

CITY- EN GEBIEDSMARKETING

Michel Buhrs studeerde Bestuurskunde en Communicatiewetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam en de Rijksuniversiteit Utrecht. Na zijn studie was hij onder meer communicatieadviseur in de gemeenten Haarlem en Utrecht en directeur van een communicatieadviesbureau. Sinds 2008 is hij oprichter en directeur van Bureau Buhrs, bureau voor communicatie en gebiedsmarketing. Dit middelgrote fullservicebureau werkt voor overheden, projectontwikkelaars, woningcorporaties, winkeliersverenigingen en publiek/private organisaties. Buhrs publiceerde vele artikelen in communicatie- en bestuurskundige vakbladen. In 2002 schreef hij het boek *Gestructureerde onzekerheid: Raamwerk interactief beleid en communicatie*. In 2008 verscheen de voorganger van het boek dat u nu in handen heeft: *Gebiedsmarketing: kiezen voor een succesvolle toekomst voor locatie, wijk en stad*. Het liefst is hij echter werkzaam als adviseur in het veld: bij projecten zoals in dit boek beschreven.





City- en gebiedsmarketing

Kiezen voor een succesvolle toekomst voor stad, wijk, woon- werk- en winkelgebied

Michel Buhrs

Met medewerking van

Marijke Manshanden

Kim van Eerde

Volker Licht

Lise Roodbol

Bart Kooijman

Marinka van Vliet

Leonie van der Laan

Hanneke Luitwieler

Paulien Schieven

Willem Brethouwer

Agnes Franzen

Hester Bunnik

SCRIPTUM

www.scriptum.nl
info@scriptum.nl

Copyright © 2016 Bureau Buhrs

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any other means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any other information storage and retrieval system, without permission from the publishers.

ISBN 978 94 6319 013 8 / NUR 801 – Management

Inhoud

Voorwoord	8
-----------	---

DEEL 1 **Methodiek**

1 Gebiedsmarketing	15
2 Brandstation, methodiek voor gebiedsmarketing	21

DEEL 2 **Verdieping**

3 Doelgroepen en leefstijlen	38
4 Merkwaarden maken het gebied	47
5 Van positionering naar creatief concept	53
6 Een nieuw gebied, een nieuwe naam	64
7 Systemisch onderzoek: het onderzoek van morgen	68
8 De organisatie van de gebiedsmarketing	74

DEEL 3 **Praktijk**

9 Regio-en citymarketing: stand van de stad	81
Case 1 Kampen	90
Case 2 Venlo	97
Minicase 1 Diemen	105
Minicase 2 Pijnacker-Nootdorp	107
Minicase 3 Goes	109
Minicase 4 Den Helder	111
Minicase 5 Uithoorn	113
Minicase 6 Linielint	114
Minicase 7 Huntington Beach	115

10	Locatieontwikkeling: van Vinex naar variëteit	118
	Case 1 Ackerswoude 123	
	Case 2 Oude Tempel 128	
	Minicase 1 Emmelhage 134	
	Minicase 2 Vaart 136	
	Minicase 3 Nieuw Zuid 138	
	Minicase 4 Leiden Centraal 139	
	Minicase 5 Binnenhof 142	
	Minicase 6 Skyline 144	
	Minicase 7 Stadshagen 145	
11	Werklocaties: van monofunctioneel naar identiteit	148
	Case 1 Tech Lane Ghent 156	
	Minicase 1 Ede 160	
	Minicase 2 Toemaatragel 162	
	Minicase 3 Sloterdijk Centrum 164	
12	Branding winkelgebieden: uitverkoop of nieuwe collectie?	166
	Case 1 Beethovenstraat 172	
13	Wijken in beweging: de waarde van de wijk(marketing)	178
	Case 1 Stekkenberg 184	
	Minicase 1 Struyckenwijk 191	
	Minicase 2 Muziekwijk 194	
	Minicase 3 Oosterparkwijk 196	
	Minicase 4 Doornakkers 199	
	Minicase 5 Wijken Rijswijk 201	
	Minicase 6 Vincie73 203	
	Geraadpleegde literatuur	205
	Noten	207



M

Richardson Central

Voorwoord

Regio's, steden, wijken, winkelgebieden, bedrijventerreinen en nieuwbouwprojecten worden tegenwoordig steeds vaker als merken in de markt gezet, zodat ze zich kunnen onderscheiden van de concurrentie. Gebeurde dit vroeger door snel een promotiecampagne in elkaar te draaien, tegenwoordig gebeurt dit meer en meer op een professionele en onderbouwde manier. Eerst komt de nadruk te liggen op het ontwikkelen van onderscheidende producten op basis van een scherpe positionering, die vervolgens ook goed gepromoot worden. Overheden, ontwikkelaars, corporaties, winkeliersverenigingen, VVV's, maar ook architecten, stedenbouwkundigen en communicatiebureaus proberen vanuit hun eigen discipline aan de professionalisering een bijdrage te leveren.



Meestal wordt het vakgebied aangeduid met gebiedsmarketing, maar ook termen als place branding, locatiemarketing, citymarketing, buurtmarketing en wijk- of streetbranding komen voor. Het is niet belangrijk welke term wordt gebruikt. Dit boek biedt *de* methodiek om de gebiedsmarketing op de diverse niveaus aan te pakken: de Brandstation-methodiek. Deze aanpak is inmiddels ruim tien jaar toegepast, beproefd en geoptimaliseerd.

Brandstation-methodiek

Met de Brandstation-methodiek kunt u op verschillende schaalniveaus uit de voeten. De methodiek biedt een complete, praktische en uitgekiende aanpak waarmee partijen in vijf stappen komen tot gefundeerd positioneren, 'branden', ontwikkelen en promoten van gebieden. Zowel groot als klein. In het in 2008 verschenen boek *Gebiedsmarketing* – de voorloper van dit boek – is de methodiek beschreven en zijn al zo'n twintig cases besproken. In het voorliggende boek is de methodiek aangescherpt en worden nog eens dertig van de meest interessante cases besproken die ons bureau de laatste zeven jaar heeft mogen uitvoeren op basis van de Brandstation. De cases bevatten een dwarsdoorsnede van gebiedsmarketing voor



alle mogelijke gebieden: steden, wijken, winkelstraten, werklocaties, woonlocaties, stationsgebieden et cetera. Projecten die net opstarten, projecten die bijna klaar zijn, projecten waar we lang bij betrokken zijn en projecten waar we kort aan hebben gewerkt. Het is vanuit onze positie als bureau heel moeilijk om de aanpak van de gebiedsmarketing voor een project van begin tot eind te volgen. Vaak is dat namelijk een kwestie van jaren en jaren. Dat is jammer. Tegelijkertijd: wie is er nu in de gelegenheid om de lessen van vijftig cases te delen? Dit was voor mij de belangrijkste reden om de handschoen nog eens op te pakken en aan een nieuw boek te werken. Al deze kennis en ervaringen moeten gedeeld worden! Het boek is nadrukkelijk een teamprestatie. Allereerst zijn alle projecten natuurlijk mede uitgevoerd door collega's, opdrachtgevers en andere inhoudelijke bureaus. Daarbij is door alle collega's en enkele andere deskundigen meegeschreven. Maar ook de vormgevers die al de prachtige concepten ontwierpen, hebben daarmee een belangrijke bijdrage geleverd.

De Brandstation-methodiek is in al de projecten toegepast in samenwerking met verschillende partijen als ontwikkelaars, corporaties, overheden, winkelbeleggers, winkeliers- en ondernemersverenigingen, bewonerscollectieven en alle mogelijke vakinhoudelijke disciplines. Door met hen gezamenlijk naar optimalisatie te zoeken, hebben we forse stappen voorwaarts kunnen maken en is de methodiek aangescherpt. Ook door de crisis was er druk vanuit de markt om per project zo snel en efficiënt mogelijk tot resultaat te komen. Ik durf te beweren dat de methodiek nu zo goed als vervolmaakt is. De reacties van onze klanten bevestigen dat.

Voor wie?

Als u wilt weten of dit een boek voor u is, moet u zichzelf het volgende afvragen: *Ben ik (beroepsmatig of persoonlijk) geïnteresseerd in hoe positioneringen of imago's van gebieden tot stand komen, hoe dit kan leiden tot specifieke keuzen voor beleid en producten en hoe dit alles wordt gecommuniceerd aan de juiste doelgroepen?* Indien uw antwoord 'ja' is, dan zult u zich met dit boek niet vervelen. Waarschijnlijk bent u dan ook een gebiedsmanager, project-

ontwikkelaar, projectleider, marketeer, communicatieadviseur, reclamekundige, econoom, stedenbouwkundige, evenementcoördinator, winkelstraatmanager, actieve bewoner, medewerker bij corporatie of gemeente, architect, leisure-manager, aannemer, makelaar, wethouder of burgemeester. Of misschien wilt u dit wel worden. Ook kunt u natuurlijk gewoon iemand zijn die geïnteresseerd is hoe vakmensen aan de slag gaan met uw stad, woon-, winkel- of werkomgeving.

Ook voor vele studenten is dit een interessant boek. Het vorige boek *Gebiedsmarketing* wordt op veel onderwijsinstellingen gebruikt. Op diverse HBO-opleidingen mag ik ook regelmatig gastcollege geven, wat ik altijd een inspirerende ervaring vind. Ook vanuit deze opleidingsinstituten werd al enige tijd voorzichtig gehint of het niet tijd werd voor een actuele versie van het boek. Wel, hierbij. Ik hoop dat jullie er weer jaren plezier van hebben! Dat dit boek de titel *City- en gebiedsmarketing* heeft gekregen is mede te danken aan het feit dat het boek vooral op opleidingen Citymarketing wordt gebruikt. Behalve deze praktische reden is er ook een inhoudelijke reden voor de andere titel. De laatste jaren zien we veel meer aandacht voor de citymarketing bij alle gemeenten in Nederland en Vlaanderen. Daarbij wordt de marketing van andere gebieden steeds vaker direct gekoppeld aan de marketing van de desbetreffende stad of gemeente. Een erg goede ontwikkeling!

Opbouw boek

Allereerst worden in Deel I de verschillende definities weergegeven en de stappen van de methodiek behandeld. In Deel II hebben we een aantal belangrijke aandachtsgebieden van de methodiek uitgediept. Deze verdieping is nodig om een beter inzicht te krijgen in de verscheidene onderdelen van de Brandstation. Het gaat hier bijvoorbeeld om de betekenis van merkwwaarden, de noodzaak van een goede organisatie, het gebruik van leefstijlen van doelgroepen en de opbouw van een goed campagneconcept. In Deel III zijn de cases beschreven waarin we laten zien wat de methodiek in praktijk heeft opgeleverd. Er is een aantal cases uitgebreid uitgewerkt, daarnaast zijn

er vele minicases die diverse inzichten opleveren. De cases zijn beschreven in hoofdstukken die de verschillende schaalniveaus weergeven: 'Regio- en citymarketing', 'Locatieontwikkeling', 'Werklocaties', 'Winkelgebieden' en Wijken. Ieder hoofdstuk met cases wordt ingeleid met een beschouwing over de stand van zaken op het desbetreffende onderwerp.

De ontwikkeling van en het denken over het vakgebied gaan door. Mensen met goede ideeën en/of opmerkingen worden dan ook met open armen ontvangen. Ik hoop daarbij vooral dat ook dit boek mensen weer voldoende handvatten biedt om hun werk binnen het vakgebied beter uit te voeren. Het is dan ook vooral een 'doe en inspiratieboek'.

Rest me nog u, mede namens het team van Bureau Buhrs, veel leesplezier toe te wensen en – indien van toepassing- veel enthousiasme, inspiratie en voorspoed in de wereld van de city- en gebiedsmarketing.

Drs. Michel Buhrs
Directeur Bureau Buhrs

Amsterdam, 2015

DEEL 1

Methodiek



1

Gebiedsmarketing

Definitie gebiedsmarketing

Gebiedsmarketing is in dit boek de overkoepelende term voor het denken over het positioneren, ‘branden’, ontwikkelen en promoten van gebieden als regio’s, steden, woonlocaties, stationsgebieden, winkelcentra, wijken en werklocaties. Onder gebiedsmarketing verstaan wij *gebieden en hun (toekomstige) programma afstemmen op de wensen van de klant en de belangrijkste voordelen van een gebied en de mate waarin het zich onderscheidt van andere gebieden in het bewustzijn van de klant verankeren.*¹

Hoe beter een gebied is gepositioneerd, des te beter het nieuwe programma te *branden* en te ontwikkelen is en vervolgens te vermarkten richting bewoners, bedrijven, recreanten, consumenten of investeerders. Onder positioneren wordt verstaan dat de kenmerken van het gebied worden afgezet tegen concurrerende gebieden en de doelgroepen. De optimale positionering geeft dan de sterke punten van het gebied weer die de concurrent niet heeft en die de doelgroepen het meest aanspreekt. Bij ‘branding’ wordt vervolgens de positionering tot in de essentie beschreven en verfijnd met bijvoorbeeld de merkwaarden. Het gebied wordt zogezegd omgezet in een merk of een ‘brand’. Deze termen worden door elkaar gebruikt. De Engelse term verdient meestal de voorkeur omdat in Nederland onder merk vaak alleen het beeldmerk, als onderdeel van het logo, wordt verstaan. De ‘brand’ beschrijft meer, namelijk het feitelijke product – in dit geval het gebied – en zaken als uitstraling en emotionele waarden. In de praktijk wordt onder branding ook vaak sec de communicatie verstaan om het product bekend te maken en de emotionele lading te geven. Hier vinden we dat (slechts) een aparte vervolgstap. Nadat de gewenste ‘brand’ is geformuleerd, wordt

het gebied (verder) ontwikkeld in deze richting en worden communicatiemiddelen en -acties ingezet om de belangrijkste voordelen van het gebied in het bewustzijn van de doelgroepen te verankeren. Het gebied wordt dan als 'brand' neergezet en gecommuniceerd. Dit alles met het uiteindelijke doel om (meer) tevreden bestaande en nieuwe klanten te krijgen.

De klant centraal

In de Brandstation-methodiek, zoals beschreven in dit boek, wordt ervan uitgegaan dat bij gebiedsmarketing altijd een aantal dezelfde vragen moet worden beantwoord, of het nu om de marketing van een regio, een stad, een wijk, een winkelcentrum, een bedrijventerrein of een stationsgebied gaat. Door de Brandstation stap voor stap te doorlopen, komen alle vragen vanzelf aan de orde. Ook zijn er bij alle gebieden in essentie vijf verschillende klantgroepen waarmee rekening dient te worden gehouden: (potentiële) bewoners, bedrijven/ondernemers, consumenten, investeerders en bezoekers. Uiteraard zijn er nuanceverschillen in aanpak en uitwerking. Daar komen we later in het boek op terug.

Marketing is per definitie een strategie waarbij de klant centraal staat. Producten en diensten worden afgestemd op zijn of haar wensen en behoeften. Marketing is dus niet alleen het vermarkten of het verkopen. Het is ook heel nadrukkelijk het product ontwikkelen met de wensen van de klant in het achterhoofd. Ook voor gebieden kan deze strategie ingezet worden, maar uiteraard is een stad of regio anders dan een reep chocolade. Een reep kan je ontwikkelen en verkopen onder het mom van 'melkchocolade met veel nootjes'. Er is een grote doelgroep die hier dol op is. Een stad, wijk of winkellocatie is moeilijker te definiëren, omdat je hier te maken hebt met een combinatie van publieke en private goederen en diensten. Een gebied heeft vaak veel dimensies en opereert op veel markten tegelijk, dus heeft het ook meerdere dimensies te ontwikkelen en uit te dragen. Hier moet de markt worden gesegmenteerd. Tegelijkertijd kan naar de overkoepelende paraplu worden gezocht. Er zijn doelgroepen die allemaal een verschillende

smaak hebben. Maar een gebied dat én chocolade, ijs, drop en spekjes in de aanbieding heeft, is wel te definiëren als een 'lekker gebied!'.

Nog steeds wordt gebiedsmarketing geregeld verward met gebieds promotie, maar promotie is slechts een onderdeel van gebiedsmarketing. Gebiedsmarketing is meer en bestaat uit het geheel van activiteiten dat er op is gericht de vraag naar en het aanbod van de functies 'wonen', 'werken', 'winkelen' en 'recreëren' tussen aanbieders (gebieden) en vragers (bewoners, bedrijven, consumenten en recreanten/toeristen) te optimaliseren. Positioneren en productontwikkeling zijn essentiële componenten voor een echte integrale aanpak van gebiedsmarketing.

Organisatie

Zoals gezegd wordt de identiteit van een gebied bepaald door meerdere dimensies. Gebiedsmarketing is daarom ook – als het goed gebeurt – een zaak van meerdere partijen. En niet van een solitaire gemeente, corporatie, winkeliersvereniging of ontwikkelaar. De partijen moeten allemaal hun plek vinden in een duidelijke organisatie. Hoe groter en multifunctioneler het gebied, des te meer stakeholders en betrokkenen er zijn. Zowel inhoudelijk als organisatorisch is afstemming daarom van enorm belang. Aan dit onderwerp wordt verderop veel aandacht besteed. Maar eerst komt de methodiek voor gebiedsmarketing aan de orde.

Brandstation: een beproefde methodiek

Gebieden – van wat voor aard dan ook – concurreren met elkaar om 'de klant'. De klant kan een (toekomstige) bewoner een kantoor, een multinational, een bezoeker of een consument in een winkelcentrum zijn. Maar het kan ook een investeerder zijn die interesse heeft in een gebied. Of een hogere overheid die een subsidie te vergeven heeft. Naast inzicht in wie die klant is en wat hij wil, is het van belang zicht te hebben op de kansen en mogelijkheden van een gebied. Hoe kan de huidige identiteit worden omschreven? Welke verbeteringen zijn er mogelijk? En bij een nog te ontwikkelen gebied: wat heeft het nieuwe gebied straks te bieden? Welke produc-

ten zijn daarvoor nodig? Wat zijn de concurrerende gebieden, welke inhoudelijke stappen zetten zij en hoe is hun marketingstrategie? Iedereen die met gebiedsmarketing in de weer gaat, zal deze vragen moeten beantwoorden. Deze klassieke driedeling (klant – gebied – concurrentie) staat ook aan de basis van de hier beschreven methodiek voor gebiedsmarketing.

De Brandstation is een stappenplan om tot de positionering, branding, ontwikkeling en promotiestrategie van een gebied te komen. De methodiek bestaat uit vijf stappen en is met nadruk praktisch en direct toepasbaar. De afgelopen jaren is de Brandstation geoptimaliseerd bij de inzet van vele projecten, op alle niveaus en in alle denkbare plekken in Nederland. Alleen al in dit boek worden zo'n dertig cases behandeld, en in het boek *Gebiedsmarketing* uit 2008 zo'n twintig!

De Brandstation is – als methodiek voor gebiedsmarketing – de afgelopen jaren ingezet om verschillende doelstellingen te realiseren. Denk daarbij aan:

- ◆ Kansrijk positioneren van nieuwe locaties
- ◆ Verbeteren van de afzetmarkt voor woningen, winkels, kantoren/bedrijfsruimte en voorzieningen
- ◆ Binden van verschillende partijen aan één gebiedsvisie
- ◆ Gezamenlijke richtlijn voor ontwikkeling
- ◆ Grotere slaagkans sociale programma's
- ◆ Beter afstemming tussen klant en product

- ◆ Trekken van meer en andere consumenten, bewoners, recreanten, voorzieningen et cetera
- ◆ Bevorderen van trots van huidige en nieuwe bewoners
- ◆ Positief veranderen van imago
- ◆ Trekken van investeerders
- ◆ Kans vergroten op subsidies
- ◆ Meerwaarde creëren door gezamenlijke communicatie.

Uiteraard hebben al deze doelstellingen nadrukkelijk vaak met elkaar te maken, of liggen ze zelfs in elkaars verlengde.



