



Wat wil de eindgebruiker

Op naar een vraaggestuurde kantorenmarkt

Inzicht in gebruikerswensen kantoren

Samenvatting -
resultaten fase 1 verkenning

Inhoudsopgave

Deel 1 – Inleiding	5
Deel 2 – Opzet	7
Deel 3 – Thema's	9
Mens en Organisatie	9
Kwantiteiten	10
Werkplekconcepten en Flexibiliteit	14
Locatie	16
Proces - financieel en juridisch	18
Deel 4 – Vervolg	22
Colofon	23

Wat wil de eindgebruiker

Op naar een vraaggestuurde kantorenmarkt

Inzicht in gebruikerswensen kantoren

**Samenvatting -
resultaten fase 1 verkenning**



Deel 1 – Inleiding

Vraag naar kennis

Er is een onbalans in vraag en aanbod van kantoren, daarover zijn zowel vragers als aanbieders van vastgoed het eens. Het Convenant Aanpak Leegstand Kantoren (2012) heeft als doel tot een beter werkende markt voor kantoren te komen, die inspeelt op de vraag in kwantitatieve en kwalitatieve zin.

In discussies met vragers en aanbieders van vastgoed zijn verschillende geluiden te horen. Eindgebruikers van vastgoed zijn van mening dat beleggers in en ontwikkelaars van vastgoed niet luisteren naar hun wensen en behoeften. Tegelijkertijd melden aanbieders van vastgoed dat eindgebruikers niet weten wat ze willen (CoreNet lagerhuisdebat, november 2012).

De dynamiek van organisaties maakt het voorspellen van de behoefte lastig. Maar er zijn steeds meer geluiden om beter inzichtelijk te maken wat er in de wereld van eindgebruikers gebeurt en wat dit betekent voor hun huisvestingsbehoeften. Of zoals de adviescommissie Plabeka¹ in haar titel stelde: 'Herstel begint bij de juiste diagnose en kennis van de vraag.' Meer kennis ontwikkelen over de vraag naar huisvesting, daar willen CoreNet Global Benelux Chapter (CoreNet) en Facility Management Nederland (FMN) aan bijdragen.

Onderzoek eindgebruiker

Met het Convenant Aanpak Leegstand Kantoren hebben CoreNet en FMN zich als doel gesteld om inzichtelijk te maken welke eisen eindgebruikers, van MKB tot multinational, stellen aan hun huisvesting.

CoreNet en FMN hebben hiervoor een gezamenlijk werkgroep opgericht die (twee)jaarlijks onderzoek uitvoert naar eisen van eindgebruikers op de gebieden: ruimtegebruik, werkplekconcepten, flexibiliteit, duurzaamheid, uitstraling gebouw en locatie. Deze werkgroep is in januari 2013 van start gegaan.

In de eerste fase is vooral gebruik gemaakt van bestaande kennis, om een eerste overzicht te genereren, maar ook omdat diverse doelgroepen aangaven dat er vooral behoefte is aan het transparant maken van kennis omtrent gebruikerseisen.

In deze samenvatting publiceert de werkgroep de resultaten van de eerste fase van het onderzoek. Tevens wordt een toelichting gegeven over de fasering van het onderzoek en de mogelijke vervolgstappen. In deze samenvatting is een beeld gegeven van de resultaten van fase één. Digitaal zijn de themarapportages beschikbaar via de website van CoreNet en FMN.

Eerste beelden

Fase één van het onderzoek naar de eisen van eindgebruikers heeft eerste inzichten opgeleverd. Enkele interessante bevindingen die onder meer uit de verkenning van bestaande bronnen en de brainstormsessie met leden van CoreNet en FMN op 27 maart 2013 zijn gekomen, betreffen:

- 'De' eindgebruiker bestaat niet, er zijn diverse segmenten te onderscheiden en dan nog is bijna elke situatie is uniek. Daarom komt men beter tot passende huisvesting wanneer men in gesprek gaat met de eindgebruiker, of wanneer men denkt vanuit de belevingswereld van een potentiële eindgebruiker. Voor gebruikers is het van belang dat vastgoed bijdraagt aan hun prestatie en beleving.

¹ Plabeka is het Platform Bedrijven en Kantoren van de Metropoolregio Amsterdam (MRA). Een van de bestuurlijke afspraken betreft het versterken van de kennis rond vraag en aanbod van werklocaties.

- De term eindgebruiker heeft twee niveaus in zich: de **mens en de organisatie** waarin deze mens werkt en verblijft. Het is van belang om ontwikkelingen in de samenleving, in het bedrijfsleven, in de techniek en bij mensen zelf mee te nemen in de behoefteontwikkeling van vastgoed. De keten moet starten vanuit de waarde die de huisvesting voor potentiële eindgebruikers (zouden kunnen) hebben.
- De **dynamiek** van en in organisaties is **toegenomen**. Dit betekent dat er meer adaptief vermogen van de fysieke en virtuele omgeving van organisaties wordt verwacht. Met adaptief vermogen wordt bedoeld: de mogelijkheid om aan te passen, zonder structurele verbouwingen. Dat terwijl vastgoed relatief statisch is. Oplossingen hiervoor liggen deels in de concepten van het vastgoed en de (hospitality) diensten, en deels in procesmatige en juridische oplossingen.
- De **kantorenmarkt is sterk in beweging**. Regelmatig zijn er nieuwe prognoses over de vraag naar kantoren en de leegstand daarvan. De soorten werkplekken en wijze waarop kantoren worden gebruikt, maken een enorme ontwikkeling door. Organisaties transformeren hun besturingsmodellen, medewerkers werken steeds meer plaats- en tijdongebonden.
Het gebruik van kantoorruimte verschilt sterk per type organisatie. Kwantitatieve informatie over gebruik per type is vrijwel niet beschikbaar. Er bestaan wel indelingen van gebruikers maar zelden zijn hier hoeveelheden aan gekoppeld. Wel is er een tendens te zien van een **teruglopende kantoorbehoefte per medewerker**, ten gevolge van voorgenoemde ontwikkeling. De verwachting is dat ruimtebehoefte zal afnemen naar circa 16m² vvo. per fte. Uit onderzoek onder meer dan 100 respondenten gaven grote eindgebruikers (>250 medewerkers) aan dat ze circa 15 procent minder vierkante meters zouden willen. Organisaties met meer dan 1000 werknemers zelfs 33 procent. Middelgrote eindgebruikers (50-250 medewerkers) gaven aan dat ze juist een paar procent meer zouden willen.
- Kantoorgebruikers zoeken eerst naar oplossingen in bestaande voorraad. Pas als dat niet gevonden wordt, gaan ze op zoek naar nieuwbouw. De **bereikbaarheid** blijft voor eindgebruikers het belangrijkste criterium bij een locatiekeuze, zowel auto als OV-bereikbaarheid. Ook de kwaliteit van de omgeving vinden eindgebruikers belangrijk.
- Eindgebruikers/huurders vragen om **dienstverlening**. Dit gaat veel verder dan een éénmalige incentive. Huurders willen blijvend gefaciliteerd worden in hun portfolio, zowel ten aanzien van vloeroppervlakte, huurtermijnen, transparantie van kosten als dienstverlening. Daarbij wil men inzicht in de Total Cost of Occupancy en niet alleen in de ‘kale’ huurprijs.
- Efficiënte **multi-tenantconcepten** worden door de eindgebruiker in toenemende mate gewenst, mits op bepaalde plekken eigen identiteit kan worden aangebracht. Kunnen ‘ademen’ in de vierkante meters wordt belangrijk gevonden. Hoewel aanbieders als Regus en Seats2meet in toenemende mate aan de vraag naar flexibele werkruimte tegemoet kunnen komen, ziet de eindgebruiker nog een hiaat tussen de traditionele langlopende huurovereenkomsten en de ‘werkplek per uur’.

Deel 2 – Opzet

Doel onderzoek

Vanuit het Convenant Aanpak Leegstand Kantoren - waarin de ambitie is uitgesproken om te komen tot een beter werkende markt voor kantoren, die inspeelt op de vraag in kwantitatieve en kwalitatieve zin, die het economisch vestigingsklimaat verbetert, die onze internationale concurrentiepositie versterkt en zorgt voor waardecreatie op lange termijn – is het doel voor het gebruikersonderzoek als volgt geformuleerd:

CoreNet en FMN voeren, bij voorkeur in samenwerking met andere marktpartijen, (twee) jaarlijks een onderzoek uit naar de eisen die gebruikers, van MKB tot multinational, stellen aan huisvesting (zoals duurzaamheid, flexibiliteit, ruimtegebruik, soort gebouw, locatie gebouw, werkplekconcept en faciliteiten) met als doel een inzicht te bieden voor beleggers, ontwikkelaars, financiers en taxateurs over de marktconformiteit van kantoorvastgoed.

CoreNet en FMN stellen het rapport met de onderzoeksresultaten publiek beschikbaar. De resultaten van het onderzoek moeten inzicht geven aan eindgebruikers en aanbieders van vastgoed. Het onderzoek focust op huisvesting en vooralsnog niet op diensten.

Aanpak onderzoek

In de onderzoeksaanpak is er gekozen een fasering. Een eerste fase, waarvan een samenvatting van de eerste bevindingen in deze publicatie is opgenomen. De aanpak voor de volgende fasen wordt in de komende periode nader bepaald.

Eerste fase

Het onderzoek is in januari 2013 gestart om vervolgens de eerste inzichten te geven van in bestaande kennis. Vooral het toegankelijk maken van deze bestaande kennis, wordt door diverse stakeholders als een eerste behoefte gezien.

Daarbij zijn bepaalde onderwerpen opgepakt. Dus niet alle eisen die aan de huisvesting kunnen worden gesteld worden onderzocht. Vanuit de structuur die de conceptnorm NEN 8021 'Gebruiksprestatienorm' biedt, is er een volgende clustering van onderwerpen per thema gehanteerd.

Thema's

THEMA
1. Mens & Organisatie <ul style="list-style-type: none">• Trends en ontwikkelingen
2. Kwantiteiten
3. Kwaliteiten <ul style="list-style-type: none">• Werkplekconcepten• Flexibiliteit• Voorzieningen
4. Locatie
5. Proces <ul style="list-style-type: none">• Financieel• Juridisch
6. Duurzaamheid, Comfort en Veiligheid
7. Representativiteit en Uitstraling

Figuur 1. Onderwerpen per thema van het onderzoek naar de eisen van eindgebruikers

In de eerste maanden tot en met mei 2013 zijn vijf thema's opgepakt. In de komende maanden worden de onderwerpen Duurzaamheid/Comfort/Veiligheid en Representativiteit/Uitstraling uitgewerkt.

Het eerste thema Trends en Ontwikkelingen Mens & Organisatie, geeft input aan de andere thema's en is daarmee de basis. In de eerste fase een start gemaakt met het verzamelen en toegankelijk maken van informatie. Hierbij is rekening gehouden met en gebruik gemaakt van: relevante ontwikkelingen, het perspectief van de eindgebruiker en de vastgoedaanbieder, specifieke casebeschrijvingen, generieke gebruikerseisen en diverse andere bronnen.

Met nadruk vermelden we dat er eerste verkenningen zijn gedaan. De eerste bevindingen van het onderzoek zijn op 27 maart 2013 met leden van CoreNet en FMN in brainstormsessies besproken. Deze reflectie is meegenomen in de resultaten van de eerste fase.

Werkgroep

De werkgroep bestaat uit leden van CoreNet en FMN. Dit zijn zowel eindgebruikers, adviseurs als kennisinstellingen. De samenstelling van de werkgroep is via de besturen van CoreNet en FMN tot stand gekomen.

De werkgroep is in de periode januari tot en met mei 2013 in meerdere werksessies bij elkaar gekomen. In subgroepen per thema zijn de onderwerpen verder uitgewerkt.

In het colofon staan alle leden van de werkgroep en stuurgroep met hun bijdragen genoemd.

Stakeholders

CoreNet en FMN hebben, onder meer vanuit het Convenant Aanpak Leegstand Kantoren, contact met diverse gremia die ook bijdragen aan een beter werkende markt voor kantoren. In de afgelopen periode is contact onderhouden met:

Brancheorganisaties en gemeenten

- Neprom
- IVBN
- ROZ
- Plabeka

Kennisinstellingen, kennis- en onderzoek platforms

- CfpB (Centre for People and Buildings)
- NFC Index
- TU Eindhoven
- Hanzehogeschool Groningen

Deel 3 – Thema's

Typologie gebruikers

'De' eindgebruiker bestaat niet. Mensen die kantoren gebruiken komen uit zeer diverse organisaties. Grote bedrijven, MKB- bedrijven, overheid, zorg, onderwijs of zijn zzp'ers.

Om in te kunnen spelen op de markt zijn segmentaties gemaakt.

Er zijn meerdere indelingen gemaakt en te maken: naar bedrijfssectoren (CBS-SBI indeling). Naar activiteiten die in een kantoor plaatsvinden, zoals hoofdkantoor, backoffice etc. (Gebruikt in CoreNet Global 2020 onderzoek). En naar bedrijfspersoonlijkheid, zoals status gevoelige professionals, bureaucratische functionelen etc. (Een indeling ontwikkelt door Atelier V en DTZ).

Per thema is een indeling gehanteerd die voor de hand ligt voor dat betreffende thema, en die het meest geschikt is om de beschikbare kennis weer te geven in de themarapporten.

Digitaal is op de website van CoreNet en FMN een samenvatting beschikbaar van typologieën van eindgebruikers (Van der Voordt, 2013).

Resultaten fase een per thema

De resultaten van de eerste fase zijn per thema vastgelegd en digitaal beschikbaar in themarapportages via de websites van CoreNet en FMN. In dit document is per thema een samenvatting opgenomen.

Thema Mens en Organisatie

Diverse ontwikkelingen en trends in de samenleving, bij organisaties en de mens, zijn van invloed op de huisvestingsbehoefte voor mens en organisaties. Deze ontwikkelingen en trends vormen een basis voor de andere huisvestingsthema's, waarvan de resultaten in de volgende paragrafen zijn weergegeven.

De themagroep Mens en Organisatie komt vanuit een verkenning van diverse bronnen met onderstaande samenvattende kernpunten. Deze punten hebben allemaal min of meer te maken met transitie².

Organisatiestructuren uit 20^e eeuw werken niet meer in de 21^e eeuw

Het Angelsaksische besturingsmodel met kortetermijndenken en winstmaximalisatie kwam sterk op in de tweede helft van de 20^e eeuw. Nu zijn er tendensen naar het Rijnlandse model dat meer gericht is op de lange termijn en duurzamer lijkt.

De individuele medewerker van een kantoororganisatie bepaalt de plaats van de werkplek en wil bij voorkeur werken op een multifunctionele locatie.

Door de toenemende digitalisering wordt het plaats- en tijdsongebonden werken makkelijker. Nieuwe generaties (zoals de Y-generatie, tussen 1980-2000 geboren) willen ook meer invloed op de plaats en de tijd van het werken. Veel bedrijven voeren Het Nieuwe Werken (HNW) in en faciliteren medewerkers op werkplekken bij klanten, onderweg, in de buurt en/of thuis.

² Jan Rotmans, hoogleraar aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam, vertelde in het programma Tegenlicht (VPRO, 15 april 2013) dat elke 150 jaar blijkt dat de dan bekende economische systemen beginnen te haperen en dat transitie nodig is om een nieuwe weg te vinden.

Het werk wordt steeds meer regionaal en lokaal georganiseerd.

Nieuwe lokale gemeenschappen ontstaan. We kunnen denken aan een arbeidsongeschiktheidsverzekering als het Broodfonds, de opkomst van lokale (buurt)economie, zorg- en energiecoöperaties, maar ook het multifunctionele hergebruik van bestaand vastgoed. Denk hierbij aan de combinatie van de brede school, het buurtkantoor, kinderopvang, mantelzorg, recreatie en zorg. Of bedrijfsverzamel panden en organisaties als The Hub waar zzp'ers en kleine bedrijven samenkomen, netwerken, elkaar versterken en kennis uitwisselen.

De lineaire economie maakt plaats voor een circulaire economie.

Grondstoffentekorten door overconsumptie en grote bevolkingsgroei in de nabije toekomst dwingen ons tot verandering: van lineair naar circulair denken en doen. De circulaire economie is een economisch systeem dat gericht is op maximaal hergebruik van producten en grondstoffen, waarbij waardevernietiging wordt geminimaliseerd. Van verbruik naar gebruik en van lineaire naar circulaire processen. We gaan betalen voor het gebruik van goederen en niet meer voor de goederen zelf. Bijvoorbeeld betalen voor zittingen in plaats van stoelen en voor lichturen in plaats van lampen, of het leasen van smartphones. Het circulaire systeem kent twee kringlopen van materialen. Een biologische kringloop, waarin reststoffen na gebruik veilig terugvloeien in de natuur. En een technische kringloop, waarin product en productonderdelen zo zijn ontworpen dat deze goed hergebruikt kunnen worden. Hierdoor blijft de economische waarde behouden. Het systeem is ecologisch en economisch gezien restauratief.

De begrippen werkplek en kantoor dienen opnieuw gedefinieerd te worden.

In de voorbijaande jaren waren begrippen als werkplek, kantoor, oppervlakenormering duidelijk vastgelegd en genormeerd. Maar door bijvoorbeeld nieuwe werkvormen, digitalisering en lokale werkgemeenschappen zoals de Caballero Fabriek en Seats2meet, is het werken op een grotere diversiteit aan locaties mogelijk. Daarom zouden de begrippen werkplek en kantoor opnieuw gedefinieerd moeten worden.

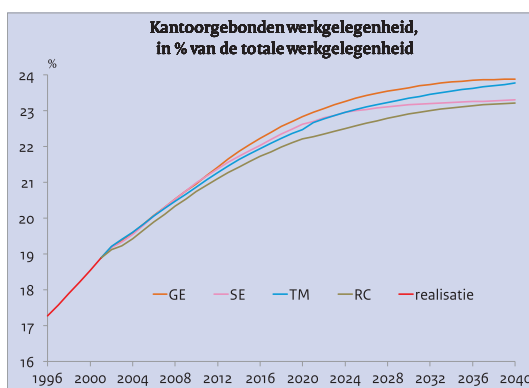
Thema Kwantiteiten

De themagroep Kwantiteiten richt zich op de vraag hoeveel kantoorruimte benodigd is voor kenniswerkers in Nederland.

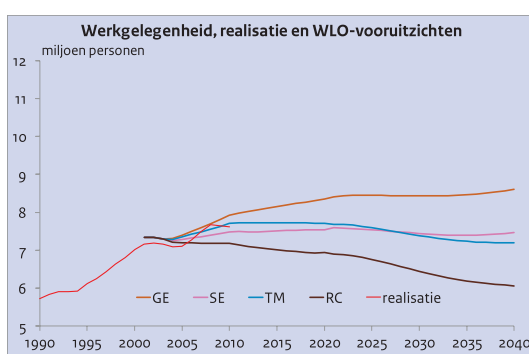
Kantorenvraag

De kantorenmarkt is sterk in beweging. Vrijwel dagelijks wordt een prognose gegeven over de toekomst van de kantorenmarkt en de ontwikkelingen van de leegstand van kantoren. In dit onderzoek is geprobeerd om op basis van bestaande onderzoeken een beeld te schetsen voor de komende vijf tot zeven jaar. Hierbij is vooral gekeken naar de vraag, vanuit de gebruiker. Om de kantorenvraag te onderbouwen is deze verdeeld in twee onderdelen; het aantal kantoorbanen dat gehuisvest moet worden en de wijze waarop een kantoor wordt gebruikt.

Het aantal banen wat gebruik maakt is sterk bepalend voor de totale vraag naar kantoren. De totale werkgelegenheid neemt in de komende jaren waarschijnlijk af, maar het aandeel kantoorgebonden werkgelegenheid ten opzichte van de totale werkgelegenheid neemt toe. Deze trend is de afgelopen jaren zichtbaar en wordt ook voor de komende jaren verwacht. Het gevolg hiervan is dat de totale kantoorgebonden werkgelegenheid de komende vijf jaar vrijwel gelijk blijft op circa 2,0 tot 2,2 miljoen banen.



Figuur 2. Prognose CPB kantoorgebonden werkgelegenheid ten opzichte van de totale werkgelegenheid



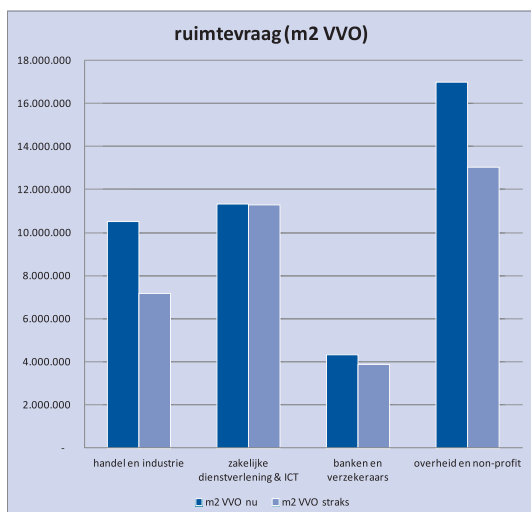
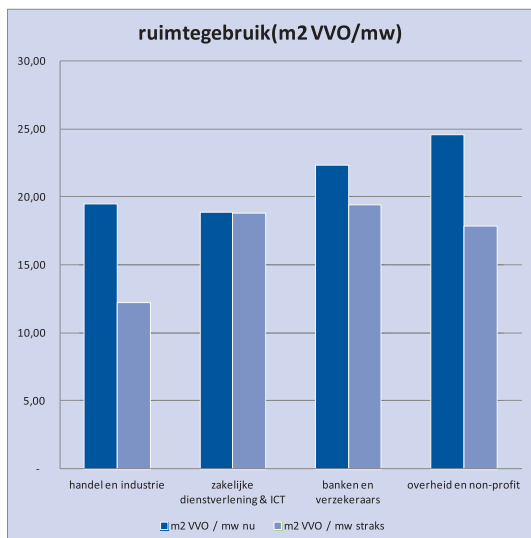
Figuur 3. Prognose CPB werkgelegenheid in Nederland

Verandering in gebruik

De wijze waarop de kantoorgebonden werkgelegenheid gebruik maakt van kantoren wijzigt echter sterk. Waar traditioneel elke medewerker dagelijks naar kantoor ging en daar zijn eigen werkplek had, is tegenwoordig tijd- en plaatsafhankelijk werken steeds meer gebruikelijk. Het gevolg hiervan is dat de werkomgeving op het kantoor wijzigt. Niet elke medewerker heeft meer een persoonsgebonden werkplek nodig en daardoor ontstaan nieuwe indelingsconcepten waarbij diverse type werkplekken worden aangeboden. De werkomgeving wordt aangepast op de activiteiten die worden uitgevoerd. Spreken van een werkplek wordt hierdoor lastig, waardoor kengetallen uit het verleden niet meer gelden. Het is beter om de ruimtebehoefte uit te drukken in m² per medewerker.

Ook wordt een deel van het kantoorwerk op andere plaatsen dan het kantoor uitgevoerd. Thuiswerken wordt steeds meer toegepast maar ook nieuwe kantoorconcepten, waarin voor korte periodes individueel of samengewerkt kan worden, komen steeds meer voor. Gevolg van hiervan is een sterk teruglopende kantoorbehoefte per medewerker. Waar in de periode voor 2005 de ruimtebehoefte gemiddelde circa 21 m² vvo per medewerker bedroeg, is de verwachting dat dit de komende jaren terugloopt naar circa 17 m² vvo per medewerker. Uit onderzoek blijkt dat veel organisaties voor de komende jaren een reductie in de vraag hebben gepland. De snelheid van deze reductie wordt echter sterk bepaald door de lopende contracten voor de huisvesting.

De totale kantorenvraag loopt op basis van bovenstaande terug van circa 41 miljoen m² vvo naar 34 tot 37 miljoen m² vvo, afhankelijk van de ontwikkelingen in de werkgelegenheid en de snelheid waarmee organisaties overgaan op activiteitgerelateerde huisvesting. De afname van de vraag betekent een leegstandspercentage van circa 25 tot 30 procent bij een gelijkblijvende voorraad.



Figuur 4. Prognose werkplekgebruik en kantorenvraag

Wat in dit onderzoek duidelijk wordt is dat kantoorgebruikers niet als een homogene groep kunnen worden beschouwd. Er zijn veel verschillen in de wijze waarop kantoren worden gebruikt maar ook in de gewenste kantoorqualiteiten. De bestaande indelingen geven onvoldoende inzicht in deze verschillen en/of bieden onvoldoende kwantitatieve gegevens. Reden voor een vervolgonderzoek!

Verborgene leegstand in 2012

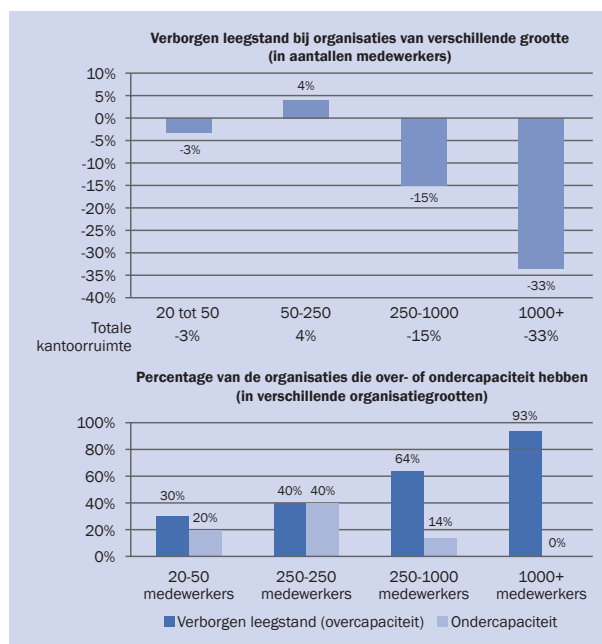
Lokhorst (2013) was voor haar afstudeeronderzoek³ aan de TU Delft op zoek naar de verborgene leegstand bij kantoorgebruikers onder meer dan 100 kantoorgebruikers, zowel leden als niet leden van CoreNet en FMN. Verborgene leegstand komt pas op de markt als de huurcontracten eindigen (Jongsma, 2011)⁴. Het huidige kantoorgebruik reflecteert de behoefte gebaseerd op de huurprijzen uit het verleden en de verwachtingen over ruimtegebruik ten tijde van het afsluiten van het contract (NFC Index, 2011)⁵.

³ Lokhorst, J. (2013), Hidden Vacancy, the occurrence, causes and consequences, afstudeerscriptie TU Delft.

⁴ Jongsma, M. (2012). Verborgene leegstand bij kantoorhuurders. Financieel dagblad. Amsterdam.

⁵ NFC Index (2011). NFC Index Jaarbericht Kantoren 2010. Naarden, NFC Index, AOS Studley, METRI, Twynstra Gudde.

De kantoorgebruikers geven aan dat er in 2012 een verschil was tussen het aantal vierkante meters dat ze willen en dat ze nu hebben. Er blijkt daarbij een groot verschil te zijn tussen kleine en grote organisaties. Hoe groter de organisatie, hoe groter de verborgen leegstand. Grote gebruikers hebben meer ruimte dan ze willen, organisaties met meer dan 1000 werknemers zelfs 33 procent teveel, terwijl middelgrote gebruikers (tussen de 50 en 250 medewerkers) juist minder ruimte hebben dan ze willen.



Figuur 5. Verborgen leegstand bij kantoorgebruikers van verschillende grootte

De grootste oorzaak voor de verborgen leegstand is het gebruik van het nieuwe werken (activiteit gerelateerde werken) en de vraag naar efficiënter gebruik van de ruimte. Ook hierin verschillen grote en kleine bedrijven. De kantoorgebruikers hadden in 2012 gemiddeld 18,4 m² vvo per fte, terwijl zij aangeven behoefte te hebben aan 15,6 m² vvo per fte. Lokhorst laat ook zien dat het open-kantoorconcept gemiddeld zal toenemen met 26 procent en het cellenkantoor zal juist afnemen met 25 procent.

Thema Werkplekconcepten en Flexibiliteit

De themagroep heeft zich in deze fase gericht op specifieke onderwerpen als werkplekconcepten en flexibiliteit. Het onderwerp voorzieningen is geparkeerd tot een volgende fase. Vanuit een verkenning van diverse bronnen en cases, komt de themagroep met de volgende samenvattende kernpunten.

Het activiteitgerelateerde werken is voor organisaties uitstekend inpasbaar in bestaande gebouwen, maar technische of economische factoren kunnen de haalbaarheid beperken.

Voor organisaties die activiteitgerelateerde werken implementeren, veranderen de huisvestingskenmerken niet wezenlijk. Wel verandert de prioritering van eisen die aan vastgoed worden gesteld. In de door CoreNet en FMN georganiseerde brainstormsessie van 27 maart 2013, is door de aanwezig eindgebruikers aangegeven dat gebouwkenmerken, zoals grote vrije vloervelden, en verticale verbindingen, de implementatie van het activiteitgerelateerde werken eenvoudiger maken. Het ontbreken van een grid voor gebruikersinstallaties zoals data en elektra kan de implementatie moeilijker maken. Afhankelijk van de benodigde ingrepen zijn er kostbare of minder kostbare ingrepen noodzakelijk. Technisch gezien is de implementatie vaak wel mogelijk in bestaande gebouwen, maar niet altijd haalbaar binnen de kaders en mogelijkheden van huurder en/of verhuurder.

Activiteitgerelateerd werken vraagt om een goede balans tussen het faciliteren van communicatie- en concentratieplekken. De juiste balans verschilt per type organisatie en werkprocessen. Dé eindgebruiker bestaat niet, elke organisatie heeft zijn eigen activiteitenprofiel en een daarbij passende mix van werkplekken in aantal en type. Onderdeel hiervan is de juiste balans tussen open en gesloten werkplekken. De mogelijkheden tot communicatie worden hoog gewaardeerd, privacy en concentratiemogelijkheden scoren slecht. Een goede balans tussen de type werkplekken leidt tot een hogere medewerkerstevredenheid.

(Werkomgeving)aspecten	CfPB Indicator tevredenheid totaal 2013	Indicator tevredenheid traditionele kantoren	Indicator tevredenheid combikantoren met vast gebruik	Indicator tevredenheid combikantoren met flexibel gebruik
Organisatie	67	66	67	66
Inhoud en complexiteit van het werk	80	83	77	78
Inbreng ideeën over de werkomgeving	44	47	48	39
Bereikbaarheid van het gebouw	78	81	76	78
Architectuur en uitstraling van het gebouw	55	41	58	65
Indeling van het gehele gebouw	46	41	50	50
Hoeveelheid en diversiteit van plekken en ruimten	44	40	50	46
Positie van de ruimten t.o.v. elkaar	53	54	54	53
Openheid en transparantie van de werkomgeving	53	49	54	55
Comfort van de werkplek	56	57	62	55
Sfeer en uitstraling van het interieur	50	36	59	60
Privacy	37	50	31	30
Concentratiemogelijkheden	39	46	36	35
Communicatiemogelijkheden	71	71	75	70
Archief en de opslagmogelijkheden	36	41	41	32
ICT voorzieningen	53	55	58	51
Aangeboden faciliteiten in het gebouw	53	52	61	52
Binnenklimaat	33	35	33	33
Verlichting	58	54	65	60
Akoestiek	44	46	47	41
Mogelijkheden om buiten eigen kantoor te werken	48	46	48	51

Figuur 6. Gemiddelde tevredenheidspercentages per type kantoorconcept (Brunia, 2013)

Het is verstandig om een vierkante-meterbesparing door nieuwe manieren van werken gedeeltelijk in te zetten voor een hoogwaardige werkomgeving en een zorgvuldig implementatieproces.

Uit onderzoek is gebleken dat er verschillende succesfactoren zijn bij het implementeren van een activiteitgerelateerde werkomgeving. Naast de harde factoren, zoals binnenklimaat en akoestiek, gaat het hierbij ook om zachte factoren, zoals mooi en ergonomisch verantwoord meubilair en een zorgvuldige voorbereiding en implementatie. Het is daarom verstandig om de besparing die gerealiseerd kan worden door het terugbrengen van de m² en de daarmee samenhangende facilitaire kosten, gedeeltelijk te investeren in deze succesfactoren.

Naast aandacht voor functionaliteit, productiviteit en efficiency is evenzeer aandacht nodig voor meer zachte factoren zoals identiteit, branding, sociale cohesie, creativiteit, kennisontwikkeling en innovatie.

Voor de organisatie zijn factoren als functionaliteit, productiviteit en efficiency belangrijk. Maar medewerkers waarderen ook zachte factoren als identiteit, branding, sociale cohesie, creativiteit, kennisontwikkeling en innovatie. Medewerkers hebben de behoefte om ergens bij te horen, zij komen naar kantoor voor een gevoel van identiteit en sociale cohesie. Kantoren dragen door middel van corporate branding bij aan de identificatie van medewerkers met het bedrijf. Medewerkers waarderen het kantoor als beste plek voor interactie en communicatie, met daarbij aandacht voor kennisontwikkeling en innovatie door de ontmoeting met collega's.

Organisaties en de maatschappij veranderen in een hoog tempo. Dit vraagt om een groot adaptief vermogen van de huisvesting.

Ontwikkelingen in organisaties en de veranderingen in de werkomgeving vragen om 'Adapting to change on a daily basis.' Organisaties veranderen om te anticiperen op een nog onbekende toekomst zoals:

- groei en krimp van de organisatie
- andere activiteitenpatronen en andere werkwijzen
- veranderingen in missie, visie en organisatiestructuur
- andere werktijden
- veranderingen in beschikbare middelen

Om hierop in te kunnen spelen is het adaptief vermogen van gebouwen belangrijk.

Adaptief vermogen is de mate waarin gebouwen mee kunnen veranderen met veranderingen in de behoeften door de tijd heen.

Adaptief vermogen vraagt om flexibiliteit op verschillende schaalniveaus: gebouw, kantoorvloer en werkplek.

Een gebouw met een goed adaptief vermogen biedt de mogelijkheden om organisatieveranderingen op te vangen, zonder grote aanpassingen aan het gebouw. De mogelijkheden bevinden zich op drie schaalniveaus. Ten eerste het werkplekniveau, met werkplekken die voor verschillende activiteiten te gebruiken zijn. Ten tweede de kantoorvloer, met een generieke uniforme mix van werkplekken passend bij verschillende organisatieonderdelen. Ten derde het gebouwniveau, met de multifunctionaliteit van voorzieningen en technische flexibiliteit.

Thema Locatie

De themagroep Locatie komt vanuit een verkenning van diverse bronnen en cases, met de volgende samenvattende kernpunten.

Bereikbaarheid blijft voor eindgebruikers het belangrijkste keuzecriterium: met de auto, maar steeds meer ook met het OV. Ook de kwaliteit van de omgeving is van groot belang.

Bij het kiezen van een nieuwe locatie is autobereikbaarheid nog steeds één van de belangrijkste criteria. Dit blijft ook door de tijd heen. Daaraan gekoppeld is voldoende parkeerruimte. OV-bereikbaarheid wint echter aan belang en een gebrek daaraan is steeds vaker een reden voor kantoorgebruikers om weg te gaan van hun huidige locatie. Uitstraling van de omgeving staat op de derde plek: kantoorgebruikers hechten aan een goede werklocatie, waar straten en gebouwen goed onderhouden zijn. Nabijheid van de arbeidsmarkt en klanten speelt vooral bij keuze tussen regio's en landen, en veel minder tussen kantorenlocaties binnen een regio. Afstand tot winkels of het stadscentrum spelen nauwelijks een rol.

Een groot deel van de vraag naar kantoorruimte concentreert zich nu en de komende jaren in stadscentra en op moderne, met alle vervoersmiddelen goed bereikbare, kantorenlocaties van de grotere steden in Nederland.

Het grootste deel van de vraag naar kantoorruimte bevindt zich nog steeds in de vier economische kernprovincies: ruim driekwart bevindt zich in Noord- en Zuid-Holland, Utrecht en Noord-Brabant. Gebruikers willen daar zitten waar ze gunstig gepositioneerd zijn ten opzichte van klanten en personeel. Op de lange termijn zijn het vanwege deze redenen toch vooral de centrale locaties (meestal in of bij grotere agglomeraties), die kantoorgebruikers zullen mogen verwelkomen. Snelweglocaties zijn nog steeds in trek, maar verliezen terrein aan stadscentra. In 2007 bevond nog 23 procent van de kantoorruimte zich in het centrum, in 2011 was dat 26 procent. Ook volgens recent Jones Lang Lasalle-onderzoek (2012) hebben de meest kansrijke locaties deze kenmerken. Langdurige leegstand zien we vooral terug aan de randen van de steden en in de voorsteden.

Rang	Kantoorlocatie	Totaal score	Leegstand %	Voorraad m ² vvo	Ligging %	Kwaliteit %	Markt & Beleid %
1	Amsterdam - Zuidas	84.50%	11.13%	650000	30.50%	29.00%	25.00%
2	Den Haag - Beatrixkwartier	81.50%	6.51%	592000	28.00%	27.00%	26.50%
3	Amsterdam - Centrum	76.00%	10.35%	1417000	27.50%	23.50%	25.00%
4	Rotterdam - Centrum	75.25%	12.42%	918000	26.75%	23.00%	25.50%
5	Den Haag - Centrum	75.00%	4.28%	443000	23.00%	26.00%	26.00%
6	Den Haag - Aangrenzend Centrum - Nieuw Centrum	74.75%	7.03%	870000	27.50%	27.00%	20.25%
7	Utrecht - Centrum	74.50%	4.13%	890000	28.25%	24.00%	22.25%
8	Den Bosch - Paleiskwartier	73.50%	7.62%	136000	21.75%	28.75%	23.00%
8	Amsterdam - Oost	73.50%	12.13%	633000	30.25%	21.75%	21.50%
10	Rotterdam - Kop Van Zuid	72.75%	12.51%	307000	21.75%	27.50%	23.50%

Figuur 7. Jones Lang Lasalle: Ranking Kantoorlocaties 2012 – onderzoek naar 232 kantoorlocaties in 50 gemeenten

Specifieke deelsegmenten vragen om specifieke locaties.

Uiteindelijk zijn er veel verschillende typen kantoorgebruikers en moet worden gezien of een gebouw of kantorenlocatie een bepaald type gebruiker kan aanspreken. De vraag concentreert zich in stadscentra en op moderne, met alle vervoersmiddelen goed

bereikbare kantorenlocaties. Concentratie-tendensen bij grote bedrijven, de vraag naar flexibele ruimten, toenemend belang van OV-bereikbaarheid en duurzaamheid/kwaliteit spelen dit in de hand. Maar, er is ook een markt voor andere locaties: autobereikbaarheid is nog steeds een van de belangrijkste keuzecriteria (snelweglocaties) en sommige gebruikers kiezen vooral voor een lage prijs (bijvoorbeeld back-offices en starters). Bovendien blijven de meeste gebruikers op, of zo dicht mogelijk bij, de bestaande locatie. Vooral omdat dit minder zorgen geeft wat betreft verhuizingen van personeel.

Gebouwen moeten vooral flexibiliteit bieden in tijd en ruimte.

Kantoorgebruikers willen een representatief en flexibel kantoorgebouw. Het gaat hier om flexibiliteit van huurcontracten in tijd en omvang, maar ook om technische flexibiliteit van gebouwen. De vraag naar kleinere metrages en flexibele huurcontracten groeit. Locaties en gebouwen die aan deze voorwaarden voldoen, zien meer vraag dan andere locaties en onderscheiden zich door lagere leegstand. Locaties die hier niet aan voldoen hebben het moeilijker en moeten vooral concurreren op prijs in plaats van kwaliteit. Het belang van duurzaamheid wordt steeds vaker als locatiecriterium genoemd. Het begint een standaard te worden: een bedrijf gaat ervan uit dat een nieuw te betrekken gebouw duurzaam is. Het is daarom eerder een 'disqualifier' als het er niet is, dan een doorslaggevend criterium bij het kiezen van een nieuwe locatie. Dit geldt ook voor ICT-voorzieningen: een gebouw kan zich hier niet meer mee onderscheiden, het wordt als basisvoorziening gezien.

Er is meer onderzoek nodig, omdat onderscheid naar type gebruiker nog grotendeels ontbreekt.

Met name op het gebied van voorkeuren van verschillende typen gebruikers op de drie schaalniveaus (regio, kantorenlocatie, gebouw), is nog relatief weinig empirisch onderzoek gedaan. De indeling naar gebruikers uit sectoren, omvang en type activiteit zou veel diepgang geven en successen en faalfactoren per kantorenlocatie blootleggen. Iedere kantoorgebruiker heeft specifieke wensen: zo heeft een backoffice andere locatiewensen dan een hoofdkantoor. En een klein ICT-bedrijf heeft andere wensen dan een grote rijksdienst. De aanbeveling is daarom om een grootschalig onderzoek onder Nederlandse kantoorgebruikers op te zetten, waarbij voldoende massa uit de verschillende subsectoren wordt bereikt. Dit onderzoek geeft beleidsmakers en vastgoedeigenaren inzicht in de specifieke voorkeuren van verschillende typen kantoorgebruikers. Hiermee kunnen zij beter inspelen op de steeds schaarser wordende vraag in de komende jaren, zodat een gezond kantorenklimaat in Nederland blijft bestaan en verloeding van het kantorenlandschap effectief kan worden tegengegaan.

Kantoorgebruikers zoeken eerst naar oplossingen in bestaande voorraad. Pas als die niet gevonden worden, gaan ze op zoek naar nieuwbouwoplossingen.

Door toenemende leegstand dalen de prijzen en zijn verhuurders vaak bereid de kwaliteit van het gebouw te upgraden, in ruil voor een nieuw huurcontract. De gebruiker heeft het voor het zeggen en kan kiezen uit een breed palet aan mogelijkheden. Vastgoedaanbieders en gemeenten zullen daarom bestaande locaties zo goed moeten laten voldoen aan de eisen en wensen van de gebruiker. Nieuwbouw is daarbij nog maar beperkt noodzakelijk. Tijdens de CoreNet en FMN brainstormsessie op 27 maart 2013 bleek dat de meeste deelnemers zeer wel doordrongen zijn van het feit dat er voldoende kantoren zijn, en dat de bestaande voorraad over het algemeen voldoende ruimte biedt en voor ieder wat wils. Alleen indien de technische staat of locatie van een gebouw niet meer voldoet, en de vastgoedvraag ook niet in een ander pand kan worden ingevuld, zal nieuwbouw nodig zijn.

Thema Proces - financieel en juridisch

De themagroep Proces komt vanuit een verkenning van diverse bronnen en cases, met de volgende samenvattende kernpunten.

Keuzemogelijkheden

De gebruiker vraagt enerzijds om flexibiliteit en een voorinvestering daartoe van de aanbieder, maar ook om identiteit. Dit is niet zomaar een kenmerk van de huidige vragersmarkt. Veel eindgebruikers geven aan dat de bereidheid om langer ruimte te betrekken van één bepaalde aanbieder sterk wordt verstevigd, wanneer die aanbieder zich werkelijk verdiept in de behoeften van de klant.

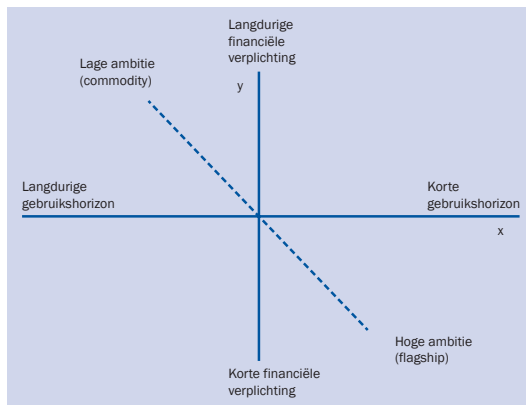
Veel eindgebruikers verbazen zich over de geringe mogelijkheden van 'co-creation' in de proposities van de aanbieder. Zij pleiten voor het aanbieden van keuzemogelijkheden bij het betrekken van nieuwbouw of hoogwaardige renovatie. Keuze met betrekking tot binnenklimaat, duurzaamheidsmaatregelen, de afwerking van de entree en openbare ruimten, toegankelijkheid en beveiliging is gewenst. Bij deze behoefte passen pakketkeuzes met betrekking tot het interieur, inclusief afwegingen met betrekking tot lichtwering, kunstlicht, materiaaltoepassingen en kleurgebruik. Huurders vragen visie van de aanbieder over de waarde van deze pakketten tijdens de commerciële levensduur, en zullen de Total Cost of Occupancy voor de gebruiker transparant moeten kunnen maken. Moeten de aanpak van beheerorganisaties van aanbieders hoogwaardiger en meer gespecialiseerd worden om aan de complexere vraag van de gebruiker tegemoet te kunnen komen?

Gedeeld gebruik

Multi-tenantconcepten worden door de eindgebruiker geaccepteerd, mits deze in de gelegenheid wordt gesteld ergens binnen de aangeboden huisvesting ook de eigen identiteit te kunnen uiten. Gedeeld gebruik van vergadercentra, spreekruimten, teamruimten, restaurant en hospitality-voorzieningen wordt zonder meer nagestreefd. De nabijheid van brancheverwante bedrijven wordt beschouwd als een sterke pré.

'Uitstralen van het juiste imago van gebouw en locatie is en blijft erg belangrijk om goede medewerkers te blijven aantrekken' (een eindgebruiker)

Hoewel aanbieders als Regus en Seats2meet in toenemende mate aan de vraag naar flexibele werkruimte tegemoet kunnen komen, ziet de eindgebruiker nog een hiaat tussen de traditionele langlopende huurovereenkomsten en de werkplek per uur. Vrijwel iedere eindgebruiker voorziet dat hun portfolio uiteindelijk uit een evenwichtige mix zal bestaan tussen eigendom en huur, kort- en langlopend gebruik, 'commodity' (standaard, verhandelbaar product) en 'flagship' (bijzondere uitstraling passend bij organisatie). De themagroep heeft aan de hand van een aantal sleutelkenmerken een speelveld in drie dimensies geschetst, waarbinnen de voorkomende contractvormen kunnen worden geplaatst (zie figuur 8).



Figuur 8. Speelveld sleutelkenmerken voor huurcontractvormen

Locatie bepalend

De dominante functie van het kantoor als ontmoetingsplek, maakt dat locatie voor alle eindgebruikers een bepalend criterium blijft. De aanwezigheid van openbaar vervoer en goede bereikbaarheid met de auto worden (nog) belangrijker. De stedelijke omgeving, met zijn hoge voorzieningenniveau en de beschikbaarheid van hoogopgeleid personeel, heeft de voorkeur van veel eindgebruikers.

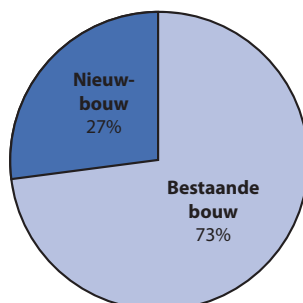
Flexibele huurovereenkomsten

Huurovereenkomsten zullen flexibeler moeten worden. Het vastgoed zal in kleinere percelen aangeboden moeten kunnen worden. Waarbij de huurder over mogelijkheden beschikt om zonder afkoop van het contract, de afname te variëren. Contractvoorwaarden dienen zeker en transparant te zijn, waardoor de huurder zakelijk comfort geboden wordt. Dit vraagt van de verhuurder dat indien noodzakelijk, stelling genomen wordt in fiscaal/juridisch onduidelijke kwesties. Bied de huurder bijvoorbeeld zeker gestelde faciliteiten in geval van BTW-schade.

Een realistische waardebeoordeling helpt om nieuwe verhuurconcepten haalbaar te maken en te houden.

Het is van belang dat de Belastingdienst in overeenstemming met het Ministerie van Financiën 'kleur bekent' in belangrijke vastgoedkwesties en dit vastlegt in bijvoorbeeld een nieuw BTW-verzamelbesluit die circa tweejaarlijks worden gepubliceerd.

Kiezen eindgebruikers voor bestaande bouw?



Figuur 9. Verdeling percentage bestaande bouw en nieuwbouw.

Zaghdoud voerde begin 2013 een enquête uit onder gebruikers van kantoorhuisvesting in samenwerking met CoreNet en FMN. Meer dan 100 organisaties vulden de enquête in. Belangrijke conclusie is dat meer dan 70 procent van de organisaties die de afgelopen

vijf jaar daadwerkelijk verhuisd zijn, voor bestaande bouw kiest. Als we alleen kijken naar de kantoorgebruikers die huisvesting huren, dan heeft tweederde (66 procent) gekozen voor bestaande bouw. Sommige gebruikers hebben hun kantoren in eigendom.

Bij de twintig organisaties die sinds 2008 zijn verhuisd, of over hun verhuizing hebben besloten, zien we een zelfde beeld. 60 procent van de organisaties kiest voor één van hun kantoren voor bestaande bouw. Indien men kiest voor bestaande bouw kan dit vooraf gegaan zijn door een verhuizing (65 procent), of men blijft in het huidige gebouw (35 procent). Als de gebruikers die ook eigenaar zijn buiten beschouwing worden gelaten, kiest 50 procent voor bestaande bouw.

Keuze

De meeste geïnterviewden gaven aan dat zij in het verhuisproces hebben nagedacht over bestaande bouw. Soms zijn er zelfs uitgebreide vergelijkingsonderzoeken uitgevoerd, waarin bestaande bouw wordt vergeleken met nieuwbouw.

De keuze tussen bestaande bouw en nieuwbouw blijkt erg genuanceerd te liggen. De belangrijkste redenen te kiezen voor bestaande bouw zijn (een combinatie van): snelheid waarmee bestaande bouw beschikbaar is, de ligging van het gebouw bij het openbaar vervoer, aantrekkelijke kosten en eventuele imagoschade bij nieuwbouw.

Push en Pull

Pushfactoren, de factoren die een organisatie als het ware uit het gebouw duwen, vormen de motivatie voor verbouwing, verhuizing of nieuwbouw. Pullfactoren zijn factoren die gebouwen aantrekkelijk maken voor kantoorgebruikers.

In 2013 blijken de push- en pullfactoren voor kantoorgebruikers enigszins veranderd te zijn. Organisatorische overwegingen, zoals samenvoegingen van bedrijfsonderdelen en Het Nieuwe Werken zijn heel belangrijk geworden. Belangrijke pullfactoren anno 2013 zijn de representatieve waarde van het gebouw en de omgeving. Ook wordt hier met bereikbaarheid met zowel auto als het openbaar vervoer hoog gescoord. Belangrijke pushfactor in deze cases: het onvoldoende kunnen implementeren van nieuwe werkplekconcepten. Daarnaast spelen de staat van het gebouw, de duurzaamheid en de bereikbaarheid van het gebouw een belangrijke rol in verhuisprocessen.

Nieuwbouw

De belangrijkste redenen voor organisaties om te kiezen voor nieuwbouw zijn: locatiekeuze, Het Nieuwe Werken en een commerciële afweging. Organisaties geven aan dat in sommige gevallen renovatie lastig was. Hierin worden zowel de technische als financiële aspecten genoemd. Stramienmaten, installaties en structuur worden genoemd als technische aspecten. Ook de kosten voor een renovatie blijken een belemmering in verhouding tot de te realiseren baten. In de businesscase voor nieuwbouw wordt dan tegen lagere kosten een meer ideale situatie gerealiseerd.

Vanuit de bedrijfsvoering worden tweemaal verhuizen, tijdelijke huisvesting en de overlast van verbouwingen in een bestaande situatie genoemd als belemmeringen om in hetzelfde pand te blijven zitten. Functioneel biedt een ander bestaand pand of nieuwbouw hier procesmatige voordelen. Wat ook meespeelt, is dat besluitvorming over verhuisprocessen lang duren. Sommige organisaties hebben al jaren geleden de keuze gemaakt voor nieuwbouw en kunnen deze afspraken niet meer veranderen. In veel gevallen is het mogelijk dat door sociale en financiële argumenten aan te dragen, een verhuiscap naar nieuwbouw niet nodig is. Soms zal nieuwbouw nodig blijven.

Internationaal perspectief

Doel van het Convenant Aanpak Leegstand Kantoren is om in Nederland te komen tot een beter werkende kantorenmarkt. Daarvoor is vooral inzicht in Nederlandse eindgebruiker gewenst. Internationale ontwikkelingen en trends zijn met name van belang voor de grote en/of internationale bedrijven.

CoreNet Global heeft in de periode 2011-2012 een wereldwijd onderzoek uitgevoerd naar ontwikkelingen in het vakgebied van corporate real estate (CRE). Dit onderzoek is gepubliceerd in een eindrapport Corporate Real Estate 2020. In de eerste fase van dit onderzoek zijn zogenoemde < cursief > bold statements < einde cursief > ontwikkeld met ervaren corporate real estate leiders. Deze bold statements zijn in volgende fasen zijn geëvalueerd en via enquêtes en interviews onderzocht. Deze statements zijn een voorspelling van waar een typisch CoreNet global lid in 2020 zal staan. In figuur 10 zijn de bold statements en de onderzoeksconclusies weergegeven.

Bold statement	Research conclusion
Demand forecasting will improve and significantly narrow the band of uncertainty in regard to future requirements. Forecasting will become less dependent on management's predictions and better able to use external factors to predict demand.	Demand forecasting has improved and will continue to get better, but truly accurate and reliable long-term forecasting is probably unachievable.
At the same time, we will develop the ability to future-proof portfolios with built-in flexibility to respond to the residual uncertainty.	The market will innovate new ways to create flexibility, and companies will increasingly understand how to use third places programmatically, in response to persistent residual forecast uncertainty.
Technological innovation will enable integration of data streams from different parts of the organization into cross-functional dashboards to better support real-time decision making.	Data integration combined with advanced analytics and dashboards will provide powerful business intelligence tools to support improved, continuous portfolio optimization.
Significant progress will be made in developing a set of tools to achieve financial optimization of the global portfolio in collaboration with corporate treasury, finance and taxation functions.	More consistent financial doctrine and increased cross-functional integration among CRE, finance and tax will lead to improved financial optimization of corporate portfolios.
Organizations will recognize the potential detrimental impact of cost cutting on productivity, changing the conversation from cost containment to value creation.	Changing the focus of CRE from cost to value will significantly contribute to enterprise competitive success.
Competition for talent will yield a more distributed work force, dramatically altering space demand.	Continuously improving mobile technology and the competition for talent will result in more distributed work forces, but the tradeoff between remote working and face-to-face collaboration, from a productivity and cost standpoint, is not yet clear.

Figuur 10. Bold statements en conclusies uit het CoreNet Global -onderzoek

Deel 4 - Vervolg

Langetermijnaanpak

In de tweede helft van 2013 wordt een aanpak ontwikkeld om twee jaarlijks een 'update' te geven met aanvullende inzichten in gebruikerseisen van huisvesting.

Het twee jaarlijkse onderzoek zal in samenwerking met andere marktpartijen worden afgestemd.

De waarde die dit reguliere onderzoek voor aanbieders van vastgoed heeft, dient zich te vertalen in fondsvorming om het onderzoek te vervolgen en de verkregen resultaten inzichtelijk en toegankelijk te maken voor marktpartijen. De planning is om in 2013 duidelijkheid te geven over de langetermijnaanpak.

Acties die het komend jaar gaan plaatsvinden

- Komende maanden: starten thema's Duurzaamheid en Representativiteit Gebouw
- Komende maanden: overleg met marktpartijen om aan het onderzoek deel te nemen en het te sponsoren
- Najaar 2013: Besluitvorming voortgang en inrichting twee jaarlijks onderzoek

Colofon



Stuurgroep, namens bestuur CoreNet en FMN

- Monique Arkesteijn, voorzitter Bestuur CoreNet Benelux
- Ellis ten Dam, Bestuur CoreNet Global Chapter Benelux (programmaleider)
- Vincent Le Noble, Bestuur FMN
- Hans Topée, FMN Kenniskring Huisvesting & Vastgoed

Werkgroep

THEMA	Werkgroepleden
1. Mens & Organisatie <ul style="list-style-type: none">• Trends en Ontwikkelingen	Rob Lommerse, Accovision Gijs van Wijk, Het andere werken en Huisvesten
2. Kwantiteiten	Klaas Bosma en Nanet Schaap, Twynstra Gudde Ed Folge, Microsoft
3. Kwaliteiten <ul style="list-style-type: none">• Werkplekconcepten• Flexibiliteit• Voorzieningen	Anneke Mezger, Royal HaskoningDHV Claudine van Vlimmeren, Philips Theo van der Voordt, TU Delft
4. Locatie	Nicolaas Waaning en René Buck, Buck Consultants
5. Proces <ul style="list-style-type: none">• Financieel• Juridisch	Kees Rezelman en Pepijn Schoonhoven, AT Osborne Yassine Zaghdoud, student TU Delft, afstudeeronderzoek “Bedrijfs(re)allocatie processen” Joëlle Lokhorst, student TU Delft, afstudeeronderzoek “Hidden Vacancy”
FASE 2	
6. Duurzaamheid / Comfort / Veiligheid	Geert Huisman, Enexis Pieter C. le Roux, NVTH Breda Liesbeth Schellens, Draaijer & Partners
7. Representativiteit / Uitstraling	Aldo Looijenga, Rijksgebouwendienst Marit van Rheenen, OVG Hans Topée, Marieke Klompenhouwer, newDirections





CORENET
GLOBAL

Benelux
Chapter

f m n

facility management nederland

Partner of IFMA