

Kansen voor bouwers in naoorlogse woonwijken

MARKETING IS ONDERNEMEN, ONDERNEMEN IS HET CREËREN VAN MOGELIJKHEDEN

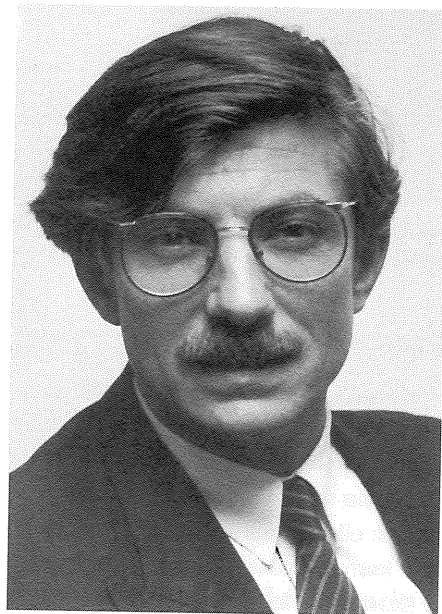
Hoewel de doorsnee Nederlander het begrip marketing vooral met reclamecampagnes associeert, betekent het veel meer. Het omvat in feite alle relaties tussen een onderneming en de markt. Voor een onderneming is het van wezenlijk belang goed in te spelen op ontwikkelingen op de markt. De woningmarkt zal in de komende jaren waarschijnlijk sterk veranderen; hoe kunnen ontwikkelaars en bouwers zich hier op voorbereiden? AGORA sprak hiertoe met ing. J.Th. Blok, directeur van ERA-Bouw en voorzitter van de NIMA Marketing Bouw- en Vastgoedgroep¹.

Wat betekent voor u het begrip 'marketing'?

Marketing is niets meer dan het op een profijtelijke manier realiseren van producten en diensten waar mensen behoefte aan hebben. Gedurende mijn loopbaan ben ik langzamerhand tot de conclusie gekomen dat marketing vooral neerkomt op goed ondernemerschap; het creëren van mogelijkheden.

De vastgoedmarkt is een jonge, onvolgroeide markt, waar het marketing-begrip nog relatief weinig wordt gehanteerd. In volwassen markten is het denken in doelgroepen en marktsegmenten veel meer ontwikkeld. In het vastgoedvak heeft na de oorlog tot in de jaren tachtig de nadruk gelegen op de kwantiteit. Nu iedereen een dak boven het hoofd heeft, wordt het pas echt spannend. Veranderingen in de huishoudensvormen, de keuze uit verschillende woonproducten en de herbeleving van het stedelijk wonen geven allerlei nieuwe dimensies aan het bouw- en ontwikkelingsproces. Dit is voor de partijen in de bouw aanleiding geweest meer te gaan werken vanuit een marketing-gedachte, meer te gaan denken in doelgroepen en marktsegmenten.

De vastgoedindustrie heeft een belangrij-



ke maatschappelijke functie, bijvoorbeeld aanzien van de sociale en de stedelijke vernieuwing. Maar ook in het economisch proces als geheel speelt de vastgoedindustrie door het nemen van risico's en het creëren van nieuwe producten een voorname rol. De vastgoedindustrie is duidelijk bezig volwassen te worden.

En daardoor wordt de marketing-gedachte belangrijker?

Ja, de marketing-gedachte is in het vastgoed zeker in opkomst. Overigens is de term marketing nogal beladen. Ondernemers spreken liever van 'marktgericht opereren'. Marketing heeft vooral met de oriëntatie van de ondernemer te maken; hoe marktgericht is die? Een ondernemer moet voortdurend letten op bewegingen in de markt en daar, rekening houdend met de sterke en zwakke punten van de onderneming, op kunnen inspelen. Of die onderneming privaat dan wel publiek is, maakt in feite niet zoveel uit.

De gemeente Rotterdam bijvoorbeeld -ik

ben daar actief bij betrokken geweest -ging een tiental jaar geleden nadenken over produktontwikkeling. Men begon met de vraag: waar bestaat ons produkt als gemeente eigenlijk uit? Dat is uitmond in een concept voor de binnenstad. Van daaruit is een plan opgesteld en zijn partners gezocht om de binnenstad als produkt verder te helpen ontwikkelen. Dit produkt, het 'nieuwe Rotterdam', kan nu niet meer kapot. Rotterdam wordt niet meer afgeschilderd als een ongezellige stad, waar verder niets te beleven valt. Integendeel; men is er in geslaagd een positief beeld te creëren van een stad van waaruit nieuwe ontwikkelingen gestuurd worden.

Hoe gaat een bouwonderneming als ERA om met het begrip marketing?

Marketing betekent voor ons het inventariseren van mogelijkheden, het vergelijken daarvan met de zwakke en sterke punten van de onderneming en vervolgens het bepalen van de producten en diensten die we kunnen leveren en de wijze waarop die in de markt worden gezet. Daarna volgt via een proces van voortdurende feedback de produktverbetering. In de marketing zit dus een onderzoeksfunctie, een distributiefunctie, een ontwikkelingsfunctie en een verkoopfunctie. Overigens wordt marketing nog wel eens ten onrechte verward met louter de verkoopfunctie; marketing is duidelijk meer dan dat.

Het eigen kunnen van de onderneming bepaalt in hoge mate de marktmogelijkheden. Wij zien bijvoorbeeld ook wel mogelijkheden die we moeten laten liggen, omdat ze qua kennis of cultuur niet binnen ons bedrijf passen. ERA is groot geworden in de sociale woningbouw. De laatste tien jaar heeft het bedrijf zich ontwikkeld tot een algemene bouwonderneming, actief in de woningbouw, de utiliteitsbouw en de sector renovatie en onderhoud. Als wij naar de markt kijken,

vragen wij ons voortdurend af waar onze kansen liggen.

Een van de huidige kansen is de herontwikkeling van naoorlogse woonwijken. De mooie tuinsteden met een goede stedenbouwkundige structuur hebben nog een enorme potentie. De woningen in die wijken kunnen echter bouwtechnisch en markttechnisch vaak niet meer mee, dus daar ligt een heel interessante herontwikkelingsopgave. De plannen die voor deze gebieden gemaakt worden vergen een lange voorbereidingstijd en een zeer specialistische kennis. De risicodragende bouwer moet voor zo'n specifiek stedelijk gebied een visie kunnen ontwikkelen en uitdragen.

Er gaat in de sociale woningbouw veel veranderen. Wat voor gevolgen heeft dat?

Woningbouwcorporaties laten, in het kader van hun verzelfstandiging, steeds meer hun oog vallen op allerlei profijtelijke ontwikkelingen. Ze stappen in vrij risicoloze projecten in de marktsector om op die manier hun graantje mee te pikken. Een corporatie is echter een instelling die een bepaalde doelgroep moet bedienen en daarbij hoort een specifieke portefeuille-opbouw. Bij het in stand houden van een gezonde portefeuille moeten ze natuurlijk, bijvoorbeeld om om de doorstroming te bevorderen, ook projecten realiseren die zo op het oog niet binnen de doelstelling vallen. Zoals het nu echter gaat zullen vele corporaties in moeilijkheden komen door een onevenwichtige portefeuilleopbouw.

Maar de verzelfstandiging heeft ook positieve kanten. Wij merken dat de professionalisering bij corporaties sterk toeneemt. Zij hebben natuurlijk een enorme schat aan marktinformatie, omdat ze dicht op hun huurders zitten.

Daardoor wordt het voor ons ook interessant om met corporaties samen te werken. We doen dat bijvoorbeeld in de genoemde naoorlogse wijken, waar veel woningcorporaties hun bezit hebben. We werken met name in plannen waarbij sprake is van zowel de markt- als de sociale sector. Op die manier wordt een grotere differentiatie van woningen bereikt en een betere afstemming van de stedenbouwkundige en architectonische kwaliteit.

Welke rol speelt het marktonderzoek binnen de marketing?

Het onderzoek bestaat onder andere uit het toetsen van het produkt en is verder met name gericht op het traject dat de koper heeft afgelegd om uiteindelijk een woning van ons te kiezen. Ook wordt



"(...) woningen in na-oorlogse wijken kunnen markttechnisch vaak niet meer mee (...)". Rechts: Afgetopte flats in Middelburg. Foto: Martijn Gallenkamp

onderzocht of voldoende tegemoet is gekomen aan de wensen van de koper. Jaren geleden zijn wij bijvoorbeeld begonnen met een spreekuur op de bouwplaats, waarin de koper kan overleggen met de bouwplaatsleider. Daarnaast evalueren wij met de klanten sinds een aantal jaren de projecten die wij hebben gerealiseerd.

Bij al onze activiteiten wordt gebruik gemaakt van de kennis en ervaring die wij opdoen in de contacten met de klanten. Ook partijen met wie wij op de markt opereren, zoals beleggers en beheersorganisaties, bezitten een schat aan informatie. Daar kan veel mee gedaan worden. Ondernemers moeten in staat zijn trends te zien in hun eigen ervaringen.

In vergelijking met andere produkten heeft een woning een lange levensduur. Hoe gaat een bouwer of ontwikkelaar daar mee om? Kan hij een produkt maken dat niet alleen nú gretig aftrek vindt, maar dat ook maatschappelijk gezien een lange levensduur heeft?

We moeten niet vergeten dat het grootste deel van de woningvoorraad redelijk ongevoelig is voor trends. Ik woon zelf in een van de bekende wijken van Dudok in Hilversum, gebouwd in een mix van sociale en commerciële woningbouw. Die wijk heeft al decennia lang z'n kwaliteit bewezen. Dergelijke wijken zijn er natuurlijk genoeg in Nederland. Maar er zijn zeker ook gebieden aan te wijzen waar een te groot aanbod van hetzelfde bestaat, zoals de westelijke tuinsteden in Amsterdam, of Ommoord in Rotterdam.

Als daar nu niet wordt ingegrepen, zijn dat de gebieden waar in de toekomst problemen zullen ontstaan.

Wij zijn zelf in Ommoord gedoken. Met de Stichting Experimenten Volkshuisvesting, de architect Jouke Post en een aantal corporaties hebben wij gekeken welke ingrepen nodig zijn om het gebied voor de komende 25 jaar toekomst te geven. Aan de hand van een proefproject wordt nu een haalbaarheidsonderzoek gedaan. Daarbij dient men zich te realiseren dat de wijk nu eigenlijk geen problemen heeft; op grond van onder andere demografische ontwikkelingen kunnen in de toekomst echter wel degelijk problemen ontstaan.

Het is dus zaak op tijd ontwikkelingen te signaleren of zelfs voor te zijn. Hoe doet een bouwondernemer dat?

Door niet alleen bezig te zijn met bouwen, maar daarnaast voortdurend na te denken over de vraag hoe bepaalde gebieden zich zullen gaan ontwikkelen. Dan speelt naast onderzoek ook het 'Fingerspitzengefühl' een belangrijke rol. Wat ik als kans beschouw, daar lacht bij wijze van spreken een ander me om uit.

Het totale concept van de marketingstrategie zoals ik dat hierboven heb genoemd, is een onontbeerlijk handvat om datgene waar je als ondernemer in geloofd, tot een succes te maken.

AMMO LANTINGA EN MAX POPMA
Redactie AGORA

1. NIMA = Nederlands Instituut voor Marketing