

'WAAR STAAT VASTGOEDONDERHOUD OVER 10 JAAR?'

SYMPOSIUM VOOR OPDRACHTGEVERS VAN WITS

VASTGOEDONDERHOUD NEDERLAND

- 2 juni 2016 -



DE VEERKRACHT TE KLARENBEEK

AFTRAP DOOR NICO VAN ASTEN, DIRECTEUR WITS NOORD.

Nico van Asten gaf bij de start van het symposium aan waarom de opdrachtgevers door Wits Vastgoedonderhoud Nederland waren uitgenodigd: nu al vragen opdrachtgevers heel andere zaken dan pakweg 5 of 10 jaar geleden. Hoe zal het er dan over 10 jaar uit zien?! Om dit te illustreren vertelden drie opdrachtgevers van Wits op video wat zij nu al anders doen:

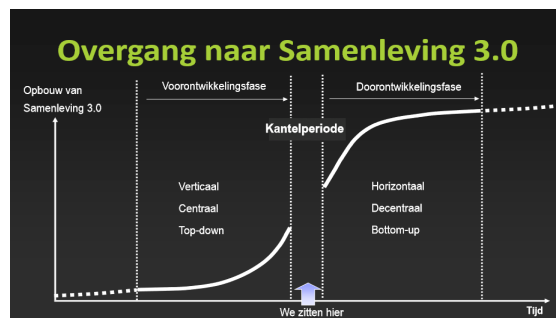
<https://www.youtube.com/watch?v=IQb9och6NI8>

INLEIDING DOOR PROF. JAN ROTMANS, HOGLERAAR TRANSITIEKUNDE, ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM



Volgens Jan Rotmans bevinden we ons in een verandering van tijdperken:

- samenleving krijgt andere ordening
- economie krijgt nieuw fundament
- nieuwe macht ontstaat



De verwachting is dat er de komende 50 jaar meer zal veranderen dan de afgelopen 500 jaar, daar maken wij onderdeel van uit! In de kantelperiode waarin we ons nu bevinden vallen traditionele grote bedrijven om, is de overheid op zoek naar een nieuwe rol, verdwijnen brancheorganisaties en bestaat er angst en wantrouwen bij burgers. Tegelijkertijd ontstaat er een bottom-up beweging van koplopers en dwarsdenkers die bestaande systemen uitdagen en de leefwereld van mensen centraal willen stellen.

Stysteemwereld vs Leefwereld

Systeemwaarden	Menswaarden
doelmatigheid	aandacht / tijd
efficiency	vertrouwen
controle, beheersing	ruimte
regelzucht	keuzevrijheid
kosten / baten	kwaliteit

DIT VOOROPLOPENDE, NIEUW TYPE DISRUPTIEVE BURGERS KOMT ONSTUITBAAR DICHTERBIJ EN RICHT ZIJN LEEFOMGEVING ZELF IN.

Het groeiende aantal coöperatieve verenigingen in sectoren als energie, zorg, cultuur etc. zijn daar een uiting van. Disruptieve technologie helpt deze disruptieve mensen om zich nog slimmer en beter te organiseren. Kanteling is aan de orde. 'Nieuwe technologie, zoals digitalisering of 3D-printing, maakt het mogelijk dat koplopers in korte tijd grote, logge bedrijven verdringen uit de markt. Uber in de

taxiwereeld is daarvan een goed voorbeeld ('Uber verbindt chauffeurs aan passagiers').

ROTMANS STELT DAT ER 'BINNEN 5 JAAR EEN UBER VOOR DE BOUW' ZAL ZIJN!

Dus partijen die de klant keuzevrijheid, transparantie en een betere prijs zullen geven en bovendien minder middelen zullen verspillen. Dat zal enorme gevolgen hebben, want tot nu toe zijn de innovaties binnen de gevestigde bouw vooral op projectniveau en heeft men nog te weinig aandacht voor radicale innovaties.



De economie 3.0 kent volgens Rotmans de volgende kenmerken:

- robotisering en automatisering
- digitalisering van het productieproces
- circulaire en bio-economie
- ontbundeling en ontvlechting

HET BOUWBEDRIJF 3.0 VERDIENT NIET ZOZEER GELD MET BOUWEN MAAR MET HET FACILITEREN VAN DE KLANT.

Hoe kan het vastgoedonderhoud deze uitdaging oppakken? Onderhoud 3.0 betekent volgens Rotmans dat de bewoner in alles centraal komt te staan en dat de bewoner dus ook bepaalt of het resultaat wordt gehaald. Dat betekent dat de focus van vastgoedonderhoudsbedrijven verschuift van uitvoeren naar organiseren en faciliteren om de bewoner 3.0 te ondersteunen. Hoe doet een vastgoedonderhoudsbedrijf dat? Door:

1. *Het faciliteren van samenwerkingsverbanden in de praktijk.* Rotmans: 'over 10 jaar doen bewonerscollectieven het zelf (in

'onderhoudsbewonerscoöperaties') in coproductie met het vastgoedonderhoudsbedrijf en gebeurt inkoop en communicatie volledig digitaal'. Uw Huismeester laat al zien welke mogelijkheden data-informatie en digitalisering daarvoor biedt.

2. *Het aanbieden van integrale oplossingen* waarin diensten rond welzijn en zorg net zo belangrijk zijn als het onderhoud zelf. De bewoner 3.0 kan echte oplossingen worden aangeboden door als vastgoedonderhoudsbedrijf in netwerken van koplopers te gaan opereren.
3. *Het op maat dingen regelen* voor de opdrachtgever. Combinatie van technologie en doelgerichte samenwerking in netwerken maakt het mogelijk om echt maatwerk te bieden.

Transitie van Onderhoud

Transitie van onderhoud is noodzakelijk

<u>van</u>		<u>naar</u>
technisch	→	organisatorisch
partieel	→	integraal
uniform	→	op maat

Om de kansen door deze kantelingen te grijpen is het lef van vooroplopende vastgoedonderhoudsbedrijven nodig.

JAN ROTMANS: 'NIET DE GROOTSTE BEDRIJVEN OVERLEVEN, OOK NIET DE SLIMSTE BEDRIJVEN, MAAR DE MEEST WENDBARE BEDRIJVEN.'

Dat betekent dat de bedrijven in de komende jaren een stevige veranderopgave hebben. Een Onderhoudsbedrijf 3.0 heeft 'andere mensen met andere competenties nodig in een ander verdienmodel. Dus naast techneuten vooral ook facilitators en regelaars.'

Paradigma Wisseling

oude paradigma	nieuwe paradigma
zelf organiseren	anderen laten organiseren
geld gedreven	waarde gedreven
zorgen voor	zorgen dat
regisseren	faciliteren

INLEIDING DOOR PROF. VINCENT GRUIS,
HOGLERAAR HOUSING MANAGEMENT AAN
DE TU DELFT EN LECTOR VERNIEUWEND
VASTGOEDBEHEER AAN DE HOGESCHOOL
UTRECHT.



Volgens Vincent Gruis wordt bewoners/gebruikers meer aan het stuur bij vastgoedonderhoud een steeds actueler thema, ook voor woningcorporaties. De relatie gebruiker-dienstenleverancier slim organiseren als centrale uitdaging. Niet bezit, maar juist efficiënt en effectief het gebruik faciliteren kan de belangrijkste insteek worden volgens hem:

‘WAAROM ZOU DE KEUKEN IN HET HUURHUIS NIET IN EIGENDOM VAN EEN IKEA KUNNEN BLIJVEN’, DIE VERVOLGENS OOK DE SERVICES EROM HEEN ORGANISEERT?

Of nog verdergaand: wordt het leasen van gevels of zelfs complete woningen vanzelfsprekender?



Auteur: Marvin van Kempen

De transitie van bezit naar gebruik is in volle gang, evenals de opmars naar een volledig circulaire economie. Deze marktverschuivingen kunnen gebouweigenaren forse voordelen brengen in de exploitatiefase en de waarde van vastgoed zekerstellen. Wordt het leasen van gevels en zelfs complete woningen vanzelfsprekend?

De vraag die zich opdringt is dan welke vooroplopende partijen zulke integrale oplossingen op maat kunnen regelen vanuit bewust opgezette netwerken. En welke rol het vastgoedonderhoudsbedrijf daarbij kan spelen.

Een andere keuze die Vincent Gruis de zaal voorlegde betrof de keuze tussen mikken op energieneutraal of vooral inzetten op schone energie. Voor Jan Rotmans is het antwoord duidelijk: we moeten zo snel mogelijk los van het energienet en op termijn gaan we als burgers juist leveren aan het net. En die transitie gaat hem nu nog veel te langzaam: na 5 jaar hebben we slechts 10 biobased woningen, 500 nul op de meter-woningen en 1 circulair gebouw in Nederland weten te realiseren. ‘Het moet veel sneller, het moet radicaal anders, het moet duurzaam/circulair’.

En ook dat is volgens Rotmans vooral een organisatorische opgave en geen technische. Hét Icoon Project van Nederland betreft de opgave om de gebouwde omgeving energieneutraal te maken: 7 miljoen woningen, 7 miljoen gebouwen in 20-25 jaar energieneutraal levert ca. 150.000 banen per jaar op. De nieuwe, groene gouden eeuw vanuit transitie-perspectief is daarmee geboren, ook voor de vastgoed(onderhouds)sector. Welke vooroplopende partijen kunnen die versnelling echt realiseren vanuit bewust opgezette netwerken? Welke rol zien woningcorporaties en beleggers daarbij voor zichzelf? En hoe kan het vastgoedonderhoudsbedrijf daaraan bijdragen?



De zeer grote internet-dichtheid van Nederland biedt grote kansen naar de mening van Vincent Gruis. Maar gaan we in Nederland ook voorloper worden als het gaat om ‘internet of things’- toepassingen, zoals boiler op wifi, sensoren om de staat van het schilderwerk op te nemen, inzet van drones, real time-informatieverstrekking, etc.?

Een kleine greep:

- ICT: dienstverlening, optimalisering werkplekgebruik, domotica, ontwerp (van BIM voor professionals naar BIM voor gebruikers)...
- Verduurzamingstechnieken: smart grids, renovatieconcepten, herbruikbare verf...
- Onderhoudstechnieken: drones, sensoren, digitaal inmeten, 3D printen, zelfherstellend materiaal

Welke vooroplopende partijen kunnen die grote internet-dichtheid echt ombouwen naar een kans binnen het vastgoedonderhoud? En hoe kan het vastgoedonderhoudsbedrijf, samenwerkend in bewust opgezette netwerken, daaraan bijdragen?

Om zulke kansen te grijpen is het organiseren van coalities rondom koplopers cruciaal. Zij zorgen volgens Jan Rotmans voor de kanteling van aanbod naar vraag, van product naar dienst, van economisch renderend naar maatschappelijk dienstbaar.



TAFELGESPREKKEN VOOR DE VERTALING NAAR DE PRAKTIJK

Met deze oproep in het achterhoofd hebben de deelnemers aan het symposium aan verschillende tafels (beleggers, beheerders, woningcorporaties, bedrijven, adviesbureaus) besproken wat hen nu te doen staat om goed voorgesorteerd te staan voor 'vastgoedonderhoud over 10 jaar' en hoe juist de vastgoedonderhoudsbedrijven daaraan kunnen bijdragen.

BELEGGERS

De beleggers zien in hun huidige praktijk het digitaliseren van processen als belangrijkste innovatie. De roep naar meer focus op duurzaamheid komt ook vaker op tafel maar blijkt in de praktijk nog steeds lastig om te zetten in voldoende daden, ondanks de stelling van Jan Rotmans dat rendementen van 8% te behalen zijn met energie-neutrale beleggingen. De

aanwezige beleggers pleiten voor doorbreken van de vaste patronen in hun sector en meer samenwerken op strategisch niveau tussen opdrachtgever en opdrachtnemer kan daaraan ook bijdragen als vastgoedonderhoudsbedrijven proactief zijn en blijven innoveren.

BEHEERDERS

De beheerders noemen ook de digitalisering als de belangrijkste, actuele vernieuwing in hun sector: internetportal voor eigenaren, digitaliseren van financiële werkprocessen. Daarnaast benadrukken zij dat de benadering richting hun klanten veel persoonlijker is geworden. Met het oog op de toekomst willen beheerders inzetten op meer directe, actuele dienstverlening voor hun klanten, bijvoorbeeld door middel van apps inzicht bieden in actuele gegevens of reparatieverzoeken inplannen. Segmentering in klantgroepen is daarvoor nodig. De relatie met de vastgoedonderhoudsbedrijven is duidelijk versterkt omdat zij meedenken en veel eerder aan tafel komen om verschillende, mogelijke onderhoudsscenario's te bespreken. Naar de toekomst toe kunnen vastgoedonderhoudsbedrijven verdergaand bijdragen door efficiënte dienstverlening aan de klanten van beheerders te faciliteren. Belangrijk daarvoor is dat in de organisatie van vastgoedonderhoudsbedrijven de piramide wordt omgedraaid en medewerkers intensiever worden betrokken.



CORPORATIES

Door de aanwezige corporaties worden de volgende innovaties genoemd als de belangrijkste in de huidige praktijk:

- Andere huurders die meer zelf bepalen (klant staat centraal)
- Langdurige, project overschrijdende samenwerking tussen opdrachtgever en

uitvoerende partij voor totaalonderhoud op basis van resultaatgerichtheid

- Nul op de meter
- Ruimte voor innovatie m.b.t. toe te passen materialen en werkmethodes/processen



Om goed voorgesorteerd te zijn voor 'vastgoedonderhoud over 10 jaar', zoals geschetst door beide inleiders is volgens de aanwezige corporaties nodig dat corporaties bereid zijn om te veranderen naar meer flexibele, wendbare organisaties. Dat vereist investeren in de kwaliteit van de eigen organisatie en processen (bijv. BIM, digitalisering van opname tot uitvoering, flexibel strategisch voorraadbeheer). Dat lukt alleen als directie en bestuur daar volledig achter staan. Vastgoedonderhoudsbedrijven kunnen hieraan bijdragen door zelf te veranderen en een meer adviserende, klantgerichte rol aan te nemen (meedenken op basis van kwaliteit: kennis inbrengen, goed communiceren). Daarvoor is nodig dat zij zich meer verdiepen in de opdrachtgever, open en transparant zijn en op basis daarvan echt samenwerken. Zo kan vertrouwen bij opdrachtgevers worden gekweekt.

AANNEMERS

Als belangrijkste vernieuwingen in de huidige praktijk worden genoemd ketensamenwerking en het toepassen van 'domotica' ten behoeve van een sociaal netwerk en monitoren van technisch onderhoud/prestaties van een woning.

Om goed voorgesorteerd te zijn op de geschetste toekomst worden de volgende door de opdrachtgever te zetten stappen als noodzakelijk aangemerkt:

- Vasthouden van de ketensamenwerking, ook bij/na economisch herstel
- Eindgebruiker meer inspraak geven

- Vastgoedstrategie delen met onderhoudsbedrijven en die invloed laten hebben op de uitvoering daarvan

Van vastgoedonderhoudsbedrijven wordt daarvoor verwacht dat zij zich met het oog op 'vastgoedonderhoud over 10 jaar' tot innovatiegerichte organisaties ontwikkelen (flexibiliteit) en zich aanpassen aan de 24-uurs economie door het hele bedrijf heen. Een bedrijven- en medewerkers-ranking/reviews wordt als mogelijkheid genoemd.

ADVISEURS

De aanwezige adviseurs noemen als belangrijkste vernieuwing op dit moment de verplaatsing van inspanningsgericht naar resultaatgericht (organisatorisch). Vraagt van opdrachtgevers dat men goed weet wat de staat van hun bezit is en wat vervolgens je doel naar de toekomst is. Daarnaast is het duurzaam transformeren van bedrijfspanden (kantoren) actueel. Gezien de besproken toekomstverwachtingen wordt het nog meer inzetten op verduurzaming noodzakelijk gevonden. Vastgoedonderhoudsbedrijven kunnen bijdragen door zich meer te richten op total cost of ownership.



SLOTWOORD

Voor de gastheren was aan het slot van de bijeenkomst duidelijk dat het succesvolle symposium een vervolg dient te krijgen. De geschetste trends bleken immers aan te sluiten op de actuele thema's die ook in de directiekamers van opdrachtgevers op tafel liggen.

Door Wits Vastgoedonderhoud Nederland werd aangekondigd dat, in vervolg op het symposium, verdiepende themabijeenkomsten in kleinere groepen worden georganiseerd. Afsproken is dat de aanwezigen hiervoor zullen worden benaderd.