

# Masterscriptie

De rol van place branding bij  
tijdelijke organische gebiedsontwikkeling

Hannah Miedema





**Hannah Miedema, S1870181**  
**Master Sociale Planologie**  
**Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen**  
**Rijksuniversiteit Groningen**  
**Begeleider: Ward Rauws**  
**Januari 2015**



## Samenvatting

Dit onderzoek is gericht op de rol van place branding in tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Het tijdperk van een grootschalige en institutionele aanpak in de ruimtelijke ordening is voorbij. Door de teruggelopen vraag naar woningen en kantoren nemen gemeenten en projectontwikkelaars minder vaak het risico om grootschalige gebiedsontwikkelingen te ondernemen. Dit leidt er toe dat kleinere, lokale partijen vaker aan het begin staan van gebiedsontwikkeling. Deze gebiedsontwikkelingen vinden steeds meer op braakliggende terreinen en in leegstaande panden plaats waar tijdelijk geen ontwikkeling gaande is. Deze vorm van gebiedsontwikkeling, tijdelijke organische gebiedsontwikkeling, heeft een geleidelijk verloop en een open einde. De eindgebruikers nemen het initiatief en staan centraal. De overheid neemt hierbij een faciliterende houding aan. Het is een flexibele manier van stadsontwikkeling die zich aanpast aan lokale omstandigheden en de sociale cohesie in een gebied verbetert.

Gemeenten stellen zich echter nog afhoudend op tegenover deze tijdelijke initiatieven. Redenen hiervoor zijn angst voor verrommeling, het langer blijven zitten van de tijdelijke gebruiker(s) en verlies van controle. Place branding kan een middel zijn voor gemeenten en projectontwikkelaars om toch richting te geven aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Place branding betreft waardevermeerdering en imagoverbetering van een gebied. Het kan een richtlijn bieden waar naartoe gewerkt kan worden, nieuwe ontwikkelingen stimuleren en bezoekers en investeerders aantrekken. Op deze manier kan place branding gemeenten en projectontwikkelaars helpen om gebiedsontwikkeling te stimuleren en richting te geven zonder daarbij de regie in eigen handen te nemen. Ook kan place branding ingezet worden door initiatiefnemers van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling als promotiemiddel en om investeerders te werven.

Aan de hand van een documentanalyse en interviews met initiatiefnemers, medewerkers van de gemeente en tussenpartijen van drie tijdelijke organische gebiedsontwikkelingen is onderzocht aan welke voorwaarden place branding moet voldoen om bij te dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Ook is er gekeken naar aanbevelingen voor professionals. Uit de resultaten is gebleken dat place branding bij kan dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling door het verbeteren van het imago van het gebied, een impuls te geven aan het gebied, het creëren van een visie op het gebied en het aantrekken van bewoners, gebruikers en investeerders. Ook is duidelijk geworden dat naast een impuls voor het gebied zelf, place branding effect heeft op de omgeving van de tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Deze effecten zijn minder leegstand, renovatie en/of nieuwbouw en de komst van meer ondernemers in de omgeving.

Om deze bijdrage te leveren aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling zijn er een aantal voorwaarden. Eén van de voorwaarden is het hebben van toegang tot voldoende financiële middelen. Dit is van belang om onderzoek te doen naar het gebied, het gebied te ontwikkelen en om de grond te kunnen gebruiken. Alle andere voorwaarden die naar voren zijn gekomen, hebben te maken met communicatie en samenwerking met bewoners, gebruikers, ondernemers, de grondeigenaar en de gemeente. Met name een goede verstandhouding en samenwerking met de gemeente is van groot belang. Een gezamenlijke visie op het gebied is hierbij erg belangrijk. Wanneer gemeente en initiatiefnemers hetzelfde doel voor ogen hebben, kunnen ze hun krachten bundelen. Ook een enthousiaste wethouder of ambtenaar met dezelfde visie op het gebied kan een belangrijke rol spelen bij de place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Ze kunnen een belangrijke rol spelen in het overtuigen van de gemeente om de initiatieven te ondersteunen.

Een goede manier om een gezamenlijk visie te creëren en open communicatie te waarborgen, is het oprichten van een kernteam waarin initiatiefnemers, medewerkers van de gemeente, ondernemers, de grondeigenaar en bewoners vertegenwoordigd zijn. Om het gesprek in goede banen te leiden kan er een procesbegeleider aangesteld worden.

Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling - tijdelijk ruimtegebruik- place branding- Open Lab Ebbinge-  
Wagenwerkplaats - Zandvoort aan de Eem

## Inhoudsopgave

Samenvatting.....	5
Lijst van figuren .....	8
Lijst van afbeeldingen titelpagina's .....	8
Lijst van tabellen.....	9
Lijst van afkortingen .....	10
1. Inleiding .....	12
1.1 Aanleiding en probleemstelling.....	12
1.2 Doelstelling.....	13
1.3 Onderzoeksvragen.....	13
1.4 Afbakening.....	13
1.5 Leeswijzer .....	13
2. Theoretisch kader .....	16
2.1 Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling: ontwikkeling in een nieuw tijdperk .....	16
Organische gebiedsontwikkeling versus integrale gebiedsontwikkeling .....	16
De gebruiker staat centraal .....	18
Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.....	18
2.2 Place branding als strategie bij gebiedsontwikkeling.....	19
Place branding als wetenschappelijk domein .....	19
De effecten van place branding.....	20
Place branding in de praktijk .....	20
Actoren en stakeholdermanagement .....	21
Strategische ruimtelijke planning en unique selling points.....	22
2.3 Conceptueel kader.....	23
De relatie tussen tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding.....	23
Spanningen tussen place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling .....	24
3. Methodologie .....	28
3.1 Opzet onderzoek .....	28
3.2 Onderzoeksmethoden .....	28
Casestudy benadering .....	28
Literatuuronderzoek.....	28
Documentanalyse .....	29
Semigestructureerde interviews .....	29
3.4 Analyse technieken.....	30
Transcriptanalyse.....	30
Tabel analyse .....	30

3.5	Introductie cases .....	31
	Open Lab Ebbinge.....	31
	Wagenwerkplaats.....	32
	Zandfoort aan de Eem .....	34
4.	Resultaten.....	38
4.1	Open Lab Ebbinge.....	38
	Documentanalyse .....	38
	Tabelanalyse .....	40
	Aanpak place branding strategie.....	40
	Voorwaarden en barrières .....	43
	Lessen voor professionals en conclusie.....	44
4.2	Wagenwerkplaats Amersfoort .....	45
	Documentanalyse .....	45
	Tabelanalyse .....	47
	Aanpak place branding strategie.....	47
	Voorwaarden en barrières .....	49
	Lessen voor professionals en conclusie.....	51
4.3	Zandfoort aan de Eem .....	52
	Documentanalyse .....	52
	Tabelanalyse .....	54
	Aanpak place branding .....	54
	Voorwaarden en barrières .....	56
	Lessen voor professionals en conclusie.....	57
4.4	Totaaloverzicht .....	58
	Aanpak place branding .....	58
	Voorwaarden en barrières .....	61
5.	Conclusie.....	64
5.1	De rol van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling .....	64
5.2	Aanbevelingen voor professionals .....	65
6.	Reflectie.....	68
	Referenties .....	69
	Bijlage 1. Lijst van geïnterviewde personen .....	74
	Bijlage 2. Interviewprotocol .....	75
	Bijlage 3. Coderingstabel.....	76
	Bijlage 4. Overzicht transcript analyse .....	78

## Lijst van figuren

Figuur 1: Integrale gebiedsontwikkeling versus organische gebiedsontwikkeling. (PBL, 2012). .....	17
Figuur 2: Marketing die past bij de place branding van Las Vegas (Place Branding Strategy Insider, 2014). ...	20
Figuur 3: Place branding communicatie door fysieke kenmerken: het Guggenheim museum (Place Brand Observer, 2015). .....	21
Figuur 4: Het conceptueel model .....	25
Figuur 5: De ligging van het OLE (Google Maps, 2015). .....	31
Figuur 6: Plattegrond OLE (OLE, 2015). .....	31
Figuur 7: Tijdlijn OLE. ....	32
Figuur 8: De ligging van de Wagenwerkplaats (Google Maps, 2015). ....	32
Figuur 9: Plattegrond Wagenwerkplaats (Wagenwerkplaats, 2015). .....	33
Figuur 10: Tijdlijn Wagenwerkplaats. ....	33
Figuur 11: Ligging Zandfoort aan de Eem (Google Maps, 2015). .....	34
Figuur 12: Plattegrond omgeving Zandfoort aan de Eem (ZUS, 2015). ....	34
Figuur 13 Tijdlijn Zandfoort aan de Eem .....	35
Figuur 14: Het festival Eurosonic Noorderslag (Jouw Stad, 2013). .....	38
Figuur 15: Artikel van de Blauwe Kamer over het OLE (Leenes, 2011) .....	39
Figuur 16: De PPPP samenwerking (De Vries & Kuenen, 2008). .....	45
Figuur 17: Artikel in de Stad Amersfoort (Assink, 2015) .....	46
Figuur 18: Overleg over de Nieuwe Stad in Zandfoort aan de Eem (De Nieuwe Stad, 2015). .....	52
Figuur 19: Ambitiedocument de Nieuwe Stad (ZUS, 2015) .....	53

## Lijst van afbeeldingen titelpagina's

Afbeelding 1: Titelpagina. Wagenwerkplaats (Amersfoort Business, 2015), Open Lab Ebbinge (Open Lab Ebbinge, 2015), Zandfoort aan de Eem (Tijd voor Amersfoort, 2015). ....	1
Afbeelding 2: Titelpagina hoofdstuk 1. Wagenwerkplaats (Wagenwerkplaats, 2015). ....	11
Afbeelding 3: Titelpagina hoofdstuk 2. Zandfoort aan de Eem (Women Inc, 2015). ....	14
Afbeelding 4: Titelpagina hoofdstuk 3. Open lab Ebbinge (City DNA, 2012). ....	25
Afbeelding 5: Titelpagina hoofdstuk 4. Wagenwerkplaats (Studio Jemina, 2010). ....	34
Afbeelding 6: Titelpagina hoofdstuk 5. Open Lab Ebbinge (Prima Focus, 2011). ....	60
Afbeelding 7: Titelpagina hoofdstuk 6. Zandfoort aan de Eem (Babidesi, 2014). ....	64



## Lijst van tabellen

Tabel 1: De bijdrage van place branding aan organische gebiedsontwikkeling.....	23
Tabel 2: Voorbeeld tabel analyse ondernemer place branding strategie.....	30
Tabel 3: Ondernemer place branding Open Lab Ebbinge .....	40
Tabel 4: Samenwerkende partijen place branding Open Lab Ebbinge .....	40
Tabel 5: Doelen place branding Open Lab Ebbinge.....	41
Tabel 6: Acties bij de place branding Open Lab Ebbinge.....	41
Tabel 7: Middelen bij place branding Open Lab Ebbinge.....	42
Tabel 8: Effecten place branding Open Lab Ebbinge.....	42
Tabel 9: Voorwaarden voor place branding Open Lab Ebbinge.....	43
Tabel 10: Barrières bij place branding Open Lab Ebbinge.....	44
Tabel 11: Lessen voor professionals Open Lab Ebbinge.....	44
Tabel 12: Ondernemer place branding Wagenwerkplaats .....	47
Tabel 13: Samenwerkende partijen betrokken bij place branding Wagenwerkplaats .....	47
Tabel 14: Doelen place branding Wagenwerkplaats.....	48
Tabel 15: Acties bij place branding Wagenwerkplaats.....	48
Tabel 16: Middelen bij place branding Wagenwerkplaats.....	49
Tabel 17: Effecten van place branding op de Wagenwerkplaats .....	49
Tabel 18: Voorwaarden voor place branding Wagenwerkplaats.....	50
Tabel 19: Barrières bij de place branding Wagenwerkplaats.....	50
Tabel 20: Lessen voor professionals Wagenwerkplaats.....	51
Tabel 21: Ondernemer place branding Zandfoort aan de Eem.....	54
Tabel 22: Samenwerkende partijen betrokken bij place branding Zandfoort aan de Eem.....	54
Tabel 23: Doel place branding Zandfoort aan de Eem .....	54
Tabel 24: Acties bij place branding Zandfoort aan de Eem .....	55
Tabel 25: Acties bij place branding Zandfoort aan de Eem .....	55
Tabel 26: Effecten van place branding op Zandfoort aan de Eem .....	56
Tabel 27: Voorwaarden voor place branding Zandfoort aan de Eem .....	56
Tabel 28: Barrières bij de place branding Zandfoort aan de Eem .....	57
Tabel 29: Lessen voor professionals Zandfoort aan de Eem .....	57
Tabel 30: Ondernemer place branding.....	58
Tabel 31: Samenwerkende partijen bij place branding.....	58
Tabel 32: Doelen van place branding .....	58
Tabel 33: Acties bij place branding.....	59
Tabel 34: Middelen bij place branding.....	59
Tabel 35: Effecten van place branding .....	60
Tabel 36: Voorwaarden voor place branding .....	61
Tabel 37: Barrières bij place branding.....	62
Tabel 38: Lessen voor professionals.....	62
Tabel 39: Lijst van geïnterviewde personen.....	74
Tabel 40: Coderingstabel.....	77

## Lijst van afkortingen

OLE: Open Lab Ebbinge

Professionals: ambtenaren en andere professionals die betrokken zijn bij gebiedsontwikkeling

WN: Wilma Naaijer

MS: Mark Sekuur

JD: Jaap Dijkstra

JS: Joke Sickmann

CdV: Cees Anton de Vries

HA: Heino Abrahams

AG: André van Gelderen

JW: Jan de Wilde

GR: Godfried Reuser

PPPP: publiek-privaat-particulier-proces

# Inleiding



# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding en probleemstelling

Sinds de economische crisis van 2008 is er sprake van een teruggelopen vraag naar woningen en kantoren. Inmiddels stijgen de huizenprijzen, met name in de Randstad, maar tegelijkertijd ontstaan er steeds meer regionale verschillen in de woningmarkt (Financieel Dagblad, 2015). Sommige auteurs stellen dat het tijdperk van een grootschalige en institutionele aanpak in de ruimtelijke ordening voorbij is (Boeijenga, 2011; Buitelaar, 2012; Hajer, 2011; Urhahn Urban Design, 2010). Er is een nieuwe tijd aangebroken waarin kleinschaligheid, tijdelijkheid, bottom-up initiatieven en zelforganisatie centraal staan (Boeijenga, 2011; Hajer, 2011; Nirov, 2012; Urhahn Urban Design, 2010). Gebiedsontwikkeling wordt vaker op een andere manier georganiseerd dan voorheen, namelijk op een organische manier. Organische gebiedsontwikkeling kan gedefinieerd worden als een optelsom van relatief kleinschalige (her)ontwikkelingen met een open-eindeproces zonder blauwdruk. Hierbij lopen ontwikkeling en beheer door elkaar en hebben eindgebruikers een dominante rol waarbij de overheid zich faciliterend opstelt (PBL & Urhahn Urban Design, 2012).

De teruggelopen vraag naar woningen en kantoren heeft geleid tot leegstaande panden en braakliggende terreinen. Bovendien kunnen en willen gemeenten en projectontwikkelaars vaak het financiële risico niet lopen om grootschalige gebiedsontwikkelingen te ondernemen (Vrolijk, 2010). Op deze plekken komt steeds vaker tijdelijk ruimtegebruik voor, ruimtegebruik in de periode tussen afbraak en nieuwe gebiedsontwikkeling in (Studio Papaver, 2012). Deze vorm van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan een belangrijke rol spelen in stadsontwikkeling en bijdragen aan het sociaal duurzame karakter van een stad (Kompier, 2009). Het biedt burgers de mogelijkheid om hun eigen leefomgeving zelf te organiseren (Schutten, 2012). Gemeenten hebben echter nog weinig ervaring met tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Uit angst voor verrommeling, het langer blijven zitten van de tijdelijke gebruiker(s) en verlies van controle zijn gemeenten vaak afhoudend met betrekking tot tijdelijke organische gebiedsontwikkeling (Kompier & Cevaal, 2011).

Het einde van een grootschalige en institutionele aanpak in de ruimtelijke ordening vraagt een andere houding van overheden met betrekking tot gebiedsontwikkeling. Kleine, lokale partijen staan nu aan het begin van gebiedsontwikkeling en gemeenten en andere partijen die bij gebiedsontwikkeling betrokken zijn, hierna professionals genoemd, zullen zich hier op moeten aanpassen. Dit betekent voor professionals dat zij de grote lijnen uitzetten maar geen gedetailleerde, grootschalige masterplannen meer kunnen opstellen. Hoe kunnen professionals dan toch richting geven aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling? Een manier zou kunnen zijn dat professionals een visie ontwikkelen op het gebied die aansluit bij het beeld van bewoners en gebruikers (Vrolijk, 2010). In dit onderzoek wordt gekeken hoe place branding als middel hiervoor gebruikt kan worden door professionals. Place branding betreft waardevermeerdering en imagoverbetering van een gebied. Place branding kan een richtlijn bieden waar naar toe gewerkt kan worden, nieuwe ontwikkelingen stimuleren en bezoekers en investeerders aantrekken (Ashworth, 2015). Op deze manier kan place branding professionals helpen om gebiedsontwikkeling te stimuleren en richting te geven zonder daarbij de regie in eigen handen te nemen. Tevens wordt onderzocht hoe place branding ingezet kan worden door initiatiefnemers van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Bijvoorbeeld als promotiemiddel of om investeerders en bezoekers te werven.

In dit onderzoek wordt gekeken op welke wijze place branding gebruikt kan worden om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te ondersteunen en aan te jagen. De rol van place branding bij organische gebiedsontwikkeling in de literatuur onderbelicht. Er is veel geschreven over en onderzoek gedaan naar tijdelijke organische gebiedsontwikkeling, maar place branding wordt hier vaak niet bij betrokken. Place branding kan een waardevolle tool zijn bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling omdat het bij kan dragen in het aantrekken van gebruikers en investeerders en het creëren van een visie op het gebied.

Door middel van dit onderzoek wordt getracht praktische inzichten te koppelen aan de theorie van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding. Dit wordt gedaan door onderzoek naar wat tijdelijke organische gebiedsontwikkeling inhoudt, wat place branding hier aan kan bijdragen en welke lessen professionals hier uit kunnen trekken. Om place branding als tool te gebruiken, is het van belang om te weten welke processen en factoren van place branding invloed hebben op tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Dit om de kans van slagen van nieuwe projecten te vergroten.

## 1.2 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in welke rol place branding kan hebben bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en aan welke voorwaarden place branding moet voldoen om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te ondersteunen en aan te jagen. Dit wordt onderzocht aan de hand van een evaluatief casestudy onderzoek naar tijdelijke gebiedsontwikkeling en de wijze waarop hierbij gebruik is gemaakt van place branding.

## 1.3 Onderzoeksvragen

De hoofdvraag in dit onderzoek luidt:

*Wat zijn de belangrijkste factoren van place branding om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te ondersteunen en aan te jagen?*

De hoofdvraag wordt beantwoord aan de hand van de volgende deelvragen:

- Wat betekent tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?
- Welke rol speelt place branding in tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?
- Welke voorwaarden zijn van belang bij place branding om bij te kunnen dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?
- Hoe kan place branding professionals helpen in het ondersteunen en aanjagen van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?

## 1.4 Afbakening

Dit onderzoek is gericht op de rol van place branding in tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Op braakliggende terreinen wordt steeds vaker gekozen voor een tijdelijke invulling voordat er definitieve plannen voor het gebied gemaakt of gerealiseerd worden. Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan permanente gebiedsontwikkeling in de toekomst stimuleren door reputatiemanagement en het aantrekken van investeerders. Er is een evaluatief casestudy onderzoek gedaan naar drie tijdelijke organische gebiedsontwikkelingen in Groningen en Amersfoort. De cases zijn geselecteerd op basis van dat alle initiatieven zijn gesitueerd in een binnenstedelijke omgeving van een middelgrote stad op voormalige industrieterreinen. Daarnaast zijn de drie projecten al enkele jaren actief en inmiddels uit de opstartfase. Tevens speelt bij alle drie projecten creativiteit en creatieve economie een belangrijke rol. De tijdsperiode en de ruimtelijke en historische context van de initiatieven zijn dus grotendeels vergelijkbaar. In dit onderzoek wordt gekeken op welke wijze gebruik is gemaakt van place branding door initiatiefnemers, eventuele tussenpartijen en de betrokken wethouders en projectleiders van lokale gemeenten.

## 1.5 Leeswijzer

Volgend op dit inleidende hoofdstuk wordt in hoofdstuk twee het theoretisch kader behandeld dat antwoord geeft op de eerste twee deelvragen. Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding worden in dit hoofdstuk gedefinieerd en aan elkaar gekoppeld. In hoofdstuk drie wordt de methodologie van dit onderzoek behandeld. Ook worden de opzet van het onderzoek, een introductie van de cases en de analyse technieken doorgenomen. Vervolgens wordt in hoofdstuk vier een analyse van de cases gegeven. In hoofdstuk vijf worden de conclusies besproken die uit dit onderzoek volgen. Hoofdstuk zes reflecteert op dit onderzoek.



# Theoretisch kader



## 2. Theoretisch kader

### 2.1 Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling: ontwikkeling in een nieuw tijdperk

Om te begrijpen wat tijdelijke organische gebiedsontwikkeling betekent, is het van belang om eerst te weten hoe gebiedsontwikkeling eerder georganiseerd werd in Nederland. Verschillende auteurs hebben Nederland in het verleden bestempeld als een planningsparadijs (Alterman, 1997; Hall, 1997; Faludi & van der Valk, 1994). Redenen hiervoor waren de grote hoeveelheid planners, de lange planningstraditie en de gedetailleerde, nationale rapporten die uitgebracht werden (Bontje, 2003). Ruimtelijke ordening werd nationaal geregeld en er werden grootschalige plannen gemaakt voor gebiedsontwikkeling. Gemeenten voerden een actief grondbeleid waarbij grond aangekocht en ontwikkeld werd. Grootschalige plannen en projecten lagen aan de grondslag van gebiedsontwikkeling.

Door de crisis van 2008 heeft er een verandering plaats gevonden in de ruimtelijke ordening. Door de afgenomen vraag naar woningen en kantoren willen en kunnen gemeenten en projectontwikkelaars regelmatig het risico niet lopen om grootschalige gebiedsontwikkelingen te ondernemen (Vrolijk, 2010). De rol van de overheid in gebiedsontwikkeling is veranderd van actief en risicodragend, naar afwachtend en voorzichtig. Zo ontstaat er meer ruimte voor andere partijen bij gebiedsontwikkeling zoals bewoners en gebruikers. Deze vorm van gebiedsontwikkeling gebeurt steeds vaker tijdelijk om de periode tussen afbraak en nieuwe ontwikkeling op braakliggende terreinen en leegstaande panden te overbruggen (Studio Papaver, 2012). De volgende paragraaf beschrijft dit soort ontwikkeling: tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Vervolgens wordt place branding behandeld in paragraaf 2.2. Paragrafen 2.3 en 2.4 behandelen de relatie tussen beide begrippen en hoe place branding bij kan dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

#### Organische gebiedsontwikkeling versus integrale gebiedsontwikkeling

Boeijenga (2011) spreekt over de toegenomen aandacht voor organische gebiedsontwikkeling sinds de crisis van 2008. Hij concludeert dat er veel onduidelijkheid rondom het begrip is. De termen die hij tegenkomt in het gesprek rondom organische gebiedsontwikkeling zijn kleinschaligheid, tijdelijkheid, bottom-up initiatieven, zelforganisatie et cetera. In figuur 1 staat integrale, traditionele gebiedsontwikkeling tegen organische gebiedsontwikkeling afgezet.

In het rapport *Gebiedsontwikkeling Nieuwe Stijl: eerste stappen in de praktijk* van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu wordt organische gebiedsontwikkeling, gebiedsontwikkeling nieuwe stijl genoemd. Minister van Infrastructuur en Milieu, Melanie Schultz van Haegen schrijft in dit rapport:

*'Gebiedsontwikkeling gaat dus echt anders dan vóór de crisis. Eerder zijn het vormen van gebiedsbeheer en van samenwerking tussen de overheid, private partijen en ondernemende bewoners.'* (Ministerie van Infrastructuur en Milieu 2012, p. 5).

Ook in dit rapport wordt de nadruk gelegd op een nieuw tijdperk en een fundamentele verandering in de rol van de overheid: van verzorgend naar faciliterend. Zoals de minister zegt, is er meer sprake van samenwerking tussen de overheid, private partijen en ondernemende bewoners dan in het verleden.

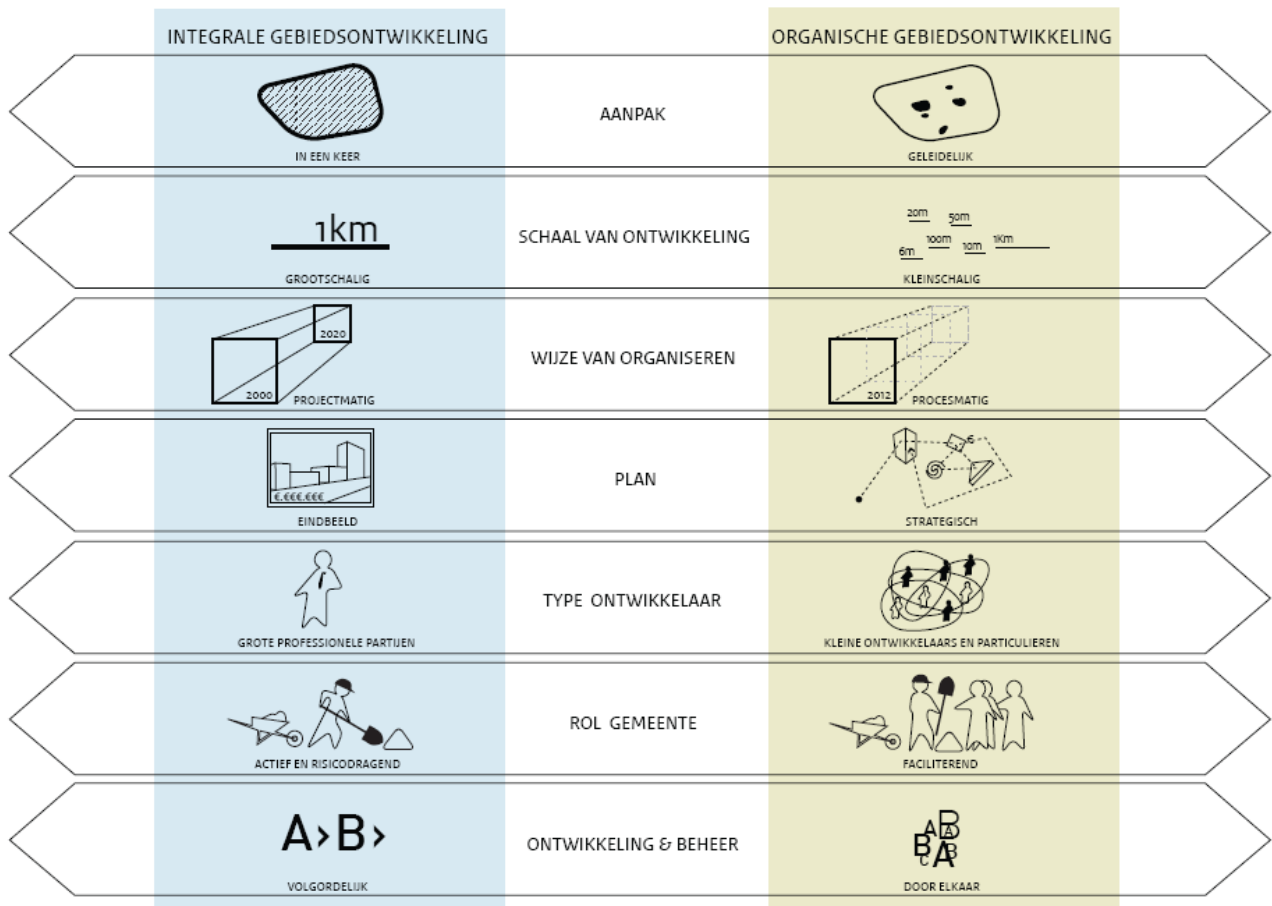
PBL & Urhahn Urban Design (2012) definiëren organische gebiedsontwikkeling als volgt:

*'Organische gebiedsontwikkeling vatten we [...] op als een optelsom van relatief kleinschalige (her)ontwikkelingen, met een open-eindeproces zonder blauwdruk, waarbij ontwikkeling en beheer door elkaar lopen, met een dominante rol voor eindgebruikers en een faciliterende rol voor de overheid.'* (PBL & Urhahn Urban Design 2012, p.8).



Daarnaast stellen de auteurs dat organische gebiedsontwikkeling voordelen biedt ten opzichte van de traditionele, grootschalige en integrale aanpak die in Nederland wordt gehanteerd (PBL & Urhahn Urban Design, 2012). Deze voordelen zijn:

- Eindgebruikers worden meer betrokken bij ontwikkeling en beheer. Dit leidt tot een grotere diversiteit in stedelijke gebieden: in verschijningsvorm en programmatisch;
- Gebieden worden niet in één tijdvak ontwikkeld maar geleidelijk, waardoor er in de toekomst ook een in de tijd uitgesmeerde transformatieopgave mogelijk is;
- Het biedt meer mogelijkheden om om te gaan met de onzekerheid ten aanzien van de vraag naar woningen en vastgoed.



Figuur 1: Integrale gebiedsontwikkeling versus organische gebiedsontwikkeling. (PBL & Urhahn Urban Design, 2012).

Ook stellen de auteurs dat organische gebiedsontwikkeling meer functioneert als een loosely coupled system. Dit betekent dat wanneer alle elementen in een groot systeem los met elkaar verbonden zijn, een individueel element zich vrij kan aanpassen aan lokale, unieke omstandigheden zonder dat het hele systeem wordt aangetast (PBL & Urhahn Urban Design, 2012). Organische gebiedsontwikkeling is dus een flexibele manier van gebiedsontwikkeling die zich kan aanpassen aan lokale omstandigheden wanneer dit nodig is. Kortom; organische gebiedsontwikkeling is adaptief, flexibel en robuust, en heeft daarmee de kenmerken van complex adaptieve systemen (de Roo, 2010).

## De gebruiker staat centraal

Volgens Boonstra en Boelens (2011) wordt de ruimtelijke planning in Nederland georganiseerd van binnen uit: vanuit de bestaande overheid met haar tradities en historie naar de leefomgeving. Een betere methode zou zijn om te plannen van buiten naar binnen: planning moet beginnen bij de initiatieven, niet vanuit vooraf opgestelde regels en beleidsmaatregelen. Boonstra en Boelens (2011) pleiten voor een nieuwe manier van planning waarbij de burger centraal staat en zelforganisatie aan de basis ligt van stedelijke ontwikkeling. In hun artikel definiëren Boonstra en Boelens (2011) zelforganisatie als initiatieven voor ruimtelijke interventies die ontstaan in de civil society, buiten de controle van overheden om. Ze stellen dat wanneer burgers betrokken zijn bij stedelijke ontwikkeling de sociale cohesie en de fysieke ruimte wordt verbeterd, burgers eerder bereid zijn om mee te werken aan projecten in de toekomst, het geld bespaart en zorgt voor economische robuustheid van het gebied. Daarnaast wordt het politieke draagvlak voor gebiedsontwikkeling vergroot wanneer burgers mee werken of aan het begin staan van ontwikkelingen (Boonstra & Boelens, 2011).

Boonstra en Boelens (2011) stellen tevens dat er in stedelijke planning geluisterd moet worden naar de burgers en daar vervolgens op ingespeeld moet worden. Stedelijke planning moet zich richten op verschillen en niet op overeenkomsten. Niet op meetbare en geplande uitkomsten maar op onverwachte en ongeplande resultaten. Deze insteek sluit aan bij hoe stedelijke ontwikkeling werkt: het is complex en onvoorspelbaar. Zelforganisatie initiatieven liggen hier aan ten grondslag. Wanneer overheden hier op ingesteld zijn en een faciliterende en stimulerende houding aannemen, zal het voor burgers eenvoudiger worden om hun initiatieven verder uit te werken.

## Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling

In de voorgaande tekst is toegelicht wat organische gebiedsontwikkeling betekent. In dit stuk wordt tijdelijk ruimtegebruik gedefinieerd met betrekking tot organische gebiedsontwikkeling.

Door het toenemende aantal leegstaande panden en braakliggende terreinen vindt er steeds vaker tijdelijk ruimtegebruik plaats (Studio Papaver, 2012). Blumner (2006) definieert tijdelijk ruimtegebruik als gebiedsontwikkeling op locaties waar tijdelijk geen gebiedsontwikkeling plaatsvindt. Tijdelijk ruimtegebruik is tijdelijk van aard en heeft niet als doel om een uiteindelijke ontwikkeling te vervangen (Blumner, 2006). Tijdelijk ruimtegebruik kan tevens gedefinieerd worden als *'een vorm van gebruik die zich (al dan niet gestuurd) ontwikkelt in afwachting van, of vooruitlopend op, een gepland gebruik'* (De Smet, 2013). De Smet (2013) stelt dat tijdelijk ruimtegebruik door planners en ontwerpers gezien moet worden als een kans en niet als een bedreiging. Dit omdat tijdelijk ruimtegebruik ruimte biedt aan minder gevestigde/dominante gebruikers om invloed uit te oefenen op de vormgeving van de stedelijke ruimte. Daarnaast biedt het de mogelijkheid om te experimenteren met gebiedsontwikkeling. Deze experimenten kunnen helpen in het zoeken naar innovatieve en/of praktische oplossingen in stedelijke problemen (De Smet, 2013). Schutten (2012) sluit hier bij aan en stelt dat professionals zich vaak richten op het tegen gaan van illegaal ruimtegebruik terwijl ze zich beter kunnen richten op zinvol tijdelijk ruimtegebruik, door bijvoorbeeld ruimte te bieden aan onderwijsinstellingen of atelier- en experimenteelocaties.

Ook Kompier (2009) benadrukt dat tijdelijk ruimtegebruik bij kan dragen aan stedelijke ontwikkeling. Doordat burgers bij tijdelijk ruimtegebruik zelf hun leefomgeving kunnen organiseren en vormgeven, sluit het beter aan bij de wensen van de eindgebruiker. Dit draagt bij aan het sociaal duurzame karakter van een stad (Kompier, 2009). Gemeenten hebben echter nog weinig ervaring met tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Uit angst voor verrommeling en verlies van controle zijn gemeenten vaak afhoudend met betrekking tot tijdelijke organische gebiedsontwikkeling (Kompier & Cevaal, 2011). Voor tijdelijke ruimtegebruik dient er een vergunning aan gevraagd te worden bij de gemeente. Deze vergunningen hebben slechts een looptijd van vijf jaar (Kompier & Cevaal, 2011). Deze korte looptijd kan er toe leiden dat bepaalde initiatieven niet van de grond komen omdat de terugverdientermin langer is dan vijf jaar. In overleg met de grondeigenaar is het mogelijk om de duur te verlengen door bijvoorbeeld een exploitatiecontract.

Samengevat gaat tijdelijke organische gebiedsontwikkeling om de volgende punten:

- Eindgebruikers staan centraal bij ontwikkeling en beheer;
- Een geleidelijk verloop: ontwikkeling en beheer lopen door elkaar;
- De overheid neemt een afwachtende en faciliterende houding aan;
- Initiatieven komen van de gebruikers, niet vanuit de overheid;
- Het heeft een open einde;
- De duur van de gebiedsontwikkeling is tijdelijk: tussen een oud en nieuw gebruik in.

Bovengenoemde auteurs stellen dat tijdelijke organische ontwikkeling veel voordelen biedt ten opzichte van de integrale, institutionele aanpak in het verleden. Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling zorgt voor meer draagvlak onder burgers, het bespaart geld en zorg voor meer flexibiliteit en robuustheid van het gebied. Daarnaast staan eindgebruikers centraal en beslissen ze dus zelf over de inrichting van hun leefomgeving. Maar aan de andere kant zorgt de geleidelijke, lokale aanpak voor meer onduidelijkheid en onzekerheid bij professionals over de toekomst van een gebied. Zoals eerder gesteld, dienen overheden en professionals meer afstand te nemen en zich faciliterend en stimulerend op te stellen. Ze zijn dus niet degenen die direct invloed kunnen uitoefenen op de ontwikkelingsopgaven. Een groot nadeel van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling voor professionals is die onzekerheid. Het stelt ze voor de vraag hoe men als overheid of projectontwikkelaar dan toch richting kan geven aan gebiedsontwikkeling. Dit om samenhang in de stedelijke ontwikkeling en het algemeen belang van inwoners te bewaken. In de volgende paragrafen wordt behandeld welke rol place branding kan spelen in het sturen en richting geven aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

## 2.2 Place branding als strategie bij gebiedsontwikkeling

### Place branding als wetenschappelijk domein

Place branding is een strategie die al eeuwen gebruikt wordt maar de manier waarop is veranderd door de tijd heen (Kalandides, 2014). Pas sinds het einde van de 20<sup>e</sup> eeuw zijn er artikelen in de academische literatuur verschenen over place branding (Hankinson, 2015). Volgens Oliveira (2015), Ashworth et al. (2015) en Hankinson (2015) zijn veel onderzoekers het er over eens dat er geen eenduidige, algemeen geaccepteerde definitie is van place branding. Daarnaast heeft het door de interdisciplinaire aard nog geen duidelijk wetenschappelijk domein en de theoretische basis van place branding is nog onvoldoende. Place branding wordt vaak in één adem genoemd met place marketing. Boisen et al. (2011) beschrijven het verschil tussen place marketing en place branding. Marketing is gericht op het afstemmen van de vraag en het aanbod van plekken, terwijl place branding zich bezig houdt met het toevoegen van waarde aan een plaats. Het probeert de percepties die mensen van een plaats hebben te beïnvloeden. Dit leidt indirect tot het aantrekken van meer gebruikers en investeerders (Boisen et al., 2011). Het doel van place branding is dan ook vaak om het imago te verbeteren en de plaatsen beter te positioneren ten opzichte van concurrerende plaatsen om zo individueel en institutioneel gedrag te beïnvloeden ten voordele van de plek.

Ashworth en Voogd (1990) stellen dat place branding niet alleen draait om promotie maar ook om ruimtelijke, organisatorische en financiële maatregelen die gericht zijn op waardevermeerdering van plaatsen. Daarnaast kan place branding een instrument zijn bij stedelijke planning en stedelijk management (Kavaratzis & Ashworth, 2005). Ook onderscheiden Ashworth et al. (2015) verschillende manieren waarop place branding bekeken kan worden. Ten eerste kan place branding gezien worden als een set van promotie activiteiten die gericht is op het aantrekken van bezoekers, gebruikers en investeerders. Daarnaast kan place branding gebruikt worden als reputatiemanagement om plekken een positief imago te geven en om ontwikkelings- en revitalisatieopgaven te ondersteunen. Vanuit een meer kritisch perspectief, kan place branding gezien worden als een vorm van machtsuitoefening. Men gaat er hierbij vanuit dat place branding gebruikt wordt om conflicten te maskeren en om de belangen van de elite te volgen terwijl de belangen van tegenstanders worden onderdrukt. Een contrasterend perspectief hier op is place branding als gemeenschapsvorming. Hierbij wordt het doel van place branding gezien als het identificeren van gemeenschappelijke ideeën en richtingen voor de toekomst van de gemeenschap.

Ook Anholt (2008) benadrukt dat place branding meer is dan marketing en communicatie. Volgens Anholt (2008) draait place branding meer om beleid dan om communicatie. Hierbij is het van belang dat wanneer er gebruik gemaakt wordt van place branding er altijd een duidelijke strategie en inhoudelijke acties zijn en dat er gebruik gemaakt wordt van symbolische acties. Met strategie wordt bedoeld dat het duidelijk is waar een plek voor staat, wat de perceptie van anderen op die plaats is, wat het toekomstdoel van de plaats is en hoe dat doel behaald moet gaan worden. Inhoudelijke acties betekenen het effectief uitvoeren van die strategie door middel van het uitvoeren van innovaties, hervormingen, investeringen enzovoorts. Symbolische acties zijn een speciaal soort inhoudelijke acties. Deze acties hebben een intrinsieke communicatieve kracht en geven een opmerkelijke, ontroerende, dramatische, nieuwswaardige lading aan de inhoud. Ze zijn een onderdeel van de strategie en tegelijkertijd een manier om die strategie uit te dragen. Kortom, bij place branding is het van belang dat de positie en context van een plaats bekend zijn, dat een toekomstbeeld nagestreefd wordt door middel van het doen van aanpassingen en uitvoeringen van beleid en dat dit uitgedragen wordt door symbolische acties met een sterk communicatieve lading.

### De effecten van place branding

Ashworth et al. (2015) noemen vijf functies van place branding:

- Place branding helpt in de competitie met andere plaatsen voor financiële, menselijke en culturele hulpmiddelen;
- Place branding kan een strategische richtlijn bieden aan gebiedsontwikkeling;
- Het kan een gemeenschappelijke visie vormen voor stakeholders waardoor ze zich op een collectief doel kunnen richten;
- Place branding kan helpen om praktische plaats gerelateerde problemen op te lossen, zoals op welke wijze er investeerders aangetrokken kunnen worden;
- Ten slotte kan place branding de positieve ervaringen van bewoners, bezoekers, investeerders en gebruikers versterken.

Daarnaast onderscheiden Ashworth et al. (2015) verschillende perspectieven op welke actoren aan het begin staan van place branding. Ten eerste noemen ze instituties die place branding ondernemen. Bij instituties kan gedacht worden aan lokale financiële, politieke of culturele elites, overheden en grote bedrijven. Vervolgens wordt het perspectief genoemd waarin de consumenten (bewoners, bezoekers en investeerders) van een plaats place branding toepassen wanneer zij gebruik maken van een plaats. Het derde perspectief stelt dat place branding ontstaat vanuit het individu. Ieder heeft zijn eigen ervaringen en belevingen en creëert dus zijn/haar eigen persoonlijke stempel. Het laatste perspectief stelt dat de gemeenschap aan het begin staat van place branding. Hierbij wordt er vanuit gegaan dat de sociaal-culturele context de individuele meningen beïnvloedt en naar een collectieve mening vormt.

### Place branding in de praktijk

Place branding is meer dan promotie en communicatie. Het heeft betrekking op ruimtelijke planning en het beïnvloeden van de fysieke ruimte (Kavaratzis & Ashworth, 2008). Communicatie en marketingstrategieën worden binnen de kaders van place branding ontworpen. Te denken valt bijvoorbeeld aan Las Vegas; het is voor de hand liggend om projecten, communicatie en de marketing aan te laten sluiten op het imago van hotels, casino's en wilde nachten. In figuur 2 staat de bekende slogan van Las Vegas weergegeven.



Figuur 2: Marketing die past bij de place branding van Las Vegas (Place Branding Strategy Insider, 2014).

Karavatzis (2004) heeft een model ontwikkeld dat drie verschillende place branding communicatietechnieken onderscheidt:

- Primaire communicatie. Architectuur, stedelijk ontwerp, infrastructuur, museums enzovoorts, maar ook het gedrag van de stad. Bijvoorbeeld het gedrag van de inwoners of de politiek. De fysieke kenmerken van een gebied en het gedrag van de gebruikers kunnen worden gezien als het 'bewijs' van het brand dat wordt neer gezet. Bijvoorbeeld de aanwezigheid van kunstmusea en culturele en kunstzinnige evenementen benadrukken het creatieve en culturele karakter van een gebied, zoals te zien in figuur 3.
- Secundaire communicatie. Formele en bedoelde communicatie door middel van reclame, grafisch ontwerp en het gebruik van logo's en slogans. Deze vorm van place branding communicatie heeft het meeste weg van traditionele marketing methodes.
- Tertiaire communicatie. Mond-tot-mond reclame via media, inwoners, bezoekers, enzovoorts. Deze vorm van communicatie valt grotendeels buiten de controle van place marketeers.



*Figuur 3: Place branding communicatie door fysieke kenmerken: het Guggenheim museum (Place Brand Observer, 2015).*

Op deze manier laat Karavatzis (2004) zien dat place branding meer omvat dan alleen logo's, slogans en reclame campagnes. Dit model ligt aan de basis van het onderzoek van Braun et al. (2014) naar de effectiviteit van place branding in het aantrekken van bezoekers en bewoners in verschillende steden in Nederland. Hieruit is naar voren gekomen dat met name fysieke kenmerken en mond-tot-mond reclame, primaire en tertiaire communicatie volgens Karavatzis' model, effectief zijn in het aantrekken van bezoekers en bewoners. Secundaire, of traditionele communicatiemethoden daarentegen, slagen hier minder goed in (Braun et al., 2014).

Vaak wordt bij place branding gekeken naar het stads- regionale of nationale niveau (Boisen, 2011). Maar dit onderzoek kijkt naar een kleinere schaal, naar tijdelijke organische gebiedsontwikkeling op braakliggende/vervallen terreinen binnen een buurt. De gebiedsontwikkelingen die in dit onderzoek onderzocht zijn, zouden gezien kunnen worden als een onderdeel van place branding op een grotere schaal, bijvoorbeeld op stadsniveau. Zo zou tijdelijke organische gebiedsontwikkeling het 'bewijs' kunnen zijn van het brand dat een stad creatief en innovatief is (Schutten, 2012). Dit onderzoek wordt gedaan vanuit het oogpunt van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en hoe place branding hier aan kan bijdragen; en niet hoe tijdelijke organische gebiedsontwikkeling bij kan dragen aan place branding. Er wordt in dit onderzoek wel aandacht besteedt aan hoe professionals place branding kunnen inzetten om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te stimuleren en aan te jagen. Professionals zouden place branding kunnen inzetten op een hoger schaalniveau, bijvoorbeeld op buurt-, wijk- of stadsniveau om binnen dit schaalniveau kleinere initiatieven te stimuleren.

### **Actoren en stakeholdermanagement**

Place branding heeft vaak als doel om mensen of investeerders naar een gebied te trekken. Het is dus van belang dat er in het ontwikkelen van place branding rekening gehouden wordt met de mensen die bereikt moeten worden. Stubbs en Warnaby (2015) benadrukken het belang van samenwerking en stakeholder management in place branding. Het verschil tussen commerciële merken en plaats merken is de eigenaar van het merk. Bij commerciële merken is het bedrijf de eigenaar en is dus degene die het merk en het beeld bepaalt. Maar wie is er bij place branding eigenaar van een plek? In tegenstelling tot commerciële merken, zijn steden en plaatsen niet iets dat verkocht en gekocht wordt. Mensen wonen, werken, recreëren, studeren en hebben sociale interacties in plaatsen. Er zijn dus veel verschillende 'eigenaren' van een plaats. De eigenaren die Stubbs en Warnaby (2015) onderscheiden zijn bewoners, politici, overheden, marketing organisaties, infrastructuur en transport verleners, cultuur en sport organisaties, bedrijven, onderwijsinstellingen en religieuze organisaties.

Vaak worden gebruikers van een gebied te weinig benaderd terwijl de inzet en betrokkenheid van gebruikers een grote bijdrage kan leveren aan place branding door middel van mond-tot-mond reclame en sociale interacties (Baines et al., 2011). Hierbij moet niet vergeten worden dat gebruikers al een beeld en gevoel hebben van plaats. Het is dus van belang het bestaande beeld en gevoel van de bewoners in acht te nemen en place branding er op aan te laten sluiten. Wanneer er geen rekening gehouden wordt met het beeld en gevoel van gebruikers kan dit leiden tot weerstand tegen de place branding. Er moet dus rekening gehouden worden met de actoren van een plaats om de place branding aan te laten sluiten met het bestaande beeld van die plaats (Baines et al., 2011, Oliveira, 2015). Het is daarom van belang dat politici, overheden en marketing organisaties zich bewust zijn van de kenmerken van een gebied en samenwerken met verschillende partijen om tot een effectief en gemeenschappelijk gedragen place branding te komen.

### Strategische ruimtelijke planning en unique selling points

Oliveira (2015) verbindt place branding met strategische ruimtelijke planning. Strategische ruimtelijke planning focust op strategische kernzaken, plaats specifieke factoren, relevante actoren en concrete activiteiten van burgers, politici en planners (Oliveira, 2015). Daarnaast wordt er vanuit strategische ruimtelijke planning meer aandacht besteedt aan democratische participatie binnen de ruimtelijke ordening (Kalliomäki, 2015). Ook Boelens (2010) benoemt het belang van plaats specifieke factoren. Boelens (2010) noemt deze factoren unique selling points. Zijn actor-relational approach bij gebiedsontwikkeling kijkt naar de unique selling points van een gebied, de belangrijkste actoren, hoe deze zich tot elkaar verhouden, de mogelijkheden en de toekomst van een gebied. Boelens (2010) stelt dat er gekeken moet worden naar de plaats specifieke actoren en factoren van een gebied en dat daar vanuit gepland moet worden. De plaats specifieke kenmerken zijn de kenmerken waar een gebied bekend om staat en zijn dus ook de kenmerken waar place branding aan gekoppeld moet worden (Stubbs & Warnaby, 2015). Lokale partijen en lokale initiatieven liggen hierbij aan de basis. Er moet gedacht worden van buiten naar binnen, vanuit de kansen die er liggen én niet vanuit bestaand beleid en planningstradities. Deze gedachte sluit aan bij de werkwijze van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling waarbij de eindgebruiker centraal staat. Samengevat draait place branding dus om:

- Het helpen in de competitie met andere plaatsen voor financiële, menselijke en culturele hulpmiddelen;
- Het bieden van een strategische richtlijn bij gebiedsontwikkeling;
- Het promoten van plaatsen en het versterken van positieve ervaringen om bezoekers, gebruikers, investeerders et cetera aan te trekken;
- Reputatiemanagement om ontwikkelings- en revitalisatie opgaven te ondersteunen;
- Het creëren van een gemeenschappelijke visie en toekomstperspectief onder gebruikers, bewoners en stakeholders;
- Een focus op plaats specifieke actoren en factoren.

In de volgende paragraaf worden de kenmerken van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding tegenover elkaar gezet en vergeleken.

### 2.3 Conceptueel kader

In de voorgaande paragrafen is beschreven wat tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding inhouden. In deze paragraaf wordt gekeken hoe deze processen zich tot elkaar verhouden op basis van het literatuuronderzoek. Vervolgens wordt de relatie tussen tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding verder uitgewerkt en wordt het conceptuele model gepresenteerd.

#### De relatie tussen tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding

De houding van de overheid, voornamelijk lokale gemeentes, beïnvloedt de mogelijkheid van de initiatiefnemers om een tijdelijke organische gebiedsontwikkeling op te zetten. Gemeenten kunnen afwijzend of aanmoedigend reageren op deze initiatieven. Dit is bepalend voor het verdere verloop van het initiatief en de samenwerking tussen de initiatiefnemer en de gemeente. Vervolgens kunnen de initiatiefnemers place branding gebruiken om het initiatief te ondersteunen en aan te jagen. Tevens kunnen gemeenten zelf place branding als strategie gebruiken om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te stimuleren. Op deze manier kan de gemeente sturing geven aan de ontwikkelingen en de toekomst van een gebied. De gemeente kan place branding gebruiken om organische gebiedsontwikkeling te stimuleren, een visie op het gebied te creëren en burgers te verleiden om een project op te zetten.

Op basis van de literatuur kan worden gesteld dat place branding op verschillende manieren kan bijdragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. In tabel 1 staat deze bijdrage schematisch weergegeven. Ten eerste staan bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding de gebruikers en plaats specifieke kenmerken centraal. Tevens draaien beide om het creëren van een gebied dat aansluit bij de behoeften van de gebruikers en het creëren van een gezamenlijke visie. Beide processen hebben dus hetzelfde doel: uitgaan van de krachten van het gebied, haar bewoners en gebruikers en hier op voortborduren.

<i>Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling</i>	<i>Place branding</i>
<i>Eindgebruikers staan centraal, zowel in ontwikkeling als beheer</i>	Eindgebruikers staan centraal en kunnen place branding inzetten om een gezamenlijk visie te creëren, investeerders en bezoekers aan te trekken, als promotiemiddel, reputatiemanagement. Place branding benadrukt het belang van gebied specifieke actoren en factoren.
<i>Geleidelijk verloop</i>	Houdt de ontwikkeling in de belangstelling: kan er aan bijdragen dat de ontwikkeling niet doodbloedt, ook niet wanneer de ontwikkeling langzaam verloopt.
<i>Afwachtende en faciliterende houding van de overheid</i>	Overheden kunnen place branding inzetten zonder de regie in eigen handen te nemen bij gebiedsontwikkeling.
<i>Open einde</i>	Biedt een strategische richtlijn en visie op het gewenste toekomstbeeld waar naar toe gewerkt kan worden.
<i>Kleinschalig</i>	Geeft kleinere ontwikkelingen een plek in een groter gebied, in het grotere verhaal.

Tabel 1: De bijdrage van place branding aan organische gebiedsontwikkeling

Place branding kan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling ondersteunen bij het creëren van een visie en het in de belangstelling houden van de ontwikkeling. Zo bloedt de ontwikkeling niet dood, ook niet wanneer de ontwikkeling langzaam verloopt. Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling wordt gekenmerkt door een open einde en initiatiefnemers hebben niet altijd ervaring met gebiedsontwikkeling. Place branding kan een visie bieden waar naar toe gewerkt kan worden. Op deze manier kan de globale richting zichtbaar worden voor de initiatiefnemers en andere betrokkenen, zowel in de ontwikkeling als in het beheer.

Ook kan place branding werken als een promotiemiddel waardoor bezoekers en investeerders worden aangetrokken. Dit kan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling ondersteunen doordat het inkomsten kan genereren en kan leiden tot nieuwe initiatieven in de omgeving. Op deze manier krijgt het gebied en de tijdelijke organische gebiedsontwikkeling een impuls. Door extra inkomsten ontstaan er meer mogelijkheden. Door de komst van gebruikers wordt het gebied levendiger.

Daarnaast kan place branding als tool gebruikt worden door professionals om zonder de regie in handen te nemen, toch bij te dragen en richting te geven aan gebiedsontwikkeling. Het kan door professionals ingezet worden als promotiemiddel of als reputatiemanagement. Op deze manier kunnen professionals er naar streven om het (negatieve) beeld van gebruikers en investeerders te verbeteren waardoor het gebied weer positief wordt ervaren door gebruikers en investeerders. Door middel van place branding kunnen professionals burgers, ondernemers en investeerders verleiden om het initiatief te nemen om te investeren in het project of wellicht om zelf (tijdelijke) organische gebiedsontwikkeling te initiëren.

### **Spanningen tussen place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling**

Tegelijkertijd bestaan er spanningen tussen tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding. Place branding lijkt een goed hulpmiddel voor professionals om richting te geven aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Met behulp van place branding kunnen professionals het gebied een bepaald imago geven en vullen op deze manier dus al een (figuurlijk) stukje van het gebied in. Maar bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling staat de eindgebruiker centraal. Als de gemeente door middel van place branding mensen probeert te sturen en in de verleiding te brengen om een initiatief op te starten, is het dan nog wel organische gebiedsontwikkeling? Het initiatief om iets met het gebied te doen komt dan eigenlijk van de gemeente, niet van de eindgebruiker.

In paragraaf 2.2 is het belang van samenwerken met gebruikers en bewoners benadrukt. Maar wat als de gebruikers en bewoners hier geen behoefte aan hebben? Of niet tot overeenstemming komen over de visie op het gebied? En kunnen initiatiefnemers van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling wel zelf aan place branding doen? Een goede strategie is gebaseerd op onderzoek naar het gebied en de directe omgeving en dit kost geld. Initiatiefnemers beschikken vaak niet over zulke geldsommen, maar gemeenten wel. Daarnaast kost het creëren van een place branding strategie tijd. Tijd en geld zijn zaken die bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling erg kostbaar zijn. Het is denkbaar dat geld- en tijdgebrek barrières zijn bij het inzetten van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

Place branding zal dus waarschijnlijk vooral ingezet worden door mensen of partijen met het meeste geld. Deze groep heeft dus ook een sterke invloed op welk brand van een gebied gepromoot moet worden. Zoals eerder genoemd, kan place branding een manier van machtsuitoefening zijn van de elite om hun eigen plannen te volgen en hun eigen ideeën te promoten. Dit staat haaks op het idee van organische gebiedsontwikkeling dat eindgebruikers centraal staan en dat de ontwikkeling een open einde heeft. Place branding kan aanvullend en ondersteunend zijn bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling maar er bestaan ook duidelijke spanningen en obstakels. Het is van belang deze spanningen in het achterhoofd te houden en er bewust mee om te gaan om onbedoelde effecten te voorkomen. Initiatiefnemers hebben enthousiasme voor het project en doorzettingsvermogen nodig om deze spanningen en obstakels te overkomen.



Figuur 4, het conceptuele model weergeeft de verhouding tussen tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding en welke kansen en bedreigingen er aanwezig zijn. In deze figuur zijn place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en hun kenmerken tegenover elkaar gezet. In het midden van de figuur staan factoren weergegeven die van invloed kunnen zijn op de relatie tussen place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Een gebrek aan tijd of geld heeft een negatieve invloed op de place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Deze factoren hangen met elkaar samen: als er weinig tijd is, is het lastig om de gedane investeringen in het initiatief terug te verdienen (Kompier & Cevaal, 2011). Met een gebrek aan geld is het moeilijk om geld en tijd te investeren in de place branding van het gebied.



Figuur 4: Het conceptueel model

Een goede relatie met de lokale overheid is tevens een belangrijke factor die invloed heeft op de place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. De gemeente heeft ervaring met gebiedsontwikkeling en beschikt vaak over financiële middelen om burgerinitiatieven te steunen. Op deze manier kan de gemeente initiatiefnemers ondersteunen in de place branding van hun initiatief. Wanneer de initiatiefnemer(s) en de gemeente dezelfde visie op het gebied delen, zal het eenvoudiger zijn om het project te branden. Ze streven dan immers naar hetzelfde doel en zetten zich hier dan beide voor in.

Ook de relatie met gebruikers en bewoners is belangrijk. Place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling focussen beide op deze partij. De inzet en betrokkenheid van bewoners en gebruikers kan een grote bijdrage leveren aan place branding door middel van mond-tot-mond reclame en sociale interacties (Baines et al., 2011). Daarnaast hebben bewoners en gebruikers al een beeld bij een gebied. Wanneer een initiatief geen rekening houdt met bestaande percepties kan dit leiden tot weerstand en een negatief imago. Een plaats specifieke aanpak met aandacht voor lokale kwaliteiten lijkt dus op basis van de literatuur een belangrijke voorwaarde te zijn bij de place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

De veronderstelde relaties tussen place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling die zijn uitgewerkt in tabel 1 en figuur 4 liggen aan de basis van dit onderzoek. Er is onderzocht in hoeverre deze relaties in de praktijk naar voren komen. In hoofdstuk 3 is verder uitgewerkt hoe dit onderzoek is opgezet.



# Methodologie



### 3. Methodologie

In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze de onderzoeksvragen behandeld zijn. Allereerst wordt de onderzoeksopzet behandeld. In deze paragraaf wordt duidelijk welke onderzoeksmethoden gebruikt zijn en hoe de onderzoeksvragen beantwoord zijn. In de volgende paragraaf worden de onderzoeksmethoden verder besproken en wordt de keuze voor deze onderzoeksmethoden verantwoord. Volgend op de onderzoeksmethoden worden de analysetechnieken behandeld om de transparantie van dit onderzoek te waarborgen. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een korte introductie van de drie verschillende cases.

#### 3.1 Opzet onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in wat de belangrijkste factoren van place branding zijn om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te ondersteunen en aan te jagen. Om deze vraag te beantwoorden, worden vier deelvragen onderzocht. Om het antwoord op de eerste twee vragen te krijgen, is er met behulp van literatuuronderzoek bekeken hoe tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en place branding gedefinieerd kunnen worden voor dit onderzoek. Vervolgens is er gekeken hoe place branding zich verhoudt tot tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Door middel van semigestructureerde interviews is onderzocht onder welke voorwaarden place branding kan bijdragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling (deelvraag 3) en de wijze waarop place branding professionals kan helpen in het ondersteunen en aanjagen van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling (deelvraag 4). In de volgende paragrafen worden de onderzoeksmethoden en analysetechnieken verder toegelicht.

#### 3.2 Onderzoeksmethoden

Dit onderzoek is gericht op het achterhalen welke rol place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling speelt en onder welke voorwaarden place branding tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan ondersteunen en aanjagen. De onderzoeksmethode die hiervoor gebruikt is, is evaluatief casestudy onderzoek. Evaluatief onderzoek is geschikt om te achterhalen of processen of projecten het gewenste resultaat hebben geleverd. Daarnaast helpt evaluatief onderzoek in het achterhalen welke factoren een rol hebben gespeeld en hoe een proces of project verbeterd kan worden (O'Leary, 2010). Dit sluit sterk aan bij de onderzoeksvragen van dit onderzoek. Bij evaluatief onderzoek wordt vaak gebruik gemaakt van focusgroepen, interviews en enquêtes. In dit onderzoek is gekozen voor een literatuuronderzoek, documentanalyses en semigestructureerde interviews.

#### Casestudy benadering

Er is gekozen voor een casestudy benadering omdat het verdiepend onderzoek is met het doel inzicht te krijgen in een specifiek onderwerp door middel van verschillende onderzoeksmethoden (Cassel & Symon, 2004). In dit onderzoek zijn drie cases onderzocht. De cases zijn gevonden via het onderzoek van BNA(2014). Dit onderzoek biedt inzicht in de verdienmodellen van tijdelijke gebiedsontwikkelingen in Nederland. De cases zijn vervolgens geselecteerd op basis van gemeenschappelijke kenmerken zoals locatie ten opzichte van de stad en geschiedenis. Zo hebben alle cases een industriële geschiedenis en liggen ze dichtbij het stadscentrum van een middelgrote stad in Nederland. Daarnaast speelt in alle cases creatieve economie een belangrijke rol.

#### Literatuuronderzoek

Om de eerste twee deelvragen te beantwoorden, is een literatuuronderzoek gedaan. De resultaten hiervan staan beschreven in hoofdstuk 2, het theoretisch kader. Via de zoekmachines SmartCat en Google is gezocht naar literatuur over organische gebiedsontwikkeling, tijdelijk ruimtegebruik en place branding. Er is gezocht met de termen organische gebiedsontwikkeling, tijdelijke organische gebiedsontwikkeling, tijdelijk ruimtegebruik, place branding, place marketing, en city marketing. Door middel van een korte scan van de samenvattingen en de titels van de hoofdstukken is er gekeken welke artikelen en boeken relevant waren voor dit onderzoek. Daarnaast is er literatuur gevonden door de referenties van de eerder gevonden artikelen en

boeken te bekijken, oftewel door snowballing. Het nadeel van deze methode is dat op deze wijze de meest recente literatuur niet gevonden kan worden (Flowerdew & Martin, 2005). Het is tenslotte niet mogelijk om te verwijzen naar een artikel wat nog niet is geschreven. Om dit probleem op te lossen zijn Google en SmartCat gebruikt om recente literatuur te zoeken.

### Documentanalyse

Volgend op het literatuuronderzoek zijn er documentanalyses gedaan om te onderzoeken wat er op het gebied van place branding speelt bij de drie cases. Documentanalyse is een onderzoeksmethode die zich richt op het verzamelen, onderzoeken en analyseren van verschillende vormen van geschreven tekst (O' Leary, 2010). In dit onderzoek zijn de documentanalyses gericht op websites, nieuwsartikelen en beleidsdocumenten die betrekking hebben op de cases. Deze documenten zijn gevonden door middel van de websites van de cases, gemeentelijke websites en door het gebruik van de zoekmachines SmartCat en Google. Op deze manier is geïnventariseerd welke activiteiten er vanuit de initiatiefnemers en gemeenten zijn ondernomen op het gebied van place branding.

### Semigestructureerde interviews

Om inzicht te verkrijgen in de voorwaarden van place branding om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te ondersteunen en aan te jagen, zijn er semigestructureerde interviews afgenomen met de initiatiefnemers, wethouders en/of projectleiders van de betrokken gemeenten, eventuele tussenpartijen en gebiedsmarketing adviseurs. Een overzicht van de geïnterviewde personen staat in bijlage 1 vermeld. Er is besloten om een place branding adviseur en een communicatie en marketing adviseur te interviewen om, alvorens de andere respondenten te interviewen, een beter beeld te krijgen van de praktijk van place branding, marketing, communicatie en welke kansen en barrières er te verwachten zijn bij het inzetten van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Deze interviews zijn exploratief van aard en zijn niet meegenomen in de analyse en resultaten van dit onderzoek.

Er is gekozen om de initiatiefnemers en wethouders en projectleiders van lokale gemeenten te interviewen omdat dit de personen zijn die hebben nagedacht over het verloop van de ontwikkeling en eventueel over een place branding strategie. De interviews met de tussenpartijen zijn afgenomen omdat deze partijen nauw betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling en zijn ingeschakeld door de initiatiefnemers of de gemeente om de gebiedsontwikkeling in goede banen te leiden. De interviews zijn afgenomen op verschillende locaties. De respondenten zijn benaderd via telefoon of e-mail. Tien van de elf interviews zijn afgenomen bij de respondent thuis, op zijn/haar kantoor of bij het project zelf. De keuze voor de locatie is door de respondent genomen. Eén interview is telefonisch afgenomen vanwege de reisafstand. De interviews zijn opgenomen met toestemming van de respondenten en vervolgens getranscribeerd. De transcripten zijn voorgelegd aan de respondenten wanneer hier om gevraagd is. Er is gekozen om de interviews op te nemen om te waarborgen dat de focus volledig op het gesprek ligt, en niet op het maken van notities (Longhurst, 2010).

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews omdat ze richting geven aan het gesprek maar ruimte over laten voor eigen inbreng van de respondenten (Longhurst, 2010). Op deze wijze kunnen respondenten aanvullende informatie geven die bij kan dragen aan de resultaten van het onderzoek. Er is gekozen voor semigestructureerde interviews en niet voor focusgroepen omdat interviews de mogelijkheid bieden aan de respondenten om vrij te spreken. De relatie tussen de verschillende respondenten kan complex zijn, bijvoorbeeld tussen een initiatiefnemer en een ambtenaar die niet erg enthousiast is over de gebiedsontwikkeling. Om spanningen te voorkomen, de respondenten op hun gemak te stellen en zoveel mogelijk oprechte informatie te krijgen is er dus gekozen voor individuele, semigestructureerde interviews.

De interviews zijn gericht op het doel van de projecten, de acties die daarbij ondernomen zijn, de middelen die daarbij gebruikt zijn, het behaalde effect, de relaties met samenwerkende partijen, de voorwaarden voor place branding, het achterhalen wie de place branding strategie heeft ondernomen en de ervaren barrières van de place branding strategie. Ook wordt er gekeken naar aanbevelingen voor professionals. Op deze manier wordt duidelijk in hoeverre er gebruik is gemaakt van place branding en door wie, welke middelen hiervoor gebruikt zijn, in welke mate place branding heeft bijgedragen aan de tijdelijke organische gebiedsontwikkeling en waar professionals rekening mee dienen te houden met betrekking tot place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. In bijlage 2 is het interviewprotocol weergegeven.

### 3.4 Analyse technieken

#### Transcriptanalyse

De opnames van de interviews zijn getranscribeerd en vervolgens gecodeerd. De codes verwijzen naar onderwerpen die naar voren zijn gekomen tijdens het onderzoek (O’Leary, 2010). De codes zijn ondergebracht onder negen verschillende onderwerpen: doelen, acties, middelen, effecten, samenwerkende partijen, voorwaarden, de ondernemer van de place branding strategie, barrières en aanbevelingen voor professionals. De coderingstabel bestaat uit gededuceerde en geïnduceerde codes. Gededuceerde codes zijn codes die naar voren zijn gekomen uit het theoretisch kader. De tabel is aangevuld met geïnduceerde codes, codes die naar voren zijn gekomen tijdens de interviews (O’Leary, 2010). Wanneer tijdens een interview nieuwe codes naar voren kwamen, zijn deze toegevoegd in de coderingstabel. Vervolgens zijn deze codes alsnog meegenomen in eerder gecodeerde interviews. In tabel 39 in bijlage 4 staan de verschillende onderwerpen en codes schematisch weergegeven. Woorden die overeenkomen met de codes of er sterk op lijken, zijn gemarkeerd in de transcripten. Dit is op basis van kleur gedaan om direct onderscheid te kunnen maken tussen de verschillende onderwerpen.

#### Tabel analyse

De tabel die gebruikt is voor de transcriptanalyse ligt tevens aan de basis van de tabelanalyse. Omdat er een groot aantal codes zijn, worden de resultaten per onderwerp in tabellen weergegeven. In de tabellen worden de vakken gemarkeerd van de codes die terug komen in het transcript. Codes die sterk naar voren kwamen, krijgen in de tabel een donkerblauwe kleur, codes die matig naar voren kwamen, krijgen in de tabel een blauwe kleur en codes die in zwakke mate naar voren kwamen, krijgen in de tabel een lichtblauwe kleur. In tabel 2 is een voorbeeld van een tabelanalyse met het onderwerp doel place branding strategie, om inzichtelijk te maken hoe de tabelanalyse in zijn werk gaat. Dit voorbeeld is gebaseerd op een fictief interview. Uit dit fictieve interview is gebleken dat respondent één en drie aangeven dat reputatiemanagement het belangrijkste doel is geweest van de place branding strategie. Daarnaast geeft respondent één aan dat promotie en het creëren van een gezamenlijke visie in mindere mate van belang zijn geweest. Respondent twee geeft aan dat alleen het aantrekken van investeerders en gebruikers een belangrijk doel is geweest. Respondent drie geeft naast reputatiemanagement aan dat het aantrekken van investeerders en gebruikers een belangrijk doel is geweest. Op deze manier worden per case de doelen, acties, middelen, effecten, relaties met samenwerkende partijen, voorwaarden, degene die de place branding strategie heeft ondernomen, de barrières en aanbevelingen voor professionals snel inzichtelijk gemaakt.

Fictieve case	Res.1	Res.2	Res.3
Visie			
Richtlijn			
Promotie			
Reputatiemanagement			
Investeerders / gebruikers aantrekken			
Geld			
Waarde gebied vermeerderen			

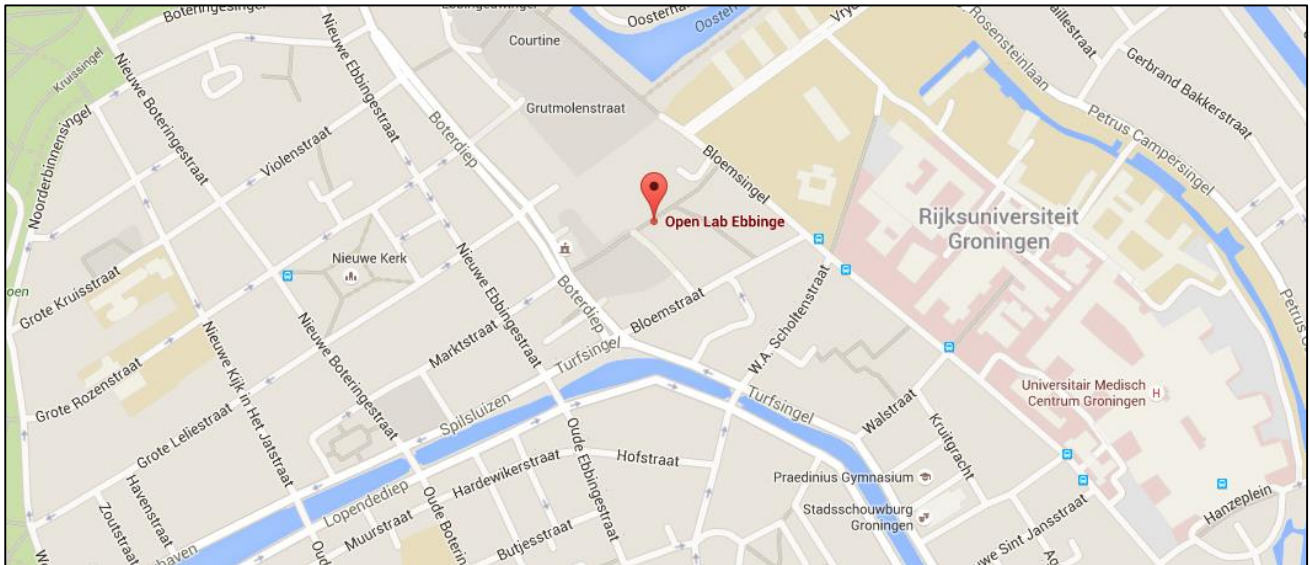
Tabel 2: Voorbeeld tabel analyse ondernemer place branding strategie

### 3.5 Introductie cases

De cases die onderzocht zijn, zijn het Open Lab Ebbinge in Groningen, de Wagenwerkplaats in Amersfoort en Zandfoort aan de Eem in Amersfoort.

#### Open Lab Ebbinge

Het Open Lab Ebbinge (OLE) is een tijdelijk gebiedsontwikkelingsproject van ongeveer 3,5 hectare op het CiBoGa-terrein grenzend aan de binnenstad van Groningen, zie figuur 5 (Open Lab Ebbinge, 2015). Sinds 2000 lag gebiedsontwikkeling op het terrein stil en kwam het braak te liggen. Het project is gestart door drie ondernemers uit de ondernemersvereniging van de aangrenzende Nieuwe Ebbingestraat uit onvrede over de verloederding van de buurt.



Figuur 5: De ligging van het OLE (Google Maps, 2015).

Nadat ze hun idee gepitcht hebben op een bijeenkomst van de gemeente Groningen (tevens de grondeigenaar), zijn er meer mensen met een warm hart voor het gebied enthousiast geworden van het plan. Onder andere kunstenaars en een planeconoom zijn aangehaakt bij het initiatief. Samen hebben ze in 2009 een bidbook geschreven om investeerders en deelnemers te werven voor het OLE (Open Lab Ebbinge, 2009).

In samenwerking met de gemeente Groningen is er vervolgens een plan gemaakt voor het gebied waarbij vier verschillende terreinen zijn gedefinieerd: een grasveld, een stadstrand, een festivalterrein en een paviljoengebied waar verschillende bedrijven zich kunnen vestigen voor de duur van vijf jaar (BNA, 2014). Figuur 6 is een plattegrond van het terrein van het OLE. Het streven van het project is om door middel van tijdelijke gebiedsontwikkeling een boost te geven aan het Ebbingekwartier. Er is een gebied gecreëerd waarin geëxperimenteerd kan worden met tijdelijkheid, creatief ondernemerschap en demontabele bouwsystemen (BNA, 2014).



Figuur 6: Plattegrond OLE (OLE, 2015).

De gemeente Groningen was in eerste instantie niet erg geïnteresseerd, maar één enthousiaste wethouder, Jaap Dijkstra, heeft binnen de gemeente gezorgd voor enthousiasme voor het plan. Het plan voor het OLE past binnen het streven van de gemeente Groningen om het Ebbingekwartier te bestempelen als het creatieve gebied van de stad Groningen (Gemeente Groningen, 2008).

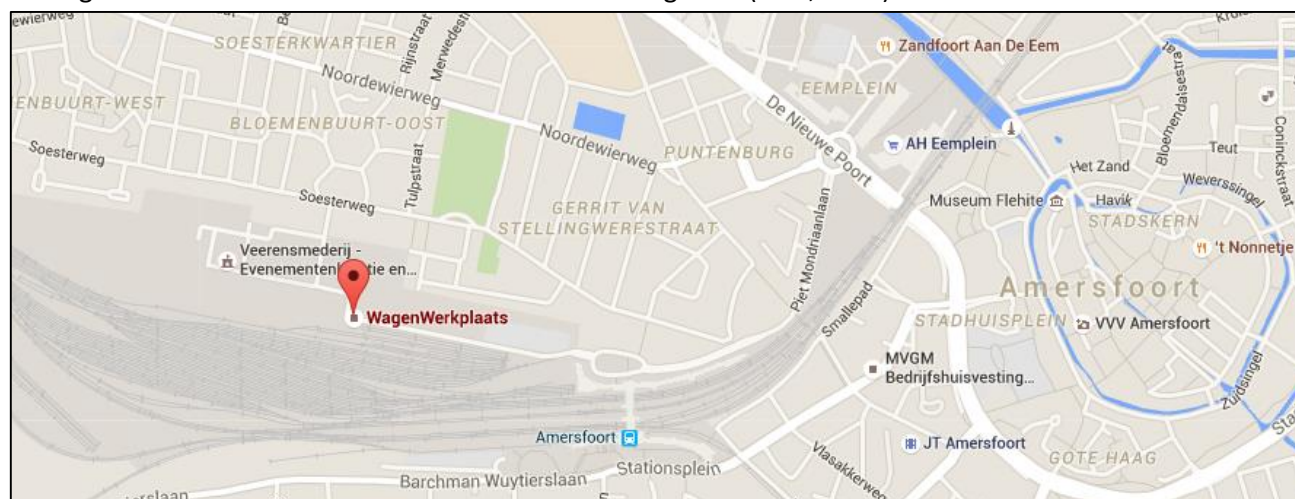


Figuur 7: Tijdlijn OLE.

De gemeente heeft daarom het project ondersteund en geïnvesteerd in het bouwrijp maken van de grond en de aanleg van een fietspad (BNA, 2014). Het OLE heeft een tijdelijke vergunning voor het gebied gekregen van vijf jaar. Het project loopt af in juli 2016. Figuur 7 geeft een overzicht van de ontwikkeling van het OLE door de tijd heen.

### Wagenwerkplaats

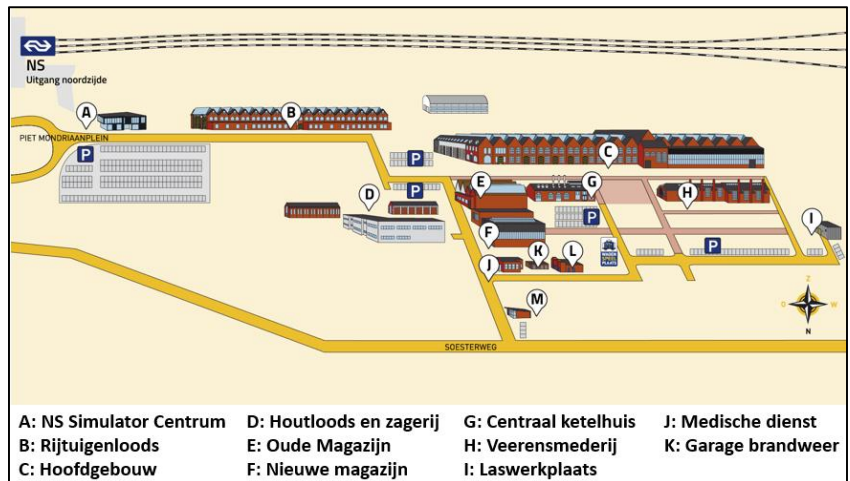
De Wagenwerkplaats in Amersfoort ligt ten zuiden van woonwijk het Soesterkwartier in Amersfoort, zoals te zien is in figuur 8. Deze wijk is gebouwd voor de arbeiders die in de Wagenwerkplaats aan het werk waren. In 2000 is het terrein door NS buiten bedrijf gesteld en plannen vanuit de gemeente en Prorail om op het gebied woningen en kantoren te bouwen kwamen niet van de grond. (BNA, 2014).



Figuur 8: De ligging van de Wagenwerkplaats (Google Maps, 2015).



Het initiatief om van het terrein nog iets te maken komt in 2003 van buurtbewoonster Joke Sickmann. Ze heeft door middel van het indienen van het burgerinitiatief de gemeente er van Amersfoort overtuigd dat het gebied van grote historische waarde is vanwege de relatie met het Soesterkwartier en de oude industriële werkplaatsen op het terrein. In 2006 is de Werkgroep Verkenningen opgericht waar burgers, gemeente, instellingen en in een later stadium NS samen hebben nagedacht over de toekomst van de Wagenwerkplaats (Wagenwerkplaats, 2007). De werkgroep kwam regelmatig bij elkaar onder leiding van Cees Anton de Vries, toentertijd werkzaam bij het Habiforum, een kennisnetwerk in de ruimtelijke ordening en gebiedsontwikkeling. Als procesbegeleider heeft hij de gesprekken in de werkgroep begeleid. In 2007 hebben ze hun visie op het gebied gepresenteerd:



Figuur 9: Plattegrond Wagenwerkplaats (Wagenwerkplaats, 2015).

*‘De Wagenwerkplaats moet een broedplaats worden van economische creativiteit en onderwijs in hartje Amersfoort. Een plek waar je kunt leren en werken, spelen en uitgaan. Waar je geschiedenis kunt opsnuiven en kunstenaars kunt ontmoeten. Studenten lopen er stage, bewoners van het Soesterkwartier vinden er werk. Dat is de toekomst van de Wagenwerkplaats.’ (Wagenwerkplaats, 2015).*

Alle gebouwen in het gebied zijn inmiddels weer in gebruik genomen. Met name bedrijven met een cultureel of artistiek karakter zijn in het gebied gehuisvest zoals landschapsarchitecten, Holland Opera en de horecagelegenheid het Centraal Ketelhuis (Wagenwerkplaats, 2015). Figuur 9 is een plattegrond van de Wagenwerkplaats. Totdat de gemeente en NS met plannen voor het gebied komen, kan de tijdelijke invulling van de Wagenwerkplaats blijven bestaan. Figuur 10 is een tijdlijn van de Wagenwerkplaats.



De Wagenwerkplaats wordt in 2000 gesloten



2007: Joke Sickmann zorgt met haar stichting SIESTA dat de Wagenwerkplaats wordt aangewezen als Rijksmonument



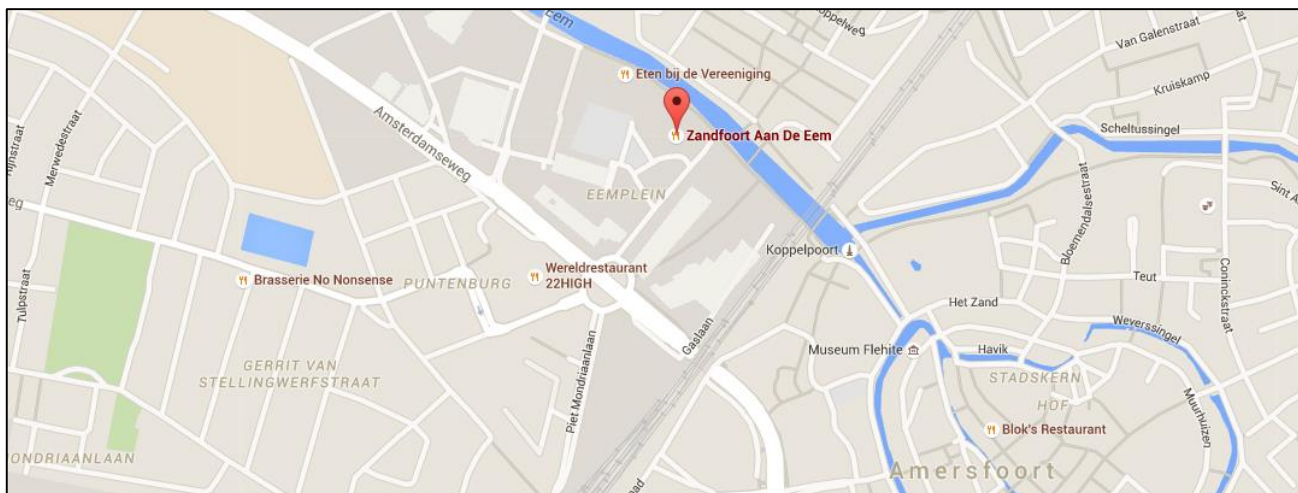
De Wagenwerkplaats is een levendig gebied met horeca, bedrijven en cultuur



Figuur 10: Tijdlijn Wagenwerkplaats.

## Zandfoort aan de Eem

Zandfoort aan de Eem is een stadsstrand met café van circa 2200 m<sup>2</sup> (BNA, 2014). Het project ligt ten noordwesten van het stadscentrum van Amersfoort, zie figuur 11. De gemeente Amersfoort had plannen om op het naast gelegen Eemplein een uitbreiding van het centrum realiseren. In combinatie met het gehele Oliemolenkwartier, een oude industriebuurt, zou het gehele gebied geherstructureerd worden. (BNA, 2014).

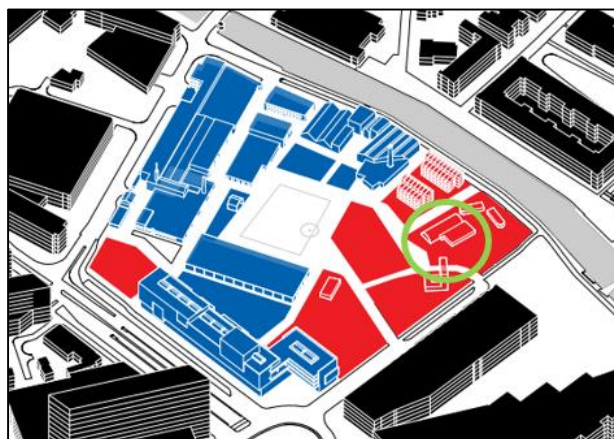


Figuur 11: Ligging Zandfoort aan de Eem (Google Maps, 2015).

Drie initiatiefnemers hebben daarop besloten om zelf een horecagelegenheid op te starten op het Eemplein, met hulp van André van Gelderen die eerder een gelijksoortig project in Amsterdam heeft gerealiseerd. Het plan laat lang op zich wachten en André van Gelderen besluit op een naastgelegen braakliggend terrein zelf een tijdelijke horecagelegenheid op te zetten: Zandfoort aan de Eem.

Net als bij OLE, was de gemeente niet direct enthousiast. Maar één wethouder zag de mogelijkheden van het project en heeft voor een akkoord gezorgd bij de gemeente (BNA, 2014). Begin 2008 heeft de gemeente Amersfoort besloten om creatieve economie in het Oliemolenkwartier te stimuleren (Rodenburg, 2008, Gemeente Amersfoort, 2009). Zandfoort aan de Eem heeft hier in een belangrijke rol in gespeeld door te fungeren als ontmoetingsplek voor creatieve ondernemers (Rodenburg, 2008).

De gemeente Amersfoort heeft het initiatief van André van Gelderen gefaciliteerd door vijf jaar de grond in bruikleen te geven (BNA, 2014). In 2004 is Zandfoort aan de Eem geopend en het werd meteen populair. De gemeente is nu erg tevreden met het project en heeft de vergunning van vijf jaar verlengd tot 2023 (BNA, 2014). Figuur 12 laat de ligging van Zandfoort aan de Eem in het Oliemolenkwartier zien. Zandfoort aan de Eem is in deze figuur groen omcirkeld. In het Oliemolenkwartier bevinden zich onder andere tijdelijke studentenwoningen, de Hogeschool Utrecht en een voormalige zeepfabriek.



Figuur 12: Plattegrond omgeving Zandfoort aan de Eem (ZUS, 2015).

Figuur 13 is een tijdlijn van Zandfoort aan de Eem.



Figuur 13 Tijdlijn Zandfoort aan de Eem



# Resultaten



## 4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de analyses van de cases behandeld. Allereerst worden de documentanalyses en de tabel analyses per case afzonderlijk behandeld. De tabel analyses zijn verdeeld in drie thema's: aanpak place branding strategie, voorwaarden en barrières en ten slotte lessen voor professionals. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met een totaaloverzicht van de cases per thema.

### 4.1 Open Lab Ebbinge

#### Documentanalyse

Voor de documentanalyse is er gekeken naar de website van het OLE, nieuwsartikelen die over het gebied geschreven zijn en het beleid van de gemeente Groningen om te achterhalen hoe de initiatiefnemers en de gemeente hebben geprobeerd de waarde van het gebied te vermeerderen. Vervolgens is onderzocht op welke wijze de partijen de place branding strategie hebben ingericht en welke rol de place branding van het initiatief heeft gehad in de stedelijke ontwikkeling. Allereerst is er gekeken naar het bidbook, het startdocument van de initiatiefnemers.

#### *Bidbook Open Lab Ebbinge*

Zoals beschreven in paragraaf 3.5 is het initiatief voor het OLE gekomen vanuit ondernemers uit het Ebbingekwartier uit onvrede over het verloederende gebied. Nadat meer mensen zich hebben aangesloten hebben ze een bidbook opgesteld waarin het project OLE wordt beschreven. Het doel van het bidbook is het aantrekken van co-financiers en individuele bedrijven en initiatiefgroepen die willen investeren in de invulling, bouw en exploitatie van paviljoens in het OLE. Ook is er een duidelijke visie voor het gebied beschreven als *'een nieuwe broedplaats voor creatieve economie en een praktijklaboratorium voor nieuwe vormen van tussentijdse architectuur en stedenbouw.'* (OLE, 2009, p. 6).

Het bidbook behandelt met name de financiële aspecten en de planontwikkeling van het project. Daarnaast worden zaken als het organiseren van evenementen, publieksactiviteiten en een openingsmanifestatie genoemd. Verder wordt er in het bidbook niet gesproken over place branding, marketing of communicatie strategieën.

#### *Website*

De website van het OLE fungeert als informatiepunt voor het project. Op deze website wordt onder andere de geschiedenis, nieuws, stand van zaken van de bouwwerkzaamheden in het gebied en de activiteiten agenda van het OLE weergegeven. Op de website wordt het Ebbingekwartier bestempeld als het creatieve kwartier van Groningen door de aanwezigheid van het cultureel-woon-werk centrum het Paleis en de poppodia het Platformtheater en Simplon. Het OLE wordt beschreven als een bruisende openbare ruimte nabij het centrum van Groningen waar een verscheidenheid aan activiteiten mogelijk zijn zoals evenementen, tentoonstellingen, recreëren, wonen en werken (OLE, 2015). In de activiteitenagenda op de website van het OLE zijn er door de jaren en maanden heen een grote hoeveelheid en diversiteit aan evenementen en activiteiten te zien zoals een regionale markt, kunstexposities, sportactiviteiten en grootschalige evenementen zoals de vieringen van Koninginnedag en podia van het festival



Figuur 14: Het festival Eurosonic Noorderslag (Jouw Stad, 2013).

Eurosonic en Noorderslag (figuur 14). Het OLE organiseert dus activiteiten en evenementen voor verschillende doelgroepen en van verschillende formaten in het gebied.

### *Nieuwsartikelen*

Vanuit verschillende hoeken is er geschreven over het project OLE. Onder andere de vakbladen S+RO, en Blauwe kamer hebben een artikel gewijd aan het OLE, zie figuur 15. S+RO noemt het project zelfs een 'voorbeeld van tussentijdse stedenbouw' (Leenes, 2011, p. 24). Vanuit verschillende delen van Nederland zijn gemeenten komen kijken hoe het OLE zich ontwikkelt (Leens, 2011). De Blauwe Kamer (Leenes, 2011) omschrijft de transformatie van het gebied als van een 'no-go area' naar een 'place to be'.

Architectuur websites hebben aandacht besteedt aan de bijzondere bouwvormen van de paviljoens op het OLE (Architectuur, 2013, De Architect, 2014). Daarnaast hebben lokale nieuwssites zoals de Groninger Internet Courant (2014), Groninger Ondernemers Courant (2015) en Economie in Groningen (2011) artikelen geschreven over het OLE. Deze bovengenoemde punten geven dus aan dat het project in de belangstelling staat bij Groningers en Nederlanders die geïnteresseerd zijn in gebiedsontwikkeling en tijdelijke stedenbouw.



Figuur 15: Artikel van de Blauwe Kamer over het OLE (Leenes, 2011)

### *Stadsacupunctuur*

In hoofdstuk 3 is al aangegeven dat de cases zijn gevonden door middel van Stadsacupunctuur, een onderzoek naar tijdelijke ontwikkelingen en verdienmodellen in Nederland (BNA, 2014). Dit onderzoek geeft een korte introductie van de cases en kijkt met name naar de financiering van de projecten. In dit onderzoek wordt het doel van het OLE omschreven als het opnieuw tot leven wekken van het gebied (BNA, 2014). Ook wordt de rol van de gemeente Groningen bij het project omschreven. De gemeente Groningen is grondeigenaar van het gebied en heeft het initiatief financieel ondersteund en een fietspad langs het project aangelegd. Volgens het BNA (2014) komt deze houding van de gemeente onder andere doordat het initiatief goed paste binnen het streven van de gemeente Groningen om het Ebbingekwartier als het creatieve gebied van de gemeente Groningen te bestempelen. Het BNA (2014) benadrukt ook de rol van Jaap Dijkstra, de betrokken wethouder die de gemeente enthousiast heeft gemaakt voor het initiatief.

### *Stad op scherp: Structuurvisie gemeente Groningen 2008-2020*

Zoals hierboven beschreven heeft ook de gemeente Groningen een duidelijke visie op het Ebbingekwartier. In de structuurvisie van 2008 is een aparte paragraaf gewijd aan het gebied. Hierin wordt beschreven dat het Ebbingekwartier de afgelopen jaren te maken heeft gehad met leegstand, verpaupering en slecht onderhoud. Het ontwikkelen van het Ebbingekwartier rondom het thema creativiteit wordt als strategie genoemd om het Ebbingekwartier uit deze neerwaartse spiraal te trekken.

*'Hier willen we bedrijven en voorzieningen op het gebied van kunst, cultuur, design en marketing, nieuwe vormen van horeca en bijzondere woningen concentreren. [...] Het Ebbingekwartier kan het laboratorium, de werkplaats en het podium zijn, waar de innovatie en creativiteit zich presenteert en tot vernieuwing inspireert.* (Gemeente Groningen, 2008, p. 49).

## Conclusie

De place branding van het OLE is samen met initiatiefnemers, investeerders en de gemeente Groningen ontwikkeld. De initiatiefnemers en de gemeente Groningen hadden beide een soortgelijke visie voor het gebied: het Ebbingekwartier als het creatieve kwartier van Groningen. Dit past binnen de huidige invulling van het gebied met poppodia, het cultuur-woon-werkcentrum het Paleis en de verschillende creatieve ondernemers die hun bedrijf in het gebied hebben. Het project OLE sluit hierbij aan.

Uit het bidbook en de website van het OLE is duidelijk geworden dat met name het organiseren van verschillende soorten evenementen en activiteiten een onderdeel is geweest van de place branding van het gebied. De bijzondere bouwvormen en tijdelijke architectuur hebben geleid tot publiciteit door middel van artikelen in vakbladen, nationale onderzoeken en bezoeken van gemeenten uit verschillende delen van het land.

## Tabelanalyse

Volgend op deze documentanalyse worden de tabelanalyses van de interviews met betrokkenen bij het OLE behandeld. De tabelanalyses worden per thema behandeld. Allereerst wordt er gekeken naar de aanpak van de place branding strategie gevolgd door de voorwaarden en de barrières die de respondenten aangeven bij place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Deze paragraaf sluit af met lessen voor professionals.

### Aanpak place branding strategie

Om verder te onderzoeken wat de rol van place branding is geweest bij het OLE zijn drie personen geïnterviewd: Wilma Naaijer van de ondernemersvereniging Ebbingekwartier; Mark Sekuur, werkzaam bij de stichting OLE en Jaap Dijkstra, voormalig wethouder die betrokken is geweest bij het OLE. In de tabellen is gebruik gemaakt van afkortingen. WN staat voor Wilma Naaijer, MS staat voor Mark Sekuur en JD staat voor Jaap Dijkstra.

Allereerst is de respondenten gevraagd naar wie er heeft gewerkt aan de place branding van het OLE. Uit tabel 3 komt naar voren dat alle respondenten van het OLE aangeven dat er gezamenlijk is gewerkt aan place branding. De initiatiefnemers zijn (financieel) gesteund in dit project door de gemeente Groningen. Dit heeft de initiatiefnemers in de gelegenheid gesteld om het bidbook met de plannen voor het gebied op te stellen. Daarnaast heeft er regelmatig overleg plaatsgevonden in het kernteam Ebbingekwartier met de gemeente, bewoners en ondernemers in het Ebbingekwartier over de invulling van het project. Er is dus samen met deze partijen nagedacht over invulling van het OLE.

Ondernemer	WN	MS	JD
Initiatiefnemer			
Gemeente			
Tussenpartij			
Samen			

Tabel 3: Ondernemer place branding Open Lab Ebbinge

Bij het OLE is volgens de respondenten vooral veel samengewerkt met de gemeente, zoals te zien is in tabel 4. Alle respondenten spreken over de financiële bijdrage vanuit de gemeente die belangrijk is geweest voor het project. De gemeente heeft onder andere bijgedragen aan de kosten voor het bidbook, het aanleggen van het fietspad, het bouwrijp maken van het gebied en het leiden van subsidiestromen naar het gebied. Maar ook heeft de gemeente het project gefaciliteerd door het verlenen van de vergunning voor het gebied en het deelnemen in het kernteam Ebbingekwartier.

Samenwerkende partijen	WN	MS	JD
Gemeente			
Tussenpartij			
Procesbegeleider			
Bewoners/gebruikers			
Grondeigenaar			
Docenten en studenten			
Ondernemers			

Tabel 4: Samenwerkende partijen place branding Open Lab Ebbinge



Wilma Naaijer noemt in mindere mate de samenwerking met bewoners en gebruikers. Via het kernteam is er contact, maar met name de ondernemers zijn niet erg actief in het gebied. Aan de andere kant, de initiatiefnemers van het project zijn zelf ondernemers en bewoners van het gebied. Mark Sekuur heeft ook de samenwerking met bewoners, gebruikers en ondernemers genoemd.

De mening over het doel van de place branding van het OLE verschilt onder de respondenten. In tabel 5 is te zien dat alle respondenten waardevermeerdering van het gebied als doel zien. Wilma Naaijer en Mark Sekuur geven aan dat het aantrekken van investeerders en gebruikers een belangrijk doel is.

*‘Dus heeft dat ook te maken gehad met het aantrekken van mensen, investeerders om het gebied een boost te geven.’ (Naaijer, 2015).*

Jaap Dijkstra geeft naast waardevermeerdering het creëren van een visie op het gebied als doel aan. Daarnaast geeft Mark Sekuur aan dat het verbeteren van de reputatie van het gebied een belangrijk onderdeel is:

Doelen	WN	MS	JD
Visie			
Richtlijn			
Promotie			
Reputatiemanagement			
Investeerders / gebruikers aantrekken			
Geld			
Waarde gebied vermeerderen			

Tabel 5: Doelen place branding Open Lab Ebbinge

*‘Dat je laat zien van dit is geen rotte kies meer maar dit is een plek waar toffe dingen gebeuren.’ (Sekuur, 2015).*

In tabel 6 staan de acties weergegeven die de respondenten genoemd hebben als onderdeel van de place branding van het OLE. Alle respondenten hebben aangegeven dat de acties die ondernomen zijn, het houden van open overleg en het indienen van een initiatief bij de gemeente Groningen zijn geweest. Zoals eerder gezegd hebben de initiatiefnemers van het OLE als eerste stap hun idee gepresenteerd bij een bijeenkomst van de gemeente. Dit heeft ervoor gezorgd dat meer mensen geïnteresseerd zijn geraakt in het OLE en zich hebben aangesloten bij de initiatiefnemers.

Daarnaast is de stichting OLE lid van het kernteam Ebbingekwartier. Het kernteam wordt vertegenwoordigd door verschillende partijen zoals bewoners, ondernemers, kunstenaars en de gemeente Groningen. Er vindt structureel overleg plaats waarin de verschillende partijen elkaar op de hoogte houden van activiteiten en samen overleggen. Op deze manier worden deze partijen betrokken bij de ontwikkeling en de place branding van het OLE.

Acties	WN	MS	JD
Open overleg/bijeenkomsten			
Haalbaarheidsonderzoek			
Opstellen communicatie/marketing plan			
Geld verzamelen			
Verbindingen leggen tussen actoren			
Werken met essenties			
Indienen burgerinitiatief			
Inzetten eigen netwerk			

Tabel 6: Acties bij de place branding Open Lab Ebbinge

Mark Sekuur en Jaap Dijkstra noemen daarnaast beide geld verzamelen als een actie. Jaap Dijkstra doelt hier met name op het aanvragen van subsidies. Mark Sekuur heeft ook het inzetten van het eigen netwerk genoemd als belangrijke actie. Hij geeft aan dat via het eigen netwerk investeerders en gebruikers benaderd zijn. In mindere mate geeft Mark Sekuur aan dat verbindingen leggen tussen actoren van belang is geweest. Hiermee bedoelt de respondent bijvoorbeeld het verbinden van mensen met geld, met mensen met een idee voor de invulling van een paviljoen. Minder van belang is volgens hem een haalbaarheidsonderzoek geweest.

Vervolgens is de respondenten gevraagd naar de middelen die gebruikt zijn in de place branding strategie. De resultaten hiervan zijn zichtbaar in tabel 7. Alle drie de respondenten noemen in zwakke tot matige mate dat de website en social media van het project een middel zijn geweest om bekendheid te genereren en gebruikers en bezoekers aan te trekken. Tevens noemen ze alle drie dat de evenementen in het gebied een belangrijk onderdeel van place branding zijn geweest. De evenementen hebben gezorgd voor meer bezoekers

en investeerders en het creëren van een positief imago voor het gebied. Het laatste middel dat door alle respondenten van OLE benoemd is, is het kernteam. Via het kernteam is er nagedacht over evenementen en de invulling van het terrein.

Wilma Naaijer en Mark Sekuur benadrukken het belang van de fietsroute langs het terrein voor de place branding van het OLE. De initiatiefnemers hebben aan het begin van het initiatief al gewezen op het belang van dit fietspad. De route zorgt voor een verkeersstroom langs het terrein. Dit leidt tot meer bekendheid en zichtbaarheid van het project.

*‘We hebben als eerste gezegd, wat we daar ook gaan doen, er moet in ieder geval een fietspad door heen.*

*We kunnen daar wel iets moois maken, maar als er vervolgens niemand langs komt dan gebeurt er helemaal niks.’ (Naaijer, 2015).*

Middelen	WN	MS	JD
Website & social media			
Posters & brochures			
Mond-tot-mond reclame			
Evenementen			
Loop/fiets route			
Artikelen & lezingen			
Mensen uitnodigen			
Bereikbaar zijn			
Kernteam/werkgroep			
Marketing individuele ondernemers			
Fysiek aanwezig zijn			

Tabel 7: Middelen bij place branding Open Lab Ebbinge

Wilma Naaijer en Jaap Dijkstra noemen naast de eerder genoemde punten het uitnodigen van mensen om activiteiten te ondernemen om zoveel mogelijk activiteiten en evenementen te stimuleren in het gebied. Dit punt sluit aan op fysiek aanwezig zijn, hetgeen Mark Sekuur en Jaap Dijkstra als belangrijk bestempeld hebben. Volgens hen is het organiseren van activiteiten en zichtbaar, levendig en anders zijn een belangrijk onderdeel van place branding. Op deze manier gaat het gebied leven en wordt het interessant voor bezoekers, gebruikers en investeerders. Dit kan op haar beurt weer leiden tot mond-tot-mond reclame. Mark Sekuur benadrukt het belang van mond-tot-mond reclame en tevens het belang van artikelen en lezingen en het bereikbaar zijn van het project. Ten slotte benoemt Wilma Naaijer in mindere mate posters en brochures als middel.

Vervolgens is de respondenten gevraagd wat de effecten zijn geweest van de place branding van het OLE. De respondenten zijn het met elkaar eens over twee effecten: er zijn meer bezoekers en gebruikers naar het gebied gekomen en het imago van het gebied is verbeterd, zoals te lezen is in tabel 8. Daarnaast noemen Wilma Naaijer en Jaap Dijkstra dat er minder leegstand is in de nabij gelegen winkelstraat de Nieuwe Ebbingestraat en dat er meer gebouwen worden gebouwd en gerenoveerd in de omgeving.

Effecten	WN	MS	JD
Bekendheid			
Richting duidelijke visie			
Impuls voor het gebied			
Meer bezoekers gebruikers			
Geld / investeerders			
Verbeterd imago			
Minder leegstand			
Renovatie/nieuwbouw in de omgeving			
Meer ondernemers			

Tabel 8: Effecten place branding Open Lab Ebbinge

*‘Je kunt het ook zien aan het Boterdiep, waar in de nieuwbouw heel veel ontwikkeld is. Er wordt op dit moment niet alleen op de weg veel gewerkt, maar als je omhoog kijkt zie je dat ook heel veel aan die oude panden gedaan wordt.’ (Naaijer, 2015).*

Ook noemt Wilma Naaijer dat er meer ondernemers zijn gekomen als effect. Mark Sekuur en Jaap Dijkstra noemen beide dat het gebied een impuls heeft gekregen. Ten slotte geeft Jaap Dijkstra aan dat geld en investeerders ook een effect zijn geweest:

*‘Dus het heeft een veel positiever imago gekregen bij mensen die buiten dit gebied wonen. Nou dat is heel belangrijk. Men weet dit gebied wat sneller en eerder te vinden. En dat trekt ook weer investeerders aan. Het is nu ook wat makkelijker voor partijen om te investeren. En dat gebeurt nu ook, dat zie je ook met die woningbouw en dergelijke, dat dat nu goed van de grond komt.’ (Dijkstra, 2015).*

## Voorwaarden en barrières

In tabel 9 is een overzicht te zien van de voorwaarden die de respondenten belangrijk vinden bij de place branding van het OLE. Gezien samenwerking met de gemeente sterk werd gescoord door de respondenten, is het niet vreemd dat alle respondenten een goede relatie met de overheid ook als een belangrijke voorwaarde zien voor place branding. Mark Sekuur:

*‘Met de gemeente is natuurlijk een innige samenwerking belangrijk anders hadden we het überhaupt nooit voor elkaar kunnen krijgen.’*  
(Sekuur, 2015).

Naast de goede relatie met de overheid vinden alle respondenten open communicatie, doorzettingsvermogen en een gezamenlijke visie belangrijke voorwaarden. Wilma Naaijer vindt flexibiliteit in de regelgeving: het verder kunnen kijken dan regels, ook een belangrijke voorwaarde voor succesvolle place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Wilma Naaijer en Mark Sekuur noemen tevens goed bereikbaar zijn als voorwaarde.

Voorwaarden	WN	MS	JD
Ervaring			
Goede relatie overheid			
Open communicatie			
Gevarieerd kernteam/werkgroep			
Band met het gebied			
Goede relatie gebruikers & bewoners			
Geld			
Tijd			
Doorzettingsvermogen			
Plaats specifiek			
Enthousiaste ambtenaar/wethouder			
Creativiteit			
Flexibiliteit in de regelgeving			
Draagkracht			
Mensen uit de buurt			
Adaptiviteit			
Gezamenlijke visie/focus			
Procesbegeleider			
PPPP			
Faciliterende houding gemeente			
Goed bereikbaar zijn			

Tabel 9: Voorwaarden voor place branding Open Lab Ebbinge

Mark Sekuur en Jaap Dijkstra noemen verder geld, een enthousiaste wethouder, lokale mensen en een gezamenlijke visie als belangrijke voorwaarden. Mark Sekuur noemt aansluitend een gevarieerd kernteam, een goede relatie tussen gebruikers en bewoners en draagkracht voor het initiatief als voorwaarden. Ook heeft Mark Sekuur adaptiviteit genoemd:

*‘De wereld is continu aan het veranderen. dat betekent dat je aanpak, je strategie ook continu aan het mee bewegen is met de veranderende wereld. Dat betekent dat je heel adaptief moet zijn en dat je met elkaar ook die mindset moet hebben.’* (Sekuur, 2015).

Ten slotte heeft Jaap Dijkstra het hebben van een band met het gebied en een plaats specifieke aanpak genoemd als voorwaarden.

Naast de positieve effecten van place branding op dit project hebben de respondenten ook een aantal barrières ervaren. Tabel 10 biedt een overzicht van de genoemde barrières. Wilma Naaijer noemt het starre denken van sommige afdelingen van de gemeente. Volgens haar wordt er soms alleen gekeken naar regels en niet naar mensen. Dit leidt er volgens haar toe dat veel burgers en ondernemers een negatieve houding aannemen tegenover de gemeente.

Ook Mark Sekuur noemt deze barrière. Hij stelt dat de gemeente moeite heeft met het snel en flexibel aanpassen aan wijzigende omstandigheden. Dit zelfde probleem ziet hij ook terug bij grote bedrijven en investeerders. Ook tijdelijkheid ziet hij als een barrière:

*‘Deze paviljoens zijn echt maar voor vijf jaar dus dat betekent dat de mensen ook in vijf jaar moeten proberen de boel rond te krijgen. Nou dat is even een leerpunt geweest dat, dat eigenlijk heel moeilijk is.’* (Sekuur, 2015).

Ook de permanente bebouwing die nu op gang komt zit volgens Mark Sekuur het project in de weg. Het zorgt voor slechte zichtbaarheid en bereikbaarheid van het OLE en maakt het organiseren van grote evenementen erg moeilijk of onmogelijk. Ook slechte bereikbaarheid en het gebrek aan samenwerking met mensen uit de buurt ziet Mark Sekuur als barrière. Jaap Dijkstra noemt net als Mark Sekuur dat permanente bebouwing de mogelijkheden van het gebied drastisch verminderd.

Ook worden het gebrek aan een gezamenlijke visie en een slechte relatie met de overheid genoemd als mogelijke barrières bij place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Deze twee punten hangen volgens Jaap Dijkstra samen. Om het project te laten werken en de waarde van het gebied te vermeerderen, is het belangrijk dat de gemeente dezelfde visie heeft en het project ondersteunt. Bij het OLE helemaal, aangezien de gemeente grondeigenaar van het gebied is. Wanneer de gemeente de visie niet deelt, of niet wil ondersteunen, is het project snel afgelopen. Daarnaast is een gebrek aan draagvlak volgens hem een barrière. Ten slotte heeft Wilma Naaijer een negatieve houding van burgers ten opzichte van de gemeente als een zwakke barrière genoemd.

Barrières	WN	MS	JD
Geen ervaring			
Slechte relatie overheid			
Slechte relatie bewoners/gebruikers			
Geldgebrek			
Tijdgebrek/tijdelijkheid			
Te weinig door zettingsvermogen			
Niet plaats specifiek			
Te veel inspraak			
Star denken gemeente			
Star denken grote bedrijven			
Permanente bebouwing			
Geen gezamenlijke visie			
Geen publiek-privaat-particulier-proces			
Informeel netwerk zonder contract			
Niet herkend ambacht			
Slecht bereikbaar			
Negatieve houding burger t.o.v. gemeente			
Wegzakken interesse			
Geen mensen uit de buurt			
Te weinig draagvlak			

Tabel 10: Barrières bij place branding Open Lab Ebbinge

### Lessen voor professionals en conclusie

Ten slotte: lessen voor professionals, te vinden in tabel 11. Wilma Naaijer geeft aan dat professionals dienen te kijken naar eerdere projecten en hier van moeten leren:

*‘Dan moet je wel geleerd hebben wat er hier misschien niet goed ging.’ (Naaijer, 2015).*

Wilma Naaijer en Mark Sekuur benadrukken daarnaast het verder kunnen kijken dan regels. Jaap Dijkstra benoemt ten slotte het belang van het betrekken van burgers en dit tijdens het project blijven doen:

*‘Je moet niet op een zeker moment zeggen van dit hebben we gehad. Maar nu trekken we als gemeente ons plan en we gaan met een ontwikkelaar verder. Dus dat je wel die partijen een beetje betrokken moet zien te houden bij de verdere planontwikkeling. Dat vind ik wel een belangrijk element. Dat je daar wel je best voor blijft doen. die betrokkenheid heb je georganiseerd dus die is er.’ (Dijkstra, 2015).*

Lessen voor professionals	WN	MS	JD
Lessen trekken uit het verleden			
Niet uitbesteden, doe het met de mensen			
Verder kijken dan regels			
Branden kan de gemeente niet alleen			
Sta open voor ideeën van burgers			
Organische gebiedsontwikkeling als place br.			
PPPP			

Tabel 11: Lessen voor professionals Open Lab Ebbinge

Ten slotte benoemt Jaap Dijkstra dat place branding in samenwerking met verschillende partijen gedaan dient te worden.

## 4.2 Wagenwerkplaats Amersfoort

### Documentanalyse

Voor de documentanalyse van de Wagenwerkplaats is gekeken naar de website van de Wagenwerkplaats, nieuwsartikelen die over het project geschreven zijn en het beleid van de gemeente Amersfoort om te achterhalen hoe de initiatiefnemers en de gemeente hebben geprobeerd de waarde van het gebied te vermeerderen. Aansluitend is bekeken op welke wijze de partijen de place branding strategie hebben toegepast en wat het effect hiervan is geweest op de stedelijke ontwikkeling.

### Visie

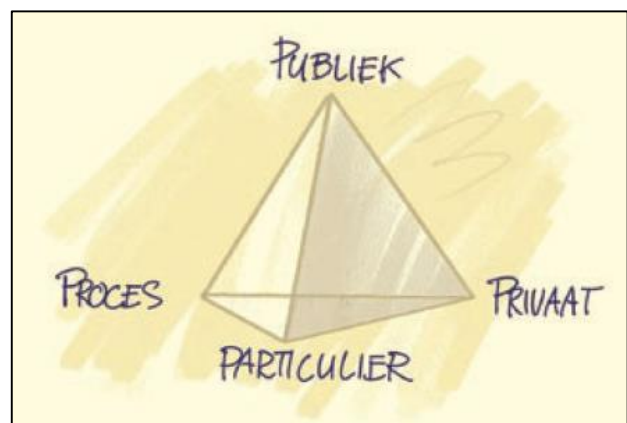
Nadat initiatiefneemster Joke Sickmann in 2003 een burgerinitiatief indiende bij de gemeente Amersfoort, is in 2006 de werkgroep Verkenningen opgericht. In 2007 is er een visie voor de toekomst van de Wagenwerkplaats gepresenteerd door deze werkgroep op een groot evenement. De werkgroep Verkenningen (2007) vat haar visie als volgt samen:

*‘Kortom, het gaat om de broedplaats voor maatschappelijke ontwikkeling, creativiteit en innovatie, steeds in beweging, steeds vernieuwend.’ (Wergroep Verkenningen, 2009, p.1).*

In de visie staat bij de inrichting van de Wagenwerkplaats de samenwerking tussen bewoners, met name bewoners uit het Soesterkwartier, creatief/cultureel ondernemerschap en onderwijs en innovatie centraal. Om dit doel te bereiken wil de werkgroep Verkenningen (2007) een netwerk organiseren vanuit verschillende disciplines om de ontwikkeling van de Wagenwerkplaats te bevorderen op een duurzame wijze. Een belangrijk aspect hierbij is dat deze samenwerking niet hiërarchisch is georganiseerd en dat iedere partij open en betrokken bij het gebied aan tafel gaat.

### Het wonder van de Wagenwerkplaats

Het boek Het wonder van de Wagenwerkplaats is geschreven door Cees Anton de Vries, de betrokken procesbegeleider bij de Wagenwerkplaats en tevens één van de respondenten van deze case, in samenwerking met Josje Kuenen. In dit boek wordt het belang van de samenwerking tussen de verschillende partijen benadrukt. Hij noemt dit de 4 p's: particulieren (burgers), publiek (overheid), privaat (grondeigenaar en ondernemers) en proces (procesbegeleider), zie figuur 16 (De Vries & Kuenen, 2008). In de ontwikkeling van de Wagenwerkplaats werd duidelijk dat de verschillende partijen elkaar nodig hadden. De Vries en Kuenen (2007) raden dan ook aan om bij het maken van belangrijke keuzes er voor te zorgen dat er vertegenwoordigers van publiek, privaat en particulier, aan tafel zitten en dat daar een procesbegeleider bij aanwezig is die de samenwerking faciliteert en bewaakt. Samen met de gunstige omstandigheden, onder dat er nog geen concrete plannen waren voor het gebied en de veranderende houding van de NS van afhoudend naar meewerkend, en de mix van kennis en kunde wordt de PPPP samenwerking als een succesfactor gezien voor de ontwikkeling van de Wagenwerkplaats (De vries & Kuenen, 2007).



Figuur 16: De PPPP samenwerking (De Vries & Kuenen, 2008).

## Website

De Wagenwerkplaats heeft een website met informatie over de geschiedenis, het huren van een plek en de verschillende bedrijven van de Wagenwerkplaats. Op de website wordt de Wagenwerkplaats omschreven als de culturele, economische en onderwijsbroedplaats van Amersfoort (Wagenwerkplaats, 2015). Ook hier wordt het belang van de bijzondere samenwerking tussen de verschillende partijen genoemd. Ook heeft de website een nieuwsarchief over de ontwikkelingen op de Wagenwerkplaats en een activiteitenagenda. Op de Wagenwerkplaats worden diverse activiteiten georganiseerd zoals rondleidingen met informatie over het gebied, een verkeerstuin voor kinderen en een winsterfestival.

## Nieuwsartikelen

De Wagenwerkplaats is minder vaak dan het OLE beschreven in regionale en landelijke nieuwsartikelen. De Wagenwerkplaats komt met name rondom het thema burgerinitiatieven en burgerparticipatie naar voren op websites, in boeken en artikelen. Zoals in de lokale krant de Stad Amersfoort (Assink, 2015), het tijdschrift Gebiedsontwikkeling (Mak, 2011) en Kennisbank Herbestemming (2009). Assink (2015) beschrijft in haar artikel in de lokale krant de Stad Amersfoort het proces van de ontwikkeling van de Wagenwerkplaats en de rol van initiatiefneemster Joke Sickmann hierin (figuur 17). Van der Heijden (2011) heeft de Wagenwerkplaats als case gebruikt in zijn boek over gebiedsontwikkeling door burgers. Ook in dit boek wordt de innige PPPP samenwerking beschreven. Op het gebied van nieuwsartikelen en artikelen in vakbladen is de Wagenwerkplaats redelijk bekend.



Figuur 17: Artikel in de Stad Amersfoort (Assink, 2015)

## Stadsacupunctuur

Ook het BNA (2014) benadrukt de sterke samenwerking bij de ontwikkeling van de Wagenwerkplaats. De belangrijke rol van initiatiefneemster Joke Sickmann om de gemeente te overtuigen van de historische waarde van het gebied wordt ook genoemd. Sickmanns inzet heeft er voor gezorgd dat de Wagenwerkplaats aangemerkt werd als een Rijksmonument.

## Structuurvisie Amersfoort 2030

In de structuurvisie van de gemeente Amersfoort wordt apart aandacht besteed aan de Wagenwerkplaats en het faciliteren van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. De gemeente omschrijft de Wagenwerkplaats als volgt:

*'Kruispunt van economie, creativiteit en onderwijs waar de Isselt van imago wisselt en oude industrie plaatsmaakt voor creatief leren, werken, spelen en uitgaan. De creatieve brug tussen het Soesterkwartier en het centrum, ontmoetingsplaats voor kunstzinnig Amersfoort.'* (Gemeente Amersfoort 2013, p. 42).

De gemeente Amersfoort ziet net als de initiatiefnemers van de Wagenwerkplaats het gebied als een zone voor creativiteit. Ook ziet de gemeente de kracht van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling:

*'Daarnaast dragen tijdelijke invullingen bij aan het stedelijk karakter van Amersfoort door ruimte te bieden aan kleinschalige culturele initiatieven en werken als een vliegwiel voor een gebiedsontwikkeling of voor het "branden" (een smoel geven) van een gebied. Zandfoort aan de Eem en een aantal initiatieven op de Wagenwerkplaats zijn daar mooie voorbeelden van.'* (Gemeente Amersfoort 2013, p. 66).

In dit citaat noemt de gemeente Amersfoort tijdelijke organische gebiedsontwikkeling een belangrijk aspect van place branding.

## Conclusie

In alle documenten is duidelijk naar voren gekomen dat de samenwerking tussen de verschillende partijen belangrijk is geweest bij de ontwikkeling en de place branding van de Wagenwerkplaats. De gemeente ondersteunde het initiatief, burgers brachten nieuwe ideeën en de NS stemde in met de ontwikkeling van haar terrein. De rol van Cees Anton de Vries als procesbegeleider is hierbij belangrijk geweest omdat hij de gesprekken ondersteund heeft en er voor gezorgd heeft dat belangrijke keuzes ter sprake kwamen. Artikelen over de Wagenwerkplaats hebben met name betrekking op de ontwikkeling van het proces en de samenwerking, in mindere op het aantrekken van bezoekers of investeerders. Met name op de website van de Wagenwerkplaats worden de activiteiten op het gebied genoemd om bezoekers naar het gebied te trekken.

## Tabelanalyse

Voor het project de Wagenwerkplaats is met de initiatiefnemer Joke Sickmann, de procesbegeleider Cees Anton de Vries en de voormalig projectmanager van de Wagenwerkplaats vanuit de gemeente Amersfoort Heino Abrahams gesproken. Ook bij deze case is gebruik gemaakt van afkortingen in de tabellen: JS staat voor Joke Sickmann. CdV staat voor Cees Anton de Vries en HA staat voor Heino Abrahams.

## Aanpak place branding strategie

Allereerst is de respondenten gevraagd naar wie de place branding strategie ontwikkeld heeft. In tabel 12 Tabel 12: Ondernemer place branding Wagenwerkplaats is zichtbaar dat alle respondenten aan hebben gegeven dat de place branding strategie samen ontworpen is. Joke Sickmann is initiatiefnemer van het project. Na het indienen van het burgerinitiatief bij de gemeente, is er een werkgroep Verkenningen opgericht. In deze werkgroep zaten Joke Sickmann, Heino Abrahams, Cees Anton de Vries en bewoners en ondernemers uit het gebied. In eerste instantie wilde de grondeigenaar, de NS, niet betrokken zijn bij de werkgroep Verkenningen. Deze groep heeft nagedacht over de kansen die de Wagenwerkplaats biedt en uiteindelijk een visie opgesteld. De drie respondenten geven dan ook aan dat de place branding strategie gezamenlijk is ontworpen.

Ondernemer	JS	CdV	HA
Initiatiefnemer			
Gemeente			
Tussenpartij			
Samen			

Tabel 12: Ondernemer place branding Wagenwerkplaats

Zoals te lezen in tabel 13 zijn volgens de drie respondenten de gemeente en de procesbegeleider van groot belang geweest bij dit project. De gemeente Amersfoort heeft het project met name financieel gefaciliteerd. De procesbegeleider heeft alle stappen in goede banen geleid en de betrokkenen ondersteund in het proces. Cees Anton de Vries is de enige respondent van de Wagenwerkplaats die ook de samenwerking met bewoners en gebruikers erg belangrijk genoemd heeft. In het begin van het proces hebben een docent en studenten van de Saxion Hogeschool in Deventer meegedacht over de toekomst en de mogelijkheden van het gebied. Uiteindelijk is deze groep afgehaakt.

Samenwerkende partijen	JS	CdV	HA
Gemeente			
Tussenpartij			
Procesbegeleider			
Bewoners/gebruikers			
Grondeigenaar			
Docenten en studenten			
Ondernemers			

Tabel 13: Samenwerkende partijen betrokken bij place branding Wagenwerkplaats

De samenwerking met deze groep hebben de respondenten als goed ervaren. Ten slotte heeft de NS een rol gespeeld in het project. In eerste instantie wou de NS niet meewerken. Uiteindelijk heeft de NS toch ingestemd met de visie op het gebied. Na het presenteren van de visie op het evenement is er een regiegroep opgericht voor de Wagenwerkplaats waar naast Joke Sickmann en Heino Abrahams (en nu zijn opvolger) ook de NS aan deelneemt.

*‘En eigenlijk vanaf dat moment is toen de kleine regiegroep ingesteld. Een samenwerking tussen NS, de gemeente en burgers die elke twee weken bij mij op de kamer vergaderden.’ (Abrahams, 2015).*

De belangrijkste doelen van de place branding strategie zijn voor de drie respondenten bijna gelijk: het creëren van een gezamenlijke visie op het gebied en de waarde van het gebied vermeerderen. Het begin van het initiatief was sterk gericht op het creëren van een gezamenlijk visie op de Wagenwerkplaats. Zoals tabel 14 duidelijk maakt, geeft Heino Abrahams aan dat het aantrekken van investeerders en gebruikers ook een belangrijk doel was.

Doelen	JS	CdV	HA
Visie			
Richtlijn			
Promotie			
Reputatiemanagement			
Investeerders / gebruikers aantrekken			
Geld			
Waarde gebied vermeerderen			

Tabel 14: Doelen place branding Wagenwerkplaats

De belangrijkste acties die ondernomen zijn om deze doelen te bereiken, zijn volgens de respondenten het voeren van een open overleg en regelmatige bijeenkomsten. In tabel 15 staan de acties die volgens de respondenten zijn ondernomen vermeld. In de werkgroep Verkenningen werden de leden uitgedaagd om hun grootste wensen voor het gebied te delen en hier ook vol voor te gaan. Hierbij dienden ze ook altijd te kijken naar de behoeften en kansen van het gebied. Procesbegeleider Cees Anton de Vries noemt dit werken met essenties. Vanuit het verhaal van het gebied en de wensen van mensen:

*‘Dus ga vooral voor je eigen belang maar zorg ook altijd dat je bijdraagt aan de versterking van het gebied of het verhaal van het gebied.’ (De Vries, 2015).*

Deze werkwijze heeft geleid tot uitzonderlijke resultaten zoals het kunnen regelen van 24uurs beveiliging in het gebied binnen twee maanden, zonder hier voor te hoeven betalen. Door middel van het inzetten van het eigen netwerk heeft een bewoner voor elkaar kunnen krijgen dat een opleiding voor beveiligers hun studenten op de Wagenwerkplaats praktijkervaring liet opdoen. (De Vries, 2015). Volgens Cees Anton de Vries heeft de werkgroep door echt voor dromen te gaan en het eigen netwerk in te zetten dit soort resultaten kunnen behalen.

Acties	JS	CdV	HA
Open overleg/bijeenkomsten			
Haalbaarheidsonderzoek			
Opstellen communicatie/marketing plan			
Geld verzamelen			
Verbindingen leggen tussen actoren			
Werken met essenties			
Indienen burgerinitiatief			
Inzetten eigen netwerk			

Tabel 15: Acties bij place branding Wagenwerkplaats

Joke Sickmann en Heino Abrahams noemen tevens een onderzoek naar het gebied als actie. De gemeente Amersfoort heeft een onderzoek naar industrieel erfgoed en de kwaliteiten van het gebied gefinancierd.

*‘Er is toen onderzoek gedaan. Joke vroeg toen tienduizend euro, dat kreeg ze van de gemeente en toen hebben ze dat onderzoek gedaan,’ (Abrahams, 2015).*

Joke Sickmann en Cees Anton de Vries noemen beide het inzetten van het eigen netwerk als actie bij dit project. Daarnaast noemt Joke Sickmann het indienen van het burgerinitiatief een belangrijke stap in het krijgen van publiciteit en (financiële) middelen. Na het indienen van het burgerinitiatief hebben verschillende kranten aandacht besteed aan de Wagenwerkplaats en is er geld vanuit de gemeente vrijgekomen. Vooral de investeringen vanuit de gemeente zijn belangrijk geweest voor het verdere verloop van het initiatief. Dit heeft de initiatiefnemer namelijk in de gelegenheid gesteld om Cees Anton de Vries, de procesbegeleider aan te kunnen stellen.



Tabel 16 geeft de middelen weer die volgens de respondenten zijn gebruikt bij de place branding van de Wagenwerkplaats. De drie respondenten geven aan dat de werkgroep een belangrijk onderdeel is geweest van de place branding strategie. Dit was de groep waarin de visie is ontworpen, beslissingen zijn genomen en waar open overleg gevoerd werd. Ook noemen de respondenten evenementen als een middel. Vooral Heino Abrahams geeft aan dat dit een belangrijk onderdeel van de place branding strategie is. Na de vaststelling van de visie is er een groot evenement georganiseerd voor bewoners van Amersfoort, de gemeente, NS en geïnteresseerden, om de visie bekend te maken. Dit is een groot evenement geweest waarbij ook de media aanwezig waren.

Middelen	JS	CdV	HA
Website & social media			
Posters & brochures			
Mond-tot-mond reclame			
Evenementen			
Loop/fiets route			
Artikelen & lezingen			
Mensen uitnodigen			
Bereikbaar zijn			
Kernteam/werkgroep			
Marketing individuele ondernemers			
Fysiek aanwezig zijn			

Tabel 16: Middelen bij place branding Wagenwerkplaats

*‘Dus op 3 april 2007, in de rijtuigenloods is er een presentatie voor ongeveer 600 mensen uit de stad Amersfoort geweest. Allerlei mensen, raadsleden, burgers, kunstenaars. Alles was er aanwezig. En op die prachtige, creatieve avond is de visie voor dit gebied gepresenteerd.’ (Abrahams, 2015).*

Joke Sickmann noemt dat er affiches zijn gedrukt en dat er stadsberichten zijn geweest om het project te promoten. Cees Anton de Vries geeft aan dat het uitnodigen van mensen een middel is geweest. Ten slotte benadrukt Heino Abrahams het fysiek aanwezig zijn in het gebied en de marketing van de individuele ondernemers op de Wagenwerkplaats als belangrijke middelen in place branding.

De respondenten zijn bevraagd over de effecten van de place branding van de Wagenwerkplaats. Zoals te zien in tabel 17 verschillen de respondenten hierover van mening. Over één effect zijn de respondenten het eens:

de place branding van de Wagenwerkplaats heeft geholpen in het creëren van een duidelijke visie op de toekomst en de invulling van het gebied. Joke Sickmann en Cees Anton de Vries stellen beide dat een zwak tot matig effect is geweest dat place branding geld en investeerders heeft opgeleverd. Cees Anton de Vries stelt dat place branding gezorgd heeft voor een impuls voor de Wagenwerkplaats. Ten slotte stelt Heino Abrahams dat place branding het gebied meer bekendheid en bezoekers en gebruikers heeft gebracht.

Effecten	JS	CdV	HA
Bekendheid			
Richting duidelijke visie			
Impuls voor het gebied			
Meer bezoekers gebruikers			
Geld / investeerders			
Verbeterd imago			
Minder leegstand			
Renovatie/nieuwbouw in de omgeving			
Meer ondernemers			

Tabel 17: Effecten van place branding op de Wagenwerkplaats

### Voorwaarden en barrières

Vervolgens is de respondenten gevraagd naar de voorwaarden en barrières van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. In tabel 18 staan deze voorwaarden weergegeven. De drie respondenten noemen een gevarieerde werkgroep en geld als een belangrijke voorwaarde. Joke Sickmann noemt daarnaast een goede relatie met de overheid, een enthousiaste ambtenaar en een faciliterende houding van de overheid als belangrijke voorwaarden. Deze drie voorwaarden hangen sterk met elkaar samen: ze benadrukken het belang van een goede samenwerking met de gemeente en haar medewerkers.

*'De rol dus van de gemeente is dus heel belangrijk.'* (Sickmann, 2015).

Cees Anton de Vries noemt het belang van open communicatie, mensen uit de buurt met een band met het gebied, doorzettingsvermogen, een plaats specifieke aanpak, een procesbegeleider en PPPP. Met PPPP doelt hij zoals eerder beschreven op samenwerking tussen private, particuliere, publieke partijen onder begeleiding van een procesbegeleider. Cees Anton de Vries geeft aan dat place branding vrijwel nooit succesvol kan zijn zonder deze samenwerking. In deze vorm van samenwerking zit de grondeigenaar, degene die uiteindelijk beslist, een burger die een initiatief start en de overheid die de burger ondersteunt. De procesbegeleider verbindt deze partijen en zorgt voor een open gesprek. Hij/zij stelt mensen in staat om verder te kijken, het verhaal van het gebied te ontdekken en de eigen wensen te achterhalen:

*'Als je er één uithaalt lukt het niet meer. Maakt niet uit welke. Als je het zonder burgers doet houdt het op, maar ook als je het zonder procesbegeleider doet houdt het op. Dan stagneert het meteen.'* (De Vries, 2015).

Dit is onderdeel van het eerder genoemde werken met essenties. Ook Heino Abrahams noemt het belang van mensen uit de buurt, ofwel lokale dragers. Daarnaast vindt hij een goede relatie met gebruikers en bewoners en adaptiviteit van belang. Het project moet in staat zijn mee te bewegen met invloeden van buitenaf en zich hier op kunnen aanpassen. Ten slotte ziet Heino Abrahams het goed bereikbaar zijn van het project als een belangrijke voorwaarde bij de place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

Tabel 19 geeft een overzicht van de barrières die de respondenten hebben ervaren bij place branding van de Wagenwerkplaats. Hierover zijn de meningen verdeeld. Joke Sickmann noemt met name te weinig doorzettingsvermogen en star denken van grote bedrijven als barrières.

Voorwaarden	JS	CdV	HA
Ervaring			
Goede relatie overheid			
Open communicatie			
Gevarieerd kernteam/werkgroep			
Band met het gebied			
Goede relatie gebruikers & bewoners			
Geld			
Tijd			
Doorzettingsvermogen			
Plaats specifiek			
Enthousiaste ambtenaar/wethouder			
Creativiteit			
Flexibiliteit in de regelgeving			
Draagkracht			
Mensen uit de buurt			
Adaptiviteit			
Gezamenlijke visie/focus			
Procesbegeleider			
Publiek-privaat-particulier-proces			
Faciliterende houding gemeente			
Goed bereikbaar zijn			

Tabel 18: Voorwaarden voor place branding Wagenwerkplaats

Barrières	JS	CdV	HA
Geen ervaring			
Slechte relatie overheid			
Slechte relatie bewoners/gebruikers			
Geldgebrek			
Tijdgebrek/tijdelijkheid			
Te weinig door zettingsvermogen			
Niet plaats specifiek			
Te veel inspraak			
Star denken gemeente			
Star denken grote bedrijven			
Permanente bebouwing			
Geen gezamenlijke visie			
Geen Publiek-privaat-particulier-proces			
Informeel netwerk zonder contract			
Niet herkend ambacht			
Slecht bereikbaar			
Negatieve houding burger t.o.v. gemeente			
Wegzakken interesse			
Geen mensen uit de buurt			
Te weinig draagvlak			

Tabel 19: Barrières bij de place branding Wagenwerkplaats

Met star denken van grote bedrijven doelt Sickmann op het feit dat grote bedrijven vaak voor hun eigen belang kiezen en minder werken aan het algemene belang van de Wagenwerkplaats. Het ontbreken van een gezamenlijke visie ziet ze als een zwakke barrière.

Cees Anton de Vries noemt vijf barrières: geldgebrek, geen PPPP samenwerking, een informeel netwerk zonder contract, niet herkend ambacht en het wegzakken van interesse. Met een informeel netwerk zonder contract bedoelt Cees Anton de Vries dat het lastig is om mensen aan afspraken te houden of uit de groep te zetten wanneer dit nodig is. Er is geen contract waar op terug gevallen kan worden wanneer de samenwerking tussen of binnen partijen niet goed verloopt. Met niet herkend ambacht bedoelt hij dat er niet altijd herkend wordt wie verantwoordelijk is voor bepaalde successen. Bijvoorbeeld een grondeigenaar die stelt verantwoordelijk te zijn voor het succes van een project terwijl een burgerinitiatief aan het begin stond van het project. De laatste, minder belangrijke barrière die hij noemt is het wegzakken van interesse van de betrokkenen partijen en burgers.

Heino Abrahams noemt één barrière bij de place branding van de Wagenwerkplaats: slechte bereikbaarheid. De Wagenwerkplaats ligt ten noorden van het station van Amersfoort. Het gebied is ingeklemd tussen het spoor en een grote weg. Er zijn geen woningen langs de Wagenwerkplaats. Dit heeft volgens hem effect op de levendigheid van de Wagenwerkplaats.

### Lessen voor professionals en conclusie

Ten slotte wordt in Gemeenten dienen hier bewust van te zijn en open te staan voor ideeën van burgers. tabel 20 de lessen voor professionals weergegeven die de respondenten hebben genoemd. Alleen Joke Sickmann en Cees Anton de Vries hebben lessen voor professionals aangegeven. Joke Sickmann noemt het verder kunnen kijken dan regels een belangrijke les voor professionals. Het succes van de Wagenwerkplaats is mede te danken aan het open overleg dat tussen de verschillende partijen heeft plaatsgevonden, zonder meteen aan het belang van de eigen organisatie te denken. Heino Abrahams zat bij de werkgroep Verkenningen zonder uitsluitend de belangen van de gemeente te behartigen, hij keek verder.

Lessen voor professionals	JS	CdV	HA
Lessen trekken uit het verleden			
Niet uitbesteden, doe het met de mensen			
Verder kijken dan regels			
Branden kan de gemeente niet alleen			
Sta open voor ideeën van burgers			
Organische gebiedsontwikkeling als place br.			
PPPP			

Tabel 20: Lessen voor professionals Wagenwerkplaats

Cees Anton de Vries benadrukt het belang van werken met lokale partijen. Hij stelt dat gemeenten niet in staat zijn aan place branding te doen zonder burgers. De kracht zit volgens hem in het burgerinitiatief. Place branding kan niet van de grond komen door een adviseurs- of marketingbedrijf in te huren. Gemeenten dienen hier bewust van te zijn en open te staan voor ideeën van burgers. Daarnaast benadrukt Cees Anton de Vries het belang van een PPPP samenwerking. Tevens stelt hij dat organische gebiedsontwikkeling en place branding één proces zijn.

*‘Als je echt openstelt voor wat het gebied nodig heeft vanuit zijn geschiedenis, kwaliteiten en kenmerken. Als je de vraag stelt niet van wat wil ik met een gebied, maar wat wil het gebied? Als je dat zo doet, ontstaat er vanzelf organische gebiedsontwikkeling.’ (De Vries, 2015).*

## 4.3 Zandfoort aan de Eem

### Documentanalyse

Tenslotte worden de resultaten van Zandfoort aan de Eem behandeld. Voor de documentanalyse van Zandfoort aan de Eem is er gekeken naar de website van Zandfoort aan de Eem, nieuwsartikelen die over het gebied geschreven zijn en het beleid van de gemeente om te achterhalen hoe de initiatiefnemers en de gemeente hebben geprobeerd om de waarde van het gebied te vermeerderen. Aansluitend is bekeken op welke wijze de partijen de place branding strategie hebben toegepast.

### *Nieuwe ideeën over oude gebouwen*

Het boek *Nieuwe ideeën over oude gebouwen* (Saris et al., 2008) behandelt zeven verschillende gebiedsontwikkelingen in Nederland waarbij creativiteit een rol speelt. Rodenburg (2008) heeft gekeken naar de gebiedsontwikkelingen van het Oliemolenkwartier. Ze beschrijft dat in 2008 het Oliemolenkwartier er verlaten bij lag met Zandfoort aan de Eem als enige publiekstrekker. Zandfoort aan de Eem heeft een belangrijke rol gespeeld in de ontwikkeling van het Oliemolenkwartier. In Zandfoort aan de Eem zijn regelmatig gesprekken en discussies georganiseerd over de ontwikkelingen en de toekomst van het Oliemolenkwartier (figuur 18).



*Figuur 18: Overleg over de Nieuwe Stad in Zandfoort aan de Eem (De Nieuwe Stad, 2015).*

### *Website*

De website van Zandfoort aan de Eem is gericht op het aantrekken van bezoekers en het informatie verlenen over activiteiten en mogelijkheden in de horecagelegenheid (Zandfoort aan de Eem, 2015). Ook heeft de website een activiteitenagenda. Er worden met name feesten en partijen georganiseerd in Zandfoort aan de Eem. Op de website wordt geen aandacht besteedt aan het initiatief en de ontwikkeling van het Oliemolenkwartier.

### *Nieuwsartikelen*

Zoals te verwachten valt, is vooral over Zandfoort aan de Eem geschreven als een leuke horecagelegenheid. Er is ook geschreven over Zandfoort aan de Eem als onderdeel van gebiedsontwikkeling of als voorbeeld van een burgerinitiatief, maar in mindere mate. Cultureel Erfgoed (2015) noemt André van Gelderen een pionier die het Oliemolenkwartier op de kaart heeft gezet. Ook op de website Doe Democratie van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is geschreven over de belangrijke rol van Zandfoort aan de Eem in de ontwikkeling van het Oliemolenkwartier naar de Nieuwe Stad (Doe Democratie, 2015).

### *Stadsacupunctuur*

Het BNA (2014) spreekt, net als bij het OLE, over een enthousiaste wethouder die binnen de gemeente voor een akkoord heeft gezorgd voor de plannen van de initiatiefnemer André van Gelderen. Nadat de gemeente Van Gelderen toestemming heeft gegeven, wordt zijn initiatief ondersteund. De gemeente geeft de grond in bruikleen en biedt hem een contract van 5 jaar. Het contract is inmiddels verlengd en het BNA (2014) stelt dat

de komst van Zandfoort aan de Eem heeft geleid tot een impuls voor het Oliemolenkwartier en het nieuwe imago van het gebied als een creatieve hotspot.

### *Structuurvisie Amersfoort 2030, bestemmingsplan Oliemolenkwartier 2009 & Ambitiedocument de Nieuwe Stad*

Zoals eerder beschreven bij de documentanalyse van de Wagenwerkplaats, stelt de gemeente Amersfoort zich faciliterend op tegenover tijdelijke en organische gebiedsontwikkeling en ziet zij de kracht van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling in stedelijke ontwikkeling.

In de structuurvisie wordt het Oliemolenkwartier beschreven als een belangrijke publieke ruimte en een aantrekkelijke en belangrijke verbinding met de binnenstad door de karakteristieke gebouwen en horeca (Gemeente Amersfoort, 2013). In het bestemmingsplan van het Oliemolenkwartier (2009) geeft de gemeente aan dat creatieve economie in dit gebied gestimuleerd wordt.

Stedenbouwkundig bureau ZUS heeft in opdracht van projectontwikkelaar Schipper Bosch en de gemeente Amersfoort het ambitiedocument de Nieuwe Stad opgesteld (figuur 19). Het Oliemolenkwartier, het gebied waar Zandfoort aan de Eem ligt, wordt in dit document de Nieuwe Stad genoemd:



*Figuur 19: Ambitiedocument de Nieuwe Stad (ZUS, 2015)*

*‘De Nieuwe Stad belichaamt een gebied waar kan worden geëxperimenteerd met de principes van geleidelijke stadsontwikkeling, gebaseerd op het besef dat steden bij uitstek zijn ontstaan op het knooppunt van mensen, handel, productie, voedsel, energie en ideeën.’ (ZUS, 2015, p.14).*

In dit ambitiedocument wordt de Nieuwe Stad gezien als een plek waar geëxperimenteerd kan worden met stedenbouw en tijdelijke gebiedsontwikkeling.

### *Conclusie*

De gemeente Amersfoort heeft een duidelijke visie over de toekomst van het Oliemolenkwartier: in drie beleidsdocumenten worden plannen voor het gebied beschreven. De initiatiefnemer zelf heeft geen visie of een ander document opgesteld over zijn initiatief. Ook op de website van Zandfoort aan de Eem is niets terug te vinden over de gebiedsontwikkeling. In Nieuwe ideeën over oude gebouwen (2008), in het onderzoek van BNA (2014), Cultureel Erfgoed (2015) en Doe Democratie (2015) wordt de komst van Zandfoort aan Eem gezien als een belangrijke impuls voor het gebied. Het heeft bijgedragen aan de levendigheid van het gebied en andere partijen aangetrokken om iets te gaan ondernemen in het gebied.

Vanuit de gemeente is er een duidelijke visie op het gebied: een creatieve wijk die geleidelijk opgebouwd kan worden. De gemeente stelt zich hierbij faciliterend op. De visie op de toekomst van het gebied en hoe dit te bereiken, is bij de initiatiefnemer minder duidelijk. Wel is duidelijk dat de komst van Zandfoort aan de Eem en de gesprekken die in Zandfoort aan de Eem gevoerd zijn een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan de ontwikkeling van het Oliemolenkwartier en de Nieuwe Stad.

## Tabelanalyse

Ook voor het project Zandfoort aan de Eem zijn drie personen geïnterviewd: de initiatiefnemer André van Gelderen, voormalig wethouder Financiën van de gemeente Amersfoort Jan de Wilde en Godfried Reuser: voormalig projectleider centraal stadsgebied van de gemeente Amersfoort. Bij deze case staat AG voor André van Gelderen, JW voor Jan de Wilde en GR voor Godfried Reuser.

## Aanpak place branding

Ten eerste is de respondenten gevraagd wie er hebben gewerkt aan de place branding strategie. In tabel 21 is zichtbaar wie de respondenten hebben aangegeven als ondernemer van de place branding strategie. De drie respondenten hebben aangegeven dat er geen bewuste place branding is gebruikt bij Zandfoort aan de Eem. André van Gelderen en Godfried Reuser geven beide aan dat André van Gelderen zelf het meeste aan place branding heeft gedaan in de vorm van marketing van zijn zaak. Godfried Reuser stelt daarnaast dat de gemeente Amersfoort in mindere mate aan place branding heeft gedaan. Jan de Wilde stelt dat place branding gezamenlijk is ontworpen tussen de initiatiefnemer, de gemeente en bewoners van Amersfoort.

Ondernemer	AG	JW	GR
Initiatiefnemer			
Gemeente			
Tussenpartij			
Samen			

Tabel 21: Ondernemer place branding Zandfoort aan de Eem

Een overzicht van samenwerkende partijen wordt weergegeven in tabel 22. De drie respondenten noemen de samenwerking tussen de initiatiefnemer en de gemeente als een belangrijk aspect van place branding. Er is nauw samengewerkt en onderling overleg gevoerd. Ook heeft de gemeente het initiatief financieel ondersteund.

Samenwerkende partijen	AG	JW	GR
Gemeente			
Tussenpartij			
Procesbegeleider			
Bewoners/gebruikers			
Grondeigenaar			
Docenten en studenten			
Ondernemers			

Tabel 22: Samenwerkende partijen betrokken bij place branding Zandfoort aan de Eem

*‘Hij kon natuurlijk nooit de huur betalen die bij zo’n stuk grond hoort. Dus we hebben die grond ongeveer voor niks gedaan.’*  
(De Wilde, 2015).

Naast de samenwerking met de gemeente noemt André van Gelderen de samenwerking met bewoners en gebruikers. De samenwerking met de gebruikers heeft Van Gelderen als positief ervaren. De gebruikers hebben mee gedacht over de invulling van Zandfoort aan de Eem en hebben klanten geworven door middel van mond-tot-mond reclame. De samenwerking met bewoners is anders verlopen. Sommige bewoners waren enthousiast, maar andere bewoners hebben veel geklaagd over het project uit angst voor daling van hun woningwaarde. Deze samenwerking noemt André van Gelderen minder positief.

*‘Er zitten er een paar mensen tussen, want de meeste vinden het geweldig wat hier gebeurt, het ziet er natuurlijk heel vrolijk uit en heel veel kinderen in de zomer. Maar er zijn dus een paar mensen die dat verschrikkelijk vinden. Ik zit hier dus elf jaar, en ik heb ook al elf jaar problemen met die mensen. Daar heb ik ook al drie rechtszaken tegen gehad bij de Raad van State.’* (Van Gelderen, 2015).

De meningen over het doel van place branding van Zandfoort aan de Eem zijn verdeeld onder de respondenten, zoals te zien is in tabel 23. Jan de Wilde en Godfried Reuser noemen beide dat het vormen van een visie op het gebied en het aantrekken van investeerders en gebruikers de doelen van place branding waren.

Doelen	AG	JW	GR
Visie			
Richtlijn			
Promotie			
Reputatiemanagement			
Investeerders / gebruikers aantrekken			
Geld			
Waarde gebied vermeerderen			

Tabel 23: Doel place branding Zandfoort aan de Eem

André van Gelderen noemt promotie en reputatiemanagement als belangrijke doelen.

Hij wou klanten naar zijn zaak trekken om winst te maken en het imago van het gebied verbeteren. Ook Jan de Wilde noemt in mindere mate reputatiemanagement als doel van place branding. Als laatste belangrijke doel noemt hij geld.

Over de acties die gebruikt zijn bij de place branding van Zandfoort aan de Eem zijn de respondenten het eens over het belang van open overleg en bijeenkomsten. In tabel 24 wordt een overzicht gegeven van de middelen die gebruikt zijn bij place branding van Zandfoort aan de Eem. In het restaurant van Zandfoort aan de Eem zijn veel bijeenkomsten en overleggen georganiseerd over verschillende onderwerpen. Maar ook bijeenkomsten om ondernemers naar het gebied te krijgen en samen na te denken over de toekomst van het gebied. Daarnaast geeft Jan de Wilde aan dat er een aantal bijeenkomsten zijn geweest in Amersfoort met bewoners om samen te discussiëren over de toekomst en de mogelijkheden van het gebied.

Acties	AG	JW	GR
Open overleg/bijeenkomsten			
Haalbaarheidsonderzoek			
Opstellen communicatie/marketing			
Geld verzamelen			
Verbindingen leggen tussen actoren			
Werken met essenties			
Indienen burgerinitiatief			
Inzetten eigen netwerk			

Tabel 24: Acties bij place branding Zandfoort aan de Eem

André van Gelderen noemt daarnaast het inzetten van zijn eigen netwerk. Bij het starten en ontwikkelen van het initiatief heeft hij veel hulp gehad van zijn eigen netwerk bij het opzetten en ontwikkelen van zijn restaurant. Jan de wilde noemt ook het verzamelen van geld vanuit de gemeente als een belangrijk middel. André van Gelderen is vanuit de gemeente met name financieel ondersteund bij zijn initiatief. Zoals eerder gezegd, heeft hij de grond waarop zijn bedrijf gebouwd is de eerste vijf jaar gratis van de gemeente mogen gebruiken. Het laatste, minder belangrijke middel, dat Jan de Wilde noemt is verbindingen leggen tussen actoren. Hiermee bedoelt hij het koppelen van mensen met ideeën aan mensen met bijvoorbeeld geld, connecties of ervaring.

In tabel 25 is zichtbaar welke middelen de respondenten hebben genoemd als aspect van de place branding van Zandfoort aan de Eem. André van Gelderen noemt drie belangrijke middelen: mond-tot-mond reclame, het organiseren van evenementen en het fysiek aanwezig zijn. Vooral de laatste twee middelen laten zien dat er wat gebeurt in het gebied en dat het er leuk is.

*‘De mond-tot-mond reclame, de ervaring, het gewoon er zijn, het aanpassen en voldoen aan behoeftes.’ (Van Gelderen, 2015).*

Middelen	AG	JW	GR
Website & social media			
Posters & brochures			
Mond-tot-mond reclame			
Evenementen			
Loop/fiets route			
Artikelen & lezingen			
Mensen uitnodigen			
Bereikbaar zijn			
Kernteam/werkgroep			
Marketing individuele ondernemers			
Fysiek aanwezig zijn			

Tabel 25: Acties bij place branding Zandfoort aan de Eem

Jan de Wilde en Godfried Reuser noemen beide het uitnodigen van mensen als een middel. Er zijn met name mensen en ondernemers uitgenodigd voor de bijeenkomsten over de toekomst van het gebied rondom Zandfoort aan de Eem. Naast dit middel noemt Godfried Reuser evenementen en artikelen en lezingen.

In tabel 26 wordt weergegeven wat de effecten zijn geweest van de place branding van Zandvoort aan de Eem. André van Gelderen benoemt twee effecten van place branding: geld en investeerders en een verbeterd imago van het gebied. Jan de Wilde geeft aan dat place branding een impuls aan de ontwikkeling het gebied heeft gegeven. Ook heeft de place branding van Zandvoort aan de Eem geld en investeerders opgeleverd en meer ondernemers naar het gebied getrokken:

Effecten	AG	JW	GR
Bekendheid			
Richting duidelijke visie			
Impuls voor het gebied			
Meer bezoekers / gebruikers			
Geld / investeerders			
Verbeterd imago			
Minder leegstand			
Renovatie/nieuwbouw in de omgeving			
Meer ondernemers			

Tabel 26: Effecten van place branding op Zandvoort aan de Eem

*‘André van Gelderen was echt de eerste en op dat moment de enige die zijn nek uitstak. En in zijn kielzog zijn die nieuwe ideeën voor de creatieve stad ontstaan.’ (De Wilde, 2015).*

Godfried Reuser noemt grotere bekendheid voor het gebied, meer bezoekers, gebruikers en ondernemers als effecten van place branding.

*‘Het feit dat wij daar verzamelden, dat het een plek was om te overleggen. Ik denk wel dat dat effect heeft gehad. Kijk, als hij er niet gezeten had, was het nog voor 5 jaar een kaal gebied gebleven.’ (Reuser, 2015).*

### Voorwaarden en barrières

Tabel 27 geeft een overzicht van de voorwaarden die de respondenten hebben genoemd voor place branding. André van Gelderen noemt als belangrijkste voorwaarden een goede samenwerking met de overheid, geld, doorzettingsvermogen, een enthousiaste ambtenaar/wethouder, creativiteit, flexibiliteit in de regelgeving en adaptiviteit.

*‘flexibiliteit in de regelgeving, is van groot belang.’ (Van Gelderen, 2015).*

Minder belangrijke voorwaarden die hij heeft genoemd zijn een goede samenwerking met gebruikers en bewoners en een plaats specifieke aanpak. Jan de Wilde noemt als belangrijke voorwaarden geld, doorzettingsvermogen, draagkracht, mensen uit de buurt, een gezamenlijke visie en een faciliterende houding van de gemeente. In mindere mate benoemt hij het belang van een plaats specifieke aanpak. Godfried Reuser noemt als belangrijkste voorwaarde een faciliterende houding van de gemeente. Daarnaast noemt hij van matig belang creativiteit en mensen uit de buurt.

Voorwaarden	AG	JW	GR
Ervaring			
Goede samenwerking overheid			
Open communicatie			
Gevarieerd kernteam/werkgroep			
Band met het gebied			
Goede samenwerking gebruikers & bewoners			
Geld			
Tijd			
Doorzettingsvermogen			
Plaats specifiek			
Enthousiaste ambtenaar/wethouder			
Creativiteit			
Flexibiliteit in de regelgeving			
Draagkracht			
Mensen uit de buurt			
Adaptiviteit			
Gezamenlijke visie/focus			
Procesbegeleider			
PPPP			
Faciliterende houding gemeente			
Goed bereikbaar zijn			

Tabel 27: Voorwaarden voor place branding Zandvoort aan de Eem



De barrières die de respondenten genoemd hebben, staan weergegeven in tabel 28. Alle respondenten noemen star denken van de gemeente als barrière van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

*‘het is wel zo, regelgeving maakt alles dood, ook de ambtenarij zelf.’* (Van Gelderen, 2015).

André van Gelderen noemt daarnaast een slechte relatie met bewoners/gebruikers, geldgebrek, onvoldoende rekening houden met plaats specifieke factoren, permanente bebouwing en een negatieve houding van burgers ten opzichte van de gemeente.

*‘Inmiddels is deze wijk zo leuk geworden mede door wat ik heb mogen doen, dat de ontwikkelaars bijna in de rij staan [...] en die belangstelling doet bij de gemeente uiteraard de handjes wrijven en denken van nou dat gaat geld opleveren. Dus ik kan hier niet verder. Het is klaar voor mij.’* (Van Gelderen, 2015).

Barrières	AG	JW	GR
Geen ervaring			
Slechte relatie overheid			
Slechte relatie bewoners/gebruikers			
Geldgebrek			
Tijdgebrek/tijdelijkheid			
Te weinig door zettingsvermogen			
Niet plaats specifiek			
Te veel inspraak			
Star denken gemeente			
Star/egoïstisch denken grote bedrijven			
Permanente bebouwing			
Geen gezamenlijke visie			
Geen PPPP			
Informeel netwerk zonder contract			
Niet herkend ambacht			
Slecht bereikbaar			
Negatieve houding burger t.o.v. gemeente			
Wegzakken interesse			
Geen mensen uit de buurt			
Te weinig draagvlak			

Tabel 28: Barrières bij de place branding Zandfoort aan de Eem

Jan de Wilde benoemt het gebrek aan ervaring en te weinig draagvlak in de omgeving als barrières. Ten slotte noemt Godfried Reuser net als André van Gelderen, permanente bebouwing als een belangrijke barrière.

*‘Een barrière in zijn algemeenheid is denk ik als de belangen groot worden van de gemeente voor zo’n gebied. Dat je dan een concreet plan wil. Terwijl je in dit geval, ja wat onzekerheid hebt.’* (Reuser, 2015).

### Lessen voor professionals en conclusie

Ten slotte wordt in tabel 29 een overzicht getoond van de lessen voor professionals. De drie respondenten noemen dat professionals verder dienen te kijken dan regels. Organische gebiedsontwikkeling werkt anders dan de traditionele gebiedsontwikkeling en professionals dienen zich hier bewust van te zijn. André van Gelderen benoemt daarnaast dat organische gebiedsontwikkeling kan werken als place branding. Deze manier van gebiedsontwikkeling vermeerderd de waarde van het gebied en trekt gebruikers en ondernemers aan. Jan de Wilde benadrukt dat de gemeente open moet staan voor ideeën van burgers omdat de gemeente place branding niet alleen kan ondernemen:

*‘Als er burgers mee komen, is het altijd 100 keer beter dan wanneer een beleidsambtenaar bij de gemeente het verzint.’* (De Wilde, 2015).

In mindere mate noemt hij net als André van Gelderen dat organische gebiedsontwikkeling kan werken als place branding.

Lessen voor professionals	AG	JW	GR
Lessen trekken uit het verleden			
Niet uitbesteden, doe het met de mensen			
Verder kijken dan regels			
Branden kan de gemeente niet alleen			
Sta open voor ideeën van burgers			
Organische gebiedsontw. als place br.			
PPPP			

Tabel 29: Lessen voor professionals Zandfoort aan de Eem

## 4.4 Totaaloverzicht

In deze paragraaf wordt een totaaloverzicht gegeven van wat er per thema naar voren is gekomen. In bijlage 4 is een tabel bijgevoegd met een overzicht van alle cases en de totale score van de codes.

### Aanpak place branding

Zoals te zien in tabel 30 hebben zes respondenten in sterke mate aangegeven dat de place branding van hun gebied samen is ontworpen. Bij het OLE en de Wagenwerkplaats is gewerkt in een werk/kerngroep waar verschillende partijen in vertegenwoordigd zijn zoals initiatiefnemers, gemeente, bewoners en ondernemers.

Ondernemer place branding	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Initiatiefnemer	0	2	0	2
Gemeente	0	0	1	1
Tussenpartij	0	0	0	0
Samen	6	0	1	7

Tabel 30: Ondernemer place branding

De respondenten van Zandfoort aan de Eem hebben minder sterk aangegeven wie aan de basis staat van place branding. André van Gelderen en Godfried Reuser noemen beide de initiatiefnemer, André van Gelderen, als degene die de place branding heeft gedaan voor het gebied. Dit omdat Zandfoort aan de Eem een horecabedrijf is van de initiatiefnemer waar hij zelf een marketingstrategie voor heeft opgezet.

Alle respondenten noemen de gemeente een belangrijke samenwerkende partner van de initiatiefnemers. Zes van de negen respondenten benoemen de samenwerking met bewoners en gebruikers als belangrijk. De samenwerking met een procesbegeleider is alleen benoemd door de respondenten van de Wagenwerkplaats. Bij deze case is een procesbegeleider van buitenaf ingehuurd om het project te begeleiden. De respondenten hebben dit als zeer positief en belangrijk ervaren.

Samenwerkende partijen	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Gemeente	9	0	0	9
Tussenpartij	0	0	0	0
Procesbegeleider	3	0	0	3
Bewoners/gebruikers	3	2	1	6
Grondeigenaar	0	2	1	3
Docenten en studenten	0	3	0	3
Ondernemers	1	0	1	2

Tabel 31: Samenwerkende partijen bij place branding

Bij de Wagenwerkplaats is tevens samen gewerkt met de grondeigenaar, de NS, en met studenten en docenten. Deze relaties zijn gecompliceerd: in eerste instantie wilde de NS niks met het initiatief te maken hebben. In een later stadium is de NS aangehaakt bij het structurele overleg van de Wagenwerkplaats. Studenten en docenten van de Saxion hogeschool hebben in het beginstadium veel gedaan voor het project. Maar de samenwerking hield geen stand, na verloop van tijd is deze partij afgehaakt. Het OLE is het enige project waar samenwerking met ondernemers genoemd wordt. De initiatiefnemers van dit project zijn lid van de ondernemersvereniging en hebben geprobeerd andere ondernemers bij het project te betrekken. Dit is bij enkele ondernemers gelukt, maar niet bij allemaal. Een overzicht van de genoemde samenwerkende partijen is te vinden in tabel 31.

De belangrijkste doelen die de respondenten aangegeven hebben bij place branding zijn het creëren van een visie op het gebied, het aantrekken van investeerders en gebruikers en om de waarde van het gebied te vermeerderen. Promotie, geld en reputatiemanagement zijn doelen die minder vaak genoemd zijn. Tabel 32 biedt een overzicht van de genoemde doelen. Opvallend is dat het geven van een richtlijn aan gebiedsontwikkeling niet genoemd is als doel. In het theoretisch kader werd immers verondersteld dat dit een belangrijk doel voor professionals zou kunnen zijn.

Doelen	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Visie	5	0	1	6
Richtlijn	0	0	0	0
Promotie	1	0	0	1
Reputatiemanagement	2	1	0	3
Investeerders / gebruikers aantrekken	4	1	0	5
Geld	1	0	0	1
Waarde gebied vermeerderen	5	1	0	6

Tabel 32: Doelen van place branding

In tabel 33 is een overzicht gegeven van de acties bij place branding. Alle respondenten hebben aangegeven dat het voeren van een open overleg of het organiseren van toegankelijke bijeenkomsten een matig tot sterk belangrijke actie is geweest bij de place branding van het gebied.

Acties	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Open overleg/bijeenkomsten	8	1	0	9
Haalbaarheidsonderzoek	0	3	0	3
Opstellen communicatie/marketing plan	0	0	0	0
Geld verzamelen	2	1	0	3
Verbindingen leggen tussen actoren	0	2	0	2
Werken met essenties	1	0	0	1
Indienen burgerinitiatief/idee bij de gemeente	4	0	0	4
Inzetten eigen netwerk	1	2	0	3

Tabel 33: Acties bij place branding

Bij het OLE en bij de Wagenwerkplaats heeft ook het indienen van het initiatief bij de gemeente een belangrijke rol gespeeld in het verkrijgen van publiciteit en het ondersteunen van de ontwikkeling. Vier respondenten noemen het inzetten van het eigen netwerk als een actie die ondernomen is. Het verzamelen van geld en een onderzoek naar het gebied is daarnaast door drie respondenten genoemd als een belangrijke actie. Daarnaast stellen Mark Sekuur en Jan de Wilde dat verbindingen leggen tussen actoren van belang is geweest. Dat stelt mensen in staat om elkaar te helpen en deel te nemen aan het initiatief: iets wat ze alleen niet hadden gekund. Ten slotte is het werken met essenties één keer genoemd. Cees Anton de Vries noemt dit als de enige manier waarop organische gebiedsontwikkeling ondernomen kan worden.

Zoals te zien in tabel 34 hebben acht van de tien respondenten aangegeven dat het organiseren van evenementen een middel is geweest bij de place branding van het gebied. Vooral bij het OLE is dit in sterke mate benadrukt. Dit is niet vreemd, het OLE had een groot open terrein dat bij uitstek geschikt was voor evenementen. Ook de respondenten van de Wagenwerkplaats noemen evenementen. Ze doelen hier met name op het grote evenement wat georganiseerd is om de visie op de Wagenwerkplaats te presenteren.

André van Gelderen en Godfried Reuser noemen de evenementen bij Zandfoort aan de Eem ook als middel. Het op één na meest genoemde middel is de werk/kerngroep. Alle respondenten van OLE en de Wagenwerkplaats benadrukken dat dit een belangrijk onderdeel was in het creëren en uitvoeren van place branding van het gebied. Vijf respondenten verspreid over alle cases noemen het uitnodigen van mensen om mee te doen of een evenement te organiseren als een middel dat gebruikt is.

Middelen	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Website & social media	0	2	1	3
Posters & brochures	0	1	1	2
Mond-tot-mond reclame	2	0	0	2
Evenementen	5	1	2	8
Loop/fiets route	2	0	0	2
Artikelen & lezingen	0	2	1	3
Mensen uitnodigen	2	2	1	5
Bereikbaar zijn	1	0	0	1
Kernteam/werkgroep	6	0	0	6
Marketing individuele ondernemers	0	1	0	1
Fysiek aanwezig zijn	4	0	0	4

Tabel 34: Middelen bij place branding

Vier respondenten benoemen fysiek aanwezig zijn als een belangrijk middel. Door te laten zien dat er iets gebeurt in het gebied en door toegankelijk te zijn, worden gebruikers en investeerders aangetrokken. Traditionele marketingtechnieken zoals posters, brochures, social media en artikelen en lezingen zijn minder vaak genoemd. Dit bevestigt het beeld van Braun et al. (2014) dat traditionele marketingtechnieken vaak minder effectief zijn dan secundaire en tertiaire marketingtechnieken. Opvallend is dat maar twee respondenten mond-tot-mond reclame als middel hebben genoemd. Volgens Braun et al. (2014) zou deze manier van marketing juist effectief moeten zijn bij place branding.

Wilma Naaijer en Mark Sekuur benadrukken het aanleggen van een fietspad langs het project als een belangrijk middel. De doorgaande route richting het centrum zorgt voor een goede doorstroom van mensen. Tenslotte noemt Heino Abrahams dat place branding ondernomen kan worden door het gebied te marketen via de marketing van de individuele ondernemers in het gebied.

In tabel 35 staan alle genoemde effecten van place branding op tijdelijke organische gebiedsontwikkeling weergegeven. Een impuls voor het gebied, geld en het aantrekken van investeerders zijn door vijf respondenten genoemd als een effect van place branding bij tijdelijk organische gebiedsontwikkeling. Meer bezoekers en gebruikers en een verbeterd imago van het gebied is door vier respondenten genoemd. Meer ondernemers is drie keer genoemd als effect. Meer bekendheid, minder leegstand en meer renovatie en nieuwbouw in het omliggende gebied zijn twee keer genoemd. Tenslotte is een visie op het gebied één keer genoemd. Dit sluit aan bij de effecten die verwacht werden op basis van de artikelen van Ashworth et al. (2015) en Boisen et al. (2011).

Effecten	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Bekendheid	2	0	0	2
Richting duidelijke visie	3	0	0	1
Impuls voor het gebied	5	0	0	5
Meer bezoekers / gebruikers	4	0	0	4
Geld / investeerders	4	0	1	5
Verbeterd imago	4	0	0	4
Minder leegstand	2	0	0	2
Renovatie/nieuwbouw in de omgeving	2	0	0	2
Meer ondernemers	3	0	0	3

Tabel 35: Effecten van place branding

Op basis van tabel 2 in het theoretisch kader werd verondersteld dat place branding een bijdrage aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kon leveren door het initiatief in de belangstelling te houden om te voorkomen dat het doodbloedt. Ook is verondersteld dat place branding kan helpen om kleinschalige gebiedsontwikkeling een plaats te geven in het grotere verhaal van het gebied. Deze twee veronderstellingen zijn niet naar voren gekomen uit de interviews. Het creëren van een duidelijke visie op het gebied is maar drie keer genoemd uitsluitend door de respondenten van de Wagenwerkplaats. Bij dit initiatief is er samengewerkt aan een visie die vervolgens is gepresenteerd op een evenement.

Bij het OLE en Zandfoort aan de Eem is dit effect niet genoemd. Dit is vreemd omdat in totaal zes respondenten, ook van het OLE en de Wagenwerkplaats wel hebben aangegeven dat het creëren van een visie op het gebied een doel van de place branding strategie was. Een reden dat dit wel als doel genoemd is, maar niet als effect kan zijn dat bij het Open Lab Ebbingge er al een visie op het gebied lag. Namelijk het Ebbingekwartier als het culturele gebied van Groningen. Deze visie bouwt voort op de activiteiten die al in het gebied plaatsvonden zoals de poppodia, creatieve ondernemers en het cultureel woon en werkcentrum het Paleis. De gemeente had voor dat het initiatief van het OLE ontwikkeld werd in haar structuurvisie het Ebbingekwartier al bestempeld als een creatief gebied.

Bij Zandfoort aan de Eem hebben de respondenten tevens niet aangegeven dat een visie op het gebied een effect was van place branding. Zandfoort aan de Eem is voortgekomen uit de ambitie van André van Gelderen om een horecagelegenheid op te zetten, niet uit de ambitie om de waarde van het gebied te vermeerderen. Maar uit de documentanalyse van Zandfoort aan de Eem is gebleken dat de komst van Zandfoort aan de Eem heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het Oliemolenkwartier en de komst van de Nieuwe Stad (Rodenburg, 2008; Cultureel Erfgoed, 2015). In dit geval kan Zandfoort aan de Eem gezien worden als een middel voor de place branding van een groter gebied, het Oliemolenkwartier. Zandfoort aan de Eem kan gezien worden als een vorm van primaire communicatie, zoals Karavatzis (2004) het noemt. Het levert bewijs dat het Oliemolenkwartier een creatief en interessant gebied is.

## Voorwaarden en barrières

In tabel 36 zijn de voorwaarden voor place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling weergegeven. De meest genoemde voorwaarde voor het succesvol inzetten van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling is geld. Bij alle cases is met name door de gemeenten geïnvesteerd in het gebied door middel van het in bruikleen geven van grond, het aanleggen van infrastructuur en het financieren van onderzoek.

De op één na meest genoemde voorwaarden zijn mensen uit de buurt en doorzettingsvermogen. Een gezamenlijke visie op het gebied en een goede relatie met de overheid zijn de daarna meest genoemde voorwaarden door de respondenten. Zoals zojuist gesteld is, speelt de gemeente een belangrijke rol in het faciliteren van de initiatieven. Daarbij is het van belang dat de gemeente en initiatiefnemers hetzelfde denken over de invulling van het gebied: dezelfde visie hebben over de toekomst van het gebied. Op die manier kunnen ze hun krachten bundelen en samen werken om die visie te verwezenlijken.

Voorwaarden	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Ervaring	0	0	0	0
Goede samenwerking overheid	6	0	0	6
Open communicatie	4	0	0	4
Gevarieerd kernteam/werkgroep	3	1	0	4
Band met het gebied	1	1	0	2
Samenwerking gebruikers & bewoners	3	1	0	4
Geld	6	1	0	7
Tijd	0	0	0	0
Doorzettingsvermogen	6	0	0	6
Plaats specifiek	2	1	1	4
Enthousiaste ambtenaar/wethouder	4	0	0	4
Creativiteit	1	1	0	2
Flexibiliteit in de regelgeving	2	0	0	2
Draagkracht	3	0	0	3
Mensen uit de buurt	5	1	0	6
Adaptiviteit	3	0	0	3
Gezamenlijke visie/focus	5	0	0	5
Procesbegeleider	1	0	0	1
PPPP	1	0	0	1
Faciliterende houding gemeente	4	0	0	4
Goed bereikbaar zijn	3	0	0	3

Tabel 36: Voorwaarden voor place branding

Open communicatie, een gevarieerde kern/werkgroep, een goede samenwerking met gebruikers en bewoners, een plaats specifieke aanpak, een enthousiaste wethouder of ambtenaar en een faciliterende houding van gemeente zijn viermaal genoemd als voorwaarden. Al deze voorwaarden hebben te maken met een goede samenwerking met bewoners, gemeente, en ondernemers en aandacht voor het gebied. Draagkracht, adaptiviteit en goed bereikbaar zijn, is door drie respondenten genoemd. Een band met het gebied, creativiteit en flexibiliteit in de regelgeving is door twee respondenten genoemd. Ten slotte zijn een procesbegeleider en een publiek-privaat-particulier-proces aanpak beide éénmaal genoemd.

De genoemde voorwaarden bevestigen grotendeels het beeld dat uit de literatuur naar voren is gekomen. Het belang van samenwerken en een plaats specifieke aanpak (Baines et al., 2011; Oliveira, 2015; Boelens, 2010, Stubbs & Warnaby, 2015), een faciliterende houding van de gemeente (Boelens, 2010; Kompier & Cevaal; 2011) en een gezamenlijke visie (Ashworth et al., 2015) zijn voorwaarden die zowel in de literatuuronderzoek als door de respondenten genoemd zijn. Er zijn ook een aantal voorwaarden genoemd door de respondenten die de literatuur aanvullen. Goed bereikbaar zijn, een publiek-privaat-particulier-proces, open communicatie, een gevarieerd kernteam, een enthousiaste ambtenaar of wethouder en een procesbegeleider zijn door de respondenten zelf aangedragen. Goed bereikbaar zijn is een voorbeeld van fysiek aanwezig zijn, wat Karavatzis (2004) primaire communicatie noemt. De andere voorwaarden die de respondenten hebben aangedragen hebben te maken met goede samenwerking en open communicatie tussen de samenwerkende partijen.

Opvallend is dat ervaring met gebiedsontwikkeling en tijd niet gezien worden als voorwaarden. Kompier & Cevaal (2011) benoemen de korte duur van tijdelijk ruimtegebruik als een belangrijke barrière voor burgers om aan tijdelijke gebiedsontwikkeling te beginnen. Toch zien de respondenten tijd niet als een voorwaarde. Tijdgebrek is echter wel genoemd door één respondent als een barrière bij gebiedsontwikkeling. Reden hiervoor was dat ontwikkeling in een korte tijdsperiode vaak niet rendabel is door de korte terugverdientermijn.

Zoals zichtbaar in tabel 37 is de meest genoemde barrière star denken van de gemeente. Deze barrière is genoemd door Kompier & Cevaal (2011), De Smet (2013) en Schutten (2012) en sluit aan op de verwachte barrières uit de literatuur. Permanente bebouwing in het gebied en het gebrek aan een gezamenlijke visie zijn daarna het meest genoemd. De andere barrières worden door één tot twee personen genoemd. Deze barrières hangen bijna allemaal samen met slechte relaties met samenwerkende partijen zoals de gemeente, bewoners of gebruikers, ondernemers of bedrijven. Dit sluit aan bij de genoemde voorwaarden die draaien om een goede samenwerking en relatie met verschillende partijen.

Barrières	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Geen ervaring	0	1	0	1
Slechte relatie overheid	1	0	0	1
Slechte relatie bewoners/gebruikers	0	1	0	1
Geldgebrek	1	1	0	2
Tijdgebrek/tijdelijkheid	1	0	0	1
Te weinig door zettingsvermogen	0	2	0	2
Niet plaats specifiek	0	0	0	0
Te veel inspraak	0	1	0	1
Star denken gemeente	2	3	0	5
Star/egoïstisch denken grote bedrijven	1	1	0	2
Permanente bebouwing	4	0	0	4
Geen gezamenlijke visie	2	0	1	3
Geen PPPP	1	0	0	1
Informeel netwerk zonder contract	0	1	0	1
Niet herkend ambacht	0	1	0	1
Slecht bereikbaar	1	1	0	2
Negatieve houding burger t.o.v. gemeente	1	0	1	2
Wegzakken interesse	0	0	1	1
Geen mensen uit de buurt	0	1	0	1
Te weinig draagvlak	2	0	0	2

Tabel 37: Barrières bij place branding

Ten slotte biedt tabel 38 een overzicht van de genoemde aanbevelingen voor professionals. Eén aanbeveling voor professionals die veel genoemd is, is verder kijken dan regels. Open staan voor ideeën van burgers en organische gebiedsontwikkeling gebruiken als onderdeel van een place branding strategie is twee maal genoemd. Lessen trekken uit het verleden is eenmaal genoemd. Het niet uitbesteden van place branding maar het samen met lokale partijen doen, branden kan de gemeente niet alleen en PPPP zijn allemaal lessen die benadrukken dat samenwerken bij place branding belangrijk is volgens de respondenten.

Aanbevelingen professionals	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
Lessen trekken uit het verleden	0	1	0	1
Niet uitbesteden, doe het met de mensen	1	0	0	1
Verder kijken dan regels	6	0	0	6
Branden kan de gemeente niet alleen	1	0	0	1
Sta open voor ideeën van burgers	2	0	0	2
Organische gebiedsontwikkeling als place br.	1	1	0	2
PPPP	1	0	0	1

Tabel 38: Lessen voor professionals

# Conclusie



## 5. Conclusie

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek samengebracht om een antwoord te kunnen geven op de deelvragen en uiteindelijk de hoofdvraag van dit onderzoek:

*Wat zijn de belangrijkste factoren van place branding om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te ondersteunen en aan te jagen?*

In de eerste paragraaf worden de eerste drie deelvragen beantwoord:

1. *Wat betekent tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*
2. *Welke rol speelt place branding in tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*
3. *Aan welke voorwaarden moet een place branding strategie voldoen om bij te kunnen dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*

In de tweede paragraaf van dit hoofdstuk wordt deelvraag vier beantwoord:

*Hoe kan place branding professionals helpen in het ondersteunen en aanjagen van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*

### 5.1 De rol van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling

1. *Wat betekent tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*

Om deelvraag één en twee te kunnen beantwoorden is literatuuronderzoek gedaan. Allereerst is onderzocht wat tijdelijke organische gebiedsontwikkeling is. Op basis van dit literatuuronderzoek draait tijdelijke organische gebiedsontwikkeling om de volgende kernzaken:

- Eindgebruikers staan centraal bij ontwikkeling en beheer;
- Het heeft een geleidelijk verloop: ontwikkeling en beheer lopen door elkaar;
- De overheid neemt hierbij een afwachtende en faciliterende houding aan;
- De initiatieven komen van de gebruikers, niet vanuit de overheid;
- Het heeft een open einde;
- De duur van de gebiedsontwikkeling is tijdelijk: tussen een oud en nieuw gebruik in.

2. *Welke rol speelt place branding in tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*

Door middel van literatuuronderzoek is onderzocht welke rol place branding kan spelen bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Place branding draait net als tijdelijke organische gebiedsontwikkeling om plaats specifieke factoren en actoren. Place branding kan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling ondersteunen door het helpen in het aantrekken van investeerders, gebruikers en bewoners. Ook het creëren van een gezamenlijke visie op het gebied en een richtlijn bieden waar naar toe gewerkt kan worden zijn zaken waarbij place branding tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan ondersteunen. Professionals kunnen place branding als tool gebruiken om richting te geven en bij te dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

In hoofdstuk 4 is onderzocht in hoeverre deze veronderstelde relaties in de praktijk terug te vinden zijn door middel van een documentanalyse, semigestructureerde interviews en tabelanalyses. Er is onderzocht welke rol place branding in de praktijk speelt bij tijdelijke organische gebiedsontwikkelingen en aan welke voorwaarden place branding moet voldoen om tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te ondersteunen.

Uit de resultaten is gebleken dat place branding bij kan dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling door het verbeteren van het imago van het gebied, een impuls te geven aan het gebied, het creëren van een visie op het gebied en het aantrekken van bewoners, gebruikers en investeerders. Deze resultaten bevestigen de verwachte effecten van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling in het conceptueel



kader. Daarnaast zijn er effecten die niet verwacht werden op basis van het conceptueel kader. Deze effecten zijn minder leegstand, renovatie en/of nieuwbouw en de komst van meer ondernemers in de omgeving. Naast een impuls voor het gebied zelf, heeft place branding dus ook effect op de omgeving van de tijdelijke organische gebiedsontwikkeling.

### *3. Aan welke voorwaarden moet een place branding strategie voldoen om bij te kunnen dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*

Om deze bijdrage te leveren aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling zijn een aantal voorwaarden uit het documentanalyses en de interviews naar voren gekomen. Eén van de voorwaarden die naar voren is gekomen is het hebben van toegang tot voldoende financiële middelen. Dit is van belang om onderzoek te doen naar het gebied, het gebied te ontwikkelen en om de grond te kunnen gebruiken. Alle andere voorwaarden die naar voren zijn gekomen, hebben te maken met communicatie en samenwerking met bewoners, gebruikers, ondernemers, de grondeigenaar en de gemeente. Uit dit onderzoek is naar voren gekomen dat met name een goede verstandhouding en samenwerking met de gemeente van groot belang is. De gemeente kan de initiatiefnemers ondersteunen door het in bruikleen geven van grond, het doen van onderzoek naar het gebied, het aanvragen van subsidies en eigen ervaringen met gebiedsontwikkeling te delen. Een gezamenlijke visie op het gebied is hierbij sterk van belang. Wanneer gemeente en initiatiefnemers hetzelfde doel voor ogen hebben, kunnen ze hun krachten bundelen. Ook een enthousiaste wethouder of ambtenaar met dezelfde visie op het gebied kan een belangrijke rol spelen bij de place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Place branding kan helpen in het creëren van een gezamenlijke visie. Bij de onderzochte cases hebben enthousiaste wethouders en ambtenaren een belangrijke rol gespeeld in het overtuigen van de gemeente om de initiatieven te ondersteunen.

In dit onderzoek is gekeken naar hoe place branding bij kan dragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. In de praktijk is gebleken dat deze twee termen in elkaar over lopen en daardoor moeilijk uit elkaar te halen zijn. Beide draaien om waardevermeerdering van een gebied door een plaats specifieke aanpak met aandacht voor eindgebruikers. Tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan tevens gezien worden als een onderdeel van place branding. Zo wordt Zandfoort aan de Eem gezien door de gemeente Amersfoort en twee respondenten als een onderdeel van de place branding van de Nieuwe Stad. De komst van Zandfoort aan de Eem heeft nieuwe initiatieven aangetrokken en geleid tot een creatief stempel op het gebied. Zandfoort aan de Eem heeft gefungeerd als het bewijs dat het Oliemolenkwartier een plek is voor bijzondere en creatieve initiatieven. Wellicht dat de schaal van Zandfoort aan de Eem klein is en daardoor als een onderdeel van een groter geheel wordt gezien en niet als een gebied op zich dat gebrand kan worden.

## **5.2 Aanbevelingen voor professionals**

### *4. Hoe kan place branding professionals helpen in het ondersteunen en aanjagen van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?*

Zoals in paragraaf 5.1 al naar voren is gekomen, zijn een goede samenwerking met en een faciliterende houding van de overheid van groot belang geweest bij de projecten. Er kan geconcludeerd worden dat place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling het meeste effect heeft als het in samenwerking wordt gedaan met de overheid of de grondeigenaar. Dit omdat de gemeente en de grondeigenaar beiden in de positie zijn om toestemming te verlenen om het gebied te ontwikkelen. Zonder een goede samenwerking en gedeelde visie met gemeente en grondeigenaar, is het erg ingewikkeld of zelfs onmogelijk om als initiatiefnemer gebiedsontwikkeling te initiëren.

Ook is duidelijk geworden dat het samenwerken van initiatiefnemers met de gemeente niet altijd eenvoudig is. Gemeentelijke medewerkers kunnen soms star denken en te veel vast houden aan regels. Initiatiefnemers hebben daarom doorzettingsvermogen nodig om toch door te gaan met het initiatief en de place branding daarvan. Open communicatie en een gezamenlijke visie kunnen gemeenten helpen om verder te kijken dan

regels. Door elkaar op de hoogte te houden van plannen, activiteiten en ideeën voor het gebied kunnen de partijen rekening met elkaar houden en zich aan elkaar aanpassen.

Een goede manier om een gezamenlijk visie te creëren en open communicatie te waarborgen is door middel van bijeenkomen in een kernteam waarin verschillende partijen vertegenwoordigd zijn. Hierbij kan gedacht worden aan de initiatiefnemers, medewerkers van de gemeente, ondernemers, de grondeigenaar en bewoners. Om het gesprek in goede banen te leiden kan er een procesbegeleider aangesteld worden zoals bij de Wagenwerkplaats het geval is geweest. Binnen dit kernteam moet het gebied centraal staan en niet de verantwoording aan de achterban. Men dient open aan tafel te zitten en open te staan van de wensen van de andere partijen en het gebied. Het kan verstandig zijn om hierbij een medewerker van de gemeente aan te stellen die een brug kan slaan tussen gebied en gemeentelijke middelen.

Het faciliteren van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling is een investering in de toekomst en kan uiteindelijk leiden tot waardevermeerdering van het gebied. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling vaak afhankelijk is van financiële middelen. Bij de onderzochte cases heeft de gemeente hierin ondersteund door het financieren vanuit subsidies en eigen middelen. De initiatiefnemers bij de onderzochte cases hadden namelijk onvoldoende middelen om onder andere de grond te huren en bouwrijp te maken van het gebied, een onderzoek te laten doen of een fietspad aan te leggen.

Professionals dienen de meerwaarde van place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling te zien. De place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan leiden tot een verbeterd imago en het aantrekken van gebruikers en bewoners. Hierdoor is het voor investeerders en ontwikkelaars interessanter om te investeren in het gebied. Dit kan gezien worden als financiële waardevermeerdering van het gebied. Doordat het gebied gebruikers en investeerders aantrekt, stijgt de grondwaarde. Dit is positief voor de permanente gebiedsontwikkeling die plaats gaat vinden na afloop van de tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan op deze wijze financiële middelen opleveren aan de gemeente of grondeigenaar in de toekomst.

Een nadeel van dit effect is de komst van grootschalige gebiedsontwikkeling door ontwikkelaars van buiten af. Immers, de eindgebruiker is bij deze ontwikkeling niet meer aan zet. Een voorbeeld hiervan is het OLE. De komst van het studenten hotel heeft weinig te maken met de wensen van eindgebruikers. Deze ontwikkeling staat haaks op de ontwikkeling van het OLE. De positieve effecten van place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling, een plaats specifieke aanpak en aandacht voor eindgebruikers, kan dan verloren raken. Gemeenten en grondeigenaren dienen zich bewust te zijn van dit effect.

Ten slotte kunnen professionals burgers verleiden tot het ondernemen van gebiedsontwikkeling door middel van place branding. Door een visie op het gebied uit te dragen en het open staan en faciliteren van burgerinitiatieven zullen burgers eerder geneigd zijn tot het ontwikkelen van een gebied. Zoals eerder gesteld leveren deze burgerinitiatieven vele voordelen op voor stadsontwikkeling door imagoverbetering en het creëren van draagvlak onder eindgebruikers. Op deze manier kunnen professionals richting geven aan gebiedsontwikkeling zonder de regie in eigen handen te hebben. Een belangrijke voorwaarde hierbij is dat place branding in samenwerking met bewoners en gebruikers gedaan dient te worden om aan te sluiten op bestaande percepties op het gebied. Een plaats specifieke aanpak en aandacht voor lokale actoren en factoren is hierbij essentieel.

# Reflectie



## 6. Reflectie

Zoals te lezen in hoofdstuk 4 en 5 kan place branding veel bijdragen aan tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Er zijn echter ook enkele kanttekeningen te plaatsen. Ten eerste is het lastig om de vooruitgang van de gebieden volledig toe te schrijven aan de place branding van het gebied. Ten tijde van de projecten is de economische crisis begonnen en zich weer aan het herstellen. Ook zijn er andere ontwikkelingen geweest in de gebieden. Bij het OLE bijvoorbeeld waren andere bedrijven zoals het Paleis al actief voor de start van het OLE. Het OLE heeft volgens de respondenten geleid tot meer investeerders, bezoekers, gebruikers en bewoners. Maar in de omgeving van het OLE waren al meerdere andere bedrijven en ondernemers in de creatieve sector actief die hebben bijgedragen aan de economische groei in het gebied. Het OLE heeft hier verder aan bijgedragen door de evenementen die georganiseerd zijn in het gebied en veel bezoekers hebben aangetrokken. Het is dus lastig om het succes van het OLE alleen toe te schrijven aan place branding.

Daarnaast hebben Joke Sickmann en André van Gelderen een nadeel van het succes van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling genoemd. Ook grotere bedrijven en investeerders worden aangetrokken tot het project. Dit kan ten koste gaan van het kleinschalige en unieke karakter van het project. Daarnaast kan de gestegen populariteit van het gebied er voor zorgen dat de grondprijs in het gebied stijgt. Dit kan een bepaalde groep gebruikers en initiatiefnemers uit sluiten. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar bij het OLE. Sinds enkele maanden is op een gedeelte van het terrein van het OLE begonnen met de bouw van een grootschalig studenthotel. Het imago en de populariteit van het gebied is gestegen en dit heeft er toe geleid dat er weer grootschalige woningbouw in het gebied plaatsvindt. Het pand is een enorm contrast met de kleine paviljoens en de open ruimte van het OLE. Tevens is het gebied nu minder goed bereikbaar wat tevens effect heeft op de mogelijkheden en bezoekersaantallen van het OLE.

Er zijn enkele beperkingen in dit onderzoek. Ten eerste zijn er drie cases onderzocht in middelgrote steden in Nederland. Dit is geen groot aantal cases. Kunnen de resultaten van dit onderzoek dan wel als representatief worden beschouwd? Wellicht zouden de resultaten van dit onderzoek anders zijn geweest wanneer projecten in grotere of kleinere steden zouden zijn onderzocht, of wellicht in het buitenland. Tevens zijn de projecten Zandvoort aan de Eem en de Wagenwerkplaats begonnen in 2003 en 2004. Dat is langer dan tien jaar geleden. Niet alle respondenten konden zich alles precies herinneren. Dit heeft effect op de antwoorden die ze hebben gegeven in de interviews. Aan de andere kant, doordat de projecten inmiddels langer lopen is het effect van de projecten op het gebied duidelijker te zien. De effecten van de projecten zal immers minder groot zijn geweest vlak na de opstart van de cases.

Dit onderzoek sluit af met aanbevelingen voor vervolgonderzoek. Aansluitend op dit onderzoek zou er een verdiepend onderzoek gedaan kunnen worden naar de voorwaarden voor samenwerking bij place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. In dit onderzoek is duidelijk naar voren gekomen dat een goede samenwerking met de gemeente, de grondeigenaar en bewoners erg belangrijk is voor een succesvolle place branding van tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Maar zoals Cees Anton de Vries al benoemde, kan het samenwerken in een informeel netwerk problemen met zich mee brengen door het gebrek aan een contract. Onderzoek naar de voorwaarden voor een goede samenwerking bij place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling kan helpen de basisvoorwaarden voor een goede samenwerking vast te stellen. Ten slotte is een evaluatief onderzoek naar projecten als ze eenmaal beëindigd zijn waardevol. Place branding en tijdelijke organische gebiedsontwikkeling draaien beide om de eindgebruiker en plaats specifieke kenmerken. Het is interessant om te onderzoeken hoe lokale bewoners en ondernemers het project hebben ervaren en wat zij denken wat het effect is geweest. Zij zijn immers degenen die in het gebied wonen en werken.

## Referenties

- Alterman, R. (1997). The Challenge of Farmland Preservation: Lessons from a Six Nation Comparison. *Journal of the American Planning Association*, 63, pp. 220–43.
- Amersfoort Business (2015). Wagenwerkplaats: ontmoeten en netwerken. Geraadpleegd op 10-12-2015 via <http://www.amersfoortbusiness.com/wagenwerkplaats-ontmoeten/#>
- Anholt, S. (2008). Place branding: is it marketing, or isn't it? *Place Branding and Public Diplomacy*, 4 (2008), pp. 1-6.
- Ashworth, G.J., Kavaratzis, M. & Warnaby, G. (2015). The need to rethink place branding. In M. Kavaratzis, G. Warnaby & G.J. Ashworth, (Red.), *Rethinking place branding. Comprehensive brand development for cities and regions* (pp. 1-13). Heidelberg: Springer.
- Ashworth, G.J. & Voogd, H. (1990). *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*. London: Belhaven Press.
- Assink, C. (2015). Hoe de Wagenwerkplaats gered werd van de sloop. Geraadpleegd op 30-11-2015 via <http://destadamersfoort.nl/lokaal/hoe-de-wagenwerkplaats-werd-gered-van-de-sloop-10074>
- Babidesi (2014). Zandfoort a/d Eem. Geraadpleegd op 10-12-2015 via <http://babidesi.com/photos/2014-2/zandfoort-ad-eem/>
- Baines P., Fill C. & Page, K. (2011). *Marketing, 2nd edition*. Oxford: Oxford University Press.
- Blumner, N. (2006). *Planning for the unplanned: Tools and techniques for interim use in Germany and the United States*. Berlijn: Deutsches Institut fur Urbanistik.
- BNA (2014). Stadsacupunctuur: onderzoek naar tijdelijke ontwikkelingen en verdienmodellen in Nederland. Geraadpleegd op 7-6-2015 via [http://www.bna-onderzoek.nl/uploads/doc/stadsacupunctuur\\_eindrapportage\\_19-09-2014\\_LR.pdf](http://www.bna-onderzoek.nl/uploads/doc/stadsacupunctuur_eindrapportage_19-09-2014_LR.pdf)
- Boeijenga, J. (2011). *Organische groei. Naar een nieuwe vorm van stedelijke ontwikkeling*. Rotterdam: Vereniging Deltametropool.
- Boelens, L. (2010). Theorizing Practice and Practicing Theory: Outlines for an Actor Relational-Approach. *Planning Theory*, 9(28), pp. 28-62.
- Boisen, M., Terlouw, K. & van Gorp, B. (2011). The selective nature of place branding and the layering of spatial identities. *Journal of Place Management and Development*, 4(2), pp. 135-147.
- Bontje, M. (2003). A 'Planner's Paradise' Lost? Past, Present and Future of Dutch National Urbanization Policy. *European Urban and Regional Studies*, 10, pp. 135-151.
- Boonstra, B. (2012). Van participatie naar zelforganisatie. Over het verschuivende initiatief voor ruimtelijke ontwikkeling. In E. Holleman, R. De Kort en S. Lindemann (Red), *Balkan in de polder. Naar organische gebiedsontwikkeling in Nederland?* (p. 85-91). Eindhoven: Lecturis BV.
- Boonstra, B. & Boelens, L. (2011). Self-organization in urban development: towards a new perspective on spatial planning. *Urban Research & Practice*, 4(2), pp. 99-122.
- Branding Strategy Insider (2014). Place Branding Guide. Geraadpleegd op 19-8-2015 via <http://www.brandingstrategyinsider.com/2014/07/place-branding-guide.html#.VdQ3Xvntmko>
- Braun, E., Eshuis, J. & Klijn, E. (2014). The effectiveness of place brand communication. *Cities*, 41 (2014), pp. 64–70.

- Buitelaar, E. (2012). Nederland in 2040: gebiedsontwikkeling in onzekere tijden. *Grondzaken in de praktijk*, februarinummer, pp. 26-28.
- Buitelaar, E., Kooiman, M. & Robbe, C. (2012). Planeconomie en organische gebiedsontwikkeling. *Grondzaken in de praktijk*, december(2012), pp. 25-27.
- Cassel, C. & Symon, G. (2004). *Essential Guide to Qualitative Methods in Organizational Research*. Londen: Sage.
- City DNA (2012). Open Lab Ebbinge Groningen. Geraadpleegd op 10-12-2015 via [http://www.citydna.nl/het-open-lab-ebbinge-een-tijdelijk-dorp-aan-de-voeten-van-de-martinitoren/img\\_1636/](http://www.citydna.nl/het-open-lab-ebbinge-een-tijdelijk-dorp-aan-de-voeten-van-de-martinitoren/img_1636/)
- Cultureel Erfgoed (2015). Herontwikkeling langs de Eem: gebiedsontwikkeling de Nieuwe Stad. Geraadpleegd op 30-11-2015 via <http://cultureelerfgoed.nl/agenda/herontwikkeling-langs-de-eem-gebiedsontwikkeling-de-nieuwe-stad>
- De Roo, G. (2010). Being or Becoming? That is the Question! Confronting Complexity with Contemporary Planning Theory, in: G. de Roo & E.A. Silva, *A Planner's Encounter with Complexity*, (Hoofstuk 2). Farnham UK: Ashgate Publishers.
- De Vries, C.A. & Kuenen, J. *Het wonder van de Wagenwerkplaats : succesvolle gebiedsontwikkeling door publieke, private en particuliere partijen in Amersfoort*. Gouda: Habiforum.
- Doe Democratie (2015). Presentatie Wil en Wet. Geraadpleegd op 30-11-2015 via <http://doedemocratie.net/nieuws/presentatie-wil-en-wet>
- De Smet, A. (2013). De rol van tijdelijk gebruik in de stedelijke (her)ontwikkeling: Brusselse voorbeelden. *Brussels Studies*, 72 (12).
- Economie in Groningen (2010). Innovatielab in meest creatieve stadswijk van Groningen. Geraadpleegd op 14-11-2015 via <https://economie.groningen.nl/themas/innovatie/nieuws/innovatielab-in-meest-creatieve-stadswijk-van-groningen>
- Faludi, A. & van der Valk, A. (1994). *Rule and Order: Dutch Planning Doctrine in the Twentieth Century*. Dordrecht: Kluwer Academic
- Flowerdew, R. en Martin, D. (2005). *Methods in human geography*. Harlow, Pearson Education Limited.
- Financieel Dagblad (2015). Grote regionale verschillen huizenmarkt door vergrijzing. Geraadpleegd op 10-10-2015 via <http://fd.nl/ondernemen/1101249/grote-regionale-verschillen-huizenmarkt-door-vergrijzing>
- Gemeente Amersfoort (2009). Bestemmingsplan Oliemolenkwartier 2009. Geraadpleegd op 15-9-2015 via [file://dc-groningen/Gebruikers\\$/h.miedema/Downloads/pdf%20toelichting%20Oliemolenkwartier-vastgesteld.pdf](file://dc-groningen/Gebruikers$/h.miedema/Downloads/pdf%20toelichting%20Oliemolenkwartier-vastgesteld.pdf). Amersfoort: gemeente Amersfoort.
- Gemeente Amersfoort (2013). Structuurvisie Amersfoort 2030. Geraadpleegd op 30-11-2015 via <https://www.amersfoort.nl/4/structuurvisie/Structuurvisie-Amersfoort-2030.pdf>. Amersfoort: gemeente Amersfoort.
- Gemeente Groningen. (2008). Groningen, Stad op Scherp. Structuurvisie 2008-2020. Geraadpleegd op 30-11-2015 via <http://www.crow.nl/documents/kpvv-beleidsdocumenten/groningen-stad-op-scherp-structuurvisie-2008-2020.aspx>. Groningen: gemeente Groningen.
- Google Maps. (2015). Open Lab Ebbinge. Geraadpleegd op 14-12-2015 via <https://www.google.nl/maps/place/Open+Lab+Ebbinge/@53.2241571,6.5608473,15.25z/data=!4m2!3m1!1s0x47c9cd5b0281abc3:0xe6badb150f408128>

- Google Maps. (2015). Wagenwerkplaats. Geraadpleegd op 14-12-2015 <https://www.google.nl/maps/place/WagenWerkplaats/@52.1555741,5.3636885,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x47c646aaff4a243b:0x63ead8cc3a1963cd>.
- Google Maps. (2015). Zandfoort aan de Eem. Geraadpleegd op 14-12-2015 <https://www.google.nl/maps/place/Zandfoort+Aan+De+Eem/@52.1685979,5.3675743,13.67z/data=!4m2!3m1!1s0x47c646a38b715615:0xa411c539580314c8>.
- Groninger Internet Courant (2014). Open Lab Ebbinge: opmerkelijke bedrijven in opmerkelijke paviljoens houden open huis. Geraadpleegd op 14-11-2015 via <http://www.gic.nl/economie/open-lab-ebbinge-opmerkelijke-paviljoens-van-opmerkelijke-bedrijf>.
- Groninger Ondernemers Courant (2015). Voortrekker van ontwikkelingen rondom Open Lab Ebbinge vertrekt. Geraadpleegd op 14-11-2015 via <http://www.groc.nl/nieuws/voortrekker-van-open-lab-ebbinge-vertrekt>.
- Hajer, M. (2011). De energieke samenleving. Op zoek naar een sturingsfilosofie voor een schone economie. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Hall, P. (1997). The Future of the Metropolis and its Forms. *Regional Studies*, 31, pp. 211–20.
- Hankinson, G. (2015). Rethinking the Place Branding Construct. In M. Kavaratzis, G. Warnaby & G.J. Ashworth, (Red.), *Rethinking place branding. Comprehensive brand development for cities and regions* (pp. 13-31). Heidelberg: Springer.
- Jouw Stad (2013). Eurosonic/Noorderslag – Ebbingekwartier met Inge van Calkar. Geraadpleegd op 30-11-2015 <http://jouwstad.eu/eurosonicnoorderslag-ebbingekwartier-met-inge-van-calkar/>.
- Kaalstaart (2015). Locaties. Geraadpleegd op 14-12-2015 via <http://www.kaalstaart.nl/index.php?lang=nl&festival=2015&page=locaties>.
- Kalandides, A. (2014). Place branding and place identity. An integrated approach. *Tafter Journal*, 72(2014), pp. 1-8.
- Kalliomäki, H. (2015), Reframing strategic spatial planning as a ‘coproductive trading zone’ between state-led and place-based interests: reflections from Maryland and Finland, *Land Use Policy*, 42 (January), pp. 113-123.
- Kavaratzis, M. and Ashworth, G.J. (2005), City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?, *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96(5), pp. 506-514.
- Kavaratzis, M. and Ashworth, G.J. (2008), Place marketing: how did we get here and where are we going?, *Journal of Place Management and Development*, 1(2), pp. 150-165.
- Kennisbank Herbestemming (2009). Wagenwerkplaats Amersfoort. Geraadpleegd op 14-11-2015 via <http://www.kennisbankherbestemming.nu/projecten/wagenwerkplaats-amersfoort>.
- Kompier, V. (2009). Tijdelijkheid als nieuw stadsontwikkelingsconcept, *Rooilijn*, 42(6), pp. 434-441.
- Kompier, V., Cevaal, M. (2011). Tijdelijk ruimtegebruik: Kansen en onmogelijkheden, *Rooilijn*, 44 (6), pp. 440-447.
- Leenes, J. (2011). Bottom up, pop up, *S+RO*, November (2011), pp. 24-25.
- Leenes, J. (2011). Speldenprikken in de stad, *Blauwe Kamer*, 6 (2011), pp. 46-51.
- Longhurst, R. (2010). Semi-structured interviews and focus groups. In N. Clifford, S. French, G. Valentine, (Red.), *Key methods in geography* (pp.103-115). London: Sage.
- Mak, A. (2011). Wagenwerkplaats Amersfoort. Geraadpleegd op 14-11-2015 via <http://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikel/846-wagenwerkplaats-amersfoort>.

- McGetrick, B. (2010). Proloog. In Urhahn Urban Design, (Red), *De spontane stad* (p. 3). Amsterdam: BIS Publishers.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu (2012). *Investeren in gebiedsontwikkeling nieuwe stijl. Handreikingen voor samenwerking en verdienmodellen*. Den Haag: Ministerie van Infrastructuur en Milieu.
- Nirov. (2012). Ruimte voor initiatief. Den Haag: Nirov, Platform 31.
- Oliveira, E. H. (2015). Place branding in strategic spatial planning. *Journal of Place management and Development*, 8(1), pp. 23-50.
- Ondernemersvereniging Ebbingekwartier. (2009). Open Lab Ebbinge Bidbook. Geraadpleegd op 24-4-2015 via <http://www.openlabebbinge.nl/media/2012/07/Open-Lab-Bid-Book-mei-2009.pdf>
- Open Lab Ebbinge. (2015). Loods. Geraadpleegd op 10-12-2015 via <http://www.openlabebbinge.nl/terrein/>
- Open Lab Ebbinge. (2015). Project Open Lab Ebbinge. Geraadpleegd op 24-5-2015 via <http://www.openlabebbinge.nl/project/>
- Place Brand Observer. (2015). Interview: Philip Kotler on Place Marketing and Branding. Geraadpleegd op 14-10-2015 via <http://placebrandobserver.com/interview-philip-kotler-on-place-marketing-and-branding/>
- Place Branding Strategy Insider. (2014). Place branding. Geraadpleegd op 14-10-2015 via <http://www.brandingstrategyinsider.com/place-branding>
- Planbureau voor de Leefomgeving & Urhahn Urban Design (2012). *Vormgeven aan de spontane stad*. Den Haag: PBL Uitgeverij.
- Rodenburg, C. (2008). Oliemolenkwartier Amersfoort. In J. Saris, S. van Dommelen & T. Metze (Red.), *Nieuwe ideeën voor oude gebouwen* (pp. 190-204). Rotterdam: NAI Uitgevers.
- Schutten, I. (2012). Van tijdelijk gebruik naar ontwikkelend beheer. In Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur. *Essays toekomst van de stad*. (pp.31-15). Den Haag: Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur.
- Stubbs, J. & Warnaby, G. (2015). Rethinking Place Branding from a Practice Perspective: Working with Stakeholders. In M. Kavaratzis, G. Warnaby & G.J. Ashworth, (Red.), *Rethinking place branding. Comprehensive brand development for cities and regions* (pp. 1-13). Heidelberg: Springer.
- Studio Jemima (2010). Behind the scenes. Geraadpleegd op 12-10-2015 via <https://studiojemima.wordpress.com/>.
- Studio Papaver (2012). Manifest voor een waarlijke tussentijd vanuit een intens begrip van de stad. Geraadpleegd op 28-12-2015 via [http://www.studiopapaver.com/wordpress/wpcontent/uploads/2012/07/Manifest\\_Studio-Papaver.pdf](http://www.studiopapaver.com/wordpress/wpcontent/uploads/2012/07/Manifest_Studio-Papaver.pdf).
- Tijd voor Amersfoort (2015). Zandfoort aan de Eem. Geraadpleegd op 10-12-2015 via <http://www.tijdvooramersfoort.nl/agendalocatie/zandfoort-aan-de-eem/>.
- Van der Heijden, J. (2011). *Productie door de burger: democratischer dan volksvertegenwoordiging*. Eburon: Delft.
- Wagenwerkplaats (2015). Wagenwerkplaats van 2000 tot 2014. Geraadpleegd op 7-6-2015 via <http://wagenwerkplaats.eu/over/nu-en-de-toekomst/wagenwerkplaats-van-2000-tot-2012/>.
- Women Inc. (2015). Zandfoort aan de Eem. Geraadpleegd op 10-12-2015 via <https://www.womeninc.nl/nieuwsbericht/tijd-voor-jou-opladen-op-een-van-de-stadstranden-in-nederland>.



Zandfoort aan de Eem. (2015). Foto. Geraadpleegd op 19-8-2015 via <http://www.zandfoort.nl/foto>.

ZUS. (2015). Ambitiedocument de Nieuwe Stad. Geraadpleegd op 13-11-2015 via [https://amersfoort.notudoc.nl/cgi-bin/showdoc.cgi/action=view/id=1141063/type=pdf/06a\\_Bijlage\\_Ambitiedokument\\_de\\_Nieuwe\\_Stad.pdf](https://amersfoort.notudoc.nl/cgi-bin/showdoc.cgi/action=view/id=1141063/type=pdf/06a_Bijlage_Ambitiedokument_de_Nieuwe_Stad.pdf).

## Bijlage 1. Lijst van geïnterviewde personen

Naam	Case	Functie	Datum
<b>Martin Boisen</b>	Exploratief interview	Docent Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen en place branding adviseur	11-09-2015
<b>Mathilde Lubbers</b>	Exploratief interview	Communicatie- en marketingadviseur	16-09-2015
<b>Joke Sickmann</b>	Wagenwerkplaats	Initiatiefneemster Wagenwerkplaats	25-09-2015
<b>André van Gelderen</b>	Zandfoort aan de Eem	Initiatiefnemer Zandfoort aan de Eem	25-09-2015
<b>Heino Abrahams</b>	Wagenwerkplaats	Voormalig projectleider Wagenwerkplaats gemeente Amersfoort	02-10-2015
<b>Jan de Wilde</b>	Zandfoort aan de Eem	Voormalig wethouder Financiën gemeente Amersfoort	02-10-2015
<b>Mark Sekuur</b>	Open Lab Ebbinge	Sociaal geograaf, werkzaam bij OLE	09-10-2015
<b>Wilma Naaijer</b>	Open Lab Ebbinge	Initiatiefneemster OLE	16-10-2015
<b>Godfried Reuser</b>	Zandfoort aan de Eem	Voormalig projectleider centraal stadsgebied gemeente Amersfoort	16-10-2015
<b>Cees Anton de Vries</b>	Wagenwerkplaats	Voormalig procesbegeleider Wagenwerkplaats en schrijver van <i>Het wonder van de Wagenwerkplaats</i>	23-10-2015
<b>Jaap Dijkstra</b>	Open Lab Ebbinge	Voormalig wethouder Economische Zaken gemeente Groningen	30-10-2015

Tabel 39: Lijst van geïnterviewde personen

## Bijlage 2. Interviewprotocol

Mijn onderzoek is gericht op de rol van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling. Onder place branding versta ik in dit onderzoek het vermeerderen van de waarde van een gebied. Place branding kan helpen in het creëren van een gezamenlijke visie en het verleiden van bezoekers, gebruikers en investeerders. Place branding is dus meer dan een marketingstool, het kan gebruikers helpen om een visie en richtlijn voor het gebied te creëren. Voor mijn onderzoek kijk ik naar drie verschillende tijdelijke organische gebiedsontwikkelingen: Zandfoort aan de Eem en de Wagenwerkplaats in Amersfoort en het Open Lab Ebbinge in Groningen. Om meer te weten te komen over place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling heb ik u benaderd. Voordat we beginnen, hoe veel tijd heeft u voor dit gesprek? Gaat u er mee akkoord dat ik dit gesprek opneem? De opnames worden uitsluitend voor dit onderzoek gebruikt en daarna verwijderd.

### *Algemeen*

1. Hoe bent u begonnen met het initiatief? Hoe bent u er bij terecht gekomen?

### *Ondernemer place branding strategie*

2. Wie heeft de place branding strategie opgestart? Is er bijvoorbeeld een tussenpartij ingeschakeld?

### *Doel*

3. Waarom heeft u er voor gekozen om place branding in te zetten? Waarom heeft u gebruikt gemaakt van place branding?

### *Actie*

4. Hoe is de place branding strategie ontwikkeld? Waarom heeft u voor deze strategie gekozen?

### *Middelen*

5. Welke marketing/communicatie technieken zijn er gebruikt in de place branding strategie?

### *Externe partijen*

6. Heeft u samengewerkt met externe partijen, zoals de gemeente, bewoners, ondernemers een adviesbureau enzovoorts?
7. Zo ja, wat was de rol van de externe partij(en)?
8. En hoe heeft u de samenwerking ervaren?

### *Voorwaarden*

9. Wat is er nodig om een succesvolle place branding strategie te creëren?

### *Effecten*

10. Wat zijn volgens u de effecten van de place branding strategie op het initiatief/project?
11. Wat is de rol van place branding geweest bij het initiatief?
12. Hoe heeft place branding bijgedragen aan organische gebiedsontwikkeling?

### *Barrières*

13. Heeft u barrières ervaren bij het inzetten van place branding bij tijdelijke organische gebiedsontwikkeling?

### *Afsluiting*

14. Heeft u nog aanvullende opmerking of vragen?
15. Kent u nog andere personen of documenten die kunnen bijdragen aan mijn onderzoek?
16. Wenst u mijn onderzoek te ontvangen als het afgerond is?

### Bijlage 3. Coderingstabel

<b>A:Ondernemer place branding strategie</b>
A1: Initiatiefnemer
A2: Gemeente
A3: Tussenpartij
A4: Samen
<b>B:Doelen place branding</b>
B1: Visie
B2: Richtlijn
B3: Promotie
B4: Reputatiemanagement
B5: Investeerders / gebruikers aantrekken
B6: Geld
B7: Waarde gebied vermeerderen
<b>C: Actie</b>
C1: Open overleg/bijeenkomsten
C2: Haalbaarheidsonderzoek
C3: Opstellen communicatie/marketing plan
C4: Geld verzamelen
C5: Verbindingen leggen tussen actoren
C6: Werken met essenties
C7: Indienen burgerinitiatief
C8: Inzetten eigen netwerk
<b>D: Middelen</b>
D1: Website & social media
D2: Posters & brochures
D3: Mond tot mond reclame
D4: Evenementen
D5: Loop/fiets route
D6: Artikelen & lezingen
D7: Mensen uitnodigen
D8: Bereikbaar zijn
D9: Kernteam/werkgroep
D10: Marketing individuele ondernemers
D11: Fysiek aanwezig zijn
<b>E: Samenwerkende partijen</b>
E1: Gemeente
E2: Tussenpartij
E3: Procesbegeleider
E4: Bewoners/gebruikers
E5: Grondeigenaar
E6: Docenten en studenten
E7: Ondernemers

<b>F: Voorwaarden</b>
F1: Ervaring
F2: Goede relatie overheid
F3: Open communicatie
F4: Gevarieerd kernteam/werkgroep
F5: Band met het gebied
F6: Goede relatie gebruikers & bewoners
F7: Geld
F8: Tijd
F9: Doorzettingsvermogen
F10: Plaats specifiek
F11: Enthousiaste ambtenaar/wethouder
F12: Creativiteit
F13: Flexibiliteit in de regelgeving
F14: Draagkracht
F15: Mensen uit de buurt
F16: Adaptiviteit
F17: Gezamenlijke visie/focus
F18: Procesbegeleider
F19: PPPP
F20: Faciliterende houding gemeente
F21: Goed bereikbaar zijn
<b>G: Effect</b>
G1: Bekendheid
G2: Richting duidelijke visie
G3: Impuls voor het gebied
G4: Meer bezoekers gebruikers
G5: Geld / investeerders
G6: Verbeterd imago
G7: Minder leegstand
G8: Renovatie/nieuwbouw in de buurt
G9: Meer ondernemers

H13: Geen PPPP
H14: Informeel netwerk zonder contract
H15: Niet herkend ambacht
H16: Slecht bereikbaar
H17: Negatieve houding burger t.o.v. gemeente
H18: Wegzakken interesse
H19: Geen mensen uit de buurt
H20: Te weinig draagvlak
<b>I: Aanbevelingen professionals</b>
I1: Lessen trekken uit het verleden
I2: Niet uitbesteden, doe het met de mensen
I3: Verder kijken dan regels
I4: Branden kan de gemeente niet alleen
I5: Sta open voor ideeën van burgers
I6: Organische gebiedsontwikkeling als place branding
I7: Publiek-privaat-particulier-proces

Tabel 40: Coderingstabel

## Bijlage 4. Overzicht transcript analyse

	WM	MS	JD	JS	CA	HA	AG	JW	GR	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
<b>Ondernemer place branding strategie</b>													
Initiatiefnemer							M		M	0	2	0	2
Gemeente									Z	0	0	1	1
Tussenpartij										0	0	0	0
Samen	S	S	S	S	S	S		Z		6	0	1	7
<b>Doel</b>													
Visie			S	S	S	S		S	Z	5	0	1	6
Richtlijn										0	0	0	0
Promotie							S			1	0	0	1
Reputatiemanagement		S					S	M		2	1	0	3
Investeerders / gebruikers aantrekken	S	S				S		S	M	4	1	0	5
Geld								S		1	0	0	1
Waarde gebied vermeerderen	M	S	S	S	S	S				5	1	0	6
<b>Actie</b>													
Open overleg/bijeenkomsten	M	S	S	S	S	S	S	S	S	8	1	0	9
Haalbaarheidsonderzoek		M		M		M				0	3	0	3
Opstellen communicatie/marketing plan										0	0	0	0
Geld verzamelen		M	S					S		2	1	0	3
Verbindingen leggen tussen actoren		M						M		0	2	0	2
Werken met essenties					S					1	0	0	1
Indienen burgerinitiatief bij gemeente	S	S	S	S						4	0	0	4
Inzetten eigen netwerk		S		M	M		M			1	2	0	3
<b>Middelen</b>													
Website & social media	M	M	Z							0	2	1	3
Posters & brochures	Z			M						0	1	1	2
Mond-tot-mond reclame		S					S			2	0	0	2
Evenementen	S	S	S	Z	Z	S	S		M	5	1	2	8
Loop/fiets route	S	S								2	0	0	2
Artikelen & lezingen		M		M					Z	0	2	1	3
Mensen uitnodigen	S		S		Z			M	M	2	2	1	5
Bereikbaar zijn		S								1	0	0	1
Kernteam/werkgroep	S	S	S	S	S	S				6	0	0	6
Marketing individuele ondernemers						M				0	1	0	1
Fysiek aanwezig zijn		S	S			S	S			4	0	0	4
<b>Externe partijen</b>													
Gemeente	S	S	S	S	S	S	S	S	S	9	0	0	9
Tussenpartij										0	0	0	0
Procesbegeleider				S	S	S				3	0	0	3
Bewoners/gebruikers	M	S		Z	S	M	S			3	1	0	4
Grondeigenaar				Z	M	M				0	2	1	3
Docenten en studenten				M	M	M				0	3	0	3
Ondernemers	Z	S								1	0	1	2

	WM	MS	JD	JS	CA	HA	AG	JW	GR	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
<b>Voorwaarden</b>													
Ervaring										0	0	0	0
Goede samenwerking overheid	S	S	s	S		S	S			6	0	0	6
Open communicatie	S	S	S		S					4	0	0	4
Gevarieerd kernteam/werkgroep		S		S	M	S				3	1	0	4
Band met het gebied			M		S					1	1	0	2
Goede samenwerking gebruikers & bewoners		S			S	S	M			3	1	0	4
Geld		S	S	S	M	S	S	S		6	1	0	7
Tijd										0	0	0	0
Doorzettingsvermogen	S	S	S		S		S	S		6	0	0	6
Plaats specifiek			S		S		Z	M		2	1	1	4
Enthousiaste ambtenaar/wethouder		S	S	S			S			4	0	0	4
Creativiteit							S		M	1	1	0	2
Flexibiliteit in de regelgeving	S						S			2	0	0	2
Draagkracht		S			S			S		3	0	0	3
Mensen uit de buurt		S	S		S	S		S	M	5	1	0	6
Adaptiviteit		S				S	S			3	0	0	3
Gezamenlijke visie/focus	S	S	S			S		S		5	0	0	5
Procesbegeleider					S					1	0	0	1
PPPP					S					1	0	0	1
Faciliterende houding gemeente				S		S		S	S	4	0	0	4
Goed bereikbaar zijn	S	S				S				3	0	0	3
<b>Effect</b>													
Bekendheid						S			S	2	0	0	2
Richting duidelijke visie				S						1	0	0	1
Impuls voor het gebied		S	S		S			S	S	5	0	0	5
Meer bezoekers / gebruikers	S	S	S			S				4	0	0	4
Geld / investeerders			S	Z	M	S	S	S		4	0	1	5
Verbeterd imago	S	S	S				S			4	0	0	4
Minder leegstand	S		S							2	0	0	2
Renovatie/nieuwbouw in de omgeving	S		S							2	0	0	2
Meer ondernemers	S							S	S	3	0	0	3

	WM	MS	JD	JS	CA	HA	AG	JW	GR	Sterk	Matig	Zwak	Totaal
<b>Barrières</b>													
Geen ervaring								M		0	1	0	1
Slechte relatie overheid			S							1	0	0	1
Slechte relatie bewoners/gebruikers							M			0	1	0	1
Geldgebrek					M		S			1	1	0	2
Tijdgebrek/tijdelijkheid		S								1	0	0	1
Te weinig door zettingsvermogen		M		M						0	2	0	2
Niet plaats specifiek										0	0	0	0
Te veel inspraak							M			0	1	0	1
Star denken gemeente	M	M					M	S	S	2	3	0	5
Star/egoïstisch denken grote bedrijven		M		S						1	1	0	2
Permanente bebouwing		S	S				S		S	4	0	0	4
Geen gezamenlijke visie	S		S	Z						2	0	1	3
Geen PPPP					S					1	0	0	1
Informeel netwerk zonder contract					M					0	1	0	1
Niet herkend ambacht					M					0	1	0	1
Slecht bereikbaar		M				S				1	1	0	2
Negatieve houding burger t.o.v. gemeente	Z						S			1	0	1	2
Wegzakken interesse					Z					0	0	1	1
Geen mensen uit de buurt		M								0	1	0	1
Te weinig draagvlak			S					S		2	0	0	2
<b>Aanbevelingen professionals</b>													
Lessen trekken uit het verleden	M									0	1	0	1
Niet uitbesteden, doe het met de mensen				S						1	0	0	1
Verder kijken dan regels	S	S			S		S	S	S	6	0	0	6
Branden kan de gemeente niet alleen								S		1	0	0	1
Sta open voor ideeën van burgers					S			S		2	0	0	2
Organische gebiedsontwikkeling als p.b							S	M		1	1	0	2
PPPP					S					1	0	0	1