

Het nieuwe Wonen voor nieuwe Senioren

“If the only tool you have is a hammer, you’ll see every problem as a nail” - Abraham Maslow

Door Ariane Buining

Het overheidsbeleid met betrekking tot senioren is continu in beweging. Eén van de bewegingen is dat de overheid haar bemoeienis met woonvormen voor senioren vermindert en senioren stimuleert zo lang mogelijk zelfredzaam en zelfzorgzaam te blijven. In de markt voor woonvormen voor senioren ontwikkelt zich een nichemarkt. Deze nichemarkt ontstaat, doordat er veel financieel onafhankelijke babyboomers een passende woning verlangen. Een doelgroep die mondiger en veeleisender is dan de huidige senioren. Een belangrijk thema dat centraal staat bij de babyboomsenioren is de beleving. Dit artikel reikt aanknopingspunten voor het succesvol benutten van deze nichemarkt.

Woonvormen voor senioren kunnen uit verschillende invalshoeken worden benaderd:

- De overheid stelt eisen aan deze, levensloopbestendige, woningen.
- De projectontwikkelaar kijkt naar de opbrengst per m².
- De zorgsector benadert de woonvormen vanuit de zorggedachte.
- Overige dienstverleners denken vanuit hun expertise in de horeca, de interieurverzorging of het technisch onderhoud.

En de (toekomstige) bewoner? Op welke wijze ervaart hij/zij de ontwikkeling van de woonvormen? Wordt de (toekomstige) bewoner betrokken bij de ontwikkeling van de woonvormen? Heeft de (toekomstige) bewoner invloed en zeggenschap op de ontwikkelingen?

Uit onderzoek(1) blijkt dat het ontwikkelen van woonvormen voor senioren veelal gebeurt achter het bureau van de initiatiefnemer van het project. Dat geldt ook voor de woonvormen van senioren uit de nichemarkt. De nichemarkt is een zelfstandige markt met unieke, gespecialiseerde wensen en eisen. Deze markt bestaat naast de heersende markt, die niet voorziet in de speciale behoeften van de nieuwe senioren. Omdat deze groep afnemers, de nieuwe senioren, met hun speciale en specifieke wensen een afgebakend en bewerkbaar deel van de markt vormen, kan dit strategische voordeel benut worden door het op de juiste wijze invullen van de vraag(2).

Uit gesprekken met zowel de projectontwikkelaars, als de zorgsector, als de overige dienstverleners en ook met (toekomstige) bewoners blijkt dat er met name behoefte is aan duidelijkheid. Duidelijkheid over de aangeboden dienstverlening bij de woonvorm, duidelijkheid over de doelgroep waarvoor de woonvorm wordt gebouwd en duidelijkheid over de mogelijke zorgcomponenten.

Indien het onderzoek zich met name richt op de wensen van de nieuwe senioren, blijkt dat in de basis het wensenlijstje van deze doelgroep niet veel verschilt van het wensenlijstje van bewoners van bestaande woonvormen. De basiswensen, op volgorde van belangrijkheid, kunnen als volgt worden weergegeven:

- a. Zelfstandig wonen
- b. Veilige woonomgeving
- c. Eigen regie

- d. Mogelijkheid tot sociaal ontmoeten
- e. Indien gewenst ondersteunde dienstverlening en zorg
- f. Informatie, bemiddeling en toewijzing dienstverlening en zorg

Er zijn op hoofdlijnen overeenkomsten, maar er zijn eveneens grote verschillen. Met name in de behoefte die in de oorsprong ligt van de bovengenoemde punten. Dit wordt veroorzaakt door aspecten als inkomen, geografische achtergrond, interesse en beroepen. Indien er voor de typering van de nieuwe senioren een andere indeling wordt gehanteerd dan tot de nu toe gebruikelijk, op basis van inkomen, geografische achtergrond, interesse en beroepen, worden de verschillen tussen de nieuwe senioren uit de babyboomgeneratie en de bestaande groep senioren nog duidelijker. Een generieke omschrijving van de mentaliteit van de nieuwe senioren is aan de hand van enkele steekwoorden te omschrijven:

- Geëmancipeerd
- Gericht op zelfbeschikking
- Gericht op transparantie
- Een internationale blik
- Openstaan voor andere culturen en levenswijzen
- Betrokken individualistisch(3)

Dit impliceert dat de nieuwe senioren andere ideeën hebben over hoe zij de laatste fase in hun leven willen doorbrengen dan de huidige generatie senioren. De nieuwe senioren zien zichzelf niet als patiënten. Zij zien zichzelf als vitale senioren die blijmoedig doorgaan met het leven. Het huidige verzorgingshuis wordt door de nieuwe senioren gezien als een omgeving voor hulpeloze ouderen die de hele dag achter de geraniums zitten. Niet een omgeving waar de nieuwe senioren terecht willen komen.

De nieuwe senioren verwachten in hun woonomgeving meer een comfortconcept aan te treffen. Een dienstverlening die kan ondersteunen bij dingen die men nog wel kan, maar liever uitbesteedt. Of een ondersteuning bij de dingen die men wellicht niet meer (zo goed) kan. Kortom een dienstverlening die ondersteunt bij de doelstelling om zo lang, zo goed en zo prettig mogelijk te kunnen leven. Onder deze dienstverlening wordt ook de zorg geschaard.

Kenmerkend voor deze vormen van dienstverlening is dat het ontberen van de dienstverlening wel *ongelukkig* maakt en het ontvangen van de dienstverlening niet *gelukkig* maakt. Wat betekent dat de dienstverlening moet worden gezien als een ondersteunende dienst, ter bevordering van de kwaliteit van leven.

Duidelijkheid is dus geboden. Als aanbieder van woonvormen voor nieuwe senioren zult u duidelijk voor ogen moeten hebben welk beleid u wilt voeren en hoe ver u wilt gaan met uw dienstverlening. De uitkomsten hiervan zult u duidelijk moeten communiceren. Enerzijds met de (toekomstige) bewoners, anderzijds met uw samenwerkingspartners om de door u geboden dienstverlening waar te kunnen maken. Met name de dienst Zorg, zal vaak door een derde worden ingevuld, een partij welke voldoet aan de benodigde certificering. De (toekomstige) bewoner zal ook duidelijkheid moeten geven. Hiervoor zal onderzoek nodig zijn, want wat is de werkelijke behoefte van de bewoner? Nu en in de (nabije) toekomst?

Er zijn verschillende manieren de werkelijke wens te achterhalen. Belangrijk is dat er voorop wordt gesteld wat de visie, de doelstelling van de woonvorm is. Indien de doelstelling is de ontstane nichemarkt te benutten, dan is het belangrijk vanuit de bewoner te redeneren. Leef u in. Denk vanuit de belevingswereld van de (toekomstige) bewoner. Stel uzelf vragen en geef

eerlijk antwoord. Gaat u ook eens praten met uw (toekomstige) bewoners, tenslotte hebben zij de wijsheid in pacht!

Naast de mate van invloed die de (toekomstige) bewoners kunnen uitoefenen op de te volgen strategie is het mogelijk eerst uw organisatie dusdanig in te richten dat de nieuwe senioren het gevoel krijgen dat de nieuwe woonvorm onmisbaar voor ze is. Een methode uit de commerciële marketing kan bij dat proces ondersteuning bieden.

Hurts(4) heeft een concept ontwikkeld dat volgens hem onmisbaar is voor managers die te maken hebben met veeleisende klanten. Het concept is ontwikkeld vanuit de marketinggedachte. Onmisbaarheid wordt op de volgende wijze toegelicht: het valt en staat bij inleven wat voor anderen belangrijk is en daaraan vanuit je eigen beleving waarde toevoegen.

Het doel van het concept is om de manager zich te laten inleven in de beleving van de klant, hiermee kan een stap worden gezet naar de juiste invulling van de strategie. Het concept maakt gebruik van het onderscheid dat Normann(5) heeft benoemd, het model van kerndiensten en perifere diensten. Het idee achter dit model is dat perifere diensten zorgen voor onderscheidende toevoegingen aan de kerndienst. Volgens Normann hebben dienstverleners de keuze om veel of weinig perifere diensten toe te voegen om zich van de concurrentie te onderscheiden. De beperking van deze visie is echter dat er geen rekening wordt gehouden met de vaak onlosmakelijke samenhang tussen de kerndiensten en de perifere diensten. Het is juist de kwaliteit van de samenhang die de totale ervaring van de klant bepaalt. Kwaliteit zit niet in perfectie. Het creëren van kwaliteit in dienstverlening is een subtiel samenspel tussen dienstverlener en klant(6). Het samenspel tussen de dienstverlener en de klant is de basis van de strategie waarbij de klant het uitgangspunt is.

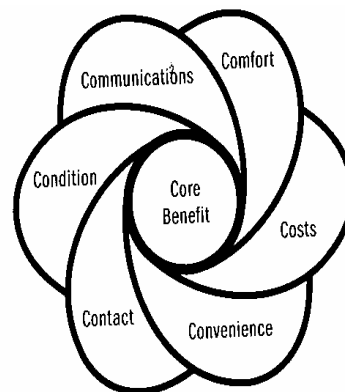
Het is echter voor de dienstensector nauwelijks mogelijk een serviceconcept te ontwikkelen dat alleen uit kerndiensten bestaat. Ieder serviceconcept bestaat uit verschillende elementen, die samen de toegevoegde waarde voor de klant realiseren. Deze verschillende elementen bepalen samen de klantgerichtheid. Daarbij staat niet de invulling door de organisatie centraal, maar het beoogde effect bij de klant. Het uitgangspunt is dat alle elementen een onlosmakelijk onderdeel zijn van ieder serviceconcept en medebepalend zijn voor de mate van onmisbaarheid in de ogen van de klant. Indien één element in het concept op een minimumniveau wordt ingezet, heeft dat betekenis voor de positionering van het totaal en de ervaring van de klant.

De elementen beginnen allemaal met een C en vormen tezamen een roos om de onlosmakelijkheid te benadrukken. De elementen zijn:

- Core Benefit: De omschrijving van de meest basale klantbehoefte waarin de dienstverlening voorziet, zo specifiek mogelijk aansluitend op de manier van werken in de organisatie. (Wat wordt er geleverd?)
- Convenience: de manier waarop de dienstverlening wordt aangeboden en hoe het aansluit bij het functioneren van de klant. (Hoe wordt het geleverd?)
- Conditions: de organisatorische en logistieke processen en procedures waarmee de klant te maken krijgt tijdens de dienstverlening. (Zijn het barrières of handgrepen voor de klant?)
- Contact: welke rol speelt het persoonlijke contact tussen de klant en de dienstverlener en hoe is dat contact vormgegeven tijdens het gehele dienstverleningsproces?

- Communications: hoe vindt de uitwisseling van informatie plaats tussen de organisatie en de klant, zowel voor, tijdens als na het dienstverleningsproces?
- Cost to the cliënt: de financiële en psychische kosten die de klant er voor over moet hebben.
- Comfort: de tastbaarheden die het gebruik van de dienstverlening zintuiglijk en psychisch aangener maken voor de klant.

Om duidelijk te maken dat het hier om een integrale benadering gaat is het goed om de elementen te zien als een roos met in elkaar gevlochten bloemblaadjes, die alle rondom de kern zijn gedraaid. Wanneer er één blaadje ontbreekt, is de hele roos aangetast. Bovendien is er sprake van één signatuur die alle elementen van de roos kenmerken. Ze zijn niet alleen per element geoptimaliseerd, maar ook in hun samenhang.



figuur C-Roos

De ervaring laat zien dat het belangrijk is de aanpak af te stemmen op het beoogde profiel van de dienstverlening en dit helder en duidelijk te communiceren. Wanneer dat onvoldoende gebeurt, ontstaan er op verschillende plaatsen in de organisatie uiteenlopende invullingen, die de consistentie van het geheel ondergraven. De juiste invulling van de klantgerichte strategie vraagt om een houding en een “mindset” waarbij de klant en de invulling van zijn behoeften centraal staat. Daarmee kan de juiste uitvoering van de C-Roos de invulling van de strategie ondersteunen. Een gelijke invulling en een consistente dienstverlening zullen in de ogen van de klant worden ervaren als persoonlijk en positief.

Het doel van de C-Roos is om de manager zich te laten inleven in de beleving van de klant, hiermee kan een stap worden gezet naar de juiste invulling van de strategie voor nieuwe woonvormen voor nieuwe senioren. Dit concept helpt om de strategische kracht van de onderneming te bepalen en geeft de mogelijkheid de uitkomst te toetsen bij de klant. Alle elementen van de C-Roos maken deel uit van een integrale benadering om de klant een gelijke en consistente dienstverlening te kunnen bieden. Met deze invulling van de strategie zullen de mondige en veeleisende nieuwe senioren de dienstverlening als persoonlijk en positief ervaren. De dienstverlening van de nieuwe woonvorm sluit dan aan bij de wens en de beleving van de nieuwe senioren.

Auteur

Ariane Buining MSc is directeur van Vision & Reality Advies. Als onafhankelijk adviseur is zij betrokken bij het ontwikkelen van woonvormen voor senioren. Vision & Reality Advies heeft een model ontwikkeld ten behoeve van de ontwikkeling van woonvormen voor senioren. Een model dat ondersteunt bij het keuzeprocess en de realisatie van het project van de planfase tot met de inrichting van de dienstverlening. Laat uw visie werkelijkheid zijn!

Bronvermelding

1. Buining AL, 2007. Customer Intimacy. Onderzoek naar de strategie en de invulling daarvan bij woonvormen voor senioren.
2. Wit B de, Meyer M, 2004. Strategy Process, Content, Context, an international perspective. 3rd Edition Thomson learning
3. Habion, 2007. De grijze motor. Het nieuwe ouder worden, het nieuwe wonen. Stichting Habion De Bilt
4. Hurts F, 2006. Value building in dienstverlening. De onmisbaarheidsfactor, in zeven stappen bereiken dat klanten niet meer zonder u willen. Thema
5. Normann R, 1984. Strategy and leadership in servicebusinesses
6. Kooymans R, 2006 . Het Grote Mozart weekend
