

Afstudeerder TU/e

Een goed gebiedsconcept is de verzekering van een toekomst?

Conceptionele gebiedsontwikkeling: ontwikkelen vanuit een mentaliteitspropositie

De Nederlandse ruimtelijke ordeningspraktijk is door een groot aantal op elkaar inwerkende en elkaar versterkende ontwikkelingen in transitie.

Tegenwoordig staat niet langer het kwantitatief bouwen centraal.

De aandacht is verschoven naar het (constant) aanpassen van de bebouwde omgeving, het voldoen aan de hogere kwaliteitseisen van de consument en de waardeontwikkeling op de langere termijn. Daarbij blijkt de traditionele manier van gebiedsontwikkeling niet langer toereikend; de huidige periode wordt gekenmerkt door een zoektocht naar een moderne vorm van gebiedsontwikkeling.



E. Westerhof MSc

Emiel Westerhof is in oktober afgestudeerd aan de Technische Universiteit Eindhoven in de richting Real Estate Management & Development en momenteel werkzaam als conceptionist bij Concire in Rotterdam. Emiel is tijdens zijn onderzoek begeleid door Dave Havermans, Leonie van de Ven en David Tuinzing. Dave Havermans en Leonie van de Ven zijn verbonden aan de Technische Universiteit Eindhoven. David Tuinzing is conceptionist bij Concire.

De huidige ruimtelijke ordeningspraktijk roept vragen op omtrent het vakgebied gebiedsontwikkeling. Zo wordt onder meer getwijfeld of de met gebiedsontwikkeling gepaard gaande grootschaligheid, lange termijn focus en grote financiële risico's nog wel bij deze tijd passen. De huidige manier van ruimtelijke planning blijkt niet ingesteld op de structurele veranderingen die zich hebben voorgedaan en wordt vaak nog gedomineerd door het productieproces. Gebiedsontwikkeling wordt daarin gezien als projectontwikkeling op een grotere schaal, waarbij in een gesloten planproces met enkele (grote) partijen wordt gewerkt aan een bouwproject. Met name de zogeheten blauwdrukplanning waarin gebieden worden ontwikkeld aan de hand van een uitgewerkt stedenbouwkundig eindbeeld krijgt momenteel veel kritiek te verduren, zeker omdat een verschuiving heeft plaatsgevonden naar de herontwikkeling en transformatie van reeds bestaande gebieden. Deze gebieden hebben al een leven en herbergen vele waarden. Een gebiedsgerichte aanpak blijft echter van belang, omdat juist deze samenhang kan zorgen voor onder andere risicodeling en meer kwaliteit. De afgelopen jaren is een kentering zichtbaar waarbij gebiedsconcepten worden ontwikkeld om een gebiedsontwikkeling te ondersteunen. Daarin wordt een marktgerichte houding aangenomen en staat in toenemende mate de eindgebruiker centraal in plaats van het productieproces. Om die reden heb ik onderzoek gedaan naar een moderne vorm van gebiedsontwikkeling waarbij sturing plaatsvindt in de vorm van een gebiedsconcept.

”De insteek en de toepassing van gebiedsconcepten lijkt vaak nog gebaseerd op een projectmatige en traditionele vorm van gebiedsontwikkeling.”

De basis voor een moderne vorm van gebiedsontwikkeling is in dit onderzoek gelegd door een gebied niet te zien als een (eind)product maar als een dynamisch systeem dat voortdurend aan verandering onderhevig is. Om een gebied te ontwikkelen is een plan vereist dat wordt gedragen door vele kleine en grote actoren, dat aansluit bij de bestaande exploitatie, waarmee voortdurend in de steeds veranderende behoeften van de consument kan worden voorzien en dat ruimte biedt aan meerdere kleinschalige projecten. De vraag is dan ook hoe een gebiedsconcept eruit moet zien dat bestand is tegen deze dynamiek. Hierbij lijkt een ander soort concept te passen dan bij individuele projectontwikkelingen. De vorming van een gebiedsconcept wordt namelijk vaak nog

gezien als het bedenken van een verleidelijk eindbeeld of een unieke totaaloplossing. De insteek en de toepassing van gebiedsconcepten lijkt daardoor vaak nog gebaseerd op een projectmatige en traditionele vorm van gebiedsontwikkeling en biedt nog onvoldoende houvast om een antwoord te geven op de structurele problemen binnen de ruimtelijke ordening. In andere sectoren, zoals in de productontwikkeling of auto-industrie, is al veel langer sprake van marktverzadiging, een groeiende concurrentie en ingewikkelde multidisciplinaire ontwikkelingsprocessen. Ook hier heeft een verschuiving plaatsgevonden van productiegericht naar marktgericht ontwikkelen. De laatste jaren zien we dat steeds meer conceptgericht te werk wordt gegaan, zoals te zien valt in figuur 1. Een benadering waarvan we binnen de gebiedsontwikkelingspraktijk nog veel kunnen leren. Om die reden zijn belangrijke lessen die volgen uit de toepassing van concepten in andere sectoren doorvertaald naar het vakgebied gebiedsontwikkeling.

Vanuit de toepassing van concepten in andere sectoren blijkt dat in hoofdlijnen twee verschillende soorten concepten (product- en mentaliteitspropositie) en bijbehorend twee verschillende manieren van ontwikkelen (conceptueel en conceptioneel ontwikkelen) onderscheiden kunnen worden:

1. Conceptueel ontwikkelen - Allereerst zien we dat concepten voorkomen in de vorm van productproposities. Daarin wordt een toekomstig product beschreven door een studiemodel, plan, schets of prototype, waarin de belangrijkste functies en kwaliteiten zijn vastgelegd. Kenmerkend aan deze concepten is dat voornamelijk de fysieke en functionele eigenschappen centraal staan, de haalbaarheid van het beschreven product het uitgangspunt vormt, het concept vaak een bepaalde houdbaarheidsdatum heeft en het concept zich vaak richt op een bepaalde doelgroep.

2. Conceptioneel ontwikkelen - Daarnaast komen concepten voor in de vorm van mentaliteitsproposities. In deze mentaliteitspropositie worden geen intrinsieke kwaliteiten, verbeteringen of toegevoegde waarde geclaimd op productniveau, maar wordt een concept in de markt gezet in de vorm van een gedachtegoed, een visie of een betekenis. De achterliggende gedachte voor toekomstige ontwikkelingen wordt daarin

beschreven en hierdoor wordt afstand gedaan van de concurrentiestrijd op basis van productproposities. Deze manier van ontwikkelen is meer conceptgericht en wordt ook wel 'concepting' genoemd. Het concept vormt in dit geval vaak een standvastige basis van een organisatie of een merk.

Een voorbeeld van een merk dat zich op een conceptionele manier ontwikkeld is het merk Harley-Davidson. Het merk is niet zozeer populair vanwege de kwaliteit van de motoren (productpropositie), maar vanwege het gedachtegoed (mentaliteitspropositie) achter het merk. Het merk staat voor het uiten van een bepaalde manier van leven en is daardoor van betekenis voor de consument. Gevolg is dat Harley-Davidson naast motoren ook andere producten als kleding, restaurants, agenda's en mokken aan kan bieden. Producten die op hun beurt op een conceptuele manier ontwikkeld zijn passend binnen de achterliggende mentaliteitspropositie. Ze dragen bij aan het verkondigen van het achterliggende concept en ontlenen hier ook een bepaalde meerwaarde aan. Andere voorbeelden van merken die zich op een conceptionele manier ontwikkelen zijn The Body Shop en Max Havelaar. De producten van deze merken vormen een uiting van een achterliggende betekenisvolle ideologie, respectievelijk om milieuvriendelijke natuurlijke producten te verhandelen en het stimuleren van de eerlijke wereldhandel. Een merk als Mars staat daarentegen voornamelijk voor de productpropositie, een chocoladereep met een laagje caramel. In de marketingliteratuur wordt als gevolg hiervan onderscheid gemaakt tussen productmerken en conceptmerken.

”Vraaggestuurd marktdenken lijkt binnen de gebiedsontwikkelingspraktijk te overheersen.”

De resultaten uit de literatuurstudie hebben geleid tot de conclusie dat ook in de bouw onderscheid gemaakt kan worden tussen conceptuele en conceptionele gebiedsontwikkeling. Daarbij gaat conceptuele gebiedsontwikkeling uit van een productpropositie, dat neerkomt op het beschrijven van een stedenbouwkundig plan of ontwerp op basis van bijvoorbeeld de gewenste functies, het aantal vierkante meters, een toekomstige doelgroep, een programma van eisen of een bepaald thema. Aspecten waarover in het algemeen moeilijk tot een overeenstemming kan worden gekomen. De realisatie en verkoop van een project vormt daarbij het uitgangspunt in plaats van het uitdragen van een achterliggend gedachtegoed, een visie of een betekenis. Bij conceptionele gebiedsontwikkeling wordt de ontwikkeling juist gestart vanuit een mentaliteitspropositie waarin de achterliggende gedachte achter de toekomstige ontwikkelingen wordt vastgelegd. Niet de realisatie van een haalbaar eindbeeld, maar het uitdragen van een gedachtegoed vormt het

Periode:	Focus:	Taken:
1945 – 1960	Productiegericht: productiecapaciteit	Distribueren van product
1960 – 1970	Productgericht: kwaliteit en prestaties	Benoemen kwaliteit van product
1970 – 1990	Verkoopgericht: beeldvorming en communicatie	Overtuigend verkopen van product door onderscheiding en herkenning.
1990 – 2005	Marktgericht: doelgroepen, leefstijlen, behoeften	Consument als ontwerpbasis.
2005 – heden	Conceptgericht: waardebod, emotioneel	Gedachtegoed/betekenis communiceren

FIGUUR 1
Verschuiving binnen het vakgebied marketing.

doel. Het gedachtegoed vormt een standvastige basis waarmee een richting wordt beschreven waarbinnen (toekomstige) ontwikkelingen in het gebied kunnen plaatsvinden.

Conceptionele gebiedsontwikkeling vereist een fundamenteel andere benadering dan momenteel vaak wordt toegepast. Momenteel lijkt het vraaggestuurde marktdenken binnen de gebiedsontwikkelingspraktijk te overheersen, waarbij vroegtijdig wordt gekozen voor een bepaald programma, een bepaalde doelgroep en een bepaald thema. Er wordt gekeken wat anderen aanbieden, wat consumenten kopen en wat consumenten vragen. Dat wordt vervolgens vertaald en aangeboden. Het antwoord op de vraag waarom juist die doelgroep wordt bediend, dat thema is gekozen en dat programma wordt gerealiseerd, ontbreekt. Er wordt als het ware een (nieuwe) identiteit voor een gebied gekozen of bedacht in plaats van dat er een ontwikkeling plaatsvindt vanuit de eigenheid van het gebied en het enthousiasme van de betrokken mensen en organisaties zelf. Dit terwijl het juist in deze tijd steeds belangrijker wordt om juist hier aansluiting bij te vinden. De huidige belanghebbenden moeten immers voor een groot gedeelte de ontwikkeling gaan dragen.

”Bij conceptionele gebiedsontwikkeling wordt de ontwikkeling gestart vanuit een mentaliteitspropositie.”

Het wordt dan ook steeds belangrijker om vanuit het gebied en de betrokken mensen en organisaties na te denken over meer existentiële vragen: Wat maakt dit gebied uniek? Wat is de betekenis van dit gebied? Waar zijn wij goed in? Wie zouden wij als gebruikers willen hebben? Wat kunnen wij de gebruiker bieden? Door hierover na te denken start de vorming van het gebiedsconcept vanuit de eigenheid van het gebied en vanuit een gedachtegoed die volgt uit de betrokkenheid van de partijen en mensen in dat gebied. Daardoor wekt het concept meer enthousiasme op bij de betrokken partijen, nodigt het uit tot samenwerken en is het uiteindelijke resultaat vaak meer onderscheidend en innovatiever dan wanneer het concept tot stand komt vanuit een eenzijdige visie, namelijk die van de stedenbouwkundige. Door de gedachte achter de ontwikkelingen te beschrijven kan steeds op zoek worden

gegaan naar haalbare projecten die op dat moment kunnen bijdragen aan het verkondigen van het gedachtegoed. Daardoor biedt het gebiedsconcept ruimte aan kleinschalige projecten en een meer organische vorm van ontwikkelen terwijl de samenhang in het gebied is gewaarborgd. Het gebiedsconcept blijkt daardoor veel duurzamer te zijn, omdat steeds dynamisch kan worden ingespeeld op veranderingen die zich voor doen.

Tegenwoordig zien we steeds meer gebieden die zich op een conceptionele manier ontwikkelen. Gebieden waarbij niet het bouwen van een x-aantal woningen als uitgangspunt wordt genomen met soms nog een bedacht thema als een soort laagje make-up om ze verkoopbaar te maken, maar waar daadwerkelijk geprobeerd wordt om een gedachtegoed of visie te verkondigen. Een gedachtegoed dat volgt uit en aansluit bij de ideeën en opvattingen van de gebruikers van het gebied. Zo zien we dat in het project Scheveningen Haven aansluiting wordt gevonden bij de vissers in het viscluster. En zien we bijvoorbeeld in Lanxmeer Culemborg dat in de behoefte van mensen wordt voorzien om uiting te geven aan hun kijk op een duurzame samenleving. Bij Leerpark Dordrecht worden mensen en organisaties uitgedaagd om mee te denken over de ontwikkeling en het tot bloei brengen van een betekenisvol ‘Leerpark’. Zowel uit de praktijkvoorbeelden als uit de afgenomen interviews blijkt dat dit leidt tot meer draagvlak en dat daardoor vaak meer mogelijk is, zowel wat betreft het programma als qua regelgeving en in financieel opzicht. De verwachting is daarom ook dat steeds meer gebieden worden ontwikkeld op basis van een gebiedsconcept in de vorm van een mentaliteitspropositie. Gebieden die een gedachtegoed en een visie vertegenwoordigen, de klassieke gedefinieerde markten omzeilen en juist daardoor mensen en organisaties aan zich weten te binden. In de praktijk zien we namelijk dat juist die gebieden in de huidige tijd zich wel doorontwikkelen en in staat zijn om mee te bewegen met de tijdsgeest.

Afstudeer- verslagen TU/e - REMD

Op deze pagina treft u een overzicht van de meest recente afstudeer-
verslagen van de opleiding Real
Estate Management and Development
aan de Technische Universiteit
Eindhoven. Het complete overzicht
van afstudeerverslagen is te
vinden op de website van SERVICE:

www.service-studievereniging.nl

Bestelling van de verslagen geschiedt door invulling van het bestelformulier op de internetsite. De kosten bedragen EUR 30,- per verslag (inclusief verzendkosten). De levertijd van een verslag bedraagt circa twee weken.

TU/e Technische Universiteit
Eindhoven
University of Technology
Where innovation starts

Auteur: **Niels Langenhuizen**
Bestelnr.: 433
Opleiding: REMD
Jaar: 2010

Volg de consument “Een onderzoek naar klantgericht stedelijk ontwikkelen”

De Nederlandse woningmarkt is in de 21e eeuw definitief van een traditionele aanbod gestuurde markt veranderd in een klantgerichte markt waarin de macht bij de consument ligt. Dat de woningmarkt zich te lang heeft laten leiden door de aanbodgedreven markt is met de huidige patstelling en de crisis in sneltreinvaart duidelijk geworden. Onder druk van het woningtekort is deze situatie lange tijd verbloemd, zodat nu pas duidelijk is geworden dat er een mismatch is tussen vraag en aanbod. De woningmarkt is hierdoor op een keerpunt komen te staan, waarbij afscheid wordt genomen van ‘ontwikkelen in de wei’ en een reactieve houding. Complexe stedelijke projecten zullen de corebusiness gaan vormen met een proactieve manier van ontwikkelen en een focus op waardecreatie en psychologische behoeften. De ontwikkelaar dient zijn werkwijze hierop aan te passen. In dit onderzoek wordt een klantgerichte methode gevormd die in projecten op stedelijke woonlocaties waarde voor de eindgebruiker kan creëren, zodat de eindgebruiker centraal komt te staan en de ontwikkelaar tegelijkertijd zijn afzetrisico kan verlagen, doorlooptijd kan verkorten en opbrengsten en continuïteit kan verhogen.

Auteur: **Bas Steegh**
Bestelnr.: 437
Opleiding: REMD
Jaar: 2011

De samenwerking tussen de ontwikkelaar en de zorginstelling: Realiteit of Utopie?

Binnen de zorgsector van Nederland vindt een verplaatsing plaats van de verantwoordelijkheden. Waar voor 2006 (onder het bouwregime ex WZV) de staat volledig garant stond voor de financiering van zowel de zorg als het vastgoed van de zorginstellingen, is deze verantwoordelijkheid met behulp van een transitiefase aan het verschuiven naar de zorginstellingen zelf. Dit betekent een omschakeling van centrale aanbodsturing naar gereguleerde marktwerking wat resulteert in grote gevolgen voor de manier waarop de zorginstellingen met hun vastgoed om moeten gaan. Het vastgoed wordt een risico-object waar het binnen het bouwregime ex WZV een verzekerd object was. Daarnaast komen de zorgpartijen in een marktgerichte, risicovolle omgeving terecht waar men geen ervaring mee heeft. De gewijzigde wetgeving, het nieuwe speelveld en de toename van de complexiteit van de huisvestingsopgaven in de zorg bieden wellicht kansen voor zorginstellingen en vastgoedpartijen om op een integrale manier samen te werken bij de ontwikkeling van woonzorgvastgoed. Met behulp van dit onderzoek is een procesinstrument gecreëerd dat projectontwikkelaars inzicht biedt in de vraagstukken binnen de samenwerking met zorginstellingen in het vastgoedontwikkelingsproces voor woonzorgvastgoed, als gevolg van de gewijzigde wetgeving en het nieuwe speelveld in de zorg.