

Eerste Building Business Reputatie Monitor:  
het onderscheidend vermogen van 45 partijen gemeten

# TCN, WoonbronMaasoevers, Boer & Croon en gemeente Almere hebben sterkste reputaties

TCN Property Projects heeft de sterkste reputatie bij de ontwikkelaars. WoonbronMaasoevers bij de corporaties, Boer & Croon bij de adviesbureaus en Almere bij de gemeenten. Dat blijkt uit de eerste Building Business Reputatie Monitor. Het onderzoek toont de sterktes en de zwaktes in ieders reputatie en de onderlinge afstanden, kortom, hoe de markt hun onderscheidend vermogen ziet. Het geeft ook inzicht in welke van de zes reputatieaanjagers op elk van de reputaties afzonderlijk de sterkste invloed heeft. Volgend jaar wordt het onderzoek herhaald. Dan worden ook de veranderingen in de reputaties zichtbaar, de stijgers en de dalers dus.

door Wim Laverman

Een innovatieve opstelling, servicegerichtheid, een goede bedrijfsmatige werkwijze en transparantie bezorgen TCN Property Projects de *overall* nummer één positie onder de ontwikkelaars (tabel 1). Toch vertoont hun reputatie ook zwakke plekken: TCN scoort een stuk lager met zijn reputatie als goede werkgever. Voor het tonen van maatschappelijke verantwoordelijkheid scoort TCN zelfs – enigszins verrassend wellicht – als zwakste van de vijftien onderzochte ontwikkelaars. Daarom is het extra knap om toch de hoogste plaats te halen. Het bedrijf van Rudy Stroink is *hot*. Dat blijkt duidelijk uit het onderzoek: TCN haalt zijn hoge reputatiescore ondanks een opvallend lage *top of mind* bekendheid. Dat betekent dat TCN's reputatie bij een betrekkelijk kleine groep heel krachtig is. Bij *hotte* ondernemingen komt dat vaak voor. TCN kan dus nog veel winnen als het zijn *top of mind* positie weet te verbeteren. *Top of mind* is immers het eerste entree tot een reputatie. Weet TCN ook zijn overige zwakke punten in de komende jaren te verbeteren, dan moet het in staat worden geacht die eerste positie nog lang te behouden. Temeer omdat TCN eveneens een topscore haalt, net als Vesteda trouwens, op de vraag 'zou u anderen aanraden om met dit bedrijf zaken te doen' (gedragsintentie). Er zijn echter ook enige bedreigingen. Op onderdelen wordt TCN door anderen op de hielen gezeten. Slagen die er in de juiste reputatie *drivers* uit het onderzoek te analyseren en goed aan te jagen, dan kunnen zij TCN's koppositie overnemen.

Dat hoeven niet noodzakelijkerwijs dezelfde reputatieaanjagers te zijn waaraan TCN zijn koppositie te danken heeft, oprukken met een 'brede' reputatiestrategie zou ook succesvol kunnen zijn.

## De overige ontwikkelaars

Hoewel een van de kleinste onder de onderzochte ontwikkelaars scoort Johan Matser Projectontwikkeling een prachtige vierde *overall* plaats. Het is het oudste bedrijfsmerk onder de ontwikkelaars; naamgever Johan Matser was in de jaren zestig en zeventig een van de twee, drie grondleggers van het ontwikkelingsvak in Nederland. Zijn opvolgers hebben de reputatie zorgvuldig beheerd, zo blijkt. Niet onverwacht is de hoge score van ING Real Estate Development: groot en goed.

Wel verrassend is de topdrie positie van ontwikkelende bouwer Volker Wessels Vastgoed, vóór een aantal zelfstandige ontwikkelaars dus. Volker Wessels Vastgoed staat op die mooie positie dankzij de breedte van zijn reputatie: ruim bovengemiddelde scores op vijf van de zes reputatieaanjagers. Zelfstandige ontwikkelaars plegen nogal eens een beetje neer te kijken op ontwikkelende bouwers. De rest van de markt onderschrijft dit (voor)oordeel dus niet. Dat Volker Wessels Vastgoed andere ontwikkelende bouwers als BAM Vastgoed en Heijmans IBC Vastgoedontwikkeling achter zich laat, kan er mee te maken hebben dat die twee namen pas tamelijk recent geïntroduceerd zijn, ook al bevatten ze wel beide de concernnaam. Nieuwe of gewijzigde namen nemen niet automatisch de hele reputatie van hun voorganger over. Ook Bouwfonds Property Development is zo'n naam die zijn tweede deel nog niet zo lang geleden kreeg.

## Nieuwe bedrijfsnamen

Hebben compleet nieuwe bedrijfsnamen het moeilijk om meteen hoog te scoren? Het lijkt er wel op. AM is zo'n nieuwe bedrijfsnaam. Op drie van de zes reputatieaanjagers haalt AM al uitstekende scores, maar op de drie overige (nog) nauwelijks. De creatieve inbreng van Hans van Veggel en diens Multi bij AM is in de uitslagen terug te vinden. Ook BPF Bouwinvest is een tamelijk nieuwe naam, maar die heeft het over de breedte moeilijker. Toch ziet de markt BPF Bouwinvest wel degelijk zitten: de score op 'zou u anderen aanraden om met dit bedrijf zaken te doen' is prima.

Rabo Vastgoed is juist geen nieuwe naam, integendeel, de naam bestaat al tientallen jaren, maar Rabo Vastgoed is pas tamelijk recent als ontwikkelaar in een versnelling gekomen. Qua aantallen woningen staat het bedrijf inmiddels in de top-5, maar het afschudden van in tientallen jaren opgebouwd reputatiestof kost duidelijk tijd, en een investering.

Opmerkelijk zijn de bescheiden plaatsen van NS Vastgoed en Proper-Stok. Mogelijk lijdt NS Vastgoed onder de reputatie-uitstraling van moeder NS, een concern dat nogal eens op een negatieve manier de

publiciteit haalt en als bureaucratisch geldt. NS Vastgoed zal in zijn eigen reputatie moeten investeren om zich aan die uitstraling te onttrekken.

Wellicht wordt de zwakke plaats van Proper-Stok veroorzaakt door onduidelijkheid over de mate van zelfstandigheid en de eigen rol binnen het Heijmans-concern. Wellicht komt het ook doordat Proper-Stok meer regionale – Rotterdamse – wortels heeft dan de andere onderzochte ontwikkelaars. Hoe dan ook, de conceptuele ontwikkelingskracht van het bedrijf wordt door de respondenten niet goed herkend. Ook de persoonlijke uitstraling van directeur Peter van der Gugten, een bekende en gedreven vakman, is in de onderzoekresultaten nauwelijks terug te vinden.

Bij een lage *overall* score onder deze vijftien zijn overigens twee kanttekeningen op hun plaats. Eén, de beperking tot vijftien bedrijven is nu eenmaal willekeurig. Waren er meer ontwikkelaars onderzocht, dan is het heel wel mogelijk dat de laagste plaatsen door anderen bezet zouden zijn. Twee, een lage *overall* score sluit geenszins hoge(re) scores op afzonderlijke reputatieaanjagers uit. Dezelfde kanttekeningen gelden uiteraard ook voor de onderzochte corporaties, adviesbureaus en gemeenten.

### Corporaties

Bij de corporaties weet WoonbronMaasoevers uit Rotterdam nipt de Noordvleugelcorporatie De Alliantie achter zich te houden (tabel 2). Het verschil is uiterst gering. Servicegericht werken en een innovatieve opstelling bezorgen hen de twee topposities. Hun twee voormannen, respectievelijk Martien Kromwijk en Jim Schuyt, mengen zich in het publieke debat, de beide corporaties schuwen publiciteit niet. Desondanks scoren beiden ruim beneden het gemiddelde op transparantie – dat is opmerkelijk.

Ymere, de nieuwe naam van Woningbedrijf Amsterdam na de overname van een Almeerse corporatie, komt heel goed binnen in het klassement. Ook de voorman van Ymere, Lex Pouw, roert zich in het publieke debat, wellicht helpt dat deze nieuwe naam aan een verdere reputatie-uitbouw. Er liggen voor Ymere zeker kansen. Zo is Ymere al eerste keus van de respondenten op 'bedrijfsmatige werkwijze'. Ook verslaat deze corporatie de *overall* winnaar WoonbronMaasoevers

### HOE ZIT HET ONDERZOEK IN ELKAAR?

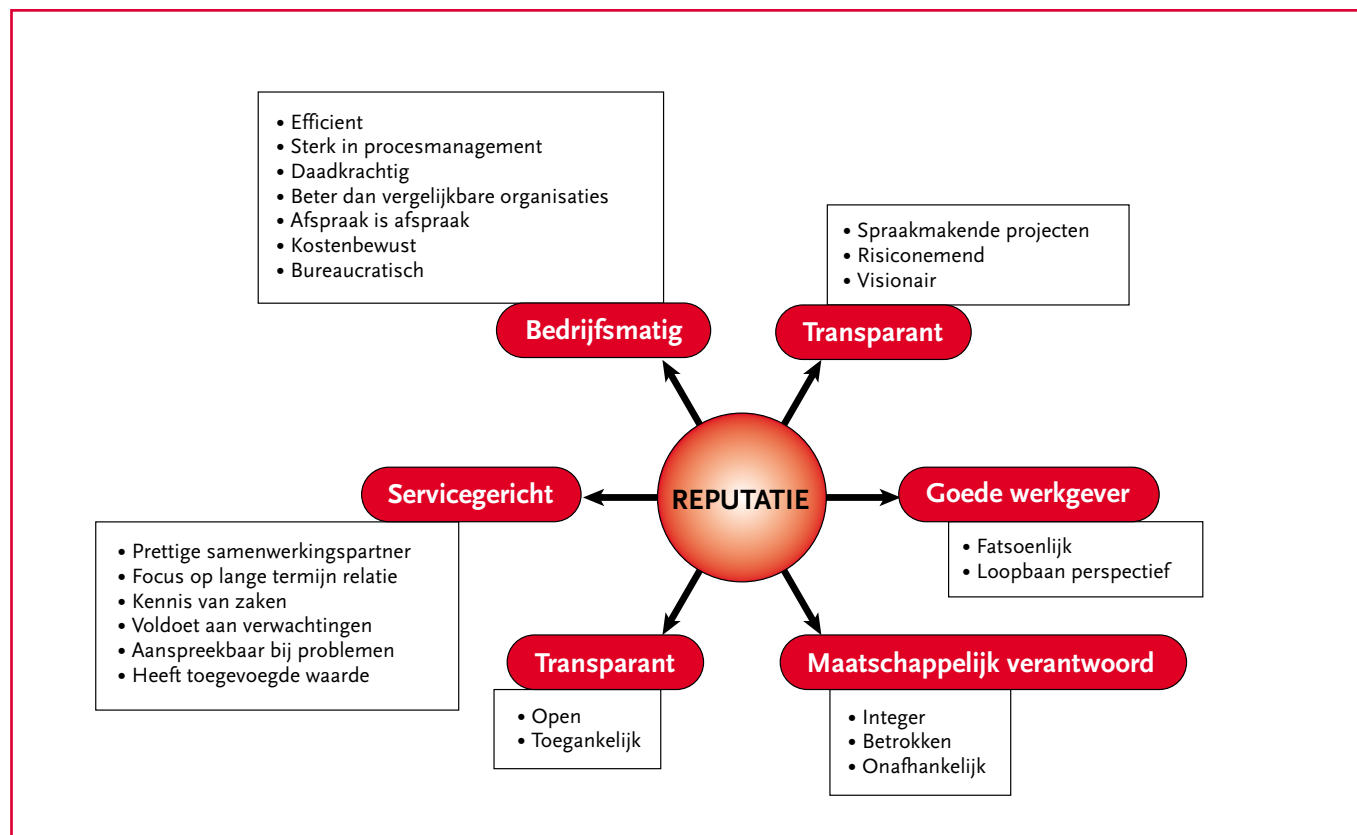
Het oordeel over de 45 onderzochte ontwikkelaars, corporaties, adviesbureaus en gemeenten is telefonisch gevraagd aan beleidsbepalers, -medewerkers en commercieel verantwoordelijken bij bouwers, ontwikkelaars, gemeenten, corporaties, architecten en grote fabrikanten. Het onderzoek is gedaan door USP Marketing Consultancy in Rotterdam, daarbij geadviseerd door prof. dr. Cees van Riel, verbonden aan het Corporate Communication Center van de Erasmus Universiteit. In totaal zijn ongeveer 6.750 personen om hun medewerking gevraagd, de netto response bedroeg circa 60 percent. Ruim 4.000 personen hebben hun mening dus gegeven. Voor de beoordeling van elke organisatie zijn minimaal 100, in verreweg de meeste gevallen minimaal 150 antwoorden gekregen.

Uit internationale studies blijkt dat reputaties op een aantal dimensies zijn gebaseerd, de zogenaamde reputatieaanjagers (figuur 1). In deze branche zijn dat:

1. Servicegerichtheid
2. Innovatieve opstelling
3. Bedrijfsmatige werkwijze
4. Maatschappelijke verantwoordelijkheid
5. Goede werkgever
6. Transparantie

Deze zes aanjagers hebben in totaal 23 onderliggende attributen. Deze zijn allemaal in de vraagstelling meegenomen (figuur 2). Daarnaast is nog op een aantal andere elementen gemeten, waaronder gedragsintenties. Het gewicht van elk van de aanjagers wisselt per onderzochte groep. Het onderzoek genereert zelf de gewichten. Aan de hand daarvan zijn de *overall* scores bepaald, waarbij tevens de op vijfpuntschalen verkregen antwoorden naar een makkelijker leesbare honderdpuntschaal zijn vertaald.

Figuur 1. Het onderzoeksmodel



ruim als het gaat om het totaal van vier afzonderlijke communicatie-componenten ('open', 'consistent', 'onderscheidend', 'oprecht'). Veel moeilijker heeft de Rotterdamse corporatie Com.Wonen het nog. Ook hier is sprake van een nieuwe naam na een fusie, maar de fusiepartners zelf timmerden voorheen beduidend minder aan de weg dan het voormalige Woningbedrijf Amsterdam. Com.Wonen heeft dan ook van alle onderzochte corporaties de zwakste *top of mind* positie. Verbetert het op dit punt, dan zou de markt Com.Wonen volgend jaar als een van de stijgers kunnen aanwijzen. Twee andere fusiecorporaties doen het heel behoorlijk, vooral Rochdale uit Amsterdam. Het veel grotere Patrimonium lijfde recentelijk het kleinere Rochdale in, de combinatie ging verder onder de minder bekende naam Rochdale. De *top of mind* score valt dan ook nog tegen. Eigen Haard Olympus Wonen, eveneens uit Amsterdam, is de tweede fusiecorporatie die het behoorlijk doet. De naam is een combinatie van de twee vorige namen; dat kan helpen. Portaal (Arnhem/Nijmegen, Utrecht, Amersfoort, Leiden) kwam aan het slot van het veldwerk in het nieuws, vanwege het afblazen van een mogelijke fusie met Staedion in Den Haag – waardoor vanuit de grootste Nederlandse corporatie zou zijn ontstaan – en door rumoer over de positie van topman Anton van Usen. Het ziet er niet naar uit dat dit de scores negatief heeft beïnvloed, want Portaal scoort op de gedragsintentie 'zou u anderen aanraden om zaken mee te doen' toch bovengemiddeld. Mogelijk speelt de scepsis in de markt over het grote verspreidingsgebied van Portaal wel een rol bij de benedengemiddelde *overall* klassering.

Woonzorg Nederland heeft weliswaar de hoogste *top of mind* positie – niet onverwacht, want het is de enige landelijke corporatie –, maar scoort toch in het *overall* klassement bijna onderaan. Dat betekent dat de reputatie eigenlijk nog wat zwakker is dan op het eerste gezicht lijkt. Dit is in feite een omgekeerde positie als TCN bij de ontwikkelaars heeft. De markt vindt Woonzorg Nederland dus verre van hot. Wellicht nog steeds een gevolg van de publiciteit over de financiële perikelen van een paar jaar geleden en de toen ingezette reorganisatie?

#### Adviesbureaus

Bij de adviesbureaus verslaat Boer & Croon met een miniem verschil Twynstra Gudde, vooral dankzij een innovatieve opstelling. Bij Boer & Croon werken nogal wat mensen die veel bekendheid genieten, oud-openbaar bestuurders bijvoorbeeld. Zo was een tijd lang Peter Noordanus – oud-wethouder van Den Haag en oud-voorzitter van de VROM-Raad, thans RvB voorzitter van AM – verbonden aan Boer & Croon Ruimtelijke Investerings, een adviespoot onder leiding van Gobert Beijer, ook geen onbekende. Dat kan aan de sterke reputatie bijgedragen hebben.

De onderzochte adviesbureaus lopen nogal uiteen in omvang en specialisatie. Als groep zijn ze dus minder homogeen dan de drie andere onderzochte groepen. Er zitten bijvoorbeeld drie grote ingenieursbureaus bij – Arcadis, Grontmij en DHV – en twee accountantsbureaus – Deloitte en PricewaterhouseCoopers, met gespecialiseerde adviesgroepen voor Real Estate, Corporaties, Bouw en Ruimte, ook al heten die groepen bij beide anders. Deze brede adviesbureaus scoren dan ook hoog in de *top of mind* bekendheid. Het betekent wel dat er minder belang gehecht moet worden aan de onderlinge verschillen in scores binnen de totale groep. Hun individuele scores, met al hun sterktes en zwaktes, blijven echter interessant.

Opmerkelijk is de zwakke *overall* score van PricewaterhouseCoopers (PwC). PwC heeft duidelijk moeite bij een goede reputatie-aanjager aan te haken.

Berenschot Osborne kondigde kort na het afsluiten van het veldwerk aan dat het zich losgemaakt heeft van Berenschot. Voortaan heet het adviesbureau AT Osborne. Het is interessant om volgend jaar te zien welk verandering deze loskoppeling en deels nieuwe naam op de reputatie heeft. De markt plaatst nu Berenschot Osborne op één bij 'transparantie', maar dat helpt het bureau niet zo veel. Transparantie is voor adviesbureaus de minst krachtige reputatieaanjager. Ecorys is een brede adviesgroep, die merken onder zich heeft als Kolpron, The SmartAgent Company, Sinfore, Ecorys-NEI en Rutten Communicatie-advies. Daardoor profileert Ecorys zichzelf minder duidelijk. Ecorys heeft dan ook de laagste *top of mind* score binnen dit segment en ook de laagste score op 'communicatie'. Dat verklaart deels de beneden gemiddelde *overall* plaats, ondanks een eerste score op 'servicegerichtheid'.

Brink Groep is een van de weinige echte bedrijfsspecialisten binnen het adviessegment. De zwakke *overall* score, die gepaard gaat met

Tabel 1: Overall scores ontwikkelaars

	Totaal
TCN Property Projects	67,7
ING Real Estate Development	66,9
Volker Wessels Vastgoed	66,7
Johan Matser Projectontwikkeling	66,5
Bouwfonds Property Development	66,4
Vesteda	66,3
BAM Vastgoed	66,3
Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling	65,9
Heijmans IBC Vastgoedontwikkeling	65,9
AM	65,4
Amvest	64,5
BPF Bouwinvest	64,4
Rabo Vastgoed	64,3
NS Vastgoed	62,5
Proper-Stok	62,3

Tabel 2: Overall scores corporaties

	Totaal
WoonbronMaasoevers	66,9
De Alliantie	66,8
Vestia	66,1
Rochdale	65,9
Ymere	65,8
Eigen Haard Olympus Wonen	64,9
Portaal	64,7
Woningbedrijf Rotterdam	64,7
Woonzorg Nederland	63,3
Com.Wonen	63,1

Tabel 3: Overall scores adviesbureaus

	Totaal
Boer & Croon	66,9
Twynstra Gudde	66,9
DHV	66,4
Arcadis	65,8
Deloitte	65,3
Berenschot Osborne	64,8
Ecorys	64,6
Grontmij	64,5
Brink Groep	63,3
PricewaterhouseCoopers	63,2

Tabel 4: Overall scores gemeenten (sector wonen)

	Totaal
Almere	65,9
Breda	65,0
Rotterdam	64,8
Groningen	64,6
Apeldoorn	63,7
Amsterdam	63,2
Eindhoven	62,5
Tilburg	62,4
Utrecht	61,9
Den Haag	61,0

Reputatie aanjagers	Onderliggende attributen
Servicegerichtheid	1. is een organisatie waar je prettig mee samen kunt werken 2. is een organisatie waar je eenvoudig een lange termijn relatie mee opbouwt 3. heeft kennis van zaken 4. voldoet aan de verwachtingen van bedrijven 5. is aanspreekbaar als er problemen zijn 6. biedt toegevoegde waarde
Bedrijfsmatig solide werkwijze	7. werkt efficiënt 8. is sterk in het managen van processen 9. is een daadkrachtige organisatie 10. heeft korte beslislijnen 11. presteert beter dan vergelijkbare organisaties 12. hanteert het principe 'afspraak is afspraak' 13. is kostenbewust
Innovatieve opstelling	14. realiseert spraakmakende projecten 15. durft uitdagingen aan te gaan 16. heeft een grensverleggende visie op de toekomst
Goede werkgever	17. gaat fatsoenlijk met de eigen mensen om 18. biedt uitstekende loopbaanmogelijkheden
Maatschappelijke verantwoordelijkheid tonen	19. is een integere organisatie 20. toont meer dan gemiddeld maatschappelijke betrokkenheid 21. stelt zich onafhankelijk op
Transparantie	22. is open over het reilen en zeilen van de organisatie 23. informatie over x is eenvoudig te verkrijgen

Figuur 2. Reputatie studie (reputatieaanjagers en onderliggende attributen)

een benedengemiddelde *top of mind* uitslag, kan hier een gevolg van zijn. De markt zet Brink Groep wel weer hoog op 'zou u anderen aanraden om met dit bedrijf zaken te doen'. Dat biedt Brink Groep dus perspectief.

Ook Arcadis zit in de lift. Volgens de respondenten is de reputatie van dit bedrijf de afgelopen twee jaar het sterkst verbeterd van alle onderzochte adviesbureaus. Volgend jaar zal blijken of Arcadis deze score in een hogere eindklassering weet te vertalen. Op 'bedrijfsmatig solide werkwijze', een krachtige reputatieaanjager, scoort Arcadis nu al een eerste plek.

### Gemeenten

Almere dankt zijn nummer één positie vooral aan een innovatieve opstelling en bedrijfsmatige werkwijze. Onverwacht is deze uitslag niet: Almere is al jaren de grootste bouwput van Nederland. De gemeente heeft daardoor veel ervaring en schuwt bovendien het experiment niet. Denk aan het Gewilde Wonen, een experiment waarbij 600 nieuwbouwwoningen zoveel mogelijk volgens individuele wensen werden neergezet. Almere ontwikkelt ook zijn eigen reputatie goed, want de respondenten vinden dat de reputatie van deze gemeente de laatste twee jaar het sterkst verbeterd is van alle onderzochte gemeenten. Toch krijgt Groningen de hoogste score op 'zou u anderen aanraden om zaken mee te doen'. Kennelijk is Groningen een door nog niet iedereen ontdekt pareltje.

'Kleintje' Breda verrast met zijn *overall* score, die deze gemeente vooral dankt aan een stevige breedte van zijn reputatie.

Drie van de vier grootste gemeenten scoren *overall* benedengemiddeld. Vooral de lage positie van Den Haag is opvallend. Op maar liefst vier van de zes reputatieaanjagers plaatst de markt deze gemeente onderaan. Het recente rumoer rond het vertrek van wethouder Arend Hilhorst kan deze uitkomsten niet beïnvloed hebben, want het veldwerk was toen net afgesloten. Hoewel Amsterdam ook *overall* in de benedengemiddelde groep zit, plaatst de markt deze gemeente wel als nummer één als het gaat om 'adequaat handelen bij een crisis', met Apeldoorn als verrassende tweede. Op dit punt heeft

Amsterdam zijn reputatie dus voor elkaar. Op het gebied van communicatie echter zetten de respondenten Amsterdam weer in de onderste regionen, net als Den Haag trouwens.

Ook Utrecht doet het *overall* niet echt goed. Misschien speelt de achtergebleven woningproductie op Leidsche Rijn en het langdurige gezeur over de herstructurering van het centrum hierbij een rol. De reputatie van Rotterdam daarentegen lijkt te profiteren van de verfrissende uitstraling van wethouder Marco Pastors. Het 'opgestroopte mouwen' gevoel dat de stad altijd al oproept, is terug te vinden in een tweede positie op 'bedrijfsmatige werkwijze'. En dat is bij gemeenten een belangrijke reputatieaanjager.

### Nog meer opmerkelijks

De *overall* reputaties van de verschillende partijen ontloopt elkaar niet veel, alleen de gemeenten scoren op veel reputatieaanjagers opmerkelijk negatief. De sterkte van de reputatieaanjagers is voor elk van de groepen duidelijk anders. Op de onderdelen vertonen veel reputaties zeer uiteenlopende sterktes en zwaktes.

Vergelijk je de vier groepen met elkaar, dan valt op dat de ene groep een krachtigere reputatie heeft dan de andere. Ook ligt de naamsbekendheid per groep anders.

Opvallend is verder dat corporaties als groep *overall* als beste beoordeeld worden op het gebied van communicatie en de ontwikkelaars het slechtste. Hier valt door de ontwikkelaars dus nog wat te verbeteren; verrassend eigenlijk. Ook op het onderdeel 'onderscheidende communicatie' doen de ontwikkelaars het als groep het zwakst, zo oordeelt de markt. De adviesbureaus worden hierin de beste gevonden. Ook aan de 'oprechtheid van de communicatie' van de ontwikkelaars als groep wordt het meest getwijfeld: opnieuw een laatste plaats. Voor gemeenten is de laatste plaats weggelegd bij 'consistentie in communicatie'. Voer voor communicatiebureaus? Het onderzoek levert een schat aan detailinformatie op. Het is zowel een nuttig instrument voor de zakenpartners van deze 45 (de sterktes en zwaktes kennen van degenen met wie je zaken doet), als ook voor henzelf (reputatiebeheer). ◀◀