring is dat ontwikkelen met de consument vanuit een blanco vel erg moeilijk is. De consument is meer gebaat bij keuzemogelijkheden en/of referenties als basis voor de dialoog.

Beleid

Het beleid met betrekking tot consumentgerichte projectontwikkeling binnen het bedrijf van respondent is voornamelijk pragmatisch. Kennis over deze vorm van ontwikkelen wordt opgedaan op basis van ervaringen met projecten. Per project wordt gekeken waar de markt naar vraagt. Belangrijk hierbij is om te luisteren naar wat de klant wil.

Innovaties vinden voornamelijk plaats op het gebied van flexibele bouwsystemen. Bijvoorbeeld in de jaren 80 al was het spaarhuis ontwikkeld hierbij was het mogelijk om een woning samen te stellen op basis van keuzeopties. Op dat moment niet voor de individuele klant, maar per project, bijvoorbeeld voor wethouders. De ontwikkelaar loopt voor op het

gebied van technische bouwconcepten, wat het ook mogelijk maakt om snel in te kunnen spelen op de wensen van de consument.

“Wij dienen de klant”, bij alle woningverkoop. Ook als bijvoorbeeld verkocht wordt aan een belegger heb je indirect te maken met een groep klanten. Ook hier moeten de randvoorwaarden voor het ontwerp worden opgesteld op basis van wensen vanuit de doelgroep.

Aan CoProductie wordt voornamelijk invulling gegeven door het 1 op 1 inventariseren van de woonwensen van geïnteresseerden. Daarnaast wordt bij de ontwikkelaar ook doelgroepenonderzoek uitgevoerd. Wat past bij de doelgroep? Bijvoorbeeld ook de openbare ruimte wordt hier op afgestemd. Dit onderzoek bestaat voornamelijk uit bureau onderzoek en interviews. De basis hiervoor wordt gelegd door een extern onderzoeksbureau op basis van doelgroepenonderzoek, demografische gegevens en leefstijlonderzoek. Ook worden klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd.

Toekomstvisie

CoCreatie op binnenstedelijke locaties is lastig. Een binnenstedelijke ontwikkeling is al een puzzel op zich, welke minder ruimte overlaat voor woonwensen van de consument. Het is bijvoorbeeld wel mogelijk om te inventariseren welke functies gewenst zijn, maar de invulling daarvan is vaak financieel gedreven. Een groep geïnteresseerden is echter wel altijd goed als onderbouwing voor de marktpotentie van een ontwerp.

CoCreatie kan mogelijk zijn voor iedereen, zolang het maar een groep gelijkgestemden betreft, die financiële draagkracht hebben voor hun woonwensen. Iedereen heeft woonwensen, maar het gaat om de haalbaarheid. Als ontwikkelaar leer je met CoCreatie goed wat een doelgroep wil. Naast globale woonwensen die uit marktonderzoek blijken, ga je hierbij ook in op de details.

In de toekomst zullen er grofweg twee hoofdvormen van ontwikkelen ontstaan:

- CoCreatie: voor groepen die door middel van het huidige aanbod niet goed worden bediend
- Meer traditioneel: voor mensen die ontzorgd willen worden; de ontwikkelaar moet hier goede producten aanbieden op basis van succesvolle woningen uit eerdere projecten

PO/CPO projecten ontstaan vaak vanuit onvrede. Als ontwikkelaar zou je deze mensen kunnen ondersteunen, maar de mensen moeten daarbij wel accepteren dat de inzet van een ontwikkelaar geld kost. De ervaring leert dat PO kavels vaak veel duurder per m² zijn dan grond die de ontwikkelaar koopt, omdat de ontwikkelaar beter op de hoogte is van de markt en de hoge grondprijzen niet accepteert.

Het huidige economische klimaat is een succesfactor voor CoCreatie. Indien de vraag naar woningen erg zal stijgen zal er naar verwachting door ontwikkelaars weer meer traditioneel ontwikkeld gaan worden. De twee stromingen zoals hiervoor beschreven zullen echter wel blijven bestaan.

Respondentnummer: 40
Bedrijf: Heijmans
Functie: Bedrijfsjurist
Datum: 15-03-2011

CoCreatie

CoCreatie werkt het best op basis van een locatie waar mensen graag willen wonen. Na aanvraag van de **omgevingsvergunning voor het bouwen van een bouwwerk (voorheen bouwvergunning)**, zijn de mogelijkheden voor het aanpassen van het ontwerp beperkt. Er kunnen vrijwel alleen nog wijzigingen in de woning plaatsvinden en/of uitbouwen die vergunningvrij zijn, geplaatst worden. Belangrijk in het proces is dus het moment van aanvraag van de omgevingsvergunning. Bij CoProductie en CoCreatie worden de potentiële kopers al voor dit moment betrokken.

Het **SWK contract** (Stichting Waarborgfonds Koopwoningen, voorheen GIW) wordt gebruikt door een aantal grote ontwikkelaars, waaronder Heijmans. Bij woningen die onder dit contract worden gekocht, heeft de koper de garantie dat de woning wordt afgebouwd wanneer de ondernemer failliet gaat. Daarnaast zijn allerlei andere garantievoorwaarden en kwaliteitseisen opgenomen. Voor kopers biedt dit veel zekerheid; dat de woning gerealiseerd zal worden en dat deze voldoet aan allerlei voorwaarden.

Dit type contract brengt wel een bepaalde routing en voorwaarden voor de ontwikkelaar met zich mee. Er is bijvoorbeeld weinig mogelijkheid tot binding van de koper aan het project voor het tekenen van de KAO. Vroeger werd binnen Heijmans wel gebruik gemaakt van voorovereenkomsten (met waarborgsom), maar hier kan je kopers niet juridisch mee binden. Het is wel mogelijk om de koopovereenkomst en de aannemingsovereenkomst te splitsen; de consument koopt dan eerst de grond (binding aan het project) en sluit pas na het definitief worden van het ontwerp de aannemingsovereenkomst. Op deze wijze zouden mensen bij CoCreatie beter gebonden kunnen worden aan het project. Nadeel hierbij is echter de financiering. Banken willen over het algemeen meer zekerheid dan alleen een stuk grond. Zij willen de garantie dat er een opstal komt, bijvoorbeeld door middel van de aanwezigheid van een onherroepelijke vergunning. Zij zullen dan ook weinig medewerking aan deze gesplitste overeenkomst verlenen.

Om CoCreatie juridisch mogelijk te maken zou het SWK contract meer moeten worden aangepast op de particulier opdrachtgeverschap situatie.

De **KAO** bevat de volgende voorwaarden:

- Opschortende voorwaarden: als hier niet aan wordt voldaan, is het alsof het contract nooit tot stand is gekomen. Voorbeelden: onherroepelijke omgevingsvergunning en voorverkooppercentage van 80%. De termijn om aan deze voorwaarden te voldoen na ondertekening van de overeenkomst is maximaal 9 maanden (met 3 maanden verlenging, maar bij verlenging mogen kopers zonder reden afhaken). Als de opschortende voorwaarden vervuld kunnen worden verklaard wordt de overeenkomst geacht tot stand te zijn gekomen

-
- Ontbindende voorwaarden: als hier niet aan wordt voldaan kan het contract teruggedraaid worden. Voorbeeld hiervan is de financiering van de koper. De termijn van twee maanden om aan de financieringsvoorwaarden te voldoen gaat in nadat aan alle opschortende voorwaarden is voldaan (en het contract daadwerkelijk tot stand is gekomen).

Pas nadat het project klaar is voor de bouw kunnen kopers dus nog afhaken omdat zij hun financiering niet rond kunnen krijgen. Om dit te voorkomen is in het SWK contract een bepaling opgenomen, dat de ontwikkelaar kan kiezen wanneer de termijn van de ontbindende voorwaarde voor financiering in gaat. Een voordeel hiervan is dat de ontwikkelaar eerder dan pas na twee maanden na vervuldverklaring opschortende voorwaarden zekerheid heeft over de financiering van de kopers. Een nadeel is dat de kopers eerder op kosten worden gejaagd (zoals hypotheekadvies, afsluitkosten, enz.) voordat de opschortende voorwaarden zijn vervuld. Ook zullen zij kort na het aanvragen van de hypotheekofferte over moeten gaan tot de transactie, omdat deze offerte anders niet meer geldig is. Bij deze bepaling geldt dan ook dat de ontwikkelaar de kosten gemoeid met de financiering van de kopers op zich zal moeten nemen als het project niet doorgaat of wordt uitgesteld. Omdat het moment van behalen van het voorverkooppercentage (en start bouw) in deze markt lastig te voorspellen is, wordt dan ook vrijwel geen gebruik gemaakt van deze regeling.

Om vroegtijdig een inschatting te kunnen maken van de financiële draagkracht van de koper probeert de makelaar al voor het tekenen van de KAO een beeld te krijgen van de potentiële koper. Door middel van vragen over het inkomen en eigen vermogen (welke ook ingevuld dienen te worden op de overeenkomst) wordt geprobeerd het risico vooraf al te beperken. Daarnaast moet de koper tegenwoordig meer bewijs leveren om van de ontbindende voorwaarde gebruik te kunnen maken. Naast een afwijzing van twee banken zal er ook moeten worden aangegeven om welk bedrag het gaat.

Voor het opstellen en ondertekenen van een KAO is echter wel een vaste koopsom dan wel basiskoopsom nodig. Dit zal dus alleen kunnen wanneer het ontwerpproces al ver gevorderd of afgerond is.

Het sluiten van een **intentieovereenkomst** (met geldsom) met de potentiële kopers die gaan deelnemen aan het ontwikkelproces zou in theorie wel mogelijk zijn. De vraag is echter of dit commercieel haalbaar is (is men bereid het geldbedrag te betalen). Ook bindt een dergelijk contract de consumenten nooit juridisch aan een project; ze kunnen altijd nog afhaken. (wettelijke bedenktijd)

Wanneer de potentiële kopers zich verenigen in een **stichting of bv** nemen zij de rol van opdrachtgever in. De ontwikkelaar is dan de adviseur/uitvoerende partij. Dit is mogelijk met particulieren, maar dan moeten zij wel bereid zijn om te betalen. In de huidige markt is het risico afzet echter hoog en zullen kopers hier minder toe bereid zijn.

Er zijn dus veel juridische randvoorwaarden aanwezig die het CoCreatieproces bemoeilijken.

CoProductie

Ook bij CoProductie loop je tegen het probleem aan dat de flexibiliteit in het ontwerp afneemt nadat de omgevingsvergunning is verleend. Bijvoorbeeld bij het project Admiraalvlinder in Leusden heeft de ontwikkelaar de wens om het aantal woningen per verdieping nog aan te kunnen passen als blijkt dat vraag is naar kleinere of juist grotere woningen. Een vergunning wordt echter aangevraagd voor een specifiek aantal woningen. Het aanpassen hiervan na het verlenen van de vergunning is erg moeilijk. Wanneer er al een aantal woningen zijn verkocht, wordt dit nog lastiger, omdat de vereniging van eigenaren dan uit meerdere eigenaren bestaat dan alleen de ontwikkelaar en alle eigenaren mogen meestemmen over veranderingen. De flexibiliteit in het ontwerp zit dus voornamelijk in de periode voor de sluiting KAO/overdracht.

Belangrijk is ook dat moet worden voldaan aan de verwachtingen die bij de kopers gewekt zijn. In dit proces is een aantal cruciale momenten vastgelegd waarop de ontwikkelaar zich het recht voorbehoudt om het project te herontwikkelen, als niet aan de vooraf gestelde eisen is voldaan; een uiterlijke datum voor het aanvragen van de vergunning en het behalen van het voorverkoop percentage. De (potentiële) kopers zijn hiervan op de hoogte.

CoFormatie

Bij CoFormatie loop je juridisch tegen minder problemen aan. Bijvoorbeeld bij wenswonen worden bij de vergunningsaanvraag alle mogelijke opties besproken. De vergunning wordt voor het plan als geheel verleend. Wanneer de kopers hun woning gaan samenstellen is dus al duidelijk dat het ontwerp goedgekeurd is. Hierdoor is er in dit proces veel meer zekerheid voor de consument en voor de ontwikkelaar.

De gemeente/overheid moet wel open staan voor diversiteit in het ontwerp. De overheid is vrijer geworden op vergunningsgebied door het mogelijk maken van vergunningvrij bouwen (voornamelijk voor uitbouwen). Een negatieve werking hiervan ontstaat echter wanneer er in de bouwvergunning een optie wordt opgenomen voor een uitbouw. Omdat de koper daarnaast ook nog vergunningsvrij kan uitbouwen staat de gemeente deze opties binnen de vergunning vaak niet meer toe (omdat de woning anders te groot wordt). Hiermee worden de mogelijkheden binnen de vergunning dus beperkt. Hierover kunnen vaak wel goede afspraken gemaakt worden met de betreffende gemeente.

De relatie tussen de ontwikkelaar en gemeente is hierbij dus ook van belang voor de mogelijkheden voor wat betreft het ontwerp. Wanneer een gemeente negatieve ervaringen heeft met een partij/type ontwikkeling, zullen zij minder geneigd zijn dit nog eens toe te staan.

Toekomstvisie

Voor consumenten is het ideaal om zoveel mogelijk invloed en keuzevrijheid te hebben. Vanwege het seriematige karakter van de ontwikkelaar en bouwer zal het waarschijnlijk niet mogelijk zijn deze totale vrijheid te bieden. Het meest waarschijnlijk is dus dat men in het midden uitkomt. In het hogere segment zal men meer eisen en moet dus meer keuzevrijheid

geboden worden. In het lagere segment is er vanwege de grote focus op het budget automatisch al minder mogelijk.

De ontwikkeling in de toekomst is ook afhankelijk van de ontwikkeling van vraag en aanbod. Wanneer de vraag weer zal stijgen, zal er mogelijk weer meer traditioneel ontwikkeld gaan worden, tenzij je een concept vindt wat herhaalbaar is en past binnen het juridische jasje van randvoorwaarden.

Consumentgericht ontwikkelen moet zich niet alleen richten op het ontwerp van de woning, maar ook op het ontzorgen van de consument. Er is bij projecten voldoende belangstelling, maar wanneer de verkoopfase start, haken veel mensen af. Belangrijk is dus om je af te vragen hoe je deze belangstellenden over kan laten gaan tot de koop van de woning. Consumenten kunnen bijvoorbeeld ondersteund worden bij de verkoop van de eigen woning en bij andere risico's. De ontwikkelaar moet breder kijken dan alleen naar het ontwerp van de woning.

Respondentnummer: 41
Bedrijf: Externe ontwikkelaar
Functie: Projectmanager
Datum: 09-03-2011

Ervaring

De mogelijkheden voor zeggenschap van de consument op de woning en/of woonomgeving zijn onder andere afhankelijk van (randvoorwaarden vanuit) de betreffende gemeente. Daarnaast vindt remming plaats door het proces van de ontwikkelaar, wat gericht is op standaardisatie. Hoe meer mogelijkheden er voor de consument zijn, hoe minder standaard de producten worden en dus hoe duurder het wordt.

Vroeger verkocht alles, maar tegenwoordig alleen de beste producten. Om woningen zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de wensen van de consument kan je de consument veel zeggenschap geven. Je kan ook (zoals bij het bedrijf waar respondent werkzaam is gebeurt) vooraf de wensen van de consument goed in beeld brengen.

Voorbeeld: appartementgebouw in Berkel en Rodenrijs. Het staat op een goede locatie en is goed verkocht. Naar aanleiding van dit project gaven mensen uit een naastgelegen dorp aan een soortgelijk pand te wensen. Zij hadden hiervoor ook al een locatie op het oog. Deze groep bestond uit dertig personen. Met deze groep mensen is het appartementgebouw bezocht. De geïnteresseerden konden tijdens dit bezoek aangeven wat zij anders/beter zouden willen. Voorbeelden van wensen die hier naar voren kwamen zijn een extra kamer en een groter balkon. Vervolgens is het proces uitgelegd. De groep bestond uit een collectief van 30 huishoudens, met heldere en overeen komende woonwensen. Het project is uitontwikkeld op basis van de woonwensen van deze groep. De initiatiefnemers hadden het recht op eerste koop.

Bij het Homeruskwartier in Almere was het vanuit de stedelijke randvoorwaarden mogelijk om CoCreatie toe te passen. Voor consument bleek het proces erg tegen te vallen. Er kwam veel meer kijken bij het ontwikkelproces dan zij van tevoren hadden ingeschat.

Daarnaast is het niet levensloopbestendig om een product neer te zetten dat slechts aan de wensen van een persoon/doelgroep voldoet.

De mogelijkheid tot keuzevrijheid wordt sterk beperkt door het grote aantal randvoorwaarden en regels zoals bijvoorbeeld daglichttoetreding en politiekeurmerk. Deze regels zijn in eerste instantie bedoeld voor de gezondheid, veiligheid, verkoopbaarheid enzovoorts, maar worden steeds meer een doel op zich. De regels worden steeds strenger en belemmeren de mogelijkheden.

Beleid

Ongeveer twee á drie jaar geleden is het bedrijf afgestapt van het idee dat zij zelf voor de markt kunnen bepalen wat de woonwensen zijn en welk product hier op aansluit. Hierop is een "studio" in het leven geroepen waar diverse specialisten in vertegenwoordigd zijn, zoals

marktonderzoek, architect, bouwer enzovoorts. Deze studio brengt de woonwensen van de doelgroep per project in beeld. Naast bijvoorbeeld demografische gegevens, worden hiervoor ook zaken als klanttevredenheidsonderzoek en gesprekken met potentiële kopers gebruikt. Het klanttevredenheidsonderzoek vindt op drie momenten tijdens en na het bouwproces plaats. Per project (met bijbehorende doelgroep) wordt vervolgens bepaald welke procesvorm het meest optimaal is. Het doel van de studio is voornamelijk om te leren van ervaringen met eerdere projecten. Het is wel mogelijk om potentiële kopers te betrekken bij een project, maar het is vaak moeilijk om hen betrokken te houden. Consumenten willen niet lang wachten op hun woning. Bijvoorbeeld bij een CoCreatie project in Den Haag is 80% afgefallen vanwege de tijdsduur. De consumenten moeten wel de tijd hebben om te wachten tot de woning is gerealiseerd. Bijvoorbeeld oudere mensen, met meer woonervaring, zullen eerder bereid zijn om te wachten op een goed product. Deze bereidheid is ook afhankelijk van de locatie.

Waar onder andere op wordt ingezet is uitgebreide meer- en minderwerk opties in combinatie met kopersgesprekken. Een “fair price” voor de opties is hier van groot belang. Consumenten moeten niet het idee krijgen dat zij uitgekleed worden door de ontwikkelaar. Een kleinere marge op het meer- en minderwerk resulteert in een lagere winst voor ontwikkelaar en bouwer, maar zorgt er wel voor dat veel mensen voor deze opties kiezen en dat zij meer tevreden zijn met hun woning.

In de relatie tussen de ontwikkelaar en de bouwer zal meer transparantie moeten komen om dit te bewerkstelligen. De partijen moeten met elkaar werken in plaats van tegenover elkaar staan. Voor de ontwikkelaar is het belangrijk om zelf ook goed op de hoogte te zijn van de (financiële) mogelijkheden, voor de bouwer is het belangrijk om zelf ook meer klantgericht te worden. Wanneer deze twee partijen meer samenwerken, kunnen zij elkaar ook bijstaan bij schommelingen in de conjunctuur en worden zij gezamenlijk minder volatiel.

Toekomstvisie

CoCreatie zal waarschijnlijk niet (veel) worden toegepast, vanwege de hoge mate van regie door de overheid en omdat een groepsproces moeilijk te sturen is, vanwege de vele meningen.

CoFormatie is achterhaald, omdat je hier nog steeds als ontwikkelaar bepaald welke opties er mogelijk zijn en dus wat de consumenten willen. De mogelijkheden die de opties bieden zijn vaak ook beperkt.

Respondent gelooft meer in CoProductie, voornamelijk in de beginfase van het ontwerpproces. Deze vorm van ontwikkelen moet vooral worden ingezet om vooraf informatie op te halen bij de consument, op basis daarvan een ontwerp te maken en dit weer terug te koppelen aan de consument. Vervolgens kan na een extra controleronde het product in de markt worden gezet. Vervolgens is het mogelijk om de producten individueel verder uit te ontwikkelen, maar dan wel op basis van de wensen die in het voortraject zijn aangegeven. De opties worden dus op die wensen afgestemd. Deze vorm van ontwikkelen is mogelijk voor alle typen woningen.

In het hogere segment zal het proces soms meer richting CoCreatie gaan. Deze doelgroep vraagt een specifieke aanpak. Een voorbeeld is een project van respondent waarbij de potentiële kopers één dag krijgen met de projectmanager waarop zij de individuele woning samen gaan uitontwerpen.

Als ontwikkelaar is het lastig om kleine CPO groepen of PO'ers te begeleiden. Mensen willen allemaal iets anders, waardoor groepsprocessen altijd uitmonden in compromissen.

Bij het ondersteunen van groepsprocessen is het belangrijk dat de groep bestaat uit dezelfde type mensen die qua woonwensen op één lijn zitten. Maar dan nog ontstaan er vaak problemen, die meestal te maken hebben met financiële overwegingen. Een groep wil bijvoorbeeld een zwembad, maar als blijkt wat de financiële gevolgen hiervan zijn, zijn er vaak een aantal mensen die terugkrabbelen. Hierdoor ontstaat een discussie, waarbij een keuze moet worden gemaakt die altijd mensen teleur stelt. Om die reden zijn collectieve processen erg lastig.

Wat wel een algemene trend is, is dat projecten kleiner worden. Als ontwikkelaar moet je het proces zo proberen te begeleiden, dat wel geluisterd wordt naar de woonwensen van de consument, maar dat het aantal collectieve keuzes beperkt blijft.

Respondentnummer: 42
Bedrijf: Heijmans
Functie: Directeur woningbouw
Datum: 17-03-2011

De ervaring met Wenswonen projecten die zijn afgerond is dat het resultaat erg naar wens is. Het proces was echter ingewikkeld en de betaalbaarheid kwam vaak in het geding. Om die redenen is Wenswonen doorontwikkeld.

Vanuit bouw is hierbij de wens geuit om het Bouw Informatie Model (BIM) te integreren in het concept Wenswonen. Hierdoor kan het concept beter en concurrerender inzetbaar gemaakt worden. Voorheen moest elke mogelijke optie namelijk handmatig worden uitgetekend en – gerekend. Met BIM kan dit veel sneller. Er wordt gewerkt naar een eenduidig proces.

Bij het bouwbedrijf is men zich ervan bewust dat de markt flexibiliteit nodig heeft. De bouwer moet hierbij echter de beloften die de projectontwikkelaar doet wel waar kunnen maken. Het is dus slim om de bouwer al vroeg in het proces te betrekken, zodat deze de uitvoerbaarheid van het project kan bewaken. De kracht van het toepassen van een concept als Wenswonen ligt in de voorberekende opties binnen het concept, waardoor snelheid en duidelijkheid wordt gecreëerd. Wanneer er te veel wordt afgeweken van het concept zal het steeds minder krachtig zijn, het is dan beter om voor een andere methode te kiezen.

Omdat het besef is ontstaan dat de ontwikkelaar/bouwer ook steeds meer in zal moeten spelen op de individuele woonwensen van de consument wordt ook aan de bouwkant onderzocht hoe dit het best gefaciliteerd kan worden. Bijvoorbeeld door het mogelijk te maken voor consumenten om op een zo laat mogelijk tijdstip nog veranderingen in het ontwerp door te voeren. Een van de grootste tools die deze flexibiliteit mogelijk maakt is 3D BIM.

Bijvoorbeeld bij het project Idylle werd de consument veel keuzevrijheid geboden in het ontwerp. Hierdoor werd het mogelijk dat er min of meer individuele woningen ontstonden (seriegrootte: 1). Respondent is van mening dat de bouwer ook deze projecten moet kunnen uitvoeren. Het is echter wel een taak van de bouwer om ook hier te zoeken naar betaalbaarheid. De focus ligt dan ook op: kleine series, diversiteit en betaalbaarheid.

De bouwer moet dan ook alle typen projecten (groot/klein, serie/divers) kunnen faciliteren, belangrijk is hierbij echter wel dat ze op tijd worden betrokken bij het proces, om te zorgen dat het ontwerp ook waargemaakt kan worden.

Ontwikkelaar en bouwer hebben een gezamenlijke noodzaak om zich aan te passen, om zo toch woningbouwproductie te creëren. Samenwerken is dan ook essentieel. De bouwer wil oplossingsgericht meedenken, maar moet hiertoe dan ook de kans krijgen.

Op dit moment is het al mogelijk om met 3D BIM haalbaarheidsstudies uit te voeren. De ontwikkelaar kan dus direct met de bouwer een haalbaarheidsstudie doen, zonder dat er een architect betrokken hoeft te worden. Voor het creëren van het ruimtelijke product kan de klant primair bij Heijmans terecht. De architect wordt dan betrokken voor de creatieve kant.

Ook de uitvoering wordt steeds meer klantgericht. Voorheen werden kopers vooral als versturende factor tijdens het bouwproces gezien, tegenwoordig worden zij juist steeds meer betrokken. Ten eerste is de verkoopbegeleiding verbeterd. Kopers willen (voor ondertekening van de KAO) tegenwoordig steeds meer weten over de opties die mogelijk zijn. Voor hen is het mogelijk om al in een vroeg stadium een gesprek aan te gaan met de kopersbegeleider. Vooral in het hogere segment worden deze gesprekken vaak toegepast. Ten tweede worden kopers ook in de bouwfase veel beter op de hoogte gehouden van het verloop van het proces. Er is loopt bijvoorbeeld een pilot bij het project Assumerhof. Hier is een koperscafé in het leven geroepen. Er wordt eens per maand een kijkdag op de bouw, of een andere vorm van kopersbijeenkomst, georganiseerd en er is ruimte voor het stellen van vragen. Dit koperscafé wordt, zowel door kopers als door de bouwer, zo positief ervaren dat het standaard ingevoerd gaat worden bij elk nieuwbouwproject.

Op het gebied van CoFormatie is binnen Heijmans veel ervaring opgedaan. Deze vorm van ontwikkelen wordt als positief ervaren en zal ook in de toekomst blijven bestaan.

Bij CoProductie en CoCreatie is het de vraag of de personen die je aantrekt ook daadwerkelijk de kopers zullen zijn. Bij “traditionele” projecten bijvoorbeeld is te zien dat veel mensen interesse tonen en een brochure ophalen, maar dat uiteindelijk maar een aantal mensen daadwerkelijk over gaan tot de koop. Bij CoProductie en CoCreatie zal dit waarschijnlijk niet anders zijn. Het is dus de vraag of je mensen in een vroeg stadium al kan (en moet willen) binden aan een project.

Technisch gezien moeten alle drie de varianten mogelijk zijn. Uit ervaring blijkt wel dat het voor mensen makkelijker is om te kiezen uit varianten dan om volledig zelf te ontwerpen.

Niet alleen de bouwer, maar ook de ontwikkelaar moet uit zijn traditionele proces stappen. Er moet een continue interactie komen tussen partijen om projecten zowel technisch als financieel haalbaar te maken. Hierbij is het van belang dat er wederzijds vertrouwen wordt gekweekt.

Respondentnummer: 43
Bedrijf: Externe conceptontwikkelaar
Functie: Commercieel directeur
Datum: 23-03-2011

Het betreffende concept is in principe gestart als een CoCreatie proces, wat nu meer richting CoProductie gaat. De ervaring is dat het concept CoCreatie (mee ontwerpen) voor mensen nog erg ongrijpbaar is, omdat het sterk afwijkt van het "traditionele" proces. Mensen zijn niet gewend dat ze zo ver mee mogen denken/ontwerpen en moeten hier wel mee om kunnen gaan. Daarnaast blijkt dat de meeste mensen geen interesse hebben om overal over mee te praten, maar dat ze voornamelijk geïnteresseerd zijn in het individuele gedeelte. Initiatieven voor het collectief ontwikkelen ontstaan vaak vanuit een ideologie. In de markt blijkt echter dat dit proces vaak weinig kansrijk is.

In Vathorst is een pilot van het concept uitgevoerd. Op basis van de locatie, een woningtypologie (vrijstaand en tweekapper) en bijbehorende prijscategorie konden mensen zich inschrijven voor het project. Er werd een collectief samengesteld en deze mensen werd gevraagd gezamenlijk mee te denken over het ontwerp voor de locatie.

Het project bestaat uit 29 tot 34 woningen. In de periode dat er werd gezocht naar voldoende deelnemers moesten andere mensen al weer afhaken, bijvoorbeeld vanwege ziekte of vanwege de urgentie om te verhuizen. Hieruit is dus geleerd dat het belangrijk is om een duidelijke planning op te stellen.

De projectgrootte is wel efficiënt voor CoProductie, maar voor het ontwikkelen met een collectief is een kleiner aantal woningen (ongeveer 10) beter, om de snelheid in het project te houden.

In plaats van ontwikkelen door middel van een collectief proces, zal er met elke individuele koper meer de diepte in worden gegaan, om de woning af te stemmen op zijn/haar individuele woonwensen. De mate waarin zij daarnaast nog gezamenlijke keuzes willen maken is afhankelijk van de wensen van de deelnemers.

De doelgroep voor dit project is heel divers. Geïnteresseerden zijn onder andere ouderen, gezinnen, alleenstaanden, enzovoorts. De overeenkomst is dat het wel mensen zijn die weten wat ze willen en al woonervaring hebben opgedaan. Het project richt zich niet op starters, deze hebben zich dan ook niet aangemeld.

De stedelijke randvoorwaarden voor het project lagen al vast. In principe zou het voor alle woningtypen en type locaties mogelijk moeten zijn om een CoCreatie of CoProductie proces te starten.

Een CoCreatie project kan gestart worden vanuit een collectief, maar ook vanuit de ontwikkelaar die zelf geïnteresseerden zoekt (zoals bijvoorbeeld in Vathorst). Het is bij dit concept ook mogelijk dat een individu een voorstel doet om op een bepaalde locatie een ontwikkeling te starten en deze hier zelf geïnteresseerden bij zoekt.

Respondent verwacht dat er altijd wel ruimte zal blijven voor een min of meer traditionele vorm van ontwikkelen, maar dat het wel beter moet dan voorheen. Als een consument kan kiezen uit het zelf samenstellen van een woning (zoals Wenswonen) of het samen ontwikkelen van een project zoals bij het concept van deze conceptontwikkelaar, tegenover het kopen van een kant-en-klare woning waarbij het zelfs geld kost om wanden weg te laten, zal hij zeker voor een van de eerste opties kiezen. Belangrijk is hierbij wel de prijs. Consumentgericht ontwikkelen moet wel kunnen concurreren met “traditionele” woningen. Het aanbieden van keuze zal echter steeds belangrijk worden. In de auto-industrie is het al lang mogelijk om zelf je auto samen te stellen. De woningbouw zal ook die kant op (moeten) gaan.

Bijlage 6: Voorbeeldprocesvormen huismerk

Voorbeeld 1

Stap 1: Locatiekenmerken

Binnenstedelijk gebied, voormalige fabriekslocatie, geen monumentale status, maar wel rijke historie, dichtbij winkels, aan het water, goede bereikbaarheid.

Stap 2: Juridisch-planologische randvoorwaarden

Duidelijk vastgelegd binnen bestemmingsplan: compacte bouw, bouwhoogte, hoog aantal woningen per hectare, uitstraling moet aansluiten op historie. De verwervings- en saneringskosten zijn hoog, waardoor een hoge grondprijs zal moeten worden betaald. Gewenste bouwvorm op deze locatie is dan ook: appartementen in de middeldure/dure sector.

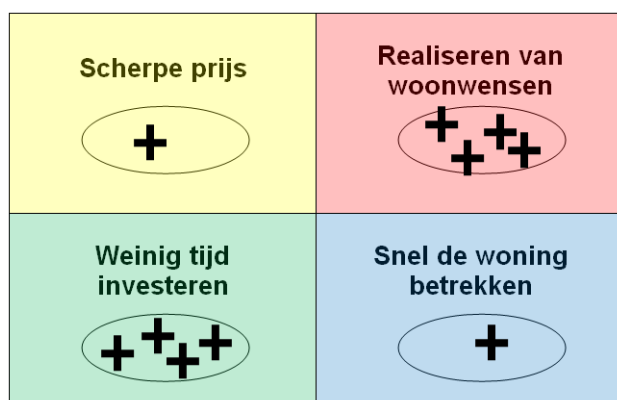
Stap 3: Marktconsulatie

Op basis van de hiervoor aangegeven randvoorwaarden worden geïnteresseerden gevraagd mee te denken via de website over de gewenste invulling en een enquête over de woonwensen met procesindicator in te vullen.

Stap 4: Procesvorm bepalen

Op basis van de voorgaande stappen komt naar voren dat de invulling procesindicator zoals weergegeven op figuur 17, de meest wenselijke is voor deze locatie. De nadruk van de consumenten die geïnteresseerd zijn voor deze locatie ligt dus op het realiseren van woonwensen, met daarbij duidelijk ontzorging.

Om die reden wordt het proces ingestoken zoals in de volgende stappen wordt weergegeven. Deze procesindicator en de inhoud van het proces (aantal workshops, mate van invloed enz.) wordt op een heldere wijze samengevat en gecommuniceerd middels een document op de website.



Figuur 17: procesindicator voorbeeld 1

Stap 5: CoProductie

Ontwerp wordt gemaakt op basis van de woonwensen aangegeven in de enquête. Er worden 3 basisontwerpen gemaakt voor de appartementen; een 2-, 3-, en 4-kamerappartement. Het uiterlijk wordt op basis van de eisen van de gemeente ontworpen.

Workshop 1: plenaire presentatie van de doorlopen stappen en de basisontwerpen aan de geïnteresseerden. Geïnteresseerden kunnen vervolgens in groepjes aangeven waar zij tevreden en minder tevreden mee zijn (geeltjessessie). Ook wordt geïnventariseerd of mensen behoefte hebben aan persoonlijke uitwerking van de woning (CoFormatie) en/of het aantal opties dat wenselijk is.

Uit deze workshop komt naar voren dat mensen voornamelijk geïnteresseerd zijn in 2- en 3-kamerappartementen, met ruimere woonkamers dan nu getekend en in plaats van de gezamenlijke buitenruimte meer privé-balkon. Over het CoFormatie proces wordt aangegeven dat het wenselijk is om binnenwanden te kunnen verplaatsen

De ontwikkelaar en architect passen het plan aan op basis van de ervaringen uit de workshop. Het aantal 4-kamerappartementen wordt verminderd en er worden zoekgebieden aangegeven bij de twee basisappartementen waarbinnen de wanden verplaatst kunnen worden.

Workshop 2: het definitieve ontwerp wordt gepresenteerd. Plenaire uitleg over de mogelijkheden met betrekking tot de binnenwanden, daarna kan daar in groepjes mee worden geoefend en/of vragen over worden gesteld.

Stap 6: verkoopfase

De appartementen gaan in verkoop. Vanwege het vrijblijvende karakter van het CoProductieproces zijn geen eerste kooprechten verleend, dus iedereen kan inschrijven.

Stap 7: CoFormatie

Na aankoop van de woning kan de individuele koper zijn uiteindelijke positie van de binnenwanden (en daarmee de grootte van de verschillende ruimtes) zelf vaststellen, binnen het vooraf bepaalde zoekgebied.

Voorbeeld 2

Stap 1: Locatiekenmerken

Locatie aan de rand van een middelgroot dorp, voormalig agrarische bestemming.

Stap 2: Juridisch-planologische randvoorwaarden

Weinig randvoorwaarden vanuit de gemeente, slechts een zoekfunctie wonen is aangegeven. De prijs van de grond laat ook veel ruimte over voor de invulling. De dorpse omgeving en het gewenste type woning maken dat eengezinswoningen hier waarschijnlijk het meest optimaal zullen zijn.

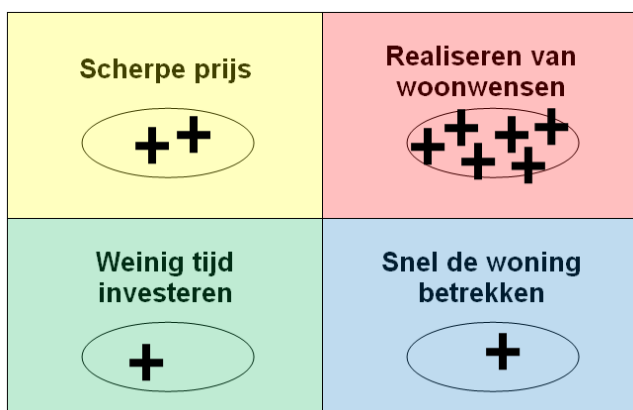
Stap 3: Marktconsulatie

Op basis van de hiervoor aangegeven randvoorwaarden worden geïnteresseerden gevraagd mee te denken via de website over de gewenste invulling en een enquête over de woonwensen met procesindicator in te vullen.

Stap 4: Procesvorm bepalen

Op basis van de voorgaande stappen komt naar voren dat de invulling procesindicator zoals weergegeven op figuur 18, de meest wenselijke is voor deze locatie. De nadruk van de consumenten die geïnteresseerd zijn voor deze locatie ligt dus op het realiseren van woonwensen, hiervoor hebben zij ook tijd over.

Om die reden wordt het proces ingestoken zoals in de volgende stappen wordt weergegeven. Deze procesindicator en de inhoud van het proces (aantal workshops, mate van invloed enz.) wordt op een heldere wijze samengevat en gecommuniceerd middels een document op de website.



Figuur 18: procesindicator voorbeeld 2

Stap 5: CoProductie

Ontwikkelaar en architect gaan op basis van de woonwensen die zijn weergegeven in de enquête op zoek naar sfeerbeelden en voorbeeldplattegronden van eengezinswoningen.

Workshop 1: plenaire presentatie van de doorlopen stappen en randvoorwaarden aan de geïnteresseerden. Presentatie van de verschillende sfeerbeelden en plattegronden. In groepen wordt gereageerd op deze informatie.

Uit deze workshop komt naar voren dat mensen voornamelijk geïnteresseerd zijn in meer traditionele uitstraling van de rijwoningen. Daarbij zouden zij wel volumeopties willen hebben voor de individuele woningen. Er is minder interesse in het zelf samenstellen van de gevel, men is meer geïnteresseerd in zekerheid omtrent het toekomstbeeld.

De ontwikkelaar en architect maken naar aanleiding van deze workshop drie basisontwerpen voor de rijwoningen. Daarnaast selecteren zij een aantal volumeopties.

Workshop 2: de basisontwerpen worden gepresenteerd. Gezamenlijk wordt een keuze gemaakt voor een van de drie ontwerpen. Verder wordt nagepraat over de verschillende volumeopties. Hieruit blijkt dat, naast een uitbouw aan de achterzijde, ook een optie voor een uitbouw aan de voorzijde gewenst is.

De ontwikkelaar en architect passen het plan aan op basis van de ervaringen uit de workshop.

Workshop 3: presentatie van het eindplan. De deelnemers krijgen een recht op eerste koop.

Stap 6: verkoopfase

De woningen gaan in verkoop, de deelnemers aan het CoProductie proces hebben hier voorrang.

Stap 7: CoFormatie

Tijdens het aankoopproces kan de koper op basis van de in het CoProductie proces geselecteerde opties de woning zelf samenstellen.

Voorbeeld 3

Stap 1: Locatiekenmerken

Buitenwijk in een middelgrote stad

Stap 2: Juridisch-planologische randvoorwaarden

Bestemmingsplan is qua programma redelijk uitgewerkt. Er is een mix tussen sociale huur en goedkope/middeldure koop wenselijk.

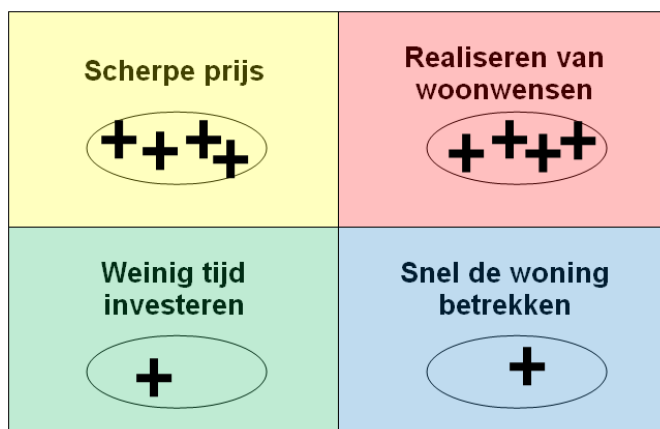
Stap 3: Marktconsulatie

Op basis van de hiervoor aangegeven randvoorwaarden worden geïnteresseerden gevraagd mee te denken via de website over de gewenste invulling en een enquête over de woonwensen met procesindicator in te vullen.

Stap 4: Procesvorm bepalen

Op basis van de voorgaande stappen komt naar voren dat de invulling procesindicator zoals weergegeven op figuur 17, de meest wenselijke is voor deze locatie. Prijs blijkt een belangrijke factor te zijn. Mensen willen graag hun woonwensen realiseren, maar willen even graag een scherpe prijs.

Om die reden wordt het proces ingestoken zoals in de volgende stappen wordt weergegeven. Deze procesindicator en de inhoud van het proces (aantal workshops, mate van invloed enz.) wordt op een heldere wijze samengevat en gecommuniceerd middels een document op de website.



Figuur 17: procesindicator voorbeeld 1

Stap 5: CoProductie

Ontwerp voor de rijwoningen wordt gemaakt op basis van de woonwensen aangegeven in de enquête. Deze wensen worden gekoppeld aan eerder verkochte woningen en op basis daarvan wordt een basisontwerp gemaakt.

Workshop 1: plenaire presentatie van de doorlopen stappen en de basisontwerp aan de geïnteresseerden. Geïnteresseerden kunnen vervolgens in groepjes aangeven waar zij tevreden en minder tevreden mee zijn (geeltjessessie). Ook wordt geïnventariseerd of

mensen behoefte hebben aan persoonlijke uitwerking van de woning (CoFormatie) en/of het aantal opties dat wenselijk is.

Uit deze workshop komt naar voren dat de grootste groep tevreden is met het basisontwerp, op enkele nuanceverschillen na. Er is geen behoefte aan CoFormatie, een aantal keuzeopties (meer- en minderwerk) zijn voldoende. De ontwikkelaar en architect werken op basis van de uitkomsten van de workshops het plan uit tot een definitief ontwerp.

Workshop 2: het definitieve ontwerp wordt gepresenteerd.

Stap 6: verkoopfase

De woningen gaan in verkoop. Vanwege het vrijblijvende karakter van het CoProductieproces zijn geen eerste kooprechten verleend, dus iedereen kan inschrijven.

Stap 7: CoFormatie

Er wordt geen CoFormatieproces toegepast. De interesse voor de “basiswoningen” is groot en de opgestelde keuzes voor meer- en minderwerk zijn hier voldoende.

Bronvermelding

Boeken, artikelen en scripties

- Zijgers, H. (2008), *Consumentgericht ontwikkelen van woningconcepten: Analyse woningconcepten Homeruskwartier Almere Poort*. Technische Universiteit Delft (Scriptie)

Brochures

- Gemeente Almere (2006), *Staalkaart van opdrachtgeverschap Homeruskwartier*. Gemeente Almere in samenwerking met SEV en NEPROM
- Gemeente Almere (2007a), *Homeruskwartier: eerste fase*.
- Gemeente Almere (2007b), *Verslag van de selectiecommissie. Staalkaart van Opdrachtgeverschap Homeruskwartier Almere. Competitie voor ontwikkelaars*. Almere, mei 2007
- Gemeente Almere (2009a), *Homeruskwartier Oost: Kom bouwen op je eigen marnier*.
- Gemeente Almere (2009b), *Evaluatie ontwikkelcompetitie homeruskwartier conclusies: eindrapportage*. Rotterdam: November 2009
- Gemeente Almere (2010), *Homeruskwartier Centrum: Zelf Bouwen*. Amsterdam: Stratford Design
- Heijmans Vastgoed (2006), *Scala Kleurrijk Wonen*. November 2006
- Heijmans Vastgoed, *Wenswonen®*. (Geen datum)

Overig

- Admiraalvlinder; www.admiraalvlinder.nl, geraadpleegd op 20 januari 2011
- Tabaksteeg; www.tabaksteeg.nl, geraadpleegd op 18-01-2011
- Wenswonen®; www.wenswonen.nl, geraadpleegd op 21 januari 2011
- Websites concepten voor consumentgerichte projectontwikkeling projectontwikkelaars
- 43 respondenten (zie bijlage 2 en 5)