

Eindrapportage Futurascoop



Inleiding

De rapportage is de weerslag van een intensief traject van de werkgroep Futurascoop. Het project Futurascoop is een toekomstverkenning van de Futura-corporaties met als doel zicht te krijgen op (mogelijke) toekomstontwikkelingen en de kansen die daar voor het ontwikkelen van nieuwe producten uit voortvloeien.

Tevens vormen de uitkomsten van het toekomstverkenningstraject de input voor een discussie over de strategische positionering van Futura cq de Futura-corporaties. Het focuspunt bij de toekomstverkenning was 2015.

De opbouw van deze rapportage is als volgt:

- doelstelling van Futurascoop
- organisatie en planning
- werkwijze
- proces
- samenvatting resultaten Futurascoop
- conclusies en aanbevelingen

Doelstelling Futurascoop

Vraagstellig Futurascoop

Op welke wijze kan Futura haar zich op de marktontwikkelingen op de (middellange) termijn vergroten en op basis hiervan haar beleid vormgeven

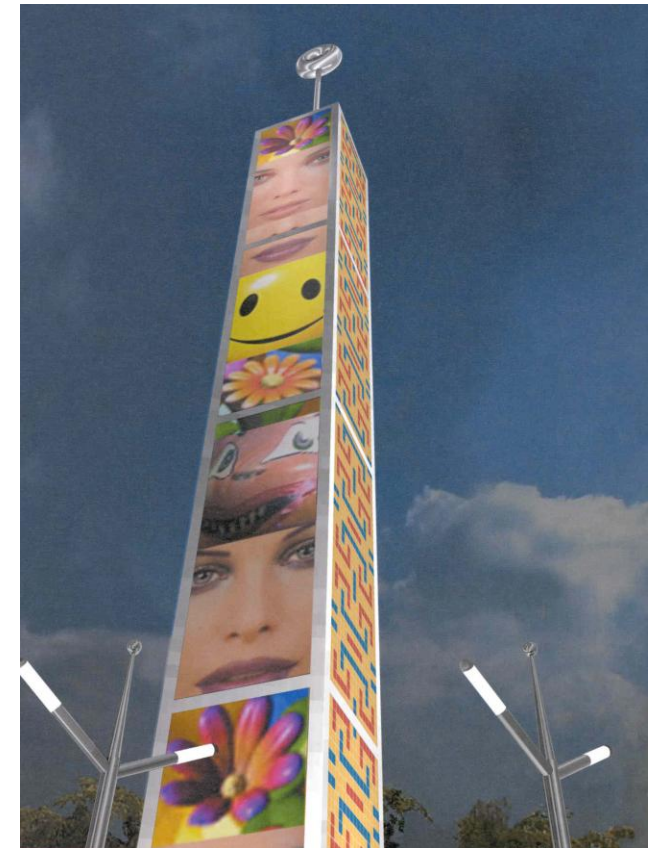
- Afgeleiden:

- Welke informatie moet verzameld worden?
- Welke bronnen en methoden zijn relevant voor Futura?
- Hoe dient de informatie gestructureerd te worden?
- Hoe bepaal je de relevante trends en aanjagers voor verandering?
- Hoe ontwikkel je scenario's?
- Hoe vertaal je scenario's naar beleid, nieuwe producten en diensten?

- Het resultaat van het project is als volgt gedefinieerd:

- een instrument, model, procesbeschrijving voor het continu en zelfstandig uitvoeren van toekomstverkenningprojecten door Futura;
- een overzicht van relevante ontwikkelingen in de markt van Futura
- een scenarioplan voor de komende jaren
- uitwerking van de scenario's naar operationele aanbevelingen

Het project diende daarnaast een leereffect te hebben naar de organisatie.



Organisatie en planning Futurascoop

- **Organisatie**

Er is een subwerkgroep Futurascoop geformeerd uit de Futura werkgroep nieuwe producten en diensten die verantwoordelijk was voor de uitvoering van deze toekomstverkenning. Deze subwerkgroep is ondersteund door een gespecialiseerd bureau te weten Science & Strategy.

De werkgroep Futurascoop bestond uit de volgende personen:

Els Aerts, beleidsmedewerker productontwikkeling, Wonen Midden Brabant

Jet Boerman, beleidsmedewerker, Brabant Wonen

Paul Doevendans, hoofd afdeling Onderzoek en Beleid, Arwon

Frans Lemmens, beleidsmedewerker, Woningbouwvereniging Volkshuisvesting Breda

Peter Baetsen, beleidsmedewerker, Domein

- **Planning**

De start van het project heeft plaatsgevonden in oktober 1999. De afronding was gepland in juni 2000.

Werkwijze Futurascoop

- In beeld brengen trends door deskresearch (SPEET + C)
 - sociaal demografische ontwikkelingen
 - politiek ontwikkelingen
 - economische ontwikkelingen
 - ecologische ontwikkelingen
 - technologische ontwikkelingen
 - culturele ontwikkelingen
- Expert-interviews

Doel van de interviews. Achtergrond informatie bij deskresearch. Zoeken naar samenhang en onderlinge relaties geïdentificeerde trends. Expertinterviews:

 - Intern: directeuren Futura-corporaties
 - Extern: experts op uiteenlopende terreinen (zie bijlage 1).
- Bepalen relevantie trends

Trends uit de deskresearch zijn ge(her)groepeerd in een sessie waarbij de resultaten uit de deskresearch zijn geconfronteerd met de uitkomsten van de expertinterviews.
- Uitwerking van scenario's op basis van sleutelonzekerheden. Deze sleutelonzekerheden zijn geïdentificeerd door te zoeken naar samenhang tussen verschillende (groepen) trends en daarbij op zoek te gaan naar de meest bepalende trends. De scenario's zijn een logische beschrijving van een mogelijke toekomstbeelden. Een scenario is nadrukkelijk geen voorspelling.
- Verkennen toekomstige (woon)behoeften

Op basis van zogenaamde slices of life (beschrijvingen van een dag uit het leven van) verschillende typen huishoudens in 2015 zijn de toekomstige (woon)behoeften in beeld gebracht.



Werkwijze Futurascoop

- Vertalen slices of life naar behoeftethema's
De slices of life zijn samengevat / gegroepeerd tot 10 behoeftethema's.
- Valideren scenario's en behoeftethema's in expertmeeting.
De scenario's en behoeftethema's zijn voorgelegd aan een panel van zes experts. Voor de expertmeeting zijn drie doelstellingen geformuleerd voor de bijeenkomst:
 - evalueren resultaten;
 - aanvullen, verdiepen en wijzigen resultaten;
 - toevoegen extra creatieve ideeën en concepten.
- Verkennen van mogelijke ontwikkelingsrichtingen
In een bijeenkomst van de Futura managementstichting zijn de scenario's, behoeftethema's gepresenteerd. Tevens is een aantal stellingen gepresenteerd met betrekking tot de mogelijke ontwikkelrichtingen. Op basis de bespreking is duidelijk aangegeven welke scenario het meest plausibel wordt geacht.
- Benoemen thema's voor productontwikkeling
Op basis van de uitkomsten van de bespreking met de Futura-managementstichting is een selectie gemaakt van behoeftethema's voor productontwikkeling.
Als vingeroefening is binnen een behoeftethema een vergelijking gemaakt van de huidige competenties en de benodigde competenties, om te laten zien wat de consequenties van bepaalde keuzes zijn.



Het proces

- Futurascoop is een traject geweest dat veel tijd en energie heeft gekost. In de periode november 1999 - juli 2000 kostte het project gemiddeld veertig uren per week van de totale werkgroep Futurascoop. In combinatie met de werkdruk aan het thuisfront heeft dit ertoe geleid dat we een aantal malen in het project de planning hebben moeten oprekken.
- Futurascoop heeft een duidelijke meerwaarde opgeleverd voor de deelnemers. Door de breedte van het project hebben de deelnemers hun horizon verbreed. Dit heeft al voor de feitelijke afronding duidelijk een meerwaarde opgeleverd. Bijvoorbeeld het inbrengen van tussentijdse resultaten in strategische discussies op bedrijfsniveau.
- De relatie met het bureau dat ons ondersteunde (Science & Strategy) heeft een aantal malen tijdens het traject zwaar onder druk gestaan. Dit heeft enerzijds te maken te maken met het tussentijds vertrek van drie projectleiders. Anderzijds heeft het te maken met een zakelijk meningsverschil over het gedeklareerde meerwerk.
Met betrekking tot het meerwerk zijn we in overleg met Science & Strategy tot een bevredigende oplossing gekomen.
De vervanging van de projectleiders die tussentijds zijn vertrokken had als gevolg dat we aan het einde van het traject bleven zitten met de directeur van Science & Strategy. Deze bleek inhoudelijk te weinig sturing te kunnen geven aan het project. Dit heeft ertoe geleid dat we het laatste deel van project (vanaf augustus) grotendeels op eigen kracht hebben afgerond.

Eindproducten

Het project Futurascoop heeft concrete eindproducten opgeleverd:

Trends

Er is een overzicht gemaakt van alle relevante trends onderscheiden naar zes hoofdgroepen:

- socio-demografische trends
- technologische trends
- economische trends
- politieke trends
- ecologische trends en
- culturele trends

Per hoofdgroep zijn de trends beschreven in zogenaamde trendsheets. In een trendsheet is de feitelijke trend beschreven gelardeerd met citaten van geïnterviewde personen of uit publicaties. Tevens is aangegeven welke de aanjager van de betreffende trends zijn. Vervolgens is in de trendsheet aangegeven wat de invloeden/ implicaties zijn in het algemeen en voor de provincie Noord Brabant in het bijzonder. Tot slotte is de relatie tussen betreffende trend en de uitgewerkte scenario's aangegeven.

Toekomstscenario's

Er zijn drie toekomstscenario's uitgewerkt en beschreven.

Behoeftentema's en ontwikkelingsrichtingen

Op basis van Slices of Life zijn behoeftentema's uitgewerkt. In de rapportage is aandacht besteed aan de toekomstige behoeften en de drivers die ten grondslag liggen aan deze behoeftentema's. Tevens zijn per thema mogelijke productconcepten benoemd.

Daarnaast is aangegeven ingegaan op de mate waarin de thema's aansluiten bij de onderscheiden scenario's. Ook zijn er drie mogelijke ontwikkelrichtingen voor Futura uitgewerkt, met voor iedere ontwikkelrichting een uitgewerkte business definition.

Architectuur

Er is tenslotte een boek of methods opgeleverd, dat Futura in staat stelt dit proces geheel of gedeeltelijk zelfstandig te herhalen. Dit is een gedetailleerde beschrijving van de architectuur van het toekomstverkenningstraject zoals dat is doorlopen.

Samenvatting

In het vervolg van deze rapportage worden de resultaten van Futurascoop samengevat. In deze samenvatting wordt aandacht geschonken aan de volgende onderwerpen:

- een korte beschrijving van de trends
- de scenario's
- de behoeftethema's en ontwikkelingsrichtingen
- een evaluatie scenario's en ontwikkelingsrichtingen
- de geselecteerde thema's voor productontwikkeling
- de mogelijke veranderingen in de bussinesdefinitie
- zorg op maat: huidige en benodigde competenties
- conclusies en aanbevelingen

Trends

Socio-demografische trends

- **Polarisatie:** Er zijn tendensen in de richting van een maatschappelijke tweedeling door de cumulatie van problemen. Aan de ene kant ontstaat een groep met weinig geld en een laag opleidingsniveau. Aan de andere kant ontstaat een welvarende, hoog opgeleide groep. De middenklasse neemt in betekenis af.
- **Multicultureel versus multi-etnisch:** Anderzijds is Nederland een immigratieland geworden. Op landen waar de economische toestand slecht is heeft Nederland een grote aantrekkingskracht. Een steeds groter gedeelte van de in Nederland woonachtige bevolking is elders geboren of heeft ouders die niet-Nederlands zijn. Het aandeel niet-westerse allochtone (eerste en tweede generatie) inwoners van Nederland zal stijgen van circa 8% in 2000 naar circa 12% (2 miljoen inwoners) in 2015. De allochtone bevolking is relatief jong, relatief kansarm en is momenteel vooral in de steden gehuisvest.
- **Nederland grijs:** de (autochtone) bevolking van Nederland wordt steeds ouder. Op haar top, in 2035, zal een kwart van de bevolking ouder zijn dan 65 jaar. Binnen de groep ouderen neemt met het stijgen der jaren het aandeel vrouwen fors toe. In Brabant is de toename van het aantal ouderen nog hoger dan het gemiddelde van Nederland.
- **Bevolkingsgroei:** de Nederlandse bevolking zal blijven groeien. In 2015 ligt het aantal inwoners tussen de 16,5 en 17,5 miljoen, dit is vooral afhankelijk van het immigratiesaldo. Het aantal alleenstaande huishoudens zal toenemen met circa 1 miljoen tot circa drie miljoen huishoudens in 2015. Ook het aantal tweepersoons huishoudens neemt licht toe tot 4,3 miljoen in 2015. De groei van het aantal huishoudens zal groter zijn dan de bevolkingsontwikkeling.
- **Arbeidsparticipatie mannen en vrouwen gelijk:** de laatste jaren was de arbeidsparticipatie van vrouwen bepalend voor de stijging van de beroepsbevolking. Deze hogere arbeidsparticipatie leidt tot 1,5-verdieners.

Trends

Technologische ontwikkelingen

- **Connectiviteit, kunstmatige intelligentie en informatietechnologie:** de informatietechnologie heeft veel ontwikkelingen in een stroomversnelling gebracht. Ook de komende jaren worden computers sneller, slimmer, gebruiksvriendelijker en goedkoper. Naar verwachting zullen steeds kleinere computers, robots en chips in allerlei gebruiksvoorwerpen en regelsystemen worden verwerkt om ze slimmer te laten werken. Ook worden computers steeds meer zelflerend en intelligent. De introductie van het internet en de mobiele telefonie zorgen voor een verhoogde 'connectiviteit': gecombineerd met de informatietechnologie zullen ze mensen, dingen, bedrijven en kennis wereldwijd met elkaar verbinden.
- **Materiaal- en procestechnologie:** ook de mechanisering en automatisering van productieprocessen zal doorzetten onder invloed van de informatietechnologie. Door gebruik van bijvoorbeeld robots kan de arbeidsintensiviteit van producten nog verder worden verlaagd. Ambachtelijke productieprocessen brengen op den duur alleen nog luxe-artikelen voort.
- **Groene technologie:** een andere belangrijke trend is de toenemende vervuiling van het milieu. Deze heeft onder meer als gevolg dat het klimaat op aarde ingrijpend verandert. Er is daarom noodgedwongen steeds meer aandacht voor 'groene' technologie. De milieu-effecten van producten en productieprocessen worden in toenemende mate beperkt.



Trends

Economische ontwikkelingen

- **Toenemende welvaart:** de Nederlandse economie kent een periode van voorspoed waar ook Brabant aan heeft bijgedragen. Het Centraal Planbureau is optimistisch over de toekomstige economische ontwikkelingen. Ze gaat op langere termijn uit van een economische groei van 1,5% tot 3,25% gemiddeld per jaar. Een gedeelte van de consumenten krijgt hierdoor (veel) meer te besteden. In Brabant wordt, vanwege het hoge aandeel ICT-bedrijvigheid, een groei verwacht die tenminste op het landelijk niveau ligt.
- **Kenniseconomie:** de aard van de productiviteit verschuift van doe-werk naar denkwerk en parallel daaraan van productie naar dienstverlening. Daarbij worden arbeidsovereenkomsten flexibeler en neemt het telewerken toe. De aard van de consumptie verandert ook: de consument wordt van 'consumer' ook een 'presumer', die invloed wil hebben op het product.
- **Globalisering:** er is sprake van een toenemende internationale concurrentie bij een terugtrekkende overheid, waardoor de marktwerking een steeds grotere economische rol speelt.
- **Pluriformiteit en spanning op de arbeidsmarkt:** de variatie aan arbeidsvormen neemt toe, de scheiding tussen werk en vrije tijd neemt af. Ook neemt de vraag naar arbeidskrachten toe, terwijl het aanbod daalt.



Trends

Politieke ontwikkelingen

- Terugtrekkende Overheid: Sinds het einde van de koude oorlog werden communistische en socialistische ideologieën verlaten, om plaats te maken voor 'de vrije markt'. Overheidssturing maakt plaats voor sturing door de markt. Ook in Nederland is er sprake van een terugtrekkende overheid. Het publieke domein is steeds minder een exclusieve zaak van de overheid, die zelf steeds meer door middel van zakelijke afspraken met maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven 'regeert'.
- Vereuroparisering: daarnaast verschuift de politieke macht van de Nederlandse Rijksoverheid naar de Europese overheid. De besluitvorming vindt in toenemende mate in Brussel plaats, de rol van de Nederlandse overheid marginaliseert. Op het gebied van de ruimtelijke ordening en de volkshuisvesting ('wonen') lijkt de Nederlandse overheid vooralsnog vrij zelfstandig te kunnen functioneren.

Trends

Ecologische ontwikkelingen

- Schaarse ruimte: er ontstaat een hogere druk op de groene ruimte door toenemend aantal huishoudens en meer welvaart
- Toename energieconsumptie: er komt meer vraag naar energie, die vaker duurzaam en gedecentraliseerd wordt opgewekt.
- Klimaat en milieu: de co2 uitstoot verergert het broeikaseffect, de waterspiegel van de wereldzeeën stijgt en de landoppervlakte raakt steeds meer vervuild.
- het aanbod aan transportmogelijkheden neemt toe en de techniek verbetert, maar de groei van de vraag zorgt alsnog voor een toenemende congestie op met name de snelwegen en vliegvelden.

Trends

Culturele ontwikkelingen

- **Individualisering:** mensen manifesteren zich steeds meer als onafhankelijke individuen met hun eigen normen en waarden (cultuur) die hun eigen keuzes maken. Zelfbeschikking, zelfontplooiing en zelfverwezenlijking worden belangrijker dan een gemeenschapsoriëntatie met duidelijke groepen en rangen
- **Ethiek:** parallel daaraan is er een groeiend besef van de gezamenlijke verantwoordelijkheid ten opzichte van het milieu en maatschappij, de link naar verandering van individueel gedrag blijft vaak beperkt. Men maakt keuzes waarin aspecten als milieu, kinderarbeid, buurtgevoel en veiligheid en belangrijker rol spelen. Er ontstaan nieuwe morele verwachtingen ten aanzien van bedrijven.
- **Hedonisme:** tegelijkertijd is het hedonisme in opkomst; met een toenemende welvaart zijn mensen op zoek naar nieuwe ervaringen, emoties, luxe, status en entertainment. Men geniet meer van het leven en vindt de kwaliteit van tijd steeds belangrijker. Dit uit zich bijvoorbeeld in een op puur genot gericht consumptiegedrag.
- **Emotionalisatie:** ook 'feminiseert' de maatschappij; eigenschappen als zorgzaamheid, teamgeest, flexibiliteit, intuïtie en emotionele intelligentie worden hoger gewaardeerd. Menselijkheid, emotionele relaties en betrokkenheid bij een (one issue) groep worden belangrijker.
- **Desoriëntatie:** een aantal mensen kan de snelheid en veelheid van veranderingen, de vele prikkels en toenemende verantwoordelijkheden niet meer aan. Ideologieën van weleer hebben aan geloofwaardigheid ingeboet, waardoor levensvragen moeilijker kunnen worden beantwoord. Het verlangen naar herkenbaarheid, zingeving, controle en kleinschaligheid neemt toe.

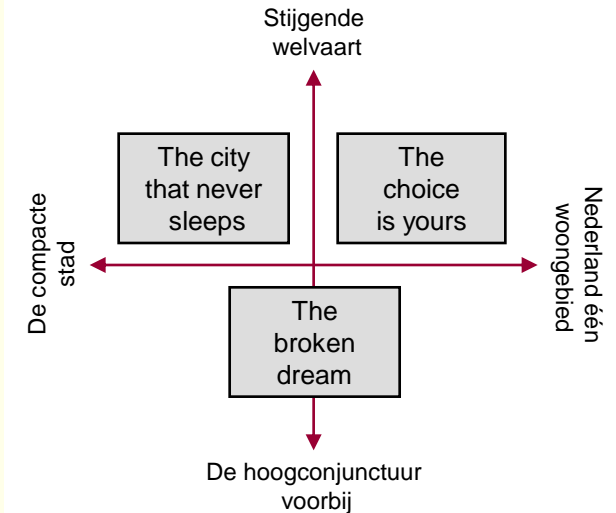


Scenario's

De scenario's zijn samengesteld op basis van de sleutelonzekerheden in de trends.

Sleutelonzekerheden zijn ontwikkelingen die onzeker zijn en een grote invloed hebben op het wonen. In deze scenario's zijn dit:

- De economische ontwikkelingen (waaraan gekoppeld de migratie)
- De ruimtelijke ordening
- **The choice is yours:** In dit scenario is rekening gehouden met economische voorspoed, en is wonen buiten de steden toegestaan. Op het platteland worden koopwoningen gerealiseerd met de kwaliteit die met name de huishoudens (met kinderen) met de hogere inkomens ambiëren. De keerzijde is dat in de stedelijke gebieden de tweedeling in inkomen relatief scherpere vormen aanneemt. De stadscentra blijven in trek voor een bepaalde groep woonconsumenten (yuppen, dinki's). De buitenwijken blijven over voor de kansarmen.
- **The broken dream:** In dit scenario is uitgegaan van een economische depressie. Mensen blijven - zo mogelijk - zitten in de huizen waar ze zitten, een grote groep moet zijn woning noodgedwongen verkopen, en zoekt toevlucht tot de steeds schaarsere huurwoning. Een grote 'primaire doelgroep' concentreert zich in de buitenwijken van de steden, die een relatief groot multi-etnisch karakter hebben.
- **The city never sleeps:** Dit scenario gaat uit van economische voorspoed en een georganiseerde stedelijke verdichting. De stad vormt een onderdeel van een verstedelijkt netwerk van steden. Ze is zeer gevarieerd, er bestaan buurten met een stedelijk maar ook met een dorps karakter. De mensen van divers plimage leven langs elkaar heen. De woningen zijn aangepast aan de eisen van de verwende consument, voorzien van alle comfort. Men recreëert op het beschermde platteland. Een kleine groep dropouts, de 'knownots', wonen als nomaden, ongeorganiseerd, op diverse plekken in de stad.











































Slices of life

- Uit Slices of life-methode zijn beschrijvingen voortgekomen van een dag uit het leven van een groot aantal fictieve personen in de toekomst (2015). Deze personen zagen zich, geplaatst binnen een trend, geconfronteerd met hun behoeftes. Deze micro-behoeftes zijn vertaald in concepten. Zo is het hedonisme van mevrouw de Vries (55, alleenstaand, modaal inkomen, met lichte gezondheidsklachten) vertaald in een reisarrangement. Mevrouw de Vries verblijft een aantal maanden in een huurwoning in Spanje terwijl haar woning in Nederland wordt onderverhuurd.
- De vele microbehoeftes zijn vervolgens geclusterd naar behoeftethema's. Hier zijn tien verschillende thema's uit voortgekomen:
 - Gemak: tijdsbesparende gemaksdiensten, comfortabele woningen
 - Woon-werk: oplossingen voor fileproblematiek door werkruimte nabij de woonruimte
 - Afwisseling: gevarieerde kennis, prikkels, afwisselende modetrends
 - Keuze en zeggenschap: men wil zelf de woning en woonomgeving vormgeven
 - Zorg op maat: medische dienstverlening in en nabij de woning
 - Sharing&bonding: sociale activiteiten, menselijk contact met gelijkgezinden
 - Veiligheid en geborgenheid: een herkenbare, risico-vrije woning en woonomgeving
 - Financiële zekerheid: vermogensopbouw, betaalbaarheidsgarantie, lage vaste lasten
 - Bewust en gezond: terug naar de gezonde natuur of naar eenvoudiger tijden
- Binnen de afzonderlijke scenario's treden sommige behoeftes sterker op dan andere: hierdoor ontstaat een raamwerk van behoeftes. Zo wordt er binnen het Choice is Yours-scenario een sterke behoefte verwacht binnen vrijwel alle thema's, behalve de financiële zekerheid. Binnen het the Broken Dream scenario wordt verwacht dat mensen terugvallen op hun hoogst noodzakelijke behoeftes: zorg op maat, sharing&bonding, veiligheid en geborgenheid.

Behoeftenthema's

Thema's

	 Gemak	 Woon-werk	 Afwisseling	 Keuze & zeggenschap	 Zorg op maat	 Sharing & bonding	 Veiligheid & geborgenheid	 Financiële zekerheid	 Bewust en gezond	 Onderscheid
I. The choice is yours	 ➤ afstand overbruggen				 ➤ ICT-woning					 ➤ exterieur
II. The broken dream			 ➤ ruilen				 ➤ zelf organiseren buurtpreventie			
III. The city that never sleeps	 ➤ optimale tijdsbesteding			 ➤ intern	 ➤ zorg-woning		 ➤ portier buurtwacht		 ➤ eisen interne woning	 ➤ interieur

Evaluatie scenario's en ontwikkelingsrichtingen

Uit de bespreking met de managementstichting van Futura is onder andere geconcludeerd dat:

1. De managementstichting alle drie de scenario's voorstelbaar acht. Niettemin wordt het The Choice Is Yours scenario voor Brabant het meest herkend voor de korte en middellange termijn.
2. Het The Broken Dream scenario wordt door de Management Stichting voor de korte en middellange termijn niet verwacht. Wel dient er nu al rekening gehouden te worden met de mogelijkheid van een dergelijk scenario. Overigens worden er al reserveringen gemaakt, en is de corporatie minder gevoelig voor conjuncturele ontwikkelingen gezien de aard van haar producten en de breedte van haar doelgroep.
3. De business definitie zou kunnen veranderen. Futuracorporaties hebben primair een taak in de stad, maar dat dit behoeft investeringen in het landelijk gebied niet in de weg te staan. Het vastgoed blijft een kernasset terwijl de dienstverlening zich verder uitbreidt, omdat de dienstverlening vastgoedgerelateerd is. Onder vastgoed kan overigens ook 'grondpositie' worden verstaan.

Op basis hiervan is:

- Een selectie gemaakt van behoeftethema's en criteria ontwikkeld voor productontwikkeling
- Als vingeroefening de business definitie van De Duale Woningcorporatie uitgewerkt, een ontwikkelingsrichting die is gebaseerd op het Choice Is Yours scenario
- De benodigde competenties voor productontwikkeling binnen het behoeftethema Zorg Op Maat uitgewerkt

Geselecteerde thema's voor productontwikkeling

- **Groep 1: Zorg Op maat, Sharing& Bonding, Veiligheid en Geborgenheid**

Deze thema's zijn robuust en in alle scenario's aanwezig. Ze zijn voor lange termijn van belang voor Futura. Deze thema's vormen de basis voor het productontwikkelingsbeleid van Futura. Bij deze thema's is het risico van investeringen niet aanwezig tot gering.



- **Groep 2: Woon-werk, Afwisseling, Keuze en Zeggenschap**

Deze thema's zijn gedeeltelijk robuust en gedeeltelijk conjunctuurgevoelig. Futura moet binnen de thema's kijken welke producten ontwikkeld kunnen worden en voor de lange termijn belangrijk zijn. Bij verdere productontwikkeling moet rekening gehouden worden met het beperkt houden van de risico's (korte pay back periode). Bij deze thema's is het risico van investeringen beperkt.



- **Groep 3: Gemak, Bewust en Gezond, Onderscheid**

Deze thema's zijn zeer conjunctuurgevoelig. Bij het ontwikkelen van nieuwe producten binnen deze thema's is controle op het beperkt houden van de risico's en de terugverdientijd erg belangrijk. Bij deze thema's is het risico van investeringen groot.



Productontwikkeling op het gebied van Financiële zekerheid speelt op korte en middellange termijn weinig in op de behoefte.

Mogelijke verandering in business definitie

Huidige business definitie

Afnemers

- Huishoudens die niet in hun eigen woonbehoefte voorzien
- Huishoudens met een inkomen van minder dan 1,5 maal modaal
- Huurders

Functie

- Voorzien in goede huisvesting
- Creëren en instandhouden van woonmilieus
- Initiëren, begeleiden en assisteren bij sociale dienstverlening

Vorm

- Bouw gerelateerde activiteiten
- Wonen gerelateerde diensten
- Participeren in secundaire netwerken (aanjagers rol)
- Beheer van wijken
- Leefbaarheidsmaatregelen

De duale wooncorporatie

Afnemers

- Huishoudens die niet in hun eigen woonbehoefte voorzien
- Huishoudens met een inkomen van minder dan 1,5 maal modaal
- Primaire doelgroep in de buitenwijken van de steden
- **Welvarende doelgroep op platteland en stadscentra**
- Huurders, koper en mengvormen van woonconsumenten

Functie

- Voorzien in goede (betaalbare) huisvesting
- Creëren en in stand houden van woonmilieus
- **Aanbieden en realiseren van wooncomfort**
- Initiëren, begeleiden en assisteren bij sociale dienstverlening

Vorm

- Bouw gerelateerde activiteiten
- **Gemaksdiensten**
- **Betrekken van klanten bij beheer en beleid**
- Participeren in secundaire netwerken (aanjagers rol)
- Beheer van wijken
- **Gebiedsontwikkeling op platteland**

Zorg op maat: huidige en benodigde competenties

Skills

- Procesmanagement
- Beheer van woonmilieu, woningen en wijken (bouw, onderhoud, verwerven, etc.)
- Projectontwikkeling in 'eigen' markt
- Efficiënt in werken (niet altijd kostenefficiënt)
- Vermogensontwikkeling en -beheer
- Verstand van wonen (woongedrag en -behoefte van groepen)
- Creëren en stimuleren van participatie van bewoners / maatschappelijke integratie
- Creëren en onderhouden van netwerken
- Kostenbeheersing

Assets

- Vermogen
- Overheidsimago; betrouwbaar, solide, sociaalbewust etc.
- Bezit; woningen (55.700) en locaties (grond)
- Veel klanten en klantencontacten
- Relatie netwerk
- Positie in huurmarkt

Values

- Lange termijn oriëntatie
- Maatschappelijke betrokkenheid / oriëntatie
- Ambachtelijk werkbenadering

Skills benodigd

- Procesmanagement (regiefunctie)
- Verstand van zorg
- Kennis en verstand van de zorgwereld en de ontwikkelingen hierin
- Kennis van structuren en mogelijke partners
- Goede dienstverlener zijn
- Individuele klanten kennen
- Individuele klantbehoefte kennen
- Het leveren en beheren van hardware voorzieningen
- Het beschikken over, en de competentie van het ontwikkelen van zorgconcepten
- Kennis van geldstromen en regelgeving in de zorg
- Marketing
- Ervaring met dienstverlening op maat/ knooppuntorganisatie
- Netwerk van relaties

Assets benodigd

- Bezit van onroerend goed
- Database systeem
- Betrouwbaar imago
- Logistieke organisatie
- Speler als zorg op maat leverancier

Values benodigd

- Lange termijn oriëntatie
- Maatschappelijke betrokkenheid / oriëntatie
- Klantgerichtheid

Conclusies en aanbevelingen

- Met productontwikkeling binnen de thema's Zorg Op Maat, Veiligheid en Geborgenheid en Sharing&Bonding zullen de Futuracorporaties zowel op de korte als de lange termijn in de behoefte van klanten kunnen voorzien. De ontwikkeling van concepten binnen deze behoeftethema's is daarom een investering waard die zich over langere tijd terugverdient en die blijvend deel uit maakt van de competenties van de organisatie.
- Productontwikkeling binnen behoeftethema's als Gemak, Bewust en Gezond en Onderscheid wordt alleen aanbevolen wanneer rendement en risico tevoren in kaart zijn gebracht en de benodigde competenties binnen afzienbare tijd door de organisatie kunnen worden afgestoten. Voor bepaalde concepten die ontwikkeld worden binnen de behoeftethema's Woon-werk, Afwisseling en Keuze en Zeggenschap geldt hetzelfde. Binnen deze thema's is echter ook productontwikkeling mogelijk die wel diepte-investeringen rechtvaardigt.
- Om binnen een bepaald behoeftethema een product te kunnen ontwikkelen moet een Futuracorporatie zich een groot aantal competenties eigen gaan maken. Vanwege de haalbaarheid is het raadzaam dat de corporatie de keuze voor de behoeftethema's beperkt.

Bronnen

- Externe experts:

Prof. Dr. P.H.A. Frissen, hoogleraar recht, bestuur en informatisering KUB
Dr. J.I.M. Halman, universitair hoofddocent technologie-management TUE
Prof. Dr. P. Hooijmeijer, hoogleraar sociale geografie RUU
H. Roothart, trendwatcher
E. Nilissen, hoofd strategie en onderzoek NUON
S. Vastenhout, socioloog Philips DAP, Groningen
Dr. P. Rademaker, hoogleraar toekomstverkenning Universiteit Twente
Chr. Diemel, voorzitter Raad van Bestuur de Wever (grote zorginstelling in Tilburg)
E. Veldhoen, directeur Veldhoen + company (bedenker concept interpolis gebouw Tilburg)
Prof. Dr. Ir. T.M. de Jong, hoogleraar Stedebouwkunde TU Delft
drs P. de Kroon, directeur PON
Mr. F.A.P.M. Van Loon, adjunct-directeur vereniging Eigen Huis
Prof. Dr. P.M.F. Terpstra, professor of "Technology" aan de landbouwuniversiteit Wageningen, subdepartment Household and Consumer Studies.
Dr. L. Reijnders, directeur Natuur en Milieu
ir. W. Schaefer, directeur onderwijs Faculteit Bouwkunde TUE

- Deelnemers expertmeeting

H. Roothart, trendwatcher
drs P. de Kroon, directeur PON
drs. P.H van Mechelen, directeur Corp. consult
M. Bullinga, IT trendwatcher Ministerie van VROM
drs. T. Serail, sernior onderzoeker IVA Tilburg
drs. Jan. Roncken, directeur Laagland advies