

Conceptionele gebiedsontwikkeling

Gebiedsconcept is als een Harley: het gevoel telt

OVER DE AUTEUR

Emiel Westerhof MSc is werkzaam als conceptionist bij Concire in Rotterdam met als kerncompetentie het ontwikkelen van gebiedsconcepten. Vanuit Concire geeft Westerhof gastcolleges op de ASRE over dit onderwerp. Als achtergrond heeft hij de studie Real Estate Management & Development afgerond in Eindhoven.

BINNEN GEBIEDSONTWIKKELING WORDT GEZOCHT NAAR NIEUWE DENKMODELLEN. VANWEGE DE GROOTSCHALIGHEID, DE BIJBEHORENDE INVESTERINGSRISICO'S EN LANGETERMIJNPLANNING ZIJN STEDEBOUWKUNDIGE EINDBEELDEN TEGENWOORDIG UIT DEN BOZE. ER WORDT NIET BEGONNEN MET EEN PLAN ALS EINDBEELD, MAAR MET HET VERKRIJGEN VAN COMMITMENT OVER EEN GEMEENSCHAPPELIJKE ACHTERLIGGENDE GEDACHTE ALS BASIS VOOR HET BUNDELEN VAN MENSEN, PARTIJEN EN MIDDELEN. HET BEGRIP 'GEBIEDSCONCEPT' DAT VAAK NOG GEBASEERD IS OP EEN PROJECTMATIGE EN TRADITIONELE VORM VAN GEBIEDSONTWIKKELING ZAL DAARDOOR MOETEN WORDEN HERZIEN.

Concept: productpropositie of mentaliteitspropositie?

Binnen de marketing wordt onderscheid gemaakt tussen productmerken en conceptmerken. Productmerken staan voor een 'unieke' productpropositie. Dat kan variëren van een chocoladereep met karamel (Mars) tot een mobiele telefoon met een groot scherm, snelle processors, een hoge resolutie en een aantrekkelijke prijs/kwaliteitsverhouding (Samsung Galaxy S4). Conceptmerken daarentegen staan niet voor een product op zich, maar voor een achterliggende boodschap, zoals eerlijke wereldhandel (Max Havelaar) of het gevoel van vrijheid en onafhankelijkheid (Harley Davidson). Het is een fundamenteel verschil of een concept als productpropositie of een

concept als mentaliteitspropositie het uitgangspunt vormt van een ontwikkeling. Binnen de gebiedsontwikkelingspraktijk wordt dit verschil nog niet (h)erkend. Beide begrippen zullen daarom worden gedefinieerd.

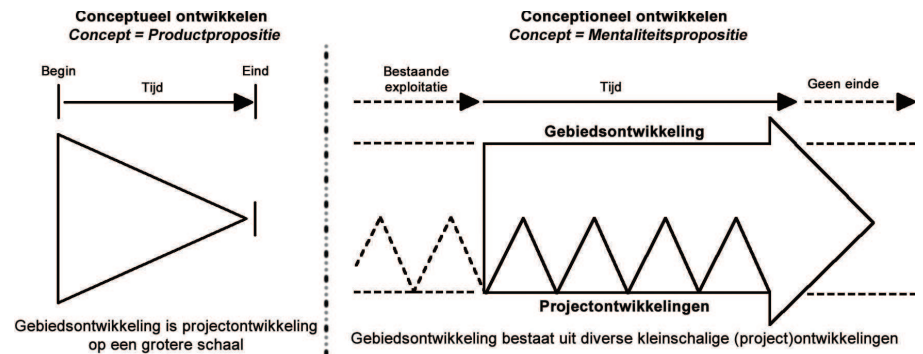
Een **productpropositie** vormt een descriptief concept dat bestaat uit de beschrijving van een feitelijke (toekomstige) stand van zaken en heeft de verschijning van een studiemodel, prototype, schets of maquette tot een uitgewerkt (stedebouwkundig) ontwerp of product, waarin de belangrijkste functies, eigenschappen en kwaliteiten zijn vastgelegd. Productproposities begeven zich vaak in verzadigde, strak omliggende markten en gaan de concurrentiestrijd aan op basis van prijs-/kwaliteitverhouding. Kenmerkend aan deze concepten is dat voornamelijk de fysieke en functionele eigenschappen centraal staan, de haalbaarheid van het beschreven product het uitgangspunt vormt en het concept zich richt op een bepaalde doelgroep.

Een **mentaliteitspropositie** vormt een prescriptief/normatief concept dat bestaat uit een immaterieel waardebod in de vorm van een visie, overtuiging, ideologie of gedachtegoed. Het is een beschrijving van hoe iets behoort te zijn, iets waar je een invulling aan kunt geven en naar kunt streven. Een duidelijke richting wordt uitgezet waarlangs (toekomstige) ontwikkelingen, zoals producten en evenementen, kunnen plaatsvinden. Een mentaliteitspropositie als concept is daardoor veel rijker dan een productpropositie. Zo kan onder de merknaam Max Havelaar koffie en thee worden verkocht, maar ook handdoeken en kookboeken en kunnen zelfs festivals en evenementen worden georganiseerd.

In dit artikel maken we onderscheid tussen de ontwikkeling van een gebied op basis van een gebiedsconcept in de vorm van een productpropositie en van een mentaliteitspropositie, omdat

dit bij kan dragen aan de verdere professionalisering van het vakgebied. We noemen dit achtereenvolgens conceptuele en conceptionele gebiedsontwikkeling. *Figuur 1* laat de belangrijkste basisprincipes zien.

Figuur 1. De belangrijkste verschillen tussen conceptueel en conceptioneel ontwikkelen.



Conceptuele gebiedsontwikkeling

Gebiedsconcepten in de vorm van productproposities beschrijven de (toekomstige) eigenschappen van een gebied als 'neutraal' gegeven. Dit komt neer op de beschrijving van een stedebouwkundig plan op basis van keuzes in de aanwezige functies, het aantal vierkante meters, een toekomstige doelgroep, een programma van eisen en soms een bepaald thema. Het stedebouwkundige plan wordt daarbij autonoom gevormd door een stedebouwkundige of architect. Als voorbeeld worden de ontwikkelingen van Ceramique en Haverleij nader toegelicht.

Ceramique

Bij de ontwikkeling van Ceramique in Maastricht is sprake van conceptuele gebiedsontwikkeling, waarbij de ontwikkeling van het gebied als één groot project wordt gezien. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de raadsstukken die aan Jo Coenen werden meegegeven om een haalbaar eindbeeld te ontwerpen: 'Het creëren van een verbinding tussen het stadsdeel Randwyck en het 17^e en 19^e-eeuwse binnenstadsdeel Wyck (...), waarbij rekening houdende met de marktvisie een reëel uitvoerbaar plan ontstaat.' Deze opdracht werd begeleid met een door marktonderzoek vooraf opgesteld programma van eisen: 1.600 woningen (waarvan 95 procent marktsector), 70.000 m² kantoren, 20.000 m² horeca, 20.000 m² culturele functies, 5.000 m² detailhandel en 4.400 ondergrondse parkeerplaatsen. Hieruit blijkt een sterk traditionele top-downbenadering, waarbij gekozen is om te werken vanuit een besloten, 'dichtgetimmerd' proces met de architect als regisseur.

Door Jo Coenen is vervolgens voor een thema gekozen dat als 'sausje' of 'laagje make-up' over een traditionele ontwikkeling is aangebracht. Het resultaat is een autonoom 'bedachte' of 'geleende' identiteit voor het gebied. Het gebiedsconcept bestaat uit 'zuidelijke' architectuur en pleinen met een

mediterrane sfeer die voor veel allure moet zorgen. Het plan is uiteindelijk gericht op stedelijke doelgroepen met als accenten kapitaalkrachtige ouderen en starters. Geprobeerd is om zo goed mogelijk de wensen van deze doelgroep in kaart te brengen, om dat vervolgens te vertalen en aan te bieden. Daarbij zien we de verschuiving van product naar consument, zoals aangegeven in de inleiding, maar blijft de insteek hetzelfde doordat geredeneerd wordt vanuit een product. Gedurende het proces is dan ook slechts heel beperkt ruimte geweest voor flexibiliteit en spontaniteit. Door grote volumes was er nauwelijks ruimte voor aanpassing van het programma bij wijziging van de marktsituatie. Geprobeerd is om de ideale toekomstige situatie zo goed mogelijk te voorspellen en vast te leggen.

Haverleij

Ook Haverleij is een typerend voorbeeld van conceptuele gebiedsontwikkeling met een productpropositie als uitgangspunt. De ontwikkeling van Haverleij betreft de grootschalige ontwikkeling van een vinexlocatie van 225 hectare nabij 's-Hertogenbosch met circa 1000 woningen en 2.500 bewoners, waarbij door de typering van kastelen in het landschap een unieke omgeving is gecreëerd. Aan de basis van het gebiedsconcept ligt een op marktonderzoek gebaseerd programma, een bewuste keuze voor een bepaalde doelgroep (tweeverdieners uit het westen) en de keuze voor een onderscheidend thema (kastelen). De door Sjoerd Soeters en Paul van Beek autonoom ontworpen stedenbouwkundige opzet kent een rigide interpretatie, dat als een blauwdruk voor tientallen jaren is vastgelegd en in de markt is gezet. Gebiedsontwikkeling heeft daardoor de betekenis van projectontwikkeling op een grotere schaal, waarbij het proces wordt gekenmerkt door een duidelijk begin en eind. Planmatig vormt het descriptieve concept daardoor een uiting van reductivisme, waarbij het begrip 'origineel' de

betekenis heeft gekregen dat alles gelijk is en dat het ook de komende jaren zo zal blijven.

Haverleij wordt vaak genoemd als een goed voorbeeldproject als het gaat over gebiedsconcepten. De huidige praktijk vereist echter een verschuiving van het denken in termen van beheersbaarheid en maakbaarheid, met als kernwoorden structuur, orde, controle en voorspelbaarheid, naar een nieuw denkmodel waar veranderbaarheid, aanpassingsvermogen en het onverwachte centraal staat. Dit vereist een nieuw type gebiedsconcept en een nieuwe manier van ontwikkelen.

Conceptionele gebiedsontwikkeling

Van een fundamenteel andere benadering is sprake als het gebiedsconcept de vorm aanneemt van een mentaliteitspropositie, een positieve gedachte dat een gevoel van 'daar-wil-ik-bij-horen' op kan roepen. Centraal staat het verkrijgen van commitment over een gemeenschappelijke achterliggende gedachte dat steeds als basis kan dienen voor de vraag 'waarom' juist die doelgroep wordt bediend, dat thema is gekozen en dat programma wordt gerealiseerd. Aan de hand van de voorbeelden Lanxmeer en Scheveningen Haven zal dit worden toegelicht.

'Haverleij wordt vaak genoemd als een goed voorbeeldproject als het gaat over gebiedsconcepten.'

Emiel Westerhof

Lanxmeer

De ontwikkeling van Lanxmeer in Culemborg is een typisch voorbeeld van conceptionele gebiedsontwikkeling op een uitleglocatie. Het project is voortgekomen vanuit een particulier initiatief met de wens om bij te dragen aan een duurzame samenleving door zowel een milieubewuste leefwijze mogelijk te maken als ruimte te bieden aan sociaal-maatschappelijke vraagstukken. Het idee dat bewoners zelf actief betrokken zijn bij en verantwoordelijk voor de eigen leefomgeving staat centraal. De basis van het merk 'Lanxmeer' wordt gevormd door een gezamenlijk opgestelde visie die richtinggevend (milieubewuste leefwijze), inspirerend (het daagt mensen uit mee te denken), onderscheidend (onder meer door bewonersparticipatie) en relevant (maatschappelijk probleem) is. Het is een visie die niet de oplossing beschrijft, maar juist mensen en partijen uitdaagt om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling. Ze herkennen zichzelf erin, zijn erdoor

geënthousiasmeerd geraakt en worden actief betrokken om tot unieke en creatieve ontwikkelingen te komen. Het gedachtegoed is uiteindelijk vertaald in diverse projecten, zoals de Kaswoningen en de stadsboerderij Caetshage, maar ook in een gesloten watersysteem, een plukfeest en het beheer. Omdat er voortdurend projecten, activiteiten en werkgroepen bij zijn gekomen, is er sprake van constante vernieuwing en een voortdurend veranderende omgeving.

Scheveningen Haven

Een voorbeeld van conceptionele gebiedsontwikkeling met als basis de bestaande identiteit is de ontwikkeling van de 1^e haven in Scheveningen. De ontwikkeling van Scheveningen Haven laat zien dat een locatieafhankelijke, conceptionele benadering tot een heel andere ontwikkeling kan leiden dan verwacht. Vanuit de gemeente werd namelijk gepleit voor het verplaatsen van het viscluster en de realisatie van woningbouw. Een traditionele insteek zou onherroepelijk leiden tot de vertaling van het aangeleverde programma van eisen naar een stedenbouwkundig eindbeeld. Het proces is echter anders verlopen. Scheveningen is de stad in de Randstad die zich onderscheidt door de ligging aan de Noordzee, de dichtbij gelegen visgronden en de visserij. Zo kent Scheveningen een divers ondernemerschap en een moderne vloot met duurzame vangstechnieken. Het proces is daarom gestart met het verkennen van de economische toekomst van het viscluster. Al snel bleek dat er kansen waren om het gebied als toonaangevend viscluster door te ontwikkelen tot een Center of Excellence voor verse Noordzeevis.

Met ondernemers, vissers en andere gebruikers is vervolgens een VISpact opgesteld, waarbij werd ingezet op het versterken van een aantal functies (verwerken, verpakking en marketing) en het bereiken van een aantal duurzame doelstellingen (onder meer slimmer clusteren en kringlopen). Er

is een vernieuwingsslag gegeven aan hetgeen zij belangrijk vinden. Daardoor is niet 'zomaar' vrijblijvend een mentaliteitspropositie gekozen, maar is er sprake van de bevruchting van bestaande kwaliteiten en waarden waardoor het gebied zich onderscheidt en al van betekenis is. Het gedachtegoed zat al die tijd al geworteld in de cultuur, de verhalen en de mensen die typerend zijn voor die plek. Daarom kon het ook rekenen op enthousiasme, vertrouwen en begrip. Het gedachtegoed is uiteindelijk niet alleen doorvertaald naar een ruimtelijk programma, maar onder andere ook in het kwaliteitskeurmerk Scheveninger'Best en het belevingscentrum Fish/Northseaworld. Het bleek de formule om het aanwezige ontwikkelingspotentieel te benutten en huidige en nieuwe gebruikers te activeren om deel te nemen aan het proces.

Van punt naar komma

Bij het uiteenzetten van praktijkvoorbeelden wordt duidelijk dat twee fundamenteel verschillende manieren van gebiedsontwikkeling en bijbehorend twee typen gebiedsconcepten onderscheiden kunnen worden. Van punt naar komma, zo kan de overgang van conceptuele naar conceptionele gebiedsontwikkeling worden samengevat. Conceptuele ontwikkeling start met een productpropositie en eindigt met een punt. Haverleij en Ceramique kunnen als voorbeelden worden gezien. Het gebiedsconcept is een totaalbeeld dat als dusdanig is gerealiseerd waardoor het echte productmerken zijn met de volgende kenmerken: eindbeeld, projectmatig, top-down, gesloten proces, doelgroep, autonome vorming en haalbaar project. Bij conceptionele gebiedsontwikkeling wordt door een mentaliteitspropositie een gewenste richting beschreven, gevolgd door een komma. Achter die komma komt nog van alles. Zo is bij Lanxmeer en Scheveningen Haven een proces in gang gezet waarbij de daaruit volgende projecten en diensten in principe ongelimiteerd zijn, zolang ze bijdragen aan het gedachtegoed. Het vormt een voedingsbodem voor vele creatieve en innovatieve uitwerkingen en spreekt mensen en partijen aan om hieraan bij te dragen. De gebieden zijn daardoor echte conceptmerken met de volgende kenmerken: identiteit/wensbeeld, procesmatig, top-down en bottom-up, volggroep/aanhangers, gezamenlijke vorming en voortdurende ontwikkeling.

Een conceptionele benadering vormt een belangrijk vertrekpunt, omdat een mentaliteitspropositie dienst kan doen als proces-, sturings- en marketinginstrument en daarmee voor de langdurige ontwikkeling van een gebied geschikt is. Hoe beter het concept, hoe enthousiaster de betrokken mensen en partijen, hoe verrassender en creatiever de diensten en projecten die hieruit volgen en hoe onderscheidender en succesvoller het gebied uiteindelijk zal zijn. Met andere woorden: een goed gebiedsconcept is een betere verzekering voor de toekomst dan de (schijn)zekerheid van een eindbeeld.

– VS –