

CENTER FOR PEOPLE AND BUILDINGS

*kennis over mens, werk en werkomgeving*

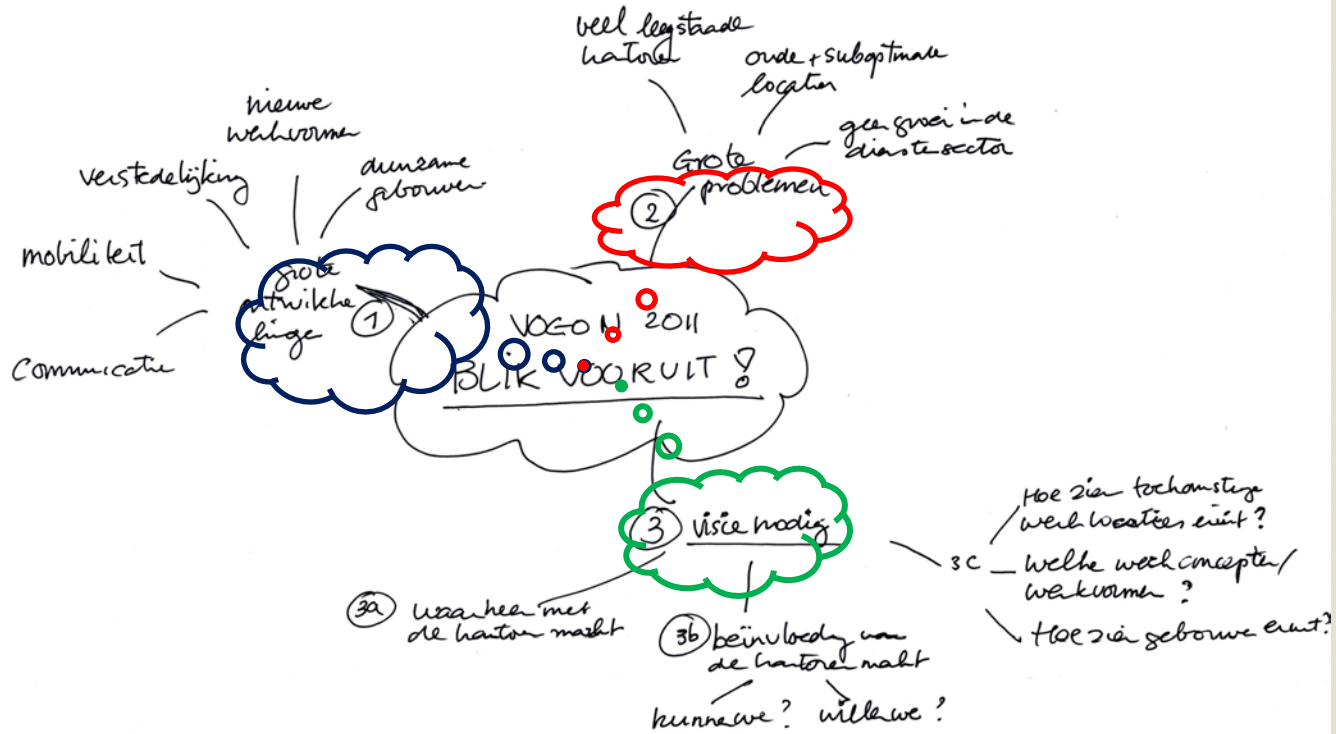




# Vaste ankers *in de huisvestingsstrategie van bedrijven*

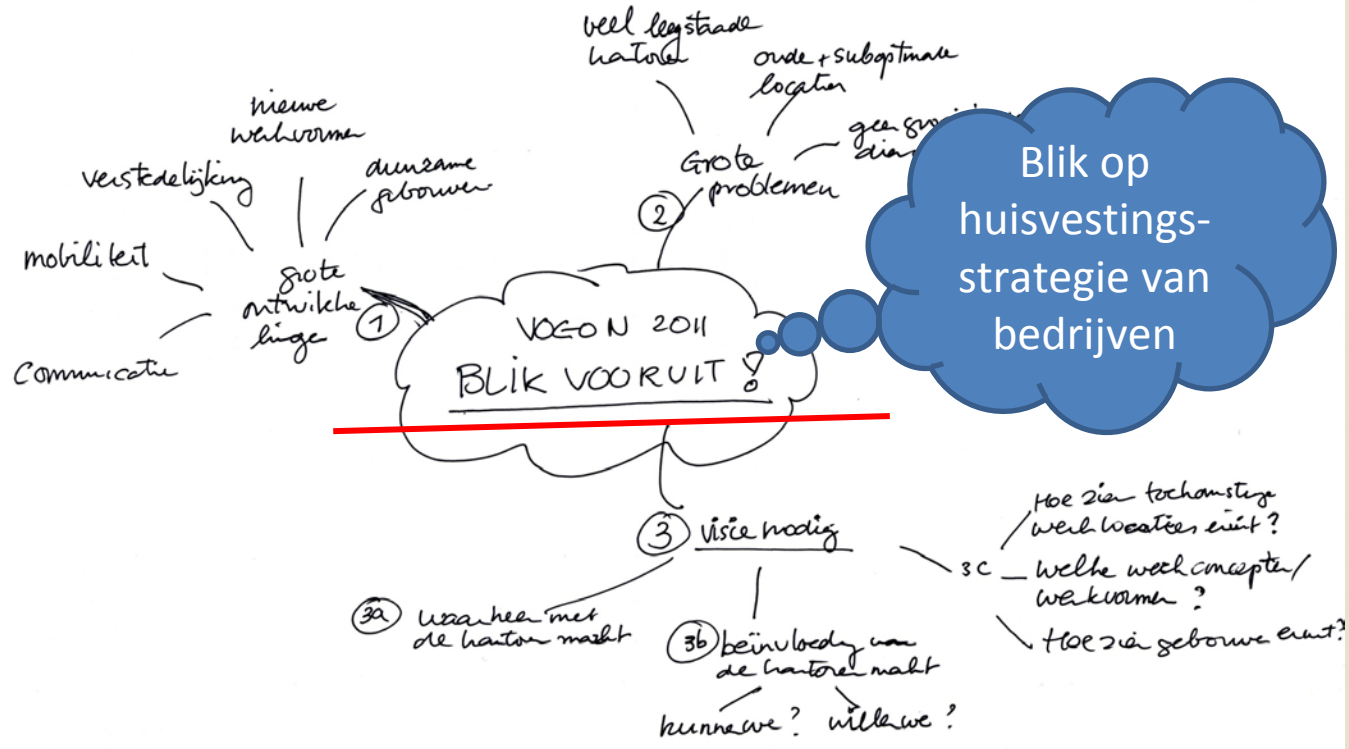
VOGON symposium 2011  
Wim Pullen  
Center for People and Buildings  
11 november 2011





Uit de symposium flyer





http://www.intermediar.nl/epaper/2011/43/index.ht

Intermediar weekblad | Service... intermediar43 / 26

Google Zoeken Delen Bladwijzers Spelling controleren Vertalen Meer >> Aanmelden

Print

26 coververhaal

WWW.INTERMEDIAR.NL  
INTERMEDIAR 43  
28 OKTOBER 2011

BEDRIJVEN WAAIEN MET ALLE WINDEN MEE

# Gezocht: strategie

IN DE JAREN ZESTIG EN ZEVENTIG HADDEN GROTE BEDRIJVEN COMPLETE AFDELINGEN MET VISIONAIRS DIE WERKTEN AAN EEN LANGETERMIJN-STRATEGIE. AFGESCHAFT; MODERNE CEO'S KIJKEN NIET MEER VOORUIT. BEHALVE WIJLEN STEVE JOBS DAN.

Tekst **Bart de Koning** Illustraties **André Thijssen** en **Carolyn Ridsdale**

MAG 2011

Microsoft PowerPoi... ArcSoft PhotoStudi... 2011 Vagon intermediar43 / 26 -... Symantec

NL 14:41



# Centrale vragen

Is er bij bedrijven vraag naar huisvestingsstrategie?

Draagt kennis van huisvestingsstrategieën bij aan oplossing van problemen op de kantorenmarkt?



# Wat is strategie?

- Andere dingen doen dan de concurrent
- De dingen anders doen dan de concurrent
- Een raamwerk voor de keuzes die je doet



# Huisvestingsstrategie?

Onderscheid instrumenten:

- Prijs
- Locatie
- Volume
- Flexibiliteit
- Inrichting
- Uitstraling
- Services (inbreng Rudy Stroink)



# Huisvestingsstrategie?



Prof. Henk Volberda:

“De meeste bedrijven vertonen kuddegedrag: doet de buurman het, dan zal het wel goed zijn. Dat is helemaal niet slim”.

Bron: Intermediair 43, 28 oktober 2011

Les:

Als iedereen aan HNW doet, is het geen onderscheidend wervingsmiddel meer



# Praten over beslissen tijdens het vissen: hoe voelt het?



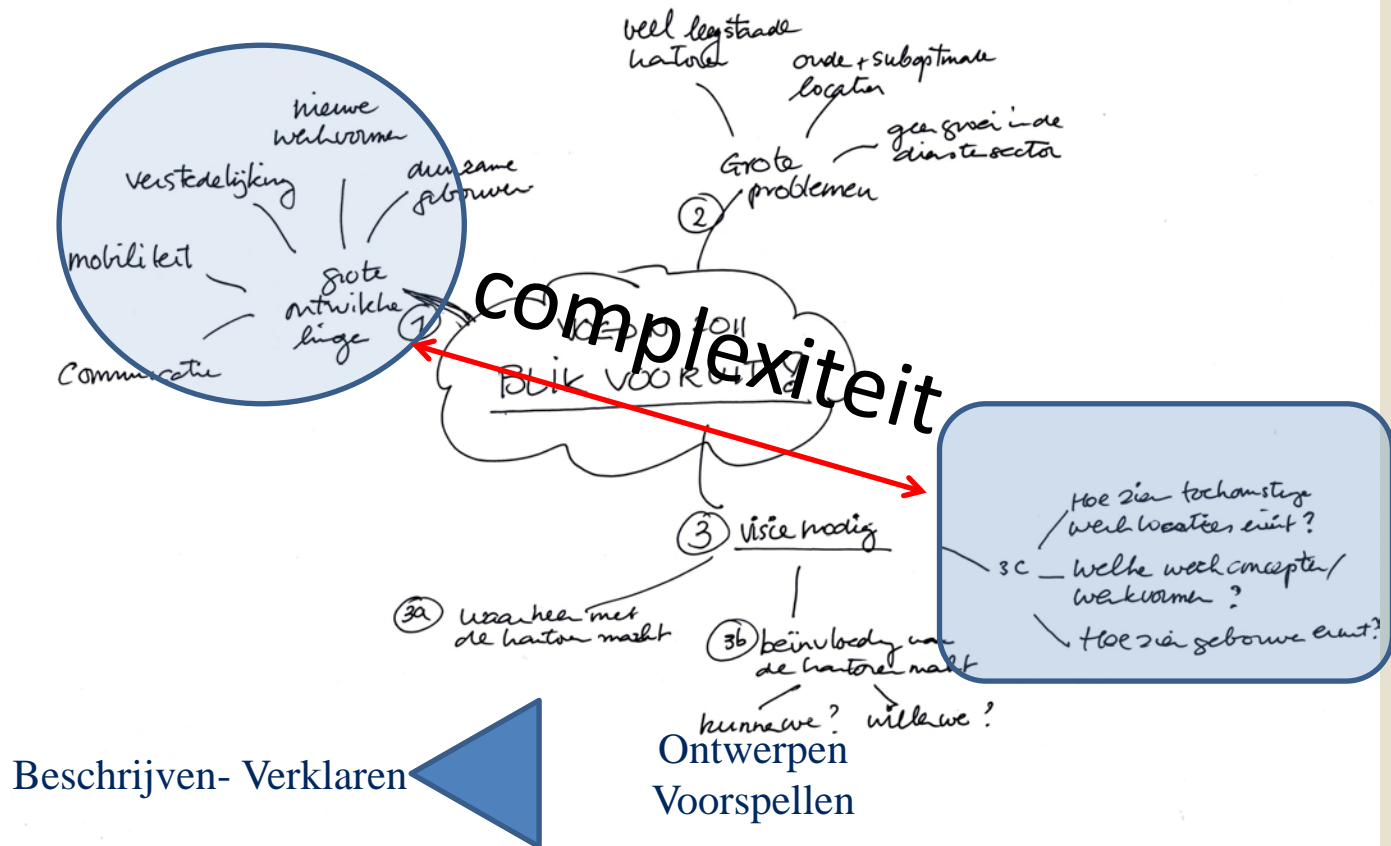
# Huisvestingskeuzes-1

- Opties
- Onzekerheid
- How to live in a world we don't understand? (citaat van Nassim Taleb, inderdaad die van The Black Swan)
- Pay-offs
  - Immediate or delayed
- Geen garantie voor succes: beste gok...
- Onvermogen te voorspellen

Vrij naar Daniel Kahneman, zie: <http://weizmann.org.au/audio-visual/professor-daniel-kahneman-on-rational-decision-making-in-society-2/>



# Oorzaak gevolg relaties: ontwikkelingen & ontwerpen



# Toekomstige werklocaties

Op het werk\* ↓

Thuis ↑

Elders ↑

\*Hypothese: Op het werk:

- De bezettinggraad blijft gelijk bij een dalende verhouding van het aantal werkplekken per fte
- Gevolg vanuit efficiency denken: nog minder m2



# Welke werkvormen-1?

- Who cares! Als de output maar geleverd wordt
- Werkvormen blijven diffuus want transparantie heeft nadelen
- DNA van werk, bouwsteen voor de werkplek?
- Activiteiten, persoonskenmerken, diversiteit
- Elitair of egalitair: wat doen bazen?



# Welke werkvormen-2?

Voorbeeld:

- Belastingdienst: >25.000 medewerkers
- 15 activiteitenprofielen
- 8 profielen verklaren activiteitenpatroon van 80%
- Werkplekken:
  - Standaardisatie met diversiteit
  - Specifieke plekken voor specifieke functies



# Welke gebouwen?

- Bestaande gebouwen
- Gebouwenkenmerken: er is een match met:
  - Factoren voor individuele productiviteit
    - Hoeveelheid, diversiteit en variëteit van werkplekken
    - Binnenklimaat
    - Concentratiemogelijkheden
    - Ergonomie van de werkplek
  - Factoren voor teamproductiviteit
    - Communicatiemogelijkheden

Bron: Onderzoek CfPB Van Rood naar Groen, 2010-2011



# Huisvestingskeuzes

- Risico's: onredelijk of visionair
- Gebouw als een verhaal van de organisatie (“verhaal met een happy end”)
- Besluitvorming als formeel debat
  - Een jaar later: de keuze was een ramp!
  - Wat veroorzaakte de ramp?
  - Legitimeer de twijfel
  - Dat brengt ons op ideeën

Vrij naar Daniel Kahneman, zie: <http://weizmann.org.au/audio-visual/professor-daniel-kahneman-on-rational-decision-making-in-society-2/>



# Huisvestingskeuzes-2

## Resource based view of the firm:

- Waar is de Kennisvoorraad opgeslagen?
- Cultuur zit in de muur
- Dynamic capabilities
  - vermogen om alle ingredienten te integreren al naar gelang dynamiek
  - Fittest (Darwin), adaptivity



# Invloed van huisvesting op strategie



Legenda:



Dynamic capabilities op moment 1



Huisvesting op moment 1



Dynamic capabilities op moment 2



Huisvesting op moment 2



# Evaluatie Centrale vragen

Is er bij bedrijven vraag naar huisvestingsstrategie?

Draagt kennis van huisvestingsstrategieën bij aan oplossing van problemen op de kantorenmarkt?



# Samenvatting 1: Vaste ankers

- Onzekerheid blijft: pak die dus aan
- Fysiek of Virtueel: you have to leave the body somewhere
- Mensen zijn evolutionair geschapen om te zien, voelen, ruiken
- HNW is mooi label voor opruimen van achterstallig onderhoud
- HNW zet weinig zoden aan de dijk voor competitief voordeel
- Waak voor de optimisten en neo-utopisten;
- Aandacht en ruimte voor leren; aandacht loont!
- Weten wat ons bedrijf doet geeft zekerheid

## Conclusie:

1. Er is voldoende reden voor een huisvestingsstrategie
2. Waarde gaat verder dan een werkpakket voor de vastgoedmanager



## Samenvatting 2: Draagt kennis over strategie bij aan oplossingen?

- Misschien...
- Het vraagt om een lange adem: de wetenschappelijke uitdaging

Over de Vraagkant van de markt:

- Beschrijven van cases; verzamelen van strategieën en oplossingen
- Gebruik CfPB Huisvestingskeuzemodel en projectendatabase
- Analyse van complexe samenhangen tussen veel variabelen

Vragen:

- Zijn visionaire toekomstbeelden die uitkomen een goede gok?
- Kan social engineering de maakbaarheid van strategie waarmaken





Informatie

Wim Pullen  
015 - 278 8833  
info@cfpb.nl  
www.cfpb.nl

