



ONDERSCHEIDINGS- KRACHT

DE ONDERNEMENDE BINNENSTAD



Colofon

Deze publicatie maakt onderdeel uit van een serie van vijf cahiers die worden uitgegeven door het lectoraat De Ondernemende Regio van Fontys Hogeschool Management Economie en Recht ter gelegenheid van de afronding van het onderzoeksprogramma De Ondernemende Binnenstad. Dit onderzoeksprogramma heeft gelopen van 1 april 2016 tot en met 31 augustus 2018 en werd financieel mogelijk gemaakt door een innovatiesubsidie uit de regeling RAAK-Publiek van Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA.

Uitgever

Fontys Hogeschool Management Economie en Recht, Eindhoven

Redactie

Bart de Zwart (hoofdredacteur), Tara Pijs, Nico Schram

Vormgeving

Canon Design Studio

Coverfoto

Bas Gijssels | BASEPHOTOGRAPHY

ISBN/EAN: 978-90-5284-642-2

NUR: 805

Bibliografische notatie

B.A.M. de Zwart, T.S. Pijs, N.B. Schram (eds.). (2018). De Ondernemende Binnenstad. 5 Cahiers: De factor mens, Organisatiekracht, Onderscheidingskracht, Betaalbaarheid, Vitaliteit. Eindhoven: Fontys Hogeschool Management Economie en Recht

Copyright © 2018

Niets uit deze uitgave mag geheel of gedeeltelijk worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar worden gemaakt, op welke wijze dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de uitgever. Ondanks zorgvuldige redactie kan het voorkomen dat er onjuistheden in deze uitgave staan. Fontys Hogeschool Management Economie en Recht is hiervoor niet aansprakelijk. Acquisitie op basis van deze uitgave wordt niet op prijs gesteld.

Inhoudsopgave

Colofon	2
1. De binnenstad in de etalage	5
2. Citymarketing van de binnenstad	9
3. Van place to buy naar place to meet	17
4. Binnenstadsbezoek zonder koopmotief	21
5. Ieder mens ontwikkelaar	27



The background is a solid orange color with a subtle pattern of thin, light-orange hexagons. A large, bold, white number '1' is positioned on the left side of the image. To the right of the '1', the text 'DE BINNENSTAD IN DE ETALAGE' is written in a white, sans-serif, all-caps font, arranged in two lines.

1 DE BINNENSTAD IN DE ETALAGE

De binnenstad in de etalage

Bart de Zwart

is docent/onderzoeker bij het lectoraat
De Ondernemende Regio van
Fontys Hogescholen en projectleider
van het onderzoeksprogramma
De Ondernemende Binnenstad.

De binnenstad is het visitekaartje van een gemeente. De beeldvorming van een stad of dorp wordt voor een belangrijk deel bepaald door de indruk die het centrum op mensen maakt. Publieke en private partijen doen daarom hun best om de aantrekkingskracht van het centrum te vergroten. Met evenementen, met iconische kunst en architectuur, of met investeringen in de aankleding van de openbare ruimte.

Een typisch verschijnsel dat zich daarbij voordoet is wat socioloog John Urry de 'tourist gaze' (1990) heeft genoemd. Bestuurders en beleidsmakers bekijken hun gemeente graag door de ogen van een buitenstaander. Wanneer een plek aantrekkelijk genoeg is voor bezoekers, dan is deze waarschijnlijk ook aangenaam voor de eigen bewoners om te wonen, te werken en te verblijven, zo lijkt de gedachte. De binnenstad is, kortom, niet alleen

een plek waar spullen in de etalage liggen, het centrum is in feite steeds meer zelf de etalage waar de stad zijn vermarktbare kwaliteiten aan de buitenwereld presenteert.

De marketing van stedelijke gebieden heeft zich in de voorbije anderhalve eeuw ontwikkeld tot een serieuze professie. Van de onbeholpen pogingen van vroege reclamemakers om Engelse badplaatsen

aan te prijzen om hun heilzame bronnen en verkwikkende zeelucht, is de stap gezet naar *usp's*, *customer journeys*, *buyer personas* en *brand identities*. Moderne citymarketing draait om meer dan het verzinnen van platte slogans ('Eenmaal, andermaal, Stadskanaal'); het omvat uitgekende strategieën om de stad voor het voetlicht te brengen bij economisch relevante doelgroepen.

Centra die gezegend zijn met een historisch stadsgezicht lijken daarbij in eerste instantie een voorsprong te hebben. Plaatsen als Haarlem, Utrecht en Den Bosch scoren stevast bovenin de periodieke ranglijsten van bijvoorbeeld de Atlas voor Gemeenten. Maar mooi zijn alleen is niet genoeg. Een binnenstad moet ook een aansprekend programma hebben; er moeten voorzieningen zijn, bereikbaarheid, activiteiten en bovenal – het modewoord van nu: beleving.

Aantrekkelijkheid is bovendien een relatief begrip. Vaak willen gemeenten vooral aantrekkelijker zijn dan de burens. Paradoxaal genoeg doen binnensteden daarbij meestal allemaal hetzelfde. Een breed profiel lijkt

aantrekkelijk om meerdere doelgroepen aan te spreken, maar draagt weinig bij aan de onderscheidingskracht. Omgekeerd kunnen scherpe keuzes en dito profilering leiden tot het uitsluiten van minder mobiele of kapitaalkrachtige groepen.

Uiteindelijk lijkt de werkelijke onderscheidingskracht van een centrum minder te maken te hebben met slimme marketing, grote evenementen, of strategisch uitgevent erfgoed, maar met het 'zachte' kapitaal van de stad: de mensen. In een tijdperk van oppervlakkige ervaringen en inwisselbare belevenissen, maken juist zij het verschil.



Deze uitgave vormt een onderdeel van een serie van vijf cahiers over de binnenstad. Naast *Onderscheidingskracht*, verschijnen in deze reeks ook cahiers over de thema's: *De factor mens*, *Vitaliteit*, *Betaalbaarheid* en *Organisatiekracht*. Deze serie vormt de neerslag van het project De Ondernemende Binnenstad. In dit tweejarige programma (2016-2018) heeft het lectoraat De Ondernemende Regio van Fontys Hogeschool Management Economie en Recht, samen met een twintigtal publieke en private partners, praktijkgericht onderzoek gedaan naar de toekomst van de Noord-Brabantse stads- en dorpscentra. De Ondernemende Binnenstad werd mede mogelijk gemaakt door een stimuleringssubsidie uit de regeling RAAK-publiek van Regieorgaan SIA..



2 CITYMARKETING VAN DE BINNENSTAD

Citymarketing van de binnenstad

Cees-Jan Pen

is lector De Ondernemende Regio bij Fontys Hogescholen.

Peter Kentie

is directeur bestuurder van Eindhoven 365 en houdt zich bezig met de merkstrategie en marketingactivatie van de citymarketing voor Eindhoven sinds begin 2012. Peter is opgeleid als marketeer en grafisch vormgever aan de Academie voor Industriële Vormgeving Eindhoven. Hij was voorheen marketing- en mediamanager van PSV en CTO van Ilse media.

Cees-Jan Pen & Peter Kentie

Eenheidsworst

Aan het eind van de vorige eeuw ontstond steeds meer kritiek op de eentonigheid en homogeniteit van binnensteden. In die tijd verschenen geregeld artikelen over deze eenheidsworst (Bikker-Otten, 1998). Vaak werd dit fenomeen gekoppeld aan toenmalige grote ketens als Blokker en V&D. Overal lijken dezelfde zaken te zijn met identieke etalages en uniforme lichtbakken. Als je een V&D zag, kunnen C&A, bekende drogisterijen en de Hema niet ver meer zijn. Of zoals Hospers (2011) aangeeft “we zijn terechtgekomen in een wereld van ‘verblokkering’ en ‘McCities’”. In het Verenigd Koninkrijk ontstond zelfs op initiatief van de New Economics Foundation een beweging Clone Town Britain: “The report shows how retail spaces once filled with a thriving mix of independent butchers,

newsagents, tobacconists, pubs, bookshops, greengrocers and family owned general stores are fast being filled with faceless supermarket retailers, fast-food chains, mobile phone shops and global fashion outlets... Clone Town Britain proposes a manifesto for the return of diversity to our high streets”. Maar ook recent zijn de zorgen niet verdwenen “Clone Towns: British towns in danger of becoming identical and soulless” (Owen, 2014). Dit heeft uiteindelijk ook geresulteerd in officiële regeringsdocumenten ter voorkoming van de ‘death of the high street’. In de Verenigde Staten vormen de honderden monofunctionele malls de eenheidsworst en is er zelfs een formeel verband: deathmalls.com. Gelukkig is de Nederlandse situatie totaal anders en kennen we nog een fijnmazige retailstructuur. Afgelopen voorjaar lanceerde de Franse overheid een

Sinds de crisis en mede door vele faillissementen in de retail is het roer in binnensteden drastisch omgegooid

omvangrijk investeringspakket van €5 miljard om de 222 middelgrote centra, die jarenlang waren veronachtzaamd als gevolg van perifere winkels, een impuls te geven (O'Sullivan, 2018).

Crisis als kans

Sinds de crisis en mede door vele faillissementen in de retail is het roer in binnensteden drastisch omgegooid. De te eenzijdige focus op retail werd doorbroken en centra moesten weer bruisen en kloppen. Natuurlijk vertonen de zogenaamde hoofdwinkelstraten (A-locaties) nog wel de nodige eentonigheid met alleen de bekende namen van ketens, want dit is en blijft wat menig winkelend consument nog steeds wil. Toch bevindt menig binnenstad zich in de transitie van 'place to buy' naar 'place to be'. Het draait veel meer om beleving, diversiteit, kwaliteit en reuring. Hierbij wordt meer ingezet op horeca, wonen, werken,

cultuur, evenementen, kwaliteit van de openbare ruimte en vergroening/verduurzaming. Binnensteden moeten meer onderscheidend worden, inspelen op hun eigen dna en gericht inzetten op citymarketing. Hierbij dient wel te worden opgemerkt dat, vergeleken met de ons omringende landen, onze binnensteden er relatief goed voor staan. Het Planbureau voor de Leefomgeving toonde dit in het rapport De Veerkrachtige Binnenstad uit 2015 helder aan (Evers, 2015). Het PBL concludeert: "vitaliteit van de Nederlandse binnenstad staat hoog op de politieke agenda. Oplopende (winkel-) leegstand heeft geleid tot angst voor steden met een volledig uitgeholde kern, waar vrijwel niemand woont of werkt. Uit analyses van het PBL blijkt dat die angst grotendeels ongegrond is". Eigen analyses tonen ook aan dat zeker grotere steden vol inzetten op de binnenstad als 'place to be'. In het rapport De Binnenstad als

Buitenkans uit 2015 hebben Herbert ter Beek en ik tientallen binnenstadadvies geanalyseerd. Rode draad is de nadruk op verdichten, kiezen en werken aan organisatiekracht (Ter Beek, 2015). Voorliggende bijdrage richt zich op het werken aan onderscheidende centra, keuzes maken en marketen van de binnenstad. Illustratief voor de andere kijk op binnensteden is dat het thema voor het Nationaal Congres Citymarketing in 2016 draaide om de binnenstad. Het Netwerk Citymarketing Nederland organiseerde op 15 mei 2018 een congres waarin ik de kern van voorliggend artikel presenteerde. Binnensteden moeten zich profileren, door minder op elkaar te lijken en een eigen karakter te ontwikkelen. Binnensteden moeten een eigen profiel en 'DNA' ontwikkelen en cultiveren. Consumenten gaan niet voor eenheidsworst, maar voor authenticiteit en eigenzinnigheid. Zo wordt citymarketing weer extra relevant voor de transitie waarin binnensteden zich bevinden. Marketing van de binnenstad

Gert-Jan Hospers heeft zich nadrukkelijk verdiept in de zin en onzin van citymarketing van onder andere binnensteden. Hij typeert citymarketing als "een langetermijnproces

dat bestaat uit verschillende, met elkaar samenhangende activiteiten gericht op het aantrekken van specifieke doelgroepen voor een bepaald gebied” (Hospers, 2011, p. 14). In zijn boek *Er gaat niets boven Citymarketing* (2011) gaat Hospers nadrukkelijk in op de succesvolle marketing van Groningen en de lessen voor binnensteden. Met name Eindhoven365 heeft - vergelijkbaar met de structurele aanpak van Groningen - het meest succesvol voortgebouwd op de noodzaak drie keuzes te maken: merkidentiteit, kerndoelen en schaal waarop je de concurrentie aangaat. De marketing van Eindhoven zet nadrukkelijk in op het motto ‘wie kiest, wordt gekozen’. Uit de evaluatie van Berenschot blijkt dat dit motto heeft gewerkt: “Er is een heldere focus op hightech en design. Eindhoven 365 staat midden in de samenleving en verbindt vele activiteiten slim aan de gekozen inhoudelijke focus” (Baan et al., 2016, p. 7). De stad kiest voor TDK: techniek, design en kennis. Waar de jury van Nationale Citymarketing Trofee Eindhoven als het Real Madrid van de citymarketing bestempelde, typeert Binnenlands Bestuur Eindhoven als volgt: “Eindhoven is de Aboutaleb van de citymarketing” (Delaere, 2017, p. 16). In dit interview wordt de kern van

het succes door directeur Kentie omschreven: “Wij zijn inderdaad niet het mooiste meisje van de klas, maar wel het spannendste meisje [...] heel weinig is hier authentiek, en daardoor is Eindhoven al heel vroeg begonnen om veel en actief te programmeren. Als je je omgeving qua ‘looks’ niet meehebt, dan zorg je ervoor zorgen dat er veel te doen is”. Eindhoven365 wil bewust heel scherp kiezen. Bij alles wat zij doet, moet de vraag of het iets bijdraagt aan het aantrekken van internationaal talent, positief worden beantwoord. Wij vergelijken dat metaforisch met een winkel. In de etalage zet je de meest vernieuwende producten waarvan je weet dat ze opvallen bij je belangrijkste doelgroep, maar met een etalage alleen red je het niet. Je hebt ook een winkel met een sterke basiscollectie nodig om een fatsoenlijke boterham te verdienen.

Resultaten Eindhoven365

In de marketingstrategie van de Eindhovense binnenstad voegt Eindhoven365 als nieuwe dimensie het element van tijdelijkheid toe om iemand nieuwsgierig te maken naar de binnenstad. Ingezet wordt op een variëteit aan uitstralingen en activiteiten door het jaar

heen. Eindhoven organiseert juist extra veel in de herfst- en winterperiode en hanteert als cruciale citymarketingles het motto om niet steeds hetzelfde te zijn en organiseren zoals je in menig binnenstad ziet. Door de focus op technologie, design en kennis kan het hele jaar een complementair verhaal worden verteld. Doel is te mikken op terugkerende bezoekers die geprikkeld worden en nieuwsgierig gemaakt worden. Anno 2018 ligt de nadruk op het toevoegen van nieuwe ervaringen, zowel visueel als inhoudelijk. Hierdoor vormt de bezoeker een beeld van de stad. Hogere doel is ook om bezoekers te verleiden zich er te vestigen of te gaan ondernemen, studeren of het netwerk te informeren over de stad. Door de merkpijlers technologie, design en kennis in de openbare ruimte te etaleren ontstaat een mix van permanente beelddraggers, denk aan graffiti-murals in opdracht en de citybeacons als informatiebron gekoppeld aan actief evenementenbeleid waar de merkpijlers in de tijdelijkheid maximaal tot leven komen. De Dutch Design Week is een sprekend voorbeeld van een take-over. Dat is de aanpak van Eindhoven. Uit de evaluatie van Berenschot (Baan et al., 2016, p. 7) blijkt

ook dat “Eindhoven365 een verbindende rol vervult door het uitdragen van het eenduidige beeldmerk van Eindhoven. Eindhoven365 is zeer vasthoudend aan de gekozen strategie en bijbehorend beeldmerk. Het is uniek dat zowel de city-marketing als de gemeente hetzelfde beeldmerk uitdragen. De consistente lijn hiervan is zichtbaar in de stad”.

De cijfers voor de Eindhovense binnenstad zijn rooskleurig. De werkgelegenheid is gegroeid naar 22.000 banen (Theeuwen, 2018) en ook de bezoekersaantallen nemen jaarlijks toe met nu 325 miljoen euro omzet per jaar en meer dan 3.000 banen (Pen & Kentie, 2018). De binnenstad beschikt over het grootste ondernemersfonds in het land. Steden waar ondernemers in de binnenstad zich organiseren en, bijvoorbeeld, door middel van een ondernemersfonds middelen bij elkaar brengen voor gezamenlijke investeringen, zullen namelijk sterker uit de onderlinge concurrentiestrijd komen. Dit geldt zeker indien ook de vastgoedeigenaren bijdragen, letterlijk en figuurlijk, omdat hun rol bij veel ontwikkelingen cruciaal is. In de binnenstadvisie staat helder omschreven dat de binnenstad “het

// De stad is nooit ‘af’: continu vernieuwen zorgt voor de noodzakelijke dynamiek

al een aantal jaren goed doet in het bieden van een onderscheidend aanbod en als gewilde locatie voor (inter) nationale retailketens. De toeristische bestedingen zitten duidelijk in de lift. De gemiddelde hotelkamerbezetting stijgt en steeds meer internationale bezoekers weten de stad goed te vinden. Eindhoven kan winst behalen door meer in districten te denken met eigen profileringen. Zo kan Eindhoven heel selectief acquireren en zich openstellen voor nieuw aanbod. Ook kunnen we het aanbod nog beter op het experimentele karakter van Eindhoven afstemmen. Bijvoorbeeld door meer experimentruimte en gedeeld gebruik toe te staan. De stad is nooit ‘af’. Continu vernieuwen zorgt voor de noodzakelijke dynamiek” (Gielen et al., 2016, p. 13).

TDK beleven en ervaren

Het uithangbord van de binnenstad is

verbonden met de lokale identiteit. Vaak wordt het lokale verleden als uitgangspunt genomen zoals historische gebouwen, evenementen, bekende persoonlijkheden en lokale producten. Grote uitdaging voor Eindhoven is de TDK waar men zo sterk en bekend om is nadrukkelijk zichtbaar te laten zijn in de binnenstad. Belangrijkste is volgens Berenschot ook “de strategische keuze om ook daadwerkelijk als gemeente te investeren in de fysieke zichtbaarheid van design en technologie in de stad” (Baan et al., 2016, p. 7). Hospers (2011) noemt Gouda en Leerdam als voorbeelden van steden die hun identiteit actief uitdragen en daar profijt van hebben. Neem Gouda, dat zich als ‘de kaashoofdstad’ profileert, daarmee voortbouwend op zijn bekendste product. Leerdam kiest voor de lokale traditie van glasblazen. Na een bezoek aan het Nationale Glasmuseum en de

Glasfabriek gaan veel mensen nog even de binnenstad in. In Leerdam vind je glas zelfs in de openbare ruimte. Zaandam heeft haar stadshart ingrijpend verbouwd en nadrukkelijk ingespeeld op de Zaanse bouwwijze van de bekende Zaanse groene huisjes. De uitdaging voor Eindhoven is de heldere profilering en kracht van de slimste regio nog meer tot uiting te laten brengen in de binnenstad. Eindhoven heeft dringend instroom nodig van buitenaf. De lokale opleidingen leveren te weinig talenten af om alleen al het eigen business ecosysteem te voorzien, laat staan om ook nog 'foreign direct investors' te overtuigen in hun keuze voor Eindhoven als vestigingsplaats van Europese (hoofd)kantoren. De focus is tweeledig: 1. Eindhoven zal de kwaliteit van de openbare ruimte, het aanbod van cultuur, winkels, vrije tijd, horeca en ondernemerschap moeten verhogen naar internationaal niveau. 2. Eindhoven zal dat op een inspirerende wijze aan de wereld moeten laten zien, en daarmee nieuw talent naar de regio blijven trekken. Dat is concreet de toegevoegde waarde van Eindhoven365: Citymaking en Citymarketing. De stad wil behoren tot een informele groep van iets kleinere maar bijzonder energieke

steden, die innovatief en vooruitstrevend zijn en daarmee veel aantrekkingskracht hebben op internationaal talent. De stad zal haar internationale liveability behoorlijk moeten verbeteren. Happiness en wellbeing worden meer en meer relevante thema's, want de quality of life in steden wordt voor talent ook belangrijker in hun vestigingskeuze. Uit onderzoek blijkt dat Eindhoven daarin achter loopt op concurrerende steden. Het zal dus de aandacht moeten vergroten voor feminisering van de stad, en versneld de achterstand wegwerken die is ontstaan op gebied van ruimtelijke kwaliteit, cultuur, vergroening en mobiliteit.

De trek naar de stad houdt de komende decennia aan. Hierdoor ontstaat een enorme vraag naar duurzame door technologie gedreven oplossingen. Cleantech wordt ook wel het nieuwe goud genoemd. De stad doet er daarom verstandig aan om focus vooral te leggen op talent met een affiniteit in dit domein van Cleantech. De creatieve bottom-up gegenereerde oplossingen die zij ontwikkelen, kunnen dan concreet ingezet gaan worden in het verbeteren van het klimaat, de veiligheid en de gezondheid in de stad. Met de visie van

Eindhoven dat technologie niet als doel, maar als driver voor het verbeteren van het leven van mensen ingezet zou moeten worden, kan de stad pionier zijn in het aanpakken van grote maatschappelijke uitdagingen. Dit past erg goed bij de stad omdat zij durft te vernieuwen. Zo blijf je de slimste regio.

Literatuur

- Baan, A.J., Das, L. & Wester, R., (2016), *Stichting Eindhoven Marketing, Evaluatie. Utrecht: Berenschot Groep*
- Bikker-Otten, G., (1998), *Winkelstraten als eenheidsworst. Terdege, 21 januari 1998, 6-11.*
- Delaere, M., (2017), *Droom groot, kies extreem. Binnenlands Bestuur, 12, 16-18*
- Evers, D. et al. (2015), *De veerkrachtige binnenstad, Den Haag: PBL*
- Gielen, V., Karssemakers, M., Moen, M., & De Greef, M., (eds). (2016) *Binnenstad Eindhoven, Internationale hotspot en de weg daarnaartoe. Binnenstandvisie Eindhoven. Eindhoven: Gemeente Eindhoven Programma- en Gebiedsmanagement*
- Hoppers, G.J., (2011), *Er gaat niets boven citymarketing: hoe zet je een plaats op de*

kaart?, Haystack: Zaltbommel

- Owen, J., (2014, 25 maart), Clone towns: British towns in danger of becoming identical and soulless, Independent
- O'Sullivan, F., (2018) France Plans an Extreme Makeover for Struggling Small Cities. Geraadpleegd op 13 mei 2018 van www.citylab.com/life/2018/05/france-action-coeur-de-ville-urbanization-small-cities/559349/
- Pen, C.J. & Kentie, P., (2018, 9 maart) De binnenstad moet er ook zijn voor kinderen en ouderen. Eindhovens Dagblad, p. 13
- Ter Beek, H. & Pen, C.J. (2014), De Binnenstad als Buitenkans. Den Haag: Platform31
- Theeuwes, M., (2018, 27 januari), Eindhoven is dé winkelstad. Eindhovens Dagblad, p. 1





3 VAN PLACE TO BUY NAAR PLACE TO MEET

Van place to buy naar place to meet

Pascale Kievit

is Management Trainee Bouw & Vastgoed bij Lidl Nederland GmbH. In 2016 studeerde zij af bij de opleiding Vastgoed & Makelaardij en schreef zij de scriptie 'Van place to buy naar place to meet? Een combinatie van psychologie en vastgoed in de praktijk'. De scriptie werd geschreven in opdracht van Van Deursen Group, een particuliere belegger in o.a. winkelvastgoed.

Pascale Kievit

Meerdere vastgoedbeleggers in Nederland zijn actief bezig met het verbeteren van de winkelcentra in hun portefeuille. Waar voorheen weinig beleggers de noodzaak zagen om strategisch na te denken over het gebruik van het vastgoed, zien velen in dat er iets moet gebeuren om te overleven in de dynamische markt.

In het verleden bestond er minder noodzaak om strategisch na te denken over het gebruik van vastgoed. Door gewijzigde marktomstandigheden en een breed scala aan ontwikkelingen, is een actieve strategische benadering noodzakelijk. Traditionele vastgoedeigenaren denken vanuit een economisch oogpunt, waarbij de gebruiker uit het oog wordt verloren. Het is tijd dat het psychologisch kader een prominenter rol krijgt,

waarbij de (eind)gebruiker niet uit het oog wordt verloren.

Meer dan een verzameling verkooppunten

Eigenaren van winkelgebieden moeten – net als retailers – een omgeving creëren waarin mensen zich goed voelen en waar een goede balans bestaat tussen spanning en ontspanning. Persoonlijke aandacht en een persoonlijke benadering worden steeds belangrijker.

Het draait meer en meer om ontspannen, ontmoeten en ervaren. Ook horeca kan hierbij een rol spelen. Een winkelgebied moet een centrale rol spelen in de sociale omgeving van een verzorgingsgebied; het faciliteren van contact.

Bij traditionele analyses waarbij wordt gekeken naar leeftijd, inkomen, opleiding etc., is de betrokkenheid van de gebruiker nihil. Een psychologisch kader zorgt ervoor dat de behoeften van de eindgebruiker écht centraal staan. Menselijke reacties en keuzes kunnen verklaard worden. Wanneer je niet weet voor wie je er bent, kun je immers ook nooit de juiste oplossing bieden.

Cognitie én emotie zijn nodig om mensen zich prettig te laten voelen in een gebied en ze terug te laten komen (Gianotten, 2010). Mensen zijn sociale wezens, die het best in interactie met anderen functioneren (Van der Voordt, 2004). Om positieve consumentenbeleving te bevorderen, dienen winkelgebieden getransformeerd te worden tot sociale ontmoetingsplaatsen zoals markten en oude dorps- en stadskernen dat waren. De ervaring

van de eindgebruiker van het (winkel)gebied is cruciaal. Daarom is het de kunst om jezelf als winkelgebied (en vastgoedeigenaar) uit te schakelen. Om relevant te blijven dient een gebied continu getoetst te worden aan de behoefte van de gebruikers.

One size misfits all

Tenslotte is het belangrijk om te realiseren dat bij de herontwikkeling van (winkel)gebieden het 'Ei van Columbus' niet bestaat; het is altijd maatwerk. Waar in het verleden veelal in blauwdrukken werd gedacht, gaat het tegenwoordig om flexibiliteit en aanpasbaarheid. En vergeet niet: de transformatie van een (winkel)gebied slaagt alleen wanneer vastgoedeigenaren weten waarom deze omwenteling noodzaak is.

Reactie uit het werkveld

Leonie Stevens

was tot eind december 2017 General Manager van The Student Hotel in Eindhoven. Daarvoor was Leonie cliëntmanager bij Vestide Student Housing van november 2012 tot december 2016.

Pascale beschrijft een zeer actueel thema en onderstreept hierbij de noodzaak voor vastgoedbeleggers om te bouwen met meer dan alleen stenen. In een steeds meer individualistisch wordende maatschappij en om collectieve 'eenzaamheid' te voorkomen is het cruciaal dat er nieuwe stappen worden ondernomen in vastgoedland.

De focus ligt nog te vaak op babyboomers terwijl zij langzaam uitstromen. De nieuwe generation Y (ofwel Millennials), daar zou in mijn optiek de focus op moeten liggen. Deze 'digital nomads' hebben veel vrijheid nodig en vinden sfeer en flexibele woon/werkplekken van reuze belang. Vanuit mijn rol als General Manager van The Student Hotel in Eindhoven weet ik hoe belangrijk

het creëren van een 'hart' ofwel communal space is. Dit brengt iedereen samen. Hier merkte ik dat het bij onze gasten vooral gaat om hebben van een thuisgevoel. In de hotelbranche zeggen we ook wel eens 'leder hotel heeft een bed, een douche en wifi, maar waar zit nou echt je onderscheidend vermogen in?' Voor mij is dit antwoord simpel, bijdragen aan een 'complete connected community'. Een plek waar iedereen met elkaar verbonden is en je weet wie je buurman of buurvrouw is.





4

BINNENSTADSBEZOEK
ZONDER KOOPMOTIEF

Binnenstadsbezoek zonder koopmotief

Peter ter Hark

is docent bij de opleiding Vastgoed & Makelaardij van Fontys Hogeschool Management Economie en Recht en is als kenniskringlid betrokken bij het onderzoeksprogramma De Ondernemende Binnenstad. Tevens is Peter venoot bij Retail Prospect.

Peter ter Hark

In mijn vroege jeugd was het bezoeken van de binnenstad nog een verplichting als er bijvoorbeeld een nieuwe broek of transistorradio gekocht moest worden. Uiteraard gingen de winkels op tijd dicht, soms wel om 17 uur, of op zaterdag om 13 uur. Ook de middagpauze was een reden om de winkel een uurtje dicht te gooien. Als je een gesloten winkeldeur vond, zat er niets anders op dan later nog eens terug te keren. Het was dus een kwestie van goed uitkijken wat de beste tijden waren om je aankopen te doen. Op zondag kon je etalages kijken. Een alternatief was er niet en het woord “klantvriendelijkheid” moest nog worden uitgevonden. Een andere reden om naar het stadscentrum toe te gaan dan winkelbezoek kan ik me niet herinneren, want aan horecabezoek deed je gewoon niet in de jaren '60 en '70 .

De afgelopen decennia is er heel veel veranderd in het koopgedrag van de Nederlander. Met name de technologie heeft grote veranderingen teweeg gebracht, maar ook zaken als vergrijzing, welvaartsniveau en mobiliteit spelen

een belangrijke rol bij de veranderde functie van de binnenstad. Winkelen doe je niet meer vanzelfsprekend in de binnenstad omdat er veel alternatieven zijn, zonder al het gedoe zoals parkeren, pashokjes en jouw kledingmaat die

niet op voorraad is. De vraag is: welke toekomst er is voor het (traditionele) winkelaanbod in het stadscentrum?

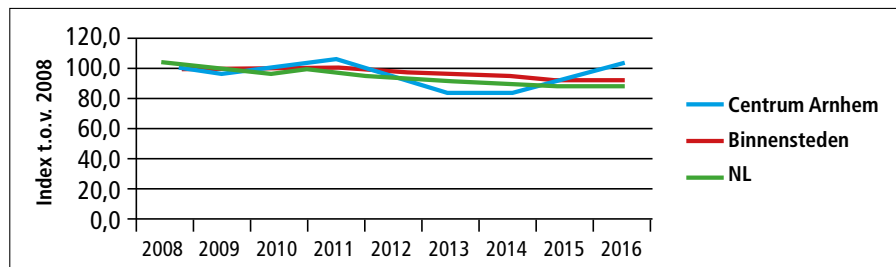
Bezoek- en koopgedrag: veranderingen in de tijd

Ondanks de economische hoogtijdagen blijven het lastige tijden voor de retailers met een fysieke outlet. Voor het goede begrip: niet alle retailers. Supermarkten blijven het goed doen en vertonen nog steeds ieder kwartaal groei door hogere consumentenbestedingen of prijzen. Versspeciaalzaken hebben al een behoorlijke kaalslag gehad en blijven het moeilijk houden. De grootste klappen zijn gevallen in de niet dagelijkse artikelen met non-foodaanbod. De grootste categorieën in deze zijn de mode en de consumentenelectronica. Verder is er een enorme kaalslag geweest in alles wat een breed en algemeen aanbod had. Zelfs een icon als V&D is ten onder gegaan. Natuurlijk zijn er partijen die het nu goed tot zeer goed doen zoals bijvoorbeeld een Primark en zelfs de Mediamarkt is weer licht aan het groeien.

Overigens is het een misverstand te denken dat retailers via internet gemakkelijk een boterham

kunnen verdienen. Een groot deel (meer dan de helft) van de internetwinkels verdient weinig tot niets of maakt zelfs verlies. De concurrentie is groot, er is sprake van een race naar de bodem met de prijzen en de kosten voor de logistiek doet alle marge als sneeuw voor de zon verdwijnen. Zalando schijnt nu pas na jaren van enorme verliezen voorzichtig enige winst te maken. De komst van Alibaba is echter alweer de volgende bedreiging.

Index van bureau RMC. Dit betreft alleen de topwinkelstraten in de grote steden, binnensteden met minder inwoners en/of in de periferie blijven moeizaam functioneren. Onderstaand een grafiek uit de Binnenstadsmonitor Arnhem (2016) waarin duidelijk wordt dat de algemene landelijke trend met betrekking tot het aantal bezoekers van de binnenstad tot 2016 dalend was. Het centrum van Arnhem klimt in dit voorbeeld weer langzaam uit het dal.



Bron: Locatus & Binnenstadsmonitor Arnhem 2016

Binnenstadsbezoekers

De aantallen bezoekers in de winkelstraten stijgen na negen jaar daling weer heel licht, met enkele procenten sinds 2017, volgens de tellingen van Nationale Shopping

Figuur 1: Bezoekersaantallen centrum/binnenstad Arnhem per week (blauw) vergeleken met andere binnensteden met meer dan 400 winkels in Nederland (rood) en landelijke ontwikkeling in Nederland (groen), 2008-2016

Dat er langzaam weer meer bezoekers komen in de binnenstad wil nog niet zeggen dat er ook meer besteed wordt. Nog steeds verdwijnen bekende en minder bekende formules en zelfstandige winkeliers uit het straatbeeld, vaak met leegstand als gevolg. Berichten uit de retailwereld zijn erg wisselend: het is met name het middensegment dat het moeilijk heeft.

In gesprekken met de zelfstandige winkeliers komt steeds naar voren dat er nauwelijks geld wordt verdiend, de kosten zijn hoog en de opbrengsten laag door de tanende marges. De eerder genoemde Primark en andere low-price modeketens doen het door de schaalvoordelen echter goed en het echte luxe-segment ook. Consumenten gaan óf voor prijs óf voor luxe en vaak wordt dat in één kooptrip gecombineerd. Alles wat daar tussenin zit wordt steeds meer via andere kanalen dan de fysieke winkel aangekocht.

Binnenstad als pretpark

De (koop)activiteit van de consument is op z'n zachtst gezegd versnipperd en steeds moeilijker te doorgronden voor de retailers. Een duidelijke trend is wel het toegenomen horecabezoek van mensen die naar de binnenstad gaan. In de

grotere steden zitten de terrassen bomvol met mooi weer. Het aantal brasserieën, koffietentjes en lunchcafé's in de binnensteden stijgt snel. Zo snel, dat binnenstadsbewoners nu al beginnen te protesteren tegen de komst van nog meer horeca. Dit was bijvoorbeeld recent het geval in Utrecht, waar de gemeenteraad felle discussies voerde over de alsmaar toenemende horeca in en rond de binnenstad. Als er evenementen zijn in de stad, zoals kunstroutes, muziekfestivals of anderszins, dan is de drukte vaak ongekend en wordt er in enkele gevallen zelfs ontraden om nog naar de binnenstad te komen omdat de limiet van het aantal bezoekers is bereikt.

Duidelijk is in ieder geval dat de stedelingen en inwoners uit de omliggende regio graag de binnenstad bezoeken, maar dat winkelbezoek daarbij niet meer het voornaamste doel is zoals

De (koop)activiteit van de consument is op z'n zachtst gezegd versnipperd en steeds moeilijker te doorgronden voor de retailers

in vroeger tijden. Waarom zou je ook naar de binnenstad gaan als je een product dat je wil hebben op ieder tijdstip en overal kunt kopen? Winkelen in de binnenstad is geen plicht meer, maar eerder een gunst die de consument verleent.

De gijzeling van winkelvastgoed

De gemiddelde bezoeker van de binnenstad zal het niet opvallen, maar de straten in de binnenstad worden nog steeds "gegijzeld" door winkelvastgoed. Er is sprake van een monocultuur van winkels in de belangrijkste straten. Vanaf de jaren '50 zijn er voortdurend (woon)panden getransformeerd naar winkels en nieuwe units bijgebouwd. De ontwikkeling van winkelvastgoed werd gezien als het nieuwe goud waar altijd wel vraag naar was. Dat leidde in de jaren '70 en '80 tot grote ongelukken

omdat dit lukraak en zonder enig besef van commerciële principes gebeurde. Iedere grote stad heeft wel voorbeelden van mislukte passages of zelfs complete winkelcentra die niet goed slagen in hun doelen. Mooie voorbeelden hiervan zijn de Frigge- en Naberpassage in Groningen, de Heuvelgalerie in Eindhoven maar ook de Kalvertoren in Amsterdam. Beleggers waren er genoeg, iedereen wilde immers wel investeren in winkelvastgoed. De huren waren hoog, huurders stabiel en de aanvangsrendementen prima. Voor het gemak werd de consument vergeten. Dat ging soms goed, maar als passages niet logisch aansluiten op de loopstromen waren ze na enige tijd ten dode opgeschreven.

Erfenis uit het verleden

De hebzucht naar winkelpanden heeft er ook toe geleid dat het winkelaanbod in de meeste binnensteden overgedimensioneerd is. Dat ging goed tot de economische crisis van 2008 en daarna werd het snel minder. De steeds grotere impact van internet zorgde voor een laatste zetje richting leegstand. Dit percentage verschilt sterk per gemeente, maar schommelde zo rond de 8 à 9% de afgelopen jaren. Feitelijk zijn nu veel winkelpanden overbodig

en eigenlijk omgezet moeten worden naar andere functies. Dat gebeurt op veel plekken ook al, er is sprake van een “stille” omzetting als gekeken wordt naar de functie die in het bestemmingsplan staat (winkelen) en het werkelijke gebruik (wonen).

Maar voor de grotere panden, zoals de leegstaande V&D's, is dat nauwelijks mogelijk, omdat er dan fors moet worden afgeschreven. De huuropbrengsten en de verkoopwaarde worden namelijk structureel lager als er geen winkelinfilling is. Deze hoge huur en zekerheid waren er ook de oorzaak van dat er zoveel winkelvastgoed is ontwikkeld. Niet omdat er vraag naar was, maar omdat het zo'n fijne belegging was.

Polarisatie winkellandschap

Ondertussen gaat de polarisatie in het winkelvastgoed ook steeds verder. Zowel op nationaal niveau (Randstad versus periferie) als op stedelijk niveau (A1 versus aanloopstraat) worden de verschillen steeds groter. Het sterke wordt steeds sterker en het zwakke steeds zwakker. De concentratie is ook in het winkelaanbod merkbaar. De door de consument vaak geprezen “leuke aanloopstraatjes” doen het steeds minder

goed, waardoor veel winkelpanden in deze straten worden omgezet naar woningen. Een goed voorbeeld is de Vugtherstraat in 's-Hertogenbosch.

Voor de ondernemers die met een nieuw of verrassend concept willen komen wordt het wel steeds lastiger om een goed vestigingspunt te vinden. De aanloopstraten die van oudsher een goede combinatie vormden van een redelijke huur en toch voldoende passanten worden steeds minder interessant voor deze groep ondernemers, omdat de loop- en koopstromen zich steeds meer concentreren op de meest centrale straten. Daar worden (dus) ook de hoogste huren gevraagd en is de vraag vanuit het grootwinkelbedrijf groot.

Het effect hiervan is dat de beste winkelstraten met de hoogste passantenstromen steeds eenvormiger worden met steeds dezelfde formules. Veel zelfstandige ondernemers zijn inmiddels al gestopt. De vraag is of dit op langere termijn houdbaar is, omdat de consument onder invloed van technologische en maatschappelijke veranderingen andere eisen gaat stellen aan zijn of haar binnenstad.

Meer dan ooit is het noodzakelijk om een duidelijke focus te formuleren voor de binnenstad

Bezoekmotief

Voor de “nieuwe” en meestal wat jongere gebruiker moet de binnenstad een plek worden waar je ook zonder koopmotief naar toe wil gaan en waar alle groepen op hun eigen moment iets kunnen beleven dat voor hen de moeite waard is. Dat zijn andere prikkels dan de standaard puien met standaard formules. Hippe horeca, pilot- en internetstores en ondernemers met gedurfde concepten, muziekenvenementen enzovoort zijn de elementen die voor de bezoekers voldoende beleving creëren. Voorbeelden te over van initiatieven die het goed doen, zoals de foodtrucks, pop-up stores van autodealers, Down Town Gourmet Market in Eindhoven, maar ook de Peperstraat in Oss waar nu een mooie mix is tussen horeca en speciaalzaken. Omloopsnelheid en steeds weer nieuwe prikkels zijn voor de huidige consument belangrijk om bezoeker van zijn of haar binnenstad te worden.

Focus

Meer dan ooit is het noodzakelijk om een duidelijke focus te formuleren voor de binnenstad, dit zet alle neuzen (sneller) in de goede richting. Meedoen met verkiezing “Beste Binnenstad” is alvast een mooie aanzet (Gouda, Tilburg). Het vereist echter ook een andere inzet van het centrummanagement van een stad. Naast het rijtje “schoon-heel-veilig” moet worden ingezet op een zeer actief beleid om de binnenstad steeds weer te voorzien van nieuwe prikkels. Dat kan ook gaan schuren met de bestaande belangen van vastgoedeigenaren en winkels en horecapunten die een hoge huur betalen. Voor de exploitant van een lunchcafé is het nu eenmaal niet prettig als er zeer regelmatig foodtrucks voor de deur staan. Idem dito voor de modeketen op een (dure) A1 locatie waar de naastgelegen panden worden ingevuld met tijdelijke stores die niet de hoge investeringen hoeven te doen.

Werkwijze

Om dit goed te organiseren zijn al veel partijen bezig vanuit het besef dat het anders moet in de binnenstad. Kernwoorden daarbij zijn vertrouwen, trots, samenwerking, betrokkenheid, communicatie en klantgerichtheid. Niet meer ieder voor zich, maar het besef dat het voortaan anders moet in de binnenstad. Niet omdat het kan, maar omdat het moet.



5 IEDER MENS ONTWIKKELAAR

Ieder mens ontwikkelaar: De menselijke kans bij het creëren van een woonomgeving

Max Visser

is masterstudent Stadsgeografie aan de Universiteit Utrecht. In 2016 studeerde hij af bij de opleiding Vastgoed & Makelaardij op een onderzoek naar de menselijke kant bij het creëren van een woonomgeving.

Max Visser

Er treden grote veranderingen op in de woonomgeving. In de media is er in toenemende mate aandacht voor nieuwe woonvormen. De rollen in het ontwikkelproces zijn aan het omkeren. Potentiële woningkopers willen steeds vaker zelfstandig of als collectief in toenemende mate het heft in eigen hand nemen, ook bij het ontwikkelen.

Deze trends staan haaks op het klassieke Nederlandse ontwikkelproces, waarin de energie om zelf (mee) te ontwikkelen lange tijd werd onderdrukt. Deze energie van burgers is echter steeds vaker zichtbaar in Nederland. Daarnaast speelt de woonomgeving, ten opzichte van de fysieke woning, een steeds belangrijker rol in ons dagelijks leven. Een woning kan niet langer los

gezien worden van de omgeving waarin deze zich bevindt.

Een belangrijke oorzaak van het falen van de ruimtelijk ordening is de verdrijving van de emotionele en menselijke component. Het is tijd om het 'humane' terug te brengen in project- en gebiedsontwikkeling. De eindgebruiker van een

woning en woonomgeving dient het vertrekpunt te zijn voor ontwikkeling. Vanuit dat perspectief is ieder mens 'ontwikkelaar'.

In een afstudeeronderzoek voor ingenieurs- en adviesbureau Sweco is onderzocht hoe er bij het creëren van nieuwe woonomgevingen tegemoet kan worden gekomen aan initiatieven van potentiële woningkopers. Dit onderzoek naar nieuwe woonvormen en het veranderende landschap van project- en gebiedsontwikkeling, sluit aan bij de ambitie van Sweco om de steden en samenlevingen van de toekomst te ontwerpen en te ontwikkelen.

Uit de praktijkcasussen van het onderzoek blijkt dat verschillende praktische toepassingen denkbaar zijn, waarmee tegemoet kan worden gekomen aan de initiatieven van potentiële woningkopers. De eerste casus betreft een kleinschalige woonbuurt in het dorp Akersloot waar een menselijke benadering leidt tot de toepassing van CPO, woonworkshops, community building en vrije invullingen van de openbare ruimte. De tweede casus betreft een grotere toekomstige uitbreidingswijk in Velsbroek waar ideeën als gevoelsmarketing,

de inzet van pauzelandenschappen, inbrenggerichte ontwikkeling en een omgevingsdiscours opkomen.

Sweco gebruikt de werkwijze die voort is gekomen uit het onderzoek voor nieuwbouwproject STARTING@HOME in Akersloot. Hierbij zijn lokale 'rolmodellen' benaderd door het team, dat naast Sweco bestaat uit een architect en een aannemer. Zij zijn de lokale ambassadeurs van het project geweest. Het aankooptraject bestond uit verschillende feestelijke ontmoetingsmomenten, die hebben geleid tot grote betrokkenheid en enthousiasme onder de toekomstige bewoners. Er is nu al een community ontstaan, nog voordat de woningen in aanbouw zijn. De toekomstige bewoners zullen binnenkort gezamenlijk keuzes maken over de invulling van de openbare ruimte in hun nieuwe woonomgeving. Sweco heeft als gebiedsadviseur een verbindende rol in het gehele ontwikkelproces. De verwachting is dat in de nabije toekomst deze werkwijze ook op andere locaties kan worden toegepast.

Reactie uit het werkveld

Leonie Stevens

was tot eind december 2017 General Manager van The Student Hotel in Eindhoven. Daarvoor was Leonie cliëntmanager bij Vestide Student Housing van november 2012 tot december 2016.

Zeer treffend en relevant artikel, ik geloof er inderdaad ook in dat een bouwproject een hele gemeenschap kan samenbrengen. Het voorbeeld van Sweco dat in het artikel omschreven wordt is zeer vergelijkbaar met het woonproject Space-S (Woonbedrijf in Eindhoven) waar ik 2 jaar geleden nauw bij betrokken was. Dit was ook een woonproject waarbij de eindgebruiker echt centraal stond. De eindgebruiker, in dit geval de toekomstige bewoners van het pand, werkten online en tijdens bijeenkomsten en samen met Woonbedrijf het ontwerp en DNA uit. Zo ontstond er al een hechte community nog voordat de eerste steen was gelegd. Bij dit project kan ik ook van een succes spreken en ben ik de meerwaarde van de bewoner als 'ontwikkelaar' gaan inzien. Dit gaat in mijn optiek de toekomst zijn.

De uitkomsten van dit onderzoek hebben aangetoond dat de ontwikkelkracht van toekomstige bewoners van nieuwbouwprojecten actief kan worden ingezet. Door innovatieve manieren van samenwerken en de toepassing van nieuwe ideeën kan het traditionele ontwikkelproces worden doorbroken. Zo ontstaan er eindeloze mogelijkheden om mensen zelf 'ontwikkelaar' te laten zijn, die leiden tot een meer menselijke project- en gebiedsontwikkeling. De ontwikkelkracht van bewoners komt in dit speelveld weer tot bloei; zij zijn de auteurs, die hun omgeving inkleuren, vormgeven en naar hun hand zetten. Het aanwakken van enthousiasme, creativiteit en gemeenschapszin van de (toekomstige) bewoners is daarmee van grote waarde bij het creëren van de woonomgevingen van de toekomst.





