



‘Digitaal waar mogelijk, fysiek waar nodig’

Individuele afstudeeropdracht

Auteur | Anika Smits
Opleiding | Communicatie
Instituut | Fontys Hogeschool te Eindhoven
Begeleider | Neeltje van Loon
Organisatie | Woningbelang te Valkenswaard
Datum | 9 juni 2015



VOORWOORD

Deze scriptie is tot stand gekomen voor mijn afstuderen aan de opleiding Communicatie bij Fontys Hogeschool Communicatie te Eindhoven. In opdracht van woningcorporatie Woningbelang is een onderzoek verricht om de wensen en behoeften van huurders en van Woningbelang omtrent een digitale dienstverlening in kaart te brengen.

Een scriptie is een individueel proces, maar ik heb deze reis -gelukkig- niet in mijn uppie gemaakt. Allereerst wil ik mijn begeleidend docent vanuit school bedanken. Neeltje van Loon, bedankt voor de feedback, tips, begeleiding, coaching en nog veel meer. Ik was niet altijd blij met je en kreeg het Spaans benauwd van je mailtjes, maar zonder jouw kritische blik was deze scriptie nooit geworden zoals het hier nu ligt.

Bij Woningbelang ben ik vrij gelaten en kreeg ik het vertrouwen om aan de slag te gaan. Speciale dank heb ik voor Anke van Gogh – Hendriks, die mijn persoonlijke begeleidster was. Zij haalde mij uit mijn kleine paniek-momentjes en dacht met me mee. 's Ochtends vroeg, laat op de middag en zelfs in het weekend. Naast Anke ben ik ook alle andere collega's bij Woningbelang dankbaar. De vele vragen, verzoekjes en gekke, creatieve sessies waren nooit teveel gevraagd.

Daarnaast zijn alle mensen die ik inhoudelijk voor mijn onderzoek heb gesproken of geïnterviewd onmisbaar. Van professionals in het vak tot gezellig kletsen met huurders.

In dit voorwoord wil ik ook graag van de gelegenheid gebruik maken om mijn familie te bedanken voor de onvoorwaardelijke steun. Daarnaast een speciale dank voor mijn vriend. Niet alleen voor de afleiding en steun, maar ook fungeerde hij regelmatig als proeflezer en corrigeerde, indien nodig, mijn al te creatieve omgang met de Nederlandse taal.

Na vijf maanden werken aan deze scriptie en twee keer drie jaar studeren kan ik zeggen dat ik veel geleerd heb. Zowel persoonlijk als inhoudelijk ben ik gegroeid en ben ik er van overtuigd klaar te zijn om 'buiten het hek te spelen'.

Veel leesplezier!

MANAGEMENT SAMENVATTING

We wennen er snel aan, maar als je er even bij stilstaat dan realiseer je dat Facebook van 2007 is en dat internet eind jaren 90 voor het eerst van de grond. Inmiddels begint de digitalisering ons dagelijkse leven echt te veranderen. Woningbelang ziet en voelt deze verandering en heeft daarom de focus gelegd op het digitaliseren van de dienstverlening om klantgericht te kunnen werken en processen efficiënter te laten verlopen.

Paradoxaal is dat respondenten van een eerder lezersonderzoek van Woningbelang enerzijds aangeven dat zij niet willen of kunnen digitaliseren. Anderzijds wenst Woningbelang digitalisering van de dienstverlening, om zo in verbinding te komen met haar huurder. Deze paradox wordt onderzocht door een diagnose te stellen van de wensen en behoeften van huurders en Woningbelang omtrent een digitale dienstverlening.



De volgende centrale vraag is geformuleerd:

Op welke wijze kan communicatie een bijdrage leveren aan het behoud van de huidige klanttevredenheid bij het digitaliseren van de dienstverlening?

Ter ondersteuning van de centrale vraag zijn een vijftal deelvragen opgesteld. Deze deelvragen zijn beantwoord met behulp van literatuurstudie, casestudy, kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Uitkomsten uit de verschillende onderzoeken vormen de fundering voor het advies en de aanbevelingen aan Woningbelang.



De meest relevante conclusies over de huidige communicatiesituatie:

- ✓ De website van Woningbelang wordt, ondanks dat het merendeel van de huurders (62,1%) tevreden is over de inhoud en de vorm van de website, nauwelijks gebruikt. Huurders gebruiken de website niet, omdat zij niet op zoek zijn naar een andere woning. Het bekend maken van woonaanbod is echter niet het doel van de website. Het doel is informeren en instrueren.
- ✓ Een ander belangrijk communicatiemiddel is het huurdersmagazine. De Woningbelangstelling wordt gelezen door 70% van de huurders en gemiddeld geven zij het magazine een 8.
- ✓ Uit de literatuurstudie blijken huurders niet vanzelfsprekend digitaal. Uit het kwantitatieve onderzoek blijkt echter dat ruim 80% van de huurders van Woningbelang behoefte heeft aan digitale informatie en mogelijkheden.
- ✓ Iedere corporatie communiceert op een eigen wijze met haar huurders. De overeenkomst tussen de corporaties is de uitgebreide middelenmix.



De meest relevante conclusies over de gewenste situatie:

- ✓ Een ideale digitale dienstverlening voor de huurder bestaat uit een mix van communicatiemiddelen. E-mail, een website, een portaal en een digitale nieuwsbrief ondersteunen elkaar. Daarnaast bestaat nog altijd de mogelijkheid telefonisch contact op te nemen of een afspraak te maken bij de Woonwinkel.
- ✓ Een ideale digitale dienstverlening bestaat ook voor Woningbelang uit een mix van communicatiemiddelen. De afstemming met andere communicatiemiddelen (balie, telefoon en post) vindt Woningbelang essentieel om tot een volwaardige dienstverlening te komen.

Het advies van deze scriptie is kort, maar krachtig:

‘Digitaal waar mogelijk, fysiek waar nodig’

Een digitale dienstverlening heeft toekomst voor Woningbelang. Misschien niet voor iedereen, maar wel voor een overgrote meerderheid van de huurders.

Het advies vereist echter een verandering wat betreft communiceren. Woningbelang is namelijk gewend te communiceren met slechts één doelgroep, de huurder. In deze scriptie is echter naar voren gekomen dat de doelgroep huurders geen homogene groep is, maar bestaat uit verschillende bevolkingsgroepen met uiteenlopende persoonlijke doelen, behoeften en (digitale) mogelijkheden.

Segmentatiestrategie

Er blijkt behoefte te zijn aan een meer gesegmenteerde aanpak. Segmentatie is het groeperen van personen met overeenkomstige eigenschappen. Uiteindelijk draait segmentatie om op het juiste moment aan de juiste mensen de juiste boodschap in de juiste vorm via het juiste middel aan te bieden. De segmentatiestrategie heeft als hoofddoel beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de huurders.

Psychografisch segmenteren

Uit dit onderzoek is gebleken dat demografisch segmenteren, bijvoorbeeld op leeftijd, niet relevant is. De oudste groep huurders blijken zelfs verrassend digitaal. De emotionele factor van producten en diensten is steeds belangrijker geworden, waardoor aandacht is gekomen voor segmentatie op psychografische basis. Het advies luidt dan ook om huurders niet demografisch of geografisch te segmenteren, maar psychografisch op basis van belevingswerelden.

Met behulp van het Brand Strategy Research-model worden belevingswerelden gesegmenteerd. Voor het hele werkgebied van Woningbelang kan, met behulp van onderzoeksbureau Smartagent, in kaart worden gebracht welk type huurder waar woont. Vervolgens wordt er een kaart gemaakt waarin per wijk, gemeente of complex getoond wordt welke belevingswerelden in welke percentages waar wonen. Deze organisatiebrede segmentatie draagt bij aan een heldere kijk op de huurder, waarmee Woningbelang de juiste producten en diensten kan aanbieden. Hiermee wordt de klanttevredenheid verhoogd en het klantbewustzijn ontwikkeld bij werknemers.



Toekomstmuziek...

Een organisatiebrede segmentatie op basis van het BSR-model is het ideale uitgangspunt. Gezien de tijd en de middelen kan echter niet direct worden overgegaan op implementatie van de segmentatiestrategie op organisatieniveau. Toch kan op communicatieniveau al gestart worden met de segmentatiestrategie.



Voor nu...

✓ *Website uitbreiden*

Inhoudelijk zijn een aantal kleine aanpassingen gewenst op het gebied van nieuws. Daarnaast is een nieuwe functionaliteit gewenst, namelijk een chat-functie. Naast deze kleine aanpassingen wordt een inlogmogelijkheid op de website aangeraden, waarvoor de huurder geen account aan

moet maken. De huurder kan simpelweg inloggen door de combinatie postcode en huisnummer en ter verificatie de laatste vijf cijfers van het rekeningnummer. Op deze manier wordt een belangrijke drempel weggenomen. De huurder hoeft namelijk geen inlogcodes te onthouden. Na het inloggen kan de huurder zijn gegevens inzien en wijzigen, een reparatieverzoek inplannen en een klacht, compliment of overlast melden.



✓ *Digitale nieuwsbrief introduceren*

Huurders hebben behoefte aan vaste contactmomenten. Veel huurders geven aan het huidige huurdersmagazine te waarderen, waardoor het advies luidt om dit magazine te behouden en aan te vullen met digitale nieuwsbrieven. Dit kan crossmediaal worden ingezet door in het offline huurdersmagazine te verwijzen naar de nieuwe, digitale nieuwsbrief.



✓ *E-mailcorrespondentie*

E-mail moet, voor veel huurders, de correspondentie per brief grotendeels gaan vervangen. Naast de normale correspondentie kan e-mail een toegevoegde waarde bieden voor nieuwe mogelijkheden, zoals het stimuleren van participatie.



✓ *Kanaalsturing*

Kanaalsturing wordt regelmatig vorm gegeven door een specifiek middel te ontmoedigen door drempels op te leggen, verplicht te stellen of uit te sluiten. Een aanbeveling aan Woningbelang is om haar middelen ook te gaan sturen, maar dan écht klantgericht door te stimuleren in plaats van ontmoedigen. Een aanbeveling is om de keuze aan de huurder over te laten, zoals gevisualiseerd op pagina 41 van deze scriptie.



✓ *Betrokkenheid creëren*

Door de dienstverlening te digitaliseren neemt persoonlijk contact af. De segmentatiestrategie heeft als doel beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de huurder, waardoor betrokkenheid met de huurder op een andere manier vorm moet krijgen.

▪ *Betrokkenheid met Woningbelang*

De aanbeveling is om huurders via de vernieuwde website uit te nodigen mee te denken met Woningbelang. Huurders wonen immers in de wijk en weten vaak het beste wat er speelt en waar de buurt van opknapt.

▪ *Betrokkenheid met huurders*

Voor Woningbelang ligt een kans om betrokkenheid tussen huurders te creëren op basis van een community. Het advies luidt om op de website een marktplaats te maken waarop huurders goederen en diensten aan elkaar kunnen aanbieden. Een visualisatie van het marktplaatsprincipe is te vinden op pagina 42 van deze scriptie.

▪ *Betrokkenheid met de wijk*

Woningbelang wordt geadviseerd samen met de huurder de leefbaarheid in de wijken te verbeteren door middel van 'Buurtprijzen'. Huurders worden uitgenodigd om plannen en ideeën in te dienen. De winnende projecten worden met praktische hulp van Woningbelang door de huurders zelf uitgevoerd.



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	2
Management samenvatting	3
1. Inleiding	8
1.1 <i>Business Case</i>	8
1.2 <i>Aanleiding</i>	8
1.3 <i>Leeswijzer</i>	9
2. Communicatievraagstuk	10
2.1 <i>Probleemanalyse</i>	10
2.2 <i>Doelstelling</i>	10
2.3 <i>Onderzoeksoepzet</i>	10
2.4 <i>Onderzoeksaanpak</i>	12
3. Woningbelang.....	13
3.1 <i>Organisatie</i>	13
3.2 <i>Communicatiemiddelen</i>	14
3.3 <i>De digitale mogelijkheden van Woningbelang</i>	15
4. De digitale mogelijkheden van de doelgroep.....	17
4.1 <i>Doelgroep</i>	17
4.2 <i>Digitale (on)mogelijkheden</i>	18
5. Communicatiesituatie bij andere corporaties.....	21
5.1 <i>Casestudy</i>	21
6. Onderzoek naar de huidige situatie.....	23
6.1 <i>Kwantitatief onderzoek</i>	23
6.1.1 <i>Resultaten</i>	24
6.1.1.1 <i>Gebruik huidige communicatiemiddelen</i>	24
6.1.1.2 <i>Huidige klanttevredenheid</i>	24
6.2 <i>Kwalitatief onderzoek</i>	25
7. Onderzoek naar de gewenste situatie.....	27
7.1 <i>Kwantitatief onderzoek</i>	27
7.1.1 <i>Resultaten</i>	27
7.2 <i>Kwalitatief onderzoek</i>	29



Als er een wind van
verandering waait, bouwen
sommige mensen
windschermen. Anderen
bouwen windmolens.

7.3	Onderzoek naar de wensen en ambities van Woningbelang	30
8.	Conclusies	32
8.1	Advies	33
8.2	Aanbevelingen	35
8.3	Segmentatie placemat.....	43
	Begrippenlijst.....	44
	Bronnen	46
	Bijlagen	49
	Bijlage #1: Interne en externe analyse	49
	Bijlage #2: Competence Gap Theory	68
	Bijlage #3: Vragenlijst Casestudy	69
	Bijlage #4: Data Casestudy.....	70
	Bijlage #5: Verbreding casestudy.....	74
	Bijlage #6: Het veranderde communicatiemodel	76
	Bijlage #7: Enquête kwantitatief onderzoek.....	77
	Bijlage #8: Data kwantitatief onderzoek	79
	Bijlage #9: Interviewschema kwalitatief onderzoek.....	82
	Bijlage #10: Data kwalitatief onderzoek.....	84
	Bijlage #11: Creatieve sessie.....	88
	Bijlage #12: Klanttevredenheid.....	91

1. INLEIDING

Dit hoofdstuk geeft de essentie en definitie van mijn afstudeerscriptie weer.

1.1 BUSINESS CASE

Woningbelang is opgericht in 1919 en gevestigd in Valkenswaard. Inmiddels is Woningbelang uitgegroeid tot een vereniging met ruim 3.800 woningen en maatschappelijk vastgoed in Valkenswaard en Bergeijk. Woningbelang realiseert ook in de Kempen-gemeenten en Eindhoven, op verzoek van samenwerkingspartners, huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Tevens bezit Woningbelang ruim 100 Koopgarant-woningen in Valkenswaard, Bergeijk en Waalre.

Woningbelang biedt passende en betaalbare woonruimte in leefbare wijken. Zij zetten zich elke dag in voor het behoud van kwaliteit van de woningen.

In de werkgebieden van Woningbelang verandert de bevolkingsopbouw; jonge mensen en gezinnen trekken weg. De mensen die achterblijven worden ouder. Door de vergrijzing en ontgroening stagneert de woningmarkt en zijn andere voorzieningen zoals sport- en horecagelegenheden moeilijk in stand te houden (Ondernemingsplan, 2013, p. 4-6).

1.2 AANLEIDING

Voor woningcorporaties zijn het roerige tijden. De regering stuurt aan op een verkleining van de sector waardoor mogelijkheden beperkt worden (Ondernemingsplan, 2013, p.2). Met name de financiële ruimte wordt kleiner waardoor woningcorporaties processen efficiënter dienen in te richten om kosten te besparen.

Ook brancheorganisatie Aedes stuurt aan op 'meer met minder'. In de dienstverlening worden besparingen gerealiseerd door schriftelijke en persoonlijke vormen van communicatie te verruilen. Folders worden digitaal en balies gaan minder vaak open. Ongeveer de helft van de corporaties verwacht dat die veranderingen in de dienstverlening in negatieve zin merkbaar zijn voor hun huurders (Aedes, 2013).

Op dit moment zijn de huurders van Woningbelang tevreden over de communicatie. Woningbelang heeft in het najaar van 2014 een lezersonderzoek afgenomen onder haar huurders. De enquête is destijds bij het huurdersmagazine gevoegd. Het huurdersmagazine is een van de primaire communicatiemiddelen van Woningbelang. Huurders geven het magazine gemiddeld een 8 en zijn dus tevreden over het communicatiemiddel. Ook is gevraagd naar de vorm van informatievoorziening. 89% van de respondenten geeft aan het magazine in de brievenbus te willen blijven ontvangen. Slechts 11% geeft aan het magazine digitaal te willen ontvangen.

Van het overgrote deel dat niet wil digitaliseren, geeft 45% van de huurders aan het blad zelfs niet meer te lezen indien het enkel nog digitaal wordt aangeboden. Hierbij zijn verschillende redenen genoemd, zoals het ontbreken van een computer of internet of het niet kunnen werken met de computer of internet.

1.3 LEESWIJZER

De opbouw van de scriptie en de inhoud van de hoofdstukken worden in deze leeswijzer kort uiteengezet. De opbouw van deze scriptie is tot stand gekomen aan de hand van de centrale vraag en deelvragen. Met behulp van diverse literatuur, onderzoeksresultaten en eigen vakkennis wordt in de hoofdstukken antwoord gegeven op de deelvragen.

In hoofdstuk 2 wordt de onderzoeksopzet met daarin de centrale vraag en deelvragen geformuleerd. De volgende hoofdstukken staan in het teken van het beantwoorden van de deelvragen. In hoofdstuk 3 wordt aandacht besteed aan de organisatie. Hoofdstuk 4 staat in teken van de doelgroep en hoofdstuk 5 bevat een casestudy. In hoofdstuk 6 wordt de huidige situatie in kaart gebracht. Daarop volgt in hoofdstuk 7 de gewenste situatie. Hoofdstuk 8 staat in het teken van conclusies en een gedegen advies aan Woningbelang.



2. COMMUNICATIEVRAAGSTUK

2.1 PROBLEEMANALYSE

Woningbelang is continu in ontwikkeling om (pro)actief in te spelen op alle externe veranderingen. De huurder staat daarbij voorop. Op dit moment ligt de focus op het efficiënter inrichten van processen en het digitaliseren van de dienstverlening om klantgericht te kunnen werken. Tevens wenst Woningbelang door digitalisatie de binding met haar huurder te versterken.

Paradoxaal is dat de respondenten van het lezersonderzoek enerzijds aangeven dat zij niet willen of kunnen digitaliseren. Anderzijds wenst Woningbelang digitalisering van de dienstverlening, om zo in verbinding te komen met haar huurder en de maatregelen van de overheid (verkleining van de sector) vorm te geven.

2.2 DOELSTELLING

Met dit onderzoek wordt zowel een praktijkdoelstelling als een onderzoeksdoelstelling nagestreefd.

Praktijkdoelstelling

Het praktijkdoel van dit onderzoek is een advies geven op welke wijze communicatie een bijdrage kan leveren aan het behoud van de huidige klanttevredenheid bij het digitaliseren van de dienstverlening.

Onderzoeksdoelstelling

Dit onderzoek beoogt een diagnose te stellen van de wensen en behoeften van huurders en Woningbelang omtrent een digitale dienstverlening.

2.3 ONDERZOEKSOPZET

Dit onderzoek geeft antwoord op de volgende centrale vraag:



Op welke wijze kan communicatie een bijdrage leveren aan het behoud van de huidige klanttevredenheid bij het digitaliseren van de dienstverlening?



De huidige communicatiesituatie wordt in beeld gebracht door middel van onderstaande deelvragen:

1. Wat is de huidige communicatiesituatie van Woningbelang?

Onderzoeksvraag

- ✓ Wat zijn de digitale mogelijkheden van Woningbelang?

2. Hoe digitaal is de doelgroep?

Onderzoeksvragen

- ✓ Wie zijn de klanten van Woningbelang?
- ✓ Wat zijn de digitale mogelijkheden van de doelgroep?

3. Wat is de communicatiesituatie van andere woningcorporaties?

Onderzoeksvraag

- ✓ Hoe is de digitale dienstverlening bij andere woningcorporaties?

4. Wat is de huidige klanttevredenheid?

Onderzoeksvragen

- ✓ Hoe is de klanttevredenheid met betrekking tot de huidige digitale dienstverlening?
 - Hoe beoordelen huurders de inhoud en vorm van het huidige digitale communicatiemiddel?
 - Wat zijn drempels met betrekking tot het gebruik van het huidige digitale communicatiemiddel?



Vervolgens wordt de gewenste situatie in kaart gebracht door middel van onderstaande deelvraag:

5. Wat is een digitale dienstverlening?

Onderzoeksvragen

- ✓ Wat zijn de wensen en behoeften van huurders omtrent een digitale dienstverlening?
 - Welke informatie moet Woningbelang volgens haar huurders aanbieden via digitale communicatiemiddelen?
 - Welke mogelijkheden moet Woningbelang volgens haar huurders aanbieden via digitale communicatiemiddelen?
 - Wat zijn volgens huurders motivaties of drempels met betrekking tot het gebruik van de toekomstige digitale dienstverlening?
- ✓ Wat is digitale dienstverlening volgens Woningbelang en welke ambities heeft zij op dit gebied?

2.4 ONDERZOEKSAANPAK

	Deskresearch	Fieldresearch		Casestudy
		Kwantitatief onderzoek	Kwalitatief onderzoek	
Deelvraag 1	X			
Deelvraag 2	X			
Deelvraag 3				X
Deelvraag 4		X	X	
Deelvraag 5		X	X	

Tabel 1: Onderzoeksmodel

Om de centrale vraag van dit onderzoek te beantwoorden, wordt allereerst onderzoek gedaan naar de huidige communicatiesituatie bij Woningbelang. Dit wordt gedaan aan de hand van deskresearch, waarbij gebruik wordt gemaakt van reeds geproduceerd materiaal (Verschuren en Doorewaard, 2007). Deze onderzoeksstrategie is nuttig voor het verkrijgen van inzichten met betrekking tot de organisatie Woningbelang.

Om te beginnen wordt de organisatiestructuur van Woningbelang toegelicht. Daarna worden de huidige communicatiemiddelen en de digitale mogelijkheden van de doelgroep uiteengezet. Ter vergelijking wordt vervolgens de communicatiesituatie van een drietal andere woningcorporaties bekeken aan de hand van een casestudy. De uitkomsten van de casestudy dienen als input voor het kwantitatieve onderzoek.

Zowel het kwantitatieve als het kwalitatieve onderzoek dient een tweeledig doel. Allereerst dienen de onderzoeken inzicht te verschaffen in de huidige klanttevredenheid en het gebruik van de huidige communicatiemiddelen. Daarnaast worden met behulp van beide onderzoeken de wensen en behoeften van de huurder in kaart gebracht om tot een advies te komen voor de gewenste situatie. Nadat de wensen en behoeften van de doelgroep in kaart zijn gebracht, wordt bekeken wat de wensen en ambities zijn van Woningbelang op het gebied van digitale dienstverlening.

Het kwantitatieve onderzoek wordt uitgevoerd door middel van een enquête. Als extra ondersteuning van de kwantitatieve data is gekozen voor een aanvullend kwalitatief onderzoek. De interviews worden telefonisch afgenomen nadat doelgericht, selectief een steekproef is getrokken.



3. WONINGBELANG

In dit hoofdstuk wordt eerst een korte, algemene omschrijving gegeven van woningcorporatie Woningbelang. Daarna wordt in paragraaf 2.2 aandacht besteed aan de communicatiemiddelen. Verder worden in paragraaf 2.3 de digitale mogelijkheden van Woningbelang uiteengezet.

3.1 ORGANISATIE

Woningbelang is een woningcorporatie met ruim 3.800 woningen en maatschappelijk vastgoed (Ondernemingsplan, 2013, p.3). Woningbelang biedt passende, betaalbare woonruimte in leefbare wijken.

Missie

De missie van Woningbelang luidt: *“Woningbelang biedt mensen en maatschappelijke instellingen huisvesting en woondiensten in een leefbare omgeving binnen de SRE-regio en met name in Valkenswaard en Bergeijk (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.3) ”.*

Visie

De visie van Woningbelang wordt vormgegeven door drie pijlers. Deze drie pijlers zijn de voorwaarden voor het succes van Woningbelang:

- ✓ *Tevreden huurders*
Een klantgerichte organisatie betekent voor Woningbelang dat huurder op de voorgrond staat.
- ✓ *Continuïteit van de organisatie*
Om ambities blijvend waar te maken is continuïteit van de organisatie noodzakelijk.
- ✓ *Betrokken werknemers*
Een randvoorwaarde voor het succes is een team van betrokken en professionele werknemers.

Structuur

Woningbelang is een vereniging met een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht, bestaande uit vier toezichthouders, houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en staat het bestuur met raad terzijde. Het bestuur wordt gevormd door de directeur-bestuurder die de bij woningcorporaties gebruikelijke statutaire bevoegdheden heeft op het gebied van besturen en vertegenwoordiging.

Bij Woningbelang werken 41 werknemers. Rechtstreeks onder de directeur-bestuurder valt team Algemene Zaken. Onder team Algemene Zaken valt het Management Team, het directiesecretariaat en het team Beleid & Communicatie. Woningbelang is vervolgens opgedeeld in drie afdelingen: Wonen & Wijken, Vastgoed en Bedrijfsvoering. De afdelingen worden gestuurd door een afdelingsmanager.

3.2 COMMUNICATIEMIDDELEN

In onderstaande communicatiematrix staat weergegeven welke communicatiemiddelen op dit moment worden ingezet door Woningbelang, met welk doel en met welke frequentie.

<i>Communicatiemiddel</i>	<i>Doel</i>	<i>Frequentie</i>	<i>Vorm</i>	<i>Contactmogelijkheid</i>
Bewonersblad	Informereren Amuseren Instrueren	Halfjaarlijks	Schriftelijk (per post) Digitaal te downloaden vanaf de website.	Verwijzing naar algemeen telefoonnummer en e-mailadres.
Website	Informereren Instrueren	n.v.t.	Digitaal	Mogelijkheid om reparatieverzoeken in te dienen, in te schrijven op een nieuwe woning en overlast te melden.
Folders	Informereren Instrueren	Situatieafhankelijk	Schriftelijk (verkrijgbaar bij woonwinkel) Digitaal (te downloaden vanaf de website)	Verwijzing naar algemeen telefoonnummer en e-mailadres.
Woonmap	Informereren Instrueren	Eenmalig bij nieuwe woning	Schriftelijk	Verwijzing naar algemeen telefoonnummer en e-mailadres.
Brief	Informereren Instrueren	Situatieafhankelijk	Schriftelijk	Verwijzing naar algemeen telefoonnummer , e-mailadres of Woonwinkel
E-mail	Informereren Instrueren	Situatieafhankelijk	Digitaal	Verwijzing naar algemeen telefoonnummer en e-mailadres.
Ondernemingsplan	Informereren	1 maal per 3 jaar	Schriftelijk en digitaal	Verwijzing naar algemeen telefoonnummer , e-mailadres of Woonwinkel
Jaarverslag	Informereren	1 maal per jaar	Schriftelijk en digitaal	Verwijzing naar algemeen telefoonnummer en e-mailadres.

Tabel 2: Communicatiemiddelen Woningbelang

3.3 DE DIGITALE MOGELIJKHEDEN VAN WONINGBELANG

Op dit moment biedt Woningbelang een aantal digitale mogelijkheden, zoals het indienen van een reparatieverzoek, reageren op een nieuwe woning en overlast melden. Deze mogelijkheden centreren zich rondom de website. Via de website wordt de huurder geïnformeerd en geïnstrueerd.

In het E-commerce handboek (Vliet, 2000) worden vijf verschillende niveaus van digitalisatie omschreven:

Niveau 1. Informatieverstrekking

De eerste stap is het toegankelijk maken van informatie via internet over de manier waarop de klant diensten kan afnemen of zich verder kan informeren. Een voorbeeld hiervan is het publiceren van telefoonnummers of openingstijden. Deze informatieverstrekking heeft als winstpunt dat de klant beter geïnformeerd is en er minder (telefonische) vragen binnen komen. Nadeel is dat het alleen een doorverwijspunt is. De klant neemt verder geen enkele handeling over van de organisatie.

Niveau 2. Formulieren als downloads

De volgende stap is het beschikbaar stellen van formulieren als downloads. Voor de organisatie brengt dit een nieuwe manier van werken met zich mee en de efficiencywinst is beperkt. De geretourneerde formulieren moeten handmatig ingevoerd worden en bovendien is de kans groot dat klanten, bij gebrek aan begeleiding, invoerfouten maken.

Niveau 3. Elektronische formulieren

De volgende stap in het digitalisatieproces zijn elektronische formulieren, waarin de klant zijn informatie online invult en via internet retourneert. De poststroom wordt beperkt en gegevens worden direct gevalideerd. Voor de identificatie van personen kan DigiD gebruikt worden.

Niveau 4. Intelligente webformulieren

Intelligente webformulieren leiden de klant met behulp van vraagpatronen door de formulieren. Gegevens die bij de organisatie al bekend zijn, worden in het formulier vermeld. Op basis van de antwoorden en de beschikbare gegevens, bepaalt de techniek welke gegevens nog moeten worden ingevuld. De dienst kan vervolgens direct worden verleend. Een voorbeeld hiervan is de hoogte van huursubsidie. Voor iemand die recht heeft op huursubsidie, wordt via een intelligent webformulier automatisch de hoogte van de subsidie bepaald. Vervolgens kan de bijbehorende aanvraag direct worden doorgezonden.

Niveau 5. Digitale dienstverlening

Intelligente webformulieren kunnen de eerste stap richting een volwaardige digitale dienstverlening zijn. De afstemming met andere communicatiemiddelen (balie, telefoon en post) is essentieel om tot een werkelijk volwaardige dienstverlening te komen. Ongeacht welk middel een klant gebruikt, moet het antwoord hetzelfde zijn. Tevens worden alle informatie en communicatie vastgelegd. Voor deze integratie zijn voorzieningen als basisregistratie en procesherinrichting een must.



Tussenconclusie

Ten aanzien van de verschillende communicatiemiddelen geldt dat op dit moment niet bekend is in welke mate de middelen worden gebruikt door de huurder en in welke mate de huurder tevreden is over de huidige middelen. Om beter inzicht te krijgen in het gebruik van de door Woningbelang aangeboden communicatiemiddelen, is bij het kwantitatieve onderzoek zowel de frequentie van het gebruik als de klanttevredenheid ten aanzien van de middelen in kaart gebracht. De uitkomsten van het kwantitatieve onderzoek komen later aan bod.

Wat betreft de digitale mogelijkheden bevindt Woningbelang zich op dit moment tussen het tweede en derde niveau van het digitalisatieproces van Vliet. Via de website kunnen huurders middels een beslisboom een reparatieverzoek indienen of overlast melden. Dit formulier is elektronisch en wordt direct verzonden naar de woningcorporatie. Voor andere handelingen, zoals het opzeggen van de huur, zijn downloadbare formulieren beschikbaar. Deze moet een huurder zelf printen en opsturen.



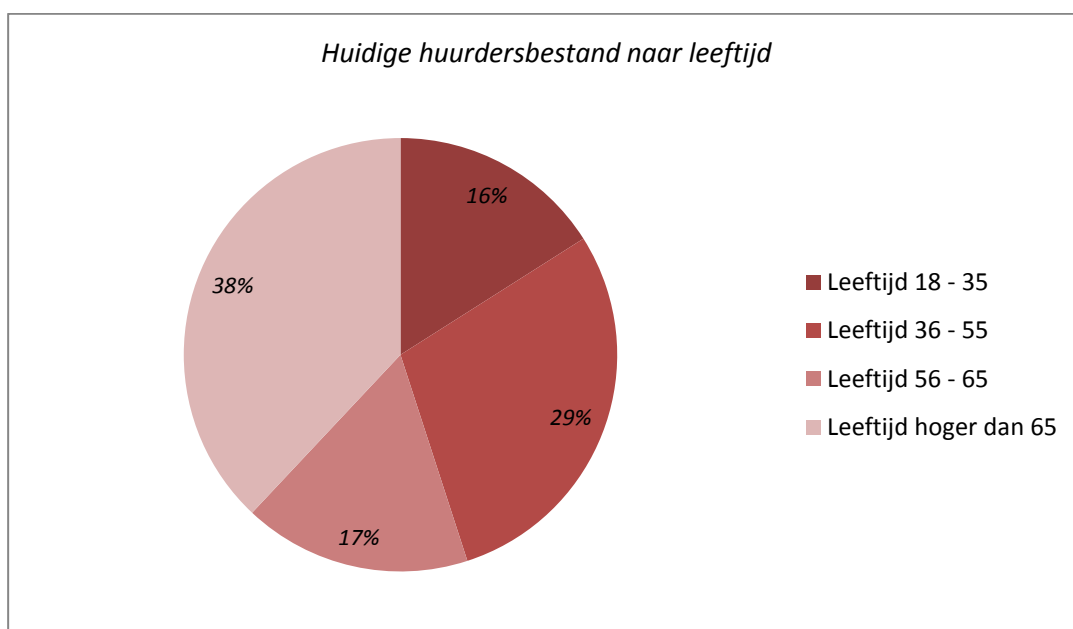
4. DE DIGITALE MOGELIJKHEDEN VAN DE DOELGROEP

In dit hoofdstuk wordt onderzoek gedaan naar de digitale (on)mogelijkheden van de doelgroep van Woningbelang. In paragraaf 3.1. wordt allereerst de doelgroep van woningbelang uiteengezet. Nadat de doelgroep is afgebakend, worden de digitale (on)mogelijkheden van de doelgroep onderzocht.

4.1 DOELGROEP

Alle mensen en instellingen kunnen bij Woningbelang terecht, maar in het bijzonder zij die niet het vermogen (in financiële, fysieke, psychische of sociale zin) hebben om op eigen kracht passende huisvesting of woondiensten te vinden (Over Woningbelang, z.d.).

Dit onderzoek richt zich op de huidige huurders van Woningbelang. In onderstaande grafiek is het huidige huurdersbestand naar leeftijd ingedeeld.



Tabel 3: Huidige huurdersbestand naar leeftijd

Uit het Woonbelevingsonderzoek van 2013 is een aantal opvallendheden met betrekking tot de huidige huurders naar voren gekomen. Voor het Woonbelevingsonderzoek zijn in totaal 3.560 enquêtes verspreid onder alle huurders van Woningbelang. Hiervan zijn er in totaal 1.451 teruggestuurd. De respons bedraagt hiermee 41%. Voor een schriftelijke enquête is dit een goede respons, waardoor de doelgroep aan de hand van deze resultaten in kaart kan worden gebracht.

De doelgroep bestaat voor het grootste deel uit één- en tweepersoonshuishoudens zonder kinderen. De gemiddelde leeftijd van het hoofd van het huishouden is 61 jaar. Het merendeel van de huurders heeft een laag opleidingsniveau. In totaal heeft 9% van de respondenten een hogere beroeps- of wetenschappelijke opleiding gevolgd. Daarnaast valt op dat 73% van de huurders een bruto maandinkomen heeft van minder dan € 2.000,-.

De respondenten wonen over het algemeen al lang in hun woning. Meer dan de helft van alle huurders is meer dan 20 jaar huurder bij Woningbelang. Dit is ook terug te zien in de woontijd van de huidige woning. Meer dan de helft van de huurders woont meer dan 10 jaar in hun huidige woning, 35% woont zelfs al meer dan 20 jaar in de huidige woning. De gemiddelde woontijd in de huidige woning is 18,5 jaar.

Woningbelang heeft een relatief oude groep huurders. Meer dan de helft is namelijk 55 jaar of ouder. Gelet op de vergrijzing, zal deze groep in de toekomst nog groter worden. Verwacht wordt dat in 2025 het aantal 50-plussers is gestegen tot zo'n 7 miljoen, waarmee deze groep dan zo'n 43% van de totale bevolking zal uitmaken (Bindinc, 2008). Daarnaast wordt in 2025 een lichte krimp verwacht. Een krimp is meer dan alleen bevolkingsdaling. Ook de bevolkingsopbouw verandert. Jonge mensen en gezinnen trekken weg. De mensen die er blijven, worden ouder (SRE, 2012).

4.2 DIGITALE (ON)MOGELIJKHEDEN

Zoals in de aanleiding van deze scriptie te lezen is, geeft een groot deel van de respondenten aan niet te willen of te kunnen digitaliseren. Niet alle Nederlanders hebben thuis toegang tot internet en niet alle Nederlanders zijn even vaardig in de omgang met nieuwe technologie (van Dijk, 2000 & de Haan 2003). In de literatuur wordt het verschil tussen digitale Nederlanders en niet-digitale Nederlanders aangeduid met de term 'digitale kloof'. Deze term wordt echter niet gebruikt in deze scriptie, omdat de term de suggestie wekt dat zowel de digitale Nederlanders als de niet-digitale Nederlanders homogeen zijn. Er bestaan echter grote verschillen in de mate, diversiteit en complexiteit van het gebruik door digitale Nederlanders. Ook de niet-digitale Nederlanders hebben allemaal hun eigen reden om geen gebruik te maken van deze nieuwe media.

Daarnaast zijn er natuurlijk aanzienlijke verschillen tussen digitale Nederlanders in de kwaliteit van hun computers, internet en vaardigheden (Ingen, de Haan & Duimel, 2007).

Voor een beschrijving en analyse van de digitale kenmerken van de huurder van Woningbelang lijkt de term 'digitale kloof' dus niet op zijn plaats. De term wordt niet gebruikt, maar dat neemt niet weg dat er verschillen tussen bevolkingsgroepen bestaan in het bezit en het gebruik van ICT en de mate waarin Nederlanders over digitale vaardigheden beschikken. Uit eerder onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (2000) werd namelijk al duidelijk dat een aantal bevolkingsgroepen bij het bezit, het gebruik en de vaardigheden in een achterstandspositie verkeert. Sinds 2000 is de verspreiding van technologie uiteraard doorgezet en is het gebruik van die technologie voor velen dagelijkse kost geworden. De groep niet-digitale Nederlanders wordt steeds kleiner. Dit leidt echter niet automatisch een toename van vaardige gebruikers. *In bijlage #2 is er een verband gelegd tussen de verspreiding van technologie en het aandeel vaardige gebruikers.*

Vertrouwd is het nog lang niet voor iedereen. Nog steeds zijn het dezelfde bevolkingsgroepen die achterblijven, namelijk ouderen, lager opgeleiden en allochtonen (Ingen, de Haan & Duimel, 2007). Toeval of niet, maar deze bevolkingsgroepen vormen voor een groot deel de doelgroep van Woningbelang.

Om inzicht te krijgen in de digitale kenmerken van de huurders van Woningbelang wordt op de volgende pagina per bovengenoemde bevolkingsgroep een analyse gemaakt. Er wordt ingegaan op de digitale vaardigheden en de oorzaken en gevolgen ervan.

Ouderen

Meer dan de helft van de huurders van Woningbelang is 55 jaar of ouder. Jeugd en volwassenen hebben vaker toegang tot een computer of internet dan ouderen. Ouderen beginnen er niet aan omdat ze bang zijn om zich op voor hen vreemd terrein te begeven en fouten te maken, terwijl ook kosten en de onbekendheid met de mogelijkheden van nieuwe media een rol spelen. Daarnaast zijn gevoelsmatige motieven, zoals schaamte, faalangst en gezichtsverlies een belangrijke factor (Duimel, 2007).

Digitale ouderen die wel toegang tot een computer of het internet hebben, gebruiken dit opvallend functioneel. Het gebruik concentreert zich op informatie opzoeken, e-mailen en internetbankieren. Ouderen gebruiken media om op de hoogte te blijven van wat er speelt in de samenleving, maar gebruiken daar relatief weinig het internet voor. Anderzijds ziet deze bevolkingsgroep het nut wel in van digitale vaardigheden. Ze ervaren het als prettig om 'er bij te horen' (Ingen, de Haan & Duimel, 2007).

Lager opgeleiden

Naast het overgrote deel ouderen heeft het merendeel van de huurders van Woningbelang een laag opleidingsniveau.

Lager opgeleiden spenderen minder tijd achter de computer dan middelbaar of hoger opgeleiden. Het type gebruik is bovendien zeer verschillend. Bij de recreatieve toepassingen zijn de verschillen kleiner, maar met name bij de functionele toepassingen (tekstverwerken, internetbankieren, online shoppen, etc.) zijn de verschillen groot (Ingen, de Haan & Duimel, 2007). Naast de ongelijkheid in kwaliteit, is er ook een verschil in kwantiteit. Hoewel 97% van de Nederlandse bevolking beschikt over internet en computer (CBS, 2014), zijn er ook nog steeds mensen die niet beschikken over digitale mogelijkheden. Een groot aantal van deze niet-digitale Nederlanders vallen onder lager opgeleiden (Ingen, de Haan & Duimel, 2007).

Er zijn verschillende factoren te noemen voor het ontbreken van deze vaardigheden, waaronder desinteresse, te duur of te moeilijk. Het ontbreken van de vaardigheden en de desinteresse leidt er toe dat laagopgeleiden niet geprikkeld worden om middels ICT-toepassingen op de hoogte te blijven van wat er speelt in de samenleving.

Allochtonen

Onder deze bevolkingsgroep worden alle etnische groepen gemiddeld en samengevat in één analyse. Allochtonen beschikken over het algemeen over minder digitale vaardigheden dan autochtonen. Met name de mate van toegang tot ICT in huis en de gebruiksduur valt op. Belangrijkste reden voor het ontbreken van ICT is dat de aanschaf te duur is, het gebruik te moeilijk en het taalprobleem speelt een rol. De duur van het gebruik is vaak erg kort. Autochtonen zitten dagelijks bijna tweemaal zo lang achter de computer als allochtonen.

De vaardigheden richten zich vooral op e-mailen, surfen en chatten. Tekstverwerken en informatie opzoeken wordt in mindere mate via ICT-toepassingen gedaan (Ingen, de Haan & Duimel, 2007).

Overige huurders

Na bovenstaande doelgroepsegmentatie zijn nog niet alle huurders van Woningbelang geanalyseerd. Woningbelang huisvest uiteraard ook starters, gezinnen, alleenstaande ouders en alle overige huurders die niet in een demografisch hokje te plaatsen zijn. Voor deze overige huurders wordt

aangenomen dat zij beschikken over een computer en voldoende vaardigheden hebben ontwikkeld om deel te nemen aan de samenleving (CBS, 2014). De grenzen van de doelgroepsegmentatie zijn ook niet hard. Het is mogelijk dat een alleenstaande ouder in de categorie allochtoon èn lager opgeleid valt.



Tussenconclusie

Nederlanders maken thuis, onderweg en op het werk steeds meer gebruik van internet. De verspreiding van het bezit van computers en internettoegang zet door en is ontstaan door de toenemende gebruiksvriendelijkheid, dalende prijzen, meer toepassingsmogelijkheden en druk vanuit de (sociale) omgeving (de Haan, 2008). Daarnaast is het zoeken, verwerken en verspreiden van informatie aan de orde van de dag. Digitale vaardigheden lijken noodzakelijk om te kunnen deelnemen aan de maatschappij.

Ondanks de verspreiding van het bezit van computers en de toename van vaardige gebruikers, blijkt uit deze theoretische analyse de doelgroep van Woningbelang niet vanzelfsprekend digitaal. Investing is noodzakelijk. De verschillende bevolkingsgroepen met uiteenlopende persoonlijke doelen en mogelijkheden vragen om maatregelen die gericht zijn op het wegnemen van drempels die specifiek zijn voor die groep.

Om beter inzicht te krijgen in de digitale mogelijkheden van de huurders, zijn bij het kwantitatieve en het kwalitatieve onderzoek de wensen en behoeften van de huurder in kaart gebracht. De uitkomsten van deze onderzoeken komen later aan bod.



5. COMMUNICATIESITUATIE BIJ ANDERE CORPORATIES

De wijze waarop een woningcorporatie met haar huurders communiceert, verschilt per corporatie. Middels een casestudy is, voor een vergelijkend inzicht, de communicatiesituatie bij een drietal andere woningcorporaties onderzocht. In dit hoofdstuk wordt de betreffende casestudy beschreven, worden de resultaten uiteengezet en worden inzichten gegeven.

5.1 CASESTUDY

De dataverzameling van de casestudy heeft plaatsgevonden door middel van vrije diepte-interviews. Voorafgaand aan het interview is een vragenlijst opgesteld welke dienst deed als leidraad. *De vragenlijst is opgenomen in bijlage #3.*

Bij de keuze van de woningcorporaties heeft een belangrijke factor meegespeeld. Alle drie de ondervraagde woningcorporaties bevinden zich in de laatste stap van het digitalisatieproces volgens het E-commerce handboek (Vliet, 2000). Er is sprake van een selectieve steekproef, omdat de keuze van de respondenten werd gemaakt op basis van vooronderzoek (Baarda & de Goede, 2006).

De volgende woningcorporaties zijn geselecteerd:

- ✓ Wonen Limburg
- ✓ Bergopwaarts
- ✓ Thuisvester

De diepte-interviews zijn opgenomen met een dictafoon en verwerkt aan de hand van topics uit de vragenlijst. *Het schema is opgenomen in bijlage #4.*

Verbreiding

Ook is gekozen om een commerciële verhuurder te interviewen en een kennisseminar bij te wonen, om zo de casestudy breder te bekijken. Op dit kennisseminar bestond de mogelijkheid om te spreken met verschillende leveranciers van digitale diensten. *Een samenvatting van beide is opgenomen in bijlage #5.*

Inzichten



Onderstaande inzichten uit de casestudy hebben bijgedragen aan de formulering van de vragen van het kwantitatieve onderzoek.

- ✓ Iedere corporatie communiceert op een eigen wijze met haar huurders. De overeenkomst tussen de corporaties is de uitgebreide middelenmix. De dienstverlening bestaat uit meerdere communicatiemiddelen, zodat de uiteenlopende behoeften van verschillende huurders ingevuld worden.
- ✓ De klanttevredenheid neemt alleen toe wanneer huurders direct geholpen worden of zichzelf kunnen helpen. Het digitale proces moet voor de huurder in één keer doorlopen kunnen worden zonder onderbrekingen. Wanneer een huurder bijvoorbeeld een reparatieverzoek indient en teruggebeld moet worden om een afspraak te plannen, neemt de klanttevredenheid niet toe.

- ✓ Huurders hebben doorgaans weinig contactmomenten met hun woningcorporatie. Gevolg is dat ze hun inlogcode en wachtwoord vergeten van het digitale communicatiemiddel. De klanttevredenheid neemt hierdoor niet toe en ook de efficiëntie neemt af, want de huurder gaat alsnog bellen.
- ✓ Door de dienstverlening te digitaliseren zal de rol van communicatie verschuiven. Dit betekent dat Woningbelang niet in alle gevallen de regie kan houden over communicatie, maar zo veel mogelijk faciliteert en stimuleert. Dit sluit aan bij het communicatiemodel dat past bij Social Media. *In bijlage #6 is het veranderde communicatiemodel uiteengezet.*

6. ONDERZOEK NAAR DE HUIDIGE SITUATIE



Om een beter beeld te verkrijgen van de klanttevredenheid, het gebruik van de huidige communicatiemiddelen en de wensen en behoefte van de huurder omtrent een digitale dienstverlening, is zowel een kwantitatief als kwalitatief onderzoek verricht.

In dit hoofdstuk worden de resultaten die betrekking hebben op de huidige klanttevredenheid en het gebruik van de huidige communicatiemiddelen besproken. In het volgende hoofdstuk worden de resultaten ten aanzien van de wensen en behoeften van de huurder omtrent een digitale dienstverlening uiteengezet.

6.1 KWANTITATIEF ONDERZOEK

Het kwantitatieve onderzoek is uitgevoerd door middel van een enquête. De enquête is digitaal en schriftelijk uitgezet onder 3.754 huurders van woningen. Alle huurders zijn in het onderzoek betrokken. Er is geen steekproef getrokken. *De enquête is opgenomen in bijlage #7.*

Respons

Om het invullen van de vragenlijst aantrekkelijker te maken wordt er een prijs verloot. Er is gekozen voor een levensmiddelenpakket, omdat dit dicht bij de behoeften van de huurder van Woningbelang ligt.

De steekproefgrootte is berekend via een steekproefcalculator. Er is uitgegaan van een steekproefmarge van 5% en een uitkomst van 50%.

A. Vul hieronder de 3 kengetallen van de calculator in:

1. Hoe groot is de steekproefmarge die u wilt toelaten? (%)

Een steekproefmarge van 5% is gangbaar bij marktonderzoek.

2. Wat is de omvang van de populatie?

Wanneer de omvang niet bekend is, vult u dan 20000 in.

3. Welke uitkomst verwacht u in het onderzoek? (%)

Wanneer dit vooraf niet is in te schatten, vult u dan 50 in.

B. Resultaat :

Steekproefgrootte bij een betrouwbaarheidsniveau van: 90%

Steekproefgrootte bij een betrouwbaarheidsniveau van: 95%

Steekproefgrootte bij een betrouwbaarheidsniveau van: 99%

Tabel 4: Steekproefgrootte

Het e-mailadressenbestand van Woningbelang bestond uit 1613 e-mailadressen. De vragenlijst is naar alle 1613 e-mailadressen verzonden. Na correctie (inactieve e-mailadressen) bleken 1375 e-mailadressen juist. Na een week is er een herinnering gestuurd naar de 1375 correcte e-mailadressen.

Betrouwbaarheid

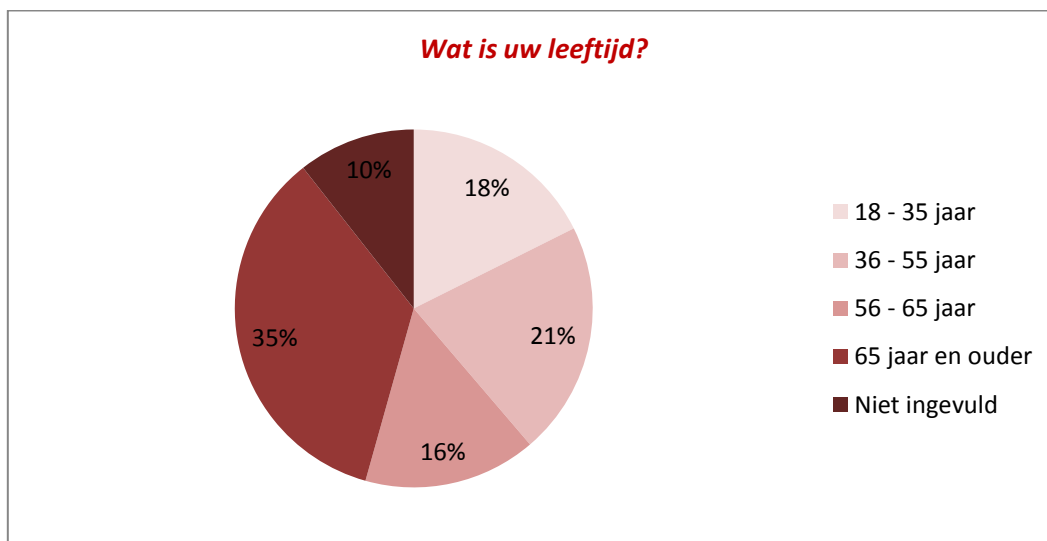
Samen met de schriftelijke enquête die per post is bezorgd, hebben 454 respondenten de vragenlijst ingevuld. Volgens de steekproefcalculator is bij 349 respondenten het betrouwbaarheidsniveau 95%, waardoor het onderzoek als betrouwbaar kan worden beschouwd.

Data-analyse

De data is verwerkt middels het programma SPSS. De data van zowel de schriftelijke als de digitale vragenlijsten zijn handmatig ingevoerd. *De verzamelde data is opgenomen in bijlage #8.*

6.1.1 RESULTATEN

Van de respondenten is 189 man (41,6%) en 220 vrouw (48,5%). Ongeveer 10% heeft zijn geslacht niet kenbaar gemaakt. Het grootste deel van de respondenten is 65 jaar of ouder (35%) . Daarna volgt de leeftijdscategorie van 36 tot 55 jaar (21,1%) met opvolgend de leeftijdscategorie van 18 tot 35 jaar (17,6%). Het kleinste deel respondenten is 56 tot 65 jaar (15,6%). Dit geeft onderstaande tabel weer:



Tabel 5: leeftijdscategorieën respondenten

Van de respondenten heeft 172 (37,9%) de enquête digitaal ingevuld. 282 respondenten(62,1%) heeft de enquête schriftelijk ingevuld.

6.1.1.1 GEBRUIK HUIDIGE COMMUNICATIEMIDDELEN

In de enquête is allereerst gevraagd naar het gebruik van de huidige (digitale) communicatiemiddelen. De Woningbelangstelling wordt gelezen door 70% van de respondenten. Opvallend is dat in de leeftijdscategorie 56 tot 65 jaar en 65 jaar en ouder 78% van de respondenten het blad leest. Van de jongste respondenten leest slechts 42% het blad. De website wordt niet vaak geraadpleegd. 39,2% van de respondenten geeft aan de website nooit te bekijken. Daarna volgt de groep respondenten die aangeeft de website slechts 1 keer per halfjaar te bezoeken (33,7%). De jongste respondenten (18 tot 35 jaar) gebruiken de website het meest (55%), de oudste respondenten (65 jaar en ouder) het minst (37,7%).

6.1.1.2 HUIDIGE KLANTTEVREDENHEID

Vervolgens is de klanttevredenheid met betrekking tot het huidige digitale communicatiemiddel gemeten, namelijk de website van Woningbelang. 68,5% van de respondenten geeft aan dat de website makkelijk te vinden is. 62,1% is tevreden over de website.



Inzichten

Op basis van voorgaande resultaten zijn inzichten geformuleerd. Deze inzichten dienen als input voor het kwalitatieve onderzoek.

- ✓ Woningbelang zendt op weinig vaste momenten informatie naar de huurders. Digitaal is er geen enkel vast moment en schriftelijk zijn er slechts enkele vaste momenten via het huurdersmagazine. Ruim 20% van de huurders leest het magazine niet en bekijkt de website nooit. Deze huurders worden dus niet bereikt middels de zendcommunicatie van Woningbelang

In het kwalitatieve onderzoek over de wensen en behoeften (dit komt aan bod in hoofdstuk 7), wordt verder onderzoek gedaan naar de behoeften aan vaste contactmomenten en in welke vorm deze aangeboden dienen te worden.

- ✓ Over het algemeen wordt de website niet vaak geraadpleegd. Dit geldt niet voor de jongste respondenten. Zij maken gebruik van de website door de wekelijkse publicatie van het woonaanbod te volgen.

In het kwalitatieve onderzoek over de wensen en behoeften (dit komt aan bod in hoofdstuk 7), wordt gevraagd naar de wensen met betrekking tot de inhoud van de website.

- ✓ De inhoud en de vorm van het huurdersmagazine “De Woningbelangstelling” sluit het beste aan bij de behoeften van huurders in de leeftijdscategorieën 56 tot 65 jaar en 65 jaar en ouder. Het huurdersmagazine is een effectief middel om de oudere huurders te informeren.
- ✓ Veel respondenten die aangeven nooit de website te bezoeken, hebben aangegeven dat ze ontevreden zijn over de website. Het percentage tevredenheid (62,1 % positief – 37,9% negatief) is dus discutabel.

Het percentage tevredenheid dient verder onderzocht te worden voor een realistische nulmeting. In het kwalitatieve onderzoek wordt verder gevraagd naar motivaties achter de keuze en worden mogelijke drempels van het gebruik van de website achterhaald.

6.2 KWALITATIEF ONDERZOEK

Als extra ondersteuning van de kwantitatieve data is gekozen voor een aanvullend kwalitatief onderzoek. Dit kwalitatief onderzoek is een soort ontdekkingstocht. Er zijn veel kwantitatieve gegevens voor handen, maar het is waardevol de betekenis achter deze cijfers te ontdekken. In deze paragraaf worden de kwalitatieve resultaten die betrekking hebben op de huidige klanttevredenheid en het gebruik van de huidige communicatiemiddelen weergegeven.

Steekproef

Omdat het arbeidsintensief is alle respondenten van het kwantitatieve onderzoek telefonisch te interviewen, is gekozen voor een doelgerichte, selectieve steekproef. Dit is een steekproef die bewust wordt samengesteld. Op basis van de onderzoeksvraag wordt een steekproef getrokken uit het bestand respondenten (substeekproef) (Baarda & de Goede, 2006).

De interviews zijn telefonisch afgenomen. De respondenten hebben zelf aangegeven open te staan voor een telefonisch interview waardoor een begeleidende brief overbodig is. Er is gekozen voor een telefonisch interview zodat een snelle verwerking mogelijk is en de invloed van sociale wenselijkheid verkleind wordt (Baarda & de Goede, 2006). *De gehanteerde vragenlijst is opgenomen in bijlage #9.*

Wat wordt onderzocht?

De huidige klanttevredenheid wordt verder onderzocht door te vragen naar de motivatie van de keuze tevredenheid. Daarnaast wordt gevraagd welke drempels huurders ervaren bij het gebruik van het digitale communicatiemiddel.



Conclusies

Aan de hand van de resultaten uit het kwalitatieve onderzoek zijn onderstaande conclusies geformuleerd. *De volledige kwalitatieve data is opgenomen in bijlage #10.*

- ✓ Veel respondenten die aangeven nooit de website te bezoeken, hebben in het kwantitatieve onderzoek aangegeven dat ze ontevreden zijn over de website. Uit het kwalitatieve onderzoek blijkt dat de inhoud van de website niet aansluit bij de wensen van de huurder, waardoor huurders geen behoefte hebben om de website nogmaals te bezoeken.
- ✓ Huurders gebruiken de website niet, omdat zij niet op zoek zijn naar een andere woning. Het bekend maken van woonaanbod is echter niet het doel van de website. Het doel is informeren en instrueren. Er kan geconcludeerd worden dat het doel van de website niet bekend is bij de huurders of niet overeen komt met de behoeften van de huurder.
- ✓ Er zijn verschillende ideeën genoemd over de inhoud van de website. Huurders missen met name nieuwsberichten over de organisatie en nieuwsberichten over ontwikkelingen in de branche. Er zijn tevens verschillende nieuwe functionaliteiten genoemd waardoor de website beter aan zal sluiten bij de behoeften van de huurder. Voorbeelden van functionaliteiten zijn een chat-functie, een inlog-mogelijkheid en een verbeterde zoekfunctie voor het woonaanbod.



7. ONDERZOEK NAAR DE GEWENSTE SITUATIE



Zoals eerder aangegeven is tevens kwantitatief en kwalitatief onderzoek verricht om de wensen en behoeften van huurders omtrent een digitale dienstverlening in kaart te brengen. Zowel de inzichten over de huidige communicatiesituatie als de inzichten over de gewenste situatie worden gebruikt om tot advies te komen. In dit hoofdstuk worden de resultaten met betrekking tot de wensen en behoeften van de huurders omtrent een digitale dienstverlening uiteengezet. Hierbij wordt wederom onderscheid gemaakt tussen kwantitatief en kwalitatief onderzoek.

Daarnaast zijn de wensen en ambities van Woningbelang omtrent een digitale dienstverlening onderzocht door middel van een creatieve sessie.

7.1 KWANTITATIEF ONDERZOEK

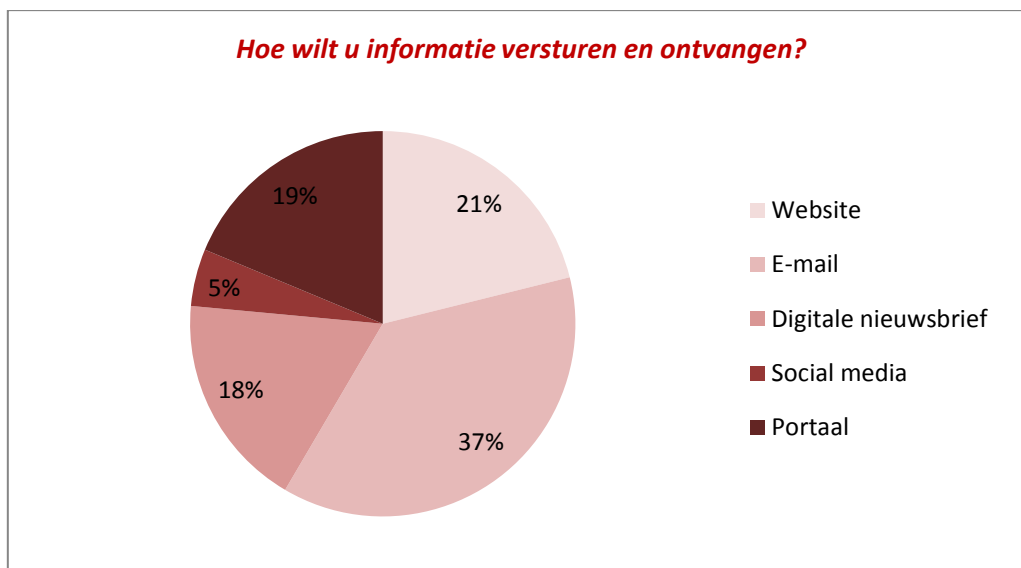
Het kwantitatieve onderzoek met betrekking tot de wensen en behoeften is gelijktijdig uitgevoerd met het kwantitatieve onderzoek naar de klanttevredenheid en het gebruik van de huidige communicatiemiddelen. Voor de respons en de betrouwbaarheid wordt daarom verwezen naar paragraaf 5.1

7.1.1 RESULTATEN

In de enquête is gevraagd welke informatie digitaal aangeboden moet worden. Woningaanbod (18,9%) en service & onderhoud (22,2%) wordt het vaakst geselecteerd. Daarop volgen (bouw)projecten (11,7%) en leefbaarheid & veiligheid in de buurt (11,5%). Vaak is ook de optie 'Ik wil geen informatie digitaal opzoeken' geselecteerd (16,7%). Deze laatste optie is positief beantwoord door de leeftijdscategorieën met onderstaande percentages:

18 tot 35 jaar	16,3%
36 tot 55 jaar	21,9%
56 tot 65 jaar	29,6%
65 jaar en ouder	52,2%

Daarna is gevraagd welke digitale communicatiemiddelen de huurder online wil gebruiken. In de tabel op de volgende pagina zijn de percentages gevisualiseerd.



Tabel 6: voorkeur communicatiemiddelen respondenten

Duidelijk is de voorkeur voor e-mail. In alle leeftijdscategorieën behalve de oudste (65 jaar en ouder) is door de respondenten vaker dan 60% positief gestemd voor het communicatiemiddel e-mail. Het meest gekozen communicatiemiddel door 65 plussers is een digitale nieuwsbrief (42,3%). Naast e-mail heeft social media ook een opvallende uitkomst. Slechts 4,8% van de respondenten geeft aan social media te willen gebruiken in hun communicatie met Woningbelang.

Ten slotte is in de enquête gevraagd naar de mogelijkheden die digitaal aangeboden moeten worden. Er is een sterke voorkeur voor de volgende vier opties:

Reparatieverzoek inplannen	20,9%
Gegevens inzien en wijzigen	19,1%
Een klacht of compliment melden	17,3%
Overlast melden	15,6%

Voor alle overige mogelijkheden is door de respondenten minder dan 7% positief gestemd.



Inzichten

Op basis van voorgaande resultaten zijn inzichten geformuleerd. Deze inzichten dienen als input voor het kwalitatieve onderzoek.

- ✓ De optie “Ik wil geen informatie digitaal opzoeken” is geselecteerd door 16,7% van de respondenten. De overige respondenten hebben aangegeven dat ze wel verschillende soorten informatie digitaal willen opzoeken. Dit betekent dat ruim 3.000 huurders van Woningbelang behoefte hebben aan digitale informatie en mogelijkheden. Dit is een opvallende uitkomst die de inzichten uit de theoretische analyse van hoofdstuk 3 tegenspreekt.
- ✓ Social media heeft eveneens een opvallende uitkomst. Uit de casestudy van deze scriptie is gebleken dat alle ondervraagde woningcorporaties social media zien als bruikbaar en effectief middel met verschillende doeleinden. Uit de enquêtes blijkt dat ruim 95% van de huurders geen behoefte heeft aan het kanaal in hun communicatie met Woningbelang.

In het kwalitatieve onderzoek van dit hoofdstuk wordt, onder de respondenten die gekozen hebben voor social media, onderzoek gedaan naar de motivatie van de keuze.

- ✓ Een aantal respondenten (9,5%) geeft enerzijds aan geen informatie digitaal te willen opzoeken, maar anderzijds in de toekomst wel digitaal informatie te willen ontvangen of versturen via e-mail. Een conclusie die daarbij getrokken kan worden is dat deze huurder niet actief informatie digitaal wil opzoeken, maar indien nodig graag het digitale middel e-mail wil gebruiken om contact te hebben met Woningbelang.

Deze aanname wordt in het kwalitatief onderzoek getoetst.

7.2 KWALITATIEF ONDERZOEK

Als extra ondersteuning van de kwantitatieve data is wederom gekozen voor een aanvullend kwalitatief onderzoek. In deze paragraaf worden de kwalitatieve resultaten die betrekking hebben op de wensen en behoeften van de huurders omtrent een digitale dienstverlening weergegeven. Wat betreft de steekproefwijze wordt verwezen naar paragraaf 6.1.

Wat wordt onderzocht?

Allereerst wordt onderzoek gedaan naar de behoeften aan vaste informatiemomenten in de zendcommunicatie van Woningbelang. Daarnaast wordt onderzocht in welke vorm deze zendcommunicatie aangeboden dient te worden. Vervolgens wordt gevraagd naar de wensen met betrekking tot de inhoud van de website. Daarna wordt gevraagd naar de drempels en motivaties bij de keuzes van toekomstige, digitale communicatiemiddelen. Per middel wordt een substeekproef getrokken onder de respondenten. Ook wordt gevraagd naar de motivaties en drempels van de mogelijkheden van de toekomstige communicatiemiddelen. Verder wordt een aanname getoetst. Een aantal respondenten heeft aangegeven geen informatie digitaal te willen opzoeken, maar in de toekomst wel digitaal informatie wil ontvangen of versturen via e-mail. Een conclusie die daarbij getrokken kan worden is dat deze huurder niet actief informatie digitaal wil opzoeken, maar indien nodig graag het digitale middel e-mail wil gebruiken om in contact te treden met Woningbelang. Tot slot wordt de door de huurder gewenste rol, ten opzichte van Woningbelang, in kaart gebracht.



Conclusies

Aan de hand van de resultaten uit het kwalitatieve onderzoek zijn onderstaande conclusies geformuleerd. *De volledige kwalitatieve data is opgenomen in bijlage #10.*

- ✓ Huurders hebben behoefte aan vaste informatiemomenten met Woningbelang. Er zijn uiteenlopende behoeften wat betreft de vorm van deze informatiemomenten. Zo wil een deel van de huurders graag de Woningbelangstelling behouden in zijn huidige vorm, terwijl andere huurders meer en vaker nieuws wil ontvangen via digitale communicatiemiddelen.
- ✓ De communicatiemiddelen e-mail en een digitale nieuwsbrief worden omschreven als snel, makkelijk en effectief. Social media en een portaal vinden huurders positief voor de bereikbaarheid, omdat deze middelen op ieder gewenst moment van de dag te raadplegen zijn.
- ✓ Huurders ervaren dezelfde drempel bij de communicatiemiddelen e-mail en een digitale nieuwsbrief. Er worden teveel e-mails en berichten gestuurd waardoor een bericht niet meer opvalt. Bij het gebruik van social media wordt als drempel onpersoonlijk en privacygevoelig

genoemd. De drempel bij een portaal is de frequentie van het gebruik, waardoor inlogcodes niet onthouden worden.

- ✓ In de enquête is veelvuldig gekozen voor de mogelijkheden: *gegevens inzien/wijzigen, reparatieverzoek inplannen, klacht/compliment melden, overlast melden*. Motivatie voor deze keuzes is dat er minder tussenpersonen nodig zijn om iets te regelen. Hierdoor verloopt een proces sneller.
- ✓ In de enquête is sporadisch gekozen voor de mogelijkheden: *huur betalen, huur opzeggen, een betalingsregeling aanvragen, mening geven, ervaring delen*. Huurders vinden het eng, onpersoonlijk of moeilijk om online huur te betalen. Daarnaast betalen veel huurders al via automatische incasso. Een betalingsregeling wordt niet online aangevraagd, omdat dit een persoonlijke, soms gevoelige kwestie is. Een drempel bij het participeren (mening geven of ervaring delen) is met name te weinig tijd en drukte.
- ✓ Zoals eerder aangegeven is in het kwalitatieve onderzoek ook een aanname getoetst. De aanname is deels waar, want er is een groep huurders die niet actief informatie op wil zoeken maar, indien nodig, graag via e-mail contact heeft met Woningbelang. Er zijn echter ook huurders die daarbij een ander middel willen gebruiken (bijvoorbeeld de telefoon) of liever langskomen. Een belangrijk inzicht is dat huurders zelf nog niet het goede voorbeeld krijgen van Woningbelang. Woningbelang regelt immers zelf nog alles op papier, telefonisch of via persoonlijk contact.
- ✓ In de slotvraag van het telefonisch interview is gevraagd naar de rol die een huurder in wil nemen. Het grootste deel van de telefonisch geïnterviewde huurders geeft aan een participerende rol in te willen nemen bij Woningbelang. Een belangrijk inzicht hierbij is dat het persoonlijke contact steeds meer af neemt, waardoor betrokkenheid op een andere manier vorm moet krijgen.

7.3 ONDERZOEK NAAR DE WENSEN EN AMBITIES VAN WONINGBELANG

Om antwoord te kunnen geven op de centrale vraag van deze scriptie, is het van belang ook de wensen en ambities van Woningbelang omtrent een digitale dienstverlening te onderzoeken. Onderstaande inzichten zijn verkregen uit een creatieve sessie met werknemers. *Het verslag van deze creatieve sessie is opgenomen in bijlage #11.*

Inzichten creatieve sessie

- ✓ Een digitale dienstverlening bespaart kosten en richt processen efficiënter in.
- ✓ Een digitale dienstverlening bestaat uit meerdere communicatiemiddelen (digitaal en niet-digitaal) die elkaar ondersteunen.
- ✓ De website dient een groot deel van het klantcontact op zich te nemen, doordat huurders zaken zelf kunnen regelen. Voor de meer persoonlijke zaken kan de huurder contact opnemen door zelf een communicatiemiddel te kiezen.
- ✓ Door middel van kanaalsturing wordt de digitale dienstverlening gepromoot
- ✓ Een digitale dienstverlening is positief voor de bereikbaarheid en de beschikbaarheid, doordat meer informatie beschikbaar komt.



- ✓ Een digitale dienstverlening bereikt meerdere doelgroepen (zoveel mogelijk).
- ✓ Een digitale dienstverlening is goed voor de eenduidigheid van antwoorden. De informatie is namelijk niet afhankelijk van personen
- ✓ Een digitale dienstverlening vereist een kennisfront



8. CONCLUSIES

In het eerste deel van dit hoofdstuk worden de conclusies kort samengevat door antwoord te geven op de deelvragen. In het tweede deel van dit hoofdstuk wordt een advies uitgesproken. Vervolgens wordt in het derde deel een aantal aanbevelingen gedaan.



Wat is de huidige communicatiesituatie van Woningbelang?

Op dit moment beschikt Woningbelang over een website met beperkte mogelijkheden. Op basis van het digitalisatieproces zoals Vliet (2000) in zijn boek omschrijft, bevindt Woningbelang zich op dit moment tussen het tweede en derde niveau van het digitalisatieproces. Een ander belangrijk communicatiemiddel is het huurdersmagazine. De Woningbelangstelling wordt gelezen door 70% van de huurders.

Hoe digitaal is de doelgroep?

Thuis, onderweg of op het werk. Het zoeken, verwerken en verspreiden van informatie is aan de orde van de dag. De verspreiding van het bezit van computers en internettoegang zet door. Uit de literatuurstudie blijkt dat huurders niet vanzelfsprekend digitaal zijn. Uit het kwantitatieve onderzoek blijkt echter dat ruim 80% van de huurders behoefte heeft aan digitale informatie en mogelijkheden.

Wat is de communicatiesituatie van andere woningcorporaties?

Iedere corporatie communiceert op een eigen wijze met haar huurders. De overeenkomst tussen de corporaties is de uitgebreide middelenmix. De dienstverlening bestaat uit meerdere communicatiemiddelen, zodat de uiteenlopende behoeften van verschillende huurders ingevuld worden.

Hoe is de huidige klanttevredenheid?

Zoals in de aanleiding van deze scriptie te lezen is, zijn de huurders tevreden over het huurdersmagazine. Ze geven het magazine gemiddeld een 8. In het kwantitatieve onderzoek van hoofdstuk 6 is gevraagd naar de tevredenheid over de website. Dit is het enige digitale communicatiemiddel dat Woningbelang op dit moment inzet. Ondanks dat het merendeel van de huurders (62,1%) tevreden is over de inhoud en de vorm van de website, wordt de website nauwelijks gebruikt. Huurders gebruiken de website niet, omdat zij niet op zoek zijn naar een andere woning. Het bekend maken van woonaanbod is echter niet het doel van de website. Het doel is informeren en instrueren.



Wat is een digitale dienstverlening?

Een ideale digitale dienstverlening voor de huurder bestaat uit een mix van communicatiemiddelen. E-mail, een website, een portaal en een digitale nieuwsbrief ondersteunen elkaar. Daarnaast bestaat nog altijd de mogelijkheid om telefonisch contact op te nemen of een afspraak te maken bij de Woonwinkel. Via de digitale communicatiemiddelen kan de huurder zelf een reparatieverzoek inplannen, gegevens inzien en wijzigen en een klacht, compliment of overlast melden.

Een ideale digitale dienstverlening bestaat ook voor Woningbelang uit een mix van communicatiemiddelen. De afstemming met andere communicatiemiddelen (balie, telefoon en post) vindt Woningbelang essentieel om tot een volwaardige dienstverlening te komen. Ongeacht welk middel de huurder gebruikt, het antwoord moet hetzelfde zijn. Op basis van het digitalisatieproces

zoals Vliet (2000) in zijn boek omschrijft, is de ambitie van Woningbelang de vijfde en laatste stap in het digitalisatieproces.

8.1 ADVIES

Het advies aan Woningbelang is kort, maar krachtig:

‘Digitaal waar mogelijk, fysiek waar nodig’

Een digitale dienstverlening heeft toekomst voor Woningbelang. Misschien niet voor iedereen, maar wel voor een overgrote meerderheid van de huurders.

Het advies vereist echter een verandering wat betreft communiceren. Woningbelang is namelijk gewend te communiceren met slechts één doelgroep, de huurder. In deze scriptie is echter naar voren gekomen dat de doelgroep huurders geen homogene groep is, maar bestaat uit verschillende bevolkingsgroepen met uiteenlopende persoonlijke doelen, behoeften en (digitale) mogelijkheden.

Segmentatiestrategie

Er blijkt behoefte te zijn aan een meer gesegmenteerde aanpak. Segmentatie is het groeperen van personen met overeenkomstige eigenschappen. Segmenteren is geen doel op zich, maar is een strategie die helpt om voor ogen te houden met wie je te maken hebt (The SmartAgent Company, 2010). Uiteindelijk draait segmentatie om op het juiste moment aan de juiste mensen de juiste boodschap in de juiste vorm via het juiste middel aan te bieden (Telematica Instituut, 2008).

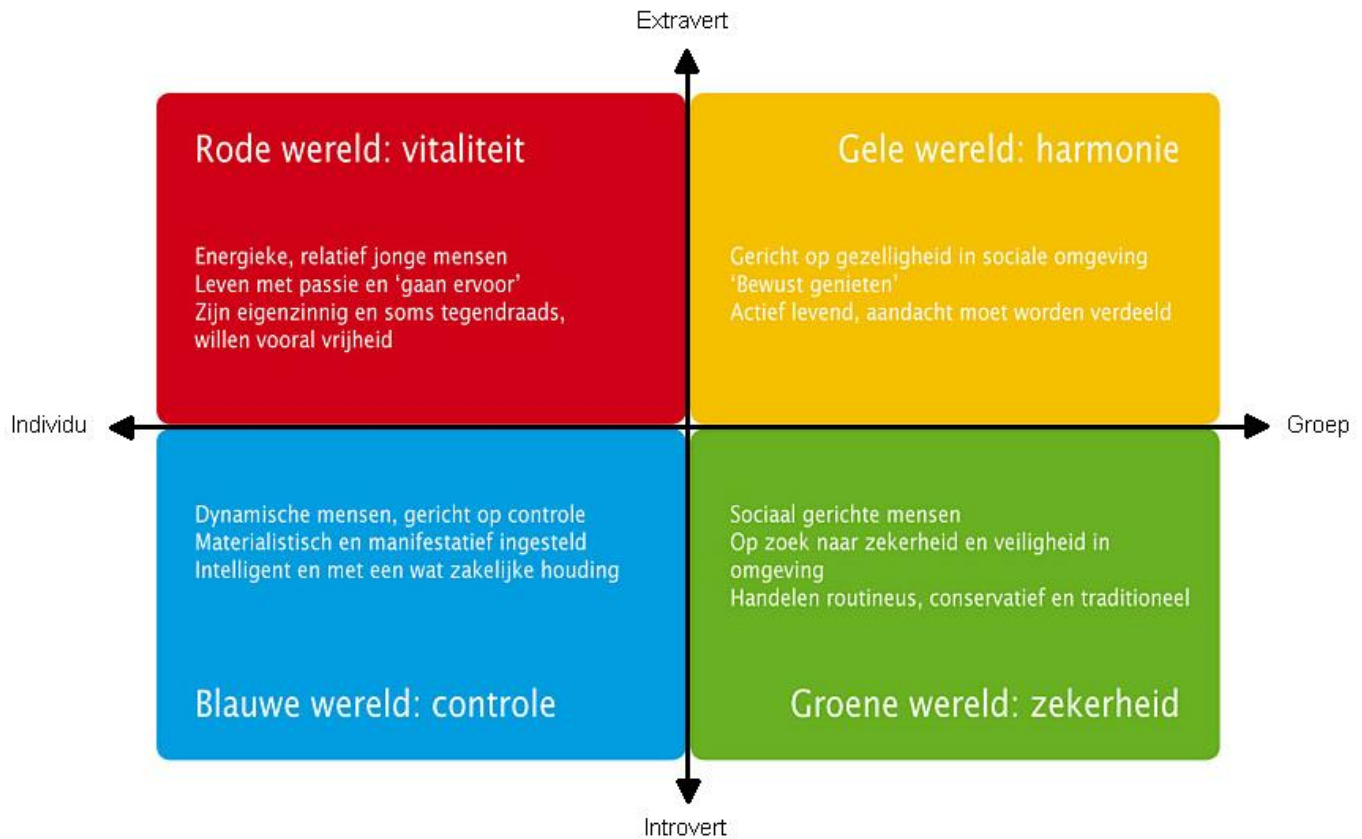
De segmentatiestrategie heeft als hoofddoel om beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de huurders. Het voordeel van segmenteren is dat er een passender aanbod komt voor de huurder, doordat de huurder beter in beeld wordt gebracht. Aanbod in communicatiemiddelen, maar ook een passende tone-of-voice, look and feel en boodschap. Dit heeft direct een positieve invloed op de klanttevredenheid, doordat de huurder behandeld wordt zoals hij dat prettig vindt (Gebiedsontwikkeling, 2015). Door te segmenteren kan bovendien aandacht worden geschonken aan de competence gap, zoals beschreven in bijlage #2, doordat rekening gehouden wordt met de uiteenlopende leerbehoeften.

De kernwaarden van Woningbelang sluiten aan bij de segmentatiestrategie. Een goede bereikbaarheid en een figuurlijk lage drempel staan als speerpunten bij de kernwaarde ‘Toegankelijk’. Luisteren naar de huurders en betrokken zijn bij de huurders, zijn speerpunten van de kernwaarden ‘Betrokken’. Door segmentatie kan Woningbelang de huurder leren begrijpen, bereiken, boeien, binden en bewegen.

Psychografisch segmenteren

Uit dit onderzoek is gebleken dat demografisch segmenteren, bijvoorbeeld op leeftijd, niet relevant is. De oudste groep huurders blijkt zelfs verassend digitaal. Ondanks dat demografisch segmenteren de meeste gebruikte segmentatiebasis is, is de emotionele factor van producten en diensten steeds belangrijker geworden (Pine & Gilmore, 1999). Dit heeft geresulteerd in een grote aandacht voor segmentatie op psychografische basis. Het advies luidt dan ook om huurders niet demografisch of geografisch te segmenteren, maar psychografisch op basis van belevingswerelden.

Met behulp van het Brand Strategy Research-model (BSR-model), ontwikkeld door onderzoeksbureau SmartAgent, worden belevingswerelden gesegmenteerd. Onderscheid wordt gemaakt op basis van de psychologische behoeften die bij mensen centraal staan. De vier groepen, aangegeven met rood, geel, groen en blauw, zijn de belevingswerelden (Smartagent, z.d.).



In iedere belevingswereld staan behoeften centraal (vitaliteit, controle, bescherming of harmonie) waardoor mensen op een andere manier naar de wereld kijken, andere keuzes maken en op een andere manier aangesproken willen worden.

- ✓ Mensen uit de rode wereld zoeken avontuur, cultuur en sportiviteit. Men wil eropuit trekken, actie en avontuur beleven en de eigen horizon verbreden.
- ✓ Mensen uit de blauwe wereld zoeken rust en ontspanning, willen nieuwe dingen zien en bijkomen. Genieten in een luxe omgeving is noodzakelijk voor een doelgroep die graag pronkt.
- ✓ Mensen uit de groene wereld zoeken rust en ontspanning en willen door een dagje weg de dagelijkse sleur doorbreken en zich terugtrekken uit de dagelijkse beslommeringen.
- ✓ Mensen uit de gele wereld stellen dagjes weg gelijk aan lekker eten en genieten. Tijdens hun vrijetijdsbesteding willen ze gezellig samen zijn met vrienden

Er is een horizontale as die de sociologische dimensie weergeeft. Dit is de mate waarin men op zichzelf (individu) of op zijn/haar omgeving (groep) is gericht. Mensen aan de individu kant zijn meer individualistisch: de eigen doelen en ambities zijn het meest waardevol en zijn de leidraad voor hun gedrag. Ze hebben behoefte aan waardering, erkenning of goedkeuring door anderen.

Mensen aan de groep kant passen zich makkelijker aan en richten zich op de sociale omgeving. 'Erbij horen' geeft voldoening.

De verticale as geeft de psychologische dimensie weer. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen een meer extraverte of open houding naar de samenleving en een meer introverte of afsluitende houding (Smartagent, z.d.).

8.2 AANBEVELINGEN



Toekomstmuziek...

Om klantgericht te kunnen werken is het belangrijk dat Woningbelang bewust wordt van de verschillen en overeenkomsten tussen de huurders. Die ene huurder bestaat namelijk niet meer en one-size-fits-most geldt niet voor Woningbelang.

De gewenste situatie is een organisatiebrede segmentatie op basis van het BSR-model van Smartagent. Voor het hele werkgebied van Woningbelang kan, met behulp van onderzoeksbureau Smartagent, in kaart worden gebracht welk type huurder waar woont (Smartagent, z.d.). Vervolgens wordt een kaart gemaakt waarin per wijk, gemeente of complex getoond wordt welke belevingswerelden in welke percentages waar wonen. Deze kennis is bruikbaar voor het aanbieden van een passende woning of het aangaan van een succesvol dialoog met de huurder. Daarnaast kan communicatie toegesneden worden op de specifieke belevingswereld. Deze organisatiebrede segmentatie draagt bij aan een heldere kijk op de huurder, waarmee Woningbelang de juiste producten en diensten kan aanbieden. Hiermee wordt de klanttevredenheid verhoogd en het klantbewustzijn ontwikkeld bij werknemers (Gebiedsontwikkeling, 2015).

Een organisatiebrede segmentatie op basis van het BSR-model is het ideale uitgangspunt. Gezien de tijd en de middelen kan echter niet direct worden overgegaan op implementatie van de segmentatiestrategie op organisatieniveau. Toch kan op communicatieniveau al gestart worden met de segmentatiestrategie. Hieronder worden enkele aanbevelingen gedaan waar Woningbelang direct mee aan de slag kan.



Voor nu...

Zoals in de conclusie van deze scriptie te lezen is, bestaat een (digitale) dienstverlening uit verschillende communicatiemiddelen. Per communicatiemiddel worden aanbevelingen gegeven over de inhoud en de vorm, zodat deze beter aansluiten bij de wensen en behoeften van de huurders en de ambities van Woningbelang.

✓ Website

De huidige website van Woningbelang wordt door de huurder niet of nauwelijks gebruikt, omdat het doel van de website niet bekend is en de inhoud van de website niet overeen komt met de wensen en behoeften van de huurder.

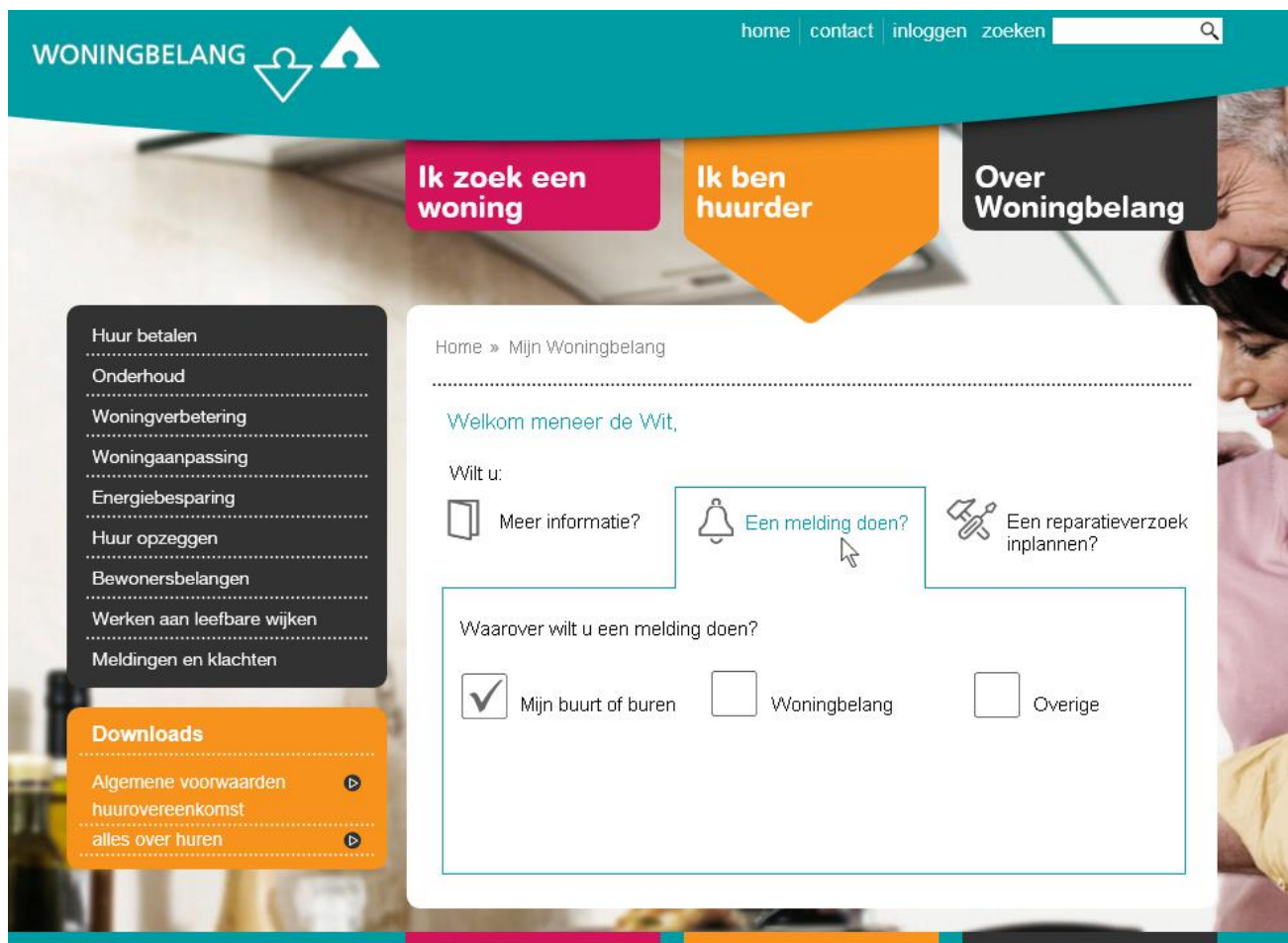
Woningbelang wordt geadviseerd om de website uit te breiden. Inhoudelijk zijn een aantal kleine aanpassingen gewenst op het gebied van nieuws. Huurders willen graag ontwikkelingen uit de branche volgen en willen een kijkje in de keuken van de organisatie. Daarnaast is een nieuwe functionaliteit gewenst, namelijk een chat-functie. Door middel van een chat-functie kunnen huurders direct overleggen met een werknemer.

Naast deze kleine aanpassingen wordt Woningbelang geadviseerd de website op grotere schaal uit te breiden met nieuwe mogelijkheden voor de huurder. Er wordt een inlogmogelijkheid op de website aangeraden, waarvoor de huurder geen account aan moet maken. De huurder kan simpelweg inloggen door de combinatie postcode en huisnummer en (indien nodig) ter verificatie de laatste vijf cijfers van het rekeningnummer. Op deze manier wordt een drempel weggenomen. De huurder hoeft namelijk geen inlogcodes te onthouden. Er is gekozen voor een beperkt aantal digitale opties, omdat huurders aangeven dat zij op dit moment slechts een aantal digitale mogelijkheden belangrijk vinden. Na het inloggen kan de huurder zijn of haar gegevens inzien en wijzigen, een reparatieverzoek inplannen en een klacht, compliment of overlast melden. Voor deze mogelijkheden is geen extra verificatie in de vorm van een account nodig.

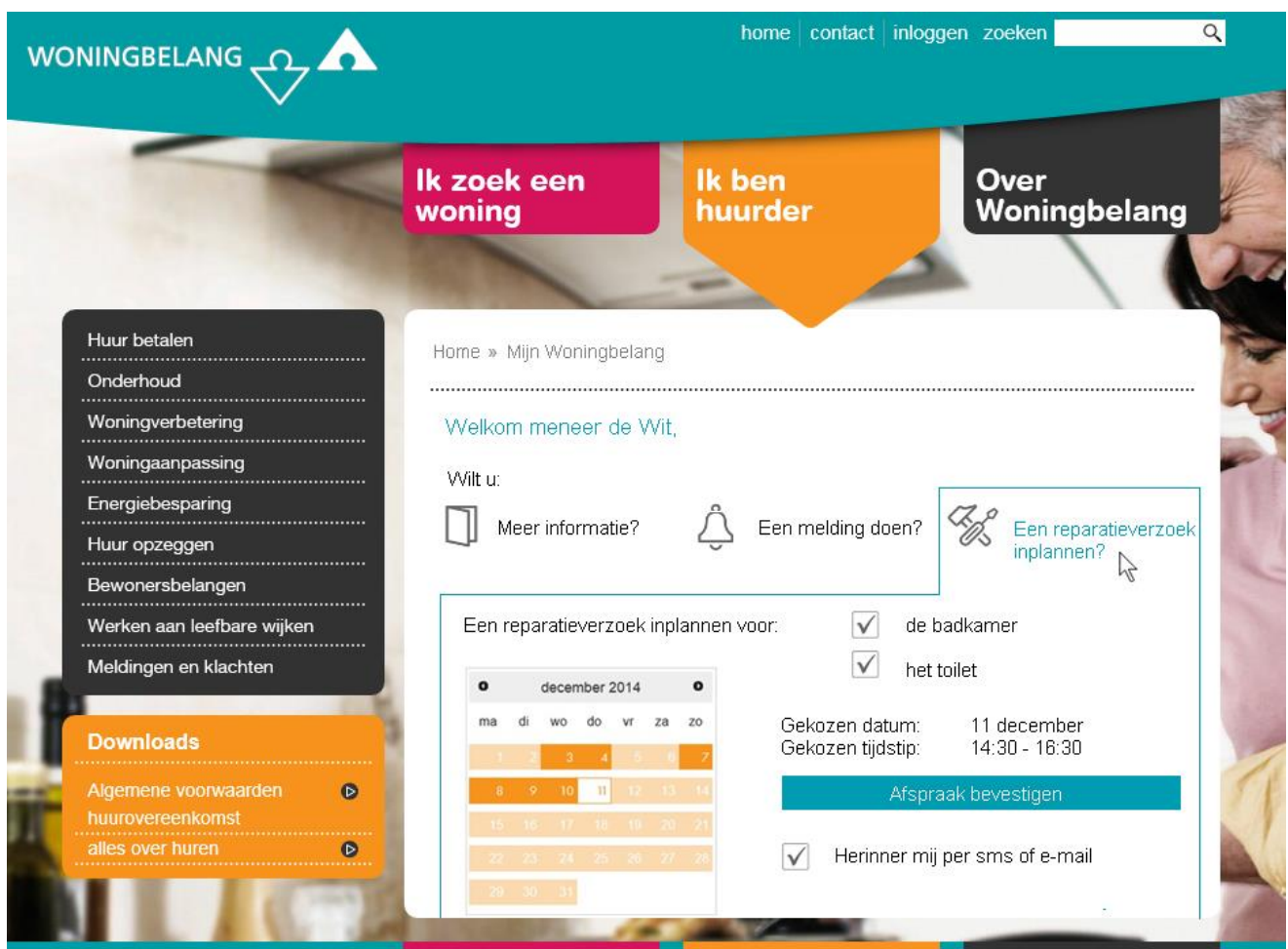
The screenshot displays the Woningbelang website's user interface. At the top, a teal header contains the logo and navigation links: 'home', 'contact', 'inloggen', and 'zoeken'. Below the header, three main navigation buttons are visible: 'Ik zoek een woning' (pink), 'Ik ben huurder' (orange), and 'Over Woningbelang' (dark grey). The 'Ik ben huurder' button is highlighted with a large orange arrow pointing towards the login section.

On the left side, there is a vertical menu with various service categories: 'Huur betalen', 'Onderhoud', 'Woningverbetering', 'Woningaanpassing', 'Energiebesparing', 'Huur opzeggen', 'Bewonersbelangen', 'Werken aan leefbare wijken', and 'Meldingen en klachten'. Below this menu is a 'Downloads' section featuring two links: 'Algemene voorwaarden huurovereenkomst' and 'alles over huren', each with a play button icon.

The central part of the page is the login area, titled 'Mijn Woningbelang'. It prompts the user to 'Vul hieronder uw postcode en huisnummer in om u aan te melden op Mijn Woningbelang:'. There are input fields for 'Postcode:' and 'Huisnummer:', followed by an 'Inloggen' button. Below the login fields, two informational boxes provide additional context: one explains that users can manage their rental matters via the site, and the other lists the actions available after logging in, such as viewing personal data, scheduling repairs, and reporting issues.



Belangrijk bij het inplannen van een reparatieverzoek is dat de huurder het gehele proces zelf kan doorlopen, zonder daarbij teruggebeld of gemaild moet worden. Een bevestiging van de afspraak kan per SMS of mail worden verzonden.



Nadat de verbeteringen aan de website zijn doorgevoerd, moet de nieuwe website gecommuniceerd worden via de Woningbelangstelling en de digitale nieuwsbrief. De Woningbelangstelling is een effectief middel om met name de oudere huurder te informeren over de digitale nieuwsbrief en de vernieuwde website. Het is van belang om het doel van de website kenbaar te maken bij de huurders.

✓ *Digitale nieuwsbrief*

Huurders hebben behoefte aan vaste contactmomenten. Op dit moment wordt dit vormgegeven door twee keer per jaar een huurdersmagazine uit te geven. Veel respondenten geven aan dit magazine te waarderen, waardoor het advies luidt om dit magazine te behouden en aan te vullen met digitale nieuwsbrieven. Dit communicatiemiddel wordt door de huurders zelf omschreven als snel en effectief. Er moet rekening worden gehouden met onderstaande voor- en nadelen:

Voordelen

- ✓ Woningbelang kan zelf bepalen wanneer de nieuwsbrief verzonden wordt.
- ✓ Mogelijkheid om direct door te linken naar de website
- ✓ De doelgroep kan gesegmenteerd worden
- ✓ De doelgroep kan tijdig op de hoogte gebracht worden van een nieuwsfeit

Nadelen

- ✓ Mensen worden vaak overspoeld door e-mails en nieuwsbrieven
- ✓ Veel providers gebruiken spamfilters die ervoor zorgen dat digitale nieuwsbrieven tegengehouden worden
- ✓ De Telecomwet is sinds 2008 van kracht. Hierdoor gelden er strikte regels voor het versturen van digitale nieuwsbrieven

(Gerritsma, 2011)

De digitale nieuwsbrief kan op verschillende manieren worden gerealiseerd. Van een eenvoudige tekstuele nieuwsbrief tot een nieuw huurdersmagazine online. In het offline huurdersmagazine kan verwezen worden naar de nieuwe digitale nieuwsbrief, waardoor de huurder twee verschillende media gaat gebruiken om het hele concept te beleven. Dit wordt ook wel een crossmediaal concept genoemd (Waardenburg, 2010).

✓ *E-mail*

Een belangrijk inzicht uit het kwalitatieve onderzoek van hoofdstuk 7 is dat huurders zelf nog niet het goede voorbeeld krijgen van Woningbelang. Woningbelang regelt immers zelf nog alles op papier, telefonisch of via persoonlijk contact. E-mail moet, voor veel huurders, de correspondentie per brief grotendeels gaan vervangen. Naast de normale correspondentie kan e-mail een toegevoegde waarde bieden bij nieuwe mogelijkheden, zoals het stimuleren van participatie. Huurders kunnen via e-mail uitgenodigd worden voor evenementen, testpanels of brainstormsessies.

Kanaalsturing

Dit woord is meerdere malen de revue gepasseerd tijdens het schrijven van deze scriptie. Kanaalsturing is de optimale inzet van communicatiemiddelen gericht op efficiëntie en klanttevredenheid. Kanaalsturing wordt regelmatig vorm gegeven door een specifiek middel te ontmoedigen door drempels op te leggen, verplicht te stellen of uit te sluiten.

Klanttevredenheid is een centraal begrip in deze scriptie waardoor kanaalsturing niet direct past in de lijst met aanbevelingen. Toch hoeven kanaalsturing en klanttevredenheid elkaar niet tegen te spreken. De segmentatiestrategie helpt om huurders gericht naar een middel te sturen.

Een aanbeveling aan Woningbelang is om haar middelen ook te gaan sturen, maar dan écht klantgericht door te stimuleren in plaats van ontmoedigen. Een aanbeveling is om de keuze aan de huurder over te laten:

Hoe wilt u uw vraag stellen?

Bellen



Wachttijd: 15 minuten

Chatten



Wachttijd: 0 minuten

E-mailen



Reactie: binnen 4 uur

Afspraak maken



Afspraak: binnen 2 werkdagen

Betrokkenheid

Door de dienstverlening te digitaliseren neemt persoonlijk contact af. De segmentatiestrategie heeft als doel om beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de huurder, waardoor betrokkenheid met de huurder op een andere manier vorm moeten krijgen. De zichtbaarheid in de wijk wordt belangrijker, maar ook digitaal kan er betrokkenheid worden gecreëerd. Er is een grote groep huurders die een participerende rol binnen Woningbelang wil aannemen.

Betrokkenheid met Woningbelang

Het advies luidt om huurders via de verbeterde website uit te nodigen om mee te denken met Woningbelang. Huurders wonen immers in de wijk en weten vaak het beste wat er speelt en waar de buurt van opknapt. Door participatie op deze manier vorm te geven kunnen doorlopend ervaringen worden gedeeld waardoor klanttevredenheid sneller en specifiekere gemeten kan worden. De stimulerende en faciliterende rol van communicatie, welke uiteen is gezet in bijlage #6, sluit aan bij deze aanbeveling.

Voor de bijeenkomsten wordt geadviseerd om gebruik te maken van scrums. Een scrum is een werkwijze die start met het vaststellen van de ambitie. Vervolgens start het traject in sprints. De sprints geven de gelegenheid de aanpak continu te evalueren en bij te stellen. Het voordeel van deze werkwijze, is dat de scrum kennisdeling als basis heeft en de huurder daadwerkelijk aan tafel zit (van Ruler, z.d.).

Meedenken met en over Woningbelang

Woningbelang werkt samen met huurders aan betere buurten en wijken. Want u weet het beste waar uw buurt van opknapt.

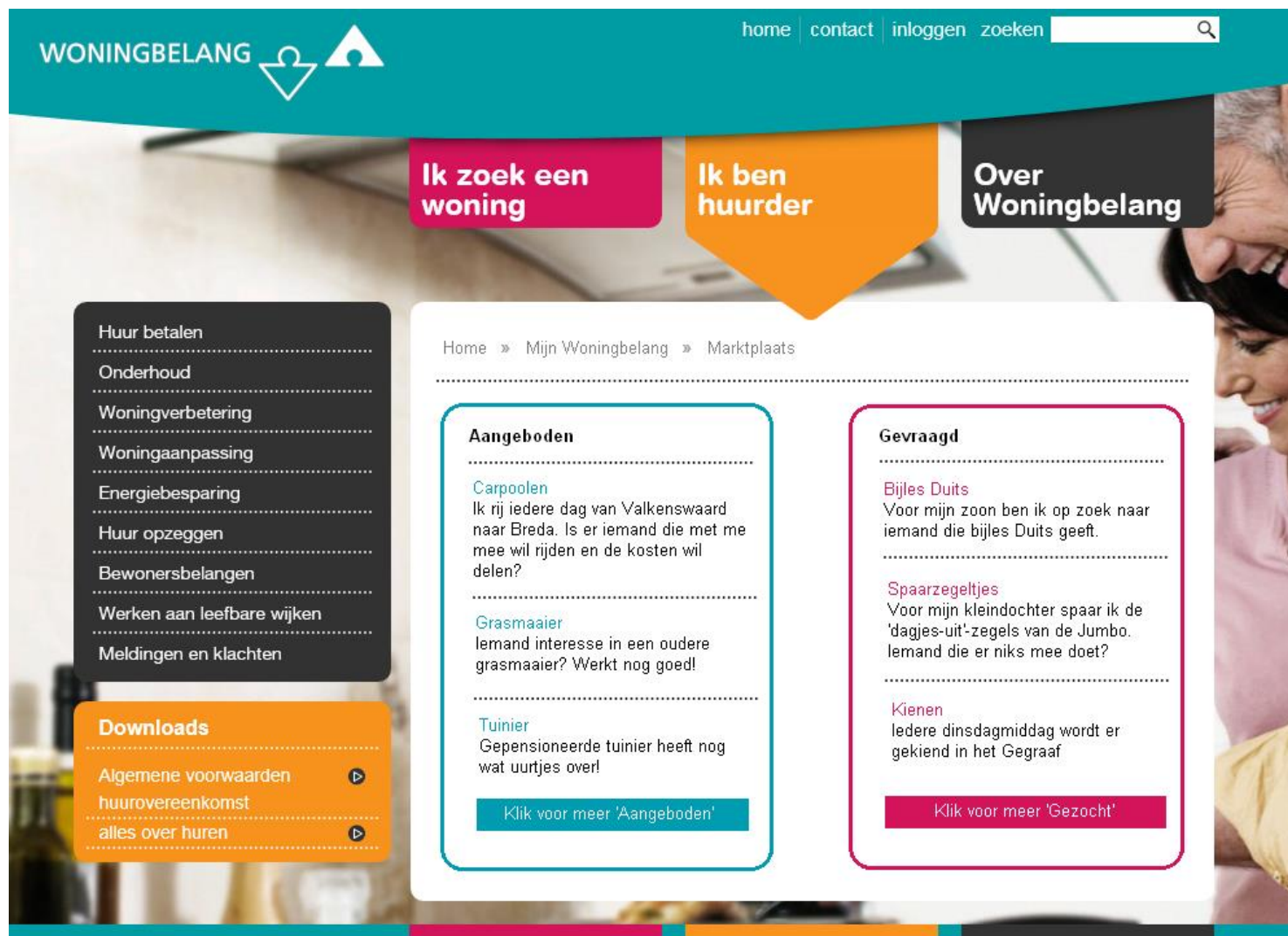
Heeft u een goed idee waar uw buurt van opknapt?

Ik heb een goed idee! ▶



Betrokkenheid met huurders

Een gedeelte van de vernieuwde website kan op een community gebaseerd worden. Droogleever (2008) omschrijft een community als volgt: *“Een online community is een virtuele plek waar mensen met gemeenschappelijke kenmerken op vaste basis bij elkaar komen, om elkaar direct of indirect te helpen in het verwezenlijken van doelen, verwachtingen en activiteiten door middel van het delen van informatie, waarmee zij bijdragen aan het duurzaam ontwikkelen van een gemeenschap.”* Voor Woningbelang ligt hier een kans om betrokkenheid te creëren. Het advies luidt om op de website een marktplaats te maken waarop huurders goederen of diensten aan elkaar kunnen aanbieden.



Betrokkenheid met de wijk

Woningbelang wordt geadviseerd om samen met de huurder de leefbaarheid in de wijken te verbeteren door middel van 'Buurtprijzen'. Huurders worden uitgenodigd om digitaal plannen en ideeën in te dienen. De winnende projecten worden met praktische hulp van Woningbelang door de huurders zelf uitgevoerd.

Via de 'Buurtprijzen' kunnen mooie initiatieven ontstaan, zoals een ruilwinkel en een jeu-de-boulesbaan. Het voordeel van de prijs is dat de kans op een blijvend resultaat groter is wanneer huurders een plan zelf uitvoeren en eigenaar blijven van het idee.



8.3 SEGMENTATIE PLACEMAT





BEGRIPPENLIJST

Digitale dienstverlening

De digitale revolutie gaat ook aan corporaties niet voorbij (Aedes, z.d.). Een digitale dienstverlening is het digitaal aanbieden van diensten. Door het digitaliseren van processen kunnen huurders op ieder gewenst moment online informatie raadplegen, diensten aanvragen of verzoeken indienen. Daarnaast kan Woningbelang kosten besparen door processen efficiënter in te richten.

Digitale communicatiemiddelen

Binnen een digitale dienstverlening vallen verschillende digitale communicatiemiddelen. Een digitaal communicatiemiddel is een digitale informatiedrager om mee te communiceren. Voorbeelden hiervan zijn een website, een mobiele applicatie, digitale nieuwsbrief, sociale media of een klantportaal.

Klanttevredenheid

Klanttevredenheid heeft niet altijd een rol gespeeld binnen organisaties. Pas sinds de concurrentie toenam in de jaren '60, besteden organisaties aandacht aan de wensen van de klant (Wurtz, 2000). Organisaties zijn zich door de jaren heen gaan realiseren dat klanten zorgen voor hun omzet door diensten (of producten) af te nemen.

Maar wat is klanttevredenheid precies? Volgens Thomassen (1998) is klanttevredenheid: *'De beleving van klanten die ontstaat door het vergelijken van de ervaringen met de organisatie met de wensen die men heeft'*.

Een voorbeeld: wanneer een huurder naar de woonwinkel van Woningbelang komt, wenst hij binnen één minuut geholpen te worden, maar de verwachting is dat het vijf minuten duurt. Wanneer het vervolgens een kwartier duurt voordat de huurder geholpen wordt, is de huurder niet tevreden. Wanneer hij na vijf minuten (de verwachting) geholpen wordt, is de huurder wel tevreden.

Wanneer huurders positief zijn over Woningbelang, kunnen zij dit overbrengen op andere (potentiële) huurders. Aan de andere kant zullen ontevreden huurders graag hun verhaal kwijt willen waardoor er negatieve mond-tot-mondreclame ontstaat.

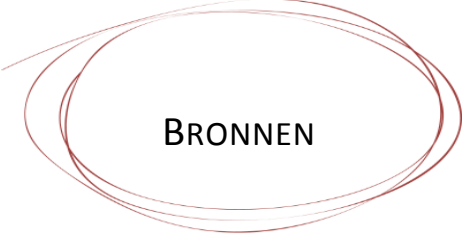
Om een antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag van deze scriptie, is het noodzakelijk het begrip klanttevredenheid voldoende af te bakenen. Theoretisch is het begrip afgebakend en in deze scriptie wordt onder de huurders onderzoek gedaan naar de klanttevredenheid. Net zoals Gaspersz (2013) in zijn boek 'Je hok uit!' betoogt, ben ik van mening dat de klanttevredenheid vergroot wordt door betrokken werknemers. Ik heb daarom op het sociale intranet van Woningbelang een vraag uitgezet onder alle werknemers. *Zie hiervoor bijlage #12.*

Het is mooi om te zien hoe de ervaringen van verschillende werknemers aansluiten bij de theorie van Thomassen. Zoals een medewerker terecht opmerkt, gaat het niet alleen om het managen van verwachtingen, maar ook om duidelijkheid vooraf. Duidelijk aangeven wat je gaat doen, wanneer je dat gaat doen en hoelang dat duurt. Daarnaast is het belangrijk om ook vooraf aan te geven dat er vervelende bijwerkingen kunnen zijn, zoals veel stof en herrie bij een renovatie aan de badkamer. De ervaring leert dat klanten achteraf vaak zeggen dat het meegevallen is en dat ze tevreden zijn.

Op deze manier manage je vooraf verwachtingen. Toch kan het zijn dat zaken anders lopen dan verwacht waardoor je de verwachting van de huurder moet bijstellen. Dit vraagt om begrip vanuit de huurder, wat lastig kan zijn. Hoe nauwkeuriger je de verwachting aan de voorkant kunt managen, hoe beter tevreden de huurder uiteindelijk is.

Efficiëntie

Bij efficiëntie wordt uitgegaan van het op zodanig wijze gebruiken van financiële, personele en materiële middelen dat een maximale output wordt verkregen met een minimale input. Indien de huurder in staat wordt gesteld om mee te denken in processen, kan de vraag beter op de huurder worden aangesloten. Hierdoor ontstaat gebruiksefficiëntie (Ringeling, 2001). Gebruiksefficiëntie voor de huurder zal leiden tot interne efficiëntie. Door de afhandeling van de 'gemakkelijke vragen' onder te brengen bij de huurder zelf, zal de afhandeltijd afnemen waardoor een efficiëntieslag kan worden gemaakt. De verhouding makkelijke vragen / ingewikkelde vragen wordt met grote regelmaat geschat of gesteld op 80:20 (Flumian, 2006).



BRONNEN

Boeken

- Baarda, B & de Goede, M. (2006) *Methoden en technieken*. Groningen: Wolters-Noordhoff Uitgeverij
- Bos, M & Mastenbroek, J (2011) *Communicatie in organisaties*. Groningen: Wolters-Noordhoff Uitgeverij
- Duimel, M (2007) *Verbinding maken: Senioren en internet*. Den Haag: SCP Uitgeverij
- Gaspersz, J (2013) *Je hok uit!* Zwaag: Vior Webmedia V.O.F.
- Gerritsma, M & Rubrach, J (2011) *Slim en simpel netwerken*. Amsterdam: Pearson
- Haan, J (2008) *Sociale contacten via digitale kanalen*. Groningen: Wolters-Noordhoff Uitgeverij
- Marcus, J., Dam, N. (2005) *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management*. Groningen: Wolters-Noordhoff Uitgeverij.
- Marcus, J., Dam, N. (2006) *Organisatie en Management*. Groningen: Wolters-Noordhoff Uitgeverij.
- Michels, W. (2010) *Communicatiehandboek*. Groningen: Wolters-Noordhoff Uitgeverij.
- Pine, B.J. & Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business School.
- Ringeling, A. (2001) *Rare klanten hoor, die klanten van de overheid*. Utrecht: Uitgeverij Lemma BV.
- Rogers, E.M. (1962). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.
- Verschuren, P.J.M. & Doorewaard, J.A.C.M. (2007) *Het ontwerpen van een onderzoek*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers
- Vliet, G (2000) *E-commerce handboek*. Rotterdam: Wyt Uitgeefgroep
- Wurtz, W (2000) *Retentie- en loyaliteitsprogramma's. klantenbinding in perspectief*. Deventer: Samsom

Websites

- Aedes, over de vereniging*. (z.d.). Geraadpleegd op 05 februari 2015.
<http://www.aedes.nl/content/artikelen/aedes/vereniging/over-de-vereniging/overzicht-leden-van-aedes.xml>
- Aedes, corporatiestelsel*. (z.d.). Geraadpleegd op 05 februari 2015.
<http://www.aedes.nl/content/feiten-en-cijfers/corporatiestelsel/toezicht-op-woningcorporaties/toezicht-op-woningcorporaties.xml>
- Aedes, hervorming woningmarkt*. (z.d.). Geraadpleegd op 09 februari 2015.
<http://www.aedes.nl/content/dossiers/hervorming-woningmarkt.xml>
- Aedes, feiten en cijfers*. (z.d.) Geraadpleegd op 09 februari 2015.
<http://www.aedes.nl/content/feiten-en-cijfers/corporatiestelsel/hoe-zijn-de-woningcorporaties-georganiseerd/hoe-zijn-de-woningcorporaties-georganiseerd.xml>

Aedes, overlegwet huurders en verhuurders. (2012) Geraadpleegd op 09 februari 2015.
<http://www.aedes.nl/content/artikelen/klant-en-wonen/bewonersparticipatie-en-zelfbeheer/wet-en-regelgeving--overlegwet-huurders-en-verhuur.xml>

Aedes, Wonen 4.0 (z.d.) Geraadpleegd op 10 februari 2015.
<http://www.aedes.nl/binaries/downloads/hervorming-woningmarkt/120717-wonen-4-0-van-aedes--woonbond--vereniging-e.pdf>

Betteke van Ruler (z.d.) Geraadpleegd op 01 juni 2015
<http://www.bettekevanruler.nl/Reflectieve-Communicatie-Scrum/>

CBS, conjunctuurbeeld. (2015) Geraadpleegd op 09 februari 2015.
<http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/conjunctuur/publicaties/conjunctuurbericht/inhoud/beeld/2015-01-30-bk.htm>

CBS, ICT-gebruik. (2014) Geraadpleegd op 17 maart 2015.
<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71098ned&D1=0-2,33-34&D2=0,4-6&D3=I&HDR=G2,G1&STB=T&VW=T>

Gebiedsontwikkeling, De huurder is ook een mens. (2015). Geraadpleegd op 01 juni 2015
<http://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikel/15289-de-huurder-is-ook-een-mens>

Frankwatching: Hoe start ik een online community (2008) Geraadpleegd op 19 mei 2015.
<http://www.frankwatching.com/archive/2008/03/03/hoe-start-ik-een-online-community/>

Huren in de Kempen. (z.d.) Geraadpleegd op 05 februari 2015.
<http://www.wooninc.nl/huren-in-de-kempen/>

Marktmacht en subsidies. (2006) Geraadpleegd op 09 februari 2015.
http://www.seo.nl/uploads/media/875_Woningcorporaties_in_Amsterdam_Marktmacht_en_subsidies.pdf

Situationeel leiderschap. (z.d.). Geraadpleegd op 04 februari 2015.
http://123management.nl/0/030_cultuur/a300_cultuur_11_situationeel_leiderschap.html

SmartAgent (z.d.). Geraadpleegd op 25 april 2015.
<http://sharedstoryworld.com/het-bsr-model.html>

SmartAgent Company (2015) Geraadpleegd op 01 juni 2015
http://www.tuinbeleving.nl/nieuw/downloads/PDF/BSR_van_theorie_naar_statistiek-def.pdf

Staatssteun woningcorporaties. (z.d.). Geraadpleegd op 05 februari 2015.
<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/woningcorporaties/staatssteun-corporaties>

Telematica Instituut (2008) Geraadpleegd op 01 juni 2015
http://www.utwente.nl/ctit/cfes/docs/rapporten/KiB/2008-KiB-Segmentatie_Grip_op_klanten.pdf

Over ons. (z.d.) Geraadpleegd op 05 februari 2015.
<https://www.woonbedrijf.com/over-ons>

Over Thuis. (z.d.) Geraadpleegd op 05 februari 2015.
<http://www.mijn-thuis.nl/Over-thuis/>

Over Trudo, jaarplan 2014 (z.d.) Geraadpleegd op 05 februari 2015.
<http://www.trudo.nl/trudo/Jaarplan/Jaarplan-2014/betaalbare-huisvesting>

Over Woningbelang, kwaliteit (z.d.). Geraadpleegd op 04 februari 2015. <https://www.woningbelang.nl/over-woningbelang/kwaliteit>

Over WSZ (z.d.) Geraadpleegd op 05 februari 2015.

<http://www.wsz.nl/over-wsz/>

Werken bij Woningbelang (z.d.). Geraadpleegd op 04 februari 2015.

<https://www.woningbelang.nl/over-woningbelang/werken-bij-woningbelang>

Publicaties

Achterstand en afstand: digitale vaardigheden van lager opgeleiden, ouderen, allochtonen en inactieven (2007) Geraadpleegd op 23 maart 2015

Aedes: Onderzoek naar de effecten van het kabinetsbeleid op de dienstverlening en bedrijfsvoering van woningcorporaties (2013) Geraadpleegd op 17 februari 2015.

Communicatiebeleidsplan Woningbelang 2014-2016 (2013) Geraadpleegd op 04 februari 2015

Communications. The European Journal of Communication Research (2007) Geraadpleegd op 17 februari 2015.

Journal of Broadcasting & Electronic Media (2006) Geraadpleegd op 17 februari 2015.

Kwaliteit van leven: De dynamiek van levenslopen. (2006) Geraadpleegd op 17 februari 2015.

Kwaliteit van dienstverlening van woningcorporaties (2010) Geraadpleegd op 17 februari 2015.

Nieuwe media in oude handen: naar een toegankelijke digitale informatievoorziening. (2010) Geraadpleegd op 17 februari 2015.

Ondernemingsplan Woningbelang 2014-2016 (2013) Geraadpleegd op 04 februari 2015

SIDN: Onderzoek trends in internetgebruik (2014) Geraadpleegd op 17 maart 2015

SRE Monitor wonen (2012). Geraadpleegd op 05 februari 2015.

Medicijnen tegen de 'zilveren digitale kloof' (z.d.) Geraadpleegd op 24 februari 2015.

Tijdschrift voor Communicatiewetenschap (2009) Geraadpleegd op 17 februari 2015.

Transforming service (2006) Geraadpleegd op 13 april 2015.

Overige bronnen

Dijk, J. van (2001). *De toegankelijkheid van ICT en de kwaliteit van infrastructuur en diensten.*

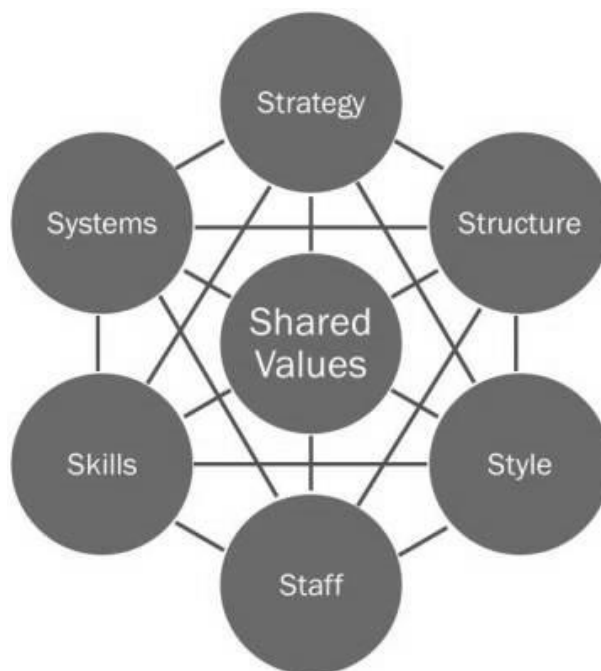
In: *Mensen in netwerken; een discussiebijdrage van V&W aan het 'digitale kloof debat'*. Den Haag: ministerie van Verkeer en Waterstaat.

BIJLAGEN

BIJLAGE #1: INTERNE EN EXTERNE ANALYSE

Interne analyse

Het 7-S model van Mc Kinsey (1981) is een instrument om inzicht te krijgen in belangrijke strategische waarden van een organisatie. De variabelen van het 7-S model zijn onder te verdelen in harde en zachte variabelen. De harde variabelen zijn te beïnvloeden en de zachte niet. Wanneer alle aspecten uit de verschillende factoren overeen komen, spreekt men van een optimaal functionerende organisatie.



Shared Values

Onder Shared Values wordt de bedrijfsopvatting verstaan, ofwel de identiteit. De reden van de centrale plaats in bovenstaand figuur is dat deze factor zorgt voor samenhang en sturing van de overige factoren.

Missie

De missie van Woningbelang wordt als volgt omschreven: “Woningbelang biedt mensen en maatschappelijke instellingen huisvesting en woondiensten in een leefbare omgeving binnen de SRE-regio en met name in Valkenswaard en Bergeijk (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.3) ”.

Visie

De visie van Woningbelang wordt vormgegeven door drie pijlers:

✓ *Tevreden huurders*

Een klantgerichte organisatie betekent voor Woningbelang dat de huurder op de voorgrond staat.

✓ *Continuïteit van de organisatie*

Om ambities blijvend waar te kunnen maken, is continuïteit van de organisatie van wezenlijk belang.

✓ *Betrokken werknemers*

Iedereen bij Woningbelang is zich bewust van de maatschappelijke rol .

Ambities

De maatschappij kent vijf actuele vraagstukken op het gebied van wonen. Deze vraagstukken zijn het uitgangspunt geweest bij het formuleren van de ambities van Woningbelang voor de periode 2014-2016.

1. Vergrijzing
2. Ontgroening
3. Levensvatbare wijken
4. Huisvesting en ondersteuning van bijzondere doelgroepen
5. Duurzame samenleving

De bijdrage die Woningbelang gaat leveren aan deze vijf vraagstukken, is concreet gemaakt in de vorm van zes ambities.

Ambitie 1: "Eind 2016 voldoet minimaal 21% van de woningen aan de eisen van een seniorgeschikte woning." (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.6)

Ambitie 2: "In de jaren 2014-2016 komen jaarlijks gemiddeld minimaal 100 woningen beschikbaar voor woningzoekenden zonder zelfstandige woonruimte." (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.8)

Ambitie 3: "In 2016 geven de bewoners in het woningbelevingsonderzoek in de wijken waarin Woningbelang substantieel bezit heeft gemiddeld minimaal een 7 en niet lager dan een 6,5 voor hun wijk." (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.10)

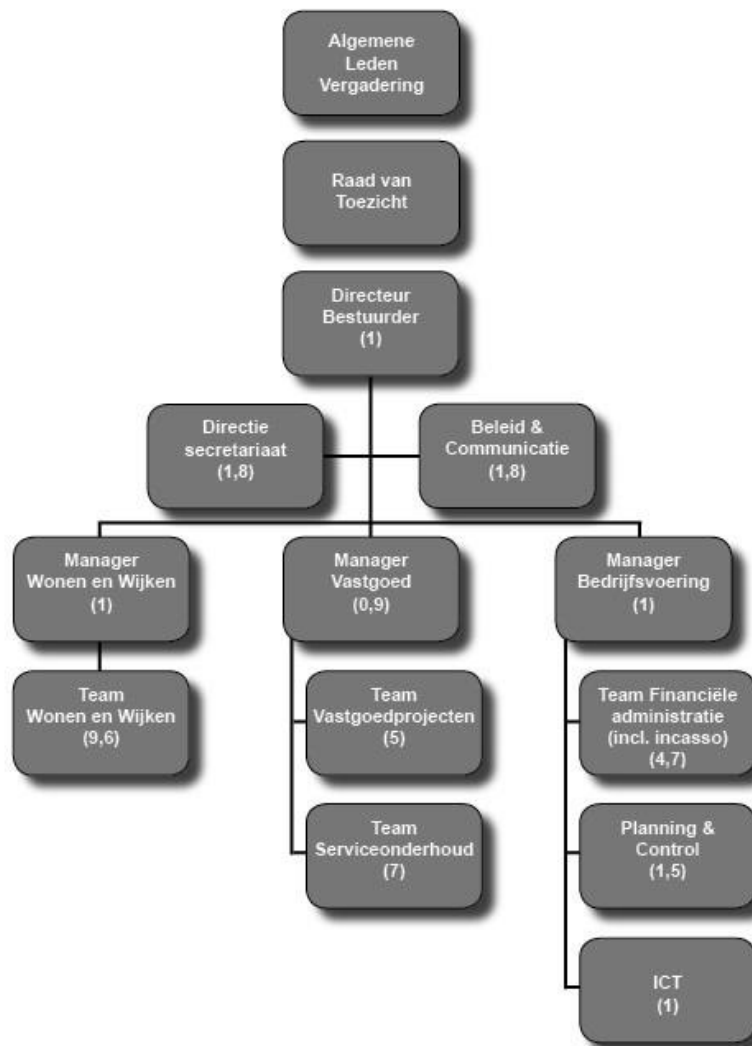
Ambitie 4: "Eind 2016 zijn, afhankelijk van de concrete behoefte, twee nieuwe projecten voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd." (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.12)

Ambitie 5: "Eind 2016 heeft 25% van het bezit van Woningbelang minimaal energielabel B. Gemiddeld hebben de woningen van Woningbelang eind 2016 energie index 1.50." (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.16)

Ambitie 6: "In 2016 geven de bewoners in de woonbelevingsenquête gemiddeld minimaal een 7 voor alle woningen en niet lager dan een 6,5 voor de kwaliteit van hun woning (met uitzondering van woningen bestemd voor verkoop of herstructurering)." (Ondernemingsplan Woningbelang, 2013, p.16)

Structuur

In onderstaande organogram is de structuur van de corporatie grafisch vormgegeven:



Woningbelang is een vereniging met een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht, die bestaat uit vier toezichthouders, houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en staat het bestuur met raad terzijde. Het bestuur wordt gevormd door de directeur-bestuurder die de bij woningcorporaties gebruikelijke statutaire bevoegdheden heeft qua besturen en vertegenwoordiging.

Rechtstreeks onder de directeur-bestuurder valt team Algemene Zaken. Onder team Algemene Zaken valt het Management Team, het directiesecretariaat en het team Beleid & Communicatie.

Team Algemene Zaken is verantwoordelijk voor de aansturing van, en de controle op de organisatie en voor de ondersteuning van bedrijfsprocessen, waarbij het beleid, de organisatie en/of kennis ontwikkeld moet worden.

Woningbelang is vervolgens opgedeeld in drie afdelingen: Wonen & Wijken, Vastgoed en Bedrijfsvoering. De afdelingen worden gestuurd door een afdelingsmanager.

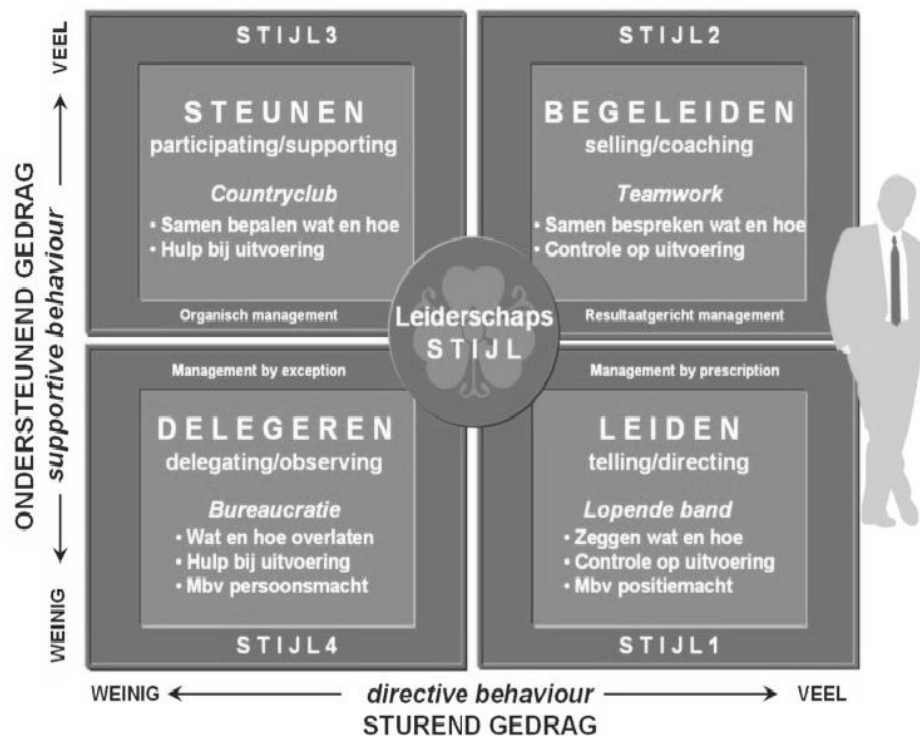
Team Wonen & Wijken is verantwoordelijk voor een groot deel van het klantencontact door het beheren van de telefooncentrale. Wonen is verantwoordelijk voor mutaties en Wijken is verantwoordelijk voor onder andere de leefbaarheid in de wijken. Denk hierbij aan overlastmeldingen. Daarnaast is Wijken verantwoordelijk voor de begeleiding bij een sloop of verhuizing.

Team Vastgoedbeheer is verantwoordelijk voor alle klantprocessen die betrekking hebben op het bij de tijd houden van de woningen van Woningbelang en zij zijn betrokken bij alle sloop- en nieuwbouwprojecten.

Team Bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor de financiële administratie inclusief huurincasso, ICT en planning en control.

Leiderschapsstijl

Rob Möhlmann is de directeur-bestuurder van Woningbelang. Als directeur-bestuurder voert hij alle bestuurstaken uit, zoals het vaststellen van beleid en begrotingen. Daarnaast is hij voorzitter van de Algemene Ledenvergadering.



In bovenstaande grafiek staan de leiderschapsstijlen van Hersey & Blanchard weergegeven. De leiderschapsstijl die het management van Woningbelang toepast is de stijl van 'Begeleiden'. Deze stijl kenmerkt zich door dat managers en werknemers samen beslissen hoe het werk wordt uitgevoerd. Het management ondersteunt de medewerker door verantwoordelijkheden te delen en door veel vragen te stellen, actief te luisteren, de ander te raadplegen en betrekken, complimenteren en stimuleren. De taken worden nauwkeurig vastgesteld en zo nodig gecontroleerd. Deze stijl wordt ook wel aangeduid als resultaatgericht management. Dit sluit aan bij de ambities van de corporatie.

Naar eigen zeggen streeft Woningbelang naar een organisch management. Leidinggevend en werknemers willen samen beslissen hoe het werk wordt uitgevoerd. De leidinggevende treedt stimulerend op, is klankbord en helpt de medewerker op verzoek, maar de werknemer is zelfstandig en zelf eigenaar van het project.

Systemen

De informatie- en communicatiestromen zijn onder te verdelen in interne en externe boodschapdragers en in interne en externe communicatiemiddelen.

Interne boodschapdragers

Boodschapdrager	Omschrijving
Intranet	Een netwerk binnen Woningbelang. Met een inlognaam en wachtwoord kunnen werknemers toegang krijgen tot het intranet. Het intranet bevat diverse onderdelen, waaronder nieuwsberichten, een verjaardagskalender en een smoelenboek,

Tabel 7: interne boodschapdragers

Interne communicatiemiddelen

Communicatiekanaal	Omschrijving
Telefoon	Elke medewerker op kantoor beschikt over een eigen telefoon met telefoonnummer.
E-mail	Elke medewerker op kantoor beschikt over een eigen e-mailadres van Woningbelang.

Tabel 8: interne communicatiemiddelen

Externe boodschapdragers

Boodschapdrager	Omschrijving	Frequentie
Website	Op www.woningbelang.nl kunnen huurders of woningzoekenden informatie opzoeken, reageren op een woning of een reparatieverzoek of overlastmelding doen.	n.v.t.
Brochures	De volgende brochures zijn beschikbaar voor huurders of woningzoekenden: ✓ Comfortabel wonen ✓ Betalen van uw huur ✓ Serviceonderhoud ✓ Op zoek naar een huurwoning? ✓ Verhuizen ✓ Urgentie ✓ Klachtbehandeling ✓ Klussen in huis	Verkrijgbaar bij de Woonwinkel
Huurdersmagazine	De Woningbelangstelling is bestemd voor de huurders van een woning van Woningbelang. In het magazine staat nieuws, tips en verhalen van huurders.	Een keer per halfjaar

Brieven	Persoonlijke brieven over diverse onderwerpen.	n.v.t.
E-mail	Persoonlijke berichten over diverse onderwerpen.	n.v.t.
Woonmap	Informatiemap over het huren van een woning bij Woningbelang.	Wordt aangeboden bij een nieuwe woning

Tabel 9: externe boodschapdragers

Externe communicatiemiddelen

Communicatiekanaal	Omschrijving
Telefoon	Via de telefoon kunnen huurders vragen stellen, een klacht indienen of een afspraak maken.
E-mail	Via e-mail kunnen huurders vragen stellen, een klacht indienen of een afspraak maken.
Woonwinkel	Huurders kunnen een bezoek brengen aan de Woonwinkel op het bezoekadres van Woningbelang.

Tabel 10: externe communicatiemiddelen

Staff

Bij Woningbelang werken 41 werknemers. Richtinggevend voor het dagelijkse werk van de werknemers zijn de volgende competenties:

- ✓ Klantgericht
- ✓ Organisatieloyaliteit
- ✓ Flexibiliteit
- ✓ Feedback
- ✓ Integriteit
- ✓ Eigenaarschap

(Werken bij Woningbelang, z.d.)

Skills

Woningbelang beschikt over een goede concurrentiepositie. Ten eerste is de financiële positie van Woningbelang erg sterk. Het financiële beleid heeft ervoor gezorgd dat zelfs in tijden van crisis de corporatie een gezonde financiële positie heeft behouden.

Daarnaast staat kwaliteit bij Woningbelang hoog in het vaandel. Regelmatig wordt de dienstverlening onderzocht.

De onafhankelijke stichting Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH) onderzoekt jaarlijks de dienstverlening. Als uit het onderzoek blijkt dat de woningcorporatie het goed doet, krijgt deze kwaliteitslabels. Woningbelang heeft het Huurlabel (dienstverlening) en het Participatielabel (samenwerking met bewoners). Voor de dienstverlening kreeg Woningbelang gemiddeld een 8. Voor de samenwerking scoorden ze gemiddeld een 7 (op een schaal van 4 tot 8).

Ook de belanghouders worden regelmatig ondervraagd. Woningbelang doet dit door middel van een visitatie. Ook dit onderzoek wordt door een onafhankelijk bureau afgenomen. De belanghouders geven Woningbelang gemiddeld een 8 voor maatschappelijk presteren.

In de medewerkersmotivatiemeting vraagt Woningbelang aan de werknemers of Woningbelang een goede werkgever is. De werknemers geven Woningbelang gemiddeld een 8 (Over Woningbelang, kwaliteit , z.d.).

Strategie

De reputatie van de corporatiesector staat onder druk. Enkele corporaties kwamen de afgelopen periode door incidenten vervelend in het nieuws. Hierdoor daalt het publieke en politieke vertrouwen in de sector. Woningbelang is een solide, betrouwbare corporatie, maar heeft ook last van het dalende maatschappelijke vertrouwen (Communicatiebeleidsplan, 2013, p.6).

Woningbelang heeft in het Communicatiebeleidsplan een duidelijk profiel geschetst. Woningbelang voert proactief imago beleid, waarmee zij werkt aan het eigen imago en tevens bijdragen aan het herstel van het maatschappelijk vertrouwen.

De communicatiestrategie is gebaseerd op 10 speerpunten:

1. *Betaalbaarheid als hoger doel*
Inzetten op een gezamenlijk hoger doel om de prijs-kwaliteitverhouding te bewaken en daarmee de betaalbaarheid te verhogen.
2. *Frequent, duidelijk en transparant communiceren*
Uitleg geven over bijvoorbeeld projecten, keuzes en motieven, wetgeving en maatregelen van de overheid om begrip en draagvlak voor de activiteiten te bevorderen.
3. *Duidelijke profilering*
Extern meer communiceren over de goede prestaties van Woningbelang.
4. *Huurder centraal*
De huurder centraal stellen in de communicatie: What's in it for them?
5. *Kernwaarden in woorden en daden*
De kernwaarden van Woningbelang bij iedereen bekend maken en bekend houden. Richting geven aan hoe men ze in het dagelijks werk kan toepassen, individueel of organisatie breed.
6. *Trots op Woningbelang*
Intern communiceren over de goede eigenschappen en prestaties van Woningbelang. De eigen werknemers ambassadeurs maken van de organisatie.
7. *Frequente interne communicatie*
Continue stroom van interne communicatie omtrent procesgericht werken.
8. *Communicatie is van ons allemaal*
Communicatie van alle werknemers maken en in alle processen opnemen.
9. *Relatiemanagement*
Het belang benadrukken van de netwerken waar Woningbelang deel van uit maakt.
10. *Gebruik nieuwe media*
De mogelijkheden van nieuwe (social) media en (digitaal) communiceren benutten.
(Communicatiebeleidsplan, 2013, p.7)

Externe analyse

In de externe analyse wordt een beeld geschetst van de markt en de omgeving van Woningbelang. De externe analyse van Woningbelang bestaat uit drie analyses:

- ✓ Meso-omgevingsanalyse
- ✓ Macro-omgevingsanalyse
- ✓ Geaggregeerde marktfactoren

De meso-omgevingsanalyse bestaat uit het analyseren van partijen die een directe invloed hebben op de corporatie. Vervolgens worden de macro-omgevingsfactoren bekeken. Dit zijn factoren waarop Woningbelang niet of nauwelijks invloed heeft. Tot slot worden de geaggregeerde marktfactoren onderzocht. Dit zijn factoren die betrekking hebben op de marktvraag en die direct de aantrekkelijkheid van de markt bepalen (Michels, 2010).

Meso-omgevingsanalyse

In de meso-omgevingsanalyse worden de partijen die directe invloed hebben op Woningbelang en waar Woningbelang zelf ook invloed op uit kan oefenen geanalyseerd. Voor Woningbelang gaat het hierbij om de volgende partijen:

- ✓ Afnemers
- ✓ Leveranciers
- ✓ Concurrentie
- ✓ Vermogensverschaffers
- ✓ Werknemers
- ✓ Belangenbehartigingsorganisatie
- ✓ Overheidsinstellingen
- ✓ Media

Afnemers

De afnemers van Woningbelang worden opgesplitst in huurders, woningzoekenden en potentiële kopers. De huurders huren op dit moment een woning van de corporatie. Woningzoekenden zijn personen die graag een woning van Woningbelang willen huren of op zoek zijn naar woning binnen de SRE-regio. Potentiële kopers zijn personen die graag een huurwoning of Koopgarant-woning willen kopen.

Leveranciers

Woningbelang maakt gebruik van verschillende diensten van derden. Een belangrijke groep zijn de bouwbedrijven. Deze bedrijven bouwen nieuwe woningen, repareren bestaande woningen en maken woningen energiezuiniger. Daarnaast is Cegeka een belangrijke leverancier van ICT voor de hele organisatie.

Op de communicatieafdeling zijn er twee belangrijke leveranciers. Reclamebureau VIS in Waalre is het creatieve brein achter veel concepten van Woningbelang. Daarnaast is Annemieke de Groot grafisch vormgever bij reeds bestaande projecten van Woningbelang.

De websitebouwer Artform en Triptic (intranet) zijn tevens belangrijke leveranciers voor de communicatieafdeling.

Concurrentie

Woningcorporaties dienen gezamenlijk een groot, maatschappelijk belang. Van directe of zware concurrentie kan dus ook niet gesproken worden. Corporaties gaan de strijd niet met elkaar aan, maar streven naar ontwikkeling en kennisdeling.

In het werkgebied en de directe omgeving van Woningbelang zijn onderstaande woningcorporaties actief:

- ✓ Wooninc
Wooninc is ontstaan uit fusies van Beter Wonen, Eindhoven-Patrimonium, Tradinova Wonen, Woningstichting de Kempen, Woningbedrijf Geldrop en Woningbedrijf Oirschot. Wooninc bezit ruim 7.500 woningen (Wooninc, z.d.).
- ✓ Stichting Trudo
Trudo is een corporatie met ruim 7.000 woningen in omgeving Eindhoven (Trudo, z.d.).
- ✓ Thuis
Woningcorporatie Thuis is ontstaan uit een fusie en heeft zo'n 10.000 woningen in haar portfolio. Het werkgebied is stadsregio Eindhoven en de gemeenten Son en Breugel, Best, Veldhoven en Waalre (Thuis, z.d.).
- ✓ Woningstichting de Zaligheden
Woningstichting de Zaligheden (WSZ) verhuurt, onderhoudt, renoveert en ontwikkelt woonruimten in de Kempen. WSZ beschikt over circa 3.500 woningen (WSZ, z.d.).
- ✓ Woonbedrijf
Woonbedrijf is een woningcorporatie met huurwoningen in Eindhoven en omgeving en heeft zo'n 25.000 woningen in haar bezit (Woonbedrijf, z.d.).

Vermogensverschaffers

Woningcorporaties komen in aanmerking voor staatssteun. Volgens de voorwaarden van de Europese Commissie is staatssteun voor corporaties onder meer mogelijk voor de bouw en verhuur van woningen met een maximale huur van € 710,68 (prijsspeil 2015). Dat is de grens tot waar huurtoeslag mogelijk is. Ten minste 90% van de vrijkomende woningen moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de € 34.911 (prijsspeil 2015).

Verder is staatssteun mogelijk voor de bouw en verhuur van bepaald maatschappelijk vastgoed zoals buurthuizen, ruimten voor maatschappelijk werk en zorgsteunpunten. Maatschappelijk vastgoed dat met staatssteun is gebouwd mag alleen worden verhuurd aan verenigingen of stichtingen die zich richten op een maatschappelijk doel of aan overheidsinstellingen (Staatssteun woningcorporaties, z.d.).

Werknemers

Bij Woningbelang werken 41 werknemers. Daarnaast heeft Woningbelang een aantal belanghouders, zoals een Ondernemingsraad (OR), Raad van Toezicht en een Huurders Belangen Vereniging (HBV). De OR heeft tweemaandelijks overleg met de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de activiteiten van Woningbelang. De Raad bestaat uit vier leden. Tweemaandelijks vindt overleg plaats met het bestuur van de onafhankelijke HBV.

Brancheorganisatie

Woningbelang is aangesloten bij Aedes. Aedes staat voor de belangenbehartiging van 380 leden. Aedes zoekt oplossingen voor het beter functioneren van de woningmarkt en maakt zich sterk voor optimale omstandigheden (Aedes, z.d.).

Overheidsinstellingen

Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties beoordeelt of corporaties erin slagen hun kerntaak effectief, doelmatig, rechtmatig en integer uit te voeren. Woningcorporaties ontvangen jaarlijks het individuele prestatieoordeel. Het volkshuisvestelijk toezicht op woningcorporaties is sinds januari 2014 ondergebracht bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ministerie van Infrastructuur en Milieu) (Aedes, z.d.).

Gemeenten zijn geen formele toezichthouder. Met de gemeente Valkenswaard heeft Woningbelang prestatieafspraken gemaakt. Hierin staat vermeld wat er gebouwd gaat worden.

Media

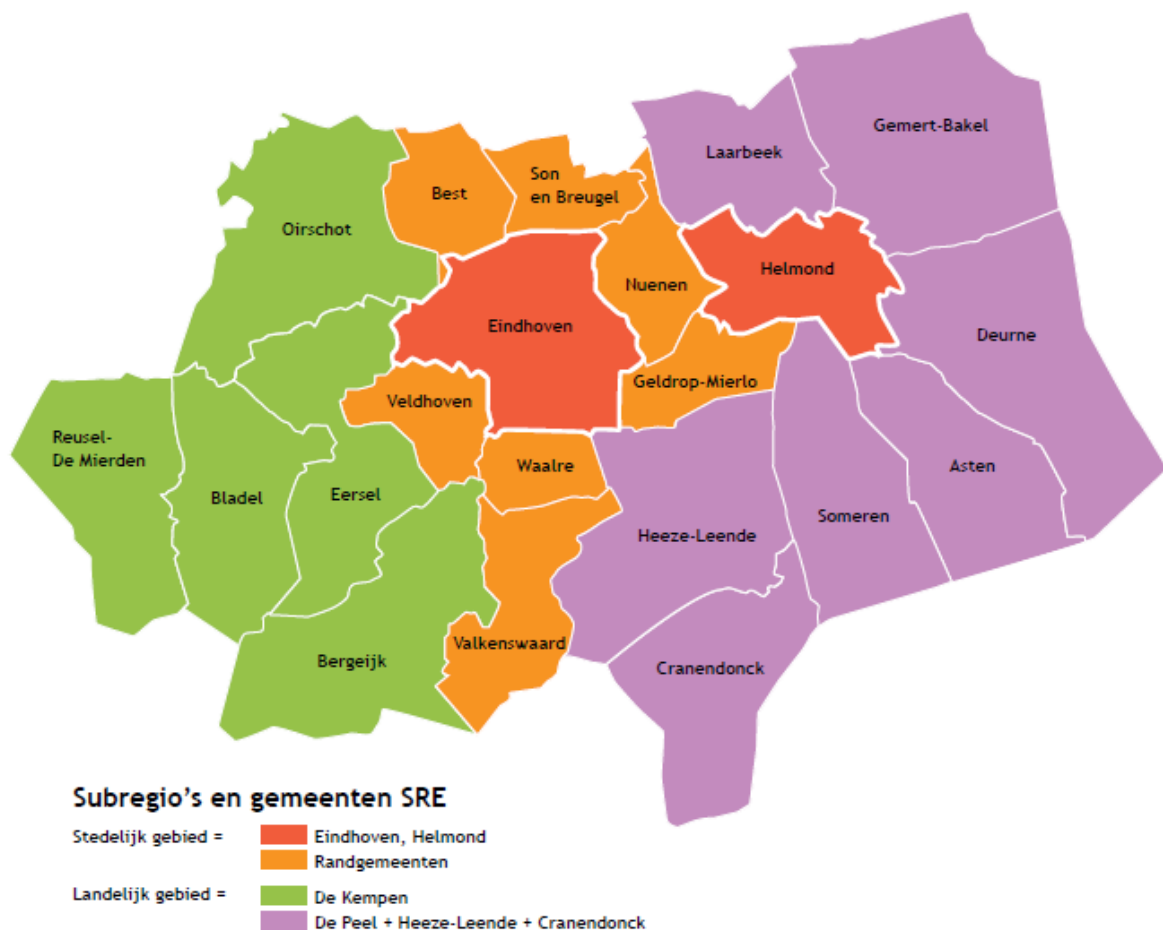
De pers wordt benaderd bij nieuws over Woningbelang. Het is van belang deel uit te maken van het netwerk van verschillende media (lokale of regionale kranten, Aedes magazine) om zo ontwikkelingen binnen Woningbelang, die bijdragen aan een positief imago, te publiceren.

Macro-omgevingsanalyse

Aan de hand van de DESTEP is de macro-omgeving van Woningbelang geanalyseerd. De DESTEP bestaat uit:

- ✓ Demografische factoren
- ✓ Economische factoren
- ✓ Sociaal-maatschappelijke factoren
- ✓ Technologische factoren
- ✓ Ecologische factoren
- ✓ Politieke factoren

Demografische factoren



Zoals in bovenstaand figuur te zien is, is het werkgebied van Woningbelang over twee sub regio's te verdelen. Valkenswaard valt onder de Randgemeenten en is dus stedelijk gebied. Bergeijk valt onder de Kempen en is landelijk gebied.

Waalre, Son en Breugel en Valkenswaard blijven de top drie vormen van meest grijze gemeenten. De vergrijzing zet richting 2030 in de Randgemeenten, De Kempen en De Peel harder door dan in de gemeenten Eindhoven en Helmond. De regio raakt ook nog steeds bewoners kwijt aan de rest van Nederland. Alleen gemeente Eindhoven weet meer personen van buiten de regio aan te trekken dan dat er vertrekken.

Volgens de provinciale Bevolkings- en Woningbehoefteprognose, die eind 2011 geactualiseerd is, zal de bevolkingsgroei in de provincie Noord-Brabant langer aanhouden dan eerder is aangenomen. Een langere levensduur en de naar boven toe bijgestelde buitenlandse migratiesaldi vormen hiervoor de belangrijkste verklaringen. De verdeling van de inwoners over de regio zal gaan veranderen. Het aandeel dat woont in het landelijk gebied, inclusief randgemeenten, wordt kleiner.

Wat betreft de leeftijdsopbouw zet de vergrijzing zoals verwacht door. Waalre, Son en Breugel en Valkenswaard blijven net als in het voorgaande jaar de top drie vormen van meest grijze gemeenten.

In onderstaande tabel zijn de gemeenten gerangschikt naar het aandeel 75-plussers in 2012.

	Aandeel 75+ 2012	% groei vanaf 2005	Aandeel 65+ 2012	% groei vanaf 2005
Waalre	10,3%	35,7%	22,0%	18,5%
Son en Breugel	9,9%	55,0%	21,2%	25,4%
Valkenswaard	9,0%	41,1%	21,1%	27,8%
Heeze-Leende	8,8%	39,8%	20,0%	22,7%
Eersel	8,4%	64,8%	18,9%	28,4%
Geldrop-Mierlo	7,8%	33,7%	18,1%	23,0%
Eindhoven	7,7%	15,0%	16,1%	9,2%
Dirschoot	7,6%	26,5%	17,0%	22,6%
Veldhoven	7,5%	53,8%	17,7%	30,7%
Nuenen c.a.	7,5%	70,5%	20,4%	48,7%
Cranendonck	7,3%	32,6%	18,3%	31,8%
Deurne	7,3%	42,3%	17,2%	23,8%
Someren	7,2%	52,6%	16,9%	30,9%
Laarbeek	7,0%	32,8%	17,4%	29,0%
Bergeijk	6,9%	41,9%	17,9%	30,2%
Bladel	6,9%	49,3%	17,5%	37,0%
Asten	6,8%	34,5%	17,0%	33,1%
Best	6,3%	54,0%	15,4%	30,6%
Gemert-Bakel	6,3%	34,4%	15,2%	26,2%
Reusel-De Mierden	6,2%	25,8%	14,7%	24,3%
Helmond	5,8%	20,2%	14,3%	23,8%
SRE	7,4%	31,0%	17,0%	22,0%

Tabel 11: Aandeel en groei in 65-plussers en 75-plussers in 2012

Mensen zijn in de afgelopen periode ook minder verhuisd. Er vinden minder verhuizingen binnen de gemeente plaats en ook het aantal verhuizingen tussen gemeenten (migratie) loopt terug in Zuidoost-Brabant. De groep huishoudens die in de afgelopen periode zijn verhuisd, telt relatief minder gezinnen met kinderen dan in de periode daarvoor. Er wordt vooral minder van de ene koop- naar de andere koopwoning en van een huur- naar een koopwoning verhuisd. Alleen in de overgang van een koop- naar een huurwoning is een kleine toename te zien.

In de afgelopen vier jaar is bij inkomens tot € 43.000 tevens de vraag naar een huurwoning toegenomen. Ten opzichte van 2007 heeft dit geleid tot circa 10% meer inschrijvingen bij de woningcorporaties van zowel starters als doorstromers.

	2007		2011	
	Doorstromer	Starter	Doorstromer	Starter
Ingeschreven bij woningcorporatie	22%	22%	32%	35%

Tabel 12: procentuele groei inschrijvingen van woningcorporatie.

(SRE, 2012)

Economische factoren

De recessie in 2008, 2011 en de sombere vooruitzichten voor de komende jaren hebben de omstandigheden voor woningcorporaties sterk verslechterd. Het vermogen van woningcorporaties bestaat uit vastgoed, maar de woningmarkt zit op slot.

Het consumentenvertrouwen is ook nog altijd laag. Het geringe vertrouwen van de consumenten, maar ook van andere partijen op de woningmarkt (waaronder woningcorporaties, projectontwikkelaars, banken en gemeenten) leidt tot een afwachtende houding van alle betrokken actoren. En zorgt daarmee voor een negatieve spiraal op de woningmarkt (SRE, 2012).

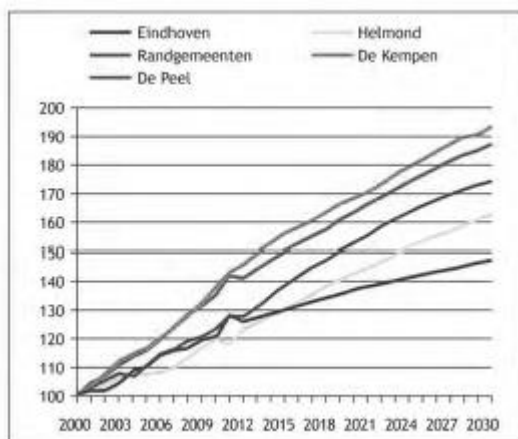
De mondiale economische crisis die halverwege 2007 begon, heeft behalve korte- ook langetermijneffecten op de regionale woning- en woningbouwmarkt. Ontwikkelingen in de werkgelegenheid, de inkomens en het aantal huishoudens bepalen in de komende jaren immers mede de vraag en het aanbod op de woningmarkt. En daarmee de prijs en de financiële bereikbaarheid van koop- en huurwoningen (SRE, 2012).

Als op korte termijn de werkloosheid toeneemt, de koopkracht daalt, het aantal woningeigenaren stijgt dat de hypotheek niet meer kan aflossen, banken strengere regels voor kredietverlening stellen, de rentevoet stijgt en kopers en bouwers hun aspiraties bijstellen naar minder kwaliteit, zullen deze ontwikkelingen in combinatie op de lange termijn een drukkend effect hebben op de woningprijzen en daarmee op het gedrag van alle actoren op de woningmarkt (zowel aan de vraag- als aan de aanbodzijde) (SRE, 2012).

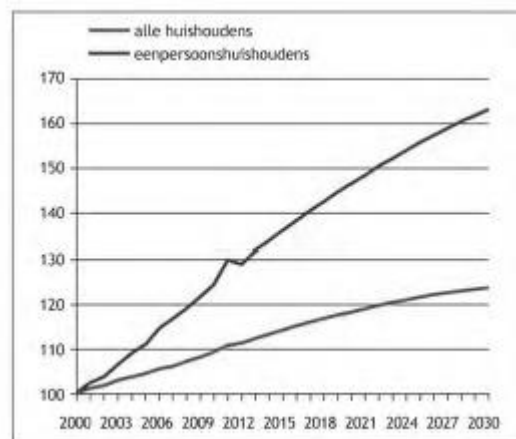
Sociaal-maatschappelijke factoren

Er is een trend van individualisering zichtbaar. Een gevolg van de individualisering is de toename van eenpersoonshuishoudens.

Het aantal eenpersoonshuishoudens in de regio is de laatste jaren sterk gestegen. Op basis van de nieuwe provinciale prognose tot 2030 is een groei van ruim 29.000 eenpersoonshuishoudens voorspeld ten opzichte van het aantal eenpersoonshuishoudens op 1 januari 2011. Het aantal alleenstaande huishoudens komt dan volgens prognoses uit op bijna 142.000. Dit is ongeveer 39% van alle huishoudens.



Tabel 13: Ontwikkeling eenpersoonshuishoudens (in percentages) per subregio SRE 2000-2030



Tabel 14: Ontwikkeling huishoudens totaal en een-persoonshuishoudens (in percentages) SRE 2000-2030

(SRE, 2012)

Technologische factoren

In de toekomst zullen veel ontwikkelingen plaatsvinden in de informatie- en communicatietechnologie, zoals ontwikkelingen op het gebied van hardware, software, communicatienetwerken, werkstations en chips (van Dam en Marcus, 2006). Woningcorporaties biedt dit nieuwe mogelijkheden op het gebied van klantcontact en kennisdeling. Het snel veranderende IT-landschap heeft ook positieve gevolgen voor bedrijfsprocessen. Efficiëntere werkprocessen sluiten aan bij de veranderende branche.

Ecologische factoren

Elk huishouden verbruikt gas en elektriciteit. Hoe beter de woning geïsoleerd is en hoe minder elektriciteit de bewoners verbruiken, hoe minder CO₂ het huishouden uitstoot. Energie en duurzaamheid staan hoog op de agenda van woningcorporaties. Zij dragen een steentje bij aan het milieu door te investeren in duurzaamheid en energiezuinigheid, zoals het (beter) isoleren van woningen.

Woningbelang heeft een grote ambitie wat betreft het werken aan energiezuinige woningen. Eind 2016 heeft 25% van het bezit van Woningbelang energielabel B. Gemiddeld hebben de woningen eind 2016 tevens energie index 1,50.

Politieke factoren

De overheid speelt een belangrijke rol binnen woningcorporaties. In wetten en andere regelgeving is vastgelegd welke activiteiten zij mogen uitvoeren en aan welke regels zij zich moeten houden (Aedes, z.d.).

De politieke ontwikkelingen rondom de aanpak van de woningmarkt en woningcorporaties zijn weergegeven op een tijdlijn. In deze tijdlijn zijn ook de standpunten van Aedes over de kabinetsplannen te vinden.

Woonvisie kabinet Rutte - I

Op 01-07-2011 schrijft minister Donner een brief aan de tweede kamer over maatregelen om het vertrouwen op de woningmarkt te herstellen. In deze brief wordt een integrale aanpak met specifieke maatregelen geschetst om zo te kiezen voor een woningmarkt met meer marktwerking. Er ligt een belangrijke opgave om gezamenlijk met burgers, bedrijven, woningcorporaties, maatschappelijke organisaties en de lokale overheid die omslag te maken. Langs deze lijn kan beter worden aangesloten bij de huidige en toekomstige woningbehoefte in het land.

Op 29-09-2011 wordt duidelijk dat het huidige kabinet een integrale aanpak uit de weg gaat. Echter dringt de noodzaak tot een structurele aanpassing van zowel de huur- als de koopmarkt zich steeds meer op.

Lenteakkoord

De fracties van VVD, CDA, D66, GL en CU komen op 26 april tot een principeakkoord over de begroting van 2013. De verhuurdersheffing gaat per 2013 in en de huren voor huishoudens met een inkomen tussen 33.000 en 43.000 euro mogen met 1 procent boven inflatie stijgen. De gelegenheidscoalitie wil ook de hypotheekrenteaftrek beperken en de overdrachtsbelasting blijvend verlagen naar 2 procent.

Woningcorporaties hebben de komende jaren minder geld om te investeren in bijvoorbeeld nieuwbouw of energiebesparende maatregelen. Extra huurinkomsten wegen de eerste vijf jaren niet op tegen de verhuurdersheffing die corporaties moeten betalen. Aedes-voorzitter Marc Calon: "De politiek schiet zichzelf hiermee in de eigen voet."

De op 25 mei gepubliceerde Voorjaarsnota van het kabinet bevat de uitwerking van de eerder door de vijf partijen bekend gemaakte woningmarktmaatregelen.

Regeerakkoord kabinet Rutte – II

De VVD en PvdA publiceerden 29 oktober 2012 het regeerakkoord Bruggen Slaan. De belangrijkste woningmarktmaatregelen uit het akkoord: een (extra) verhuurdersheffing bovenop de eerder aangekondigde heffing, een huurbeleid met maximum huurprijzen gebaseerd op 4,5% van de WOZ-waarde en inkomensafhankelijke huurverhogingen voor verschillende inkomensgroepen. Aedes-voorzitter Marc Calon reageert: "Het kabinet kiest helaas voor een onevenwichtige aanpak van de woningmarkt. Wel huurverhogingen, maar de subsidie in de koopsector wordt maar mondjesmaat minder".

Woonakkoord kabinet Rutte – II

Op 13 februari 2013 hebben de regeringspartijen VVD en PvdA met de oppositiepartijen D66, ChristenUnie en SGP een akkoord bereikt over de woningmarkt waarin de kabinetsplannen in het regeerakkoord worden bijgesteld. Aedes-voorzitter Marc Calon reageert daarop: "Met een aantal maatregelen is op zich niks mis, maar het blijft vooral weer lapwerk in plaats van een geleidelijke integrale aanpak voor de langere termijn."

De minister stuurde in september 2013 een hervormingsagenda aan de Kamer, met daarin een overzicht van de eerder getroffen maatregelen en voornemens die in de rijksbegroting voor 2014 staan.

Hervormingsagenda kabinet Rutte – II

In een brief aan de Tweede Kamer presenteert minister Blok op 11 april 2014 een pakket maatregelen waarmee het kabinet verder uitvoering geeft aan de hervormingsagenda en de afspraken uit het Woonakkoord. Het gaat om de taakafbakening van woningcorporaties, verbetering van de werking van de sociale huursector en meer ruimte voor de realisatie van een middensegment op de huurmarkt. Volgens Aedes draagt een deel van de maatregelen bij aan verbetering van de doorstroming op de woningmarkt (Aedes, z.d.).

Het nieuwe regeerakkoord heeft vergaande gevolgen voor woningcorporaties. Verschillende woningcorporaties dreigen failliet te gaan, omdat zij de verhuurdersheffing niet kunnen betalen. Verschillende corporaties kunnen geen huurverhoging doorvoeren, omdat zij al aan de maximale huurprijs zitten en hun huurders de huurverhoging niet kunnen betalen (Failliet woningcorporaties dreigt, 2012).

Geaggregeerde marktfactoren

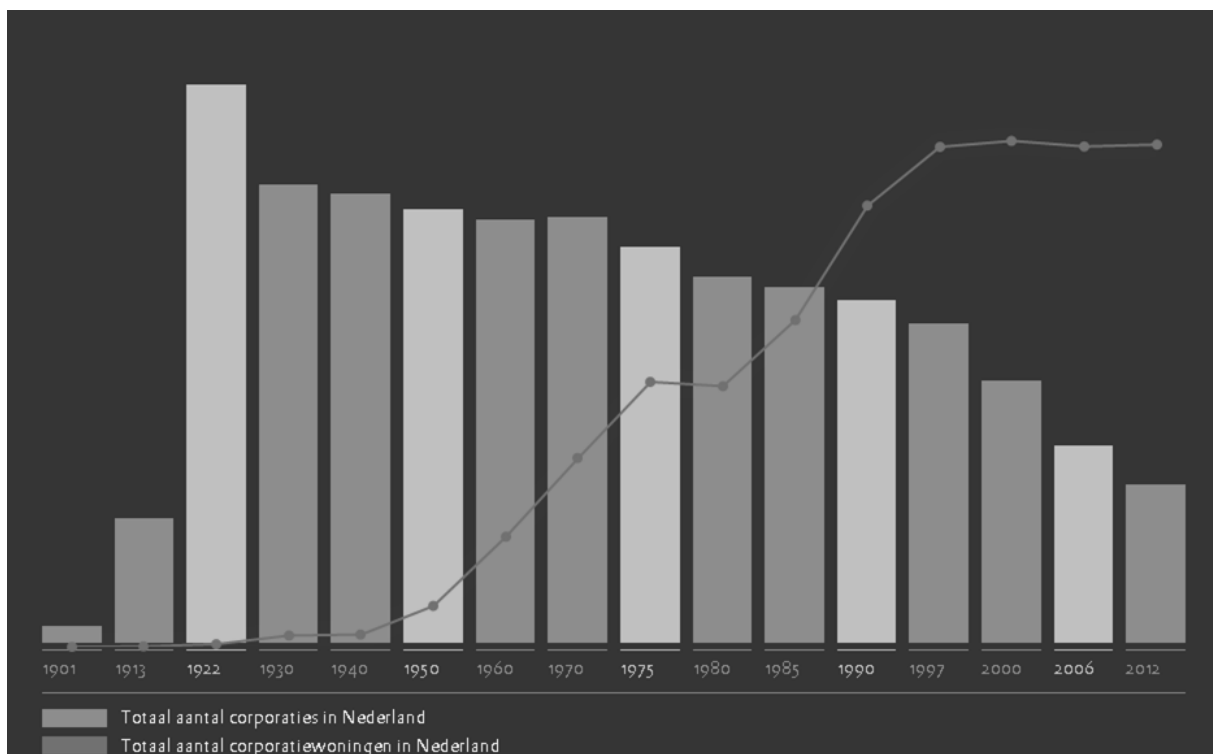
De geaggregeerde marktfactoren zijn factoren die betrekking hebben op de marktvraag en die direct de aantrekkelijkheid van een markt bepalen. Daarbij is gekeken naar de marktomvang, de marktgroei en de conjunctuur- en seizoensgevoeligheid.

Marktomvang

In Nederland werken 381 woningcorporaties, vanuit bijna 900 vestigingen en werkmaatschappijen, aan duurzaam en betaalbaar wonen in leefbare buurten en wijken. Corporaties bezitten ruim 2,4 miljoen woningen waarin 5,7 miljoen mensen goed wonen. Bij woningcorporaties werken ruim 28.000 werknemers (Aedes, z.d.).

Marktgroei

In de afgelopen 10 jaar is het aantal corporaties met 31% afgenomen. Het aantal corporatiewoningen is in diezelfde periode met 0,9% afgenomen. Corporaties zijn gemiddeld dus een stuk groter geworden.

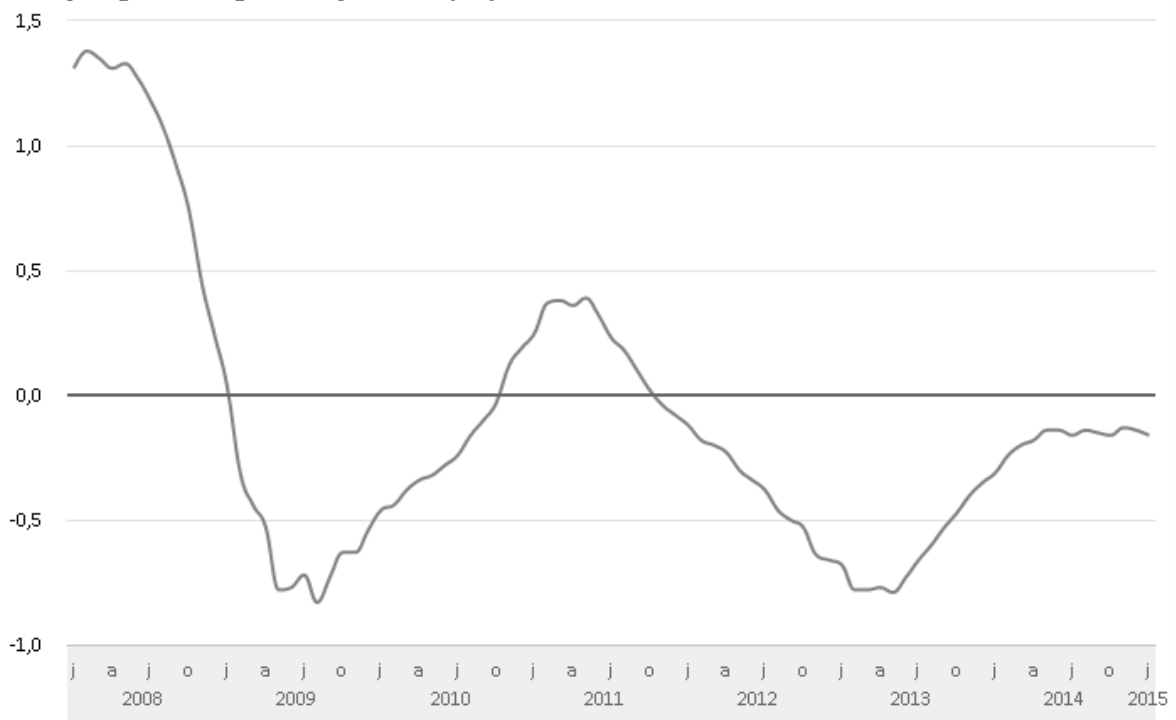


Conjunctuur- en seizoensgevoeligheid

De corporatiebranche is zeer conjunctuur- en seizoensgevoelig. De sector is kapitaalintensief en afhankelijk van de situatie op financiële markten.

Het conjunctuurbeeld is in januari 2015 vrijwel hetzelfde als in december 2014. Het economisch herstel blijft broos. Vanaf de zomer van 2013 tot het voorjaar van 2014 verbeterde de conjunctuur gestaag, maar sindsdien is het tempo eruit. We leven op dit moment dus nog steeds in een laagconjunctuur. Dit heeft een negatieve en directe invloed op de financiële situaties van woningcorporaties.

afwijking van langetermijntrend (=0)



Conclusies interne- en externe analyse

Interne analyse

De begeleidende leiderschapsstijl is een sterkte van de corporatie, omdat deze leiderschapsstijl stimulerend werkt voor werknemers van de corporatie.

Een aantal werknemers binnen Woningbelang zijn al jaren trouw in dienst. Dit is enerzijds een sterkte omdat dit duidt op goed werkgeverschap. Anderzijds kan het langdurige dienstverband ook nadelen met zich meebrengen. Zo kunnen vastgeroeste patronen ontstaan en zijn deze werknemers in veranderprocessen soms moeilijk mee te krijgen.

Externe analyse

In de MESO-omgevingsanalyse zijn partijen naar voren gekomen die directe invloed hebben op Woningbelang. Dit zijn met name de woningzoekenden en huurders (afnemers), bouwbedrijven en andere leveranciers. Van directe concurrentie is geen sprake. Er zijn een vijftal 'concullega's' in de Kempen actief. Andere partijen die invloed hebben op Woningbelang zijn de overheid en Aedes. De samenwerking met belanghouders zoals de OR, RvT en de HBV wordt steeds belangrijker. Hoewel Woningbelang geen gebruik maakt van media om bijvoorbeeld leegstaande woningen te promoten, bericht de lokale media wel maandelijks over zaken die in verband staan met de woningcorporatie.

Er zijn ook omgevingsfactoren waar Woningbelang geen invloed op kan uitoefenen. Een bekend fenomeen in Valkenswaard is de vergrijzing en ontgroening. Voor woningbelang kan dit minder (potentiële) huurders en een vergroting van de groep senioren opleveren.

Een andere bedreiging is de negatieve spiraal op de woningmarkt door recessie en sombere vooruitzichten. Huidige huurders blijven vanwege hoge huurprijzen of een hoge rentevoet lang in een (starters)woning zitten. Er is nauwelijks verloop waardoor de woningmarkt op slot zit.

Een gevolg van de doorzetting van de individualisering is de toename van eenpersoonshuishoudens. Dit kan voor Woningbelang enerzijds een kans zijn, omdat er meer vraag is naar kleinere woningen. Anderzijds stagneert dit de woningmarkt, omdat huurders lang in deze (relatief) goedkope woningen kunnen blijven wonen.

Op technologisch gebied is er de laatste jaren veel gebeurd wat Woningbelang als kans moet aangrijpen. Voorbeelden hiervan zijn de nieuwe mogelijkheden op het gebied van klantcontact en kennisdeling.

Vanuit de maatschappij en vanuit de overheid wordt steeds meer druk gelegd op het verbeteren van het milieu. Woningbelang heeft een grote ambitie wat betreft werken aan energiezuinige woningen. Dit is absoluut een sterkte van de organisatie.

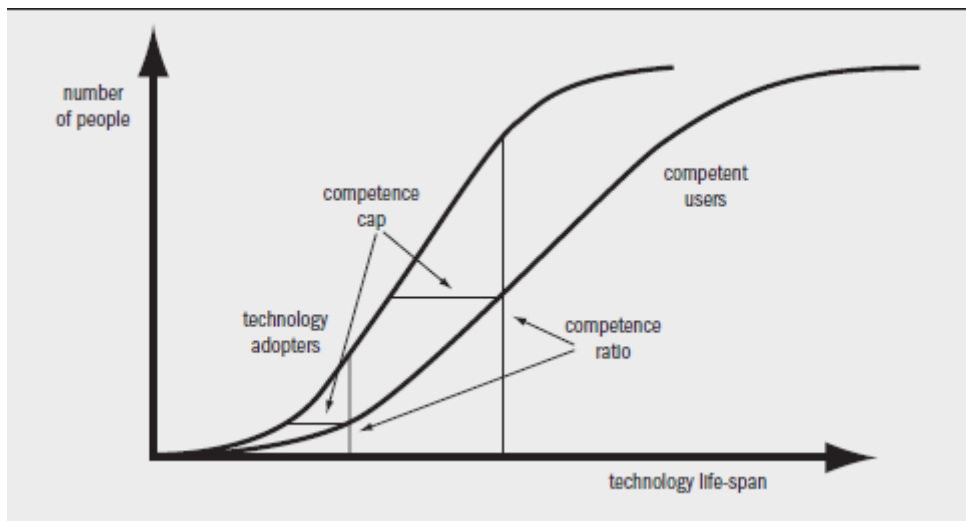
Tot slot heeft de politiek een grote invloed op woningcorporaties. Het nieuwe regeerakkoord heeft vergaande gevolgen voor woningcorporaties.

De volledige corporatiebranche is een grote markt met ruim 2,4 miljoen woningen. Hiermee hebben zij een groot deel van de huursector in handen. Woningcorporaties kunnen daardoor als machtige organen beschouwd worden omdat zij, mede dankzij hun omvang, een grote onderhandelingsmacht hebben.

BIJLAGE #2: COMPETENCE GAP THEORY

De groep niet-digitale Nederlanders wordt steeds kleiner. Dit leidt echter niet automatisch tot een toename van vaardige gebruikers. Zoals aangegeven in hoofdstuk #3, is de diversiteit aan vaardigheden onder andere van belang in het diffusieproces. De voorlopers zijn vaardiger in de omgang met nieuwe technologie en gebruiken deze vaker voor meer verschillende toepassingen. Het verband tussen diffusie van technologie en de groei van het aandeel vaardige gebruikers is door Marsh (2001) in een model weergegeven. Dit model is gebaseerd op de diffusiecurve van Rogers (1995).

Marsh verwacht dat verdere verspreiding van technologie na enige tijd gevolgd wordt door het verwerven van vaardigheden. De tijdsduur tussen aanschaf van de technologie en de verworven vaardigheden heet de competence gap. Zoals in onderstaand figuur te zien is, wordt die tijdspanne steeds groter. De early adopters verwerven vaardigheden snel. Mensen die later in de curve stappen, hebben een langere leertijd nodig. Diegene die achterblijven hebben dus een dubbele achterstand: ze zijn laat ingestapt en hebben een lange leertijd nodig.



Relevant voor Woningbelang is om aandacht te besteden aan de leertijd. Hoogopgeleiden, jongeren en werkenden hebben over het algemeen een korte leertijd, omdat zij op meerdere plaatsen leerervaring op kunnen doen en minder gehecht zijn aan reeds bestaande informatie en communicatiemiddelen. Ouderen, lager opgeleiden en allochtonen passen daarentegen een meer formele leerstrategie toe door bijvoorbeeld cursussen te volgen en leerboeken te gebruiken. Dit heeft consequenties voor de leertijd en de organisatie ervan (Ingen, de Haan, Duimel, 2007). Voor Woningbelang is inzicht in de competence gap belangrijk om zo aan te sluiten bij de leerbehoeften van de huurders.

BIJLAGE #3: VRAGENLIJST CASESTUDY

Openingstekst

In het kader van mijn afstudeerscriptie ben ik voor woningcorporatie Woningbelang onderzoek aan het doen naar een digitale dienstverlening. Leidraad daarbij is dat de klanttevredenheid behouden blijft.

Voor mijn onderzoek verspreid ik enquêtes en neem ik diepte-interviews af, maar ik wil ook graag leren van best practices uit de branche. De data van deze casestudy zorgt voor een gedegen input voor de enquêtes.

Ik heb een korte vragenlijst opgesteld die ik graag met u doorneem.

DEEL #1: middelen

1. Welke digitale communicatiemiddelen zet Wonen Limburg in?
2. Bij welke digitale communicatiemiddelen bestaat de mogelijkheid voor de huurder om te reageren of te participeren (tweerichtingsverkeer)?
3. Welke digitale communicatiemiddelen ziet Wonen Limburg als het meest belangrijke? En waarom?
4. Welke doel(en) kan een huurder hebben om de digitale communicatiemiddelen te gebruiken?

DEEL #2: proces

5. Hoe heeft Wonen Limburg de voorbereiding op een digitale dienstverlening aangepakt?
6. Hoe is het gebruik van de digitale communicatiemiddelen?

DEEL #3: huurder

7. Hoe heeft Wonen Limburg bij de keuze van de digitale communicatiemiddelen rekening gehouden met de huurders?
8. Heeft Wonen Limburg onderzoek verricht naar de communicatiebehoeften van de huurders?
Zo ja, in welke vorm was dat onderzoek?
Zo ja, wat was de belangrijkste conclusie?

DEEL #4: innovatie

9. Wat ziet Wonen Limburg als bruikbare, innovatieve digitale communicatiemiddelen voor in de toekomst?
10. Aan/met welke digitale communicatiemiddelen wil Wonen Limburg in de toekomst werken?
En waarom?

Slot

Welke aanbevelingen kan Wonen Limburg Woningbelang doen voor een digitale dienstverlening?

BIJLAGE #4: DATA CASESTUDY

	<i>Wonen Limburg</i>	<i>Bergopwaarts</i>	<i>Thuisvester</i>
<i>Middelen</i>			
Communicatiemiddelen	- Website - Facebook - Twitter - LinkedIn - Huurdersportaal - Alle brochures en folders ook digitaal te downloaden	- Website en huurdersportaal - Facebook - Twitter - Youtube - LinkedIn - Digitale nieuwsbrief	- Website - Facebook - Twitter - LinkedIn - Huurdersportaal - Reparatieverzoek app
Participatie	Via het huurdersportaal kunnen huurders aangeven dat ze willen meedenken. Hierdoor ontstaat een actieve groep huurders die geraadpleegd wordt bij bijvoorbeeld een imago-onderzoek of testfasen.	Via de website en het huurdersportaal is het voor de huurder niet mogelijk om te reageren of te participeren. Via social media kunnen huurders vragen stellen.	Participatie staat hoog op de agenda vanuit het ondernemersplan. Hier zijn nog geen concrete ideeën over hoe Thuisvester dit gaat oppakken. De huurders kunnen dus nog niet actief participeren op dit moment.
Primair digitaal middel	Het huurdersportaal heeft de potentie om als primair digitaal communicatiemiddel te dienen, maar dit is een lange termijn visie. Op dit moment worden alle communicatiemiddelen als belangrijk gezien om zo de verschillende huurders elk op eigen wijze te kunnen bedienen. Uiteindelijke doel van het huurdersportaal is wel een afname van andere middelen. Daarnaast heeft het huurdersportaal als intern doel de verbinding met de huurder makkelijker te leggen, zodat er meer kansen benut worden met huurdersparticipatie.	De website met het huurdersportaal is het primaire digitale communicatiemiddel, omdat we willen dat onze huurders zo veel mogelijk zelf, online regelen.	Over 5 jaar moet 85% van onze huurders digitaal hun antwoorden kunnen vinden op vragen en moeten zij digitaal verzoeken in kunnen dienen. Op lange termijn is het huurdersportaal dus het primaire communicatiemiddel. Op dit moment worden alle middelen door elkaar gebruikt en afgestemd op de huurder zijn of haar behoefte.
Doel	De toegevoegde waarde van de website is komen te vervallen met het huurdersportaal. Alle functies van de website worden overgenomen door het huurdersportaal. Wanneer een huurder informatie wil of iets wil regelen gaat hij naar de website of het huurdersportaal.	Wanneer een huurder informatie wil of iets wil regelen, gaat hij naar de website/ het huurdersportaal. Wanneer een klant (= geen huurder) een woning zoekt, kan dit ook via de website/het huurdersportaal.	Op dit moment is het oude huurdersportaal nog actief. Hierop kan een huurder een reparatieverzoek indienen, informatie zoeken of een vraag stellen. Echter zijn dit allemaal digitale verzoeken die door onze werknemers worden omgezet in een mail of brief. De huurder kan dus nog niets zelf regelen.
<i>Proces</i>			
Vorbereiding	Er is intern een brede werkgroep samengesteld om zo direct draagvlak te creëren vanuit de hele organisatie. Ook de directie zat in deze werkgroep om snel besluiten te kunnen nemen. Daarnaast hebben huurders in deze werkgroep plaatsgenomen	In 2013 is overgegaan op een nieuwe website met een geïntegreerd klantportaal. Er is destijds een online strategisch plan opgesteld door een online communicatiebureau. Voorafgaand aan deze online strategie hebben we uitgebreid	Vanaf 2006 beschikt Thuisvester over een website met geïntegreerde portalen voor de huurder en woningzoekende. In 2009 is Thuisvester gefuseerd en zijn deze digitale middelen overgenomen en verder doorontwikkeld.

	en er zijn testavonden geweest om samen met de huurders het portaal door te lopen op gebruiksvriendelijkheid, functionaliteit, etc. Na de invoering zijn er op iedere vestiging of locatie werknemers als ambassadeurs aangewezen om huurders en werknemers constant alert te houden op de mogelijkheden van de digitale dienstverlening, zodat duidelijk de 'What's in it for me' naar boven komt.	onderzoek gedaan naar de behoeftes van de huurder en de behoeftes van de werknemers. Een waardevolle toevoeging aan dit onderzoek is de enquête onder websitebezoekers. We hebben de bezoekers gevraagd naar functionaliteiten.	Een echte voorbereiding is er dus niet geweest, omdat de huurder al gewend is aan de digitale mogelijkheden van de corporatie. Intern is er wel een periode van voorbereiding geweest. Er is kennis verzameld in een kennisbank. Deze kennisbank gaat samen met het klantcontactcentrum in juni live. Dat wil zeggen dat alle vragen binnenkomen en dat 80% van deze vragen eerstelijns worden opgelost. Deze kennisbank is natuurlijk ook input geweest voor het huurdersportaal. We weten nu wat huurders zelf willen oplossen, zelf willen opzoeken en zelf willen inplannen.
Gebruik	Moeilijk om nu al te zeggen, want het huurdersportaal is pas 2 weken live. Wat een voordeel is, is dat de woonwinkels alle huurders digitaal meenemen. Alle vragen van huurders die ze eigenlijk zelf kunnen beantwoorden of opzoeken via het huurdersportaal worden ook via het huurdersportaal uitgevoerd. Hierdoor lijkt het gebruik vrij hoog, maar deze huurders hebben vaak alleen nog maar ingelogd tijdens het bezoekje aan de woonwinkel. Afname van andere middelen is nog niet zichtbaar. Dit is wel het uiteindelijke doel.	Het exacte, totale gebruik is moeilijk in cijfers uit te drukken. De huuropzeggingen zijn sinds januari 2015 digitaal te doen voor een huurder. Deze cijfers hebben we gemeten. 60% van alle huuropzeggingen komt nu digitaal binnen. Dit is een mooi aantal. Er is ook duidelijk een afname van de andere middelen zichtbaar. In de middag zijn de woonwinkels inmiddels gesloten.	Het gebruik van het portaal voor de woningzoekenden is erg hoog, omdat dit de enige manier is om je in te schrijven als woningzoekenden. Het gebruik van het huidige, verouderde huurdersportaal is gering. Dit heeft twee oorzaken. Ten eerste biedt Thuisvester alle andere middelen nog aan de huurder aan. Voor de huurder heeft het portaal op dit moment geen toegevoegde waarde. Bellen is sneller en langskomen is leuker. Ten tweede, en dit hangt natuurlijk samen met het eerste argument, omdat de huurder niet de volledige handeling digitaal kan afronden. Een huurder kan bijvoorbeeld een reparatieverzoek indienen, maar niet automatisch een afspraak inplannen. Hiervoor wordt een huurder teruggebeld. Het proces kan niet digitaal worden afgerond.
Huurder			
Rekening houden met	Wonen Limburg gaat geen strakke kanaalsturing hanteren waardoor de algemene digitale communicatiebehoefte van de digitale generatie met dit huurdersportaal wordt vervuld. Bellen huurders liever of komen ze langs, dan is dat prima. De openingstijden of telefonische bereikbaarheid wordt niet beperkt.	Wat opvallend is, is dat veel senioren hun zaken digitaal regelen. Andere doelgroepen regelen het liever op een andere manier. We houden rekening met de huurder door terug te gaan naar de basis: de klant/de huurder moet geen last hebben van ons.	We houden rekening met de huurder door juist deze digitalisering door te zetten. Doordat wij achter de schermen processen efficiënter inrichten, kunnen de huren laag blijven. Thuisvester focust op kanaalsturing. Doel is om een afname van telefoontjes en baliebezoeken te realiseren.

			Dit kan gerealiseerd worden door het klantcontactcentrum. Het klantcontactcentrum wordt in juni geïntroduceerd. 80% van de telefoontjes worden direct opgelost, waardoor de klanten sneller geholpen worden en de klanttevredenheid toeneemt.
Onderzoek	Er is geen onderzoek uitgevoerd, omdat de noodzaak van het digitaliseren van de dienstverlening groot was.	De drive om te digitaliseren en om klantprocessen te automatiseren staat hoog in het vaandel bij Bergopwaarts. Bergopwaarts hanteert een redelijk strakke kanaalsturing: het is of digitaal of via een brief. Het is niet mogelijk om via de telefoon bijvoorbeeld een huuropzegging te doen. In de middag zijn de woonwinkels gesloten, enkel in de ochtend zijn afspraken mogelijk.	We leven in een digitaal tijdperk, dus je kunt niet achterblijven. Als corporatie willen we daarin niet achterblijven, dus hebben we geen uitgebreid behoeften-onderzoek gedaan. We hebben wel onderzoek gedaan naar wat Thuisvester wil. Wij willen de digitalisering aanpakken van buiten naar binnen; wat wil de klant en hoe moeten we dat vertalen. Leverancier ZIG sloot aan bij deze gedachte. Wat we extern merkte is dat de klanten niet tevreden zijn met het huidige huurdersportaal, omdat het gebruik laag is en andere middelen liever gebruikt worden. Dit is geen onderzoek, maar een constatering. Het nieuwe huurdersportaal moet deze drempels weg nemen.
Innovatie			
Bruikbare, innovatieve middelen	- Mobiele applicaties	Op dit moment ligt de focus op toegankelijkheid en gebruiksgemak. Bergopwaarts gaat geen flitsende mobiele applicaties ontwikkelen.	De mobiele applicatie om reparatieverzoeken te doen verdwijnt met het nieuwe huurdersportaal. Wij hebben gekozen voor leverancier ZIG en zij leveren een responsive site. Je kunt daardoor op verschillende apparaten (telefoon, laptop, tablet) het huurdersportaal gebruiken. Thuisvester gaat vanaf november gebruik maken van een digitale handtekening. Hierdoor kan een huurcontract digitaal ondertekend worden, een automatische incasso worden ondertekend, etc.
Werken met nieuwe middelen	Wonen Limburg is bezig met het ontwikkelen van een app. Deze app is in eerste instantie bedoeld voor de stakeholders. In de app kunnen bijvoorbeeld jaarverslagen en nieuwsberichten	Alle processen worden geautomatiseerd, zodat de huurder/de woningzoekenden zelf verzoeken kan indienen, huur kan betalen of de huur kan opzeggen. Belangrijk daarbij is dat	Op dit moment focust Thuisvester zich op het digitaliseren van de dienstverlening. Het is belangrijk dat alle middelen aansluiten op elkaar en elkaar ondersteunen. Leidraad daarbij is dat de klant

	geraadpleegd worden. Naar verwachtingen wordt in 2017 van het huurdersportaal een mobiele applicatie ontwikkeld.	Bergopwaarts daar niet tussen moet springen. De klant moet geen last hebben van ons.	direct geholpen moet worden of zichzelf kan helpen.
Slot			
Do's of Don'ts	Het succes van het huurdersportaal staat of valt met de inzet van je werknemers. Betrek zoveel mogelijk collega's en vertel wat het hen oplevert, bijvoorbeeld minder wachttijden. Toekomstig doel kan zijn meer outreachend te werken. Niet meer achter de balie wachten op een klant, maar actief het contact leggen met de huurder. Dit kan op lange termijn door het huurdersportaal, omdat de huurders meer dingen zelf gaan doen. Diegene die het dan niet kunnen of willen, worden dan door een medewerker bezocht. Pas op met de voorbereidingstijd. Wij hebben te weinig tijd genomen om de werknemers mee te nemen het proces.	Wat wij hebben ervaren is dat een woningzoekende het inloggen niet als een drempel ervaart, maar een huurder dit wel als een drempel ziet. Wanneer het huurdersportaal geïntroduceerd wordt zal 10 tot 20% direct inloggen. Daarna neemt het gebruik snel af, omdat een huurder simpelweg zijn of haar woningcorporatie niet vaak nodig heeft. Wanneer de huurder vervolgens snel iets wil regelen, maar niet kan inloggen, haakt hij af en gaat over op een ander kanaal; bijvoorbeeld social media of telefoon. Een tip is de huurders te verleiden met een actie. Wij hebben een e-mailinzamelingsactie gedaan via onze nieuwsbrief. Deze nieuwsbrief is digitaal en per post te verkrijgen, maar we willen schriftelijk een afname realiseren. Door huurders mee te laten doen met de actie (digitaal aanvragen van de nieuwsbrief met een leuke prijs), hebben wij direct een actueel bestand van de huidige e-mailadressen.	Onderzoek vooraf waar de efficiëntieslag ligt. Wanneer je een bepaalde functie slechts een paar keer per maand moet uitvoeren voor een huurder, kun je dat gedeelte wel digitaliseren, maar is het de vraag of het de investering waard is. Bekijk en analyseer vervolgens voldoende leveranciers van het huurdersportaal. Begin met marktverkenning, breng in kaart wat er mogelijk is. Ga vervolgens op pad. Je kunt bij veel corporaties op referentiebezoek. Een tip daarbij is om met een gevarieerd team op pad te gaan. Wij hebben twee invalshoeken bekeken: communicatie en informatica.

Tabel 15: Data casestudy

BIJLAGE #5: VERBREIDING CASESTUDY

Kennisseminar “Van balie naar klik”

Op 16 april ben ik bij het kennisseminar “Van balie naar klik” geweest. Op dit seminar stond het begrip klantcontact centraal. Met name het organiseren van sneller en efficiënter klantcontact wekte mijn aandacht. Want hoe verhoudt zich dat met de verwachting van de klant?

Ronald Weijs van de “Klantgerichte Corporatie” begon de kennisseminar met een lezing over trends en ontwikkelingen in de branche. De klant verwacht steeds meer zoals een digitale dienstverlening, klanttevredenheid en snelheid. Hiervoor is investering in mensen, opleidingen en middelen nodig. Uit zijn verhaal kwam naar voren hoe je vanuit de klant met een organisatorisch en financieel perspectief naar het klantproces kunt kijken.

Collega Eelco Hers vervolgde zijn verhaal door een aantal situaties te schetsen. Zijn stelling: “Digitalisering helpt om de dienstverlening aan klanten te verbeteren.”

Na de lezing van Ronald en Eelco was het tijd om in gesprek te gaan met drie leveranciers van digitale diensten. Ik heb gesproken met onderstaande leveranciers:

- ✓ Aareon
Bij leverancier Aareon staat de binding met de klant centraal. Het principe is gebaseerd op kennisdeling. Alle corporaties brengen kennis in en Aareon bouwt op basis daarvan een klantportaal. De community-based aanpak van Aareon sprak me erg aan, net als de visie: digitaal waar het kan, fysiek waar het nodig is.
- ✓ ZIG
Met leverancier ZIG heb ik uitgebreid gesproken over de achterliggende gedachte van een digitale dienstverlening. Kanaalsturing wordt steeds belangrijker in de corporatiebranche, omdat bezuinigingen doorgevoerd worden. Leidraad is dat de klant volgens ZIG centraal moet blijven staan. Aan alleen een zelfservice kanaal heeft een corporatie niets. Het moet een succesvol zelfservice kanaal zijn. Pas dan kan efficiëntie geboekt worden en heb je een tevreden klant. Het mooie aan ZIG vind ik dat zij beginnen bij het einde: wat wil je bereiken?
- ✓ Unexus
Leverancier Unexus ontwikkelt telefonie en contact center software voor corporaties en andere bedrijven. Ze specialiseren zich in interactieve bereikbaarheidsoplossingen, zoals chat-functies. Het resultaatgericht werken van Unexus sprak me erg aan. Naast het optimaliseren van de dienstverlening staat de bereikbaarheid centraal. Ik vind dit een prettige en klantgerichte aanpak.



Interview MVGM

Inmiddels heb ik een aantal woningcorporaties gesproken, maar ook input vanuit de commerciële sector is waardevol. Ik heb daarvoor contact gezocht met Patrick Dillen van MVGM. MVGM heeft als vastgoedregisseur zo'n 60.000 huurwoningen, kantoor- en bedrijfsruimtes, winkelruimtes en appartementen.

Onderstaand een samenvatting van het interview.

MVGM vindt het lastig te bepalen hoe vaak zij contact hebben met de klant. Tijdens het verhuurtraject zijn er gemiddeld 3 contactmomenten met de nieuwe huurder. Voor zittende huurders zijn er geen vaste contactmomenten. De klant heeft gemiddeld 4 tot 6 keer per jaar contact met MVGM. De doeleinden van de klant lopen uiteen van interesse in een woning, vragen omtrent de huurovereenkomst en vragen omtrent de oplevering.

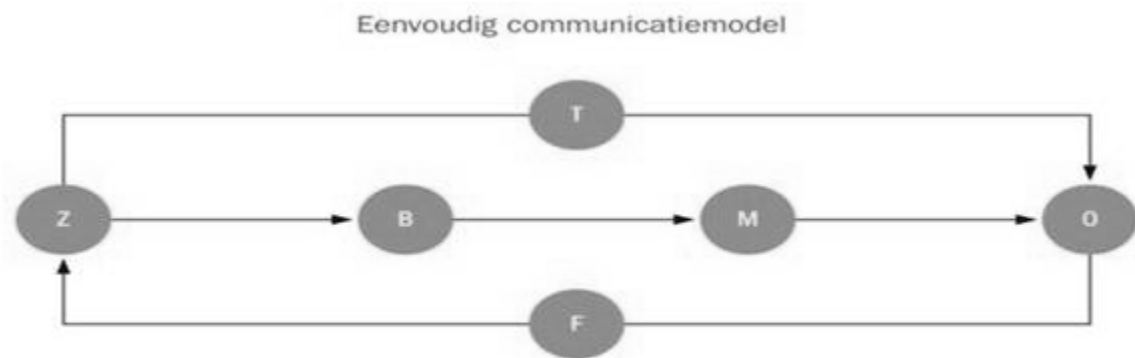
MVGM maakt op dit moment gebruik van een website, een portaal, e-mail en telefonie. Daarbij is e-mail het voorkeurskanaal en wordt dit door middel van kanaalsturing zoveel mogelijk gepromoot. Ook het zelfservice-kanaal wordt gepromoot. Tijdens het verhuurtraject wordt de klant al gestuurd zijn zaken zelf te regelen. MVGM ziet als voordelen van dit zelfservice-kanaal dat de klant 24 uur per dag een storing kan melden, het hele traject kan volgen en niet in de wacht hoeft te staan bij het klantcontactcentrum. Een nadeel van het portaal vindt MVGM dat het voor de oudere doelgroep onpersoonlijk is.

MVGM is altijd opzoek naar innovatieve en bruikbare communicatiemiddelen voor in de toekomst. Op korte termijn wil MVGM het mogelijk maken om storingen te melden via een app.

BIJLAGE #6: HET VERANDERDE COMMUNICATIEMODEL

Zenders worden ontvangers

De digitale revolutie heeft ervoor gezorgd dat het traditionele ZMBO-model volledig op z'n kop is gezet. Zenders zijn ontvangers geworden en ontvangers zijn nu met name zenders. Via bijvoorbeeld social media zijn klanten in staat een review te geven over een reparatie of een idee te delen. Zonder dat Woningbelang daar om vraagt, want de klant wordt steeds mondiger en wil graag delen.



In feite is communicatie een proces dat begint bij een zender (Z). Een zender wil iets overdragen. Hij heeft een boodschap (B) die hij via een medium (M) stuurt naar de ontvanger (O) (Bos, M & Mastenbroek, J, 2011).

De input die de huurder geeft, kan Woningbelang gebruiken om haar diensten en service nog beter te maken en van haar huurders een actieve groep participanten te maken. Simpelweg omdat zij weten wie het zijn en omdat Woningbelang rechtstreeks contact kan hebben.

De grootste verandering in dit communicatiemodel is de interactie met de huurder. Zenders worden ontvangers en ontvangers weer zenders. Zij zijn aan elkaar gelijk en beïnvloeden elkaar.

De rol van communicatie verandert. Van controleren en instrueren naar stimuleren en faciliteren (Waardenburg, 2010). Woningbelang kan haar huurders stimuleren mee te denken en ervaringen of meningen te delen. Het principe: 'Iedere klacht is een kans' geldt ook voor nieuwe media, simpelweg door negatieve berichten of klachten snel en adequaat op te lossen.

Begeleidende e-mail

De respondenten met een actief e-mailadres hebben een begeleidende e-mail ontvangen met daarin een link naar de digitale enquête. De begeleidende brief bevat de volgende elementen:

- ✓ Inleiding met het doel van de enquête
- ✓ Mededeling dat de enquête zowel schriftelijk als digitaal kan worden ingevuld
- ✓ Mededeling over het winnen van de prijs
- ✓ Link naar digitale enquête

Beste huurder van Woningbelang,

U huurt uw woning van Woningbelang. Daarom ontvangt u deze e-mail.

Wat vindt u van online dienstverlening?

Uw mening vinden wij belangrijk. Wij helpen u graag op de juiste manier. Woningbelang bekijkt hoe we u online beter van dienst kunnen zijn. We horen graag hoe u het liefst contact met ons heeft.

Doet u mee?

Via onderstaande link kunt u de vragen beantwoorden. Onder de inzenders verloten wij een levensmiddelenpakket ter waarde van €25,-.

Klik op onderstaande link om te starten met de digitale vragenlijst.

<https://www.woningbelang.nl/ik-ben-huurder/klanttevredenheidsonderzoek>

Vult u de vragen liever op papier in? Dat kan. In het weekend van 11 en 12 april is de vragenlijst bij u in de brievenbus bezorgd.

Vult u de vragenlijst vóór 24 april in?

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,
Woningbelang

Anika Smits
stagiaire Communicatie

T (040) 208 38 25



Bekijk onze projecten op www.woningbelang.nl.

BIJLAGE #8: DATA KWANTITATIEF ONDERZOEK

Algemeen

Wat is uw geslacht?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Man	189	41,6	41,6	41,6
Vrouw	220	48,5	48,5	90,1
Niet ingevuld	45	9,9	9,9	100,0
Total	454	100,0	100,0	

Wat is uw leeftijd?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18 - 35 jaar	80	17,6	17,6	17,6
36 - 55 jaar	96	21,1	21,1	38,8
56 - 65 jaar	71	15,6	15,6	54,4
65 jaar en ouder	159	35,0	35,0	89,4
Niet ingevuld	48	10,6	10,6	100,0
Total	454	100,0	100,0	

Deelvraag 3

Hoe vaak maakt u gebruik van de website?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 keer per week	63	13,9	13,9	13,9
1 keer per maand	60	13,2	13,2	27,1
1 keer per halfjaar	153	33,7	33,7	60,8
Nooit	178	39,2	39,2	100,0
Total	454	100,0	100,0	

Ik lees de Woningbelangstelling

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Waar	318	70,0	70,0	70,0
Niet waar	136	30,0	30,0	100,0
Total	454	100,0	100,0	

Ik lees informatie op de website

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	203	44,7	44,7	44,7
Niet waar	251	55,3	55,3	100,0
Total	454	100,0	100,0	

Ik kan de website makkelijk vinden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	311	68,5	68,5	68,5
Niet waar	143	31,5	31,5	100,0
Total	454	100,0	100,0	

Ik ben tevreden over de website

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	282	62,1	62,1	62,1
Niet waar	172	37,9	37,9	100,0
Total	454	100,0	100,0	

Deelvraag 4

Wat zoekt u graag digitaal op? Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Vraag 3	Woningaanbod	175	18,9%	38,7%
	Uw woning	78	8,4%	17,3%
	Uw huurcontract	39	4,2%	8,6%
	Service & onderhoud	206	22,2%	45,6%
	Leefbaarheid en veiligheid in de buurt	107	11,5%	23,7%
	(bouw)projecten	108	11,7%	23,9%
	Organisatie Woningbelang	59	6,4%	13,1%
	Ik wil geen informatie digitaal opzoeken	155	16,7%	34,3%
Total		927	100,0%	205,1%

Hoe wilt u in de toekomst informatie ontvangen of versturen? Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Vraag 4	Website	144	21,1%	41,9%
	E-mail	255	37,3%	74,1%
	Digitale nieuwsbrief	123	18,0%	35,8%
	Social media	33	4,8%	9,6%
	Portaal	128	18,7%	37,2%
Total		683	100,0%	198,5%

Wat wilt u in de toekomst online regelen?

Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Vraag 5	Gegevens inzien/wijzigen	223	19,1%	71,9%
	Reparatie verzoek inplannen	245	20,9%	79,0%
	Een klacht/compliment melden	202	17,3%	65,2%
	Huur betalen	76	6,5%	24,5%
	Huur opzeggen	69	5,9%	22,3%
	Overlast melden	182	15,6%	58,7%
	Betalingsregeling aanvragen	46	3,9%	14,8%
	Ervaringen delen	53	4,5%	17,1%
	Mening geven of meepraten	74	6,3%	23,9%
Total		1170	100,0%	377,4%

BIJLAGE #9: INTERVIEWSHEMA KWALITATIEF ONDERZOEK

Doel van het kwalitatieve onderzoek

De interviews worden gebruikt, naast het verzamelen van de kwantitatieve gegevens, om diepere en betekenisvollere informatie te verkrijgen van een substeekproef van de respondenten.

Wie worden er geïnterviewd?

Door middel van een substeekproef uit de respondenten wordt een representatief beeld geschetst van de gehele groep huurders.

Hoeveel interviews worden er afgenomen?

Er is in de theorie geen richtlijn voor een exact aantal. In tegenstelling tot kwantitatief onderzoek gaat het bij kwalitatief onderzoek niet om grote aantallen. Kwaliteit is belangrijker dan kwantiteit. De steekproefgrootte is bij kwalitatief onderzoek ook altijd afhankelijk van de complexiteit van het onderzoek (Baarda & de Goede, 2006). In dit geval is het onderzoek voor zowel de onderzoeker als de geïnterviewde niet complex, omdat er vooraf kwantitatief onderzoek heeft plaatsgevonden. De interviews worden afgenomen tot saturatie optreedt.

Het interviewschema is opgesteld aan de hand van de theorie uit het boek “Wat is onderzoek?” van Verhoeven (2010).

<i>Begin</i>	
<i>Opname/voorstellen</i>	Goedemiddag met Anika Smits van Woningbelang.
<i>Doel</i>	Een tijdje geleden heeft u een enquête van Woningbelang ingevuld. Vindt u het goed als ik u daar een aantal vragen over stel?
<i>Opbouw/duur</i>	Ik heb 6/7 vragen voor u. Dit zal ongeveer 10 minuutjes in beslag nemen.
<i>Wat met de info?</i>	De informatie zal gebruikt worden in een adviesrapport.
<i>Kern</i>	<i>Onderdeel 1: Contactmomenten</i> Vraag 1: Op dit moment ontvangt u van Woningbelang op twee vaste momenten informatie. Twee keer per jaar ontvangt u namelijk de Woningbelangstelling. In de enquête heeft u aangegeven dat u de Woningbelangstelling niet/wel leest. Heeft u wel of geen behoefte aan vaste informatiemomenten? ✓ Kunt u ook vertellen waarom wel/niet? ✓ Indien positief: in welke vorm wilt u het liefst de informatie ontvangen? <i>Onderdeel 2: Huidig, digitaal communicatiemiddel</i> Vraag 2: U heeft in de enquête aangegeven dat u de informatie op de website niet leest. Kunt u aangeven waarom? Vraag 3: Welke inhoud/wat mist u op de website waardoor u nu niet tevreden bent?

	<i>Onderdeel 3: Toekomstige communicatiemiddelen</i> Vraag 4: In de enquête heeft u aangegeven dat u graag informatie wil ontvangen of versturen via e-mail/digitale nieuwsbrief/social media/een portaal. Kunt u vertellen waarom u juist voor dit middel heeft gekozen? Vraag 5: In de enquête heeft u aangegeven dat u graag [noem opties] online regelt. Kunt u aangeven waarom u juist voor deze keuze(s) heeft gekozen? ✓ Kunt u ook vertellen waarom u [noem opties] niet heeft gekozen? <i>Onderdeel 4: Aanname passieve huurder</i> Vraag 6: In de enquête heeft u aangegeven dat u liever geen informatie digitaal wil opzoeken. U wil wel via e-mail informatie ontvangen en versturen naar Woningbelang. Klopt het dan als ik zeg dat u zelf liever digitaal niets opzoekt, maar wel graag via e-mail met Woningbelang wil overleggen als er iets is? <i>Afsluitende vraag</i> Vraag 7: Ik heb nog een slotvraag voor u. Wat voor rol wilt u als huurder graag innemen bij Woningbelang? (bij onduidelijkheid voorbeeld geven: wilt u bijvoorbeeld graag meepraten over belangrijke zaken in uw wijk?)
<i>Einde</i> Samenvatten Heeft u nog vragen?	Ik wil u heel hartelijk bedanken voor uw medewerking aan dit onderzoek. De antwoorden en resultaten worden nu verwerkt en worden zo snel mogelijk op de website en in de Woningbelangstelling geplaatst. Heeft u nog vragen aan mij? Dan wens ik u nog een fijne dag verder. Dag!

BIJLAGE #10: DATA KWALITATIEF ONDERZOEK

De telefonische interviews zijn verwerkt in onderstaande schema's. In totaal zijn er 24 huurders telefonisch geïnterviewd.

<i>Onderdeel 1: Contactmomenten</i>	
Geen behoefte aan vaste contactmomenten (aantal 5): ✓ Niet interessant wat zich binnen een woningcorporatie afspeelt. ✓ Mocht er iets veranderen word je toch altijd nog persoonlijk op de hoogte gebracht ✓ Teveel reclame in de Woningbelangstelling voor andere organisaties en/of verheerlijking van Woningbelang zelf	Behoefte aan vaste informatie momenten (aantal 19): ✓ Zodat je op de hoogte blijft van de ontwikkelingen. ✓ Betrokken blijven in de buurt ✓ Nieuwsgierig naar de organisatie ✓ Het leest zoals een duur magazine wat je koopt in de winkel, maar dan gratis.
	Behoefte aan vaste informatie, niets veranderen aan de vorm: ✓ Niet iedereen heeft een computer of internet. Daar moeten jullie rekening mee houden ✓ De Woningbelangstelling hoort bij Woningbelang. ✓ Ik kijk er naar uit om twee keer per jaar het blad te ontvangen en ga er altijd lekker voor zitten
	Behoefte aan vaste informatie, maar wel in een andere vorm: ✓ De Woningbelangstelling is nu te ouderwets. Groot boek met teveel informatie. ✓ Het moet korter en krachtiger waardoor je het sneller leest. ✓ Niet alleen op de website plaatsen, want dan zie ik het alsnog niet
	Behoefte aan meer vaste contactmomenten: ✓ Twee keer per jaar ontvang je de Woningbelangstelling waardoor je herinnerd wordt aan de corporatie, maar door het jaar heen hoor of zie je ze nooit. ✓ Er gebeurt veel meer dan nu in de Woningbelangstelling staat.

<i>Onderdeel 2: Huidig, digitaal communicatiemiddel</i>
Ik gebruik de website niet, omdat de inhoud niet aansluit bij mijn behoeften: ✓ Ik kan geen informatie/nieuws vinden op de website ✓ Ik zoek geen andere woning, dus ik bezoek de website niet ✓ Alleen als er iets aan de hand is, bezoek ik de website ✓ Geen behoefte aan informatie

Ik gebruik de website niet:
✓ Omdat ik niet beschik over een computer/internet ✓ Omdat ik geen reden heb om de website te bezoeken
Ik ben niet tevreden over de website:
✓ Omdat er teveel keuzes zijn en te veel informatie. De website is te moeilijk voor me. ✓ Omdat ik niet weet waar ik moet zoeken ✓ Omdat er technische mankementen zijn
Op de website mis ik:
✓ Nieuws over de ontwikkelingen in de branche. We horen het nu alleen maar uit het nieuws en dat is niet altijd positief. Ik weet nu niet wat ik moet geloven ✓ Een inlog-mogelijkheid om zaken zelf te regelen ✓ Een chat-functie om snel te kunnen overleggen met Woningbelang ✓ Nieuws over de organisatie ✓ Een goede zoekfunctie
Op de website zie ik graag verbetering met betrekking tot het woningaanbod:
✓ Meer foto's van de beschikbare woningen ✓ Meer filter mogelijkheden (prijs, gemeente, senioren)

<i>Onderdeel 3a: Toekomstige digitale communicatiemiddelen</i>			
<i>E-mail</i>	<i>Digitale nieuwsbrief</i>	<i>Social media</i>	<i>Portaal</i>
Motivaties: ✓ E-mail is een makkelijk middel om snel iets te regelen wanneer jou het uitkomt. ✓ Ik zit de hele dag achter de computer, dus zie meteen als iets binnenkomt. ✓ Krijg het op mijn telefoon binnen, dus kan meteen antwoorden ✓ Mijn agenda is gekoppeld aan mijn e-mail, dus kan meteen kijken of de afspraak uitkomt.	Motivaties: ✓ Snel te lezen ✓ Je wordt direct doorverbond en naar de juiste plaats op de website	Motivaties: ✓ Het komt meteen op mijn telefoon binnen, dus ik zie het meteen ✓ Ik kan het overal gebruiken ✓ Vaak krijg je snel een reactie op je vraag/klacht/compliment	Motivaties: ✓ Ik ben overdag vaak niet thuis/bereikbaar. Met een portaal kan ik 's avonds alles regelen ✓ Bereikbaarheid wordt door een portaal verbeterd ✓ Minder gedoe/tussenpersonen wanneer je iets wil regelen
Drempels: ✓ Teveel e-mail op een dag waardoor ik wel eens berichten mis.	Drempels: ✓ Teveel e-mail op een dag waardoor ik wel eens wat berichten mis	Drempels: ✓ Te onpersoonlijk ✓ Privacygevoelige zaken kunnen niet via social media besproken worden	Drempels: ✓ Ik hoeft niet vaak iets te regelen met Woningbelang, dus zal niet vaak inloggen ✓ Ik onthoud mijn

✓ SPAM-gevoelig middel			inlogcodes nooit.
------------------------	--	--	-------------------

<i>Onderdeel 3b: Toekomstige mogelijkheden</i>	
Motivaties digitale mogelijkheden	Drempels digitale mogelijkheden
<i>Gegevens inzien</i> ✓ Handig om zelf alles na te kunnen kijken ✓ Kleine wijzigingen kunnen zonder tussenpersoon doorgevoerd worden (snellere dienstverlening)	<i>Betalingsverkeer</i> ✓ Eng/onpersoonlijk/moeilijk om online te betalen ✓ Gaat al via automatische incasso
<i>Reparatieverzoek inplannen</i> ✓ Minder tussenpersonen/minder kans op ruis/minder werk ✓ Handig en snel ✓ Hoeft niet meer te wachten op bevestiging/terugbellen	<i>Betalingsregeling</i> ✓ Is een persoonlijke kwestie ✓ Privacygevoelig ✓ Kan toch nooit zonder goedkeuring/gesprek met Woningbelang
<i>Klacht/compliment melden</i> ✓ Indien je een klacht of compliment online kunt melden, is dat sneller dan een brief sturen of telefoontje plegen. Hierdoor zal ik vaker iets melden.	<i>Mening geven/ervaring delen</i> ✓ Ik vind het prima zo ✓ Ik wil me nergens mee bemoeien ✓ Ik weet er te weinig van ✓ Ik heb te weinig tijd/ik wil er geen tijd in steken
<i>Overlast melden</i> ✓ Snelle manier ✓ Anoniem	

<i>Onderdeel 4: Passieve huurder</i>
Aanname juist: ✓ Ik heb geen behoefte informatie. Als er iets is, trek ik zelf wel aan de bel ✓ E-mail is een makkelijk middel om iets te regelen, maar ik ontvang liever geen (overbodige) informatie via e-mail of een ander middel. Die lees ik namelijk toch niet. ✓ Ik wil niet overal bij betrokken te worden
Aanname onjuist: ✓ Ik zoek liever niets digitaal op, omdat jullie zelf ook nog alles/veel op papier doen. ✓ Ik zoek liever niets digitaal op, omdat ik liever langs kom bij Woningbelang

<i>Slotvraag</i>
Geen rol (aantal 9): ✓ Ik ben tevreden zo. Ik wil niet betrokken te worden ✓ Ik heb het te druk om actief bezig te zijn met Woningbelang ✓ Ik heb geen behoefte aan een rol binnen woningbelang ✓ Geen reden
Wel een rol (aantal 15): ✓ Ik woon al 20 jaar bij Woningbelang en heb dus een berg ervaring in de buurt/gemeente/wijk. Ik wil mijn ervaring en kennis delen ✓ Ik wil meepraten over belangrijke zaken in de buurt ✓ Het persoonlijke contact neemt steeds meer af, dus ik wil graag op een andere manier

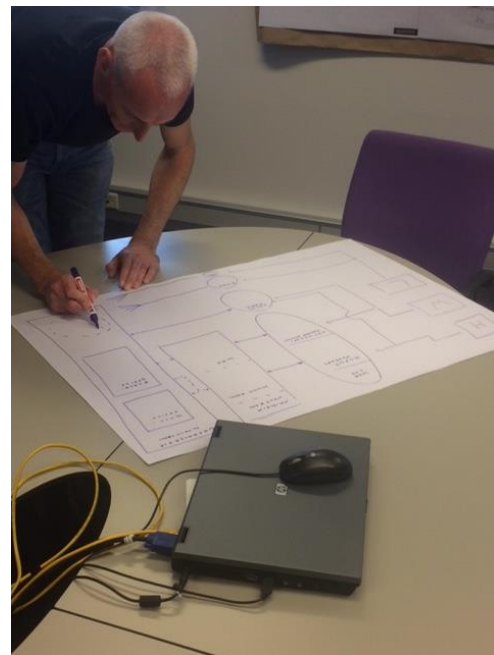
betrokken worden

- ✓ Ik wil dat Woningbelang ook luistert naar de huurders, dus ik wil graag mijn stem/mening laten horen

BIJLAGE #11: CREATIEVE SESSIE

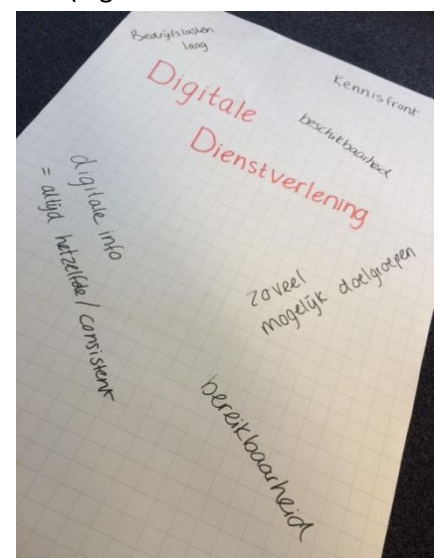
De wensen en ambities van Woningbelang omtrent een digitale dienstverlening zijn in kaart gebracht door middel van een creatieve sessie met werknemers. De creatieve sessie heeft plaatsgevonden in een klein groepje met twee werknemers: Roelof Kotvis, Coördinator ICT, en Anke van Gogh – Hendriks, adviseur Communicatie.

De creatieve sessie is gestart met de oefening 'begrip in beeld'. De term digitale dienstverlening lijkt een concreet begrip, maar vijf mensen zullen vijf verschillende antwoorden geven. Een goede manier om te ontdekken welke ideeën de werknemers bij het begrip digitale dienstverlening hebben, is om het te tekenen. Gevraagd werd om een ideale, digitale dienstverlening te tekenen vanuit een eigen beleving.



De tekeningen hebben geleid tot voldoende aanknopingspunten om het gesprek voort te zetten. Overeenkomst en verschillen zijn besproken en er zijn concrete wensen en ambities geformuleerd:

- ✓ Een digitale dienstverlening moet kosten besparen en processen efficiënter inrichten
- ✓ Een digitale dienstverlening bestaat uit meerdere communicatiemiddelen (digitaal en niet-digitaal) die elkaar ondersteunen
- ✓ De website moet een groot deel van het klantcontact op zich gaan nemen, doordat huurders zaken zelf kunnen regelen. Voor de meer persoonlijke zaken kan de huurder contact opnemen door zelf een communicatiemiddel te kiezen.
- ✓ Door middel van kanaalsturing wordt de digitale dienstverlening gepromoot
- ✓ Een digitale dienstverlening moet positief zijn voor de bereikbaarheid
- ✓ Een digitale dienstverlening is positief doordat meer informatie beschikbaar wordt



- ✓ Een digitale dienstverlening moet meerdere doelgroepen (zoveel mogelijk) bereiken
- ✓ Een digitale dienstverlening is goed voor de eenduidigheid van antwoorden. De informatie is namelijk niet afhankelijk van personen
- ✓ Een digitale dienstverlening vereist een kennisfront

Na het formuleren van de eerste wensen en ambities start de oefening 'achteruit voorspellen'. De twee ideale, digitale dienstverleningen en de concrete wensen en ambities zijn in de ruimte opgehangen. Bij een verandering of idee wordt vaak vanuit het heden naar de toekomst gedacht. Hierdoor worden mogelijkheden vaak in een vroeg stadium beperkt door belemmeringen die ervaren worden in het heden. Tijdens de creatieve sessie is er achteruit voorspelt. De toekomstbeelden hangen immers al in de ruimte. Er is een tijdlijn getekend en gezamenlijk is bepaald welke stappen Woningbelang moet nemen om zo'n ideale, digitale dienstverlening te introduceren.

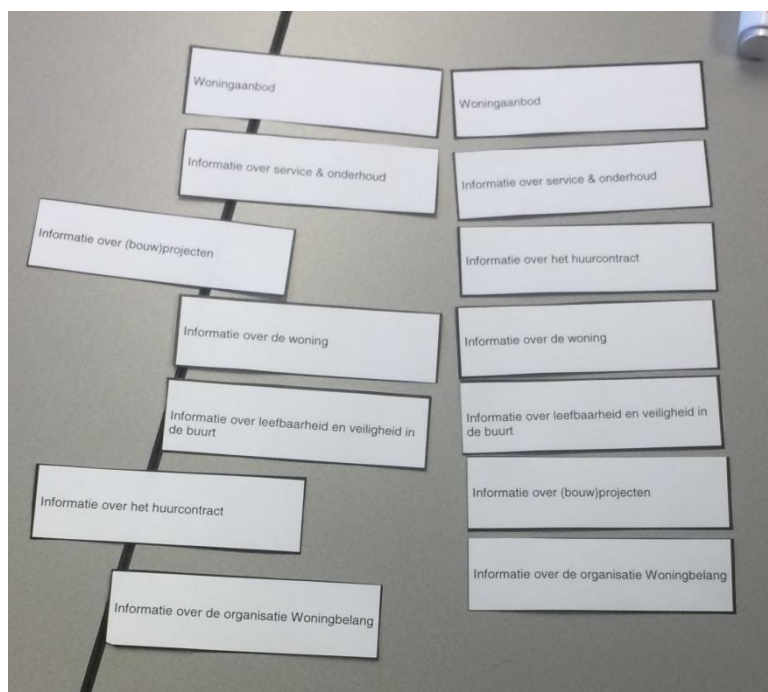
De belangrijkste stappen op de tijdlijn chronologisch samengevat:

- ✓ Verzamelen van informatie voor in de kennisbank
- ✓ Start kanaalsturing
- ✓ Invoering nieuw primair systeem
- ✓ Werknemers opleiden
- ✓ Huurders informeren



Als laatste onderdeel van de creatieve sessie is ingezoomd op de informatie, de mogelijkheden en de vorm van de digitale dienstverlening. Allereerst is aan de twee werknemers gevraagd om de verschillende soorten informatie te rangschikken op de keuze van de huurder. De huurder heeft in het kwantitatieve onderzoek namelijk een voorkeur uitgesproken voor een aantal soorten informatie. Op deze manier zijn de belangrijkste 'taken' van de digitale dienstverlening achterhaald, ofwel de 'toptaken' van de huurders. Met deze methode wordt achterhaald of de werknemers op de hoogte zijn van de wensen en behoeften van de huurder.

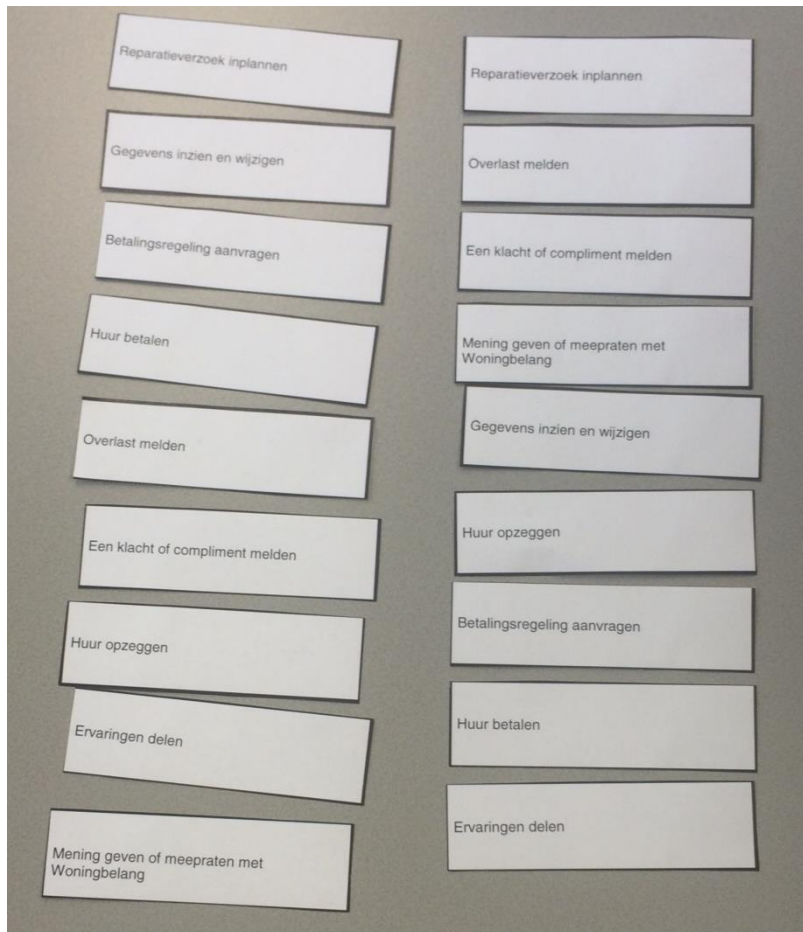
Informatie over woningaanbod, service & onderhoud, (bouw)projecten en leefbaarheid & veiligheid in de buurt zijn door de huurder gekozen als 'toptaken'. Deze informatie moet via een digitaal communicatiemiddel voor de huurder te vinden zijn. De twee werknemers kozen onderstaande



'toptaken':

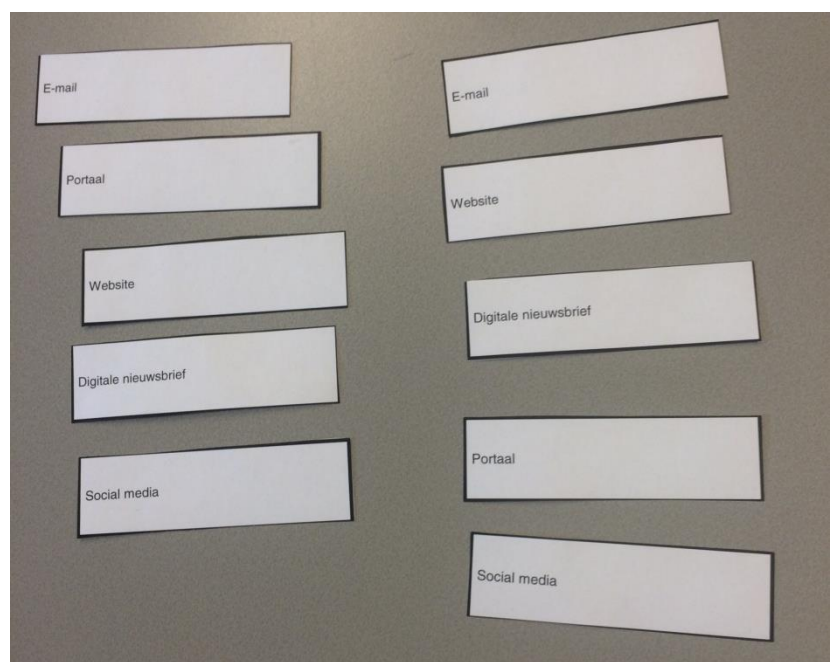
De werknemers hebben de 'toptaken' goed ingeschat. Woningaanbod en service & onderhoud zijn de belangrijkste taken. Leefbaarheid & veiligheid in de buurt wordt te laag ingeschat.

De oefening is herhaald door ook de mogelijkheden te laten rangschikken. Huurders de volgende 'toptaken' wat betreft mogelijkheden: een reparatie verzoek inplannen, gegevens inzien & wijzigen, een klacht of compliment melden en overlast melden. De werknemers kozen onderstaande 'toptaken':



Een duidelijke 'toptak' is een reparatieverzoek inplannen. Ook gegevens inzien & wijzigen en overlast melden worden door de werknemers hoog ingeschat.

Als laatste is de werknemers gevraagd om de verschillende communicatiemiddelen te rangschikken. De huurder heeft een duidelijke voorkeur voor het gebruik van e-mail, de website, een portaal en een digitale nieuwsbrief. Ook bij deze reeks hebben de werknemers een goed beeld van de wensen en behoeften van de huurders.



BIJLAGE #12: KLANTTEVREDENHEID

**Anika Smits** > Alle collega's
Vraag 7 april 2015, 09:55

Collega's,
Een vraag in het kader van mijn afstuderen:
Wat is klanttevredenheid volgens jou en hoe zie je dit terug in jouw functie?

Alvast bedankt voor het meedenken! :)

👍 Vind ik leuk <0> 💬 Reacties <5> ✎

**Astrid Haast**
Reactie 7 april 2015, 10:24

Mijn eerste ingeving: een tevreden klant is een klant van wie zijn/haar verwachtingen worden waargemaakt.
In mijn functie merk ik voornamelijk dat als zaken niet lopen zoals verwacht, men hierover (terecht) aan de bel trekt.

👍 Vind ik niet meer leuk <1>

**Irene Van Middelaar**
Reactie 7 april 2015, 13:56

Ik sluit me aan bij de reactie van Astrid. Klanttevredenheid ontstaat op het moment dat de producten en/of diensten die wij leveren in de beleving van de klant aansluit bij de wensen en/of verwachtingen van de klant.

Het is dus heel belangrijk dat wij goed begrijpen en inzien welke verwachtingen onze klant heeft over de prestaties / diensten en/of producten van Woningbelang. Pas dan kunnen we deze verwachtingen "managen" en waarmaken.

👍 Vind ik niet meer leuk <1>

**Ger Kox**
Reactie gisteren 12:13

klanttevredenheid betekend volgens mij ook duidelijkheid naar de klant toe ,nee kan ook duidelijk zijn

**Ron Zwanenberg**
Reactie gisteren 15:15

Omdat ik de andere reacties kan volgen en omdat ik het eens ben met deze reacties sluit ik me aan bij de eerdere reacties. Toch wil ik er nog iets over kwijt want volgens mij is het niet zo makkelijk. Het percentage klanttevredenheid is hoog als veel klanten (huurders) tevreden zijn over Woningbelang. De mens mag zich tevreden achten als de dingen (die er toe doen) positief verlopen zoals die individu verwacht dat ze zouden lopen. De verwachtingen die onze bewoners (mogen) verwachten van ons kun je manage. Dit kan in zijn algemeenheid als het bijvoorbeeld om onze bereikbaarheid gaat of individueel als het om een renovatie gaat. Dit laatste komt bij DO regelmatig voor dus geven wij vooraf aan wat een bewoner kan verwachten. Vooraf aangeven wat we gaan doen, wanneer we het gaan doen en hoelang het duurt. Daarnaast geven we aan dat bewoners mogen verwachten dat er diverse vreemde bouwvakkers over de vloer komen en dat die herrie en stof maken. Ook kunnen bewoners enige tijd geen gebruik maken van de douche als we die renoveren. Nagenoeg altijd krijgen wij achteraf te horen van de bewoners dat het wel meeviel en dat ze erg tevreden zijn. Op deze manier manage we de verwachtingen, geven we aan wat bewoners mogen verwachten. Soms lopen de dingen niet zoals je zelf had verwacht en is het dus ook zaak de verwachtingen van de klant (huurder) bij te stellen. Dit is al een stuk lastiger want dan moet de klant begrip kunnen opbrengen. Om begrip moet je vragen en kun je moeilijk manage. Hoe nauwkeuriger je de verwachtingen aan de voorkant kunt manage hoe tevredener de klant uiteindelijk is. Hier zijn echter twee uitzonderingen op. Mensen worden altijd blij als de overlast minder is en als de overlast minder lang duurt. Dus hierin kun je een buffer verwerken als je de te verwachten overlast aangeeft zodat je niet bij een beetje tegenslag om begrip moet vragen.

Ik hoop dat je hier iets mee kunt en anders kun je altijd even aankloppen.

👍 Vind ik niet meer leuk <1>