

Vertaling naar het ontwikkelingsproces

DOELGROEP BEKEND EN DAN?

De kern van marketing is het maken van keuzes. Keuzes in de producten die je aanbiedt, in de kanalen die je gebruikt om je potentiële klanten te bedienen en keuzes in de communicatiemiddelen die je inzet om hen te bereiken.

Om succesvolle keuzes te maken is het essentieel om te weten wie die potentiële klanten zijn. Met andere woorden:

wie is onze doelgroep?

Peter Jobsen

Ook in het vastgoed is steeds meer aandacht voor doelgroepgericht werken. Ontwikkelen voor een bepaalde doelgroep verdringt het idee dat een nieuwe wijk of winkelgebied ‘alles voor iedereen’ kan zijn. Een duidelijke doelgroep op het netvlies kan een grote toegevoegde waarde hebben, maar dat is niet vanzelfsprekend. Deze meerwaarde ontstaat alleen wanneer de ontwikkelingspartners een bruikbare doelgroepdefinitie hanteren die richtinggevend is bij het maken van keuzes in het ontwikkelingsproces.

De randvoorwaarden voor de vastgoedsector zijn natuurlijk wezenlijk anders dan die in andere sectoren zoals de autobranche of *fast moving consumer goods*, maar de marketingkeuzes die gemaakt dienen te worden zijn niet wezenlijk anders. Ook in het vastgoed gaat het om keuzes ten aanzien van het product dat de consument wordt aangeboden, zoals bij de branchering van een nieuw winkelcentrum of hoe de communicatie rond een nieuwe woonwijk moet worden vormgegeven. Wel is de doorlooptijd van vastgoedprojecten veel langer dan bijvoorbeeld bij de introductie van een nieuwe website. Juist tijdens het lange en gecompliceerde proces van projectontwikkeling kan een helder gedefinieerde doelgroep fungeren als een gezamenlijk vertrekpunt waaraan de ontwikkelende partijen de voortgang van het project kunnen iken: Zijn wij nog op de goede weg? Sluiten de keuzes die wij maken nog steeds aan bij wat onze doelgroep aansprekend vindt? Een goede doelgroepdefinitie werkt als een gezamenlijke ‘taal’ die de verschillende partners in het project verbindt.

In dit artikel wordt uitgelegd wat de meerwaarde is van het door Motivaction gehanteerde Mentality-model voor vastgoedontwikkeling: bij welke facetten van het ontwik-

kelingsproces is de aanpak bruikbaar en hoe? Ter verduidelijking zijn twee praktijkvoorbeelden van doelgroepgestuurde ontwikkeling op basis hiervan opgenomen, één waarbij de nadruk ligt op conceptontwikkeling, en één die ingaat op gebiedscommunicatie.

Identieke eigenschappen, andere keuzes: ontmoet Gijs en Maarten

Gijs en Maarten zijn allebei 34 jaar oud, werken bij hetzelfde adviesbureau in Utrecht en verdienen daar ongeveer evenveel, wonen beiden in de Domstad en staan nu voor dezelfde opgave. Vrouw (Maarten) en vriendin (Gijs) zijn zwanger, dus ze moeten op zoek naar een woning die past bij deze nieuwe levensfase.

De sociaal-economische eigenschappen van beide heren zijn identiek, dus bij een doelgroepindeling op basis hiervan zullen zij in dezelfde doelgroep terechtkomen. Een doelgroep die je kunt aanduiden als gezinsvormers, doorstromers of simpelweg als dertigers. Maar Gijs en Maarten worden geen burens, ondanks hun gelijke levensfase en inkomen. Gijs blijft in Utrecht wonen, in een voormalig pakhuisje in Abstede, een wijk met een behoorlijk diverse bevolkingssamenstelling. Maarten koopt voor dezelfde koopsom een ruime woning in Houten, in de gezinsvriendelijke nieuwbouwwijk Het Gras. Hun waarden in het leven geven uiteindelijk de doorslag bij de keuze voor hun nieuwe woning: Gijs hecht aan de nabijheid van het centrum van Utrecht en wil graag dat zijn kinderen midden in de stad opgroeien. Maarten wil juist graag een rustige en overzichtelijke omgeving voor zijn gezin en verwacht deze in Houten te vinden.

Gijs en Maarten hebben verschillende waardepatronen die de keuzes in hun leven bepalen. Die waarden hebben

niet alleen invloed op hoe zij willen wonen, maar ook op bij welke winkels zij kopen, wat zij in hun vrije tijd doen en hoe het best met hen gecommuniceerd kan worden. Ze maken kortom, deel uit van heel andere doelgroepen. Maar hoe kom je dergelijke doelgroepen op het spoor als je alleen de beschikking hebt over sociaal-economische data?


Het voorbeeld in Figuur 1 is slechts een illustratie van een bredere maatschappelijke ontwikkeling: in een geïndividualiseerde samenleving is de consument steeds moeilijker voorspelbaar. Aandacht voor de waarden van Nederlanders kan hier verandering in brengen.

Mentality is de naam van een innovatief en diepgravend type onderzoek naar waarden en drijfveren. Motivation voert dit onderzoek sinds 1997 jaarlijks uit. In de afgelopen jaren bleek dat het mogelijk is om met de resultaten ervan een consistente en praktisch bruikbare onderverdeling van de Nederlandse bevolking te maken in homogene en onderscheidende groepen: de Mentality-milieus. Binnen Nederland zijn acht milieus te onderscheiden, ieder met een eigen consistent waardepatroon. Binnen deze acht milieus deelt men een gemeenschappelijke levenshouding en waardenoriëntatie ten aanzien van levensdomeinen als media, wonen, politiek en werk. Het is dus geen model dat alleen inzicht geeft in hoe consumenten willen wonen of winkelen, maar juist een totaalmodel dat toepasbaar is op alle aspecten van het leven. Door continu onderzoek naar de waarden van elk van de acht milieus en het gedrag dat deze waarden met zich meebrengt, is een grote hoeveelheid kennis opgebouwd over hoe deze verschillende groepen willen wonen, werken, leven en communiceren.

Juist deze brede scope van het model maakt het zo bruikbaar voor het ontwikkelingsproces: er zijn immers veel facetten in het spel, waarbij het steeds van belang is om inzicht te hebben in wat de doelgroep wil.

Acht Mentality-milieus met een eigen kijk op het leven

De acht Mentality-milieus zijn in Figuur 2 uitgezet ten opzichte van de assen Waarden en Status. De percentages die bij de acht milieus staan geven aan welk deel van de Nederlandse bevolking tot dit segment behoort. De moderne burgerij — waarvan de waarden zijn te omschrijven als: de conformistische, statusgevoelige burgerij die het evenwicht zoekt tussen traditie en moderne waarden als consumeren en genieten — is het grootste milieu met 22 procent van de Nederlandse bevolking. De horizontale as geeft aan welke kernwaarden voor een bepaald milieu het meest belangrijk zijn. Zo hecht het milieu postmoderne hedonisten (geheel rechts) veel belang aan steeds nieuwe dingen beleven en zichzelf creatief ontplooiën. Vaak wonen zij in de grote steden, waar zij het culturele aanbod vinden om dit waar te maken. De traditionele burgerij (linksonder) hecht veel belang aan behouden van

Gelijke sociaal-economische eigenschappen en levenssituatie	1975	1975
	Gijs	Maarten
Andere keuze	Circa € 42.000	Circa € 42.000
	Utrecht	Utrecht
	Kind op komst	Kind op komst
		
	Utrecht, Abstede	Houten, Het Gras

Figuur 1. Aandacht voor waarden geeft beter zicht op consument.

bestaande verbanden en contacten. Het liefst blijven zij hun hele leven in dezelfde buurt of dorp wonen. Zo heeft elk milieu zijn eigen kernwaarden.

Om vast te stellen tot welk milieu iemand behoort is een test ontwikkeld: aan de hand van circa vijftig stellingen wordt het waardepatroon van een consument in kaart gebracht. Deze test is via de website www.motivation.nl te doen. De deelnemer krijgt een e-mail met daarin het waardepatroon dat het beste bij hem of haar past.

Maar het model is niet alleen op waarden gebaseerd: wie woningen wil ontwikkelen die aansluiten bij de wensen van bijvoorbeeld de kosmopolieten wil ook weten wat dit milieu te besteden heeft. Hierin geeft de verticale as (status) inzicht waarin de gemiddelde sociaal-economische positie van de milieus is opgenomen. Of een consument behoort tot een bepaald milieu is primair afhankelijk van zijn of haar waarden, maar ons onderzoek leert dat kosmopolieten zijn oververtegenwoordigd bij de hogere inkomensklassen.

Vertaling naar het ontwikkelingsproces: vier facetten

Hoe wordt bepaald welk milieu kan gelden als doelgroep voor een project, zoals een nieuwe wijk of een te herontwikkelen winkelgebied? Hiervoor bestaat een aantal instrumenten die afhankelijk van de situatie en de wensen van de opdrachtgever kunnen worden ingezet. Middelen voor doelgroepbepaling zijn onder andere:

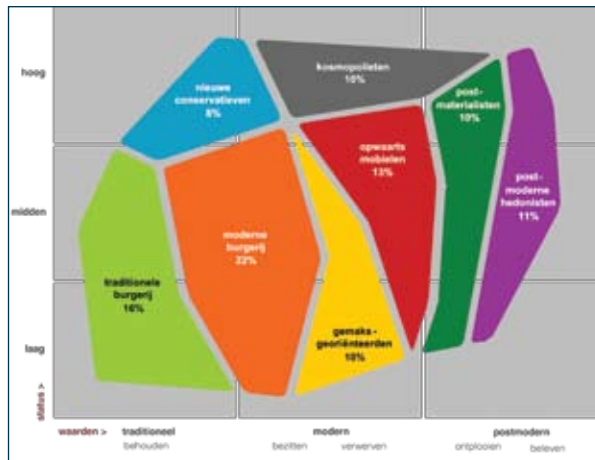
- het uitvoeren van een enquête in de stad/regio rond het project;
- groepsdiscussies met vertegenwoordigers van een potentiële doelgroep;
- analyses van de sterke en zwakke eigenschappen van een locatie/project, en deze vergelijken met de wensen van de verschillende milieus.

Doelgroepbepaling kan in verschillende fasen van het ontwikkelingsproces worden ingezet, maar vindt bij voorkeur zo vroeg mogelijk in het traject plaats. Door in een

vroegtijdig stadium inzicht te krijgen in welke doelgroep het beste aansluit bij de eigenschappen van een ontwikkelingslocatie, kan het project zo scherp mogelijk worden aangepast aan de wensen van die doelgroep. Zo ontstaat een optimale match tussen product en eindgebruiker.

Op basis van een brede ervaring met doelgroepbepaling voor vastgoedprojecten onderscheiden wij vier facetten bij de doorvertaling van de wensen van een gedefinieerde doelgroep naar het ontwikkelingsproces:

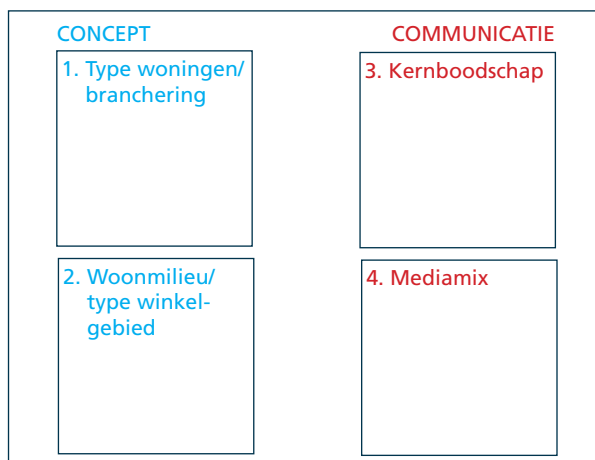
1. **Concept: type woningen/branchering** — Welk type woningen of welke branchering doet recht aan de locatie én aan de wensen van de doelgroep? Het type vragen dat kan worden beantwoord voor een woning: geeft de doelgroep de voorkeur aan hoog- of laagbouw? Welke architectuur spreekt de doelgroep aan? Hoeveel belang hechten zij aan een (grote) tuin? Zijn zij bereid meer te betalen voor een duurzaam gebouwde woning? Bij de meeste projecten wordt de bestaande kennis van de wensen van de milieus die de afgelopen jaren is opgebouwd gecombineerd met aanvullend onderzoek onder consumenten die in de omgeving wonen: hoe waarde- ren zij de locatie en de eigenschappen van het plan?
2. **Concept: type woonmilieu/winkelgebied** — Hoe je in het leven staat bepaalt niet alleen welk type woning je voorkeur heeft. Waarden hebben minstens zoveel invloed op het type woonmilieu waar een consument zich thuis voelt. Sommige milieus, zoals de kosmopolieten — te omschrijven als open en kritische wereldburgers die waarden als ontplooiën en beleven combineren met waarden als maatschappelijk succes, materialisme en genieten — voelen zich thuis in een wijk met veel levendigheid, voorzieningen en een afwisselende bevolkingssamenstelling. Dagelijks contact met de mensen in hun straat vinden zij daarentegen veel minder belangrijk. Een groot verschil met het ideale woonmilieu van de moderne burgerij. Ook dit segment waardeert de nabijheid van voorzieningen, maar in hun eigen buurt vinden zij gelijkgestemdheid van de bewoners prettiger dan een grote verscheidenheid aan leefstijlen en leefsituaties. Dat bemoeilijkt voor dit milieu bovendien de sociale contacten in de buurt, iets waar deze groep juist wel veel waarde aan hecht. Er ontstaat pas een match tussen doelgroep en product als woning én woonmilieu aansluiten bij de wensen van de doelgroep. Een voorbeeld: kosmopolieten voelen zich thuis bij moderne architectuur en hebben vaker dan gemiddeld een voorkeur voor wonen in een appartement, maar een experimenteel woonblok in een wijk die verder niet bij hun wensen aansluit heeft weinig kans van slagen.
3. **Communicatie: kernboodschap** — Een match tussen product en doelgroep is een belangrijke eerste stap, een tweede stap is een match tussen doelgroep en communicatie. Veel vastgoedcommunicatie richt zich op dit moment nog op een grote gemene deler. Veel effectiever is het om aan te sluiten bij de belevingswereld van de doelgroep: welke sterke punten van het plan zijn



Figuur 2. Het Mentality-model.

voor hen het meest belangrijk en dienen dus te worden uitgedragen? Welke beelden en *tone of voice* sluiten aan bij hoe zij benaderd willen worden? En welke zaken schrikken hen juist af? Een campagne waarin gelukkige gezinnen worden getoond sluit misschien goed aan bij de moderne burgerij, maar roept weerstand op bij een doelgroep als de kosmopolieten, die veel meer als individu willen worden aangesproken, zelfs als zij wel degelijk zelf ook een gezin hebben. Het ‘verhaal’ dat je over een project vertelt laat zich verwoorden in een paar zinnen, de kernboodschap voor de totale vastgoedcommunicatie. Dit is het verhaal dat aan de doelgroep verteld dient te worden. Een krachtige kernboodschap overtuigt om te kiezen voor juist deze wijk of winkelgebied.

4. **Communicatie: mediamix** — Uit onderzoek weten wij hoe het mediagedrag van elk van de milieus eruitziet. Dit is belangrijke input voor de mediamix: met welke media ga je de kernboodschap brengen? Is de doelgroep goed bereikbaar via huis-aan-huisbladen of juist helemaal niet? Welke tijdschriften lezen zij? Zijn ze veel te vinden op evenementen, en zo ja: welke?



Figuur 3. Vertaling wensen en waarden doelgroep naar het ontwikkelingsproces: vier facetten.

Vertaling naar concept: een winkelgebied voor de postmoderne consument

Motivaction heeft samen met de afdeling Winkelcentrummanagement van Grontmij Vastgoedmanagement gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw type winkelcentrum dat in Nederland nu nog grotendeels ontbreekt. Een vergelijking van het bestaande aanbod in een middelgrote Nederlandse binnenstad met de bevolkingssamenstelling van deze stad bracht aan het licht dat er een tekort is aan een onderscheidend winkelmilieu voor doelgroepen die op zoek zijn naar een winkelaanbod dat anders dan anders is: de milieus postmaterialisten en postmoderne hedonisten. Wij hebben aanbevelingen gedaan voor de toekomstige branchering die aansluit bij deze doelgroepen, en ten aanzien van de *look and feel* van het winkelgebied. *Look and feel* moet anders zijn dan die van een standaard winkelcentrum, inclusief achtergrondmuziek en uniforme winkelpuien. Deze doelgroep voelt zich veel meer thuis in een gebied dat oogt als een straat die onderdeel van de binnenstad is, en waar naast ketens ruimte is voor zelfstandige ondernemers.

Boudewijn Vermeer van Winkelcentrummanagement van Grontmij Vastgoedmanagement: 'het winkellandschap is langzaam aan het veranderen. Het zal duidelijk zijn dat de concurrentiepositie van winkelcentra de komende jaren onder druk komt te staan ingeval er onvoldoende wordt ingespeeld op de behoefte van de consumenten in relatie tot de branchering. Voor bestaande winkelcentra betekent dit dat eigenaren serieus aandacht zullen moeten besteden aan de doelgroepen die zowel lokaal als regionaal nog onvoldoende worden bediend. Om de positie van het winkelcentrum of winkelgebied voor de lange termijn te verzekeren, kan een gedegen onderzoek naar de Mentaliteitsmilieus leiden tot nieuwe inzichten en kansen'.

Vertaling naar communicatie: waterstad Goese Schans, Goes

De partners in de Ontwikkelingscombinatie Goese Schans VOF (onder andere Proper-Stok Groep, corporatie RWS en Van Garderen & Dekker) hebben de ambitie om aansluitend aan de binnenstad van Goes een waterrijke wijk te bouwen die zo bijzonder is dat hij ook veel bewoners van buiten Zeeland kan aantrekken. Onderzoek laat zien dat naast de doelgroep nieuwe conservatieven (waarvoor het water in de wijk een belangrijk *selling point* is) potentieel ook een match kan worden gemaakt met meer stedelijk georiënteerde doelgroepen: kosmopolieten en postmoderne hedonisten. Aan



Peter Jobsen is researchmanager Ruimte en Vastgoed bij Motivaction, een onderzoeks- en adviesbureau dat zich specialiseert in het in kaart brengen van de dieperliggende waarden die ten grondslag liggen aan de keuzes die mensen maken in hun dagelijks leven. p.jobsen@motivaction.nl



Figuur 4. Referentiebeelden waterstad Goese Schans gebruikt voor het consumentenonderzoek.

deze laatste twee doelgroepen moet echter wel duidelijk gemaakt worden dat Zeeland en Goes meer zijn dan wat nu in de beeldvorming overheerst: rust, ruimte, strand en water. Cultuur en voorzieningen zijn voor deze doelgroepen van groot belang, en ook deze zijn in waterstad Goese Schans op loopafstand te vinden. Kernboodschap van waterstad Goese Schans: Wonen in waterstad Goese Schans is profiteren van de sterke punten van Zeeland zonder daarbij te hoeven inleveren op stedelijke voorzieningen.

Het bureau Maquet vastgoedcommunicatie uit Rotterdam werkt op dit moment, op basis van het mediagedrag van de doelgroepen van waterstad Goese Schans, aan een mediaplan dat deze unieke wijk ook buiten Zeeland onder de aandacht moet brengen bij de doelgroep.

Doelgroepgericht werken heeft meerwaarde voor de vastgoedsector

Het is mogelijk om op basis van een op waarden gebaseerd segmentatiemodel te komen tot een bruikbare doelgroepbepaling voor vastgoedprojecten. De toepassing van het model is echter nooit een doel op zich: het is alleen zinvol als in de verschillende fasen van het ontwikkelingsproces daadwerkelijk rekening wordt gehouden met de wensen van de gedefinieerde doelgroep. Door de doelgroep gedurende het hele proces scherp in het oog te houden ontstaat een onderscheidend en daarmee potentieel succesvol product: een nieuwe wijk, winkelgebied of werkomgeving die omdat hij aansluit bij hoe een bepaalde groep mensen wil wonen en leven écht iets toevoegt aan zijn omgeving.