

# **Place branding bij gebiedsontwikkeling:**

**Sturend in de ruimtelijke invulling?**

**Roland van der Ven**

## **Colofon**

|                |                                                                                                    |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel:         | Place branding bij gebiedsontwikkeling: Sturend in de ruimtelijke invulling?                       |
| Onderzoek:     | Een onderzoek naar de ruimtelijke bijdrage die place branding bij gebiedsontwikkeling kan leveren. |
| Instelling:    | Radboud Universiteit Nijmegen<br>Faculteit der Managementwetenschappen                             |
| Opdracht:      | Bachelorthesis Planologie                                                                          |
| Begeleider:    | Stefan Dormans                                                                                     |
| Auteur:        | Roland van der Ven                                                                                 |
| Studentnummer: | 400187                                                                                             |
| Datum:         | 02-07-2010                                                                                         |

# Voorwoord

In de het tweede deel van de pre-master Planologie worden studenten ter afronding van deze studie gevraagd een onderzoek uit te voeren. Deze bachelorthesis vormt de rapportage van mijn onderzoek.

Bij het selecteren van een thesisonderwerp viel mijn oog op city marketing. Ik dacht marketing, daar kan ik wel wat mee. Dit viel echter zwaar tegen. Ik begon daarom al snel mijn eigen draai aan dit onderwerp te geven. Ik vond het ook belangrijk om iets met mijn vastgoedkundige achtergrond te doen. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat place branding bij gebiedsontwikkeling het onderwerp van mijn thesis is geworden. Hierbij staat de invloed van place branding op de ruimtelijke invulling van transformatie- en herstructureringsgebieden centraal.

Naast het herhaaldelijk aanpassen van de vraag- en doelstelling in het begin van het onderzoeksproces. Kent het verdere verloop van het onderzoek weinig tegenslagen. Een strakke werkplanning, een structurele dagindeling en positieve feedback van mijn begeleider hebben uiteindelijk geleid tot deze thesis.

In dit voorwoord wil ik graag een aantal mensen bedanken. Ten eerste gaat mijn dank uit naar Stefan Dormans voor zijn goede begeleiding. Daarnaast bedank ik vele anderen die de tijd en moeite hebben genomen mij te woord te staan in een interview en mij van informatie hebben voorzien.

Roland van der Ven

Nijmegen, 2 juli 2010

# Samenvatting

Deze thesis levert een bijdrage aan de theoretische en praktische inzetbaarheid van place branding bij gebiedsontwikkeling. De geldt gelijk als doelstelling van het onderzoek. Bij deze doelstelling hoort de volgende centrale vraag: In hoeverre en in welke fase kan place branding bij gebiedsontwikkeling een bijdrage leveren aan de ruimtelijke invulling van het gebied? In dit onderzoek wordt op deze vraag een antwoord gezocht. De focus van het onderzoek ligt vooral op welke bijdrage place branding kan hebben bij de invulling van transformatiegebieden.

## *Gebiedsontwikkeling*

Gebiedsontwikkelingen zijn op te delen in drie categorieën: binnenstedelijke ontwikkelingen, nieuwe ontwikkelingen op uitleggebieden en integrale gebiedsontwikkeling op regionale schaal. In dit onderzoek staan binnenstedelijke gebiedsontwikkelingen centraal. Binnen deze categorie ligt de focus vooral op transformatie- en herstructureringsgebieden. Voor het herstructureren van voormalige bedrijven- en spoorterreinen liggen grote uitdagingen. Deze gebieden zijn de afgelopen jaren sterk verwaarloosd en dienen aangepakt te worden. Daarnaast is de druk om op uitleggebieden te ontwikkelen de afgelopen jaren sterk toegenomen. Het (her)ontwikkelen van bestaande locaties biedt voor ontwikkelaars kansen en mogelijkheden. Deze binnenstedelijke gebieden zijn doordoor weer actueel.

Gebiedsontwikkelingen zijn gericht op het realiseren van complexe en maatschappelijke ruimtelijke opgave. De samenhangende ontwikkelingen leiden tot een ruimtelijke kwaliteitverbetering, welke tot stand komt door een integraal proces. Bij het ontwikkelingsproces zijn de volgende partijen betrokken: publieke (Rijksoverheid, Provincie en Gemeente), semi-publieke (maatschappelijke organisaties en woningcorporaties), private (grote ontwikkelaars) en overige (deskundige en bewoners) partijen. Het proces van gebiedsontwikkelingen is theoretische in fases op te delen, maar in de praktijk blijkt dat er geen standaard procedure is. Het complete ontwikkelingsproces bestaat uit vijf fases: voorverkenning, verkenning, planstudie, realisatie en beheer. In de huidige literatuur worden overigens meerdere faseringen gehanteerd. Alleen de eerste drie fases zijn voor dit onderzoek van belang. Omdat de ontwerpen al voor de realisatie- en beheerfase zijn vervaardigd vallen deze fases buiten de scope van het onderzoek.

| Proces                | Voorverkenning                      | Verkenning                  | Planstudie |                                 |
|-----------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------------|
| Ruimtelijke producten | Gebieds-verkenning<br>Schetsontwerp | Gebiedsvisie<br>Massastudie | Masterplan | Stedenbouw<br>kundig<br>ontwerp |

In een schetsontwerp wordt in grove schetsen weergegeven wat de indeling van het gebied gaat worden. Het schetsontwerp brengt de huidige structuur en bebouwing in kaart en geeft de contouren van het plan aan. Op basis van eerder opgedane kennis zal voor het gebied een visie opgesteld worden. In een gebiedsvisie zijn de te realiseren doelen in verschillende varianten uitwerkt. Deze varianten zijn eventueel in ruimtelijke beelden gevisualiseerd. Een massastudie geeft de mogelijkheden van een gebied in beeld weer. De vlakken van het schetsontwerp worden in de massastudie omgezet in blokken. Als er een heldere visie met ruimtelijk beeld is kan het masterplan vervaardigd worden. Het masterplan is het eerste stedenbouwkunde ontwerp van het gebied en geldt als basis variant van het (deel)gebied. Het masterplan met het bijbehorende programma kan gezien worden als een voorlopig stedenbouwkundige ontwerp. Het voorlopig ontwerp is in ruimtelijke samenhang ontworpen. Dit ontwerp wordt in het verloop van het verdere proces gewijzigd tot een definitief stedenbouwkundige ontwerp.

### Place branding

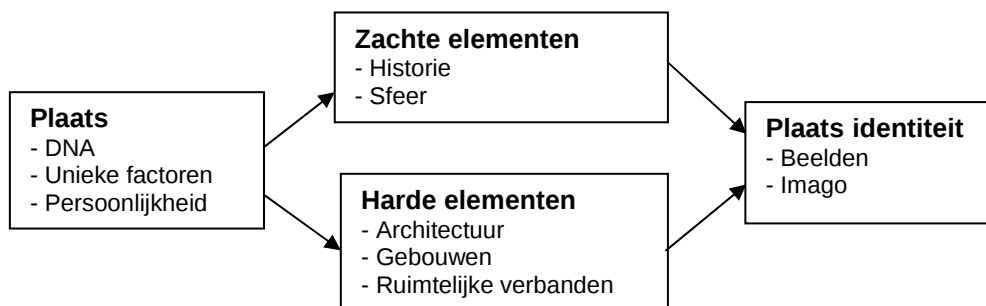
Bij branding gaat het om de perceptie van een merk imago (brand image) in de hoofden van mensen. Het is wat mensen denken, voelen en verwachten van een image (brand).

De essentie van branding ligt bij het creëren van een verband tussen de brand (merk) en een waardevol voorstel naar de doelgroep. Branding wordt vaak gebruikt in de marketing. Het grote verschil tussen branding en marketing is de wijze van communicatie met de doelgroep. Bij branding wordt het imago via meerdere wegen gecommuniceerd naar de doelgroep en bij marketing komt de boodschap direct van de zender bij de doelgroep.

De meest gehanteerde branding concepten zijn product en corporate branding.

Bij product branding wordt in eerste instantie gedacht aan het product op zich. De branding van een product hangt sterk af van de prestatie van het product. De consument van corporate branding denkt daarentegen eerst aan de overkoepelende organisatie en vervolgens aan het product. Corporate branding wordt vaak op langer termijn toegepast door een samenwerking van diverse bedrijven en organisaties. Deze partijen vertegenwoordigen samen het merk, identiteit en belofte. Omdat plaatsen veel te complex zijn om als producten te behandelen. Stellen sommige onderzoekers dat een place brand beter te vergelijken is met een corporate brand dan product brand.

De cursief gedrukte woorden zijn belangrijke elementen bij place branding. Place branding lijkt op een *overkoepelende paraplu* van merken, welke een waarde voordeel kan op leveren voor het *imago* van de plaats. Het imago kan een voorgenomen kwaliteit in nemen. Place branding is pas succesvol wanneer een plaats een *meerwaarde* krijgt voor de doelgroep. Die meerwaarde wordt gebaseerd op de attributen van een plaats. Een plaats bevat *unieke factoren* en een *karakter (DNA)*. Deze twee punten komen tot uiting in de *zachte* en *harde elementen* van een plaats. De harde en zachte elementen vormen samen de *plaats identiteit*. De *harde elementen* van een plaats vormen niet alleen de basisfuncties van die plaats, maar het geeft een plaats ook *karakter*. Uit het karakter van een plaats zijn *kernwaardes* te herleiden. Deze zijn door te voeren in de harde elementen van een plaats. De kernwaardes kunnen zodoende een plaats identiteit beïnvloeden en sturen.



Place branding kan gericht zijn op communicatie (1). Hierbij worden via merklogo's en merkslogans een brand en identiteit van het product gecommuniceerd. Dit zorgt voor een productdifferentiatie. Daarnaast kan place branding als perceptie functioneren (2).

In deze context wordt een merk beschouwd als een imago dat appelleert aan het gevoel en emoties van de consument. Dit concept ligt dicht bij het toe brengen van een imago aan een bestemming. Place branding kan ook een waarde versterkend is functie hebben (3).

Merken worden in dit geval bestempeld als een bedrijfsmiddel van een onderneming. Het merk creëert een meerwaarde voor zowel de producent als de consument. Tot slot kan place branding gericht zijn op een relatie (4). Het merk wordt in deze context opgevat als een persoonlijkheid, welke in staat wordt gesteld een relatie met de consument aan te gaan. De consument kan zich op deze manier identificeren met de persoonlijkheid van het merk.

### *Place branding bij gebiedsontwikkeling*

Place branding bij gebiedsontwikkeling begint met het vaststellen van de plaats identiteit. Dit gaat op basis van de unieke factoren van die plaats, het karakter (DNA) en een identificatie van de doelgroep met de persoonlijkheid van de plaats. De gewenste identiteit zal op basis van de harde en zachte elementen vorm krijgen. Deze onderdelen samen zijn de kernwaardes van een identiteit. De betrokken partijen bij de gebiedsontwikkeling hebben uiteenlopende gedachtes over deze kernwaardes. Elke betrokken partij ziet het gebied vanuit een ander oogpunt. Dit levert een diversiteit aan kernwaardes op. De kernwaardes worden uiteindelijk samengebracht in één visie. Deze visie is te vergelijken met de gebiedsvisie uit het ontwikkelingsproces. De gebiedsvisie wordt in de verkenningsfase opgesteld. Place branding is het beste in het begin van het proces toe te passen. De verkenningsfase van het ontwikkelingsproces is voor place branding een geschikt moment. Deze visie met kernwaardes wordt uiteindelijk doorvertaald in een programma en ontwerp.

Place branding wordt in dit onderzoek op vier verschillende instrumenten mogelijkheden in de praktijk getoetst. Deze instrument mogelijkheden zijn op te delen in proces en inhoud. Belofte en commitment leveren een bijdrage aan het proces en reflectie en sturend leveren een bijdrage aan de inhoud van gebiedsontwikkeling.

*Belofte:* Een brand kan een toekomst beeld schetsen. De brand eigenaren beloven het gebied in overeenstemming met de toekomstige beeldvorming te realiseren. Deze beeldvorming wordt naar de doelgroep door primaire (marketing) en secundaire (ruimtelijke interventies) wijze gecommuniceerd. Als de belofte de doelgroep bereikt en aanspreekt wordt branding een toegevoegde waarde voor de ontwikkeling.

*Commitment:* Door in dezelfde taal te communiceren kan er commitment ontstaan. Branding en de kernwaardes van de identiteit staan hieraan de basis. De relatie tussen de betrokken partijen en de relatie met de doelgroep zal in dit geval verbeteren.

*Reflectie:* Branding kan in het ontwikkelingsproces als reflectie of geheugensteun dienen. Elke stap in het proces dient gereflecteerd te worden aan de gewenste identiteit. De identiteit met kernwaardes is samengevat in een visie. Deze visie zorgt dat de (her)ontwikkeling op het ingeslagen pad blijft.

*Sturend:* Branding kan een sturende rol hebben in het ontwikkelingsproces. De identiteit zal via de ruimtelijke ontwikkelingen overgebracht worden naar de doelgroep. Tijdens het gehele ontwikkelingsproces zal vanaf het begin de identiteit sturend zijn.

### *Case studie*

Voor het onderzoek naar de inzetbaarheid van place branding in gebiedsontwikkeling zijn drie cases in de praktijk geanalyseerd.

#### *Kanaalzone Apeldoorn*

De kanaalzone is lang uitgerekt monofunctioneel bedrijventerrein langs het kanaal in Apeldoorn. De transformatie van de kanaalzone is opgedeeld in deelgebieden. Deze herontwikkeling kent meerdere gebruikers, eigenaren en ontwikkelaars. In de gehele zone worden 3.500 woningen gerealiseerd en 265.000m<sup>2</sup> bvo voor bedrijven en voorzieningen.

#### *Rotterdam Central District*

Het stationsgebied rondom Rotterdam CS, inclusief station (HSL) en het openbaar vervoer (tram, bus en Randstadrail) worden herontwikkeld. In het gebied wordt circa 50.000m<sup>2</sup> beschikbaar gesteld om horeca, winkels, voorzieningen, kantoren en woningen te realiseren. In de Mixzone is ruimte voor leisure, ontmoeting en dienstverlening voor elke type gebruiker.

#### *Havenkwartier Deventer*

De herontwikkeling van de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> havenarm van het havengebied richt zich op een geleidelijke transformatie van bedrijventerrein naar een gemengd woon- en werkgebied. Het woningprogramma omvat tussen de 250-300 woningen. Daarnaast is er circa 72.000m<sup>2</sup> gereserveerd voor kantoorruimte, bedrijvigheid, detailhandel en horeca.

### *De ruimtelijke bijdrage van place branding*

De cases hebben alle drie gemeen dat het herstructureringsgebieden zijn. Echter de inhoud van elke case verschilt sterk. De bijdrage die place branding op de ruimtelijke invulling kan hebben verschilt ook per case of herstructureringsopgave. De ruimtelijk kaders of punten waarop place branding invloed kan hebben zijn wel te aan te duiden.

In het onderzoek worden de mogelijke branding instrumenten verdeeld in proces en inhoud. De inhoudelijke instrument mogelijkheden waren reflectie en sturend. Deze twee functies kunnen invloed hebben op de ruimtelijke invulling van het gebied. Place branding gaat uit van de sterke kwaliteiten van een gebied, ook wel kernwaardes genoemd. Place branding borduurt voort op deze kernwaardes. Zodat de identiteit van het gebied nog beter tot uiting komt. De fysieke elementen van een gebied zijn hiervoor een goed voorbeeld. Deze worden in de cases nadrukkelijk gebruikt om de identiteit over te brengen. Bij herstructureringsgebieden worden vooral de fysieke elementen gewijzigd. Place branding zorgt ervoor dat de ingrepen (hergebruik van bestaande gebouwen, her- ontwikkelingen of nieuwe ontwikkelingen) op de fysiek elementen overeenkomen met de identiteit en kernwaardes van het gebied. Keuzes betreffende het ontwerp of programma zijn dan eenvoudiger te maken. Place branding als een sturend instrument kan ervoor zorgen dat de totale transformatie in goede samenhang wordt gerealiseerd. De transformatie dient wel vanuit één (gebieds)brand / identiteit ingezet te worden. Zodat alle ingrepen en ontwikkelingen op in het ingeslagen pad blijven. Place branding zorgt voor een identiteit, welke als paraplu over het gehele gebied fungeert. De (deel)projecten binnen het gebied en de daarbij horende programma's en ontwerpen bevinden zich onder deze paraplu. De realisatie van deze (deel)projecten worden in overeenstemming van/met elkaar (her) ontwikkeld. Place branding heeft op deze manier een sturende bijdrage op de ruimtelijke invulling van een gebied. Dit levert bijvoorbeeld kaders en richtlijnen op voor het; materiaalgebruik, bouwvolumes, type eindgebruiker, type woning, zichtlijnen, functioneel programma, vormgeving en architectuurstijl.

# Inhoudsopgave

|                                                 |           |
|-------------------------------------------------|-----------|
| <b>Hoofdstuk 1 Inleiding .....</b>              | <b>1</b>  |
| 1.1 Projectkader.....                           | 1         |
| 1.2 Relevantie.....                             | 2         |
| 1.2.1 Maatschappelijk .....                     | 2         |
| 1.2.2 Wetenschappelijk.....                     | 2         |
| 1.3 Doel- en vraagstelling .....                | 3         |
| 1.3.1 Doelstelling .....                        | 3         |
| 1.3.2 Centrale vraag .....                      | 3         |
| 1.3.3 Deelvragen .....                          | 3         |
| 1.4 Methode.....                                | 4         |
| 1.5 Leeswijzer .....                            | 5         |
| <b>Hoofdstuk 2 Gebiedsontwikkeling .....</b>    | <b>6</b>  |
| 2.1 Gebiedsontwikkeling .....                   | 6         |
| 2.1.1 Terugtrekkende overheid .....             | 6         |
| 2.1.2 Definitie.....                            | 7         |
| 2.1.3 Type gebiedsontwikkeling .....            | 7         |
| 2.2 Proces in fases .....                       | 9         |
| 2.3 Ruimtelijke producten.....                  | 11        |
| <b>Hoofdstuk 3 Place branding .....</b>         | <b>13</b> |
| 3.1 Branding .....                              | 13        |
| 3.1.1 Definitie.....                            | 13        |
| 3.1.2 Brand componenten.....                    | 13        |
| 3.1.3 Essentie branding .....                   | 14        |
| 3.2 Branding concepten .....                    | 15        |
| 3.2.1 Product branding .....                    | 15        |
| 3.2.3 Place brands.....                         | 16        |
| 3.3 Place branding .....                        | 17        |
| 3.3.1 Place identity .....                      | 17        |
| 3.3.2 Hard branding .....                       | 18        |
| 3.4 Functie place branding.....                 | 19        |
| 3.4.1 Brand als sturingsinstrument.....         | 19        |
| 3.4.2 Brand als relatie .....                   | 20        |
| <b>Hoofdstuk 4 Onderzoekskader .....</b>        | <b>21</b> |
| 4.1 Place branding bij gebiedsontwikkeling..... | 21        |
| 4.2 Instrument mogelijkheden .....              | 21        |
| 4.2.1 Proces .....                              | 22        |
| 4.2.2 Inhoud.....                               | 22        |
| 4.3 Inzetbaarheid .....                         | 23        |
| <b>Hoofdstuk 5 Case studie.....</b>             | <b>24</b> |
| 5.1 Onderzoeksstrategie .....                   | 24        |
| 5.2 Kanaalzone - Apeldoorn.....                 | 25        |
| 5.2.1 Introductie .....                         | 25        |
| 5.2.2 Projectomschrijving.....                  | 25        |
| 5.2.3 Branding .....                            | 26        |
| 5.2.4 Toetsing onderzoekskader .....            | 28        |

|                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.3 Stationskwartier - Rotterdam.....                            | 31        |
| 5.3.1 Introductie.....                                           | 31        |
| 5.3.2 Projectomschrijving.....                                   | 31        |
| 5.3.3 Branding .....                                             | 32        |
| 5.3.4 Toetsing onderzoekskader.....                              | 34        |
| 5.4 Havenkwartier - Deventer .....                               | 37        |
| 5.4.1 Introductie.....                                           | 37        |
| 5.4.2 Projectomschrijving.....                                   | 37        |
| 5.4.3 Branding .....                                             | 38        |
| 5.4.4 Toetsing onderzoekskader.....                              | 40        |
| 5.5 Empirische resultaten.....                                   | 42        |
| 5.5.1 Praktijk resultaten .....                                  | 42        |
| 5.5.2 Instrument confrontatie .....                              | 44        |
| <b>Hoofdstuk 6 Conclusie.....</b>                                | <b>46</b> |
| 6.1 Deelconclusies.....                                          | 46        |
| 6.2 Eindconclusie.....                                           | 48        |
| 6.3 Aanbevelingen .....                                          | 49        |
| <b>Literatuurlijst .....</b>                                     | <b>51</b> |
| <b>Bijlage 1 Interview .....</b>                                 | <b>54</b> |
| <b>Bijlage 2 Case documentatie .....</b>                         | <b>57</b> |
| <b>Bijlage 3 Figuren, afbeeldingen en tabellenoverzicht.....</b> | <b>59</b> |

# Hoofdstuk 1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt duidelijk waarom dit onderzoek is uitgevoerd. In het projectkader wordt stil gestaan bij de aanleiding van het onderzoek. De relevantie wordt in paragraaf 1.2 aangehaald. De vraag- en doelstelling van het onderzoek worden in paragraaf 1.3 toegelicht. In paragraaf 1.4 wordt de onderzoeksmethode behandeld. In deze paragraaf wordt duidelijk hoe het onderzoek is uitgevoerd. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een leeswijzer.

## 1.1 Projectkader

Tegenwoordig krijgt marketing in de vastgoedwereld steeds meer aandacht (Wagenmakers & Buist, 2007). Marketing levert een optimale afzet van producten op. Voornamelijk de private partijen in het vastgoed hebben baat bij marketing. Voor deze partijen kan marketing helpen bij het verhuren van kantoorruimte of bij de verkoop van woningen. Binnen de marketing van producten en diensten heeft branding inmiddels zijn positie wel gevonden. Branding wordt in de marketing vooral gebruikt om het marktaandeel zo groot mogelijk te maken. Door branding kan een afnemer zich identificeren met de identiteit van een product. Branding kan bij elk product of dienst toegepast worden.

Tot op heden wordt branding bij gebiedsontwikkeling vooral aan het einde van het proces toegepast (Ratings, 2008). Het wordt toegepast wanneer het vastgoed al gerealiseerd is. Er wordt achteraf een “brand” op een gebied geplakt en door middel van een glossy brochure probeert men de brand over te brengen. Daarbij krijgt het project bijvoorbeeld een deftige naam. Zodat het beeld van chique wijk nog beter overkomt bij de doelgroep. Deze technieken neigen sterk naar marketinginstrumenten. Branding is vooral bekend om deze marketingfunctie. Dit onderzoek gaat in op de functies die branding nog meer kan hebben. In dit onderzoek zal place branding in verband worden gebracht met gebiedsontwikkeling (transformatie- en herstructureringsgebieden). Bij het branden van plaatsen gaat het vooral om de identiteit van de plaats en het overbrengen van die identiteit. Over deze manier van branden is relatief weinig bekend.

Gebiedsontwikkeling is bij uitstek een langdurig proces, waarbij veel partijen betrokken zijn. Denk hierbij aan de provincie, gemeente of waterschaplasten, woningcorporaties en ontwikkelaars. Al deze partijen hebben uiteenlopende belangen. Maar de inbreng van al deze partijen is wel noodzakelijk om het gebied te (her)ontwikkelen. Indien branding in het begin van het ontwikkelingsproces wordt toegepast. Is de invloed van de brand vele malen groter dan op het eind. Omdat tijdens het proces de brand al aanwezig is. Zal ook de uitkomst in het teken staan van de brand. De brand kan in het proces vertaald worden in een identiteit, visie of concept. Deze begrippen zouden partijen bij elkaar kunnen brengen. Place branding fungeert in dit geval als bindende factor tussen de verschillende partijen. Het gezamenlijke doel van deze partijen is het nastreven van de identiteit, visie of concept. Door place branding op deze manier in het proces toe te passen kan het partijen een spiegel voor houden. De partijen kunnen keuzes reflecteren aan de identiteit of visie. Place branding zorgt in dit geval voor beslismomenten. De partijen staan hierdoor allemaal achter de gemaakte keuzes. Een goede afbakening van de identiteit en visie op het gebied is hierbij van groot belang. Place branding in deze context is meer een sturingsmiddel in het proces dan een marketingmiddel.

Place branding kan bij gebiedsontwikkelingen het proces of de inhoud ondersteunen. Branding levert een bijdrage aan het proces, wanneer bijvoorbeeld de samenwerking verbetert door het gebruik van branding. Place branding levert een bijdrage aan de inhoud, wanneer de uitkomsten van het brandingproces van invloed zijn op de inhoud van de gebiedsontwikkeling (Dusseldorp, 2008, p. 43). Dit onderzoek focust zich op de inhoudelijke kant van branding.

De (her)ontwikkeling van een gebied gaat in fases. Hierbij wordt er van grof naar fijn gewerkt. De voortgang van het proces wordt in ruimtelijke producten vastgelegd. Deze te vervaardigen producten zijn een weergave van de nieuwe identiteit van het gebied. De vraag die gesteld kan worden is: hoe verhoudt de brand(ing) van het gebied zich tot de ruimtelijke invulling van het gebied. En wat is de invloed branding op de architectuur van het vastgoed, structurele indeling van het gebied of verdeling van de functies in het gebied.

## **1.2 Relevantie**

### **1.2.1 Maatschappelijk**

Nieuwbouw locaties op uitleggegebieden zijn en worden steeds schaarser in Nederland. De tijd dat de overheid door middel van een Nota grond aanwees met woonfuncties is voorbij. Ontwikkelaars hebben na uitgave van die nota massaal grondposities ingenomen (Dinteren, et al., 2008, p.14). Woningbouwgrond is daarna nog maar beperkt vrijgegeven. Ondanks deze verscherpte maatregelen van de overheid willen steden doorgroeien. Deze steden zijn daarom druk bezig met het realiseren van kantoor, leisure, woningbouw of detailprogramma's binnen de stadsgrenzen (Wessels, 2010, p. 89). (Her)ontwikkelingen op binnenstedelijke locaties voeren hierbij de boventoon. De reden hiervoor is dat deze locaties simpelweg nog beschikbaar zijn. De ontwikkelingsmogelijkheden op bebouwde gebieden komen op deze manier bij ontwikkelaars weer in beeld. Dergelijke verpauperde industrie- of binnenstedelijke gebieden zijn daarom weer interessant en worden opnieuw opgepakt.

Vaak vindt op dit soort gebieden een ware transformatie plaats. Deze transformatie- en herstructureringsgebieden zijn vaak sterk verouderd en hebben een matig imago (Reinders, 2008, p. 28). Van oorsprong lagen deze gebieden aan de rand van de stad. De stad heeft door groei en uitbreidingen deze gebieden als het ware opgeslokt. Investerings in deze voormalige haven-, spoor- en industriegebieden zijn over het algemeen uitgebleven. Deze gebieden hebben door de tijd heen hun oorspronkelijke functie verloren. Dit heeft geleid tot het wegtrekken van de gebruikers met verlaten/vervallen gebied tot gevolg. Door de monotone industriële functie te vervangen door multifunctionele functies krijgen deze gebieden weer kleur. Dankzij deze transformatie worden nieuwe gebruikers aangetrokken, sluit het gebied weer aan op de omgeving en krijgt het gebied een nieuwe identiteit.

Het aantal partijen wat betrokken is bij het invullen van die programma's is groot. Al deze partijen hebben verschillende belangen welke ze ook willen doorvoeren in het programma. Het proces is hierdoor langdurig en complex. Place branding zou bij dit proces een rol van betekenis kunnen spelen. Place branding kan partijen bij elkaar brengen en sturen. Als alle partijen elkaar respecteren en hetzelfde doel nastreven kan het proces versneld worden. Tevens is het lastig om transformatiegebieden te ontwerpen en een identiteit mee te geven. Place branding zou in het transformatieproces een brug kunnen slaan tussen de bestaande en nieuwe identiteit. In dit onderzoek zal onderzocht worden hoe en wanneer place branding het ruimtelijke ontwerpproces bij gebiedsontwikkeling kan ondersteunen.

### **1.2.2 Wetenschappelijk**

Place branding heeft zijn positie binnen de marketing wel gevonden. In de literatuur wordt dan ook nog maar weinig gesproken over de toepasbaarheid van place branding bij gebiedsontwikkeling. Dit onderzoek wil daaraan een bijdrage leveren. Dit onderzoek richt zich voornamelijk op hoe en op welke wijze place branding de ruimtelijke invulling van een gebied beïnvloed. Daarbij ligt de focus op de ontwerp ondersteunende rol die place branding bij gebiedsontwikkeling kan innemen. De uiteindelijke resultaten zullen geen baanbrekende theorieën opleveren, maar hopelijk wel nieuwe inzichten voor diegene die betrokken zijn bij de ruimtelijke invulling van gebieden die in ontwikkeling zijn.

## 1.3 Doel- en vraagstelling

### 1.3.1 Doelstelling

Het doel van het onderzoek is de rol van place branding bij gebiedsontwikkeling inzichtelijk maken, door de inzetbaarheid van place branding te toetsen op basis van een place branding analyse en een beschrijving van het ontwikkelingsproces.

De bijdrage die place branding kan opleveren focust zich op de ruimtelijke invulling van transformatie- en herstructureringsgebieden. Door in de praktijk te onderzoeken hoe place branding bij deze gebieden wordt toegepast. Kan aangetoond worden of place branding sturend is in de ruimtelijke invulling bij gebiedsontwikkelingen.

### 1.3.2 Centrale vraag

In hoeverre en in welke fase kan place branding bij gebiedsontwikkeling een bijdrage leveren aan de ruimtelijke invulling van het gebied?

Deze vraagstelling staat in dit onderzoek centraal. Gebiedsontwikkeling, place branding en ruimtelijke invulling zijn bij deze vraagstelling bepalende begrippen. De (her)ontwikkeling van een gebied kan is een grover vertaling van gebiedsontwikkeling. Bij gebiedsontwikkeling zijn de volgende functies te integreren: wonen, werken, winkelen, natuur en landschap, recreatie, infrastructuur (Roeloffzen, 2004, p. 17). Dit onderzoek gaat in op de inzetbaarheid van place branding in het proces van gebiedsontwikkeling. Place branding wordt hierbij getoetst als instrument. Daarbij wordt vooral getoetst wat de invloed van place branding is op de ruimtelijke invulling van het gebied. De ruimtelijke invulling heeft betrekking op de fysieke omgeving van een geografisch gebied. Voorbeelden van fysieke omgeving zijn gebiedsstructuur, bouwvolumes, architectuur van woningen en een verdeling van functies (Reinders, 2008, p. 29). De ruimtelijke invulling van een gebied is te vertalen in een (ruimtelijke/ functioneel) programma, visie of een ontwerp.

### 1.3.3 Deelvragen

#### *1. Wat is gebiedsontwikkeling en hoe ziet het proces eruit?*

Deze deelvraag dient meer inzicht te geven in het begrip gebiedsontwikkeling. Daarbij is onder ander in kaart gebracht welke type gebiedsontwikkelingen er zijn en welke partijen bij het proces betrokken zijn. De fasering van het ontwikkelingsproces komt bij deze vraag uitgebreid aanbod. Daarnaast is er ingezoomd op de ruimtelijke producten die per fase worden vervaardigd. Met het in kaart brengen van de fasering en de ruimtelijke producten is later in het onderzoek het inzetmoment van place branding te bepalen.

#### *2. Wat is place branding en welke elementen spelen hierbij een rol?*

Deze deelvraag zet het begrip place branding theoretische uiteen. Aan de hand van de meest gehanteerde branding concepten is place branding gepositioneerd. De belangrijkste elementen van place branding zijn in deze deelvraag aangekaart. Bij de uiteenzetting van place branding is ook gekeken welke functies place branding kan hebben.

#### *3. Hoe verhoudt place branding zich van gebiedsontwikkeling?*

Deze deelvraag is de koppeling tussen theorie en empirie. De voorafgaande vragen dienen in kaart te brengen hoe en in welke fase place branding bij gebiedsontwikkeling ingezet kan worden. Bij deze vraag spelen de functies van place branding en de fasering van het ontwikkelingsproces een belangrijke rol.

#### *4. Wat kan de ruimtelijke bijdrage van place branding bij gebiedsontwikkeling zijn?*

De laatste deelvraag gaat verder in op de wat die ruimtelijke bijdrage kan zijn. Hierbij is eerst vastgesteld hoe place branding een bijdrage kan leveren aan de ruimtelijke invulling van een gebied. Deze vraag is op het empirisch deel van het onderzoek gericht en sluit aan op de centrale vraag.

## 1.4 Methode

In deze paragraaf wordt de onderzoeksmethode behandeld. In de onderzoeksmethode is uitgelegd welke methodes gebruikt zijn om kennis te vergaren. Daarbij is ook vermeldt waarom juist voor deze methode is gekozen. Het onderzoek bestaat uit vier fases. In de eerste fase is een literatuurstudie uitgevoerd. In de tweede fase van het onderzoek is het onderzoekskader opgesteld. De derde fase bestaat uit het empirische onderzoek. In de laatste fase is de conclusie getrokken en worden aanbevelingen gedaan.

Bij de eerste fase van het onderzoek is de benodigde theorie in kaart gebracht. Op basis van een literatuurstudie is het theoretische kader opgesteld. Bij de literatuurstudie is vakliteratuur van gebiedsontwikkeling en place branding via desk research verzameld.

Via het internet en de bibliotheek van de Radboud universiteit zijn artikelen, proefschriften, boeken en dergelijke informatiebronnen geraadpleegd. Omdat de branding boeken uit bibliotheek zich beperken tot de basistheorie van branding zijn vooral publicaties van het internet gebruikt. Met name de theorie over place branding is afkomstig uit online gepubliceerde informatiebronnen (artikelen en onderzoeken). De theorie over gebiedsontwikkeling is zowel afkomstig uit bibliotheek als internet publicaties. Het theoretische kader biedt inzet in de essentie, functies en achtergrond van place branding. Tevens wordt binnen dit kader het proces van gebiedsontwikkeling uitgelegd. Op basis van het theoretische kader zijn deelvraag 1 en 2 te beantwoorden.

Het theoretische kader vormt de basis voor het onderzoekskader. In het onderzoekskader is vastgesteld hoe place branding het beste in de praktijk is te toetsen. In deze fase vindt een vertaling van de theorie naar de praktijk plaats. Dit kader staat aan de basis van het empirische onderzoek. Deelvraag 3 is beantwoordt op basis van het onderzoekskader.

Bij het empirische onderzoek is een casestudie uitgevoerd. Een casestudie is de uitgelezen onderzoekstrategie om theorie in de praktijk te toetsen. Het onderzoek is niet gericht op theorievernieuwing, maar op het inzichtelijke maken van de rol van branding bij gebiedsontwikkeling. Een casestudie past het beste bij dit type onderzoek. De zorgvuldige casestudie heeft een belangrijke bijdrage geleverd bij de beantwoording van deelvraag 4 en de centrale vraag.

Bij een enkelvoudige casestudie wordt één case in de diepte geanalyseerd. Omdat er nog maar weinig bekend is van place branding bij gebiedsontwikkeling. Is het verstandig om niet één case in de diepte te onderzoeken, maar meerdere cases in de breedte. Daarom past een vergelijkende casestudie beter bij dit onderzoek dan een enkelvoudige casestudie. De cases van de studie zijn onafhankelijk van elkaar onderzocht. In de casestudie zijn drie herstructureringsgebieden waar branding is toegepast geanalyseerd. Per case is vastgesteld hoe branding is toegepast. Hierbij is veelvuldig teruggrepen naar het onderzoekskader. De focus van de analyse ligt op wat de invloed van branding is op de identiteit en de ruimtelijke invulling van het gebied en andersom. Daarnaast is ook op het moment waarop place branding in het proces is ingezet gelet. Ter ondersteuning van de casestudie zijn interviews met de betrokkenen partijen gehouden. De projectdocumentatie heeft de contouren van de case bepaald en de interviews de diepgang. Voor dit onderzoek zijn een procesmanager, ontwikkelaar, stedenbouwkundigen en adviseurs geïnterviewd. In deze interviews is tot in detail over place branding bij gebiedsontwikkeling gesproken. Nadere uitleg over de onderzoeksstrategie is in paragraaf 5.1 opgenomen.

De empirische resultaten zijn tot stand gekomen door de case analyse, toetsing van het onderzoekskader en de onderlinge vergelijking tussen de cases. In de conclusie zijn de deelvragen die in dit onderzoek centraal staan beantwoordt. De beantwoording van de deelvragen zijn de deelconclusies van het onderzoek. De centrale vraag is aan de hand van de deelconclusies beantwoordt en vormt de eindconclusie van dit onderzoek. De empirie en de theorie zijn ondersteunde aan de beantwoording van deze vragen.

## **1.5 Leeswijzer**

Dit hoofdstuk dient ter inleiding van het onderzoek. In dit hoofdstuk is het projectkader, de vraag- en doelstellingen en de onderzoeksmethode behandeld. Dit hoofdstuk biedt inzicht in de opbouw en uitvoering van het onderzoek. Hoofdstuk 2 en 3 vormen samen het theoretische kader van het onderzoek. In hoofdstuk 2 zal gebiedsontwikkeling aanbod komen. Place branding zal in hoofdstuk 3 behandeld worden.

Deze hoofdstukken dienen meer inzicht te bieden in de theorie van beide begrippen.

Hoofdstuk 4 vormt de brug tussen de theorie en de empirie. In dit hoofdstuk (onderzoekskader) lees je onder ander hoe place branding bij gebiedsontwikkeling in gezet kan worden. Daarnaast wordt aandacht geschonken aan het moment van inzetten.

Hoofdstuk 4 is op basis van de theorie uit de eerdere hoofdstukken opgesteld. De empirische toets komt in hoofdstuk 5 aanbod. In de casestudie worden drie transformatiegebieden geanalyseerd. Bij deze analyse wordt de theorie in de praktijk getoetst. Op basis van deze studie zijn empirische resultaten opgesteld. Hieruit wordt duidelijk wat wel en wat niet werkt in de praktijk. Tevens worden de mogelijke brandinginstrumenten uit het onderzoekskader in de praktijk op bruikbaarheid getoetst. Op basis van deze empirische resultaten en de theorie zullen de deelvragen worden beantwoordt. De antwoorden van de deelvragen vormen de deelconclusies. Deze deelconclusies vormen samen het antwoordt op de centrale vraag van het onderzoek. Deze vragen zullen allen in hoofdstuk 6 worden behandeld. In dit hoofdstuk is ook een kritische reflectie van het onderzoek verweven.

# Hoofdstuk 2 Gebiedsontwikkeling

In dit hoofdstuk wordt gebiedsontwikkeling uiteengezet zoals dat in dit onderzoek centraal staat. Uit elke definitie is een kenmerk geselecteerd. Zodat de contouren van gebiedsontwikkeling voor dit onderzoek helder worden. Tevens dient dit hoofdstuk ervoor om meer inzicht te bieden in het ontwikkelingsproces. Dit wordt gedaan om het inzetmoment van branding bij gebiedsontwikkeling te kunnen bepalen. Het aanhalen van de betrokken partijen in dit hoofdstuk legt een verband tussen place branding en gebiedsontwikkeling bloot. Hoofdstuk 2 vormt het eerste deel van het theoretische kader.

Paragraaf 2.1 bevat een omschrijving wat gebiedsontwikkeling inhoudt en hoe dit fenomeen zich in de tijd heeft ontwikkeld. Hierbij zal de definitie van gebiedsontwikkeling, type gebiedsontwikkeling en de betrokken partijen kort de revue passeren. Vervolgens wordt in paragraaf 2.2 het ontwikkelingsproces in fases opgedeeld. Uit deze paragraaf blijkt dat dit geen standaard proces is en dat er meerdere wegen naar Rome leiden. Van elke fase volgt een korte omschrijving met daarin de hoofdpunten uiteengezet. Dit hoofdstuk sluit af met een overzicht van de te vervaardigen ruimtelijke producten.

## 2.1 Gebiedsontwikkeling

### 2.1.1 Terugtrekkende overheid

De term gebiedsontwikkeling wordt vanaf het terugtrekken van de overheid in de jaren zeventig steeds vaker genoemd. Vanaf de jaren zeventig is het gebiedsgericht beleid er zo op gespitst dat de overheid bepaalt en dat de markt betaalt. Het Rijnlands model van de jaren vijftig/zestig heeft plaats gemaakt voor het huidige Angelsaksische model (Rooy, Luin, & Dil, 2006, p. 21). In het Rijnlandse model is veel ruimte voor de collectieve zorg voor zwakkeren en er gaat veel aandacht uit naar publieke voorzieningen (Rooy et al., 2006, p. 21). Maar zoals gezegd is de Nederlandse samenleving Angelsaksischer geworden. Dit wordt onder andere gekenmerkt door competitiviteit, lager niveau van publieke voorzieningen en het afstoten van overheidsstaken naar de markt (Rooy et al., 2006, p. 21). Waar de overheid het toneel verlaat komen marktpartijen steeds vaker in beeld. Vroeger kwamen marktpartijen alleen in de uitvoeringsfase in actie, maar tegenwoordig zijn zij vanaf het begin betrokken of nemen soms zelf het initiatief bij ruimtelijke opgave (Rooy et al., 2006, p. 23).

De Nota Ruimte uit 2006 onderstreept de veranderingen voor de ruimtelijke ordening. In deze nota wordt de term toelatingsplanologie vervangen door de term ontwikkelingsplanologie (Adviescommissie Gebiedsontwikkeling, 2005, p. 3). In het eindrapport van de Adviescommissie van het Ministerie van VROM wordt toelatingsplanologie als volgt omschreven: “de overheden definieerden wat niet mocht, lieten gericht ontwikkelingen toe en hoopten dat daarmee de gewenste effecten werden bereikt” (Adviescommissie, 2005, p. 3). Deze aanpak bleek in de veranderde samenleving niet meer te werken. Tegenover deze toelatingsplanologie staat ontwikkelingsplanologie (Zeeuw, 2007, p. 7). Ontwikkelingsplanologie werkt vanuit een gebiedsgerichte aanpak, waar het niet om de sectorale ruimtelijke invulling gaat, maar juist om de gehele kwaliteit van een gebied (Deloitte Real Estate Advisory, 2008, p.14). Al snel werd ontwikkelingsplanologie vervangen door de term gebiedsontwikkeling. Deze wijziging beperkt zich tot een definitiewijziging en een manier van denken. Waar het bij ontwikkelingsplanologie nog vooral draait om de ruimtelijke opgave. Gaat het bij gebiedsontwikkeling primair om een maatschappelijke opgave die interdisciplinaire aanpak vereist (Rooy et al., 2006, p. 6). De maatschappelijke opgave welke per geval verschilt wordt omgezet in ruimtelijke plannen. De maatschappelijke vraag beperkt zich niet met wat kan of moet er gebeuren, maar richt zich op wat burgers willen.

### 2.1.2 Definitie

In de literatuur worden verschillende definities voor gebiedsontwikkeling gehanteerd. De term gebiedsontwikkeling wordt vaak te pas en te onpas gebruikt bij ruimtelijke projecten.

Gebiedsontwikkeling is op deze wijze een containerbegrip geworden (Zeeuw, 2007, p. 169), waar iedereen wel een mening over heeft. Aan de hand van in de literatuur geaccepteerde definities van gebiedsontwikkeling worden een aantal elementen gehaald. Op basis van deze elementen wordt gebiedsontwikkeling zoals dat in dit onderzoek centraal staat vastgesteld.

Gebiedsontwikkeling gaat om het beantwoorden van een maatschappelijke opgave via een integrale aanpak, welke gericht is op de uitvoering. Gebiedsontwikkeling leidt tot een ruimtelijke kwaliteitverbetering en meer betrokkenheid van bewoners. Dit zijn elementen afkomstig uit de definitie van Rooy et al. in het *Praktijkboek Gebiedsontwikkeling* (2006, p. 27). Door het rapport *Ontwikkelkracht* welk door een Adviescommissie is opgesteld krijgt gebiedsontwikkeling de volgende lading: gebiedsontwikkeling gaat om het beantwoorden van complexe (financiële en ruimtelijke)opgave. Gebiedsontwikkeling levert in een planproces van tussen de 10 en 20 jaar een probleemoplossend resultaat (2005, p. 3).

De volgende elementen zijn afkomstig van de definitie van gebiedsontwikkeling die de Zeeuw geeft in het boek *De engel uit het marmer*. Een gebiedsontwikkeling verbindt het proces met de inhoud met het oog op de (her)ontwikkeling van een gebied. En waar de (her)ontwikkelingen elkaar financieel kunnen dekken. Gebiedsontwikkeling zorgt voor nieuwe functies en een nieuwe positie van het gebied ten opzichte van andere gebieden.

Gebiedsontwikkeling beperkt zich niet tot één gebouw, maar het geheel aan gebouwen in ruimtelijke context (2007, p. 7).

Tot slot voegt Roeloffzen met zijn definitie uit het rapport *Een procesaanpak voor integrale gebiedsontwikkeling, een haalbare kaart?* de onderstaande elementen toe:

gebiedsontwikkeling is de ontwikkeling van een gebied waarbij de volgende functies aanwezig kunnen zijn: wonen, werken, natuur en landschap, recreatie, landschap en infrastructuur. Bij het interactie planproces zijn overheid, marktpartijen en belanghebbenden betrokken (2004, p. 17).

In de huidige literatuur wordt geen eenduidige definitie van gebiedsontwikkeling gehanteerd. Gebiedsontwikkeling in dit onderzoek bevat in ieder geval de volgende elementen: Het gaat om het beantwoorden van complexe en maatschappelijke opgave. De integrale aanpak is probleemoplossende en uitvoeringsgericht. De ontwikkeling van een samenhangend gebied bevat nieuwe uiteenlopende private en publieke functies, welke elkaar financieel dekken. Gebiedsontwikkeling leidt tot een ruimtelijke kwaliteitverbetering, een nieuwe positie van het gebied en meer betrokkenheid van bewoners. Het planproces is langdurig en verbindt proces met de inhoud. Bij dit interactief proces zijn overheid, marktpartijen en belanghebbenden betrokken.

### 2.1.3 Type gebiedsontwikkeling

In Nederland zijn drie categorieën gebiedsontwikkeling te onderscheiden. In de rapportage *De reiswijzer gebiedsontwikkeling* worden de volgende categorieën besproken (Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer en de Nederlandse Vereniging van Projectontwikkeling Maatschappijen, 2009, p. 22):

1. Binnenstedelijk: zijn complex en vaak ingeklemd tussen bestaande bebouwing.

Versnippering en stapeling van functies komen bij dit type vaak voor. Huidige en toekomstige eigenaren/gebruikers zijn intensief betrokken bij de ontwikkeling. Voorbeeld: herontwikkeling of uitbreiding van woonwijken en transformatie van voormalige industrie- bedrijventerreinen.

2. Nieuwe ontwikkelingen op uitleggebieden: kenmerkend is de grootschalige verwerving van gronden, lange doorlooptijd van de ontwikkeling en risicovolle afzet van het vastgoed.

Voorbeeld: nieuwbouw van woningen of aanleggen van een nieuw bedrijventerrein.

3. Integrale gebiedsontwikkeling op regionale schaal: hebben vaak een lange tijdsduur en grote omvang. In de regel gaat het vaak om gebieden met een multifunctioneel programma en hoge kosten voor de inrichting van het gebied.

Dit onderzoek beperkt zich tot binnenstedelijke ontwikkelingen. In de maatschappelijke relevantie is de keuze voor dit type ontwikkeling nader toegelicht. Omdat binnenstedelijke ontwikkelingen in dit onderzoek een centrale rol speelt. Zal dit type ontwikkeling verder ontleed worden. Dit wordt gedaan aan de hand van *De reisiwijzer gebiedsontwikkeling*. Binnenstedelijke gebieden zijn in de volgende drie type te verdelen: centrumplannen, transformatie en binnenstedelijke herstructurering en herstructurering van woonwijken (VROM & NEPROM, 2009, p. 87). Voor dit onderzoek worden transformaties en binnenstedelijke herstructurering als gebiedsontwikkeling gezien. Bij dit type ontwikkeling worden voormalige bedrijven- of industrieterreinen en spoor- of haven terreinen getransformeerd naar binnenstedelijke multifunctionele gebieden. Aan deze gebieden worden vaak woningen, kantoorruimte en winkels toegevoegd. Bij de transformatie wijzigen de functies, het bestemmingsplan en (al dan niet) de identiteit van het gebied (Bijlsma, Bergenhenegouwen, Schulchter & Zaaijer, 2008, p. 35). In de casestudie wordt de transformatie van een voormalig bedrijventerrein, spoor- en havengebied geanalyseerd.

#### 2.1.4 Betrokken partijen

Zoals eerder vermeld is gebiedsontwikkeling een proces waarbij verschillende partijen betrokken zijn. Elke partij heeft zijn eigen belang en inbreng in het proces. Van elke partij volgt een globale omschrijving van hun bijdrage en rol bij gebiedsontwikkeling. De partijen zijn onder te verdelen in publieke, semi-publiek, private en overige partijen.

##### Publieke partijen

Rijksoverheid, heeft een passieve houding ten opzichte van gebiedsontwikkeling. Het Rijk beperkt zicht tot het coördineren van geldstromen (Vereniging Nederlandse Gemeenten, 2005, p. 31).

Provincie, zal bij gebiedsontwikkeling een sturende rol op zich moeten nemen. Dit geldt voor zowel kleinschalige plannen tot grote strategische ontwikkelingen (Adviescommissie Gebiedsontwikkeling, 2005, p. 29). De provincie moet een vertaalslag maken van het opstellen van (streek)plannen en beleidsnota's naar de aansturing van gebiedsontwikkeling. Gemeentes zijn tot op heden al veel betrokken bij de ontwikkeling van gebieden. In de praktijk wordt gewenst dat de gemeente de regie voert (Zeeuw, 2007, p. 24). Die regierol houdt het volgende in: het programma van de openbare ruimten op hoofdlijnen benoemen, de stedenbouwkundige randvoorwaarden en beeldkwaliteit op hoofdlijnen opstellen en een financiële bijdragen leveren aan de openbare voorzieningen (Zeeuw, 2007, p. 24).

##### Semi-publiek partijen

Maatschappelijke organisaties, elke organisatie heeft zijn specifieke achtergrond, missie, taken en mogelijkheden. Deze organisaties (Natuurmonumenten of Milieudefensie) komen in beeld bij het beheren van gebieden.

Woningcorporaties, hebben een integrale en maatschappelijke verantwoordelijkheid gekregen bij gebiedsontwikkeling. De corporaties werken nauw samen met ontwikkelaars en gemeenten. Corporaties verwerven zo een strategische positie om samen sociale woningen te realiseren (Deloitte Real Estate Advisory, 2008).

##### Private partijen

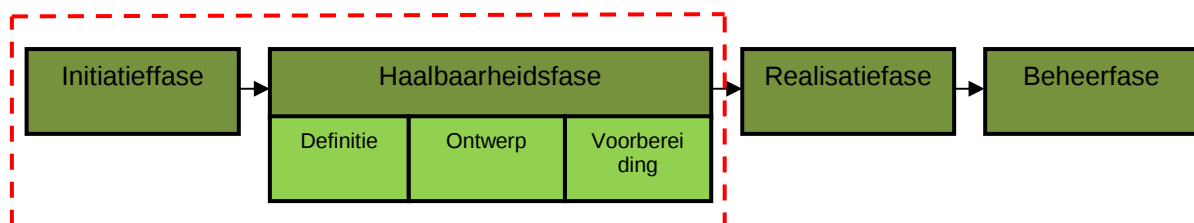
Door private partijen in vroegtijdig stadium bij gebiedsontwikkeling te betrekken kan er optimaal gebruik worden gemaakt van de kennis en kunde. Van private partijen mag verwacht worden dat ze inhoudelijke expertise en een financiële bijdrage leveren aan de risicodragende delen van een plan (Adviescommissie Gebiedsontwikkeling, 2005). Uit het Adviesrapport *Ontwikkelkracht* van diezelfde commissie is op te maken dat dergelijke investeerders, beleggers, ontwikkelaars, bouwers en aannemers over te weinig ervaring en expertise beschikken om een rol te spelen binnen gebiedsontwikkeling. Alleen de grotere ontwikkelaars zijn volgens deze commissie in staat de rol op zich te nemen welke van hun verwacht wordt.

## Overige partijen

Adviseurs en deskundige behoren tot de overige partijen. Ontwerpers, economen, planologen, bodem, verkeer- en milieudeskundigen en stedenbouwkundigen zijn hiervan voorbeelden. Vooral publieke partijen maken gebruik van de adviseurs en deskundige. Daarnaast behoren ook de bewoners tot overige partijen. Gebiedsontwikkeling dient gedragen te worden door de huidige en toekomstige bewoners. Gebruikers en bewoners participatie is dan ook een van de succesfactoren die door de Rooy et al. wordt gegeven (2006, p.118). De plannen zonder overleg met de gebruikers en bewoners kunnen in een latere fase op veel weerstand stuiten.

## 2.2 Proces in fases

Gebiedsontwikkeling kan grofweg in vier fases worden opgedeeld, zie figuur 2. Dit wil echter niet zeggen dat binnen deze fase het proces hetzelfde is. Gebiedsontwikkeling is per definitie geen lineair proces (Rooy et al., 2006, p.8). Een gebiedsontwikkeling kan grofweg in de volgende fases opgedeeld worden: initiatief, haalbaarheid, realisatie en beheer. Op de beheerfase na wordt elke fase met een overeenkomst afgesloten. In deze overeenkomsten leggen partijen afspraken en uitgangspunten voor de volgende fase vast (VROM & NEPROM, 2009).



Figuur 1: Gebiedsontwikkelingproces in vier fases (Bron: VROM & NEPROM, 2009)

De eerste fase van het ontwikkelingsproces is de initiatiefase. In deze fase wordt onderzocht of gebiedsontwikkeling gewenst is. En of er geen andere mogelijkheden zijn. Indien het gebied wel ontwikkeld wordt. Zal er in de fase een globaal plan van het gebied vervaardigd worden. Het initiatief kan van zowel de overheid als van een private partij komen. Deze fase wordt afgesloten met een overeenkomst waarin partijen hun intentie tot samenwerking vastleggen.

De haalbaarheidsfase is de tweede en zeer complexe fase. De haalbaarheid is in drie subfases te verdelen. De eerste fase is definitiefase van de overheid. Met als product de planologische en andere publiekrechtelijke randvoorwaarden. De tweede fase binnen de haalbaarheid is de ontwerpfase. Deze fase levert een ontwerp op dat past binnen de definities. De laatste fase van de haalbaarheid is de voorbereidingsfase. Deze laatste subfase levert een realisatieplan voor het ontwerp op. De private partijen zijn in deze fase vooral actief. Deze subfases lopen vaak niet chronologisch, maar overlappen elkaar tijdens het proces. De haalbaarheidsfase laat zich kenmerken door een herhalend proces van rekenen en tekenen. Eerdere randvoorwaarden of ambities worden in deze fase veelvuldig herzien. Wanneer alle partijen hiermee akkoord gaan worden ze vastgesteld. Als partijen overeenstemming hebben bereikt kan de realisatieovereenkomst getekend worden.

Na de haalbaarheidsfase volgt de realisatiefase. Deze fase is gericht op de realisatie van de uitgangspunten die voortkomen uit de haalbaarheidsfase. Tot slot wordt het proces afgesloten met de beheerfase. Bij aanvang van deze fase is de gebiedsontwikkeling gerealiseerd en opgeleverd. De (deel)projecten zijn dan inmiddels al overgedragen aan de eindgebruiker of eigenaar. In deze fase staan beheer en onderhoud net zolang centraal tot renovatie noodzakelijk is.

Zoals in figuur 1 is te zien zijn de initiatieffase en haalbaarheidsfase met rood omlijnd. Aangezien de ontwikkeling van het gebied begint bij de realisatiefase. Zullen de fases realisatie en beheer niet meer behandeld worden. De fases binnen de rode lijnen zijn het procesgedeelte waarin de ruimtelijke producten worden vervaardigd. Dienst Landelijk gebied (DLG) en in het praktijkboek van de Rooy et al. hanteren voor deze omlijnde fases een andere variant, zie figuur 2. Tussen de twee varianten zitten in principe weinig verschil. Echter in figuur 3 bestaat het totale proces uit vijf fases. De fases binnen de rode omlijning zullen hieronder aangehaald worden.



Figuur 2: Gebiedsontwikkelingsproces vijf fases (Bron: DLG, 2007 & Rooy et al., 2009)

In de voorverkenning worden beleidsopgaven, de maatschappelijke urgentie, probleemstelling en de situatie/ kwaliteit binnen het gebied in beeld gebracht (Vinddatum 23 april 2010, op <http://www.ruimtexmilieu.nl>). Deze situatie zal de basis vormen voor de verdere gebiedsontwikkeling. Na deze fase is er een grove indicatie van de belanghebbende partijen (met hun ambities en doelstellingen) en de financiële haalbaarheid van de ontwikkeling. In deze fase hebben publieke partijen meestal de regie. Deskundige zijn met de uitvoering van diverse analyses in deze fase nadrukkelijk aanwezig.

In de tweede fase van figuur 2 wordt naar de juiste organisatievorm, een gemeenschappelijke intentie om de (sociaal, economisch, ruimtelijk en cultuur) doelen te bereiken en een manier om draagvlak te creëren gezocht. Daarnaast ontstaat er meer inzicht in de inhoudelijke en procedurele eisen waar het plan aan moet voldoen (gewenste resultaat). De financiële stromen en de risico's die zich voor kunnen doen worden in kaart gebracht. In deze fase zijn private partijen en deskundige betrokken in het proces. De fase levert een strategie voor de ontwikkeling van het gebied met mogelijke oplossingsrichtingen op (Vinddatum 23 april 2010, op <http://www.ruimtexmilieu.nl>).

Aan de hand van de eisen uit de vorige fase wordt het ontwerp in de planstudiefase definitief. Deze fase biedt handvaten voor de uitvoeringsstrategie, financieringsconstructies en publiek/private samenwerking. Daarnaast is de haalbaarheid en complexiteit van proces goed in kaart gebracht. Ook wordt in deze fase activiteiten georganiseerd om draagvlak te creëren en te communiceren met de omgeving. Net zoals de haalbaarheidsfase van de eerste variant vindt in deze fase ook een herhaaldelijk reken- en tekenproces plaats. De gemeente en private partijen trekken in deze fase gezamenlijk de kar. Daarnaast vindt er een intensieve samenwerking tussen alle betrokken partijen plaats.

In het vervolg van dit onderzoek zal het proces van de tweede variant gebruikt worden. Het verschil tussen de twee varianten zijn minimaal. Waardoor het in feiten weinig uit maakt welke proces gehanteerd wordt. Deze fasering is in theorie wel te maken, maar in de praktijk werkt dat vaak anders (Deloitte Real Estate Advisory, 2008, p. 42).

## 2.3 Ruimtelijke producten

Het stedenbouwkundige ontwerp van een gebiedsontwikkeling staat niet in één keer op papier. De ruimtelijke invulling van een gebied gaat in fases. Daarbij is betrokkenheid van belanghebbende bij binnenstedelijke herstructurering groot. Alle belanghebbende hebben uiteenlopende belangen. Elke partij heeft een andere kijk op het gebied en de (her)ontwikkelingen. Het samenbrengen van de belangen van deze partijen gaat in (proces) stappen. Het uiteindelijke resultaat is een product waar alle belangen in zijn opgenomen.

| Proces                | Voorverkenning                      | Verkenning                  | Planstudie |                           |
|-----------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| Ruimtelijke producten | Gebieds-verkenning<br>Schetsontwerp | Gebiedsvisie<br>Massastudie | Masterplan | Stedenbouw kundig ontwerp |

Figuur 3: Gebiedsontwikkelingsproces met ruimtelijk producten

In een schetsontwerp wordt in grove schetsten weergegeven wat de indeling van het gebied gaat worden. En een schetsontwerp brengt de huidige structuur en bebouwing in kaart. Door middel van vlakken binnen het gebied worden functies aangegeven. Een schetsontwerp geeft in globale contouren de mogelijkheden van een gebied weer. Dit ontwerp is het eerste ruimtelijke product van het proces. De gebiedsverkenning uit de *Kapstok Gebiedsontwikkeling* van DLG is te vergelijken met een schetsontwerp. Op basis van eerder opgedane kennis zal voor het gebied een visie opgesteld worden. In een gebiedsvisie staan de te realiseren doelen welke in verschillende varianten zijn uitgewerkt (DLG, 2007). Deze varianten zijn in ruimtelijke beelden gevisualiseerd. In deze visie komen partijen tot een gemeenschappelijke intentie om die gebiedsdoelen te realiseren. Daarnaast wordt in de voorverkenningfase het stedenbouwkundig programma van eisen door de gemeente opgesteld. Dit zijn de inhoudelijke en procedurele eisen waar een plan aan moet voldoen.



Een massastudie geeft de mogelijkheden van een gebied in beeld weer. Deze studie geeft een globaal beeld van de verkavelingen en het bouwprogramma per functie. De vlakken van het schetsontwerp worden in de massastudie omgezet in blokken. Er worden vaak meerdere varianten voor hetzelfde (deel)gebied gemaakt. Deze varianten verschillen in programma en indeling van elkaar. Dit brengt de mogelijkheden van het gebied nog beter in kaart.

Afbeelding 1: Massastudie - Central District Rotterdam  
(Bron: <http://www.maarsengroep.nl> d.d. 28 juni 2010)

Als er een heldere visie met ruimtelijk beeld is kan het masterplan vervaardigd worden. Het masterplan is de eerste versie van het stedenbouwkundige ontwerp van het gebied en geldt als basis variant van het (deel)gebied. Bij het opstellen van het masterplan wordt rekening gehouden met de historie van het gebied, bereikbaarheid, groenvoorzieningen, openbare ruimte en de beleidsopgave van publieke partijen. Overheden en (private partijen) proberen elkaar te vinden door gezamenlijk een masterplan te ontwikkelen (Zeeuw, 2007, p. 34). In het masterplan worden het programma en de verkaveling tot in detail ingevuld. Vooral het woonprogramma biedt veel keuze vrijheden zoals koop of huur woningen en grondgebonden woningen of gestapelde appartementen. Deze keuzes hebben veel invloed op de doelgroep die men wil aanspreken. Daarnaast dient er in het programma rekening gehouden te worden met de uiteenlopende functies. Het masterplan legt de stedenbouwkundige hoofdlijnen en randvoorwaarden vast, maar biedt nog wel speling voor het definitieve ontwerp.

Het masterplan met het bijbehorende programma kan gezien worden als een voorlopig stedenbouwkundige ontwerp. Het masterplan wordt al wel in ruimtelijke samenhang ontworpen. Dit ontwerp kan in het verloop van het verdere proces gewijzigd worden. De betrokkenheid van nieuwe partijen, afzetproblemen van het vastgoed of problemen met de financiering kunnen hiervoor aanleiding zijn. Het definitieve ontwerp is een gedetailleerd plan met ruimtelijke (sociale en economische) maatregelen om de doelen te realiseren (DLG, 2007). In het stedenbouwkundig ontwerp zal de openbare ruimte welke in het masterplan nog onbelicht is tot in detail worden uitgewerkt. Men moet hierbij denken aan de groen- en verkeerstructuur. Het type groen of wegprofiel en straatmeubilair wordt op deze manier vastgesteld. Daarnaast biedt het ontwerp richtlijnen voor de architectonische uitwerking van de bebouwing. Zo worden bouwafmetingen, materialen en kleursamenstellingen voorgeschreven.



Afbeelding 2: Masterplan Waalfront - Nijmegen  
(Bron: Gemeente Nijmegen, Rabo Vastgoed en Lodewijk Baljon Landschapsarchitecten, 2007, p. 41)



Afbeelding 3: Stedenbouwkundig ontwerp SugarCity - Halfweg  
(Bron: <http://www.cobraspen.nl>, d.d. 28 juni 2010)

Voor het vervolg van het onderzoek is de diversiteit van het aantal betrokken partijen van belang zijn. Deze partijen hebben uiteenlopende belangen en gedachtes bij de gebiedsontwikkeling, wat ook voor corporate branding geldt. In het onderzoekskader (hoofdstuk 4) en in de casestudie (hoofdstuk 5) wordt naar het ontwikkelingsproces uit paragraaf 2.2 teruggerepen. Dit is van belang om de invloed van place branding op de ruimtelijke producten in kaart te brengen. De te vervaardigen producten uit paragraaf 2.3 zijn vanuit een gedachte of doelstelling ontworpen. Deze werkwijze moet men in het achterhoofd houden bij het vervolg van het onderzoek. De ruimtelijke producten volgen elkaar in het proces als ware op. Dit (ontwerp)proces gaat van grof naar fijn wordt gewerkt. Men begint met een grove schets en eindigt met een gedetailleerd stedenbouwkundig ontwerp. Bij het ontwerpproces staan de doelstellingen en de ambities centraal.

# Hoofdstuk 3 Place branding

Hoofdstuk 3 zal place branding handen en voeten geven. Over place branding is in de huidige (branding) literatuur weinig bekend. Er is daarom gekozen om vanuit een brede theoretische blik te starten. Vervolgens verschuift binnen dit hoofdstuk de theorie geleidelijk naar de kern van place branding zoals dat in dit onderzoek wordt gebruikt. Dit hoofdstuk is het tweede deel van het theoretische kader van het onderzoek.

In dit hoofdstuk staat place branding centraal. Dit begrip zal in de komende paragrafen uiteengezet worden. In paragraaf 3.1 krijgt branding meer inhoud door de componenten van een brand en de essentie van branding te verduidelijken. Deze paragraaf bevat tevens een omschrijving van de definitief. In paragraaf 3.2 zijn product- en corporate branding beschreven. Beide concepten zijn vergeleken met het branden van plaatsen (place brands). In de daarop volgende paragraaf wordt het branden van plaatsen verder toegelicht. In deze paragraaf staan de identiteit van een plaats (place identity) en hard branding centraal staan. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een opsomming van de functies die place branding kan hebben.

## 3.1 Branding

Van branding wordt vaak gedacht dat dit een nieuw product is van de twintigste eeuw. Het gebruik om via symbolen te communiceren is al eeuwen oud (Morgan, Pritchard & Pride 2004, p. 57). De merken (brands) zoals wij die in het hedendaagse leven gebruiken zijn geen product van de twintigste eeuw, maar een resultaat van de transformatie van een agrarische westerse samenleving naar industriële en stedelijke samenleving (Morgan et al., 2004, p. 57). Voor branding zijn slogans, pakkende namen, advertenties en publieke relaties niet noodzakelijk, maar ze zijn wel handig. Branding wil boodschappen overdragen aan de potentiële afnemer van een product of service. Deze boodschappen dienen simpel en consistent te zijn. Het uitgangspunt voor alle branding is inzicht krijgen van de concurrentie in een bepaalde markt. En daarbij is vooral de omvang van de markt en de kracht van het concurrerende merk van belang (Morgan et al., 2004).

### 3.1.1 Definitie

Een brand (merk) is een indruk van een product of dienst die ervaren wordt in het hoofd van een consument. Het is de som van alle materiële en immateriële elementen. De waarneming van die elementen is bij iedereen anders waardoor een merk uniek kan zijn. Een merk is niet alleen een symbool dat een product van anderen onderscheidt. Het zijn al de attributen die van invloed zijn op het beeld wat in het hoofd ontstaat. Men moet hierbij denken aan de volgende attributen: materiële, immateriële, psychische en sociologische kenmerken in verband met het product (Kapferer, in Moilanen & Rainisto, 2009, p. 6). Daarbij gaat branding specifiek over mentale beelden (images) (Ashworth, 2009).

Van branding zijn zoveel definities als er branding boeken zijn. Er is niet één allesomvattende definitie van branding. Marketeers en geleerden zijn het er wel over eens dat een brand (merk) meer is dan alleen een logo, slogan of advertentie thema. Baker (2007, p. 22) ziet in de gepubliceerde definities van een brand vier vaste elementen. Alle brands hebben een (1) naam, teken of symbool. Daarnaast zijn brands een (2) bron van een belofte. Hij stelt tevens dat een brand (3) een onderscheidend vermogen of een toegevoegde waarde heeft. En tot slot ziet hij (4) persoonlijkheid en karakter terug in een brand.

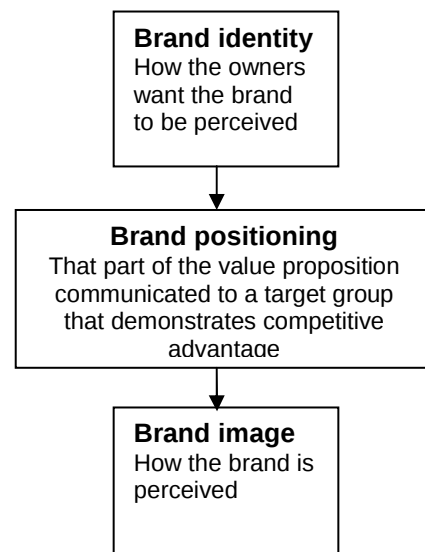
### 3.1.2 Brand componenten

Een merk wordt gecreëerd en krijgt vorm in het hoofd van de consument. Een merk bestaat wanneer genoeg mensen van de doelgroep hetzelfde denken over de persoonlijkheid van het merk (Moilanen & Rainisto, 2009, p. 7). Er zijn drie essentiële onderdelen die gerelateerd zijn aan brands (merken): identiteit, communicatie en imago.



Figuur 4: Merkidentiteit en merkimago (Bron: Moilanen & Rainisto, 2009)

De identiteit van het merk (brand) wordt bepaald door de verzender zelf. Een ontvanger (doelgroep) bepaalt het beeld van het merk op basis van het merkimago. Het merkimago wordt ontwikkeld op basis van de gekozen factoren van de identiteit. Deze geselecteerde factoren worden gecommuniceerd naar de doelgroep (Moilanen & Rainisto, 2009, p. 7). Met een identiteit probeert een onderneming zichzelf en haar producten een bepaalde positie in te nemen. Terwijl uiteindelijk het publiek (de doelgroep) de onderneming en haar producten positioneert op basis van het imago (image). Volgens Aaker (in Jaffe & Eugene, 2006) is brand equity "een reeks activiteiten verbonden aan een merk, naam of symbool, welke een waarde toevoegt of aftrekt aan/van een product of dienst" (p. 15). Een imago (image) is een set overtuigingen, ideeën en indrukken die een persoon bezit van een object (Kortler, in Jaffe & Eugene, 2006, p. 15). Deze overtuigingen, ideeën en indrukken zijn mentale beelden die al dan niet overeenkomen met de objectieve kant van het product of dienst. Een product imago (product image): is in bijzonder een beeld dat de consument heeft gekregen van een daadwerkelijk product (Kortler, in Jaffe & Eugene, 2006, p. 15). Verbeelding (imagination): is te definiëren als het bewuste mentale proces van ideeën oproepen van beelden bij objecten, gebeurtenissen, relaties, attributen die men (de doelgroep) nog nooit eerder heeft ervaren (Jaffe & Eugene, 2006, p. 15). Het verschil tussen identiteit en imago is dat het imago een doorslaggevende factor is voor het succes van een merk. Vanuit dit oogpunt is het mogelijk om imago centraal te zetten in het proces. Dit proces wordt branding genoemd.



Figuur 5: Componenten van een brand (Bron: Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 508)

### 3.1.3 Essentie branding

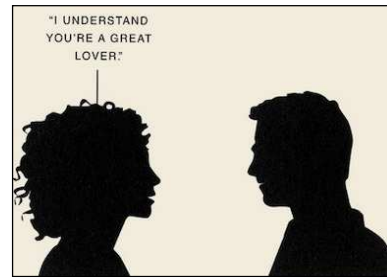
Bij branding gaat het om de perceptie van een merk imago (brand image) in de hoofden van mensen. Het is wat mensen denken, voelen en verwachten van een image (brand) (Bennett, in Kavaratzis, 2008). Kapferer (in Kavaratzis, 2008) legt de essentie van branding bij het creëren van een verband tussen de brand (merk) en een waardevol voorstel naar de klant. Zodra het merk (brand) door iedereen is geïdentificeerd. Moeten marketeers bij de essentie van het merk blijven. Het merk consistent toepassen is essentieel om het merk te doen slagen en de afzetmarkt te verbreden (Morgan et al., 2004, p. 13).

Alle branding is erop gefocust een product te voorzien van een specifieke en onderscheidende identiteit (Cova, in Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 510). Dit geldt ook voor steden en plaatsen. Een plek (place) moet ten eerste "bestaan" wil het worden gedifferentieerd met een uniek merkidentiteit. Ten tweede moet een plaats ten opzicht van andere plaatsen op basis van de specifieke eigenschappen in de gedachtes van mensen gepositioneerd worden. Vervolgens moeten die gedachtes overeenkomen met de doelstellingen van die plaats. Op deze manier zijn identiteit, differentiatie, persoonlijkheid en positionering begrippen geworden die op elke plaats toepasbaar zijn (Kavaratzis & Ashworth, 2005).

Bij het branden gaat het om het creëren van een merkidentiteit in woord en beeld. De merkidentiteit laat zien waar het merk voor staat. De identiteit van een merk heeft specifieke eigenschappen. Deze eigenschappen kunnen als het DNA van het merk (brand) worden gezien. De invulling van een merkidentiteit gaat op basis van de vier vaste elementen van Baker (2007), zie subparagraaf 3.1.1. Het brandingproces is er dus opgericht om vanuit de identiteit het imago te beïnvloeden. Over de identiteit heeft de aanbieder invloed op het imago niet. Een imago wordt door de doelgroep geïnterpreteerd en in beelden omgezet. Branding wordt vaak gebruikt in de marketing. Het grote verschil tussen branding en marketing is de wijze van communicatie met de doelgroep. Bij branding wordt het imago via meerdere wegen (zie subparagraaf 3.4.1) gecommuniceerd naar de doelgroep en bij marketing komt de boodschap direct van de zender bij de doelgroep.



Afbeelding 4: Marketing  
(Bron: Neumeier, 2006)



Afbeelding 5: Branding  
(Bron: Neumeier, 2006)

## 3.2 Branding concepten

Er zijn in de literatuur verschillende concepten van branding. In deze paragraaf zullen kort de meest gehanteerde concepten van branding besproken worden. Aan de hand van deze (product- en corporate branding) concepten wordt het branden van plaatsen gepositioneerd.

### 3.2.1 Product branding

Een product wat gebrand is heeft een merkidentiteit, differentiatie en een merk persoonlijkheid (Aaker, in Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 509). Het identificeren en het over brengen van de brand is de kern van een identiteit. Op deze wijze is de identiteit van het product een instrument op zich. De consument erkent en positioneert het merk van het product in relatie tot concurrerende producten binnen een bepaalde markt (Kavaratzis & Ashworth, 2005). Bij product branding wordt in eerste instantie gedacht aan het product op zich. Dit is bij corporate branding anders. De branding van een product hangt sterk af van de prestatie van het product. De betrokkenheid van meerdere stakeholders is bij product branding laag, dit in tegenstelling van corporate branding. De focus van product branding is de afgelopen jaren verschoven naar de rol van de producent. En dan voornamelijk specifiek naar de aard van de producent. De producent vertegenwoordigt haar product en speelt bij branding daarmee een belangrijke rol. Uiteindelijk is het de bedoeling dat de consument zich associeert met het product en de producent.

### 3.2.2 Corporate branding

Hatch en Schultz (in Kavaratzis, 2008, p. 38) stellen dat het creëren van een corporate merk ingewikkeld is. Tevens stellen Hatch en Schultz dat een corporate merk ten minste de volgende drie variabelen moet beschikken: visie, cultuur en het imago. Deze variabelen dienen gelijk aan elkaar te zijn zodat er een sterk corporate merk ontstaat. Een corporate brand is de visuele, verbale en een gedragsmatige expressie van een uniek model (Knox en Bickerton, in Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 509). Het merk wordt uitgedrukt door middel van de missie van de onderneming, de kernwaarden, overtuigingen, communicatie, cultuur en de algemene vormgeving (Simoes en Deakin, in Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 509). Corporate branding is gebaseerd op de uitgangspunten van product branding. Dit heeft vooral met dezelfde doelstellingen te maken. Namelijk het creëren van differentiatie en een voorkeur van de consument (Knox en Bickerton, in Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 508).

Balmer (in Vijgenboom, 2008, p. 21) stelt dat de kern van een corporate merk een expliciete overeenkomst is. Andere geleerden gebruiken de term belofte tussen een organisatie en belanghebbenden. Corporate branding wordt vaak op langer termijn toegepast door een samenwerking van diverse bedrijven en organisaties. Deze partijen vertegenwoordigen samen het merk, identiteit en de belofte (Aaker in Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 509). De consument denkt bij corporate branding in eerste instantie aan de overkoepelende organisatie en vervolgens aan het product, KLM is hiervoor een goed voorbeeld.

### 3.2.3 Place brands

Een belangrijk verschil tussen een product brand en place brand is dat de place brands veel belangen kent en meer belanghebbenden heeft. Nationale, regionale en lokale overheden, organisaties van het bedrijfsleven en particulieren zijn daarvan voorbeelden (Therkelsen en Halkier, in Jaffe & Eugene, 2006, p. 140). Een uniform imago of brand is het ultieme doel van het gezamenlijke brandingproces. Dit proces bestaat vooral uit het integreren van verschillende belangen. Wolff Olins (in Jaffe & Eugene, 2006) beschrijft het verschil tussen corporate-, product- en regionale branding als volgt:

Product brands only have to please one audience, consumers. Corporate brands have more audience to please, such as owners, managers, workers and customers. Branding a geographical entity is still more complex, especially when it involves national characteristics and loyalties. Brands that involve whole populations need popular permission. (Wolff Olins in Jaffe & Eugene, 2006, p. 162)

Hoewel de toegepaste technieken voor product en place branding hetzelfde zijn. Gelden voor het creëren van een identiteit van plaatsen wel conceptuele verschillen tussen place en product branding. Een groot verschil zit in de markten waarop zij richten. Sommige onderzoekers stellen dat place brands beter ter vergelijken is met corporate brands dan met product brands (Moilanen & Rainisto, 2009). Daarnaast concluderen Kavaratzis en Ashworth (2005) dat plaatsen te complex zijn om als producten te behandelen. Hankinson (in Kavaratzis, 2008, p. 131) stelt dat place branding en corporate branding gelijk aan elkaar zijn, omdat deze beide verschillen van product branding. Hankinson baseert op basis van een aantal principes dat place branding overeenkomt met corporate branding. Sterk leiderschap, consistente communicatie naar de belanghebbende en merk georiënteerde organisatiecultuur zijn hiervan de belangrijkste principes.

De gelijkenissen tussen corporate branding en place branding hebben zich ook voorgedaan in de verschuiving van commerciële partijen naar de publieke sector. Deze verschuiving is te verklaren in het feit dat place brands als een overkoepelende paraplu gezien kan worden. Onder deze paraplu schuilen uiteenlopende brands van diverse organisatie en bedrijven. Hierbij is de volgende vraag te stellen. Kan een plaats met één brand omvat worden, welke de belangen van alle betrokkenen vertegenwoordigd? Kavaratzis (2008) stelt dat dit mogelijk is zolang de waarde die ontwikkeld wordt maar gekoppeld is aan een visie, richting, impuls en duidelijkheid. Een plaats kan gezien worden als een veelheid aan afzonderlijke brands van verschillende groepen en elk brand vertegenwoordigd een product (Kavaratzis, 2008). Al deze brands vertegenwoordigen “verhalen” van de plaats en dienen ten minste vertaald te worden in een planning of ontwerp. Place branding vanuit een plaats levert producten met verschillende eigenschappen op. Deze verschillende eigenschappen zijn inherent aan de unieke eigenschappen van een plaats: de ruimtelijke schaal, ruimtelijke hiërarchieën, product- gebruiker combinatie en publieke voorzieningen zijn hiervan voorbeelden (Kavaratzis, 2008).

### 3.3 Place branding

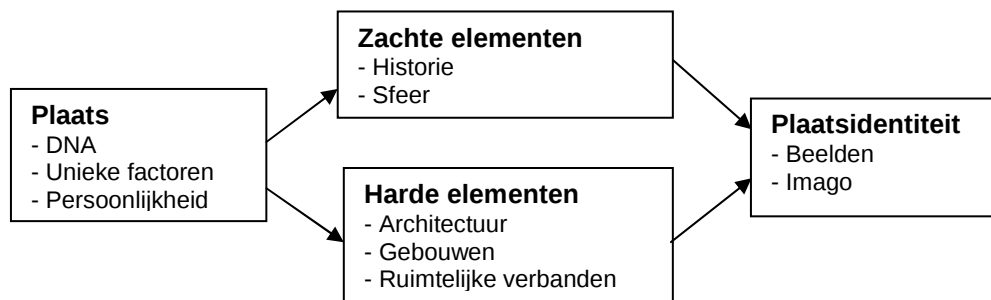
In de literatuur worden destination branding, city branding, location branding en place branding gebruikt. Deze begrippen lijken op het oog hetzelfde. Echter ze verschillen onderling wel degelijk van elkaar. Dit geldt vooral vanuit de invalshoek hoe ze gebruikt worden. Zo wordt destination branding vooral vanuit het toerisme gebruikt. Place branding wordt door zowel bij de toeristensector als bij stedelijke vernieuwing toegepast. In de literatuur zijn drie verschillende type place branding bij stedelijke vernieuwing geaccepteerd (Kavaratzis, 2008 en Ashworth, 2009). De type place branding verschillen in uitvoering, type product en doelstelling van elkaar. Het eerste type place branding is geografische naam verwijzing. Dit is van toepassing als een fysiek product vernoemd wordt naar een geografische locatie. Het tweede type is product-place en co-branding. Co-branding van het product en plaats zijn pogingen om een fysiek product te associëren met een plaats. Hierbij levert de plaats een positieve bijdrage aan het imago van het product. Het laatste type place branding is place management. Dit type verandert de manier waarop plaatsen worden waargenomen door de gebruikersgroep. Bij stedelijke vernieuwing bijvoorbeeld wordt de belevingswaarde en identiteit ervaringen door de plaats zelf en zijn karakteristieken. In dit onderzoek wordt place branding op deze manier gehanteerd.

Voor het begrijpen van de ruimtelijke omgeving wordt bij een mens onderscheid gemaakt in drie type ruimtes die elkaar beïnvloeden (Asbeek-Brusse in Meere, Graaf, Fortuin, 2005, p. 35). De manier waarop mensen gebruik maken van de plaats is de eerste. Deze wordt de sociale ruimte genoemd. Het tweede type is de fysieke ruimte. Dit heeft betrekking de concrete indeling van de ruimte, stedenbouwkundig plan of planning. De laatste ruimte die mensen beïnvloed is de symbolische ruimte. Bij dit punt gaat het om de perceptie van de omgeving door middel van beelden, verhalen en nieuwsberichten. Een van de belangrijkste uitdagingen bij place branding is de coördinatie tussen perceptie en werkelijkheid "Past de brand bij zijn omgeving?" (Frost, in Vitellio, Willcocks, 2004, p. 8). De onderstaande citaat biedt op dit punt uitkomst.

A place's image is the sum of beliefs, ideas, and impressions that people have of a place. Images represent a simplification of a large number of associations and pieces of information connected with the place. Image differs from stereotype in that a stereotype suggests a widely held image that is highly distorted and simplistic, and carries either a favourable or unfavourable attitude toward the place. An image, on the other hand, is more personal perception of a place that can vary from person to person. (Kotler et al., in Rainisto, 2003, p. 75)

#### 3.3.1 Place identity

Place branding lijkt op een overkoepelende paraplu van merken. Welke een waarde voordeel kan op leveren voor het imago van de plaats. Het imago kan een voorgenomen kwaliteit in nemen en zich onderscheiden van andere plaatsen. Place branding is pas succesvol wanneer een plaats een "meerwaarde" krijgt voor de doelgroep. Die meerwaarde wordt gebaseerd op de attributen van een plaats. De plaats identiteit (place identity) krijgt vorm op basis van de meest unieke factoren van die plaats, het karakter van een plaats (DNA) en persoonlijkheid van een plaats (Baker, 2007). Plaatsen worden gekenmerkt door gebouwen. Deze gebouwen gelden als de harde elementen van een identiteit. Onder de harde elementen van een plaats vallen: de architectuurstijl, ruimtelijke en functionele verbanden, gebruiksaspecten of structuren (Leupen, Grafe, Kornig, Lampe & Zeeuw, 2005, p. 198). De harde (fysieke) elementen van een plaats kunnen niet alleen de identiteit of brand vormen. Ook immateriële associaties zoals de historie en sfeer van de plaats (zachte elementen) vullen de identiteit aan aldus Ashworth, Harvey en DeMatteis (in Rainisto, 2003, p. 73). Bij het transformeren van (herstructureringsgebieden) plaatsen ligt de nadruk wel op de harde elementen. Dit komt omdat de (fysieke) ingrepen voornamelijk gericht zijn op het aanpakken van de bestaande gebouwen, architectuurstijl en de landschapstructuur (Ashworth en Voogd in Rainisto, 2003, p. 73).



Figuur 6: Plaatsidentiteit

### 3.3.2 Hard branding

Evans (in Gulier, 2005, p. 872 ) introduceerde in 2003 de term 'hard-branding'.

Hard-branding verwijst naar de gevolgen van de oprichting van grote commerciële en culturele projecten (zoals restaurants en theaters) op de strategie van plaats identificatie. Hard branding bracht orde en samenhang in het stedelijke landschap (Rantisi & Leslie, 2006, p.366). Daarmee leidt hard branding uiteindelijk tot een helder en eenvoudig proces in het ontwerp en marketing industrie. Het begrip hard-branding kan een nuttig instrument worden. Welke een rol kan spelen bij de vormgeving van “nieuwe” plaatsen zoals transformatiegebieden (Gulier, 2005, p. 873).

De harde elementen van een omgeving bieden een materiële basis voor een plaats. Het biedt niet alleen de basisfuncties van die plaats, maar het geeft die plaats ook karakter. De fysieke omgeving is een belangrijk element in de aantrekkelijkheid van een plaats, verval van deze fysieke elementen kunnen hierop een nadelig effect hebben. De harde elementen van een plaats spelen bij het creëren van een place brand een belangrijke rol (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2007). Bij voormalige industrieterreinen zijn juist de fysieke elementen sterk afgetakeld. Het imago (beeldvorming) van deze gebieden is coherent aan de aftakeling van de fysieke omgeving. Een herstructurering van het gebied moet deze fysieke elementen aanpakken en vernieuwen. Deze aanpak zal het imago van het gebied positief beïnvloeden. Een veelvuldige oplossing voor het verbeteren van het imago van plaatsen is door gebruik te maken van nieuwe toekomstbeelden van die plaats. Hierbij houdt branding rekening met de bestaande situatie en combineert die met het gewenste toekomstbeeld (Reinders, 2008, p. 30). Deze toekomstbeelden vertegenwoordigen het belang van het stedelijk gebied en de herstructurering. Deze manier van werken heeft geleid tot een bepaald type (her)ontwikkeling. Dit type wordt vlaggenschip ontwikkelingen (flagship) genoemd (OECD, 2007, p. 38).

Vlaggenschip ontwikkelingen richten zich vooral op stedelijke projecten en zijn bedoelt om gebieden weer een nieuw gezicht te geven. Vlaggenschip ontwikkelingen hebben de volgende kenmerken gemeen: de projecten zijn van grote schaal, hebben veel invloed op de beeldvorming van de plaats en deze ontwikkelingen worden vaak door particuliere investeringen gefinancierd. De investeringsbeslissingen van particuliere worden op basis van verkoopverwachtingen van het vastgoed genomen. Omdat bij deze projecten veel geïnvesteerd wordt door zowel publieke als private partijen, kunnen zij als symbool voor de stedelijke vernieuwing fungeren. Private partijen zijn overigens alleen geïnteresseerd in (stedelijke) ontwikkelingen met economische potentie (Ward, 2002). De economische potentie van een project is sterk afhankelijk van de plaats (mogelijkheden).

### 3.4 Functie place branding

Place branding kan meerdere functies bekleden. De gegeven functies zijn sterk afhankelijk van de achtergrond en invalshoek van de auteur of onderzoeker. Hankinson (2004) stelt dat een brand de volgende functies kan hebben: communicatie, perceptie, waarde versterkend en relatie.

*Communicatie:* merklogo's en merkslogans zorgen ervoor dat via brands een identiteit van het product en de onderneming wordt gecommuniceerd. Dit zorgt voor een differentiatie van zowel het product als de onderneming.

*Perceptie:* in deze context wordt een merk beschouwd als een imago dat appelleert aan het gevoel en emoties van de consument. Dit concept ligt dicht bij het toe brengen van een imago aan een bestemming. Het vertegenwoordigt wat de doelgroep ervaart. Terwijl de identiteit als een visie van de onderneming wordt gecommuniceerd.

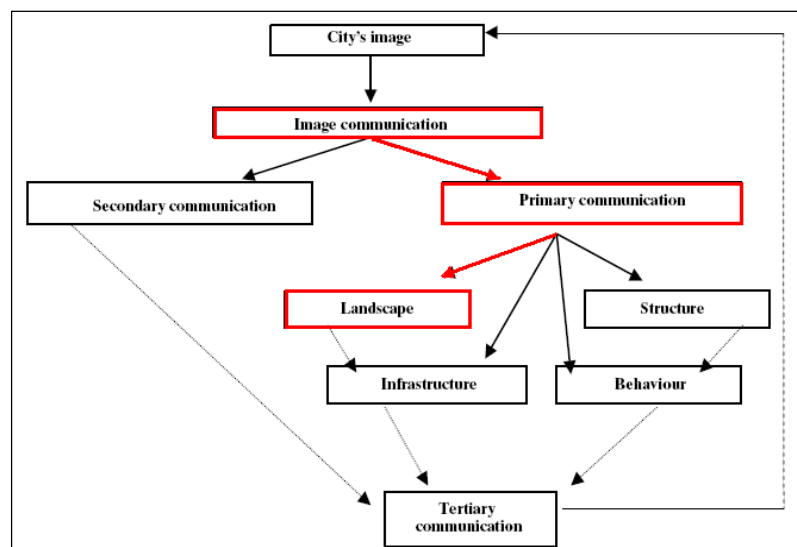
*Waarde versterkend:* merken worden in dit geval bestempeld als een bedrijfsmiddel van een onderneming. Het merk creëert een meerwaarde voor zowel de producent als de consument. Voor de producent heeft het merk een commerciële en strategische waarde en voor de consument een garantie voor kwaliteit.

*Relatie:* het merk wordt in deze context opgevat als een persoonlijkheid. Welke in staat wordt gesteld om een relatie met de consument aan te gaan. De consument kan zich goed identificeren met de persoonlijkheid van het merk. De relatie kan ook ontstaan als de behoefte van de consument aansluit op de (functionele) kenmerken en waarde van het merk.

Zowel Karavatzis als Hankinson houden zich bezig met place branding bij stedelijke vernieuwing. Zij hebben beide een andere opvatting over welke functies place branding kan hebben. Bij Karavatzis staat communicatie centraal en bij Hankinson staat relatie centraal.

#### 3.4.1 Brand als sturingsinstrument

Karavatzis ziet een place brand als een corporate brand, waarbij de brand een verzameling is van producten. Het merk (place brand) heeft in dit geval de functie van een stip aan de horizon. Deze stip geeft richting aan de activiteiten van de producten. De identiteit van het merk (brand) is de basis van alle communicatie (Kavartzis, in Vijgenboom, 2008, p. 34). De communicatie van een place brand gaat vanuit totale communicatie. Totale communicatie bestaat uit primaire communicatie (effecten van interventies waarbij communicatie niet de hoofddoelstelling is), secundaire communicatie (geplande marketing) en tertiaire communicatie (onbeheersbare communicatie). In figuur 7 is bij de primaire communicatie de landscape communicatie rood omlijnd. Deze lijnen laten zien dat het mogelijk is om via landschapselementen te communiceren. Stedelijke ontwikkelingen, openbare ruimtes en architectuur zijn voorbeeld van landschapselementen.



Figuur 7: Totale communicatie (Bron: Kavartzis, 2008, p. 41)

### 3.4.2 Brand als relatie

Hankinson (2004) heeft een model ontwikkeld waarin place brand als relatie fungeert. Die relatie richt zich op de consumenten en belanghebbenden. Een plaats (place) in dit model kan gezien worden als een product. Een plaatsidentiteit (place brand) staat met alle relaties in contact. De place brand wordt gevormd door merk persoonlijkheid (functionele en symbolische kenmerken), positionering ten opzicht van de concurrentie (overeenkomsten en onderscheidende eigenschappen van de plaats) en werkelijkheid (alle branding activiteiten dienen gebaseerd te zijn op de werkelijkheid en niet op het gewenste imago) (Hankinson, 2004). De branding activiteiten gaan nu verder dan het communiceren van beelden en het beheren van netwerken. Branding als relatie wordt belangrijk bij het complexe web van relaties met verschillende partijen, organisaties en doelgroepen.

Dit hoofdstuk sluit het theoretisch kader af. Het theoretische kader bestaat uit een deel gebiedsontwikkeling en een deel place branding. Place branding staat nog in zijn kinderschoenen binnen branding theorie. Uit dit hoofdstuk is gebleken dat plaatsen gebrand kunnen worden zoals corporate branding. Place branding draait om het over brengen van de identiteit en imago. Op de identiteit heeft de brandeigenaar nog wel invloed op het imago niet. De plaats identiteit krijgt gestalte door naar de specifieke kenmerken van een plaats te kijken. De zachte en harde elementen van een plaats staan hieraan de basis. Bij transformatiegebieden zoals eerder omschreven zijn het juist de harde elementen die herontwikkeld zullen worden. Deze elementen spelen dan ook in dit onderzoek een belangrijke rol.

# Hoofdstuk 4 Onderzoekskader

In de vorige hoofdstukken is de theorie van branding en gebiedsontwikkeling uiteengezet. Dit hoofdstuk is geschreven op basis van deze theorie. Dit onderzoekskader is de brug naar het empirische deel (hoofdstuk 5) van het onderzoek. In dit kader zal de brandingtheorie gekoppeld worden aan gebiedsontwikkeling. Dit kader fungeert als basis voor de analyse van de casestudies uit hoofdstuk 6.

Dit hoofdstuk begint met paragraaf 4.1 waarin de aangrijpingspunten tussen gebiedsontwikkeling en place branding worden behandeld. In de daarop volgende paragraaf zal de functionele bijdrage van branding bij gebiedsontwikkeling aanbod komen. Het moment waarop branding het beste is in te zetten wordt in paragraaf 4.3 besproken.

## 4.1 Place branding bij gebiedsontwikkeling

In hoofdstuk 2 is gebleken dat branding is toe te passen op plaatsen. Het branden van plaatsen (place branding) kwam sterk overeen met corporate branding. Vooral de diversiteit van de betrokken partijen en organisaties bij een corporate brand komt sterk overeen met de ontwikkeling van een gebied. Gebiedsontwikkeling komt tot stand door samenwerking van verschillende partijen, zie paragraaf 2.1.4. Dit geldt hetzelfde voor een place brand. Zowel gebiedsontwikkeling als place branding zijn complexe processen. Dit is onder andere te verklaren vanwege de betrokkenheid van die verschillende partijen met vaak uiteenlopende en botsende belangen. Net zoals gebiedsontwikkeling richt place branding zich ook op meerdere doelgroepen. Bij place branding zijn dit: eigenaren, beheerders, werknemers en afnemers. Bij gebiedsontwikkeling kunnen dat woningzoekende, horeca-uitbaters of zakelijke dienstverleners zijn.

Ook in de theorie komt duidelijk naar voren dat branding niet alleen een slogan, logo of advertentie is. Dit geldt ook voor place branding bij gebiedsontwikkeling. Het succes van een gebiedsontwikkeling is niet afhankelijk van een mooie glossy met kleurrijke foto's en een pakkende naam. Branding draait om het imago beïnvloeden. Een positief imago kan bepalend zijn voor het slagen van een product of plaats. Dit geldt ook voor gebiedsontwikkeling. Transformatiegebieden hebben bij aanvang vaak te maken met een slecht imago, teruglopende aantrekkingskracht en oplopende leegstand. Branding lijkt vanuit dit oogpunt een ideaal instrument. Het imago wordt (in theorie) beïnvloedt door harde en zachte elementen van de plaats. Het imago is direct gekoppeld aan de identiteit van de plaats. De identiteit die de plaats krijgt/ heeft moet bij die plaats horen en realistisch zijn. Een plaatsidentiteit komt tot stand door zachte en harde elementen. Dit onderzoek richt zich vooral op de harde elementen van de identiteit. Wanneer men een gebied wenst te transformeren kan dat door de zachte en harde elementen te wijzigen. Een voorbeeld van harde elementen zijn: de gebouwen, ruimtelijke structuur en architectuur. Deze aspecten zijn vast te leggen in de te vervaardigen ruimtelijke producten bij de gebiedsontwikkeling. De ruimtelijke producten zoals die in paragraaf 2.3 zijn opgesomd brengen de gebiedstransformatie in beeld.

## 4.2 Instrument mogelijkheden

Uit de theorie blijkt dat place branding vele interpretatie heeft. Deze paragraaf geeft een opsomming van functies die branding kan hebben bij gebiedsontwikkeling. Deze functies kunnen ook gezien worden als instrument mogelijkheden. De functies zijn zo te interpreteren dat ze als instrument in het proces zijn in te gebruiken. Elk instrument levert een bijdrage aan het proces of de inhoud. De opsomming is een overzicht van welke bijdrage branding kan leveren aan gebiedsontwikkeling binnen de kaders van dit onderzoek. In de casestudie zijn de instrumenten mogelijk in de praktijk getoetst.

De onderstaande instrument mogelijkheden zijn vooral op basis van de theorie uit de vorige hoofdstukken geformuleerd (belofte, commitment en sturend) en deels op eigen inzicht (reflectie). Het begrip *place branding* wordt in deze paragraaf bewust niet gebruikt omdat dit nog te onduidelijk is om in de praktijk te toetsten. Er is daarom voor *branding* gekozen. De lading is overigens wel hetzelfde.

#### 4.2.1 Proces

Branding levert een bijdrage aan het proces. Wanneer het (branding)instrument in het gebiedsontwikkelingsproces van invloed is.

##### *Belofte*

Branding als belofte moet men vooral vanuit het oogpunt van de consument zien. Een brand kan een toekomst beeld schetsen. Branding geeft op deze wijze het resultaat van de gebiedsontwikkeling kleur. De ontwikkelaars beloven als ware dat ze het gebied op die wijze gaan realiseren. De belofte van de ontwikkeling zal bevestigd worden door de gerealiseerde (deel)projecten. Via primaire en secundaire wijze wordt de belofte naar de consument gecommuniceerd. Mocht de consument de belofte niet bereiken of niet aanspreken. Dan heeft de belofte geen toegevoegde waarde voor de consument. Waardoor de branding ook geen meerwaarde oplevert voor de ontwikkeling. Dit heeft een sterke marketing insteek. Het is zaak om dat de belofte, de ruimtelijke ontwikkelingen en de behoeftes van de doelgroep(en) synchroon te laten lopen. De afzetsnelheid van het vastgoed en de huur/verkoopprijzen kunnen hierdoor stijgen. Een brand als een belofte komt sterk overeen met de *waarde versterkende en perceptie* functies die Hankinson aan place branding geeft.

##### *Commitment*

Branding kan er voor zorgen dat alle betrokken partijen in dezelfde taal communiceren. Tussen de partijen kan hierdoor commitment ontstaan. In een gemeenschappelijke taal staan de kernwaardes van het merk of identiteit centraal. Dit geldt voor zowel de interne communicatie tussen de partijen als de externe communicatie naar doelgroep. De brand is vanuit deze optiek een middel om relaties te leggen. Volgens Hankinson zullen de relaties tussen partijen onderling en die met de doelgroep(en) door het gebruik van een branding verbeteren. Omdat kernwaardes van de identiteit in het ontwikkelingsproces op deze manier centraal komen te staan zal de relatie tussen partijen en organisaties verbeteren. Dit heeft positieve gevolgen voor het commitment tussen belanghebbende en betrokken partijen. De uiteenlopende gedachtes van die partijen bij de kernwaardes dienen uiteindelijk samengevat te worden in één gebiedsvisie. Als men hierin slaagt zal de vastberadenheid om een kwalitatief plan te realiseren versterken. Dit zorgt ervoor dat tijdens het proces alle neuzen van de partijen dezelfde richting op staan.

#### 4.2.2 Inhoud

Branding levert een bijdrage aan de inhoud. Wanneer het (branding)instrument invloed heeft op de inhoudelijke resultaten van de gebiedsontwikkeling.

##### *Reflectie*

Branding kan als reflectie in het ontwikkelingsproces fungeren. Daarbij dient branding voornamelijk als geheugensteun in het proces. Elke (ruimtelijk) stap die men in het ontwikkelingsproces maakt dient gereflecteerd te worden aan de identiteit die men met het gebied nastreeft. De stappen in het proces dienen binnen de eerdere genoemde visie te vallen. Die visie bestaat uit unieke factoren. Welke als een geheugensteun gezien kan worden voor de richting van de ontwikkeling. Door het merk op een consistent een eenduidig manier te gebruiken zal de branding geloofwaardiger worden. De vertaling van branding in kernwaardes zorgt ervoor dat partijen de voortgang van de ontwikkeling kunnen reflecteren aan de (gebieds)brand. Deze reflectie biedt tijdens de ontwikkeling voor de partijen een houvast. In het dynamisch proces van de gebiedsontwikkeling kunnen deze waardes als ankerpunten dienen voor de te vervaardigen ontwerpen.

### *Sturend*

Branding kan een sturende factor zijn in het ontwikkelingsproces. Dit is gebaseerd op de theorie dat vanuit (harde en zachte) plaatsfactoren de identiteit voortkomt. En dat de identiteit in de totale communicatie van Karavatzis consistent gebruikt dient te worden. Het imago wordt via marketing vanuit de identiteit naar de consument (secundaire) gecommuniceerd. Daarnaast dienen alle activiteiten en (deel)projecten binnen het gebied in het teken te staan van het gewenste imago. De identiteit zal via de ruimtelijke ontwikkelingen overgebracht worden naar de consument (primaire communicatie). De primaire en secundaire communicatie dienen dezelfde dekking te hebben wil het imago en identiteit van het gebied over komen bij de doelgroep(en). Tijdens het gehele ontwikkelingsproces zal vanaf het begin de identiteit sturend en richtinggevend zijn. Die sturende rol in het proces kan beslismomenten opleveren. Dit kunnen keuzes zijn in het functionele programma, de vormgeving en de ruimtelijke structuur. Branding zorgt in dit geval dat het imago vertaald wordt in een ontwerp en uiteindelijk gerealiseerd wordt.

### **4.3 Inzetbaarheid**

Uit de theorie van hoofdstuk 2 blijkt dat een transformatiegebied begint met een voorverkenning. In deze fase wordt een grove indicatie van de financiële haalbaarheid en belanghebbende partijen met hun ambities en doelstellingen vastgelegd. Place branding begint met het vaststellen van de plaats identiteit. Dit gaat op basis van de unieke factoren van die plaats, het karakter (DNA) en een identificatie van de doelgroep met de persoonlijkheid van de plaats. De gewenste identiteit zal op basis van de harde en zachte elementen vorm krijgen. Gebiedsontwikkeling bestaat uit een samenwerkingsproces van verschillende partijen en organisaties. Elke betrokkenen zal het gebied vanuit een ander oogpunt bekijken. Dit levert een diversiteit aan kernwaardes op. Welke uiteindelijk samen komen in een gedeelde visie. Die visie is gelijk aan de gebiedsvisie welk in de verkenningsfase van het proces wordt vervaardigd. In een gebiedsvisie staan de te realiseren doelen. In een gebiedsvisie staan de te realiseren doelen welke in verschillende varianten zijn uitgewerkt. Betrokkenen komen in deze fase tot een gemeenschappelijk gebiedsdoel. De identiteit van het gebied (plaats) zal in de gebiedsvisie en de ruimtelijke beelden worden doorgevoerd. De ruimtelijke producten die na de gebiedsvisie worden vervaardigd zijn massastudie, masterplan en stedenbouwkundig ontwerp. Al deze producten zullen dezelfde lijn volgen die in de gebiedsvisie is uitgestippeld.

Deze paragraaf maakt duidelijk wanneer place branding het best in het proces is toe te passen. Place branding kan pas sturend zijn op de ruimtelijke invulling als er nog geen ruimtelijke producten zijn. Daarbij valt de planstudiefase in principe af en lijkt de voorverkenningfase of verkenningsfase een geschikt moment om place branding in het proces toe te passen. Bij de casestudie is het moment van inzetten ook geanalyseerd.

# Hoofdstuk 5 Case studie

Dit hoofdstuk bevat het empirische gedeelte van het onderzoek. Het doel van de casestudie is het onderzoekskader in de praktijk toetsen. In hoofdstuk 5 wordt een casestudie uitgevoerd. In deze studie wordt in de praktijk gekeken hoe branding wordt toegepast en hoe ermee wordt omgegaan. Dit is gedaan aan de hand van drie praktijkvoorbeelden. Per paragraaf komt één case aanbod. De opbouw van deze paragrafen zijn gelijk. Elke case begint met een introductie van de hoofdzaken van de ontwikkeling. Daarna volgt een projectomschrijving. In de daarop volgende subparagraaf komt de branding aanbod. Tot slot wordt de case getoetst aan het onderzoekskader. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met empirische resultaten (paragraaf 5.4).

## 5.1 Onderzoeksstrategie

De casestudie die in dit onderzoek is uitgevoerd bestaat uit drie cases. Om de maatschappelijke relevantie van dit onderzoek te verhogen. Is de keuze gemaakt om drie binnenstedelijke gebieden te analyseren in plaats van nieuwe ontwikkelingen op uitleggebieden. Voor binnenstedelijke gebieden ligt momenteel een grote uitdaging. Omdat deze gebieden over het algemeen verouderd en uitgeleefd zijn. En deze gebieden hebben vaak te kampen met een matig imago.

De onderstaande cases zijn strategische geselecteerd en voldoen aan de volgende criteria.

- Het betreft een transformatiegebied of binnenstedelijke herstructurering, waarbinnen verschillende functies worden gerealiseerd;
- Bij de gebiedsontwikkeling is enige vorm van branding toegepast;
- Branding dient een bijdrage te leveren aan de ruimtelijke invulling van het gebied.

| Paragraaf | Naam                        | Case                                                                                                                                                               | Locatie   |
|-----------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.2       | Kanaalzone                  | De Kanaalzone is een transformatie van bedrijventerrein naar een woon-werkgebied. Het gebied rekt zich uit over het gehele kanaal in Apeldoorn                     | Apeldoorn |
| 5.3       | Centraal District Rotterdam | Het centraal station inclusief het omliggende gebied wordt herontwikkeld. De gebiedsontwikkeling omvat nieuwe kantoren, woningen, voorzieningen en een OV netwerk. | Rotterdam |
| 5.4       | Havekwartier Deventer       | Het Havenkwartier wordt getransformeerd van een verouderd havengebied tot een levendig woon-werkgebied                                                             | Deventer  |

Tabel 1: Casestudie overzicht

Voor de casestudie zijn (bijeenkomst)verslagen, gemeentelijke documenten (nota's, visies en beleidsplannen), project documentatie (brochures en ruimtelijke plannen) en adviesrapporten geraadpleegd. Al deze documentatie is gebruikt bij de uitvoering van de caseanalyse. De projectdocumentatie is vooral gebruikt om de beeldvorming van het gebied vast te stellen. De gemeentelijke stukken geven de richtlijnen en kaders van de (her)ontwikkeling weer. Voor de branding bij de cases is vooral gebruik gemaakt van adviesdocumentatie en brandingstukken. Deze laatste informatiebronnen hebben inzichtelijk gemaakt hoe branding per case is toegepast. Naast de geraadpleegde documentatie zijn er interviews afgelegd met betrokken partijen. Deze ondersteunende interviews zijn op locatie afgenomen. Voorafgaand aan een interview heeft er een projectstudie plaatsgevonden. De interviews hebben hierdoor een maximaal resultaat opgeleverd. Al de interviews hebben dezelfde structuur, zie bijlage 1 voor de gebruikte interviewstructuur. De interviews zijn gefocust op de rol van branding bij gebiedsontwikkeling. De geraadpleegde documentatie is bijlage 2 opgenomen. Bij de bronvermelding in de tekst wordt dan ook naar bijlage 2 verwezen.

Bij de Kanaalzone is Edward Zevenbergen van Bouwfonds ondervraagd. Bouwfonds is een ontwikkelende partij welke actief met branding omgaat en betrokken is bij de Kanaalzone. Daarnaast zijn Joost Hagens van Bureau Buiten en Huub Kloosterman van Urban Xchange geïnterviewd. Beide partijen zijn als adviseurs betrokken bij de Kanaalzone.

Voor de Central District Rotterdam zijn Carol Hol van Concire en Francios Konings van Dienst Stedenbouw en Volkshuisvesting Gemeente Rotterdam benaderd. Carol Hol is oprichter van een adviesbureau wat gebiedsconcepten ontwikkeld. Francios Konings is als stedenbouwkundige betrokken bij de ontwikkeling.

Bij het Havenkwartier Deventer geeft Wouter Groote advies aan de projectmanager. Daarnaast is de Groote ook actief geweest als projectleider bij de Kanaalzone. Over beide cases is met hem gesproken. De stedenbouwkundige Marek Vogt en Onno van Rieven (Andries Geerse Stedenbouwkundige) zijn voor het Havenkwartier geïnterviewd.

## 5.2 Kanaalzone - Apeldoorn

### 5.2.1 Introductie

Ter introductie van de case Kanaalzone zijn de hoofdzaken in tabel weergegeven.

De cursieve namen zijn benaderd voor een interview.

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projectnaam:           | Kanaalzone                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Type:                  | Herontwikkeling bedrijventerrein                                                                                                                                                                                                                            |
| Initiatief:            | 1997                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Realisatie:            | Gepland in 2026                                                                                                                                                                                                                                             |
| Fase:                  | Planstudie (stop gezet)                                                                                                                                                                                                                                     |
| Achtergrond:           | De kanaalzone is lang uitgerekt monofunctioneel bedrijventerrein langs het kanaal in Apeldoorn. De transformatie van de kanaalzone is opgedeeld in Noordoost, Noordwest en Zuid. Deze herontwikkeling kent meerdere gebruikers, eigenaren en ontwikkelaars. |
| Functioneel programma: | In de gehele zone worden 3.500 woningen gerealiseerd en 265.000 m <sup>2</sup> bvo voor bedrijven en voorzieningen gereserveerd.                                                                                                                            |
| Betrokken partijen:    | Gemeente Apeldoorn (Projectleider <i>Wouter Groote</i> ). Programmabureau Kanaalzone, provincie, Bouwfonds ontwikkeling ( <i>Edward Zevenbergen</i> ), klankbordgroep, wijkraden, woningbouwcorporaties en diverse marktpartijen                            |
| Adviseurs:             | Bureau Buiten ( <i>Joost Hagens</i> )<br>Urban Xchange ( <i>Huub Kloosterman</i> )                                                                                                                                                                          |

Tabel 2: Hoofdzaken Kanaalzone

### 5.2.2 Projectomschrijving

De Kanaalzone in Apeldoorn is een bijzonder transformatiegebied. Bij aanvang is het nog een verouderde langgerekte bedrijvenstrook die een hinderlijke barrière vormt voor de binnenstad. Het binnenstedelijk gebied kent de volgende problemen; geluidsoverlast, bodemverontreiniging, veiligheid en overlast van werkverkeer. De bedrijvigheid stagneert en de woonfunctie verdwijnt langzamerhand. Apeldoorn kent relatief weinig mogelijkheden voor stadsuitbreiding. Ten Oosten wordt de stad gehinderd door een snelweg en ten Westen van Apeldoorn ligt de Veluwe. Woningbouw in de stad vermindert de druk op het omliggende gebied van Apeldoorn. Het belang van binnenstedelijke herstructurering is daarom groot. De gehele kanaalzone beslaat ongeveer 100 hectare. Het streven voor de gehele zone is een combinatie van wonen en werken te realiseren. Met het behoud van het kleinschalige karakter en cultuurhistorische waarden. In de toekomst moet de Kanaalzone het Oosten met het Westen verbinden. De grootste verandering binnen de Kanaalzone is de wijziging van voormalig bedrijventerrein naar een woon-werkgebied.

De Kanaalzone is opgedeeld in Noordoost (rood gearceerd), Noordwest en Zuid en bevat in totaal vijfendertig projecten. In Noordelijke gebieden ligt de nadruk op wonen en in de Zuidelijke gebieden meer op werkgelegenheid. Op het Noordoost (NO) en Diosynth gedeelte is branding toegepast. Deze case draait vooral om dat gedeelte van de Kanaalzone. De gemeente heeft in de Kanaalzone geen grondposities. Dit betekent dat het eigendom versnipperd is. Er wordt daarom aangestuurd op zelfrealisatie op kleine deelgebieden (Adviesdocument, 2008, p. 3). In 1997 is er begonnen met op stellen van plannen voor de gehele Kanaalzone. In een open proces is een plan in hoofdlijnen tot stand gekomen. Dit hoofdlijnenplan is in 2003 door de gemeenteraad vastgesteld. In 2004 is een cultuurhistorische analyse uitgevoerd. Deze analyse dient als inspiratiebron voor de structuurschets Kanaalzone, welke in 2005 is vastgesteld. Met de structuurschets geeft de gemeente Apeldoorn aan wat zij wenselijk achten aan ruimtelijke ontwikkelingen in het gebied. Voor het Noordoost gebied is in 2008 een Masterplan opgesteld. De ontwikkelingsvisie Kanaalzone Noordoost uit 2010 borduurt voort op het structuurplan. Hierin wordt per deelproject de hoofdlijnen verder uitgewerkt. De Ontwikkelingsvisie is een strategisch plan dat richting geeft aan de ontwikkelingen in het gebied. In maart 2010 heeft de gemeente besloten om de komende vijf jaar geen investeringen in het gebied te doen en gekozen om de uitvoering uit te stellen (Nieuwsbrief Kanaalzone, 2010).



Afbeelding 6: Gebiedscontouren Kanaalzone  
(Bron: Ontwikkelingsvisie, 2010, p. 10)

De Kanaalzone kent veel monumentale panden, verschillende losplaatsen en de groene oevers. Al deze cultuurhistorische en natuurlijke elementen zijn door middel van een analyse



Afbeelding 7: Historisch pand  
(Bron: Ontwikkelingsvisie, 2010, p. 58)

in kaart gebracht. Het opgestelde rapport bevat naast een inventarisatie ook een aantal aanbevelingen welke gericht zijn op het voortzetten van ruimtelijke kenmerken en bebouwingskarakteristieken. Voorbeelden hiervan zijn het industriële karakter van een aantal panden, oriëntatie van gebouwen op het kanaal, de karakteristieke verkaveling, de combinatie van wonen en werken en het behoud van een bepaald percentage van de vroegere bedrijfsbebouwing. Zowel bij de planvorming als bij het ontwerpproces vervult de cultuurhistorische waarde een belangrijke rol.

### 5.2.3 Branding

De gemeente Apeldoorn heeft aan Bureau Buiten en Urban XChange gevraagd om als input voor het masterplan een identiteit, branding en de daarbij behorende doelgroep(en) voor de Kanaalzone Noordoost (en Diosynthe-locatie) in kaart te brengen. Daarbij werd gelijk gevraagd om de consequenties voor de ontwikkelingsstrategie mee te nemen.

Tot op heden is bij de Kanaalzone vooral het ontwerp leidend geweest voor de invulling van het gebied (Adviesrapport, 2008, p. 5). De basis voor die ontwerpen waren normatieve programma's welke gericht zijn op het toevoegen van woningen, bedrijvigheid en voorzieningen. Een heldere identiteit en visie met ambitie op functies, type gebruik en positionering van het gebied ontbrak aan deze ontwerpen. Er kan niet al een stedenbouwkundig ontwerp zijn, zonder dat de identiteit is vastgesteld (Kloosterman, interview, 2010). Want de identiteit heeft volgens Kloosterman (in een interview, 2010) invloed op het functioneel programma, het stedenbouwkundig ontwerp, architectuur van de gebouwen en de branding en marketing.

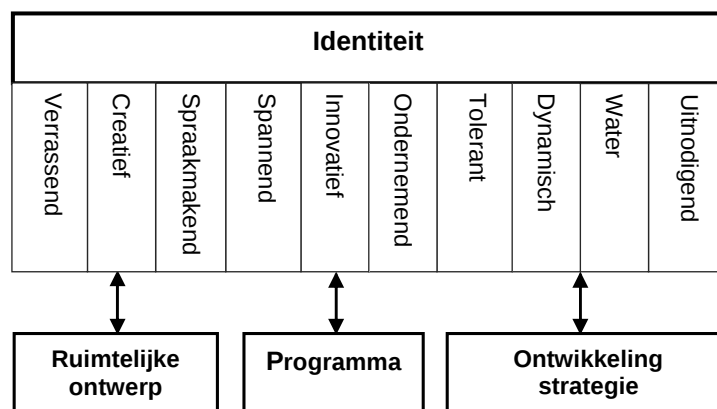
De ontbrekende visie zou richting moeten geven aan deelontwerpen en zorgt voor samenhang tussen die deelprojecten. Hagens stelt in een interview (2010) dat eerst de identiteit in kaart moet worden gebracht. Om vervolgens pas het programma in te vullen. En branding kan op beide onderdelen ondersteunend zijn, aldus Hagens (2010).

Beide bureaus hebben in samenwerking met de gemeente twee werksessies georganiseerd. Bij de eerste sessie waren externe adviseurs, projectontwikkelaars en gemeentelijke vertegenwoordigers betrokken. Bij de tweede sessie zijn bedrijven uit en rondom het gebied, bewoners en andere belanghebbende uitgenodigd. Deze werksessies stonden in het teken van het vaststellen van de kernwaardes van het gebied. Deze bijeenkomsten werden geïnitieerd door de adviseurs. Groote zegt (in een interview, 2010) dat deze bijeenkomsten te vrijblijvend waren en dat er geen binding ontstond bij de partijen. De kernwaardes bieden eenheid binnen de Kanaalzone NO. Die kernwaardes vormen samen de identiteit van het gebied. De kernwaardes kunnen economische, culturele en historische achtergrond hebben. Een identiteit kan fungeren als de beeldvorming (imago) van een gebied. De beeldvorming van het gebied kan op basis van gebouwen en andere fysieke kenmerken, concludeert Kloosterman in een interview (2010). Voor het slagen van de transformatie is een persoonlijke identificatie van de doelgroep(en) met de identiteit en beeldvorming noodzakelijk. De Groote merkt (in een interview, 2010) op dat “de branding is blijven hangen bij de vertaling in beelden, het is blijven stekken bij woorden. De branding van Kanaalzone NO is hierin te beperkt geweest”.



Afbeelding 8, 9, 10: Foto's van een werksessie (Bron: <http://www.kei-centrum.nl>, d.d. 28 juni 2010)

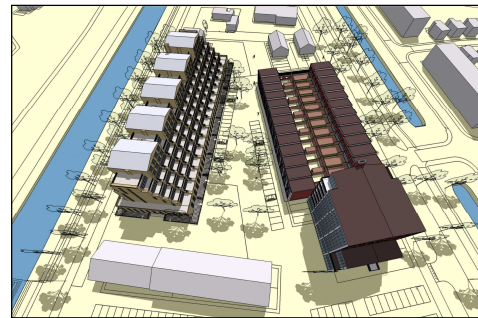
Om de identiteit bij de doelgroep(en) te laten beleven, moet de identiteit duidelijk uiteen worden gezet. Het programma en ruimtelijke inrichting zijn hiervoor van groot belang. Deze begrippen moeten de identiteit ondersteunen en dezelfde richting aangeven. Hierbij gaat het niet alleen om ‘harde’ factoren zoals vestigingsvoorwaarden, vastgoedinvulling, voorzieningen en openbare ruimte. Maar ook om de ‘zachte’ factoren zoals lifestyle, duurzaamheid, beleving en ontmoeting (Adviesrapport, 2008, p. 43). De adviseurs komen tot volgende kernwaardes voor de Kanaalzone NO (en Diosynth): spraakmakend, verrassend, creatief, innovatief, ondernemend, tolerant, dynamisch, water en uitnodigend. Het koppelen van kernwaardes aan een identiteit en deze vervolgens in een programma en ruimtelijke ontwerp vertalen is volgens Hagens branding (Interview, 2010), zie figuur 8.



Figuur 8: Gewenste identiteit (Bron: Adviesrapport, 2008, p. 44)

Figuur 8 laat goed zien dat de gewenste identiteit consequenties heeft voor het ruimtelijke ontwerp, programma en ontwikkelingstrategie. Dit zorgt ervoor dat alle activiteiten van de gebiedsontwikkeling in het teken staan van de gewenste identiteit. Wijzigingen in het programma of ontwerp moeten gespiegeld worden aan de identiteit en de kernwaarden. De kernwaarden die de adviseurs hebben vastgesteld fungeren als input voor het masterplan. Ter herinnering het *masterplan* is een ruimtelijk product wat aan het einde van het (ontwerp)proces wordt opgesteld. Het gebied is in dit product al redelijk ver ingevuld. Het masterplan speelt in op de bewonersbehoeften: variatie, levendigheid, stedelijke identiteit centraal te stellen (Masterplan, 2009, p. 15). Deze behoeftes krijgen in NO een vertaling in gebruik, beleving en beeldvorming van het gebied. Door de kernwaarden goed door te vertalen kan er een “nieuwe” plek ontstaan die Apeldoorn aanvult. Bewoners en ondernemers zullen deze plek dan positief ervaren.

In het Masterplan staat het combineren van het oude industriële verleden met nieuwe bedrijvigheid en wonen centraal. Het industriële (DNA) verleden wordt als uitgangspunt genomen, voor de ruimtelijke inrichting, stedenbouw en architectuur van het gebied. De historische gebouwen bieden kansen en een goede basis voor de transformatie. Deze gebouwen bieden robuustheid in volumes en verhoudingen binnen het gebied. Hierdoor ontstaat een alternatieve setting. Deze gebouwen horen bij verschillende tijdbeelden van de Kanaalzone en passen daarom goed bij de diversiteit, dynamiek en eigenzinnigheid van dit gebied (Masterplan, 2009, p. 17).



Afbeelding 11: Deelontwerp Kanaalzone  
(Bron: Gemeente Apeldoorn, 2010)

Ontwikkelaar Bouwfonds verankert de industriële identiteit in haar plannen door het vastgoed in de vorm van fabriekshallen en pakhuizen te ontwerpen. Naast het overbrengen van het historische industriële karakter via gebouwen. Zal bij de Kanaalzone NO ook gelet worden hoe de openbare ruimte aansluit op het industriële verleden. Er wordt gestreefd om de openbare ruimtes ook een robuuste uitstraling mee te geven. Het gebruik van grove en in de buurt voorkomende materialen moet deze gedachte kracht bij zetten. Bouwfonds heeft in de opgestelde ontwerpen ook aan de bestrating een industriële uitstraling meegegeven. Hagens concludeert (in een interview, 2010) dat je niet moet beginnen met het vastgoed, maar dat je daarmee moet eindigen. Tevens stelt hij dat vastgoed een manier is om draagvlak voor je identiteit te creëren. Het vastgoed wordt op deze manier een middel om de identiteit over te brengen bij de gebruiker. Dit komt sterk overeen met de theorie uit paragraaf 3.3.

#### 5.2.4 Toetsing onderzoekskader

In dit toetsingskader wordt naar de instrument mogelijkheden welke in paragraaf 4.2 behandeld zijn teruggegrepen. In deze subparagraaf wordt getoetst welk instrumenten mogelijkheden in deze case van toepassing zijn. Elk instrument wordt ingeleid met een korte omschrijving.

##### *Belofte*

Een brand kan een toekomst beeld schetsen. De brand eigenaren beloven het gebied in overeenstemming met de toekomstige beeldvorming te realiseren. Deze beeldvorming wordt naar de doelgroep door primaire (marketing) en secundaire (ruimtelijke interventies) wijze gecommuniceerd. Als de belofte de doelgroep bereikt en aanspreekt kan branding van toegevoegde waarde zijn voor de ontwikkeling.

Door het Noorden van de Kanaalzone een eigen identiteit te geven. Wordt de transformatie van de Kanaalzone NO geen dertien in dozijn gebiedsontwikkeling (Hagens, 2010). Het Noorden van de kanaalzone zal een alternatief gebied worden met een “spannend” karakter (Hagens, 2010).

Het gebied dient zich te onderscheiden aan de rest van Apeldoorn en omgeving om doelgroepen te verleiden. Door de onderscheidende factor creëert men een meerwaarde voor de consument. Brand eigenaren en betrokkenen van de (her)ontwikkeling maken op deze manier een belofte voor de doelgroep.

Bij de marketing en communicatie zullen de kernwaarden van het gebied een belangrijk rol spelen. Door deze kernwaarden actief in de marketing te betrekken en vast te houden zal de identiteit bij de doelgroepen beter overkomen. Op deze manier gaat het gebied bij de doelgroepen meer leven. "De beleving van de doelgroep bepaalt uiteindelijk de meerwaarde, een positieve meerwaarde is een positieve verkoop", aldus Zevenbergen in een interview. De kanaalzone NO zal tijd nodig hebben om die alternatieve situatie te creëren. Het helpt daarbij om vanaf het begin juist te branden en te communiceren. Door constant hetzelfde beeld neer te zetten wordt er een imago gecreëerd en wordt de visie scherper (Adviesrapport, 2008, p. 50). Volgens Groote "komt de brand uit de nieuwsbrief niet overeen met het werkelijke gebied" (Interview, 2010). Hierdoor verliest de branding van het gebied aan waarde.

#### *Commitment*

Door in dezelfde taal te communiceren kan er commitment ontstaan. Branding en de kernwaardes van de identiteit staan hieraan de basis. Branding zorgt in dit geval voor een verbetering in de relatie tussen de betrokken partijen en de relatie met de doelgroep. De vastberadenheid om een goed plan te realiseren tussen de partijen zal hierdoor toenemen.

De realisatie van de Kanaalzone NO bestaat uit meerdere taken, activiteiten en (deel)projecten. Voor elke taak of activiteit moet iemand verantwoordelijk worden gesteld. De gemeente heeft over de uitvoering van de Kanaalzone de regie. Bij de uitvoering van de deelprojecten zal van meet af aan, (private)partijen en bedrijven betrokken worden. Tussen deze partijen zullen tijdelijke overeenkomsten worden afgesloten. Deze partijen zullen uiteindelijk samen het project dragen. Volgens Groote werden taken en verantwoordelijkheden niet duidelijk gedelegeerd (Interview, 2010). Omdat de ontwikkelingen op NO niet door dreigde te gaan. Was er de urgentie niet om er vol voor te gaan. Dit maakt branden moeilijk en daardoor ontstond er ook geen commitment bij de partijen, aldus Groote in een interview (2010).

#### *Reflectie*

Branding kan in het ontwikkelingsproces als reflectie of geheugensteun dienen. Elke stap in het proces dient gereflecteerd te worden aan de gewenste identiteit. De identiteit met kernwaardes is samengevat in een visie. De visie dient als geheugensteun voor de richting van de ontwikkeling. De kernwaardes fungeren voor de betrokken partijen als ankerpunten, waaraan ze in het proces kunnen vasthouden.

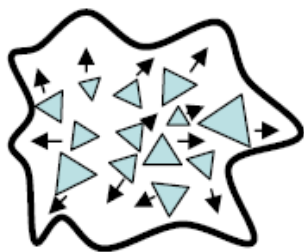
Bij de uitvoering van de ontwikkelingsstrategie is van belang deze robuust en constant te houden. De te creëren industriële identiteit van de Kanaalzone NO vraagt daar ook om. Daarnaast moet het ambitieniveau van de Kanaalzone NO verankerd worden. Dit zal bij de doorstart zowel bij de betrokken partijen als in het ruimtelijke ontwerp, programma en ontwikkelingsstrategie moten gebeuren. Er dient bij de planvorming overigens wel voldoende vrijheid te zijn bij veranderende marktomstandigheden. Het aanstellen van een projectmanager of opstellen van een projectteam kan de partijen begeleiden tijdens het maken van keuzes. De projectmanager of het projectteam dienen wanneer mogelijk ook de toekomst beelden uit te dragen.

### Sturend

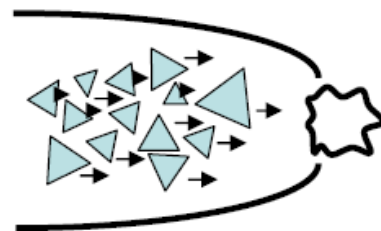
Branding kan een sturende rol hebben in het ontwikkelingsproces. De identiteit zal via de ruimtelijke ontwikkelingen overgebracht worden naar de doelgroep. Tijdens het gehele ontwikkelingsproces zal vanaf het begin de identiteit sturend zijn. Die sturende rol in het proces kan beslismomenten opleveren. Dit kunnen bijvoorbeeld de volgende keuzes zijn: in het functionele programma, de vormgeving en de ruimtelijke structuur van een gebied.

Bij gebieden zoals de Kanaalzone bestaat de kans dat samenhang tussen de (deel)projecten ontbreekt. Een gezamenlijk richting tussen de (deel)projecten is dan lastig realiseren. De versnipperde grond situatie binnen de Kanaalzone maakt het risico op een diffuse richting alleen maar groter. Branding kan de richting aangeven in de vorm van een kapstok. "Wanneer een woningtype of de architectuurstijl niet aan de kapstok past, past het niet op die locatie met die identiteit" (Zevenbergen, interview, 2010).

Samenhang tussen de deelprojecten is voor de positionering van het gebied uiterst belangrijk. Samenhang bij de Kanaalzone wordt gerealiseerd door eerst een heldere doelen, ambitie en identiteit te formuleren. Hierbij hoort een programma en ruimtelijke ontwerp wat aanstuurt op de realisatie van de ambitie en identiteit. Volgens Zevenbergen is het besef om een overkoepelende identiteit te gebruiken te laat gekomen. De Groote zegt (in een interview, 2010) hierover het volgende: "het brandingtraject moest over gehele zone, in plaats van de losse gebieden". De identiteit is leidend voor het vastgoed en het vastgoed is leidend voor de gebiedsontwikkeling. Als men individueel projecten gaat ontwikkelen bestaat de kans dat samenhang of richting ontbreekt. Als er met een overkoepelende identiteit wordt gewerkt ontstaat er samenhang en richting. Het einddoel is dan niet het vastgoed maar de identiteit die men nastreeft, zie figuur 10 en 11. Volgens Zevenbergen kan branding zorgen voor het samenbrengen van projecten (Interview, 2010). De figuren 10 en 11 illustreren deze gedachte perfect. De projecten dienen als aparte schakels welke ondersteunend zijn aan de vormgeving en identiteit, aldus Zevenbergen in een interview (2010).



Afbeelding 12: Situatie waarbij plandelen eigen doelen nastreven  
(Bron: Adviesrapport, 2008, p. 49)



Afbeelding 13: Situatie waarbij plandelen dezelfde doelen nastreven  
(Bron: Adviesrapport, 2008, p. 49)

## 5.3 Stationskwartier - Rotterdam

### 5.3.1 Introductie

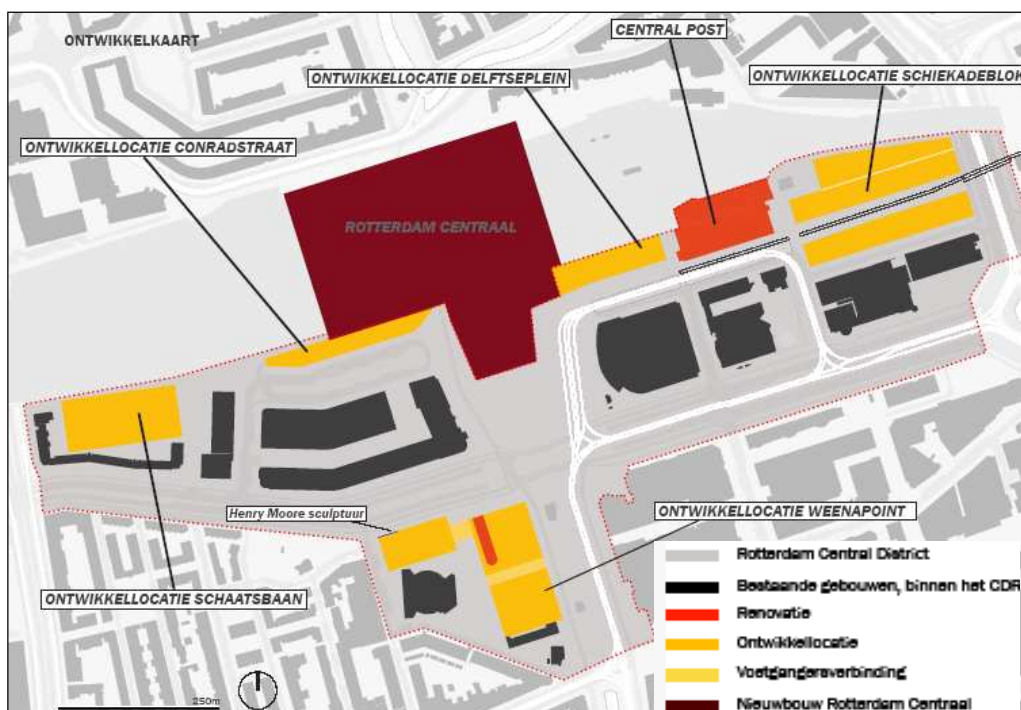
Ter introductie van de case stationskwartier Rotterdam zijn de hoofdzaken in tabel weergegeven. De cursieve namen zijn benaderd voor een interview.

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projectnaam:           | Rotterdam Central District (RCD)                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Type:                  | Herontwikkeling stationsgebied                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Initiatief:            | 2001                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Realisatie:            | 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Fase:                  | Einde planstudie begin realisatie                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Achtergrond:           | Herontwikkeling van het stationsgebied rondom Rotterdam CS, inclusief station (HSL) en het openbaar vervoer (tram, bus en Randstadrail).                                                                                                                                                             |
| Functioneel programma: | In het gebied wordt circa 550.000m <sup>2</sup> beschikbaar gesteld om: winkels, horeca, voorzieningen, kantoren en woningen. In de mix is er ruimte voor leisure, ontmoeting en dienstverlening voor type gebruiker.                                                                                |
| Betrokken partijen:    | Deze ontwikkeling kent meerdere gebruikers, ontwikkelaars en eigenaren. Gemeente Rotterdam (OBR en dS+V S+V <i>Francios Konings</i> ) en Groothandelsgebouw (grond eigenaar) en Groothandelsgebouw (grond eigenaar), Corio (belegger), LSI en NS poort (ontwikkelaar), ING en Unilever (gebruikers). |
| Adviseurs:             | Concire ( <i>Carol Hol</i> )                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Tabel 3: Hoofdzaken Rotterdam Central District

### 5.3.2 Projectomschrijving

In 1998 werd het eerste initiatief genomen voor de herontwikkeling van het stationsgebied in Rotterdam. Het gaat om een complexe binnenstedelijke gebiedsontwikkeling waar niet alleen een nieuwe stad wordt (her)ontwikkeld. Maar waar ook een nieuw vervoersknooppunt zal ontstaan. Het autoverkeer zal grotendeels onder de grond verdwijnen. Waardoor Rotterdam Central District een onderdeel wordt van de binnenstad. Het gebied wordt hierdoor een aanvulling voor zijn omgeving en de binnenstad.



Afbeelding 14: Activiteiten Central District Rotterdam (Bron: Ontwerp structuurvisie, 2009, p. 14)

De directe aanleiding voor de (her)ontwikkeling van het stationsgebied is de komst van de HSL trein in 1998 naar Rotterdam. Het aantal bezoekers zal sterk toenemen, waardoor een nieuw station noodzakelijk is. Het stationsgebied voor de transformatie hoorde niet bij de stad en niet bij het station. Hol spreekt over een verscheurd gebied wat nergens bij hoort (Interview, 2010). Daarnaast onderscheidt de zakelijke functie van het gebied zich niet van andere “businessparken”. Hierdoor heeft het gebied geen toegevoegde waarde voor de stad (Gebiedsconcept, 2007, p. 10). Het Central District is een zeer divers gebied. In het gebied wordt gewoond, gewerkt, onderwijs gevolgd en ontspannen. Dit gebeurt grotendeels in introverte gebouwen. Ondanks deze veelzijdigheid en waarschijnlijk dankzij de gesloten structuur heeft het gebied een matig imago (Structuurvisie, 2010, p. 31). De bereikbaarheid van het gebied is optimaal. Waardoor het wel een prima vestigingsklimaat is voor multinationals zoals Nationale Nederlanden, ING en Unilever. De transformatie moet intensiteit, diversiteit en levendigheid in het gebied terug brengen. Het integrale gebied zullen voorzieningen, kantoren, leisure en woningen elkaar afwisselen (Stedenbouwkundig plan, 2008). Het RCD wordt een adres op zichzelf waar niet alleen kantoren zullen overheersen (Hol, interview, 2010).

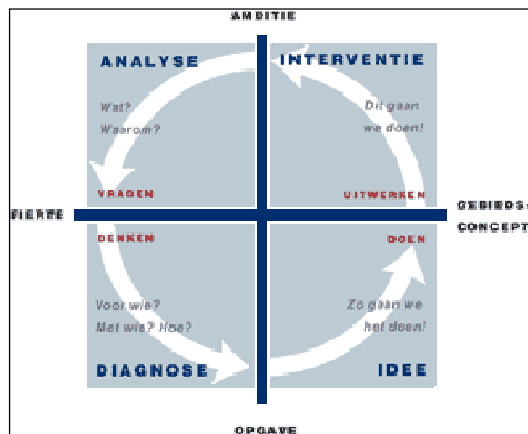
Door de grote interesse van verschillende private partijen en de gemeente is er een gebiedsconcept ontwikkeld (Konings, interview, 2010). Het gebiedsconcept wat in 2007 is opgesteld geldt als richtinggevend idee voor de programmering, ruimtelijke vertaling en uitstraling van het gebied. Op basis van dit concept is er een nieuwe stedenbouwkundig plan ontwikkeld. In 2008 is dit plan goedgekeurd. Daarop volgend zijn door de gemeente in 2009 een beeldkwaliteitsplan en in 2010 een structuurvisie opgesteld. De structuurvisie biedt een ruimtelijk en programmatisch raamwerk voor de ontwikkeling van het RCD. Het door Concire opgestelde gebiedsconcept (Weena | Global City District) introduceerde de term Mixone. Dit is een samentrekking van de woorden mixed en zone. In de sportwereld is ‘mixed zone’ een bekend begrip. Het is de plek waar de pers spelers en trainer ontmoeten. De Mixone binnen het gebied is bedoeld om het ‘ontmoeten’ aan te moedigen en te faciliteren. De essentie van de Mixone is uitwisseling en tentoonstelling. Bedrijven stellen hun producten, diensten en ambities te tonen en zoeken contact met passanten (Beeldkwaliteitsplan, 2009, p. 11).



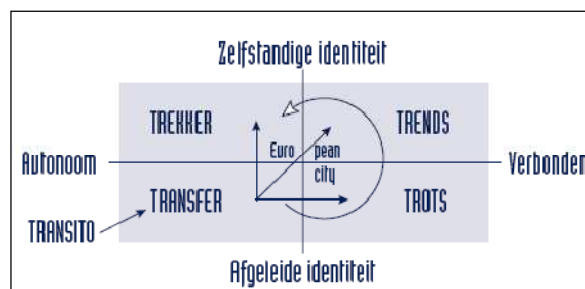
Afbeelding 15: Mixone verbeeld in visie  
(Bron: Stedenbouwkundig plan, 2008, p. 32)

### 5.3.3 Branding

Concire is door de gemeente bij de gebiedsontwikkeling betrokken om een haalbaar gebiedsconcept te ontwikkelen. Deze visie heeft vorm gekregen in het gebiedsconcept *Weena | Global City District*. Concire is een adviesbureau wat zich gespecialiseerd heeft in het maken van gebiedsconcepten. De gemeente was op zoek naar een gebiedsprofiel of branding. Het gebiedsconcept zoals Concire dat heeft opgesteld is meer dan een brand wat op het gebied geplakt kan worden. Het is een gebiedsprogramma (identiteit) dat verder reikt dan een ruimtelijk-functioneel programma, zie afbeelding 16. Het concept gaat uit van de identiteit van het gebied (Folder Concire, 2007). Het gebiedsconcept wordt bij het RCD gebruikt om partijen te binden, het gebied te promoten en als uitgangspunt voor de ontwikkeling. In samenwerking met belanghebbenden, gemeente, ontwikkelaars, gebruikers en eigenaars is het gebiedsconcept opgesteld (Konings, Interview, 2010). Het proces en het concept zorgen dat al deze partijen een gezamenlijke toekomst hebben. Doordat al deze partijen betrokken zijn bij het concept. Staan ook al deze partijen achter het concept. Op de volgende pagina's worden kort de vier fases besproken welke doorlopen zijn.



Afbeelding 16: Concire methode  
(Bron: www.concire.nl, d.d. 28 juni 2010)



Afbeelding 17: Analysemodel voor de gebiedspositionering  
(Bron: Gebiedsconcept, 2007, p. 52)

### 1. Analyse: wat gaan we doen en waarom gaan we het doen?

De analyse is erop gericht ambities, ideeën, mogelijke positionering en kaders te verkennen. De ambitie was om het verleden los te laten en naar de toekomst te kijken (Hol, Interview, 2010). Centraal in de analysefase staat welke bijdrage het gebied kan leveren aan de omgeving. Er zijn in de analysefase twee workshops bij de gemeente gehouden. Daarnaast zijn met alle betrokken partijen interviews gehouden. Aan de hand van deze informatie zijn de volgende kernwaarden voor het gebied geformuleerd: Transfer, Trots, Trends en Trekker. Deze 4T's geven de locatie levendigheid en sturing in het programma, aldus Hol in een interview (2010).

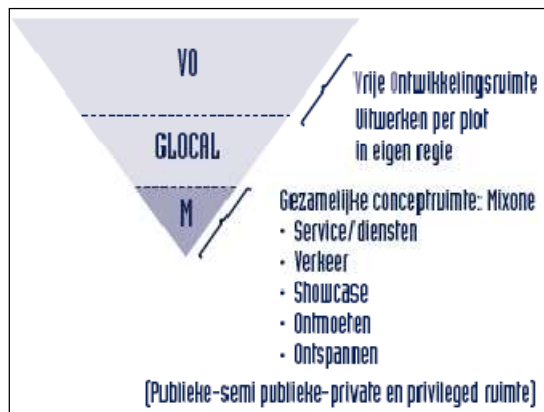
### 2. Diagnose: voor wie, met wie en hoe gaan we het ontwikkelen?

In deze fase wordt de opgave uitgewerkt. Per kernwaarde zijn er experts uitgenodigd om deze concreet te maken. Men maakt de kernwaardes concreet door bepaalde uitgangspunten te vertalen in een programmatische invulling van het gebied. Door kernwaardes vast te stellen creëer men helderheid voor de betrokken partijen (Hol, interview, 2010). Dit heeft geleid tot bepaalde basis elementen die in het gebiedsconcept centraal staan. Een van die elementen is de focus op glocal bedrijven en organisaties. Dit zijn bedrijven die lokaal geworteld zijn global opereren. Het tweede element omvat de volgende kernpunten: uniek gebied, levendig en centraal stedelijk, tussen mobiliteitsknoop en binnenstad. Het gebied geldt als een showcase voor Rotterdam. In het gebied presenteert Rotterdam zich aan de bezoeker/doelgroep. Het vierde element richt zich op het open netwerk. Bedrijven en organisaties hebben onderlinge relaties en functioneren zichtbaar in het gebied. Het laatste element is gericht op de openbare ruimte. De publiek/private overgangen en een flexibele programmering zijn hiervoor kenmerkend.

### 3. Idee: zo gaan we het doen!

In de idee-fase wordt het richtinggevend idee vormgegeven door Concire en Maxwan (stedenbouwkundige). Aan de hand van het gebiedsconcept wordt de identiteit en positie van RCD benoemd en wordt commitment tussen de betrokken partijen gecreëerd. Het volgende idee is voor de RCD geformuleerd: *"Het Glocal [economie] City [hoogstedelijk] District [adres] is een uniek gebied in Nederland waar Randstad & Europa elkaar ontmoeten en Rotterdam zich presenteert. Het is een intensief centraal stedelijk gebied waar mensen graag verblijven en organisaties zichtbaar in een open netwerk functioneren"* (Gebiedsconcept, 2007, p. 7). De Glocal identiteit zal een mix van globale (multinationals) en lokale (Rotterdamse) bedrijven aantrekken (Interview Konings). De Glocal District branding is vanuit de bestaande situatie geprojecteerd naar de toekomst. Branding kijkt te veel naar het verleden om een identiteit vast te stellen (Hol, interview, 2010). Hol vervolgt (in het interview, 2010) door te stellen dat een visie op de toekomst bij branding vaak te kort schiet.

#### 4. Interventie: dit gaan we doen!



Afbeelding 18: Vrije ontwikkelingsruimte en Mixone  
Bron: Gebiedsconcept, 2007, p. 58)

van het gebied. De Mixone zorgt voor een levendige plint die zich openstelt aan de passanten (Konings, interview, 2010). Deze plinten (fysieke elementen) vormen het gezicht van het gebied.

Om het idee van de vorige fase te realiseren worden programmatische interventies voorgesteld. De interventies leiden uiteindelijk tot een ontwikkelingsstrategie. De interventies richten zich vooral op de conceptruimte binnen het gebied. Er wordt in het gebied onderscheid gemaakt in vrije ontwikkelingsruimte en conceptruimte. De vrije ontwikkelingsruimte biedt ruimte voor de invulling van individuele belangen. Deze ruimte draagt niets bij aan de beleving van het gebied. In de conceptruimte die zich vooral op het maaiveld van het gebied bevindt liggen vooral gemeenschappelijk waarden en ambities. De conceptruimte wordt de Mixone genoemd en is de ruimtelijke drager

##### 5.3.4 Toetsing onderzoekskader

In dit toetsingskader wordt naar de instrument mogelijkheden welke in paragraaf 4.2 behandeld zijn teruggegrepen. In deze subparagraaf wordt getoetst welk instrumenten mogelijkheden in deze case van toepassing zijn. Elk instrument wordt ingeleid met een korte omschrijving.

##### *Belofte*

Een brand kan een toekomst beeld schetsen. De brand eigenaren beloven het gebied in overeenstemming met de toekomstige beeldvorming te realiseren. Deze beeldvorming wordt naar de doelgroep door primaire (marketing) en secundaire (ruimtelijke interventies) wijze gecommuniceerd. Als de belofte de doelgroep bereikt en aanspreekt kan branding van toegevoegde waarde zijn voor de ontwikkeling.

Wil het gebied van de doelgroep bereiken en aanspreken. Zal het een sterke uitstraling en een duidelijke identiteit moeten hebben. Dit geldt voor zowel de bebouwing als de openbare ruimte. Om de uitstraling van het gebied te waarborgen zijn de identiteit en uitstraling geformuleerd in het gebiedsconcept. En verankerd in het stedenbouwkundige plan, beeldkwaliteitsplan en de welstandsparagraaf (Konings, interview, 2010). De bebouwing, openbare ruimte, uitstraling van het gebied en programma zijn in deze stukken nauwkeurig beschreven. De belofte naar de doelgroep wordt op deze manier waargemaakt.

Omdat alle partijen bij de visievorming zijn betrokken wordt de identiteit door iedereen gedragen. De belofte levert in dit geval een krachtig marketinginstrument op. Bij het werven van ontwikkelaars en gebruikers voor de locaties Conradstraat en Delftse plein kan de belofte ingezet worden, aldus Konings. De identiteit verhoogt het investeringsperspectief (Hol, interview, 2010). Door de identiteit krijgt de plek meer body. De wil er om te vestigen wordt op deze manier groter (Hol, interview, 2010). De investeerders kunnen zich identificeren met de identiteit van het gebied. Hierdoor ontstaat een markt. De Glocal identiteit is vanuit deze optiek een herkenning van een markt en een plaats.

### *Commitment*

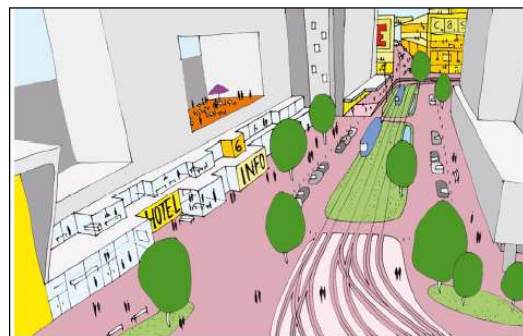
Door in dezelfde taal te communiceren kan er commitment ontstaan. Branding en de kernwaardes van de identiteit staan hieraan de basis. Branding zorgt in dit geval voor een verbetering in de relatie tussen de betrokken partijen en de relatie met de doelgroep. De vastberadenheid om een goed plan te realiseren tussen de partijen zal hierdoor toenemen.

Bij de (her)ontwikkeling van het gebied zijn verschillende partijen betrokken. Deze hebben gezamenlijk het gebiedsconcept ontwikkeld. De gemeente heeft samen met Concire in deze ontwikkeling de regierol genomen. Het doel van de gedeelde visie is dat deze door al de betrokken partijen dragen wordt. De georganiseerde branding bijeenkomsten richten zich vooral op de ruimtelijke mogelijkheden van het gebied en niet de op de onderlinge relaties. De bijeenkomsten hebben niet geleid tot een betere relatie tussen de betrokken partijen onderling. Het commitment tussen de partijen is naar aanleiding van gedeelde visie wel toegenomen (Hol, interview 2010). Konings stelt (in een interview, 2010) dat “de bijeenkomsten een bijdrage hebben geleverd aan het onderling respect en het inzicht in elkaars handelen”. “Dit heeft weer geleid tot meer vertrouwen en een betere samenwerking” (Konings, interview, 2010). De Mixone zal door meerdere vastgoedeigenaren en gebruikers van het gebied gedragen worden. Al deze partijen dienen het belang en de commitment te hebben om de Mixone te dragen. De betrokkenheid en de wil om te slagen is bij deze partijen dan ook groot.

### *Reflectie*

Branding kan in het ontwikkelingsproces als reflectie of geheugensteun dienen. Elke stap in het proces dient gereflecteerd te worden aan de gewenste identiteit. De identiteit met kernwaardes is samengevat in een visie. De visie dient als geheugensteun voor de richting van de ontwikkeling. De kernwaardes fungeren voor de betrokken partijen als ankerpunten, waaraan ze in het proces kunnen vasthouden.

De branding zoals die in deze case is toegepast heeft een grote bijdrage geleverd aan de beeldvorming en de richting van de ontwikkeling (Konings, interview, 2010). Door de branding zichtbaar te maken in beelden ontstaat er een “ideale beeld” van het mogelijk eindresultaat. “Branding heeft in deze case ervoor gezorgd dat alle neuzen dezelfde kant op zijn gaan staan” (Konings, interview 2010). De motivatie om dat “ideale beeld” te realiseren is hierdoor toegenomen. De uitstraling van het gebied zal chique en levendige centrum zijn (Konings, interview, 2010). Concire is bij de gebiedsontwikkeling betrokken om die gezamenlijk gebiedvisie te ontwikkelen. Vanaf het moment dat die visie door alle partijen werd gedragen is de transformatie van het stationskwartier meer gaan leven. Bij de totstandkoming van die visie zijn er veel ruimtelijke mogelijkheden besproken en bekeken. Dit maakt de uiteindelijke visie concreet en helder. Konings stelt dat het gebiedsconcept veel houvast heeft geboden bij het opstellen van het programma en stedenbouwkundige ontwerp. Op het aantal bouwmetrages van een functie en de gebiedsstructuur had de identiteit geen invloed.



Afbeelding 19 en 20: De branding vertaald in beelden  
(Bron: Stedenbouwkundig plan, 2008, p.95 en 103)

### *Sturend*

Branding kan een sturende rol hebben in het ontwikkelingsproces. De identiteit zal via de ruimtelijke ontwikkelingen overgebracht worden naar de doelgroep. Tijdens het gehele ontwikkelingsproces zal vanaf het begin de identiteit sturend zijn. Die sturende rol in het proces kan beslismomenten opleveren. Dit kunnen bijvoorbeeld de volgende keuzes zijn: in het functionele programma, de vormgeving en de ruimtelijke structuur van een gebied.

De branding is vanaf het moment dat het gebiedsconcept is opgesteld sturend geweest. Aan de hand van de branding is een nieuw stedenbouwkundige plannen ontworpen. Ten behoeve van de (gebieds)brand zijn functies uit het eerder programma aangepast of verplaatst. De projectmanager (Fonds Meijer) concludeert dat “het denken vanuit een gebiedsconcept voor richting en dynamiek heeft gezorgd bij de betrokkenen” (Gebiedsconcept, 2007, p. 41).

Branding heeft in deze case ook invloed op de te realiseren type woning. De woningen die binnen het Rotterdam Central District worden ontwikkeld zijn afgestemd op het imago van het gebied. Konings stelt (in een interview, 2010) dat de volgende twee type woningen worden gerealiseerd: 1. Woningen gericht op comfort en status. De statige woningen zullen worden voorzien van de nieuwste technieken, aldus Konings in een interview. 2. Avontuurlijk en creatief wonen. Konings (2010) geeft loft als voorbeeld voor creatief wonen. Met deze woningen wil het RCD zich binden met een bepaalde doelgroep. Die bewuste doelgroep is juist opzoek naar dat type woning. De branding zorgt in dit geval voor sturing in het programma en voor een betere afzet van de woningen. De bebouwing binnen de RCD moet een eenheid vormen. Dit wordt gerealiseerd door bouwvolumes te segmenteren in een duidelijk plint, bovenbouw en top (Structuurvisie, 2010, p. 63). De plint (Mixone) zal (dankzij de branding) de volgende architectonische kenmerken hebben; transparant, uitnodigend en open. Dit zorgt ervoor dat de gevels levendigheid uitstralen. Materiaalgebruik, reliëf, transparantie, reflectie, ritme en verlichting zijn hierbij van belang. Dit alles staat in het teken van het overbrengen van het gewenste imago op de doelgroep(en).

## 5.4 Havenkwartier - Deventer

### 5.4.1 Introductie

Ter introductie van de case Havenkwartier Deventer zijn de hoofdzaken in tabel weergegeven. De cursieve namen zijn benaderd voor een interview.

|                        |                                                                                                                                                                           |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projectnaam:           | Havenkwartier Deventer                                                                                                                                                    |
| Type:                  | Herontwikkeling havengebied                                                                                                                                               |
| Initiatief:            | 2001                                                                                                                                                                      |
| Realisatie:            | Gepland in 2020                                                                                                                                                           |
| Fase:                  | Einde planstudie                                                                                                                                                          |
| Achtergrond:           | De herontwikkeling van de 1e en 2e havenarm van het havengebied richt zich op geleidelijke transformatie van bedrijventerrein naar een gemengd woon- en werkgebied.       |
| Functioneel programma: | Het woonprogramma bevat tussen de 250 en 300 woningen. Daarnaast is er circa 72.000m <sup>2</sup> gereserveerd voor kantoorruimte, bedrijvigheid, detailhandel en horeca. |
| Betrokken partijen:    | Gemeente Deventer, BAM Vastgoed, BPF Bouwinvest, Hanzewonen, OMA Ontwikkelingsmaatschappij en Ligotto Vastgoed                                                            |
| Adviseurs:             | Urbanmind ( <i>Wouter Groote</i> ), Andries Geerse Stedenbouwkundige ( <i>Marek Vogt en Onno van Rieven</i> )                                                             |

Tabel 4: Hoofdzaken Havenkwartier Deventer

### 5.4.2 Projectomschrijving

Het gebied Havenkwartier te Deventer zal de komende jaren worden herontwikkeld. De herstructurering van het gebied zorgt voor een nieuw woon- werkgebied en voorkomt ontwikkelingen in het landelijk gebied. Het Havenkwartier beslaat circa 14 hectare industrieterrein (Folder Lingotto vastgoed, 2004). De uitvoering spreidt zich over een aantal jaren en kent de nodige onzekerheden. Dit heeft ervoor gezorgd dat de samenwerkende partijen het plan niet in een publiek-private samenwerking realiseren. De gemeente Deventer heeft posities in grond en in vastgoed (Groote, interview 2010). Hierdoor is de gemeente sturend en leidend in de (her)ontwikkeling. De karakteristieke elementen in het gebied zoals: het water, kades, bestaande gebouwen zullen behouden blijven. Deze elementen vormen een belangrijk onderdeel bij de transformatie van het Havenkwartier. Het doel van de herontwikkeling is om een nieuw stuk stad met een compleet nieuwe identiteit te realiseren.



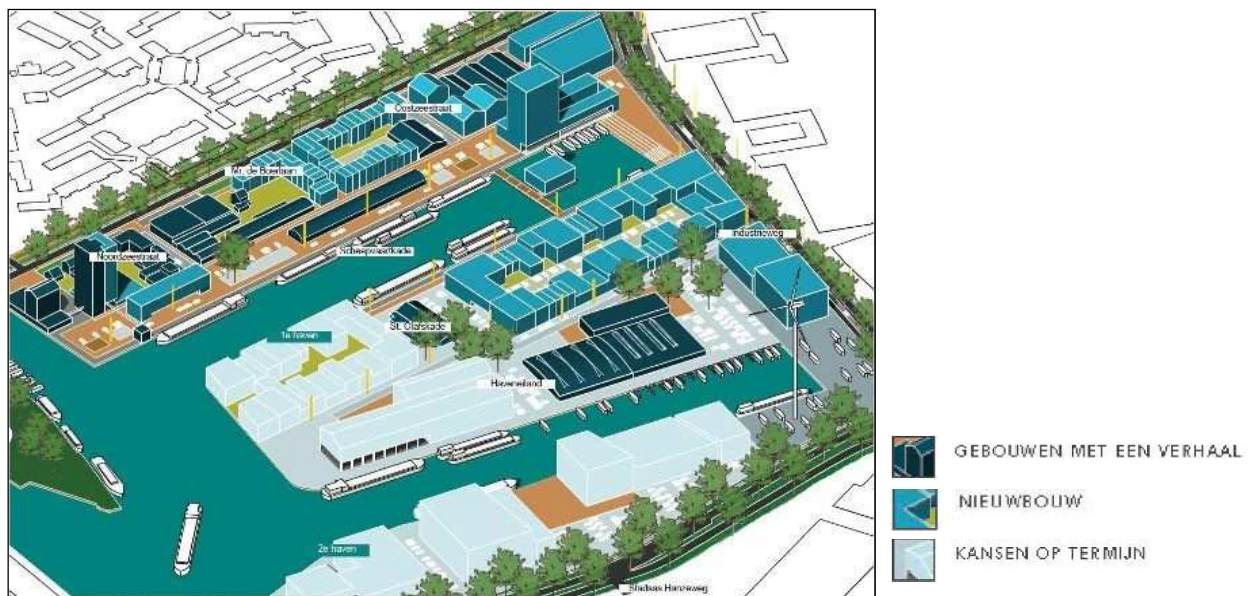
Afbeelding 21: Havenkwartier vanuit de lucht  
(Bron: Folder Lingotto Vastgoed, 2004)

De gemeente werkt vanaf 2001 met drie partijen in een PPS-constructie aan het Havenkwartier. Deze samenwerking heeft in 2004 geleid tot een masterplan. De raad heeft in 2006 dit plan behandeld, maar deze is niet vastgesteld. Het door de raad genomen besluit in 2006 is niet meer actueel. Omdat uitgangspunten over kantoren, bedrijvigheid en wonen zijn gewijzigd. Het kantoorprogramma uit het masterplan is anno 2009 niet realistisch. Dit is daarom grondig naar beneden bijgesteld. Daarnaast is ook het woonprogramma gereduceerd. Het groot aantal appartementen betekende een risico in de (her)ontwikkeling.

In 2008 heeft de gemeente opdracht gegeven om een drie ontwikkelingsscenario's op te stellen voor het Havenkwartier (Ontwikkelingsstrategie, 2009). Deze scenario's zijn opgesteld vanuit de identiteit van het gebied (Andries Stedenbouwkundige, interview, 2010). Het eerste scenario is het Hollandse model. Dit is een vertaling van de uitgangspunten van het oorspronkelijk plan naar de situatie in 2009. Het tweede model is het Vlaamse model. Bij dit model wordt ingezet op maximaal behoud en hergebruik van gebouwen en een mix van functies in het gebied. Het derde model is niet echt ontwikkelingsstrategie. De gemeente trekt zich terug uit de ontwikkeling en verkoopt haar eigendommen. In 2010 is het tweede scenario in het ontwikkelingsplan "*Havenkwartier Deventer Ruimte voor ideeën*" verder uitgewerkt en vastgesteld. Het ontwikkelingsplan heeft als doel bewoners en ondernemers maximale mogelijkheden en vrijheid te bieden. Het document is in nauwe samenspraak met partijen tot stand gekomen. Maar is geen formeel document in het kader van de wetgeving. "Het ontwikkelingsplan kan gezien worden als een voorlopige stedenbouwkundig plan" (Groote, interview, 2010). Het ontwikkelingsplan moet ervoor zorgen dat huidige eigenaren, gebruikers en nieuwe partijen het initiatief nemen in de ontwikkeling. Deze partijen zullen de transformatie op gang brengen en de gemeente zal hierop aansturen en aanjagen. Het plan schept geen eindbeeld, maar kaders, doelen en voorbeelduitwerkingen.

Voor de ruimtelijke invulling van het gebied zijn de volgende ruimtelijke principes van belang:

- "Behoud en hergebruik van oude panden en (industriële) erfgoed en het bieden van flexibiliteit in bestemmingen en ruimtegebruik.
- Het clusteren van de voorzieningen, ambachtelijke en creatieve ondernemers.
- Ruimte bieden voor de realisatie van nieuwe broedplaatsen op plekken waar tijdelijk gebruik van panden, grond en water mogelijk is" (Ontwikkelingsplan, 2010, p. 93).



Afbeelding 22: Stedenbouwkundige structuur (Bron: Ontwikkelingvisie, 2010, p. 68 en 69)

#### 5.4.3 Branding

Deventer en het Havenkwartier kennen een rijke historie als het om de handel en industrie gaat. Deventer hoorde nergens echt bij en heeft altijd voor zichzelf kunnen zorgen. Dit heeft Deventer tot een zelfmade stad met een rijke cultuur gemaakt. De industrie uit de 19<sup>e</sup> eeuw bevindt zich vooral aan de zuidkant van de binnenstad. Dit is waar het Havenkwartier zich bevindt. De open-minded bewoners en ondernemers zien in de oude havens, loodsen en silo's de ideale setting voor hun onderneming (aan huis). Het behoud van industrieel erfgoed draagt sterk bij aan de identiteit van het gebied (Ontwikkeling strategie, 2009, p. 59). Het cultuurhistorische DNA van het gebied bepaalt onder andere de stedenbouwkundige structuur van het Havenkwartier (Ontwikkelingsplan, 2010, p. 67). Bij de transformatie van het Havenkwartier wordt nadrukkelijk gekeken naar het karakter van het gebied.

Voor de totstandkoming van de ambities en kernkwaliteiten van het gebied zijn workshops georganiseerd. Bij deze workshops hebben bezoekers ideeën kunnen aandragen en daarover is met de gemeente en stedenbouwkundige gediscussieerd (Interview Andries Stedenbouwkundige). De betrokken partijen hebben gezamenlijk de volgende ambities voor het gebied opgesteld: gewild wonen, erfgoed als inspiratiebron, ontdekking van de haven, werken in de stad en vrijplaats voor ideeën (Ontwikkelingsplan, 2010, p. 32). “De ambities zijn vertaald in kernkwaliteiten, welke als nieuw vertrekpunt voor de (her)ontwikkeling gezien kan worden” (Groote, interview 2010). De Groote concludeert vervolgens dat dit een vorm van branding kan zijn. Andries stedenbouwkundige geven (in een interview, 2010) aan dat de identiteit van het gebied met haar kernkwaliteiten als uitgangspunt zijn gebruikt voor het concept en ontwerp. Het gebied heeft de volgende kernkwaliteiten: authentiek, eigenzinnig, robuust, ruig, rauw, koppig, avontuurlijk, ondernemend en nooit truttig (Ontwikkelingsplan, 2010, p. 95). De nieuwe functies en gebouwen zullen op deze eigenschappen aansluiten. Het Havenkwartier richt zich op kleinschalige innovatieve creatieve ondernemers en dienstverleners van mode, grafisch ontwerp, architectuur en marketing (Ontwikkelingsplan, 2010, p. 50). Om de diversiteit te waarborgen zullen deze functies over het gehele gebied evenwichtig verdeeld worden.

Een evenwichtige mix van oude en nieuwe gebouwen wil de gemeente laten ontstaan door de transformatie in etappes uit te voeren. Op deze wijze borduurt het karakter van het Havenkwartier voort op het verleden. Er zal per pand gekeken worden wat de mogelijkheden zijn voor hergebruik. Dit is onder ander afhankelijk van de wens van de investeerder of ondernemer. Daarom zal er per pand een programma van eisen worden opgesteld. Op basis van dit programma kunnen ondernemers, vastgoedorganisaties of investeerders een keuze maken. In de ontwikkelingsstrategie (2009, p. 27) wordt een goed voorbeeld van het hergebruik van bestaande gebouwen gegeven. Hierin wordt voorgesteld om vrij indeelbare lofts in oude loodsen of fabrieken te realiseren, zie afbeelding 23. Een ander voorbeeld hoe de identiteit in het vastgoed verankerd kan worden is door “woonfabrieken” te realiseren. Nieuwe gebouwen zullen dezelfde industriële uitstraling hebben als de bestaande omgeving.



Afbeelding 23: Hergebruik van een fabriekshal  
(Bron: Ontwikkelingsstrategie, 2009, p. 27)



Afbeelding 24: Havenkwartier logo  
(Bron: Ontwikkelingsvisie, 2010, p. 96)

Het Havenkwartier wordt op basis van de kernkwaliteiten gepositioneerd (Groote, interview, 2010). Deze punten worden als merkwaarden (kernwaardes) van het Havenkwartier gezien en geven de richting van de (her)ontwikkeling en communicatie aan (Groote, interview, 2010). De communicatienaam *Havenkwartier Deventer ruimte voor ideeën* fungeert als een paraplu voor het gehele gebied. Verschillende gebruikers kunnen met behoud van hun eigen identiteit zich binden aan de overkoepelende naam. De naam van het project heeft zo een bindende functie. Daarnaast kunnen ondernemers, gemeente of andere betrokken bij het gebied gebruik maken van een nieuw logo wat speciaal ontworpen is voor de transformatie van het Havenkwartier Deventer. “Deze partijen kunnen als ambassadeurs worden gezien van het merk” (Groote, interview, 2010). Het nieuwe logo (afbeelding 24) is een visualisatie van de merkwaarde van het gebied en heeft een bindende functie (Groote, interview, 2010). De Groote maakt (in een interview, 2010) duidelijk dat “het Havenkwartier als een sterk merk is en dat de fysieke elementen daarbij ondersteunend zijn”. De positionering, de visualisatie van de merkwaarde in een logo, de titel en de fysieke elementen staan aan de basis van de gebiedsbranding en communicatie.

#### 5.4.4 Toetsing onderzoekskader

In dit toetsingskader wordt naar de instrument mogelijkheden welke in paragraaf 4.2 behandeld zijn teruggegrepen. Er wordt in deze subparagraaf getoetst welke instrument mogelijkheden van toepassing zijn voor deze case. Elk instrument wordt ingeleid met een korte omschrijving.

##### *Belofte*

Een brand kan een toekomst beeld schetsen. De brand eigenaren beloven het gebied in overeenstemming met de toekomstige beeldvorming te realiseren. Deze beeldvorming wordt naar de doelgroep door primaire (marketing) en secundaire (ruimtelijke interventies) wijze gecommuniceerd. Als de belofte de doelgroep bereikt en aanspreekt kan branding van toegevoegde waarde zijn voor de ontwikkeling.

De (her)ontwikkeling van het Havenkwartier is een bijzondere transformatie. Dit komt vooral omdat er tot op heden geen bindend stedenbouwkundig plan is opgesteld. Het ontwikkelingsplan geeft wel de richtlijnen en kaders aan, maar binnen deze kaders is er voor ontwikkelaars en aannemers nog voldoende vrijheid (Groote, interview, 2010). Deze vrijheidsmogelijkheden maakt de (her)ontwikkeling van het Havenkwartier uniek. De gemeente stelt dat alles mogelijk is mits het idee maar binnen de visie past. Zo is er voor zakelijke dienstverlening in standaard kantoorpanden in het Havenkwartier geen plek. "Het gebied moet ontstaan door de mensen die er al zijn en die zich daar willen vestigen" (Groote, interview, 2010). De branding van deze case richt zich vooral op die vrijheid mogelijkheden van het gebied. Het ontwikkelingsplan heeft hier een grote bijdrage in. Dit blijkt al uit de naam: *Havenkwartier Deventer Ruimte voor ideeën*. "Dit is in principe al een goede branding" (Groote, interview 2010). De doelgroep(en) van de ontwikkeling kunnen hun droom (de belofte) realiseren in het gebied. De belofte wordt in het Havenkwartier voor de doelgroep werkelijkheid, beter branding is er niet. De bewoners laten de branding ontstaan.

##### *Commitment*

Door in dezelfde taal te communiceren kan er commitment ontstaan. Branding en de kernwaardes van de identiteit staan hieraan de basis. Branding zorgt in dit geval voor een verbetering in de relatie tussen de betrokken partijen en de relatie met de doelgroep. De vastberadenheid om een goed plan te realiseren tussen de partijen zal hierdoor toenemen.

De interne relatie die tot betere commitment moeten leiden is eigenlijk niet van toepassing op deze case. Dit komt vooral omdat er niet in een (PPS) samenwerking wordt gewerkt. Bij het Havenkwartier komt de transformatie tot stand door zelfrealisatie of kleinschalige project ontwikkeling (Groote, interview, 2010). Het commitment tussen de huidige (vaak creatieve) ondernemers, bewoners en overige partijen is erg groot. De vastberadenheid om een creatieve vrijplaats te realiseren is voor deze partijen een reden om de gebiedsontwikkeling te steunen. Deze partijen zijn ook nauw betrokken bij de vormgeving van het Havenkwartier. Omdat deze partijen aan de basis van branding staan. Kunnen zij als geen andere de branding (extern) communiceren. Dit zorgt tevens voor een consistent gebruik van het imago en branding. De kernwaardes van het gebied komen deels ook van deze partijen. De Groote concludeert (in een interview, 2010) dat de branding gedragen wordt door een bestaande doelgroep. Hij stelt tevens dat dit de branding krachtiger maakt. Een krachtigere branding zorgt ervoor dat de juiste doelgroep wordt aangesproken. Een goed logo, slogan of referentiebeeld levert een positieve bijdrage aan een krachtig branding (Andries Stedenbouwkundige, interview, 2010). Een krachtige branding maakt de vastberadenheid bij de betrokken partijen groot en zorgt voor een goede relatie met de toekomstige investeerders, ondernemers en partijen.

### *Reflectie*

Branding kan in het ontwikkelingsproces als reflectie of geheugensteun dienen. Elke stap in het proces dient gereflecteerd te worden aan de gewenste identiteit. De identiteit met kernwaardes is samengevat in een visie. De visie dient als geheugensteun voor de richting van de ontwikkeling. De kernwaardes fungeren voor de betrokken partijen als ankerpunten, waaraan ze in het proces kunnen vasthouden.

Een geleidelijke transformatie van het Havenkwartier geniet de voorkeur boven een snelle transformatie. Door nieuwe ontwikkelingen in fases naast oude industriële panden te realiseren ontstaat er een gevarieerd gemengd woon-werk klimaat. Door kleine stapjes te nemen blijft de ontwikkeling in het ingeslagen pad. Andries Stedenbouwkundig stelt in een interview dat branding de uitkomst kan reflecteren met wat je wilt, "gaat het de goede kant?". Door keuzes en het proces te reflecteren aan de identiteit is de kans klein dat de ontwikkeling afwijkt met het gewenste imago. In het ontwikkelingsplan zijn identiteit en kernwaardes vertaald. Deze vertaling levert ruimtelijke principes, kaders, kansen en doelstellingen op. De Groote zegt (in een interview, 2010) dat "branding in de vormgeving voor aangrijpingspunten kan zorgen". Branding levert in het Havenkwartier een reflectie en verankerpunten op.

### *Sturend*

Branding kan een sturende rol hebben in het ontwikkelingsproces. De identiteit zal via de ruimtelijke ontwikkelingen overgebracht worden naar de doelgroep. Tijdens het gehele ontwikkelingsproces zal vanaf het begin de identiteit sturend zijn. Die sturende rol in het proces kan beslismomenten opleveren. Dit kunnen bijvoorbeeld de volgende keuzes zijn: in het functionele programma, de vormgeving en de ruimtelijke structuur van een gebied.

De kernwaardes en identiteit zijn bij een goede fasering en kleine ontwikkelingen beter door te voeren dan bij grootschalige projecten. Grote projecten zijn vaak log en zijn moeilijk aan een identiteit te weerspiegelen. Terwijl kleine projecten juist wendbaar zijn in de uitvoering en ontwerpen. Deze kunnen dus beter een identiteit uitstralen. Kleine projecten zoals in het Havenkwartier zorgen voor frisse ideeën. Dit versterkt het creatieve gedachte van het gebied. En zorgt ervoor dat de identiteit van het gebied in het te realiseren vastgoed verankerd blijft. Bij het Havenkwartier zijn de identiteit en kernwaardes verankerd in de vormgeving en het woonprogramma. Op beide punten hebben de stedenbouwkundige zich laten inspireren door de omgeving. Branding heeft in het Havenkwartier het concept en ontwerp overtuigender en sterker gemaakt (Interview Andries Stedenbouwkundige, 2010). Dit heeft er voor gezorgd dat er geen kant-en-klare appartementen worden ontwikkeld, maar avontuurlijke en vrij indeelbare lofts. Deze lofts krijgen een stoere uitstraling met een hoog plafond en ruwe muren. Bij deze woningen zal veel gebruik worden gemaakt van industriële materialen. Deze lofts zijn zowel in industrieel erfgoed als in nieuwbouw te realiseren. Daarnaast hebben de stedenbouwkundige de bouwvolumes zo aangepast dat het industriële havenkarakter behouden blijft. Dit heeft geleid tot betere zichtlijnen, heldere structuur en een goede samenhang. Branding is in dit ontwerpproces sturend en leidend geweest.

## 5.5 Empirische resultaten

In subparagraaf 5.5.1 zijn de resultaten van de casestudie uitgewerkt. Per case worden de volgende branding onderdelen behandeld: inzet moment, invloed, communicatie, identiteit, sturend en richtinggevend en doelgroep. Deze onderdelen zijn in tabelvorm uitgewerkt. Daarnaast vindt er in paragraaf 5.5.2 een confrontatie plaats van de inzetbaarheid van elke instrument. Hierbij zal duidelijk worden welk instrument in de praktijk werkt en welke niet werkt.

### 5.5.1 Praktijk resultaten

| Branding onderdelen | Kanaalzone                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Rotterdam Central District                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Havenkwartier Deventer                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inzet moment        | In deze case beperkt de branding zich tot het Noordelijk deel van de Kanaalzone. Uit de interviews komt duidelijk naar voren dat de branding te beperkt of te laat is toegepast. Voordat branding is toegepast was er al een masterplan. Dit is niet de juiste volgorde. Het is beter om met de branding te beginnen. | De fictieve start van de gebiedsontwikkeling is het moment geweest dat het gebiedsconcept is vastgesteld. Een gebiedsconcept zit tussen een gebiedsvisie en masterplan in (Interview Hol). Hieruit is te herleiden dat branding in de verkenningfase van het proces toegepast Dit is een goed inzetmoment. | In het ontwikkelingsplan Havenkwartier Deventer staan de identiteit en de kernwaardes van het gebied centraal. De kernwaardes gaan uit van de sterke punten van het gebied. Hierin spelen de fysieke elementen (bestaande gebouwen) een grote rol. Het ontwikkelingsplan is opgesteld in verkenningfase van het proces. |
| Invloed             | De (branding)adviseurs hebben een adviesrapport opgesteld. Dit rapport diende als input voor het masterplan. Uiteindelijk zijn de wijzigingen in het masterplan minimaal geweest. Door het adviesrapport is de gemeente wel weer kritisch en scherp naar het proces gaan kijken.                                      | Omdat het gebiedsconcept op het juiste moment is ingezet. Is de identiteit van het gebied in de verdere ruimtelijke producten verankerd. Het gebiedsconcept ligt namelijk aan de basis van het daarop volgende ontwerpproces.                                                                              | Branding zorgt voor een creatieve vertaling van de kernwaardes van het gebied. Daarbij wil branding in het Havenkwartier een eigenzinnig karakter overbrengen op de invulling van het gebied. In deze case wordt veel gebruik gemaakt van de (harde elementen) bestaande gebouwen.                                      |
| Communicatie        | De branding van de Kanaalzone NO verloopt vooral via de nieuwsbrieven. In deze brieven wil de gemeente het imago en verwachtingen van het gebied overbrengen op de doelgroep.                                                                                                                                         | De besluitvorming van het RCD gaat stapsgewijs. Hiermee wordt de identiteit van het gebied in het proces goed verankerd.                                                                                                                                                                                   | Branding geeft kleur aan het Havenkwartier en positioneert het verhaal en concept. Dit is de basis van een goede communicatie.                                                                                                                                                                                          |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identiteit                | De identiteit van Kanaalzone NO en het Diosynth terrein fungeert als een paraplu. Dit leidt dat deze twee delen in goede samenhang worden ontwikkeld. De identiteit wordt verankerd door een sfeer neer te zetten of een beleving te creëren. De architectuur van de gebouwen en vormgeving van het gebied van zijn hierin bepalend. | De identiteit heeft een belangrijk bijdrage voor het succes van het plan. Bij het RCD heeft de identiteit onder de betrokken partijen voor draagvlak gezorgd.                                                                              | De nieuwe identiteit van het gebied komt tot uiting in het hergebruik en het herbestemmen van bestaand vastgoed. Zo worden in silo's en fabriekshallen appartementen gerealiseerd. Door te kijken naar de bestaande omgeving en dat te versterken in nieuwe ontwikkelingen. Wordt de identiteit beter zichtbaar in het gebied. |
| Sturend en richtinggevend | Bij de Kanaalzone NO wordt geadviseerd vanuit één visie te werken. Deze visie zorgt bij de betrokkenen voor sturing en helderheid. Het imago wat wordt nastreeft moet in alle activiteiten van de (her)ontwikkeling centraal staan. Dit geldt vooral voor het opstellen van een programma, ontwerp en ontwikkelingsstrategie.        | Branding heeft in deze case een richtinggevende functie gehad. Zowel op de ontwikkeling van de identiteit als het programma. De branding biedt bij het RCD veel houvast voor het ontwerpproces en de ruimtelijke invulling van het gebied. | In het Havenkwartier draagt de identiteit bij aan de ruimtelijke invulling van het gebied. Dit is vooral op de indeling van de openruimte, het materiaalgebruik, de ontwikkelingsstrategie, het volume van het vastgoed, programma en de zichtlijnen binnen het gebied.                                                        |
| Doelgroep                 | Bij de Kanaalzone NO is niet duidelijk wie de doelgroep is. Bij deze case moet de doelgroep in ieder geval van buiten het gebied komen. Dit maakt de branding lastig. En zorgt ervoor dat de branding geen ambassadeurs heeft.                                                                                                       | Doordat het concept en identiteit stevig staan is de doelgroep ook helder. Het Global concept is op te delen in global en local. Dit vertaalt zich in de volgende doelgroepen: Rotterdamse ondernemingen en internationals.                | Bij branding draait het ook om de attitude van de betrokken partijen en doelgroep (die er al zit). Als deze niet de attitude hebben wordt branding lastig. Bij het Havenkwartier hebben al de betrokken partijen die attitude.                                                                                                 |

Tabel 5: Overzicht empirische resultaten

### 5.5.2 Instrument confrontatie

#### *Belofte*

Branding als belofte lijkt in twee van drie cases voldoende te zijn toegepast. Bij de Kanaalzone zijn er wel kritische opmerkingen dat het toekomstbeeld niet overeenkomt met de werkelijkheid. Daarnaast beperkt de communicatie van de belofte zich bij de Kanaalzone NO tot nieuwsbrieven. Dit in tegenstelling tot Rotterdam Central District waar de belofte opgenomen is in een gebiedsconcept. Welke ook door alle belanghebbende partijen ondertekend is. Bij het RCD heeft de belofte ook een sterke marketing lading. De branding wordt daar onder andere ingezet om investeerders naar het gebied te trekken. De belofte bij de (her)ontwikkeling van het RCD wordt door de belanghebbende gedragen. Dit heeft geresulteerd dat de belofte meer kracht en draagvlak heeft dan die van de Kanaalzone NO. Omdat bij de Kanaalzone geen overkoepelde document is opgesteld, schiet de branding bij deze case op dit punt te kort. Er is wel een adviesrapport voor een deelgebied van de totale Kanaalzone vervaardigd. Maar dit wordt niet door de gehele Kanaalzone gedragen.

De Kanaalzone NO en het Havenkwartier liggen qua opgave dicht bij elkaar. Beide waren voormalige bedrijventerreinen welk getransformeerd worden in woon-werkgebieden. Echter bij de Kanaalzone is de beleving minder sterk dan bij het Havenkwartier. Dit ligt grotendeels aan de doelgroep die men wil benaderen. Bij de kanaalzone moet die van buiten het gebied komen. Dit is bij het Havenkwartier niet het geval. Daar zit de doelgroep al in het gebied. Deze groep zijn gelijk de ambassadeurs van de belofte. De Kanaalzone mist deze ambassadeurs. Dat maakt de belofte van het Havenkwartier zeer sterk en die van de Kanaalzone zwak. Bij het RCD zijn er ook ambassadeurs van de belofte aanwezig. Dit zijn de ondertekende partijen van het concept. Bij het Havenkwartier komt branding als belofte het beste tot uiting. Omdat bij deze transformatie veel vrijheid en mogelijkheden zijn voor ontwikkelaars, investeerders en ondernemers. De doelgroep van deze brand kan in het Havenkwartier zijn toekomstige (ideale) beeld realiseren. Deze vrijheid voor ideeën wordt dan ook sterk naar buiten gecommuniceerd.

#### *Commitment*

Branding gebruiken om commitment tussen de partijen te laten ontstaan, werkt in de praktijk niet altijd. Alleen bij het RCD heeft branding echt tot meer commitment geleid bij de belanghebbende partijen. Dit komt vooral doordat het gebiedsconcept door al de betrokken partijen is ondertekend. Zoals in de case aangegeven is de relatie tussen de partijen niet verbeterd, maar het onderling vertrouwen en commitment wel. Dit heeft er tevens voor gezorgd dat alle neuzen dezelfde kant op staan. Bij de kanaalzone NO heeft branding niet geleid tot een betere relatie of commitment. De branding bijeenkomsten waren te vrijblijvend en de urgentie ontbrak bij de partijen om er vol voor te gaan. Hierdoor is de onderlinge relatie niet verbeterd. Omdat bij het Havenkwartier Deventer niet met een in (PPS) samenwerking van partijen wordt gewerkt. Heeft branding bij deze case ook niet geleid tot een beter commitment tussen deze partijen. Branding heeft in deze case wel draagvlak gecreëerd bij de huidige bewoners en ondernemers. Deze groep steunt de transformatie van het gebied, waardoor de relatie met de doelgroep wel is toegenomen. Daar is het Havenkwartier ook de enige case in. Bij alle cases staan bij zowel de interne communicatie als externe relatie de identiteit en kernwaardes centraal. Daarnaast zijn ook bij alle cases bijeenkomsten of workshops georganiseerd om deze kernwaardes en de identiteit vast te stellen. Deze bijeenkomsten dienen in het begin van het proces plaats te vinden, zoals dat bij het RCD is gebeurt. Bij de Kanaalzone NO is dat te laat gebeurt omdat er al een masterplan was. Bij het Havenkwartier Deventer zijn de bijeenkomsten georganiseerd na het vastlopen van het masterplan. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een snelle doorstart van de (her)ontwikkeling.

### *Reflectie*

Branding als reflectie instrument heeft bij transformatiegebieden zeker een kans van slagen. Het is wel sterk afhankelijk van het commitment tussen de partijen. Omdat elke partij wel zijn eigen optiek heeft over de beste koers van de (her)ontwikkeling. Het is wel van belang dat alle partijen een goed en eenduidig beeld hebben van de gebiedsidentiteit, visie en belofte. De fysieke veranderingen van het gebied kunnen dan gereferenceerd worden aan de identiteit en branding van het gebied. Dit maakt keuzes in het ontwerp of programma makkelijker. Bij alle cases is de reflectie instrument sterk aanwezig. Bij alle cases leveren identiteit en branding een bijdrage in een ontwerp- of programmakeuze. Bij de Kanaalzone NO wordt dit duidelijk gemaakt met figuur 9. Dit figuur laat de interactie tussen het ontwerp en de identiteit zien. Bij het Havenkwartier Deventer is de identiteit goed vertaald in beelden. Dit heeft er toe geleid dat in het ontwikkelingsplan de identiteit van het gebied verankerd zit. Door middel van fotoshops en referentiebeelden levert dit plan een geheugensteun voor de doelgroep(en) op. Bij het RCD is het masterplan aangepast aan het gebiedsconcept. In het gebiedsconcept staan de identiteit en kernwaardes centraal. Met elke aanpassing van het masterplan wordt de identiteit beter zichtbaar. Bij de totstandkoming van het concept zijn veel opties en mogelijkheden bekeken. Dit maakt de gekozen visie sterker.

### *Sturend*

Bij alle cases heeft branding een sturende werking op de ruimtelijke invulling van het gebied. Branding als sturingsinstrument bij binnenstedelijke herstructurering kan in de praktijk slagen. Bij de Kanaalzone NO wordt sterk ingezet om vanuit één (gebieds)brand/identiteit te transformeren. Dit laten de afbeeldingen 12 en 13 goed zijn. De richting van de deelprojecten wordt dan duidelijker, waardoor ook de samenhang tussen projecten toeneemt. Bij het RCD heeft de brand/identiteit er toe geleid dat eerder beslissingen zijn teruggedraaid. Dit geeft de (kracht) mogelijkheden van een sturend identiteit goed weer. Bij het RCD is branding sturend op het type woning, materiaalgebruik en vormgeving van de plint. Het gebiedsconcept ligt aan de basis van diverse ruimtelijke ontwerpen. De brand is in dit geval ook sturend in het ontwerpproces. Bij het Havenkwartier Deventer heeft de branding veel invloed op de ruimtelijke invulling van het gebied. Bij deze transformatie is de visie bindend en de invulling van die visie aan de doelgroep. Omdat de (her)ontwikkeling stapsgewijs gaat hebben de brand eigenaren veel mogelijkheden om de transformatie te sturen. Bij het Havenkwartier heeft branding invloed op de bouwvolumes, type eindgebruiker, type woning en materiaalgebruik. Het hergebruik van bestaande gebouwen speelt hierin een sterke rol.

Dit hoofdstuk is met deze empirische resultaten afgerond. De casestudie heeft de benodigde empirie voor het onderzoek opgeleverd. Deze studie biedt inzicht hoe branding in de praktijk wordt gebruikt en functioneert. Het onderzoekskader heeft voor een goede afbakening gezorgd. Dit heeft een positieve bijdrage geleverd aan de uiteindelijke empirische resultaten. In de conclusie wordt dan ook veelvuldig gebruik gemaakt van de empirie.

# Hoofdstuk 6 Conclusie

Dit hoofdstuk dient als afsluiting van het onderzoek. Uit dit hoofdstuk zal moeten blijken hoe place branding een bijdrage kan leveren aan de ruimtelijke invulling van een gebied. De geraadpleegde theorie uit hoofdstuk 2 en 3 en de onderzochte empirie uit hoofdstuk 5 staan aan de basis van deze conclusie. In dit hoofdstuk zit ook een kritische reflectie verweven. Bij deze reflectie worden conclusies of aanbevelingen voorzien van enkele mitsen en maren.

In het eerste deel (paragraaf 6.1) van de conclusie wordt op beredenerende wijze de deelvragen beantwoordt. De deelvragen worden hierbij kort en bondig behandeld. In paragraaf 6.2 wordt de centrale vraag van het onderzoek voorzien van een antwoordt.

## 6.1 Deelconclusies

*Wat is gebiedsontwikkeling en hoe ziet het proces eruit?*

Gebiedsontwikkeling is een veelzijdig begrip. Gebiedsontwikkeling is op te delen in verschillende categorieën en types. Dit onderzoek heeft zich beperkt tot herstructurering- en transformatiegebieden. Deze gebieden zijn vaak verouderd en de fysieke elementen vervallen. Daarom is het imago van deze voormalige industrieterreinen vaak verwaarloosd. Door het gebied te herstructureren zal het imago van het gebied en de fysieke elementen verbeteren.

Het gebiedsontwikkelingsproces is theoretische in vijf fases (voorverkenning, verkenning, planstudie, realisatie en beheer) op te delen. Bij dit interactief proces zijn verschillende partijen betrokken. Het doel van deze partijen is het realiseren van maatschappelijke ruimtelijke opgave. In het proces worden verschillende ruimtelijke producten vervaardigd. Het (ontwerp)proces begint met het opstellen van een schetsontwerp. Hierbij wordt met grove schetsen de huidige structuur en ideeën in kaart gebracht. Het volgende product is een gebiedsvisie. In deze visie staan doelstellingen, uitvoerstrategieën en ruimtelijke uitgangspunten. De massastudie wordt na de visie en schetsontwerp opgesteld. Deze studie zet de ontwerpen om in blokken. In het daarop volgende masterplan wordt het ontwerp en programma al duidelijker en concreter. In de planstudie van het proces wordt tot slot het stedenbouwkundige ontwerp vervaardigd. In dit ruimtelijke product is het gehele plan tot in detail uitgewerkt. Een kanttekening dient bij de ruimtelijke producten gezet te worden. Omdat elke gebiedsontwikkeling anders is. Zijn ook de ruimtelijke producten per (her)ontwikkeling anders. Het is daarom lastig aan te geven op welke ruimtelijk product branding de meeste invloed heeft.

*Wat is place branding en welke elementen spelen hierbij een rol?*

Place branding is aan de hand van product en corporate branding te positioneren. Product branding draait vooral om de branding van een product van één partij. Corporate branding bestaat uit een samenwerking met meerdere partijen. De overkoepelende organisatie met identiteit staat bij corporate branding centraal. Onderzoekers stellen dat place branding dichter bij corporate branding staat. Zij stellen dat plaatsen te complex zijn om als producten te behandelen. De essentie van place branding is het creëren van een verband tussen de (gebieds)brand en de doelgroep. Place branding kan als overkoepelende paraplu van merken fungeren. Waarbij het een positieve bijdrage aan het imago van een plaats kan leveren. Het imago kan een toekomstbeeld (belofte) zijn. Place branding is pas een succes, wanneer het een meerwaarde oplevert voor de doelgroep. De meerwaarde komt tot stand door een persoonlijke identificatie met de identiteit van de plaats.

De plaatsidentiteit wordt gevormd door zachte en harde elementen. Bij dit onderzoek zijn vooral de harde elementen van belang. Beide elementen staan ook aan de basis van het bepalen van de kernwaardes van een plaats. De bijdrage van de zachte elementen op de identiteit zijn in dit onderzoek niet behandeld. Deze uitwerking van dat onderdeel zou de uiteindelijke resultaten van dit onderzoek kunnen beïnvloeden.

Place branding kan de volgende functies hebben: communicatie, perceptie, waarde versterkend en een relatiemiddel. Via een identiteitbrand of brandlogo kan met de doelgroep gecommuniceerd worden. Een imago kan op de emoties van de doelgroep appelleren. De doelgroep kan op deze manier een positieve perceptie bij een brand hebben. De brand heeft dan een meerwaarde. Place branding kan waarde versterkend zijn voor zowel de producent als de doelgroep. De doelgroep kan met place branding als persoonlijkheid een relatie aan gaan. De doelgroep kan zich op deze wijze identificeren met de persoonlijkheid van het merk. Bij de opsomming van de instrument mogelijkheden dient wel een kanttekening gezet te worden. Deze instrument mogelijkheden zijn zeer kwetsbaar in de interpretatie. Het is mogelijk dat andere onderzoekers met hetzelfde onderzoek met andere bevindingen komen.

#### *Hoe verhoudt place branding zich van gebiedsontwikkeling?*

Place branding bij gebiedsontwikkeling begint met het vaststellen van de plaats identiteit. De plaats identiteit komt tot stand door de harde en zachte elementen van een plaats. Deze elementen worden vertaald in kernwaardes. De kernwaardes samen vormen de identiteit van een plaats. Elke betrokken partij heeft een andere geachte en belang bij het gebied. Dit levert een diversiteit aan kernwaardes op voor het gebied. Al de kernwaardes worden uiteindelijk in een visie bij elkaar gebracht. Deze visie is te vergelijken met de gebiedsvisie die in het ontwikkelingsproces vervaardigd wordt. De ruimtelijke invulling van een gebied wordt vastgelegd in ontwerpen en programma's. Place branding kan pas sturende zijn bij de ruimtelijke invulling als er nog geen ontwerpen zijn. Het is daarom het beste place branding in het begin van het proces toe te passen. De verkenningsfase van het ontwikkelingsproces is daarvoor een geschikt moment. De visie met kernwaardes wordt uiteindelijk doorvertaald in een programma en ontwerp van een ontwikkeling.

Place branding wordt in dit onderzoek op vier verschillende instrumenten mogelijkheden in de praktijk getoetst. Deze instrument mogelijkheden zijn op te delen in proces en inhoud. *Belofte* en *commitment* leveren een bijdrage aan het proces en *reflectie* en *sturend* leveren een bijdrage aan de inhoud van gebiedsontwikkeling.

*Belofte*: Een brand kan een toekomst beeld schetsen. De brand eigenaren beloven het gebied in overeenstemming met de toekomstige beeldvorming te realiseren.

*Commitment*: Door in dezelfde taal te communiceren kan er commitment ontstaan. Branding zorgt hierbij voor een verbetering in de relatie tussen de betrokken partijen en de doelgroep.

*Reflectie*: Branding kan in het ontwikkelingsproces als reflectie of geheugensteun dienen.

Elke stap in het proces dient gereflecteerd te worden aan de gewenste identiteit.

*Sturend*: Branding kan een sturende rol hebben in het ontwikkelingsproces. Tijdens het gehele ontwikkelingsproces zal vanaf het begin de identiteit sturend zijn.

Het is overigens goed mogelijk dat place branding nog andere instrument mogelijkheden kan hebben. Alleen de bovenstaande instrumenten zijn in dit onderzoek in de praktijk getoetst. Het onderzoek zou op dit punt verbeterd kunnen worden.

#### *Wat kan de ruimtelijke bijdrage van place branding bij gebiedsontwikkeling zijn?*

De bijdrage die place branding op de ruimtelijke invulling kan hebben verschilt per gebied of herstructureringsopgave. Het is daarom is het moeilijk te stellen wat de ruimtelijke bijdrage van place branding kan zijn. De ruimtelijk kaders of punten waarop place branding invloed kan hebben zijn wel te aan te duiden. Van de mogelijke brandinginstrumenten die in dit onderzoek zijn getoetst. Hebben *reflectie* en *sturend* de meeste invloed op de ruimtelijke invulling van een gebied.

Place branding gaat uit van de sterke kwaliteiten (kernwaardes) van een gebied. Place branding zet de kernwaardes centraal en borduurt hierop voort. De fysieke elementen (bestaande gebouwen) van een gebied zijn hiervoor belangrijk. De fysieke elementen zijn vaak een goede weerspiegeling van de beeldvorming van dat gebied. In de casestudie ligt de nadruk op fysieke ingrepen. Hergebruik van bestaande gebouwen, her-ontwikkelingen en nieuwe ontwikkelingen zijn voorbeelden van fysieke ingrepen. Place branding zorgt ervoor dat deze ingrepen overeenkomen met de identiteit en kernwaardes van het gebied. De (her)ontwikkelingen van binnenstedelijke gebieden waarbij branding is toegepast zijn schaars. De representativiteit van de uitgevoerde casestudie kan hiermee in geding komen. Nader empirisch onderzoek bij andere herstructureringsgebieden kan nieuwe inzichten bieden en de representativiteit verhogen.

Place branding zorgt voor goede sturing en samenhang tussen de (deel)projecten. Het ontwerp en programma zijn dan makkelijker af te stemmen op het gewenste imago. Place branding fungeert met een gebiedsidentiteit als paraplu voor het gehele gebied. De programma's en de ontwerpen van (deel)projecten dienen onder deze paraplu te vallen. Branding heeft op deze manier een sturende bijdrage op de ruimtelijke invulling van een gebied. Dit levert kaders en richtlijnen op voor het; materiaalgebruik, bouwvolumes, type gebruiker, type woning, zichtlijnen, functioneel programma, vormgeving en architectuurstijl. Voor de interviews bij de casestudie zijn verschillende partijen benaderd. Het was achteraf misschien beter geweest om meer stedenbouwkundige te ondervragen. Omdat de stedenbouwkundige verantwoordelijk zijn voor de ontwerpen. Weten zij als geen ander hoe de ontwerpen tot stand zijn gekomen en wat de invloed van branding hierop is geweest.

## **6.2 Eindconclusie**

Over place branding bij gebiedsontwikkeling is tot op heden weinig bekend. Dit onderzoek heeft getracht inzicht te bieden in de rol die place branding bij gebiedsontwikkeling kan hebben. De focus bij dit onderzoek ligt op de invloed van place branding op de ruimtelijke invulling van binnenstedelijke (industrie)gebieden. Op basis van theorie en empirie zal bepaald worden in welke fase en hoe place branding een bijdrage kan leveren aan de invulling van deze gebieden.

Transformatie- en herstructureringsgebieden zoals die in dit onderzoek centraal staan doen er goed aan om een overkoepelende identiteit te hebben. Een heldere identiteit zorgt voor sturing in een dynamisch proces, een identificatie met de persoonlijkheid van de doelgroep(en) en het aantrekken van een nieuwe doelgroep(en). De huidige bewoners, eigenaren, gebruikers en nieuwe doelgroep(en) dienen als ambassadeurs van die identiteit te fungeren. De identiteit krijgt hierdoor meer lading en draagvlak. Het vaststellen van de identiteit gaat op basis van de sterke en unieke punten van een gebied, ook wel kernwaardes genoemd. Dit kunnen economische, culturele en historische waarden zijn. Hoe sterker deze kernwaardes worden herkend door de doelgroep(en), hoe sterker de identiteit is. Place branding kan de kernwaardes met een identiteit koppelen en deze doorvertalen in een programma of ontwerp. Place branding staat vanuit dit oogpunt aan de basis van het bepalen van de kernwaardes en identiteit van het gebied. De branding zorgt ervoor dat bij alle activiteiten van de (her)ontwikkeling de identiteit centraal staat. Zo ook bij de fysieke ingrepen op het vastgoed in een gebied. Vastgoed wordt op deze manier de fysieke drager van een brand of gebiedsidentiteit. Het bestaande en nieuwe vastgoed wordt op deze manier gebruikt om draagvlak te creëren. Het is verstandig om bij de transformatie van een gebied niet te beginnen met fysieke ingrepen op het vastgoed, maar om daar juist mee te eindigen.

Place branding kan vanaf het begin van het ontwikkelingsproces de identiteit overbrengen en vast zetten. In principe kan place branding bij aanvang van elke fase ingezet worden. Dit is afhankelijk met welk doel place branding wordt ingezet. Voor wat betreft de invloed op de ruimtelijke invulling van een gebied is het verstandig om place branding zo vroeg mogelijk in het ontwikkelingsproces toe te passen. Place branding kan pas van invloed op de ruimtelijke invulling zijn als er nog geen ontwerp of programma is. Het is daarom noodzakelijk place branding in het begin van het proces in te zetten om een ruimtelijke bijdrage te leveren. Kort na het initiatief van de ontwikkeling is een goed moment, omdat vanaf dat moment de ruimtelijke producten nog vervaardigd moeten worden. Place branding kan mits het goed ingezet wordt invloed hebben op de massastudie, masterplan en stedenbouwkundig plan kan place branding. Als place branding halverwege in de planstudie (haalbaarheidsfase) wordt ingezet. Loopt de ontwikkelaar het risico de verkeerde doelgroep aan te spreken of een functioneel programma te realiseren wat niet aansluit op het gebied. Hierdoor komt de ontwikkelaar in problemen. Als branding op het juiste moment wordt ingezet kan het invloed hebben op het ruimtelijke kader, functioneel programma en vormgeving van het gebied. De invloed van branding is in deze richtinggevend en sturend in het ontwerpproces. Op basis van de empirie is te constateren dat de invloed van place branding afhankelijk is van de herstructureringsopgave. Zoals eerder vermeldt is het lastig aangeven in hoeverre place branding van invloed kan zijn op de ruimtelijke invulling. De fysieke ingrepen verschillen per opgave. De kaders of richtlijnen waarop place branding een bijdrage kan leveren zijn wel aan te geven. Place branding kan op de volgende ruimtelijke elementen een bijdrage leveren: vormgeving van gebouwen, gebruik van de bestaande structuur/gebouwen, samenhang en structuur binnen het gebied, type woning en gebruiker, functioneel programma, de bouwvolumes en zichtlijnen.

Het mag na deze conclusie duidelijk zijn dat place branding wel degelijk van invloed kan zijn op de ruimtelijke invulling van een gebiedsontwikkeling. Dit wordt door zowel de theorie als de empirie onderbouwd. Omdat dit onderzoek zich tot één type gebiedsontwikkeling beperkt. Zijn ook de empirische resultaten, conclusie en aanbevelingen op dat type ontwikkeling van toepassing. Het kan overigens interessant zijn om voor andere type ontwikkelingen een soort gelijk onderzoek uit te voeren. Het inzicht in de inzetbaarheid van place branding bij gebiedsontwikkeling wordt hierdoor groter.

### **6.3 Aanbevelingen**

In deze paragraaf worden aanbevelingen gedaan op basis van het onderzoek. De aanbevelingen richten zich op alle betrokken partijen die actief bezig zijn bij de ruimtelijke invulling van binnenstedelijke herstructureringsgebieden.

1. Uit het onderzoek blijkt dat place branding meer is dan een slogan, logo of plakkende naam. Place branding gaat over een totale communicatie en is sturend op alle activiteiten van de gebiedsontwikkeling. Een slogan of logo kunnen wel ondersteunend zijn voor de totale communicatie. Vooral de secundaire communicatie (marketing) kan hiervan gebruik maken.
2. Place branding is geen individueel proces. Door de betrokken partijen in het proces te participeren creëer men draagvlak en commitment. Deze partijen dienen wel dezelfde attitude te hebben. Place branding kan hierdoor in het vervolg krachtiger ingezet worden. Daarnaast is voor slagen van de branding ook zeer belangrijk ambassadeurs voor de brand te hebben. De ambassadeurs dragen en promoten de brand.
3. Creëer een meerwaarde voor de doelgroep(en). Place branding als belofte creëert een meerwaarde. Uit de empirie blijkt dat place branding als belofte in de praktijk is in te zetten. Dit onderdeel is in deze rapportage onderbelicht. Nader onderzoek is gewenst om hierover harde aanbevelingen te geven.

4. De gerealiseerde (deel)projecten dienen overeen te komen met de belofte van de brand. Het eerste (deel)project dient een goede vertaling te zijn van de gebiedsidentiteit/ brand. Indien het resultaat niet overeenkomt met de belofte zal de ontwikkeling draagvlak verliezen. Projecten die wel overeenkomen met de belofte kunnen als referentiekader fungeren voor het verdere verloop van de (her)ontwikkeling. Deze projecten leveren daarnaast een bijdrage aan de primaire en secundaire communicatie van Kavatzis. Een nadeel van dit onderzoek is dat de geselecteerde cases nog niet zijn gerealiseerd. Het is hierdoor niet mogelijk visueel vast te stellen of de brand/identiteit in het gebied terugkomt of verankerd is in het vastgoed.
5. Bij place branding is het zaak om niet alleen naar het verleden te kijken, maar ook naar de toekomst. De historie en het karakter van een plaats zijn goed te gebruiken voor het vaststellen van de gebiedsidentiteit en kernwaarden. Een focus op de toekomst kan branding duidelijker en scherper maken.
6. Uit de empirie komt duidelijk naar voren dat het beter is om een transformatiegebied niet in losse (deel)projecten te branden, maar in zijn geheel. De kans dat branding bij losse (deel)projecten slaagt is klein. De branding van één gebied zorgt voor meer draagvlak en sturing. Het creëert tevens een goede samenhang tussen de (deel)projecten.
7. Place branding kan ondervoorbehoud sturend zijn op de ruimtelijke invulling van een gebied. Het dient wel in ieder geval wel aan het begin van het ontwikkelingsproces te worden ingezet. Place branding kan dan richtinggevend en sturend zijn voor de te vervaardigen ruimtelijke producten en programma's.

# Literatuurlijst

Ashworth, G. (2009). The instruments of place branding: How is it done?, European spatial research and policy, Groningen.

Baker, B. (2007). Destination branding for small cities: The essentials for successful place, Creative leap books, Portland USA.

Bijlsma, L., Bergenhenegouwen, G., Schulchter, S., Zaaier L. (2008). Transformatie van woonwijken met behoud van stedenbouwkundige identiteit, NAI uitgevers, Rotterdam.

Cobraspen (2010) Vastgoed ontwikkeling, vinddatum 28 juni 2010.  
<http://www.cobraspen.nl/content/image/images/custom/30.jpg>

Concire (2010). Ontwikkelaar van gebiedsconcepten, vinddatum 28 juni 2010.  
[http://www.concire.nl/visie.php?sub=de methode](http://www.concire.nl/visie.php?sub=de%20methode)

Deloitte Real Estate Advisory (2008). Alleen ga je sneller, samen kom je verder, de toekomst van publiek-private samenwerking, Veenman Drukkers, Rotterdam.

Dienst Landelijk Gebied, (2007). De kapstok gebiedsontwikkeling, Utrecht.

Dinteren, J., Zwanikken, T., Kruif, J., Delforterie, T., Krabben, E., Zeeuw, F. (2008). Deel 1: hoofdrapport: Voorbeeldprojecten gebruik grondbeleidsinstrumentarium, Ministerie van VROM.

Dusseldorp, S. (2008). Whats in a brand: Branding als start van binnenstedelijke gebiedsontwikkeling, afstudeerrapport TU Delft, Den Haag.

Gemeente Nijmegen, Rabo Vastgoed & Lodewijk Baljon Landschapsarchitecten (2007) Waalfront Nijmegen, Masterplan, Nijmegen.

Gulier, G. (2005). Urban designscapes and the production of aesthetic consent, Leeds school of Architecture, Landscape and design, Leeds.

Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands, Journal of Vacation Marketing, Vol. 10, No. 2, London.

Jaffe E., Eugene D. (2006). National image & competitive advantage: The theory and practice of place branding, Copenhagen, Business school press.

Kavaratzis, M. (2008). From city marketing to city branding: An interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens, Groningen.

Kavaratzis, M. Ashworth, G.J. (2005). City branding: An effective assertion of identity of a transitory marketing trick?, Urban and Regional Studies Institute, University of Groningen, Groningen.

KEI (2010) Kenniscentrum stedelijke vernieuwing, vinddatum 28 juni 2010.  
[http://www.kei-centrum.nl/view.cfm?page\\_id=1897&item\\_type=project&item\\_id=5](http://www.kei-centrum.nl/view.cfm?page_id=1897&item_type=project&item_id=5)

Leupen, B., Grafe, C., Kornig, N., Lampe, M., Zeeuw, P. (2005). Ontwerp en analyse, Uitgeverij 010, Rotterdam.

Maarsengroep (2010) Vastgoedinvesteringen, vinddatum 28 juni 2010.  
<http://www.maarsengroep.nl/media/uploaded/weenapoint2.jpg>

Meere, F., Graaf, P., Fortuin, K. (2005). Branding, wijkidentiteit als aangrijpingspunt voor stedelijke vernieuwing, Sociale interventie, 2, 31-38. Utrecht.

Ministerie van Volkshuisvesting, de Ruimtelijke Ordening en het Milieubeheer & Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (2009). De reiswijzer gebiedsontwikkeling: Een praktische routebeschrijving voor marktpartijen en overheden, Den Haag.

Ministerie van Volkshuisvesting, de Ruimtelijke Ordening en het Milieubeheer, Adviescommissie Gebiedsontwikkeling (2005). De praktijk van gebiedsontwikkeling; ontwikkelkracht, eindrapport, Lysias Consulting Group BV, Amersfoort.

Ministerie van Volkshuisvesting, de Ruimtelijke Ordening en het Milieubeheer, Handreiking voor duurzame gebiedsontwikkeling, vinddatum 23 april 2010, op <http://www.ruimtexpmilieu.nl/index.php?nID=999>

Moilanen, T., Rainisto, S. (2009). How to brand nations, cities and destinations, A planning book for place branding, Palgrave Macmillan, Houndmills, Basingstoke, Hampshire, U.K.

Morgan, N., Pritchard, A., Pride, R. (2004). Destination branding, Creating the unique destination proposition, Elsevier, Oxford, U.K.

Neumeier, M. (2006). The Number One Strategy of High-Performance Brands, Peachpit Press.

Organisation for Economic Co-operation and Development (2007). Competitive cities: A new entrepreneurial paradigm in spatial development, Paris, France.

Rainisto, S. (2003). Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States, Helsinki University of Technology, Helsinki.

Rantisi, N., Leslie, D. (2006). Branding the design metropole: The case of Montreal, Canada, Department of Geography, Planning and Environment, Concordia University, Montréal.

Ratingen, B. (2008, september). Een belofte van waarde, Real Estate magazine, 59, 8-12.

Reinders, L. (2008, september). Branding: kernwaarde voor gezamenlijk opdrachtgeverschap, Real Estate magazine, 59, 27-30.

Roeloffzen, J. (2004). Een procesaanpak voor integrale gebiedsontwikkeling, een haalbare kaart?, TNO, Delft.

Rooy, P., Luin, A., Dil, E. (2006). Nederland boven water: Praktijkboek gebiedsontwikkeling, Habiforum, Gouda.

Vijgenboom, M. (2008). Branding en gebiedsontwikkeling: Een hype of manier van werken, scriptie MSC, Rotterdam.

Vitliello, R., Willcocks, M. (2006). The difference is in the detail, the potential of detail as a place branding tool and its impact upon our perceptions and responses, Place branding, Issue 3, volume 2. Palgrave Macmillan.

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (2005). Verbeelden, verbinden, verwezenlijking, handreiking ruimtelijke ontwikkelingsstrategie voor gemeenten, VNG uitgeverij, Den Haag.

Wagenmakers, J., Buist, J. (2007). Marketing vastgoed, Wolters-Noordhoff, Groningen,

Ward, S. (2002). Planning the Twentieth-Century City: The advanced capitalist world, John Wiley and Sons, New Jersey, USA.

Wessels, P. (2010, 8 juni). De stad vindt zichzelf opnieuw uit. PropertyNL, 89.

Zeeuw, F. (2007). De engel uit het marmer: Reflecties op gebiedsontwikkeling, TU Delft, Delft.

# Bijlage 1 Interview

## Vragenlijst

Naam:.....  
Functie: .....  
Organisatie: .....

### Betrokkenheid

1. Hoe is uw organisatie betrokken bij de gebiedsontwikkeling?

.....  
.....  
.....

2. Waarom is uw organisatie betrokken bij de gebiedsontwikkeling?

.....  
.....  
.....

3. Uit welke fases bestaat het ontwikkelingsproces en in welke fase bevindt de ontwikkeling zich nu?

.....  
.....  
.....

4. Wanneer is uw organisatie betrokken geraakt bij de gebiedsontwikkeling?

.....  
.....  
.....

### Proces

5. Hoe is het nieuwe concept/identiteit van het gebied tot stand gekomen? Hoe ziet het brandingproces eruit?

.....  
.....  
.....

6. Welke partijen zijn betrokken bij het brandingproces of bij de totstandkoming van het concept/identiteit?

.....  
.....  
.....

7. Welke rol heeft uw organisatie hierin gespeeld?

.....

.....

.....

8. In welke fase van het ontwikkelingsproces is branding toegepast?

.....

.....

.....

### **Brandinginstrument**

9. Welke functie heeft branding, het concept of de nieuwe identiteit in het proces van de gebiedsontwikkeling?

.....

.....

.....

10. Met welke doel is branding toegepast bij de ontwikkeling?

(In het doel wordt de bestaansgrond van de functie in kernachtige formuleringen omschreven)

.....

.....

.....

### **Ruimtelijke invulling / ontwerp**

11. Welke ruimtelijke producten zijn er tijdens het proces vervaardigd?

.....

.....

.....

12. Welke bijdrage heeft branding, het concept of de nieuwe identiteit geleverd aan het ontwerpproces van die ruimtelijke producten?

.....

.....

.....

13. Welke bijdrage heeft branding, het concept of de nieuwe identiteit geleverd aan de ruimtelijke invulling van een gebied?

.....

.....

.....

14. Hoe komt de nieuwe identiteit van het gebied tot uiting in het te realiseren vastgoed?

.....

.....

.....

### Vervolg

15. Hoe kan branding, het concept of de nieuwe identiteit invloed hebben op het ontwerp / ruimtelijke invulling van het gebied?

.....

.....

.....

16. In welke fase kan branding, het concept of de nieuwe identiteit de grootste bijdrage leveren aan het ontwerp / ruimtelijke invulling van het gebied?

.....

.....

.....

17. Hoe veranker je de nieuwe identiteit de gebiedsontwikkeling?

.....

.....

.....

Zet een krijs in het vak wat van toepassing is. In welke mate beïnvloedt de identiteit de links staande punten.

|                                    | Niet | Weinig | Matig | Veel |
|------------------------------------|------|--------|-------|------|
| Schetsontwerp                      |      |        |       |      |
| Gebiedsvisie                       |      |        |       |      |
| Massastudie                        |      |        |       |      |
| Masterplan                         |      |        |       |      |
| Stedenbouwkundig ontwerp           |      |        |       |      |
| Functioneel programma              |      |        |       |      |
| Ruimtelijk samenhang in het gebied |      |        |       |      |
| Volume van het vastgoed            |      |        |       |      |
| Architectuur van het vastgoed      |      |        |       |      |
| Woningtypologie                    |      |        |       |      |
| Woningprogramma                    |      |        |       |      |
| Verkeerstructuur                   |      |        |       |      |
| Groenstructuur                     |      |        |       |      |

# Bijlage 2 Case documentatie

## Kanaalzone Apeldoorn

### Documentatie:

Bureau BUITEN, Urban Xchange (2008). Adviesrapport Kanaalzone Noordoost en Diosynthe locatie Apeldoorn, identiteit en doelgroepen, Gulpen, Utrecht  
Gemeente Apeldoorn (2007). Informatiebijeenkomst Kanaalzone Noordoost, Gemeente Apeldoorn (2008). Bewonersbrief, 10 oktober 2008, Apeldoorn.  
Gemeente Apeldoorn, Programma bureau Kanaalzone en Projectteam Kanaalzone Noordoost et al. (2009). Masterplan concept, Kanaalzone Noordoost, Apeldoorn.  
Gemeente Apeldoorn, Programma bureau Kanaalzone en Projectteam Kanaalzone Noordoost et al., (2010). Ontwikkelingsvisie Kanaalzone, Apeldoorn.

### Internetsites:

[www.apeldoorn.nl](http://www.apeldoorn.nl) (d.d. 18 mei 2010)  
[www.kei-centrum.nl](http://www.kei-centrum.nl) (d.d. 1 mei 2010)  
[www.bureaubuiten.nl](http://www.bureaubuiten.nl) (d.d. 17 mei 2010)  
[www.urbanxchange.nl](http://www.urbanxchange.nl) (d.d. 18 mei 2010)  
[www.placebranding.com](http://www.placebranding.com) (d.d. 18 mei 2010)  
[www.bouwfonds.nl](http://www.bouwfonds.nl) (d.d. 18 mei 2010)

### Interviews:

Bouwfonds, Edward Zevenbergen, ontwikkelmanager.  
Bureau Buiten, Joost Hagens, mede oprichter adviesbureau voor economie en omgeving.  
UrbanXchange, Huub Kloosterman, eenmansadviesbureau over stedelijke ontwikkelingen.

## Rotterdam Central District

### Documentatie:

Concire (2007). Gebiedsconcept voor de toekomst van het Stationskwartier: Weena I Global City District, Rotterdam.  
Luijten A. (2007). De stad wordt op ooghoogte gemaakt, niet door de skyline, Building Business magazine, 24 t/m 27, Maarsse.

Gemeente Rotterdam dS+V (2008). Folder Centraal District Rotterdam,  
Gemeente Rotterdam dS+V (2009). Ontwerp Structuurvisie CONCEPT, Rotterdam Central District, Rotterdam  
Gemeente Rotterdam dS+V, Maxwan architects and urbanists (2008). Stedenbouwkundig plan 2007, Centraal District Rotterdam, Rotterdam  
Gemeente Rotterdam dS+V, Maxwan architects and urbanists (2009). Beeldkwaliteitsplan, Rotterdam Central District, Rotterdam

### Internetsites:

[www.rotterdam-centraldistrict.nl](http://www.rotterdam-centraldistrict.nl) (d.d. 23 april 2010)  
[www.obr.rotterdam.nl](http://www.obr.rotterdam.nl) (d.d. 23 april 2010)  
[www.rotterdamcentraal.nl](http://www.rotterdamcentraal.nl) (d.d. 24 april 2010)  
[www.concire.nl](http://www.concire.nl) (d.d. 27 april 2010)  
[www.maxwan.com](http://www.maxwan.com) (d.d. 27 april 2010)  
[www.smartwonen.nl](http://www.smartwonen.nl) (d.d. 28 april 2010)

### Interviews:

Concire, Carol Hol, directeur adviesbureau conceptuele gebiedsontwikkeling.  
Dienst Stedenbouw en Volkshuisvesting, Francios Konings, stedenbouwkundig ontwerper.

## **Havenkwartier Deventer**

### Documentatie:

Beek, F. (2004). Folder Havenkwartier Deventer, Lingotto Vastgoed, Amsterdam

Gemeente Deventer et al. (2009). Ontwikkelingsstrategie Havenkwartier Deventer, ontwikkelingsscenario's, Deventer

Gemeente Deventer et al., (2010). Ontwikkelingsplan Havenkwartier Deventer, Ruimte voor ideeën, Deventer.

Gemeente Deventer, Arkus, et al. (2008). Ontwikkelingsvisie Havenkwartier Deventer, verbindingen en zichtbaarheid, visie voor de openbare inrichting, Deventer.

### Internetsites:

[www.deventer.nl](http://www.deventer.nl) (d.d.14 mei 2010)

[www.havenkwartier.org/overhk/](http://www.havenkwartier.org/overhk/)(d.d.14 mei 2010)

[www.lingotto.nl](http://www.lingotto.nl) (d.d.14 mei 2010)

[www.urbanmind.nl](http://www.urbanmind.nl) (d.d.14 mei 2010)

[www.stedenbouwkundige.nl](http://www.stedenbouwkundige.nl) (d.d.14mei 2010)

### Interviews:

Urbanmind, Wouter Groote, adviseur in complexe ontwikkelingsprojecten in de stad.

Andries Geerse Stedenbouwkundige, Marek Vogt en Onno van Rieven, bureau wat zich richt op complexe projecten in de bestaande stad.

# Bijlage 3 Figuren, afbeeldingen en tabellenoverzicht

## Figuren

- Figuur 1: Gebiedsontwikkelingsproces in vier fases
- Figuur 2: Gebiedsontwikkelingsproces in vijf fases
- Figuur 3: Gebiedsontwikkelingsproces met ruimtelijke producten
- Figuur 4: Merkidentiteit en merkimago
- Figuur 5: Componenten van een brand
- Figuur 6: Plaatsidentiteit
- Figuur 7: Totale communicatie
- Figuur 8: Gewenste identiteit

## Afbeeldingen

- Afbeelding 1: Massastudie Central District Rotterdam
- Afbeelding 2: Masterplan Waalfront – Nijmegen
- Afbeelding 3: Stedenbouwkundig ontwerp Sugercity - Halfweg
- Afbeelding 4: Marketing
- Afbeelding 5: Branding
- Afbeelding 6: Gebiedscontouren Kanaalzone
- Afbeelding 7: Historisch pand
- Afbeelding 8: Foto werksessie
- Afbeelding 9: Foto werksessie
- Afbeelding 10: Foto werksessie
- Afbeelding 11: Deelontwerp Kanaalzone
- Afbeelding 12: Situatie waarbij plandelen eigen doelen nastreven
- Afbeelding 13: Situatie waarbij plandelen dezelfde doelen nastreven
- Afbeelding 14: Activiteiten Central District Rotterdam
- Afbeelding 15: Mixone verbeeld in een visie
- Afbeelding 16: Concire methode
- Afbeelding 17: Analysemodel voor de gebiedspositionering
- Afbeelding 18: Vrije ontwikkelingsruimte en Mixone
- Afbeelding 19: De branding vertaald in beelden
- Afbeelding 20: De branding vertaald in beelden
- Afbeelding 21: Havenkwartier vanuit de lucht
- Afbeelding 22: Stedenbouwkundige structuur
- Afbeelding 23: Hergebruik van een fabriekshal
- Afbeelding 24: Havenkwartier logo

## Tabellen

- Tabel 1: Casestudie overzicht
- Tabel 2: Hoofdzaken Kanaalzone
- Tabel 3: Hoofdzaken Rotterdam Central District
- Tabel 4: Hoofdzaken Havenkwartier Deventer
- Tabel 5: Overzicht empirische resultaten