



PLACE BRANDING VAN STATIONSGEBIEDEN

MARIEKE VAN SOEST

Master Economische Geografie
Afstudeerscriptie

'Place branding is believed to be a way of making places famous'

Anholt, 2010, p. 7

PLACE BRANDING VAN STATIONSGBIEDEN

Place branding als katalysator om publieke- en private partijen te mobiliseren voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden en als sturingsmiddel om het complexe proces van deze ontwikkelingen te structureren.

Marieke van Soest

Augustus 2016

M.H. (Marieke) van Soest
mariekevsoest@gmail.com

Master Economische Geografie
Universiteit Utrecht
Master Thesis
dr. H. (Han) Olden

NS Stations, Utrecht
Vastgoed & Ontwikkeling
M. (Mieke) Verschoor Boisen MSc

Voorwoord

Voor de master Economische Geografie aan de Universiteit Utrecht heb ik deze masterthesis geschreven met als onderwerp place branding van stationsgebieden. Voor u ligt het resultaat van het onderzoek. Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen hoe place branding van stationsgebieden kan worden ingezet. Het onderzoek is met name relevant voor de vastgoedontwikkelaar, vastgoedinvesteerder, ondernemer, bedrijf, gemeente en een ieder die zich wetenschappelijk en/of professioneel verdiept in het imago van een plaats en haar potentieel om meer toeristen, meer inwoners, meer bedrijven en meer investeringen aan te trekken.

Met dit onderzoek voltooi ik (voorlopig) mijn studieloopbaan waarin ik een drietal studies met succes heb doorlopen: Marketing, vastgoed en economische geografie. Het geeft mij een voldaan gevoel dat het is gelukt de drie studies in het onderwerp van deze scriptie te verenigen. Mijn doel is om daar in mijn carrière in het vastgoed een vervolg aan te geven. Naast marketing en geografie heb ik ook interesse in concepting en omgevingspsychologie. Vol nieuwsgierigheid kijk ik er naar uit om deze interesses in verbinding te brengen met vastgoed. Onlangs vierde ik mijn 25^e levensjaar. Wat mij betreft een uitstekend moment om de arbeidsmarkt te betreden! Maar eerst staat een mooie reis van meerdere maanden op de planning naar Midden- en Zuid Amerika. Daarna begin ik, verrijkt met mooie ervaringen, aan een nieuw avontuur.

Het schrijven van mijn masterscriptie tijdens mijn bestuursjaar bij FRESH Students verlangde maximale inspanning. Een volle agenda, lange to do lijsten en strakke planningen hebben mij uitgedaagd continue scherp te blijven. Speciale dank gaat uit naar Mieke Verschoor van NS Stations. Als nevenactiviteit is Mieke voorzitter van de RvC van FRESH Students. Daarmee wist zij als geen ander haar rol als coach tijdens mijn afstuderen in te vullen. Ze heeft meegedacht over de manier waarop ik de taken voor mijn afstudeerorganisatie NS Stations, scriptie en mijn bestuursfunctie binnen FRESH Students zo goed mogelijk kon combineren.

Ook gaat mijn dank uit naar de professionals die bereid waren hun kennis en ervaringen te delen tijdens diepte interviews. Daarmee hebben zij een cruciale bijdrage geleverd aan mijn onderzoek. Verder wil ik collega's binnen NS Stations en externen bedanken die hebben meegedacht over verschillende keuzes tijdens mijn afstudeerproces.

Tot slot wil ik mijn scriptiebegeleider Han Olden van de Universiteit Utrecht bedanken. Ik hoop met dit onderwerp mijn belofte aan Han waar te maken om een masterscriptie te schrijven over een relatief nieuw en origineel onderwerp binnen de economische geografie en vastgoed.

Ik kan niet anders dan concluderen dat branding en conceptontwikkeling binnen de gebieds- en projectontwikkeling mijn enthousiasme zal blijven prikkelen.

Marieke van Soest

Utrecht, augustus 2016

Stationsgebieden - place branding - knooppuntontwikkeling - binnenstedelijke herontwikkeling - gebiedsontwikkeling - ruimtelijke ontwikkelingen - stedelijke verdichting - imago - identiteit - reputatie - vastgoed - economische geografie

Samenvatting

Voor wie: De vastgoedontwikkelaar, vastgoedinvesteerder, ondernemer, bedrijf, gemeente en een ieder die zich wetenschappelijk en/of professioneel verdiept in de reputatie van stationsgebieden en haar potentieel om bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders aan te trekken.

Essentie place branding van stationsgebieden: Place branding is een nieuwe manier van denken en handelen in het discipline van knooppuntontwikkeling in stationsgebieden. Het doel is om stationsgebieden te ontwikkelen vanuit een reputatie gedreven aanpak, waarbij wordt gestreefd naar de ontwikkeling van een stationsgebied dat onderscheidend en van betekenis is voor haar gebruikers. Place branding is een bottom-up proces waar invulling aan wordt gegeven door vele, verschillende stakeholders. Door de inzet van place branding kan de herontwikkeling van een stationsgebied in goede samenhang worden gerealiseerd, omdat de ruimtelijke ontwikkelingen vanuit één gewenste reputatie en positionering worden gepland. Indirect kan place branding bijdragen aan een verhoogde aantrekkingskracht van stationsgebieden.

Doelstelling onderzoek: Het proces inzichtelijk maken dat stakeholders kunnen doorlopen om middels place branding de reputatie van de kwaliteiten van stationsgebieden te beïnvloeden, door een model te ontwikkelen voor de place branding van stationsgebieden en te beschrijven wat in het proces de kritische succesfactoren zijn.

Methode: Om deze doelstelling te bereiken zijn een literatuurstudie, een expertmeeting met vier professionals, diepte-interviews met vijftien professionals en toepassing van de onderzoeksresultaten op de case stationsgebied Eindhoven uitgevoerd.

In het uitgebreide **literatuuronderzoek** is de basis gelegd voor het onderzoek. Het hoofdstuk over **knooppuntontwikkeling** heeft meer inzicht opgeleverd in de onderscheidende kenmerken van stationsgebieden en de verklaringen voor situaties in stationsgebieden waar de intensivering en diversifiëring van het ruimtegebruik in het stationsgebied achterblijft bij de investeringen in de verbetering van de bereikbaarheid. Dan kan sprake zijn van een situatie waar knooppuntontwikkeling onvoldoende tot ontplooiing komt. Knooppuntontwikkeling is op het spoor en station gerichte verstedelijking, dat streeft naar de belangrijkste bestemmingen op de best bereikbare plaatsen. **Place branding** wordt in dit onderzoek beschouwd als één van de middelen die kan bijdragen aan het creëren van een cultuur voor knooppuntontwikkeling. Dit is zinvol, omdat is gebleken dat de aanwezigheid van een station niet vanzelf resulteert in een levendig stationsgebied met een diversiteit van functies waar mensen graag komen voor ontmoetingen en uiteenlopende activiteiten.

Place branding is een communicatieproces waarin stakeholders zich actief inzetten op het overdragen van de gewenste reputatie van een place aan bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders. Om de percepties ten aanzien van stationsgebieden te veranderen, moet de realiteit vaak ook worden veranderd. Daarom vervullen ruimtelijke ontwikkelingen een belangrijke rol, omdat de onderdelen uit de gebouwde omgeving een vorm zijn van communicatie en daarmee dragers van de reputatie van een stationsgebied. Met ruimtelijke ontwikkelingen kan invulling worden gegeven aan de gewenste reputatie van het stationsgebied en de positionering daarvan.

Er bestaan veel misverstanden over de betekenis van place branding. Het hoofdstuk over place branding heeft inzichtelijk gemaakt waarin place branding verschilt van place marketing en andere vormen van branding. Ook is duidelijk dat place meer is dan alleen een fysieke omgeving. Place is een sociaal construct waar verschillende mensen verschillende betekenissen bij hebben. In het laatste theoretische hoofdstuk zijn verschillende modellen uit de theorie voor branding geanalyseerd. Op basis van deze modellen is een concept model ontwikkeld voor place branding van stationsgebieden.

Vervolgens is in **praktijkonderzoek aan de hand van een expertmeeting, diepte-interviews en een case studie** het proces voor place branding van stationsgebieden verder uitgewerkt en zijn de kritische succesfactoren onderzocht. In het praktijkonderzoek is het model voor place branding van stationsgebieden doorontwikkeld door de feedback van respondenten te verwerken in het model. Ook is een heldere toelichting gegeven op het model.

Het definitieve **model voor place branding van stationsgebieden** maakt het proces inzichtelijk dat stakeholders kunnen doorlopen voor de inzet van place branding van stationsgebieden. Het model bestaat uit vijf fasen: De pioniersfase, analysefase, positioneringsfase, activatiefase en evaluatiefase. Tijdens elk van de genoemde fasen is stakeholdermanagement van belang. Aanvullend daarop is vanaf de positioneringsfase tot en met de evaluatiefase brandmanagement cruciaal. Het definitieve model uit dit onderzoek kan worden ingezet om stakeholders bijeen te brengen, als hulpmiddel om gedachten te structureren en om inzicht te bieden in de activiteiten die nodig zijn voor de inzet van place branding in stationsgebieden. Ook zijn in het onderzoek **tien kritische succesfactoren** ontwikkeld die gelden als aanbevelingen voor stakeholders die het model voor place branding van stationsgebieden in de praktijk willen toepassen.

In de **case studie van stationsgebied Eindhoven** werd duidelijk dat het proces van place branding van stationsgebieden niet vanzelf op gang komt. Er is een aanjager nodig die stakeholders bijeenbrengt om kennis te delen over place branding om daarmee het proces op gang te helpen. Met de inzet van place branding kan bij knooppuntontwikkeling worden gestuurd op een reputatie gedreven herontwikkeling van het stationsgebied.

Inhoud

Voorwoord.....	3
Samenvatting	4
1. Inleiding.....	9
1.1. Aanleiding	9
1.2. Probleemschets	10
1.3. Doelstelling	11
1.4. Onderzoeksvragen.....	12
1.5. Onderzoeksopzet.....	12
1.6. Onderzoeksmodel	14
1.7. Afbakening	15
1.8. Relevantie	15
1.9. Relevante begrippen	17
1.10. Leeswijzer.....	18
2. Knooppuntontwikkeling in stationsgebieden	20
2.1. Inleiding.....	20
2.2. Netwerkstad	20
2.3. Functie van het stationsgebied	21
2.4. Waarde van het stationsgebied	23
2.5. Ongebalanceerde knoop-plaatswaarde	25
2.6. Actoren.....	28
2.7. Knooppuntontwikkeling vanuit overheidsperspectief.....	28
2.8. Deelconclusie.....	30
3. Place Branding	32
3.1. Inleiding.....	32
3.2. Wat is place?.....	32
3.3. Wat is branding?	34
3.4. Wat is place branding?	36
3.5. Place branding bij ruimtelijke ontwikkelingen.....	39
3.6. Deelconclusie.....	40
3.7. Conceptueel model	41
4. Ontwikkeling model branding stationsgebieden	43
4.1. Inleiding.....	43
4.2. Modellen branding.....	43
4.3. Model Destination Branding	43
4.4. Model City Branding (1).....	45
4.5. Model City Branding (2).....	47
4.6. Model Brand Building Positioneringsmodel	49
4.7. Deelconclusie.....	51

5.	Methodologie	54
5.1.	Inleiding.....	54
5.2.	Methode	54
5.3.	Expertmeeting	54
5.4.	Diepte-interviews.....	55
5.5.	Toepassing case	57
5.6.	Betrouwbaarheid en validiteit	58
6.	Analyse onderzoeksresultaten.....	60
6.1.	Inleiding.....	60
6.2.	Kritische succesfactoren place branding	60
6.3.	Aanpassingen model place branding stationsgebieden	61
6.4.	Model place branding stationsgebieden	63
6.5.	Toelichting model place branding stationsgebieden	63
6.6.	Deelconclusie.....	66
7.	Toepassing Stationsgebied Eindhoven	69
7.1.	Inleiding.....	69
7.2.	Stationsgebied Eindhoven en haar context	69
7.3.	Stationsgebied Eindhoven in ontwikkeling.....	70
7.4.	Knoop-plaatswaarde stationsgebied Eindhoven	71
7.5.	Aanleiding branding stationsgebied Eindhoven	74
7.6.	Model place branding stationsgebieden inzetten in Eindhoven.....	75
7.7.	Deelconclusie.....	78
8.	Conclusie en aanbevelingen.....	81
8.1.	Inleiding.....	81
8.2.	Conclusie	81
8.3.	Aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....	87
8.4.	Reflectie	88
9.	Literatuurlijst	91
	Bijlage 1: Knooppuntenmilieus	98
	Bijlage 2: Impressie stationsgebied Eindhoven.....	100
	Bijlage 3: Interviewvragen diepte-interviews	101



Hoofdstuk 1

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Stationsgebieden komen steeds vaker onder de aandacht. Dat blijkt uit het feit dat er steeds meer wetenschappelijke artikelen, onderzoeksrapporten en beleidsvisies van centrale- en decentrale overheden verschijnen die ruimschoots aandacht schenken aan de 'ideale stationsgebieden'. In Nederland zijn verschillende ontwikkelingen gaande op locaties rondom binnenstedelijke OV-knooppunten, zoals Utrecht Centraal en Breda. Er zijn aanzienlijke publieke investeringen gedaan door de Rijksoverheid, provincies en gemeenten in het openbaarvervoersnetwerk en de herontwikkeling van stations en de kwaliteitsverbetering van de openbare ruimte. Zo was de gewenste komst van de Hogesnelheidslijn (HSL) een aanleiding om een zestal stations te vernieuwen, de zogeheten 'Nieuwe Sleutelprojecten'¹.

De Nieuwe Sleutelprojecten worden door het ministerie van VROM (2003, p. 5) beschreven als *'integrale stedenbouwkundige projecten op en rond de stations waar de hogesnelheidstrein stopt'*. Het Rijk en de zes betrokken gemeenten hebben geïnvesteerd in zowel de stations als de stedelijke context met als doel de internationale concurrentiepositie van Nederland te versterken en de vorming van stedelijke netwerken te ondersteunen (VROM, 2003, p. 7). Er wordt door overheden, gelijktijdig met de vernieuwing van de stations, gestreefd naar centrumvorming rondom deze zes stations met als doel multimodale openbaarvervoerspunten. Een van de strategische beleidsdoelen die de Rijksoverheid aan de zes 'Nieuwe Sleutelprojecten' heeft gesteld is (Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (VROM), 2003):

'De stationsomgeving als toplocatie voor wonen, werken en voorzieningen door goede bereikbaarheid'.

De ontwikkelingen in relatie tot de Nieuwe Sleutelprojecten zijn inmiddels (bijna) afgerond. Eind 2016 zijn vijf van de zes Nieuwe Sleutelprojecten opgeleverd. In 2024 volgt station Amsterdam Zuid. Daarom verschuift de aandacht van overheden en OV-vervoerders naar stations die geen deel uitmaken van de Nieuwe Sleutelprojecten. Vaak is potentie om ook het stationsgebied rondom deze stations te verbeteren door ruimtelijke ontwikkelingen.

De essentie van de hernieuwde aandacht voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden is dat deze niet langer puur worden beschouwd als knopen waar mensen overstappen van het ene vervoersmiddel op het andere, maar dat stationsgebieden eveneens kunnen worden beschouwd als belangrijke plaatsen die een impact hebben op bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders in steden. Kortom, het stationsgebied is zowel een knoop in een vervoersnetwerk als een plaats in de stad. Beide identiteiten van het stationsgebied vertegenwoordigen een waarde. De knoopwaarde is de kwaliteit van de samenhang tussen verschillende vervoerswijzen bij een knooppunt. De plaatswaarde is de kwaliteit van de omgeving van een knoop (Dijkstra & Emmerik, 2015, p. 6). Een stationsgebied met een hoge plaatswaarde is in potentie een belangrijke plek voor de stad door de aantrekkingskracht op bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders.

¹ Dit zijn de stations Amsterdam-Zuid, Rotterdam Centraal, Den Haag Centraal, Arnhem Centraal, Utrecht Centraal en Breda Centraal.

1.2. Probleemschets

1.2.1. Plaatswaarde van stationsgebieden onderontwikkeld

Van oudsher waren ontwikkelingen in stationsgebieden een typische spoorse aangelegenheid, met werkplaatsen en rangeerterreinen. Sinds dergelijke spoorse activiteiten naar plekken buiten de stad verplaatsen of gesloten worden, ontstaat ruimte voor nieuw stedelijk programma (NS Stations, 2015, p. 23). Dit stedelijk programma wordt niet altijd gerealiseerd. In de praktijk blijkt dat er tientallen voorbeelden zijn van onderbenutte stationsgebieden. Er is dan geen sprake van stedelijke verdichting rondom deze stations. Zo zijn er voorbeelden van stationsgebieden waar de groei van wonen in andere delen van steden groter is, omdat woningbouw buiten het verzorgingsgebied van het stations wordt gepland (Modder & Klinkenberg, 2013, p. 10). Ook heeft het stationsgebied niet altijd een uitstraling die past bij het karakter van de stad. Dan is sprake van verrommeling of het ontbreekt aan internationale allure. Een van deze voorbeelden is stationsgebied Eindhoven, waar sprake is van een monocultuur van functies rondom het station, weinig levendigheid, verrommeling van de openbare ruimte en barrièrevorming, doordat spoor en wegen de verbinding van het stationsgebied met aangrenzende gebieden beperkt.

Het achterblijven van ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden is opmerkelijk, omdat zowel bedrijven als inwoners zich in toenemende mate aangetrokken voelen tot stedelijke gebieden (Bruinsma, Pels & Rietveld, 2008, p. 5). De verstedelijking legt een toenemende druk op de beschikbare ruimte in steden. Het is noodzakelijk dat ruimtelijke planning en mobiliteitsbehoefte op elkaar worden afgestemd. Goede bereikbaarheid op stads- en regionaal niveau is essentieel, omdat mensen zich dagelijks bewegen tussen verschillende locaties. Dankzij de ligging en bereikbaarheid zijn binnenstedelijke stationsgebieden kansrijke locaties voor stedelijke verdichting (PBL, 2012, p. 88). OV-knooppunten in het centrum van steden kunnen fungeren als belangrijke middelpunten waar verschillende functies als wonen, werken en recreëren worden gecombineerd met transport functies (Bruinsma, Pels & Rietveld, 2008, p. 5). Dat resulteert in een betere synergie tussen het spoor, het station en de stad.

Er kan worden gesteld dat stationslocaties in binnensteden worden beschouwd als stedelijke verdichtingslocatie, maar dat de aanwezigheid van een station niet altijd leidt tot de ontwikkeling van vastgoed in het stationsgebied (Janssen-Jansen & Smit, 2013, p. 43). Het achterblijven van ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden biedt ruimte voor knooppuntontwikkeling. Dit is op het spoor- en station gerichte ontwikkeling dat streeft naar goed bereikbare stationsgebieden waar velerlei activiteiten plaatsvinden. Er zijn economische en maatschappelijke voordelen te behalen in de verbetering van de plaatswaarde van stationsgebieden (Modder, Van Uum & Van der Bijl, 2015, p. 34). Dat komt omdat er behoorlijke publieke investeringen zijn en worden gedaan in de verbetering van de bereikbaarheid van stationsgebieden. De toegenomen knoopwaarde, als gevolg van publieke investeringen in de bereikbaarheid, resulteert niet gelijktijdig in een evenredige toename van de plaatswaarde. Het aandeel private investeringen ten behoeve van de intensivering van het ruimtegebruik in stationsgebieden blijft achter. De spin-offs van de miljoeneninvesteringen in stations en stationsgebieden door overheden kunnen hier nog worden vergroot door intensivering van grondgebruik, zodat de voorzieningen die zijn gerealiseerd beter benut kunnen worden (Modder, Van Uum & Van der Bijl, 2015, p. 12).

1.2.2. Place branding van stationsgebieden

Tot op heden lijkt knooppuntontwikkeling meer een ideaalbeeld uit de wetenschappelijke literatuur en beleidsdocumenten van het Rijk. Het ontbreekt volgens Modder & van Uum (2015, p. 17) aan een focus op knooppuntontwikkeling bij het *grote publiek*, zoals provincies, gemeenten, vastgoedinvesteerders en -ontwikkelaars. Place branding is één van de middelen die kan bijdragen aan het creëren van een cultuur voor knooppuntontwikkeling. Place branding is een samenwerkingsproces tussen verschillende stakeholders en omvat de activiteiten die als doel hebben om positieve associaties te verbinden aan een *place*. Daarmee wordt de reputatie van het *brand* actief gemanaged en wordt gestreefd naar de opbouw van een naam die onderscheidend en van betekenis is. Een sterk *brand*, waar veel verschillende mensen dezelfde associaties bij hebben, kan bijdragen aan het aantrekken van economische activiteiten. Het beïnvloeden van de reputatie van de kwaliteiten van een plaats kan indirect resulteren in het aantrekken van meer toeristen, meer inwoners, meer bedrijven en meer investeringen (Boisen, Terlouw & Van Gorp, 2011, p. 2). Daarmee kan branding bijdragen om het *grote publiek* te mobiliseren voor knooppuntontwikkeling en intensivering van grondgebruik in stationsgebieden.

“ in today’s globalized, networked world every place has to compete with every other place for its share of the world’s consumers, tourists, business, investment, capital, respect and attention.” (Anhold, 2006, p. 2).

Ook kan branding worden ingezet als een sturingsmiddel voor ruimtelijke ontwikkelingen. Knooppuntontwikkeling kenmerkt zich door een hoge mate van complexiteit, omdat binnenstedelijke stationsgebieden vaak herontwikkelingsgebieden zijn, de zogenoemde ‘brownfield’ locaties. De hoge diversiteit van stakeholders is één van de oorzaken van de complexiteit. De betrokken stakeholders hebben uiteenlopende doelen en belangen (Dirkzwager, 2015, p. 4). Voorbeelden van stakeholders zijn de gemeente, ProRail, NS, grondeigenaren, gebruikers van vastgoed, investeerders, bezoekers en bewoners. Het ontwikkelen van een positionering kan een belangrijk hulpmiddel zijn om met verschillende stakeholders een gezamenlijke visie op de ontwikkeling van een gebied te bereiken (Dirkzwager, 2015, p. 8 uit Dusseldorp & Peek, 2008, p. 17-22). Branding kan als krachtig proces instrument worden ingezet om de neuzen in dezelfde richting te sturen.

Place branding van stationsgebieden kan bijdragen aan het creëren van een cultuur voor knooppuntontwikkeling, door publieke- en private partijen te mobiliseren voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden en als sturingsmiddel om het complexe proces van deze ruimtelijke ontwikkelingen te structureren.

1.3. Doelstelling

Het onderzoek heeft tot doel het verkrijgen van kennis over de kritische succesfactoren van place branding en het ontwikkelen van een model waarmee inzichtelijk wordt gemaakt hoe place branding van stationsgebieden kan worden ingezet.

1.4. Onderzoeksvragen

1.4.1. Centrale vraag

Welk proces kunnen stakeholders doorlopen om middels place branding de reputatie van de kwaliteiten van stationsgebieden te beïnvloeden en wat zijn hierin de kritische succesfactoren?

1.4.2. Onderzoeksvragen

Om tot een goede oplossing te komen voor het beantwoorden van de probleemstelling, is deze opgedeeld in de volgende deelvragen:

Deelvraag 1: Wat zijn de onderscheidende kenmerken voor de knoopwaarde en de plaatswaarde van stationsgebieden?

Deelvraag 2: Welke verklaringen zijn er voor een ongebalanceerde knoop-plaatswaarde van stationsgebieden?

Deelvraag 3: Wat is de betekenis van place branding en waarmee onderscheidt place branding zich van andere vormen van marketing en branding?

Deelvraag 4: Welk modellen uit de theorie van branding kunnen als input dienen voor de ontwikkeling van een concept model voor place branding van stationsgebieden?

Deelvraag 5: Wat zijn de kritische succesfactoren voor place branding van stationsgebieden?

Deelvraag 6: Hoe kan feedback van professionals op het concept model worden verwerkt in de doorontwikkeling van het model voor de place branding van stationsgebieden?

1.4.3. Resultaat

Dit onderzoek levert een bijdrage door het vergaren van kennis over de kritische succesfactoren van place branding en geeft inzicht in de wijze waarop place branding van stationsgebieden kan worden ingezet om de reputatie van de kwaliteiten te beïnvloeden.

1.5. Onderzoeksopzet

De onderzoeksopzet is aan de hand van de zes deelvragen toegelicht.

Deelvraag 1 – Kenmerken knoopwaarde en plaatswaarde

Om meer inzicht te verkrijgen in de ongebalanceerde knoop-plaatswaarde van stationsgebieden is het relevant inzichtelijk te maken wat de onderscheidende kenmerken zijn voor zowel de knoop- als plaatswaarde en hoe deze worden bepaald. Het achterblijven van een of meer kenmerken ten aanzien van de plaatswaarde kan een aanleiding zijn om place branding in te zetten in stationsgebieden. Het antwoord op dit deel wordt gegeven door een analyse van wetenschappelijke literatuur over knooppuntontwikkeling.

Deelvraag 2 – Verklaring ongebalanceerde knoop-plaatswaarde

Om branding in te zetten in stationsgebieden is het relevant inzichtelijk te maken wat de mogelijke verklaringen zijn van een ongebalanceerde knoop-plaatswaarde van

stationsgebieden. Het antwoord op dit deel wordt verkregen door het analyseren van wetenschappelijke literatuur over knooppuntontwikkeling.

Deelvraag 3 – Place branding

Place branding onderscheidt zich op verschillende manieren van andere vormen van branding en marketing. Het is van belang het verschil inzichtelijk te maken, omdat dit van invloed is op het proces dat doorlopen moet worden om place branding in te zetten in stationsgebieden. Het antwoord op dit deel wordt verkregen aan de hand van resultaten van wetenschappelijke literatuur over place branding.

Deelvraag 4 – Proces place branding

Op basis van een analyse van verschillende wetenschappelijke- en praktijkmodellen voor branding wordt een concept model voor de place branding van stationsgebieden opgesteld. In dit model wordt inzichtelijk gemaakt welk proces stakeholders kunnen doorlopen om place branding in te zetten in stationsgebieden. Het doel van dit deel is om vanuit de theorie een concept model te ontwikkelen voor de branding van stationsgebieden dat in empirisch onderzoek kan worden getoetst en doorontwikkeld.

Deelvraag 5 – Kritische succesfactoren

In een expertmeeting wordt praktijkkennis over place branding verkregen om richting te geven aan de uitvoering van de diepte-interviews. In diepte-interviews met professionals wordt gevraagd naar de inzichten en ervaringen ten aanzien van branding van gebieden om inzicht te verkrijgen in de factoren die het succes van place branding beïnvloeden.

Deelvraag 6 – Doorontwikkeling model place branding

In dit deel worden de ervaringen van professionals met place branding en hun feedback op het concept model voor place branding van stationsgebieden verwerkt. Het antwoord op dit deel wordt verkregen aan de hand van diepte-interviews waar het concept model voor de place branding van stationsgebieden wordt voorgelegd aan professionals. De professionals kunnen, dankzij hun praktijk ervaring, suggesties doen voor verdere aanscherping en doorontwikkeling van het model. Het model wordt vervolgens toegepast op stationsgebied Eindhoven. Daarmee kunnen handvatten worden geboden voor de inzet van place branding in stationsgebieden.

De literatuurstudie, expertmeeting, diepte-interviews met professionals en de toepassing op een case geven invulling aan het onderzoeksmodel dat in de volgende paragraaf is weergegeven.

1.6. Onderzoeksmodel

Theoretisch kader		
Hoofdstuk 2 Knooppuntontwikkeling <i>Onderscheidende kenmerken knoopwaarde en plaatswaarde en verklaringen voor ongebalanceerde knoop-plaatswaarde.</i>	Hoofdstuk 3 Place branding <i>Betekenis place branding en onderscheidt van andere vormen van branding en marketing.</i>	Hoofdstuk 4 Ontwikkeling place branding model <i>Modellen uit de theorie als input voor de ontwikkeling van het concept model voor place branding van stationsgebieden.</i>
Methodologie		
Hoofdstuk 5 Verantwoording methodologie		
Expert meeting & diepte-interviews met professionals		
Hoofdstuk 6 Analyse onderzoeksresultaten <i>Kritische succesfactoren van place branding en doorontwikkeling van het model voor place branding van stationsgebieden.</i>		
Toepassing onderzoeksresultaten case		
Hoofdstuk 7 Toepassing stationsgebied Eindhoven <i>Toepassing van het model op stationsgebied Eindhoven.</i>		
Conclusie en aanbevelingen		
Hoofdstuk 8 Conclusies en aanbevelingen <i>Antwoord op probleemstelling.</i>		

Figuur 1-1: Onderzoeksmodel, de auteur.

1.7. Afbakening

1.7.1. Stationsgebied in ontwikkeling

In de literatuur is geen eenduidige definitie van een stationsgebied te vinden (Peek, 2004b, p. 58). Er worden verschillende afbakeningen gebruikt. Van vervoersplanologen die een aanbod georiënteerde afbakening hanteren op basis van de positie van de locatie in de hiërarchie van het vervoersnetwerk, tot een gebruik georiënteerde afbakening door sociologen door het stationsgebied als ontmoetingsplek (Peek, 2004a, p. 139). In dit onderzoek is gekozen voor binnenstedelijke stationsgebieden die onderwerp zijn van de herontwikkelingsopgave. Dat betekent dat autonome ontwikkelingen, zoals een herontwikkeling van een winkelcentrum in een bestaande aangrenzende woonwijk, buiten beschouwing worden gelaten. Met de afbakening van het binnenstedelijke stationsgebied als ontwikkelingsopgave wordt vooral geconcentreerd op het gebied dat actief een verandering ondergaat of in de nabije toekomst zal ondergaan (Peek, 2004b, p. 143). Binnen deze ontwikkelingsopgaven gaat specifieke aandacht uit naar ontwikkelingen die een bijdrage leveren aan een verbetering van de plaatswaarde van het stationsgebied. Dit zijn ontwikkelingen zoals transformatie van bestaande gebouwen en realisatie van nieuwbouw. De ontwikkelopgaven ten aanzien van de plaatswaarde zijn afhankelijk van betrokken partijen in het stationsgebied. Daarom kan de afbakening gedurende het ontwikkelingsproces van een stationsgebied veranderen.

1.7.2. Stationstypen

Er kunnen zes verschillende station typen worden gecategoriseerd op basis van de positie van het station ten opzichte van het centrum van de stad en het typen treinen dat stopt op het station.

Type	Treinen	Voorbeelden	
1	Groot station in centrum van grote stad	HST, intercity, sprinter	A'dam Centraal, Den Haag CS
2	Groot station in centrum van middelgrote stad	Intercity en sprinter	Leiden, 's-Hertogenbosch, Amersfoort
3	Suburbaan station	Intercity en sprinter	Duivendrecht, A'dam Sloterdijk
4	Station in kleine stad of dorp	Sprinter	Maarsse, Purmerend, Woerden
5	Suburbaan station met vertrekfunctie	Sprinter	Delft-Zuid
6	Station buiten kleine stad of dorp	Sprinter	Abcoude, Breukelen

Tabel 1-1: Typen stations, Van Hagen & De Bruyn, 2002, pp. 1511-1514.

In dit onderzoek gaat de aandacht uit naar stationsgebieden gelegen in het centrum van de stad en geen deel uitmaken van de zes Nieuwe Sleutelprojecten. Het gaat om stationsgebieden die branding kunnen gebruiken omdat de plaatswaarde onderontwikkeld is. Hiertoe behoren ook suburbane stations in steden die, als gevolg van de groei van de stad, worden omgeven door een stedelijk milieu. Er is gekozen voor stationsgebieden in steden omdat die zich in potentie lenen voor stedelijke verdichting als gevolg van verstedelijking.

1.8. Relevantie

1.8.1. Maatschappelijke- en wetenschappelijke relevantie

Stationsgebieden zijn voor reizigers van het openbaar vervoer de entree van de stad en daarmee een belangrijke ontmoetingsplek. Het zijn locaties die zich lenen voor levendigheid en verdichting. In de praktijk blijkt dit niet altijd het geval. Daarom is de herontwikkeling van binnenstedelijke stationsgebieden, waar sprake is van onderbenutte potenties van de plaatswaarde, een belangrijke opgave. Voorbeelden waar de herontwikkeling reeds in volle

gang is zijn stationsgebieden als Tilburg en Groningen. Het is essentieel dat de publieke investeringen van tientallen miljarden in infrastructuur, stations- en de opwaardering van stationsgebieden resulteren in goed bereikbare stationsgebieden met een hoge bebouwingsdichtheid en multifunctioneel grondgebruik. De concentratie van ruimtelijke ontwikkelingen rondom OV-knooppunten draagt namelijk bij aan veel beleidsdoelen, waaronder duurzame mobiliteit. Het realiseren van vastgoed voor verschillende functies in stationsgebieden kan er aan bijdragen het gebruik van duurzame vervoersmiddelen, zoals het openbaar vervoer, te stimuleren.

Ruimtelijke ontwikkelingen rondom knooppunten komen in de praktijk moeizaam op gang. Dat komt omdat deze locaties worden beschouwd als complexe (her)ontwikkelingslocaties met veel betrokken partijen met elk verschillende deelbelangen. Ook worden deze plaatsen nog niet beschouwd als de meest aantrekkelijke locaties in de stad. Braakliggende terreinen, weinig levendigheid rondom het station, verrommeling van de openbare ruimte of slecht bereikbare gebieden, omdat het spoor als barrière de stad doorkruist, hebben een negatieve invloed op het imago van stationsgebieden. Ten behoeve van de concurrentiekracht van steden en regio's is het van belang dat ruimtelijke planning en mobiliteitsbehoefte op elkaar worden afgestemd. Daarom is het relevant publieke- en private partijen te mobiliseren voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden, om de belangrijkste bestemmingen te realiseren op de best bereikbare plaatsen. Er is in de wetenschappelijke literatuur nog beperkt onderzoek gedaan naar place branding en de manier waarop het effectief kan worden ingezet en gemanaged. Ook is nog niet eerder de verbinding gelegd tussen knooppuntontwikkeling en place branding.

1.8.2. Relevantie NS Stations

Dit onderzoek is geschreven in combinatie met een stage binnen NS Stations. NS Stations is, als mede-eigenaar van vrijwel alle stations in Nederland, één van de stakeholders in het krachtenveld in de transformatie van stationsgebieden. NS Stations heeft een propositie over het ideale stationsgebied beschreven. Daarin stelt NS Stations dat het als een taak wordt beschouwd om de dienstverlening aan de reiziger niet alleen in het station, maar ook in het stationsgebied te verbeteren (NS Stations, 2015, p. 34). Daarom investeert NS Stations in deze gebieden. Niet als belegging op zich, maar vooral als katalysator om stations en stationsgebieden voortdurend te verbeteren en te vernieuwen. De gebiedsontwikkeling in stationsgebieden is ingewikkelder dan elders. Er komen veel beleidsvraagstukken samen van het Rijk, provincies en gemeenten. Bovendien hebben vele partijen een belang in stationsgebieden. Daarom brengt NS Stations als katalysator de belangen samen van overheid, station, markt en gebruiker (NS Stations, 2015, p. 45). Door het bijeenbrengen van visies voor het spoor en de stad wordt de slaagkans voor vernieuwing van stationsgebieden vergroot. Een van de 'Gouden Regels' die NS Stations in de propositie heeft gesteld is (NS Stations, 2015, p. 19): *'Het ideale stationsgebied versterkt de concurrentiekracht van de directe omgeving, doordat het een van de best bereikbare en bekende locaties is van de stad'*. Sterke positionering van het stationsgebied ten opzichte van andere gebieden in de stad draagt daar aan bij.

Binnen de organisatie NS Stations is de afdeling Vastgoed & Ontwikkeling gericht op het beheren en ontwikkelen van bestaande en nieuwe stations. Deze stations komen het beste tot hun recht in multifunctionele en kwalitatief hoogwaardige gebieden waar mensen graag komen om te wonen, werken, winkelen en ontspannen. Het onderzoek geeft NS Stations praktische

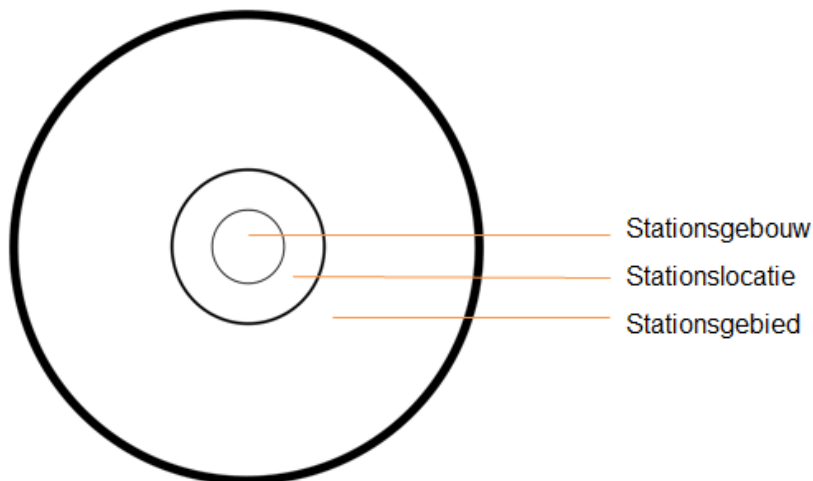
relevantie door het bieden van inzichten in de kritische succesfactoren van place branding en het bieden van handvatten hoe branding van stationsgebieden kan worden ingezet. NS Stations zal zelf geen trekker zijn van de branding van stationsgebieden, maar kan door het delen van kennis in samenwerkingen wel bijdragen aan de wijze waarop anderen stationsgebieden positioneren en ontwikkelen.

1.9. Relevante begrippen

Station / stationsgebouw: Een plaats waar treinen stoppen zodat reizigers kunnen in- en uitstappen.

Stationslocatie: Hieronder vallen de stationsgebouwen en de ketenvoorzieningen. Onder ketenvoorzieningen wordt verstaan de verschillende vervoersmiddelen die een rol spelen bij het voor- en natransport van de treinreiziger, zijnde P&R, taxi, fiets, bus, tram en metro.

Stationsgebied: De stationsgebouwen, de ketenvoorzieningen en het gebied daaromheen dat in functies in relatie staat tot het station. Autonome functies aangrenzend aan het stationsgebied behoren hier niet toe.



Figuur 1-2: Aanduiding stationsgebouw, stationslocatie en stationsgebied, de auteur.

Knoopwaarde: Dit is een plaats waar meerdere vervoerswijzen bij elkaar komen en vormt daarmee een knoop in een vervoersnetwerk. De kwaliteit van de samenhang tussen de vervoerswijzen bij een knooppunt beïnvloedt de waarde. Van invloed zijn onder andere multimodaliteit, ketenmobiliteit en overstapfaciliteiten.

Plaatswaarde: De kwaliteit van de omgeving van een knoop bepaald de plaatswaarde. Een kwalitatief hoogwaardige omgeving is een levendig, leefbaar, veilig en aantrekkelijk gebied waar sprake is van concentratie, multifunctionaliteit en ruimte is voor ontmoetingen.

Knooppuntontwikkeling: Knooppuntontwikkeling is op het spoor en station gerichte verstedelijking dat streeft naar de belangrijkste bestemmingen op de best bereikbare plaatsen.

Place branding: Place branding is een communicatieproces waarin de gewenste reputatie van een plaats wordt overgedragen aan bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders met als doel het vormen en managen van de reputatie van een plaats en de opbouw van een naam

die onderscheidend en van betekenis is. In relatie tot stationsgebieden wordt place branding in dit onderzoek beschouwd als één van de middelen die kan bijdragen om publieke- en private partijen te mobiliseren voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden en het complexe proces van knooppuntontwikkeling te structureren.

1.10. Leeswijzer

Hoofdstuk 2 gaat in op knooppuntontwikkeling in stationsgebieden, de onderscheidende kenmerken voor zowel de knoop- als de plaatswaarde en de verklaringen van een ongebalanceerde knoop-plaatswaarde van stationsgebieden. Hoofdstuk 3 beschrijft de betekenis van place branding en de wijze waarop place branding verschilt van andere vormen van branding en marketing. In hoofdstuk 4 zijn verschillende modellen voor marketing en branding van regio's, steden en gebieden geanalyseerd en is een concept model voor place branding van stationsgebieden ontwikkeld. Hoofdstuk 5 gaat dieper in op de onderzoeksmethoden die zijn toegepast voor het uitvoeren van het empirisch onderzoek. Hoofdstuk 6 beschrijft de onderzoeksresultaten die zijn verkregen middels diepte-interviews met professionals. In hoofdstuk 7 worden de onderzoeksresultaten uit de diepte-interviews toegepast op de case stationsgebied Eindhoven. Tot slot is in hoofdstuk 8 de conclusie op de onderzoeksvraag beschreven en zijn aanbevelingen gegeven.



Hoofdstuk 2

2. Knooppuntontwikkeling in stationsgebieden

2.1. Inleiding

Dit hoofdstuk gaat in op de wetenschappelijke literatuur over knooppuntontwikkeling in stationsgebieden. In paragraaf 2.2. is de rol van mobiliteit in netwerksteden beschreven. In paragraaf 2.3. is de functie van het stationsgebied als knoop en als plaats uiteengezet. Er is beschreven wat wordt verstaan onder knooppuntontwikkeling. In paragraaf 2.4. zijn de onderscheidende kenmerken uiteengezet die de knoopwaarde en plaatswaarde karakteriseren. De meerwaarde van een synergie tussen knoop- en plaatswaarde is beschreven. In paragraaf 2.5. is een aantal wetenschappelijke modellen beschreven waar wordt doorgedrongen in de dynamiek van stationsgebieden en de balans tussen de knoop- en plaatswaarde. De verschillende ongebalanceerde situaties en de factoren die de ongebalanceerde knoop-plaatswaarde verklaren zijn beschreven. In paragraaf 2.6. is beschreven dat knooppuntontwikkeling complex kan zijn door de veelheid aan actoren en de uitdagingen om ruimte en mobiliteit met elkaar te vervlechten. In paragraaf 2.7 is beschreven hoe Rijksoverheid, provincies en gemeenten een cultuur voor knooppuntontwikkeling kunnen creëren middels visies, beleid en investeringen. Tot slot is in paragraaf 2.8. de deelconclusie van dit hoofdstuk beschreven.

2.2. Netwerkstad

2.2.1. Mobiliteit in een netwerkstad

Mensen bewegen zich dagelijks tussen een variatie van locaties. De ene locatie is voor wonen, de ander voor werken en weer een andere locatie voor vermaak. Dankzij verbeterde mobiliteit fungeren steden en omliggende regio's steeds meer als een open systeem. Een stad kan worden beschouwd als een netwerk van verschillende gebruikerspatronen; de netwerkstad. Eén van de theorieën waar de gedachte van de netwerkstad op is gebaseerd is de Network Society van Castells (1989). Het uitgangspunt is dat de opkomst van informatietechnologie ingrijpende gevolgen heeft voor de duiding van het begrip 'ruimte'. Niet langer wordt ruimtelijke nabijheid, maar functionele bereikbaarheid maatgevend voor de activiteiten die mensen ondernemen (Peek, 2004b, p. 110). Dit heeft gevolgen voor de manier waarop mensen aankijken tegen mobiliteit. Mensen rekenen niet meer in *afstand*, maar in de hoeveelheid *tijd* die nodig is voor een verplaatsing van A naar B.

Omdat mensen niet meer rekenen in afstand, maar in tijd, is het aantal reizigerskilometers toegenomen. Deze toename brengt een keerzijde van mobiliteit aan het licht. Er zijn steeds meer negatieve gevolgen van mobiliteit waarneembaar. Dit zijn gevolgen als luchtvervuiling en geluidsoverlast. Om negatieve gevolgen te beperken, wordt het gebruik van de meest vervuilende vervoersmiddelen ontmoedigd. Dit doet zich in de praktijk voor door bijvoorbeeld gemeenten die milieumaatregelen treffen. Het doel van de maatregelen is het terugdringen van het aantal auto's in (binnen)steden. Gelijktijdig worden alternatieve, meer duurzame vervoersmiddelen geboden, zoals het openbaar vervoer (Rietveld, 2013, p. 39).

Sinds eind jaren zeventig van de vorige eeuw is de railinfrastructuur in Nederland weer sterk uitgebreid dankzij herwaardering van het openbaar vervoer (Van der Bijl, 2013, p. 25). Naar verwachting blijven de reizigerskilometers per trein groeien. Het aantal reizigers dat in de verplaatsingen voor de trein kiest neemt tot 2030 fors toe, met een kwart tot bijna een derde (Centraal Planbureau & Planbureau voor de Leefomgeving, 2015, p. 40). Het is niet vanzelfsprekend gebruik te maken van het openbaar vervoer. In woonwijken met een lage

bebouwingsdichtheid is het gebruik van de auto significant hoger dan in woonwijken met een hoge bebouwingsdichtheid (De Vos, Van Acker & Witlox, 2014, p. 326). Dit kan deels worden verklaard omdat de gemiddelde afstanden in wijken met een lage bebouwingsdichtheid groter zijn. Ook zijn in deze wijken vaak minder openbaarvervoersvoorzieningen. Om het gebruik van de auto te reduceren en duurzame mobiliteit te stimuleren, wordt in steeds meer landen gestreefd naar de realisatie van compacte wijken rondom bestaande of nieuwe voorzieningen van het openbaar vervoer. Dit streven wordt knooppuntontwikkeling genoemd.

Duurzame mobiliteit is bij overheden een belangrijk aandachtspunt geworden. Het realiseren van vastgoed voor verschillende functies rondom OV-knooppunten kan bijdragen om het gebruik van duurzame vervoersmiddelen te bevorderen.

2.2.2. Stationsgebied in een netwerkstad

Door aandacht voor knooppuntontwikkeling heeft het stationsgebied een nieuwe positie als locatie voor stedelijke verdichting verkregen in de stad. Stationsgebieden kunnen ontwikkelen tot knooppunten in een netwerkstad (Peek, 2004b, p. 112). Knooppunten in een netwerkstad zijn plekken die door veel mensen worden gebruikt. Daarom worden plaatsen met een combinatie van goede bereikbaarheid en een opeenstapeling van activiteiten steeds aantrekkelijker. Plaatsen met deze kenmerken kunnen worden geduid als mobiliteitsmilieus. De mobiliteitsmilieus worden steeds aantrekkelijker, omdat er *'vele, verschillende mensen kunnen komen'* en *'vele, verschillende mensen veel kunnen doen'* (Peek, 2004b, p. 112 met een verwijzing naar Bertolini & Dijst, 2000, p. 41). Stationsgebieden in binnensteden worden beschouwd als locaties met potentie om uit te groeien tot mobiliteitsmilieus.

Om uit te groeien tot een mobiliteitsmilieu worden ruimtelijke ontwikkelingen rondom stations aangemoedigd. Verondersteld wordt dat ruimtelijke ontwikkelingen rondom stations duurzame mobiliteit kunnen stimuleren, doordat integratie van ruimtelijke ordening en transport wordt aangemoedigd (Singh, Fard, Zuigeest, Brussel & Maarseveen, 2014, p. 130). Dankzij knooppuntontwikkeling kan mobiliteit duurzamer worden, omdat de bereikbaarheid van locaties minder afhankelijk is van de auto. Hierbij is het ook van belang dat de prestaties van het openbaar vervoer verbeteren. De verwachting is dat het verbinden van ruimtelijke ontwikkelingen met de ontwikkeling van openbaar vervoer kan helpen om het gebruik van openbaar vervoer te stimuleren en automobiliteit te beheersen dan wel te reduceren (Bruinsma, 2013, p. 55).

Stationsgebieden zijn kansrijke locaties voor stedelijke verdichting en hebben de potentie uit te groeien tot mobiliteitsmilieus. Dit zijn goed bereikbare plaatsen waar velerlei activiteiten plaatsvinden.

2.3. Functie van het stationsgebied

Stationsgebieden hebben een dubbele functie; Stations zijn zowel knopen in een transportnetwerk, als een plaats in de stad. De combinatie van bereikbaarheid en de potentie voor een concentratie van stedelijke activiteiten maakt het stationsgebied tot een aantrekkelijke locatie.



Figuur 2-1: Het station als 'knoop' en als 'plaats', Bertolini & Spit, 1998.

Stationsgebieden zijn (of worden in de toekomst) belangrijke 'knoten' in netwerken van transport en netwerken van activiteiten als consumptie en business. De integratie van ruimtelijke ontwikkeling met de ontwikkeling van openbaar vervoer staat in de wetenschap ook wel bekend als 'Transit-Oriented Development (TOD)'. Wanneer in het Nederlands wordt gesproken en geschreven over knooppuntontwikkeling, dan wordt daar Transit-Oriented Development mee bedoeld.

De essentie van knooppuntontwikkeling is dat (Bruinsma, Pels & Rietveld, 2008, p. 2):

“ railway stations are not considered merely as nodes where people change from one vehicle to another, but also places where spatial concentrations of high value activity are recognized as having a positive impact on cities”.

Het doel is dat de knoop in het vervoersnetwerk beter gaat functioneren dankzij een omvangrijk en gevarieerd programma in de directe omgeving van de knoop (Modder & Klinkenberg, 2013, p. 9). Per knooppunt moet worden bepaald welke programmering daar het beste past. Knooppuntontwikkeling wordt beschouwd als een middel om de aansluiting van het railnetwerk op de stad en de stedelijke omgeving te optimaliseren (Modder, van Uum, van der Bijl, 2015, p. 13).

Bij knooppuntontwikkeling wordt gestreefd naar de belangrijkste bestemmingen op de best bereikbare plaatsen. Daar is op het spoor en station gerichte verstedelijking voor nodig, waardoor een knoop in het vervoersnetwerk beter gaat functioneren. De knoop, al dan niet in corridorverband, wordt verrijkt met een omvangrijke mix van verschillende functies. Hier geldt als vuistregel hoe meer in- en uitstappende reizigers per dag, des te meer reden voor een rijke en gevarieerde functiemix rondom deze knoop (Priemus, 2008, p. 27). Een gemixt programma kan leiden tot een meer gebalanceerd gebruik van het spoor, dus een vergelijkbare vervoersbenutting zowel binnen als buiten de spits. Ook wordt de positie van de knoop in het netwerk opgeschaald door het inzetten van openbaar vervoer met hogere frequenties en meer bestemmingen. Kortom, knooppuntontwikkeling betreft de integratie van ruimtelijke ontwikkeling en ontwikkeling van openbaarvervoernetwerken (Rietveld, 2013, p. 37).

Stationsgebieden zijn zowel knopen in een vervoersnetwerk als plaatsen in de stad. Knooppuntontwikkeling is op het spoor en station gerichte verstedelijking dat streeft naar de belangrijkste bestemmingen op de best bereikbare plaatsen.

2.4. Waarde van het stationsgebied

2.4.1. Knoop- en plaatswaarde stationsgebied

De functies van het stationsgebied als knoop en als plaats vertegenwoordigen een bepaalde waarde. Door een goede knoopwaarde kunnen vele, verschillende mensen in stationsgebieden komen en dankzij een goede plaatswaarde kunnen in stationsgebieden vele, verschillende mensen veel doen. In het duiden van de knoop-plaatswaarde van stationsgebieden geeft Peek (2004b, pp. 113 – 118) een beschrijving van vier verschillende discoursen van een stationsgebied. Deze kunnen elk een vertrekpunt zijn van waaruit betrokkenen bij knooppuntontwikkeling denken en handelen. De focus op het stationsgebied als knoop komt voort uit het vervoersdiscipline en de focus op het stationsgebied als plek heeft vooral te maken met stedelijke planning en vastgoed (Peek & Louw, 2013, p. 127).

<i>Primaire/secundaire focus</i>	<i>Locatie</i>	<i>Netwerk</i>
Node (knooppunt)	Verbindingsschakel	Overstapmachine
Place (plaats)	Ontmoetingsplaats	Stedelijk Centrum

Figuur 2-2: Vier benaderingen stationsgebied, Peek, 2004b.

De benaderingen van het stationsgebied als ‘verbindingsschakel’ en ‘Overstapmachine’ hebben betrekking tot het stationsgebied als knoop (Peek, 2004b, p. 114). Het stationsgebied is een verbindingsschakel, omdat het onderdeel uitmaakt van een groter netwerk, en is een overstapmachine, omdat de reiziger kan opstappen of overstappen op een vervoersmiddel. Deze functies tezamen hebben betrekking op het stationsgebied als knoop. De knoopwaarde is de kwaliteit van de samenhang tussen de vervoerswijzen bij een knooppunt, zoals multimodaliteit, ketenmobiliteit, overstapfaciliteiten (Dijkstra & Emmerik, 2015, p. 6).

De benaderingen van het stationsgebied als ‘ontmoetingsplaats’ en ‘stedelijk centrum’ hebben betrekking tot het stationsgebied als plaats (Peek, 2004b, p. 114). Deze benaderingen vertegenwoordigen het ruimtelijke aspect van het stationsgebied en daarmee de plaatswaarde van het stationsgebied. De ambitie is een stationsgebied als stedelijk centrum dat, dankzij goede bereikbaarheid, een concentratiepunt is van intensiteit en menging (Peek, 2004b, p. 117). Het stationsgebied als ontmoetingsplaats is dat het een plek is die voor iedereen toegankelijk is. Dat betekent dat de stedelijke populatie er in al haar diversiteit aanwezig is (Peek, 2004b, p. 116). Van jong tot oud, van zakenman tot zwerver; Het stationsgebied is een plek voor geplande en ongeplande ontmoetingen.

De knoopwaarde van het stationsgebied is de kwaliteit van de knoop als verbindingsschakel en als overstapmachine. De plaatswaarde van het stationsgebied is de kwaliteit van de plaats als ontmoetingsplaats en als stedelijk centrum.

2.4.2. Ideaalbeeld van het stationsgebied

De identiteiten knoop- en plaats van binnenstedelijke stationsgebieden kunnen resulteren in een meerwaarde. Peek (2004b, p. 120) stelt dat stationsgebieden in potentie *‘places of buzz’* zijn door een synergie tussen knoop- en plaatswaarde. Places of buzz laten zich beschrijven als plaatsen met een diversiteit van functies, publieke ruimten en informele ontmoetingen. Er vinden, naast noodzakelijke activiteiten, ook uiteenlopende facultatieve en sociale activiteiten plaats. Dankzij interacties tussen mensen nemen de economische-, sociale- en ecologische prestaties van het stationsgebied toe (Conceição, 2015, pp. 39-40).

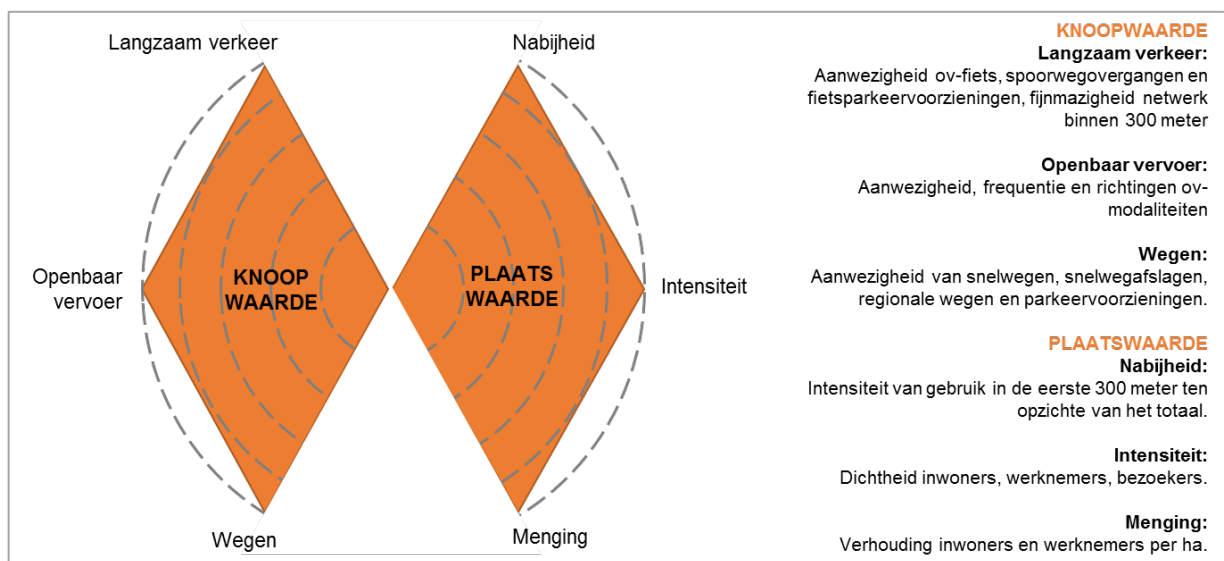
Stationsgebieden zijn in potentie places of buzz met een diversiteit van functies, publieke ruimten voor interactie en stedelijke gebeurtenissen en een groot aantal diverse gebruikers. Er vinden naast noodzakelijke activiteiten ook uiteenlopende facultatieve en sociale activiteiten plaats.

2.4.3. Karakteriseren knoop- plaatswaarde

De onderscheidende kenmerken voor zowel de knoop- als de plaatswaarde kunnen op verschillende manieren inzichtelijk worden gemaakt. Een tweetal methoden is beschreven.

Vereniging Deltametropool – Vlindermodel (2013)

Vereniging Deltametropool (2013, p. 3) heeft het Vlindermodel ontwikkeld waar een zestal kenmerken gezamenlijk de knoop-plaatswaarde karakteriseren. Het Vlindermodel is weergegeven in figuur 2-3. De linkervleugel maakt de knoopwaarde inzichtelijk en de rechtere vleugel de plaatswaarde. Vanwege de verscheidenheid van locaties biedt een Intercity-station in het centrum van een stad andere mogelijkheden dan een Sprinter-station aan de dorpsrand. Elk knooppunt is anders en vervult een andere rol in het netwerk. Daarom zijn door Vereniging Deltametropool 12 verschillende knooppuntenmilieus ontwikkeld. Dat maakt het mogelijk om knopen met dezelfde rol met elkaar te vergelijken. Het overzicht van de verschillende knooppuntenmilieus is bijgevoegd in bijlage 1.



Figuur 2-3: Het vlindermodel, Vereniging Deltametropool, 2013, p. 3, bewerking auteur.

Goudappel Coffeng – Knooppunten vier strategielijnen (2015)

Goudappel Coffeng heeft in samenwerking met de Provincie Noord-Brabant een methode ontwikkeld om knooppunten te analyseren. Er zijn vier strategielijnen ontwikkeld voor knooppunten met drie criteria per strategie die de knoop-plaatswaarde karakteriseren. Er is onderscheidt gemaakt tussen Hoofdknopen en Overige knopen. De knoop-plaatswaarde kan inzichtelijk worden gemaakt door de volgende kenmerken inzichtelijk te maken (Goudappel Coffeng, 2015, pp. 1 – 15):

1. **Ruimte: Kansen voor verdichten.** Dit kan worden getoetst door het in kaart brengen van de dichtheid (aantal inwoners/arbeidsplaatsen en leerlingenplaatsen binnen 1200 meter van de knoop), menging (verhouding tussen inwoners en arbeidsplaatsen +

leerlingenplaatsen) en plancapaciteit (hoeveel plannen er binnen en buiten het invloedsgedebied van de knoop liggen).

2. **Verbindingen: Kansen voor versnellen.** Dit kan voor de Hoofdknoop worden getoetst door het in kaart brengen van de bediening (aantal treinen en HOV per uur per richting in de ochtendspits), daily urban system bereik (aantal inwoners in steden die binnen 45 minuten reistijd liggen), internationaal bereik (aantal (inter-)nationale poorten dat binnen bereik ligt, te weten Schiphol, Eindhoven Airport, Düsseldorf en Brussel). Dit kan voor de Overige knopen worden getoetst door het in kaart brengen van de bediening (aantal sprinters en HOV bussen per uur per richting in de ochtendspits), reistijd tot aan de Hoofdknoop (de reistijd van een Overige knoop tot aan de Hoofdknoop met de trein of het HOV) en operationele snelheid (snelheid van HOV, auto en sprinter).
3. **Transfer: Kansen voor verknopen.** Dit kan worden getoetst door het in kaart brengen van het aantal fietsenstallingen (aantal fiets-parkeerplekken dat zich rondom een knoop bevindt), kwaliteit busverbinding met kernlocaties (frequentie van bussen en snelheid en reistijd waarmee de bushalte kan worden bereikt), reistijd tot autosnelweg (daarmee gaat het om zowel de ongehinderde als de spitsnelheid).
4. **Beleving: Kansen voor veraangenamen.** Dit kan worden getoetst door het in kaart brengen van waardering stationsomgeving (waardering van het bereik van het station en waardering van de omgeving van het station), waardering station (waardering van reizigers van het station) en aantal voorzieningen (voorzieningen op het station, zoals broodjeszaken en een cafetaria).

Er zijn door Goudappel Coffeng vijf verschillende knooppuntenmilieus voor de provincie Noord-Brabant ontwikkeld. Het overzicht van de verschillende knooppuntenmilieus is bijgevoegd in bijlage 1.

2.5. Ongebalanceerde knoop-plaatswaarde

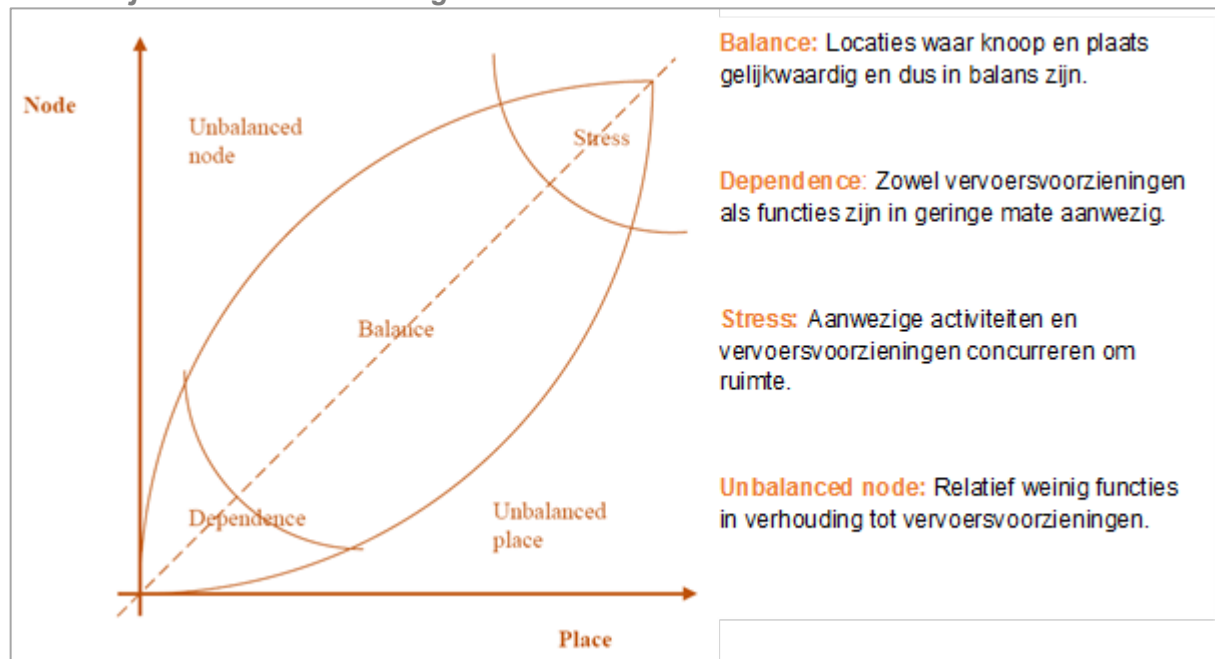
In de praktijk blijft de plaatswaarde van stationsgebieden vaak achter bij de knoopwaarde. Er is dan sprake van een ongebalanceerde knoop-plaatswaarde. Er zijn wetenschappelijke modellen ontwikkeld die trachten door te dringen in de verschillende situaties die zich kunnen voordoen in stationsgebieden. De verschillende ongebalanceerde situaties en de factoren die de ongebalanceerde knoop-plaatswaarde verklaren zijn hier beschreven. De meest bekende modellen zijn hier behandeld.

2.5.1. Bereikbaarheid en ruimtegebruik

Om door te dringen in de dynamiek van stationsgebieden en de balans tussen de knoop- en plaatswaarde heeft Bertolini (1998, 1999) het knoop-plaatsmodel ontwikkeld. Dit knoop-plaatsmodel vormt de basis voor opvolgende modellen die in Nederland zijn ontwikkeld (Peek, 2004b, p. 149). Het onderliggende idee van het knoop- plaatsmodel is dat een toename van transportmogelijkheden op een bepaalde plek, dankzij verbeterde bereikbaarheid, gunstige condities creëert voor verdere intensivering en diversifiëring van het ruimtegebruik op die plek. En beurtelings creëert de intensivering en diversifiëring van het ruimtegebruik op die plek gunstige condities voor verdere ontwikkeling van de infrastructuur aldaar, omdat de vraag naar verbindingen toeneemt (Bertolini, 2008, p. 38). De nadruk op het woord 'condities' is hier van belang. De praktijk wijst uit dat de realisatie van het ontwikkelingspotentieel kan uitblijven als gevolg van allerlei factoren.

Het knoop-plaatsmodel stelt dat een toename van transportmogelijkheden gunstige condities creëert voor verdere intensivering en diversifiëring van ruimtegebruik op een plek. En andersom. Er kunnen allerlei mechanismen voordoen waardoor het ontwikkelingspotentieel niet wordt benut.

2.5.2. Vijf situaties in stationsgebieden



Figuur 2-4: Knoop-plaatsmodel, Bertolini, 1999, p. 202.

Uit het model van Bertolini (1999; 2008, figuur 2-4) zijn vijf situaties in stationsgebieden te onderscheiden. Langs de middellijn zijn de 'gebalanceerde locaties', de situatie waar knoop- en plaatswaarde een gelijke sterkte hebben en elkaar in evenwicht houden. De tweede situatie zijn de gebieden die 'onder stress' verkeren, bovenin het model op het uiteinde van de lijn. In deze gebieden is de intensiteit en diversiteit van zowel mobiliteitsstromen als stedelijke activiteiten op het maximum. De derde situatie zijn 'afhankelijke gebieden', onderin het model op het begin van de lijn. De strijd om ruimte is minimaal, maar de vraag naar transport is dusdanig laag dat het aanbod van transport alleen in stand gehouden kan worden door interventies van bijvoorbeeld externe subsidies. Tot slot kunnen twee 'ongebalanceerde situaties' worden onderscheiden. In de linker helft van het model de gebieden waar het aanbod van transport relatief meer ontwikkeld is dan stedelijke activiteiten. In de rechterhelft van het model de gebieden waar stedelijke activiteiten relatief meer zijn ontwikkeld dan het aanbod van transport.

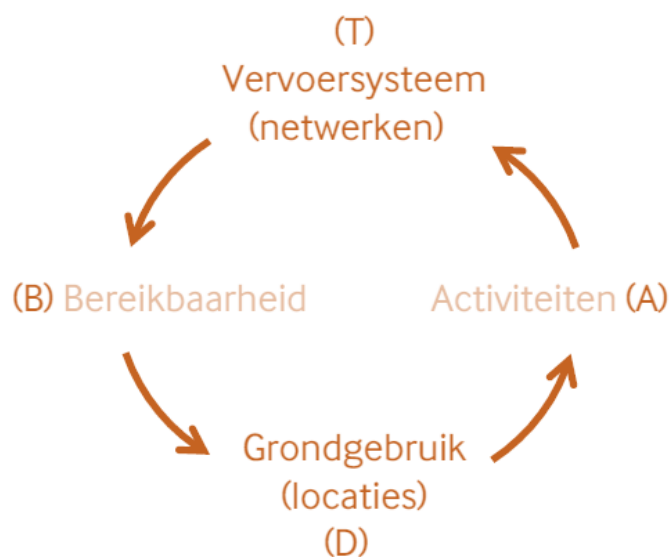
Volgens Bertolini zijn vooral de ongebalanceerde situaties interessant. Bertolini (2008, p. 38) stelt: *“ without unbalanced situations, there will be no change at all”*. Er ontstaan mogelijkheden tot intensiever ruimtegebruik als er een verschil is tussen de ontwikkeling van de locatie als knoop en als plaats (Bertolini, 1999, p. 206). Een situatie waar het aanbod van transportvoorzieningen groot is in verhouding tot stedelijke activiteiten kan op twee manieren in balans komen. Peek (2004b, p. 151) beschrijft dat *“een 'overmatige knoop' kan óf groeien in plaatswaarde óf dalen in knoopwaarde”*. De plaatswaarde kan groeien door bijvoorbeeld nieuwe vastgoedontwikkelingen en de knoopwaarde kan dalen door bijvoorbeeld het

reduceren van het niveau van vervoersvoorzieningen. Op plaatsen waar stedelijke activiteiten relatief meer zijn ontwikkeld dan het aanbod van transport geldt het omgekeerde.

Er zijn vijf situaties in stationsgebieden te onderscheiden ten aanzien van de knoopplaatswaarde. Met name de ongebalanceerde situaties waar óf het aanbod van het transport óf de stedelijke activiteiten relatief meer zijn ontwikkeld bieden potentie voor verandering.

2.5.3. Transport land use feedback cycle

Een belangrijke vraag die gesteld kan worden is of ruimtelijke ontwikkelingen de ontwikkeling van vervoerssystemen aanjagen, of het tegengestelde. Bertolini stelt (2009, p. 13) dat het volgens planologen- en geografen gaat om een wederzijdse beïnvloeding. De kern van deze wederzijdse beïnvloeding is vastgelegd in de *'transport land use feedback cycle'* (zie figuur 2-5). Deze cyclus toont aan dat de knoop- en plaatswaarde zoeken naar een evenwicht.



Figuur 2-5: Land Use Transport (LUT) feedback cyclus, Wegener & Fürst, 1999; Bertolini, 2009; Janssen-Jansen & Smit, 2013.

Dit model is weergegeven in een cyclus, omdat sprake is van een vermeende continue interactie tussen ruimtegebruik en transportsystemen. Janssen-Jansen & Smit (2013, p. 44) stellen dat:

“ investeren in een vervoersnetwerk effect heeft op de bereikbaarheid van die plek, wat effect heeft op het grondgebruik van die plek, wat weer effect heeft op de activiteiten die worden ondernomen op die plek, wat vervolgens weer effect heeft op het vervoersnetwerk”.

Vanaf laatstgenoemde begint de cyclus weer opnieuw. De cyclus is niet gesloten. Het is denkbaar dat zich tussen de onderdelen in het model onderbrekingen voordoen. Volgens Janssen-Jansen & Smit (2013, p. 45) leidt een betere bereikbaarheid niet per definitie tot ruimtelijke ontwikkeling. De vraag naar ruimtelijke ontwikkeling is een factor die hierop van invloed is. De vraag verschilt per locatie en kan veranderen gedurende de tijd vanwege verzadiging van vastgoedmarkten. Ruimtelijke ontwikkeling is ook afhankelijk van de beschikbaarheid van de grond, omgevingskenmerken, ruimtelijk beleid of de economische dynamiek in een regio (Bertolini, 2009, p. 14). De ontwikkeling van vervoerssystemen is, naast vraag, ook afhankelijk van bijvoorbeeld technologische innovatie of beleid (Bertolini, 2009, p.

14). Kortom, er gaat een complexiteit van allerlei bewegingen aan ten grondslag. Daardoor leidt de ene ontwikkeling niet zonder meer tot de andere ontwikkeling.

Er is sprake van wederzijdse beïnvloeding tussen de ontwikkeling van vervoerssystemen en ruimtelijke ontwikkelingen. In deze cyclus kunnen onderbrekingen voordoen. De ene ontwikkeling leidt daardoor niet zonder meer tot de andere ontwikkeling.

2.6. Actoren

Knooppuntontwikkeling heeft betrekking op verschillende domeinen. De grote verschillen in aanpak en sturing van infrastructuur- en gebiedsontwikkeling maakt knooppuntontwikkeling niet eenvoudig. Dat maakt het complex, omdat er zowel publieke- als private actoren met heel verschillende belangen bij betrokken zijn. Een integrale benadering tussen ruimte en mobiliteit wordt bemoeilijkt door grote cultuurverschillen tussen sectoren en beperkte politieke daadkracht (Tan, 2013, p. 79). De ontwikkeling van vastgoed nabij treinstations wordt veelal gezien als een onderhandelingsproces tussen zowel publieke- als private actoren. Publieke actoren spelen veelal twee rollen: De klassiek publieke rol met bestemmingsplannen, stedenbouw en vergunningverlening en daarnaast de rol van een ondernemende partner in vastgoedontwikkeling met grondposities (Bruinsma, Pels, Rietveld, 2008, p. 2).

Bij knooppuntontwikkeling zijn veel verschillende publieke- als private actoren met uiteenlopende belangen betrokken wat een integrale benadering tussen ruimte en mobiliteit kan bemoeilijken.

2.7. Knooppuntontwikkeling vanuit overheidsperspectief

Overheden op verschillende bestuursniveaus hebben via beleid en investeringen een belangrijke invloed op ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden.

2.7.1. Overheidsbeleid

Knooppuntontwikkeling is de afgelopen decennia in populariteit gestegen bij lokale, regionale en nationale overheden (Tan, Bertolini & Janssen-Jansen, 2014, p. 640). Ruimtelijk beleid speelt een belangrijke rol om knooppuntontwikkeling te realiseren. De Rijksoverheid heeft als centraal overheidsorgaan een belangrijke invloed op de ruimtelijke ontwikkelingen in Nederland. In Rijksbeleid staan stationsgebieden al langer in de belangstelling. In de Structuurschets stedelijke gebieden (1983) en de Vierde Nota (1988) werd een compacte stad nagestreefd. Het ABC-locatiebeleid werd geïntroduceerd om het gebruik van het openbaar vervoer te stimuleren en de rol van de auto terug te dringen. In de Vierde nota ruimtelijke ordening Extra (1992) zijn de 'Nieuwe Sleutelprojecten' geïnitieerd. Het voornaamste doel hiervan was het versterken van de internationale concurrentiepositie van Nederland (VROM, 2006, p. 9). De 'Nieuwe Sleutelprojecten' zijn top-down gestuurd door de Rijksoverheid. De Rijksoverheid nam een zeer actieve rol in bij de ontwikkeling van de Nieuwe Sleutelprojecten en er waren hoge subsidies aan verbonden (Tan, Bertolini & Janssen-Jansen, 2014, p. 641). In de Vijfde nota ruimtelijke ordening (2001) en de Nota Ruimte (2004) was geen specifieke aandacht voor knooppuntontwikkeling. Wel werden geformuleerde ambities voor knooppuntontwikkeling uit de Vierde nota ruimtelijke ordening Extra verder uitgevoerd.

In de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte (2013) neemt knooppuntontwikkeling een belangrijke plaats in. Het Rijk stelt dat moet worden gekozen voor *'een integrale benadering die de mobiliteitsgroei in samenhang met ruimtelijke ontwikkeling faciliteert'* (Ministerie van Infrastructuur en ruimte, 2012, p. 22). Ook is de Ladder voor Duurzame Verstedelijking

opgenomen om zorgvuldig ruimtegebruik te bevorderen. In 2017 zal de Nationale Omgevingsvisie de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte gaan vervangen (Rijksoverheid, 2016). Deze Nationale Omgevingsvisie is volop in ontwikkeling en bevat hoofdlijnen voor het langetermijnbeleid. Het vervangt de Structuurvisie Infrastructuur en Milieu en bijna 80 andere losse visies en beleidsplannen voor een integrale visie.

Decentrale overheden hebben een belangrijke invloed welke ruimtelijke ontwikkelingen plaatsvinden. De provincies zijn de schakel tussen het Rijk en gemeenten. De provincie Noord-Holland is een voorbeeld van een provincie die zich actief inzet op OV-knooppunten. Zij concludeert dat het merendeel van de ruimtelijke plannen binnenstedelijk is, maar buiten de invloedssfeer van het station wordt gerealiseerd (Provincie Noord-Holland & Vereniging Deltametropool, 2013, p. 50). Daarom heeft de provincie inzichtelijk gemaakt rondom welke knooppunten in de provincie kansen liggen voor knooppuntontwikkeling om daarmee ontwikkelingen op de juiste locaties te stimuleren. De gemeenten voeren zowel het landelijk als eigen beleid uit en mogen over veel zaken zelfstandig een beslissing nemen. Gemeenten maken bestemmingsplannen en kunnen positieve prikkels creëren om de locaties waar kansen zijn voor knooppuntontwikkeling en dit gewenst is te stimuleren.

Rijksoverheid, provincies en gemeenten kunnen door ruimtelijke visies en beleid sturen op knooppuntontwikkeling.

2.7.2. Overheidsinvesteringen

Overheden kunnen ook optreden als investeerder in knooppuntontwikkeling. Er worden door de Rijksoverheid investeringen gedaan in stations en het regionale- en nationale spoorwegnetwerk. Maar de investeringen in de omgeving van de stations blijft achter (College van Rijkadviseurs, 2015, p. 7). Er is sprake van een eenzijdige benadering door het Rijk waar met name de knoopwaarde de meeste aandacht geniet. Als gevolg daarvan wordt er tekort gedaan aan het plaatselijke en nationale belang van knooppunten, waarbij mobiliteit en stedelijke ontwikkeling op elkaar zijn afgestemd (College van Rijksadviseurs, 26-10-2014). Ook provincies en gemeenten kunnen een belangrijke rol vervullen om meer ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden te stimuleren. Zij kunnen investeren in openbare ruimte, verbetering van de bestaande infrastructuur, langzaam verkeer routes, fietsenstallingen en parkeerplaatsen.

Rijksoverheid heeft ook geïnvesteerd in de eerste en tweede generatie sleutelprojecten door de stationsgebieden rondom deze stations te kiezen als vestigingslocatie van overheidsfuncties. Daarmee zijn overheden in een aantal ruimtelijke ontwikkelingen een belangrijke aanjager geweest door te kiezen voor stationsgebieden als locatie voor de realisatie van vastgoed voor overheidsfuncties. Er zijn ook recente voorbeelden van gemeenten die nieuwe huisvesting hebben gerealiseerd in het stationsgebied. Voorbeelden zijn de gemeente Utrecht, gemeente Gouda en de gemeente Delft.

Rijksoverheid, provincies en gemeenten kunnen door het doen van investeringen in transportsystemen en de kwaliteit van het gebied knooppuntontwikkeling aanjagen.

2.7.3. Reflectie overheid ten aanzien van knooppunten

Rijksoverheid heeft niet vastgehouden aan één strategie op compacte stedelijke ontwikkeling bij OV-knooppunten. Dit kan ertoe hebben geleid dat knooppuntontwikkeling in Nederland niet

optimaal tot uiting is gekomen. Er is een duidelijke, consistente strategie benodigd op knooppuntontwikkeling met afstemming tussen het beleid van nationale-, regionale en lokale overheden. Het afstemmen van de visie en strategie voorkomt dat de signalen die bestuursniveaus afgeven tegenstrijdig zijn. Succesverhalen van knooppuntontwikkeling uit het buitenland vertonen allen de overeenkomst dat er nadrukkelijk is gekozen voor één strategie, veelal duurzame mobiliteit (Tan, 2013, pp. 89-107). Overheden kunnen bijvoorbeeld incentives aanbieden aan marktpartijen door hen meer vrijheid te bieden als zij rondom OV-knooppunten willen ontwikkelen. Dit kan nodig zijn omdat het gemakkelijker en goedkoper is om op lege plaatsen aan de rand van de stad te bouwen dan op complexe locaties als stationsgebieden (PBL, 2014, p. 30).

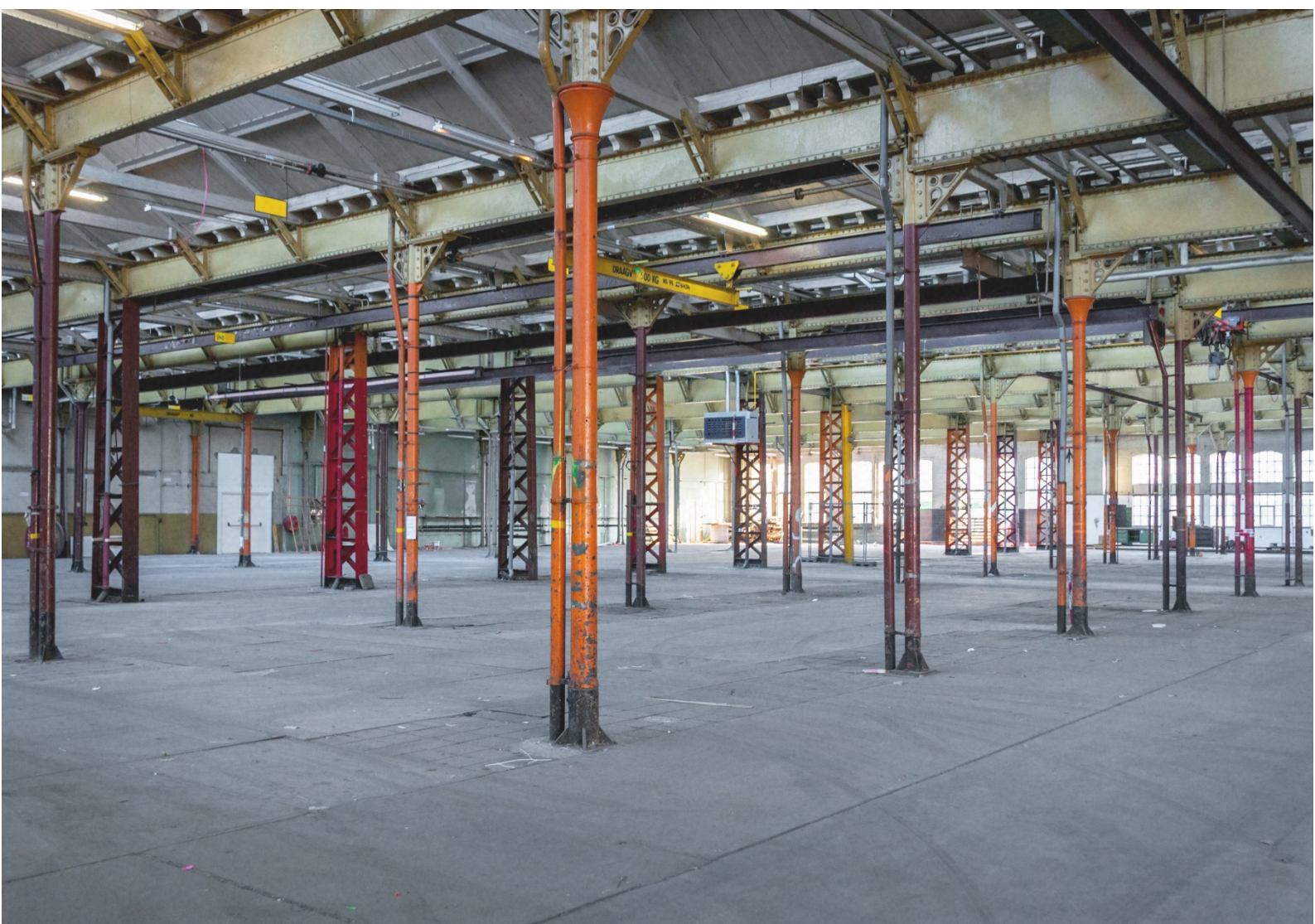
Er is een duidelijke, consistente strategie benodigd op knooppuntontwikkeling met afstemming tussen het beleid van Rijksoverheid, provincie en gemeenten.

2.8. Deelconclusie

Binnenstedelijke stationsgebieden zijn kansrijke locaties voor stedelijke verdichting om het gebruik van duurzame vervoersmiddelen te bevorderen. Knooppuntontwikkeling is op het spoor en station gerichte verstedelijking en streeft naar de belangrijkste bestemmingen op de best bereikbare plaatsen. Stationsgebieden zijn zowel knopen in een vervoersnetwerk als plaatsen in de stad. Beide identiteiten vertegenwoordigen een waarde. De knoopwaarde van het stationsgebied is de kwaliteit van de knoop als verbindingsschakel en als overstapmachine. De plaatswaarde van het stationsgebied is de kwaliteit van de plaats als ontmoetingsplaats en als stedelijk centrum. Door de synergie tussen knoop- en plaatswaarde zijn stationsgebieden in potentie places of buzz met een diversiteit van functies, publieke ruimten voor interactie en stedelijke gebeurtenissen en een groot aantal diverse gebruikers.

In de praktijk komt de synergie tussen de knoop- en plaatswaarde niet altijd tot stand. In de cyclus van wederzijdse beïnvloeding tussen de ontwikkeling van vervoerssystemen en ruimtelijke ontwikkelingen kunnen onderbrekingen voordoen. Er zijn verschillende verklaringen voor een ongebalanceerde knoop-plaatswaarde van stationsgebieden. Zo zijn ruimtelijke ontwikkelingen afhankelijk van de vraag, de tijd, beschikbaarheid van de grond, omgevingskenmerken, ruimtelijk beleid en de economische dynamiek in een regio. De ontwikkeling van vervoerssystemen is afhankelijk van technologische innovatie en beleid. Ook is knooppuntontwikkeling complex, omdat er verschillende publieke- en private actoren bij betrokken zijn die verschillen van belangen en cultuur. Ook kan bij overheden sprake zijn van beperkte politieke daadkracht, een eenzijdige benadering met vooral aandacht voor ontwikkeling van de knoopwaarde, het ontbreken van een eenduidige strategie op compacte stedelijke ontwikkeling bij OV-knooppunten en onvoldoende afstemming tussen beleid ten aanzien van knooppunten door nationale-, regionale- en lokale overheden. Kortom, er gaat een complexiteit van allerlei bewegingen aan ten grondslag.

In het volgende hoofdstuk is het principe van place branding beschreven. Place branding van stationsgebieden wordt in dit onderzoek beschouwd als een van de middelen die een bijdrage kan leveren aan het creëren van een cultuur voor knooppuntontwikkeling, door publieke- en private partijen te mobiliseren voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden en als sturingsmiddel om het complexe proces van deze ontwikkelingen te structureren.



Hoofdstuk 3

3. Place Branding

3.1. Inleiding

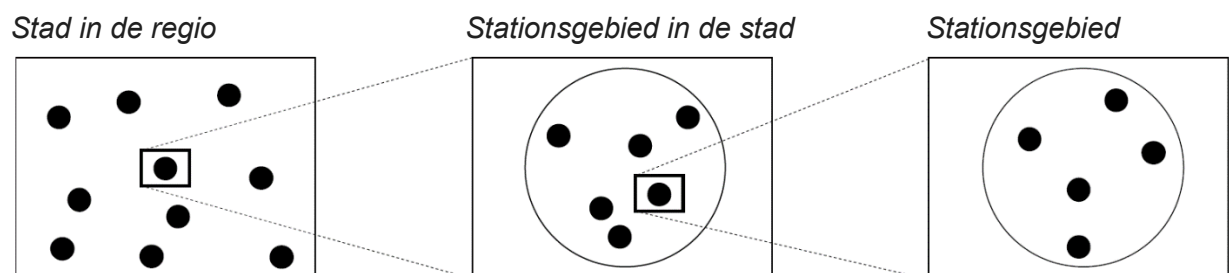
In dit hoofdstuk is beschreven wat kan worden verstaan onder place branding en waarmee het zich onderscheidt van place marketing en product branding. Omdat plaatsen met elkaar concurreren wordt in toenemende mate ingezet op promotie, marketing en branding van plaatsen. In paragraaf 3.2. is beschreven dat een place bestaat uit verschillende aspecten die gezamenlijk de place vormgeven. Ook is uiteengezet dat een place geen duidelijke geografische afbakening heeft en sprake is van gelaagdheid. In paragraaf 3.3. is beschreven waarin branding verschilt van marketing. Ook is beschreven dat branding een communicatieproces is waar de producent als doel heeft de percepties te veranderen die de consument heeft ten aanzien van het brand. Dit kan worden bereikt door het doen van beloften en het realiseren van tastbare bewijzen. Paragraaf 3.4. geeft meer inzicht in de betekenis van place branding en beschrijft waarin place branding verschilt van product branding. In paragraaf 3.5. is beschreven dat branding een complex proces is waar tal van stakeholders bij betrokken zijn, waardoor het een sterk governance karakter heeft. In paragraaf 3.6. is de deelconclusie van dit hoofdstuk beschreven. Tot slot is in paragraaf 3.7. het conceptueel model weergegeven dat verder vorm geeft aan dit onderzoek.

3.2. Wat is place?

3.2.1. Definitie van place

Om goed inzicht te geven in de betekenis van place branding is het zinvol om het woord 'place' te duiden. Volgens Vroemen (2009, p. 17) is er geen Nederlands woord dat alle aspecten van het Engelse woord 'place' bevat. De betekenis van 'place' kent verschillende aspecten. Deze aspecten kunnen worden onderverdeeld naar fysieke, sociale en emotionele aspecten (Easthope, 2004, p. 129). Fysieke aspecten verwijzen naar de bebouwing en de omgeving, sociale aspecten verwijzen naar het gedrag van mensen en emotionele aspecten gaan over de interpretatie en concepties (Vroemen, 2009, p. 17). Dat betekent dat de fysieke kenmerken van 'place' onlosmakelijk zijn verbonden met de manier waarop deze kenmerken worden geïnterpreteerd. De sociale- en emotionele context van mensen is hier van invloed op (Easthope, 2004, p. 129).

Naast de verschillende aspecten heeft place ook betrekking op verschillende schaalniveaus. Daarom heeft place geen duidelijke geografische afbakening; het betreft buurten, wijken, steden, regio's enzovoorts (Vroemen, 2009, p. 17). De verschillende schaalniveaus van een 'place' worden uiteengezet in figuur 3-1.



Figuur 3-1: De gelaagdheid van een 'place', Boisen, Terlouw & Van Gorp, 2011, p. 3.

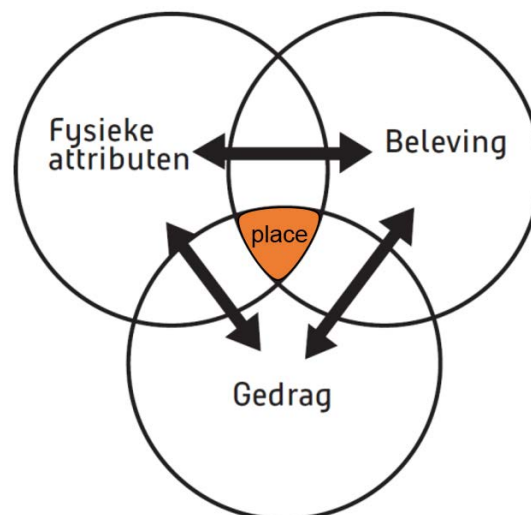
De 'place', zoals een stationsgebied, bestaat op een lager schaalniveau uit allerlei verschillende functies, zoals het station, ketenvoorzieningen, kantoren, woningen en winkels.

Het stationsgebied als 'place' maakt op een hoger schaalniveau onderdeel uit van een stad; en de stad maakt op haar beurt weer onderdeel uit van een regio.

De definitie van place die in dit onderzoek wordt toegepast is:

Place is een fysieke omgeving waar verschillende activiteiten plaatsvinden en verschillende mensen verschillende betekenissen aan geven.

De fysieke-, emotionele- en sociale aspecten van place kunnen grafisch worden weergegeven als cirkels die elkaar overlappen. De overlap tussen de verschillende aspecten is van groot belang, omdat dit de daadwerkelijke place vormt (Canter, 1977). Het model bestaat uit drie aspecten. De fysieke setting van een place maken deel uit van het aspect 'fysieke attributen'. De activiteiten die plaatsvinden in de fysieke setting behoren tot het aspect 'gedrag' en de betekenissen die eraan worden gegeven behoren tot het aspect 'beleving'. Omdat een place wordt gevormd door deze aspecten tezamen is het meer dan een aanduiding op een plattegrond; het is een sociaal construct (Boisen, Terlouw & Van Gorp, 2011, p. 2).



Figuur 3-2: Aspecten van place, Canter, 1977; bewerking van Vroemen, 2009.

3.2.2. Fysieke attributen

Het eerste aspect van place zijn de fysieke attributen. De fysieke attributen hebben betrekking op de bebouwde omgeving. Voorbeelden van bebouwing zijn het type gebouwen, de architectuur, het aantal verdiepingen en de onderhoudsstaat. Bij omgeving kan het gaan om de verhouding tussen bebouwing en groenvoorzieningen, de bebouwingsdichtheid, infrastructuur en de architectuur en inrichting van de openbare ruimte. De genoemde voorbeelden van bebouwing en omgeving maken duidelijk dat de fysieke attributen het meest tastbare en mogelijk ook het meest zichtbare onderdeel zijn van het concept place. Alle fysieke attributen tezamen vormen het decor waar mensen zich in het alledaagse leven begeven. In dit decor komt het gedrag en de beleving tot stand (Vroemen, 2009, p. 18).

3.2.3. Beleving

Het tweede aspect van place is beleving. Volgens Vroemen (2009, p. 19) gaat het hierbij om 'de interpretatie en concepties die mensen hebben van een place en de betekenis die ze eraan geven'. Uit het totaal van belevingen die een bewoner/gebruiker van een place heeft vloeit een imago voort (Vroemen, 2009, p. 19). Het imago van een place wordt gevormd door het de

optelsom van opvattingen, ideeën en impressies die mensen hebben van een place. De manier waarop een place wordt beleefd verschilt van persoon tot persoon.

3.2.4. Gedrag

Onder het aspect gedrag vallen de activiteiten van de gebruikers van een place. Zowel de manier waarop mensen een place beleven als fysieke attributen in een place hebben invloed op het gedrag van mensen. Als bewoners of bezoekers van een place een onveilig gevoel ervaren zullen zij eerder geneigd zijn een place te vermijden. Bij fysieke attributen kan worden gedacht aan een erfafscheiding die ervoor zorgt dat je niet verder kunt lopen of een plein dat dient om ontmoetingen te faciliteren. Gedrag is het enige aspect in het model van 'place' dat kan worden gestuurd.

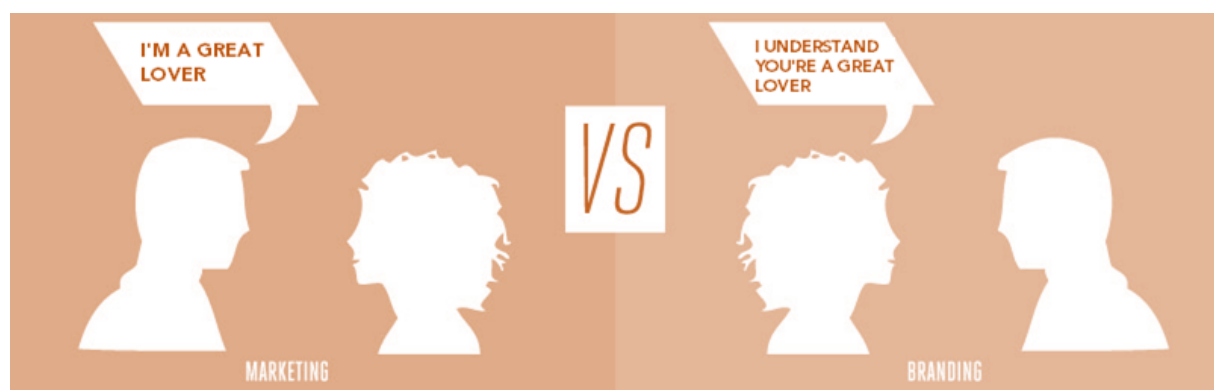
3.2.5. Identiteit van place

In figuur 3-2 vertonen de drie aspecten overlap met elkaar. Daar waar de aspecten elkaar overlappen ontstaat een place. De identiteit van 'place' wordt dus gevormd door functionele attributen, beleving en gedrag tezamen. Deze aspecten bepalen het onderscheidend vermogen van een place ten opzichte van andere places. De identiteit kan worden opgevat als de 'kenmerkende persoonlijkheid' van een place. De identiteit van een place kan worden beïnvloed door het creëren en behouden van een unieke set aan aspecten. Gedacht kan worden aan uitgesproken en kenmerkende architectuur van gebouwen, zoals het nieuwe station Rotterdam Centraal. Een place, zoals een stationsgebied, kan niet worden geconceptualiseerd als een losstaand object. Het is een sociaal construct dat door verschillende mensen verschillend wordt opgevat. Wel kan sprake zijn van specifieke associaties die zo breed geaccepteerd en gedeeld worden dat deze associaties stereotypen gaan vormen voor specifieke plaatsen. Dan kan worden gesproken over 'collectieve' of 'gedeelde' percepties (Boisen et al., 2011, p. 4).

3.3. Wat is branding?

3.3.1. Branding versus marketing

Marketing en branding zijn begrippen die met regelmaat met elkaar worden verward. Bij marketing staat de doelgroep centraal. De wensen en behoeften van de doelgroep vormen het uitgangspunt voor de activiteiten die door een bedrijf worden ondernomen om een brand te positioneren (Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 507). Bij branding staat het product of de dienst centraal. Branding wordt meer ingegeven door een zelf gekozen visie, missie en identiteit (Vroemen, 2009, p. 45).



Figuur 3-3: Verschil marketing en branding, kissmetrics.com, bewerking auteur.

Omdat de doelgroep zich moet kunnen identificeren met het brand moet de belofte die wordt gedaan aansluiten bij de doelgroep. Branding ziet de doelgroep dus als één van de vele onderleggers van de beoogde identiteit (Vroemen, 2009, p. 45). Branding is gericht op het beïnvloeden van de associaties die er zijn ten aanzien van het brand. Dit kan worden bereikt door het imago te beïnvloeden door het inzetten van communicatie. In dit onderzoek wordt de voorkeur gegeven aan branding, omdat het stationsgebied het uitgangspunt is en een plaats is voor meerdere doelgroepen.

	Marketing – Doelgroep centraal	Branding – Brand centraal
Perspectief:	Van buiten naar binnen (behoeften)	Van binnen naar buiten (waarden)
Doel:	Marktsegmenten	Associaties
Taak:	Aanbod voldoen aan vraag	Positieve associaties
Middel:	Aantrekkelijke propositie	Beïnvloeden imago
Resultaat:	Keuze en gedrag	Perceptie en houding

Tabel 3-1: Kernelementen van marketing en branding, Boisen, 2016, bewerking auteur.

3.3.2. Branding als proces

Branding is een marketingmethode. In het woord branding zit het woord 'brand'. De oorspronkelijke definitie van brand is (Kotler & Gerner, 2002, p. 469; Braun, 2008, p. 35):

'a name, term, sign, symbol or design, or a combination of these intended to identify the goods and services of one seller or a group of sellers and to differentiate them from those of competitors'.

Deze oorspronkelijke definitie is geëvolueerd. Er is een algemene overeenstemming bereikt in de marketing literatuur dat een brand meer is dan het geven van een identificerende benaming aan een product of dienst (Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 508). In essentie is een brand een verzameling van positieve, neutrale of negatieve associaties (Boisen et al., 2011, p. 4).

De oorsprong van branding is te herleiden naar het in de markt zetten van producten. Branding is een proces waarbij een brand de inhoudelijke input is voor het proces (Vroemen, 2009, p. 43). Het primaire doel van branding is het creëren van een positief beeld over het merk in de gedachten van de consument. Daar is meer voor benodigd dan het formuleren van een pakkende slogan, zoals nogal eens wordt verondersteld. Het creëren van een positief beeld kan worden bewerkstelligd door een proces dat zich bezig houdt met het vormen en managen van een imago van een product of dienst. Tijdens dit proces wordt het onderscheidend vermogen van het product of dienst ten opzichte van andere producten en diensten benadrukt. Het gaat zelfs verder dan dat. Er kan toegevoegde waarde aan het product of dienst worden toegevoegd als mensen zich gaan identificeren met het brand (Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 508). Dit kan worden bewerkstelligd door het communiceren van een set van associaties. Het doel is dat deze associaties in de herinnering van de consument blijven 'hangen'.

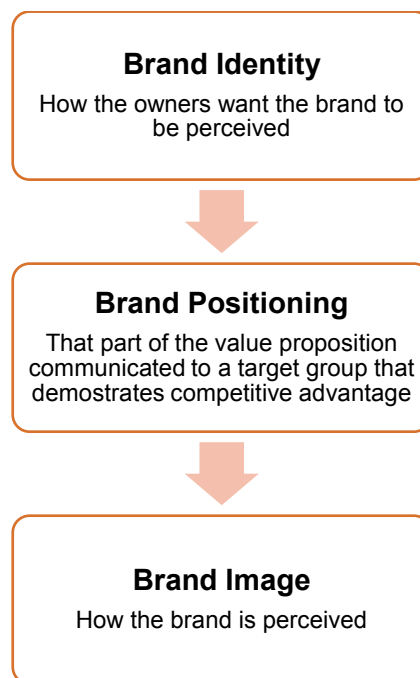
3.3.3. Brand identity en brand image

Volgens Kavaratzis & Ashworth (2005, p. 508) is het proces van branding een wijze van communicatie. Communicatie is altijd tweerichtingsverkeer. De producent heeft een gewenste identiteit die hij wenst mee te geven aan een product of dienst. Dit is 'brand identity'. Brand identity is niet de werkelijke identiteit, maar de gewenste identiteit. De gewenste identiteit is hoe eigenaren wensen dat het brand wordt opgevat. De 'brand positioning' is de communicatie van de waarde propositie van het brand naar de doelgroep. De consument heeft een perceptie

van de kwaliteit en waarden van het brand en heeft er associaties en gevoelens bij. Daar vloeit het imago uit voort; de manier waarop het brand door de consument wordt ontvangen. Samenvattend kan het proces van branding als volgt worden beschreven (Vroemen, 2009, p. 44:

'Brand identity is de identiteit van de brand zoals de producent wil dat het product of dienst beleefd wordt en 'brand image' is hoe het product of dienst daadwerkelijk door de consument beleefd wordt'.

Figuur 3-4 vormt een samenvatting van de manier waarop brand identity, brand positioning en brand image zijn gerelateerd.



Figuur 3-4: Branding als proces, Kavartzis & Ashworth, 2005, p. 508 en de auteur.

De producent heeft als doel dat het imago zo goed mogelijk aansluit bij de identiteit die hij heeft meegegeven aan het product of de dienst. Een goede positionering kan bijdragen om het verschil tussen brand identity en brand image zo klein mogelijk te houden.

Een brand is een verzameling van positieve, neutrale of negatieve associaties. Dat maakt ieder product of dienst tot een brand. Branding is een proces waar vanuit een zelf gekozen visie, missie en identiteit de percepties en aanzien van het brand worden beïnvloedt.

3.4. Wat is place branding?

3.4.1. Places versus products

Branding is als eerst toegepast bij producten. Na het succes van branding van producten is branding in meerdere sectoren ingezet. Er is in toenemende mate competitie tussen regio's, steden en zelfs gebieden. Daarom wint branding van steden, regio's en gebieden aan populariteit. Er zijn steeds meer overeenkomsten in de 'harde' eigenschappen van gebieden. Daarom worden de 'zachte', meer ongrijpbare factoren zoals het imago, meer beslissend om plaatsen van elkaar te onderscheiden (Dalmeijer, 2014, p. 33). Er zijn wezenlijke verschillen

tussen de branding van producten enerzijds en plaatsen anderzijds. Brands van producten zijn in het bezit bij private organisaties die tot doel hebben waarde creëren voor hun stakeholders. Place brands daarentegen zijn niet in het bezit van één organisatie of groep shareholders (Hankinson, 2015, p. 24). Het doel van place brands is dat deze zowel economische- als maatschappelijke waarde leveren aan een groep van stakeholders en doelgroepen. Dat maakt branding van places complexer dan dat van producten. Er kan bij places sprake zijn van conflicterende belangen, prioriteiten en verwachtingen tussen stakeholders. De verschillen tussen 'places' en 'products' zijn helder uiteengezet door Hankinson (2007, verkregen uit Vroemen, 2009, pp. 48-49). De verschillen zijn hier beknopt beschreven.

1. *Meer dan één producent:* Het brand van een place komt tot stand door de invloed van meerdere organisaties; er is meer dan één producent van een 'place'. Dat komt omdat er verschillende functies zijn gevestigd die in eigendom zijn van zowel publieke als private partijen. Er zijn dus verschillende belangen in een 'place'. Daarom is succesvolle branding van places afhankelijk van samenwerking tussen verschillende stakeholders, is sprake van meerdere identiteiten en een hoog niveau van ontastbaarheid en complexiteit. Een lange termijn focus is daarbij essentieel (Kavaratzis, 2008, p. 130).
2. *Meerdere, verschillende consumenten:* Als gevolg van de verschillende functies komen er meerdere, verschillende mensen met verschillende doelen. De doelgroepen die bij place branding onderscheiden kunnen worden zijn bezoekers, bewoners en werknemers, bedrijven en investeerders. Deze hoofddoelgroepen kunnen verder worden gespecificeerd naar subdoelgroepen.
3. *Verscheidenheid interpretaties:* De beleving die wordt toegekend aan een place is anders dan bij een product, omdat een place bestaat uit meerdere sub-producten. In een stationsgebied is vaak een verscheidenheid aan gebouwen, groenvoorzieningen, pleinen en infrastructuur. Aan elk van deze sub-producten kan een interpretatie worden toegekend. Bij place staat het totaal van de product-entiteiten van een plaats centraal (Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 512).
4. *Grenzen van een place:* Er kunnen verschillende definities worden gegeven van de grenzen van een place. Hoe hoger het schaalniveau, hoe lastiger het is om het unieke karakter van een place te benadrukken.
5. *Overheid:* Een overheid kan verschillende brands toekennen aan verschillende schaalniveaus. Zo kan het brand van een stad conflicteren met een brand van een wijk.
6. *Beleid van de overheid:* Ten slotte is ook het beleid van de overheid van invloed op de complexiteit van place brands. Wisseling van overheidsbesturen kan resulteren in veranderende prioriteiten. Een gewijzigd beleid kan gevolgen hebben voor de branding, omdat bijvoorbeeld geschepte verwachtingen niet meer waargemaakt kunnen worden (Vroemen, 2009, p. 49).

De beschreven verschillen leiden ertoe dat branding van places minder gemakkelijk is om te controleren, meer complex is en multidimensionaal. Deels heeft dit ertoe geleid dat de branding van places minder ontwikkeld is dan dat van producten (Roig, Pritchard & Morgan, 2010, p. 117). Een place als brand moet verschillende posities, strategieën, segmenten en doelgroepen omarmen.

3.4.2. Place branding

Lang niet altijd wordt bewust ingezet op branding. Ook zonder actieve branding hebben mensen voorkeuren en associaties ten aanzien van een plaats. Door het historische belang en/of de rol die 'places' spelen in het dagelijks leven van mensen verschillen places in betekenis die er aan wordt toegekend (Boisen, Terlouw, Van Gorp, 2011, p. 3). Alles wat zich afspeelt op een place kan worden beschouwd als een vorm van communicatie in relatie tot de place als brand. Dat maakt het onmogelijk volledige controle te hebben over het communicatieproces van een specifieke place. Stakeholders van plaatsen hebben hierin een keuze; zij kunnen er expliciet voor kiezen om het proces van place branding te managen of om het proces een eigen koers te laten varen zonder enige interventie (Hanna & Rowley, 2011, p. 472).

Place branding wint aan populariteit. De toenemende populariteit wekt de indruk alsof het een recent fenomeen is. Dat is het niet. De behoefte om plaatsen te onderscheiden van andere plaatsen bestaat al veel langer. Namelijk al sinds steden met elkaar concurreren voor handel, inwoners, welvaart, aanzien en macht (Kavaratzis & Ashworth, 2005, p. 510). De kenmerken van de plaats kunnen worden benadrukt waarmee de plaats zich onderscheidt ten opzichte van andere plaatsen (Kavaratzis & Ashworth, 2010, p.1). Er wordt steeds vaker actief ingezet op branding van regio's, steden en plaatsen. In 1990 zette de stad Groningen zich op de kaart door de inzet van branding. Steden die volgden waren Almere (1998), Eindhoven (1999), Den Haag (1999), Utrecht (2003), Rotterdam (2004) en Amsterdam (2004) (Riezebos, 2009, p.1).

Als wordt gesproken over place branding, dan wordt daar niet mee bedoeld dat er een naam of symbool wordt toegekend aan deze plaats. Wel kan dit een onderdeel zijn van het branding proces. Er wordt gedoeld op het geheel aan activiteiten die tot doel hebben het verbeteren van het imago van een place en het veranderen van voorkeuren en gedrag ten aanzien van een place. Bij place branding gaat het er niet om wat een plaats is, maar meer hoe de stakeholders van een plaats willen dat het zal worden. Anholt (2010, p. 7) geeft een sprekende beschrijving van place branding:

'Place branding is believed to be a way of making places famous'.

Dit wordt bewerkstelligd met behulp van marketing, communicatie en promotionele activiteiten (Anholt, 2010, p. 10). Om de percepties ten aanzien van gebieden te veranderen, moet de 'realiteit' soms ook worden veranderd. Met andere woorden *'If we see a place brand as a promise, this promise should be fulfilled and followed by concrete and tangible proof of this promise'* (Boisen et al., 2011, p. 7). In het proces van place branding heeft het creëren en managen van het imago van de 'place' een centrale rol. Dit is zinvol omdat het imago een belangrijke rol speelt in de manier waarop mensen aankijken tegen de plaatsen en hun gedrag ten aanzien van deze plaatsen (Ashworth & Kavaratzis, 2010, p. 236). Het imago wordt gestuurd vanuit een gewenste identiteit. Een gewenste identiteit gaat over een identiteit die producenten van een place in de nabije toekomst willen creëren. Bij het bepalen van de gewenste identiteit wordt rekening gehouden met relevante trends en marktanalyses en de belangen van betrokken partijen (Vroemen, 2009, p. 57). Een verbeterd imago kan bijdragen aan een toenemende relevantie van een plaats voor bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders.

Place branding is een communicatieproces waarin de gewenste identiteit van een place wordt overgedragen aan bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders met als doel het vormen en managen van het imago van een place en de opbouw van een naam die onderscheidend en van betekenis is.

3.5. Place branding bij ruimtelijke ontwikkelingen

Place branding kan worden beschouwd als een complex proces. Het bestaat uit verschillende, met elkaar samenhangende activiteiten die gericht zijn op het behouden en aantrekken van specifieke doelgroepen tot een place. Er zijn verschillende stakeholders bij betrokken, die uiteenlopende belangen hebben. Daarmee heeft place branding een sterk governance karakter (Klijn, Eshuis & Braun, 2012, p. 499). Hoe nauwer de verschillende stakeholders betrokken zijn bij de place branding, hoe sterker het brand kan worden neergezet. Betrokkenheid van de stakeholders en participatie in de branding helpt om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen. Het draagt bij aan een duidelijk brand en vergroot de effectiviteit. Hoe effectiever het brand, hoe beter het brand in staat is de beoogde doelgroepen aan te trekken. Kortom, place branding is niet alleen een proces waar brands worden gevormd en marketing activiteiten worden uitgevoerd. Place branding is ook een governance proces waar vele, verschillende actoren een cruciale rol hebben in het succes van de place branding activiteiten (Klijn et al., 2012, p. 505).

De beschreven kenmerken ten aanzien van het proces van place branding gelden ook voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden. Dan is ook sprake van een proces waar vele verschillende actoren, zowel publieke als private partijen, bij betrokken zijn. Place branding heeft hierin een verbindende functie tussen stakeholders (Vijgeboom, 2008, p. 69). Branding verlangt van stakeholders om in samenwerking met elkaar de gewenste identiteit te vormen. Het gewenste place brand vormt de basis voor alle communicatie. Daarmee lijkt branding geschikt als aanjager van ruimtelijke ontwikkelingen. In de literatuur is daar geen bewijs voor gevonden. Maar de potentie van branding als katalysator van ruimtelijke ontwikkelingen wordt ook zeker niet ontkracht (Vroemen, 2009, p. 111).

Ruimtelijke ontwikkelingen vervullen een belangrijke rol in place branding omdat de bebouwde omgeving veranderd, en dus het aspect 'fysieke attributen' van een place. Door de inzet van place branding kunnen stakeholders ruimtelijke ontwikkelingen realiseren die zijn gedreven vanuit een gewenste identiteit van het gebied. Daarmee heeft place branding ook een sturende functie binnen ruimtelijke ontwikkelingen (Vijgeboom, 2008, p. 69). Er wordt gestuurd op de inhoud van ruimtelijke ontwikkelingen alsmede op de gewenste identiteit van het gebied en de positionering daarvan. Door place branding en ruimtelijke ontwikkelingen met elkaar te combineren staan, naast fysieke attributen ten aanzien van de gebouwde omgeving, ook de aspecten gedrag en beleving centraal. Om die reden pleit Vroemen (2009, p. 113) ervoor om place branding vroegtijdig te introduceren in het proces van ruimtelijke ontwikkelingen, zodat stakeholders met elkaar tot overeenstemming kunnen komen over de gewenste identiteit.

Ruimtelijke ontwikkelingen vervullen een belangrijke rol in place branding, omdat daarmee invulling wordt gegeven aan de gewenste identiteit van het gebied en de positionering daarvan. Daar is nauwe samenwerking voor benodigd tussen zowel publieke- als private partijen om de gewenste identiteit te realiseren.

3.6. Deelconclusie

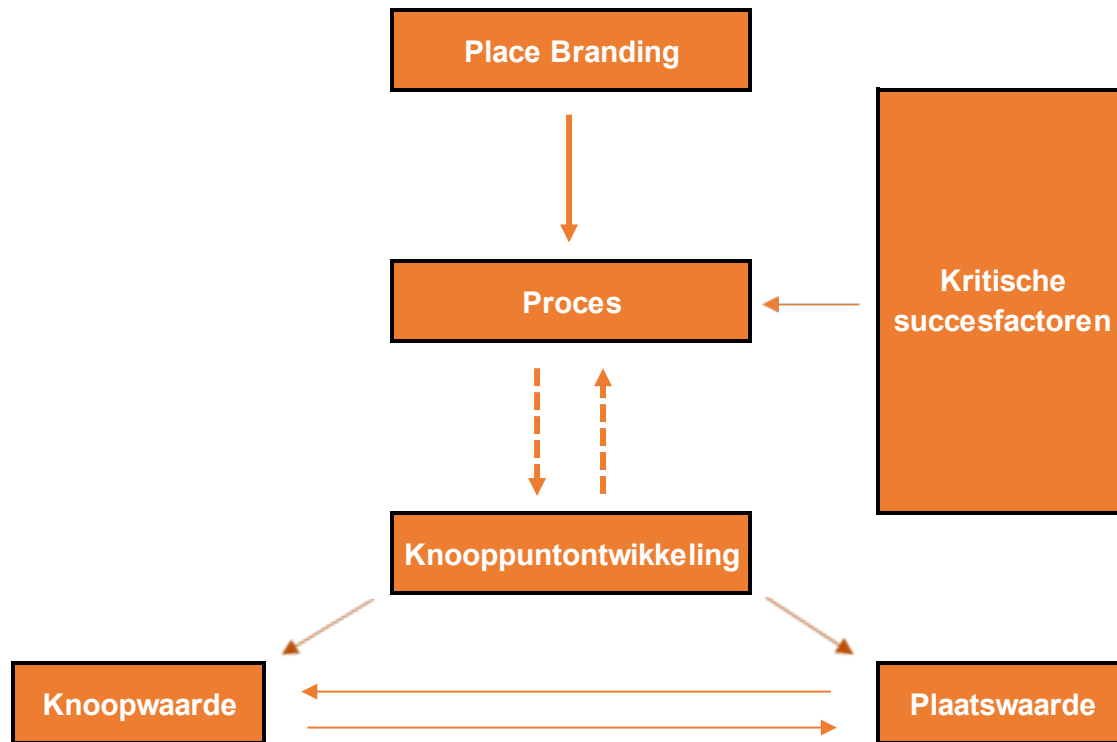
In dit hoofdstuk is het principe van place branding uiteengezet. Place branding kan worden opgesplitst naar 'place' en 'brand'. Place is een sociaal construct waar verschillende mensen verschillende betekenissen aan kunnen geven. De identiteit van een place kan worden opgevat als de kenmerkende persoonlijkheid van een place. Een brand is een verzameling van positieve, neutrale of negatieve associaties. Branding is een proces waar vanuit een zelf gekozen visie, missie en identiteit de percepties ten aanzien van het brand worden beïnvloed. In het proces van branding probeert de producent middels positionering de associaties van de doelgroepen bij het brand zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de identiteit die hij wenst.

Place branding is een proces waarin de gewenste identiteit van een place wordt overgedragen aan bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders met als doel het vormen en managen van het imago van een place. Hoewel het in de literatuur niet is bevestigd, maar ook zeker niet is ontkracht, wordt verondersteld dat place branding in potentie een katalysator is van ruimtelijke ontwikkelingen. Dit is gebaseerd op de bevindingen dat een place brand kan worden beschouwd als een belofte die ook bewezen moet worden door het leveren van concrete en tastbare bewijzen. Omdat er steeds meer overeenkomsten zijn in de 'harde' eigenschappen van gebieden worden de 'zachte', meer ongrijpbare factoren als imago meer beslissend om plaatsen van elkaar te onderscheiden. Door ruimtelijke ontwikkelingen kan invulling worden gegeven aan de gewenste identiteit van het gebied en de positionering daarvan. Daar is nauwe samenwerking tussen zowel publieke- als private partijen voor benodigd, omdat een place in eigendom is van meerdere stakeholders. Alle stakeholders tezamen zijn producent van de identiteit van een place. Daarmee heeft place branding binnen ruimtelijke ontwikkelingen tenminste twee functies. Place branding verbindt stakeholders met elkaar en het geeft sturing aan ruimtelijke ontwikkelingen. De gewenste identiteit vormt de basis voor alle activiteiten die plaatsvinden in het gebied.

In dit hoofdstuk is de essentie van place branding inzichtelijk gemaakt. Daarom wordt in het volgende hoofdstuk, op basis van bestaande modellen voor branding van regio's, steden en gebieden, een model ontwikkeld voor de place branding van stationsgebieden. Daarmee wordt het proces inzichtelijk gemaakt dat stakeholders kunnen doorlopen voor de inzet van place branding in stationsgebieden.

3.7. Conceptueel model

De theoretische hoofdstukken over knooppuntontwikkeling en place branding tezamen vormen input voor het voor het conceptueel model. Het conceptueel model voor dit onderzoek is weergegeven in figuur 3-5.



Figuur 3-5: Conceptueel model, de auteur.

Het conceptueel model geeft weer dat wordt verondersteld dat place branding in potentie invloed kan uitoefenen op knooppuntontwikkeling. Uit de theorie van place branding blijkt dat place branding een communicatieproces is. Daarom staat in dit onderzoek het proces dat stakeholders kunnen doorlopen voor de inzet van place branding centraal. Ook blijkt uit de theorie dat place branding complex is, als gevolg van verschillende stakeholders en verschillende doelgroepen. Daarom wordt onderzocht wat de kritische succesfactoren zijn in het proces van place branding. In hoofdstuk 3 zijn de verschillen tussen place branding en andere vormen van branding en marketing uiteengezet. De essentie van place branding is dat de beïnvloeding van het imago en de reputatie van een gebied centraal staat. Deze essentie geeft invulling aan het proces dat stakeholders kunnen doorlopen.

De gestippelde pijlen tussen proces en knooppuntontwikkeling geven weer dat nog niet eerder een relatie is gelegd tussen beiden. De pijlen zijn in beide richtingen geplaatst. Er wordt in dit onderzoek verondersteld dat place branding ontwikkelingen in stationsgebieden kunnen aanjagen, maar ook dat ontwikkelingen in het stationsgebied aanleiding kunnen zijn om place branding in te zetten.

De manier waarop place branding kan worden ingezet in stationsgebieden staat in dit onderzoek centraal. Daarom vormen het proces voor de inzet van branding alsmede de kritische succesfactoren de basis voor het empirisch onderzoek.



Hoofdstuk 4

4. Ontwikkeling model branding stationsgebieden

4.1. Inleiding

Dit is het laatste theoretische hoofdstuk en gaat in op de modellen die er zijn voor branding van regio's, steden en gebieden om het proces van branding inzichtelijk te maken. Het doel is om op basis daarvan tot een model te komen voor de place branding van stationsgebieden. In dit hoofdstuk is een overzicht gegeven van een aantal bestaande modellen. In paragraaf 4.2. is een toelichting geschreven over de modellen die zijn weergegeven in dit hoofdstuk. In paragraaf 4.3. tot en met paragraaf 4.6. zijn verschillende modellen weergegeven. Er is geanalyseerd in hoeverre de modellen toepasbaar zijn op place branding van stationsgebieden. Tot slot is in paragraaf 4.7. is in de deelconclusie van dit hoofdstuk het model weergegeven dat is ontwikkeld op basis van de modellen uit voorgaande paragrafen. Dit concept model wordt in het empirisch onderzoek voorgelegd met als doel deze door te ontwikkelen tot een toepasbaar model voor place branding van stationsgebieden.

4.2. Modellen branding

Er zijn in de achterliggende jaren modellen ontwikkeld om branding op te zetten voor regio's, steden en gebieden. Er zijn modellen die zowel wetenschappelijk zijn onderbouwd als modellen die zijn ontwikkeld door adviesbureaus. De opvolgende paragrafen gaan in op verschillende modellen. Geen van de gegeven modellen is speciaal ontwikkeld voor de branding van stationsgebieden. De aanverwante modellen fungeren als input voor de ontwikkeling van een model voor de place branding van stationsgebieden.

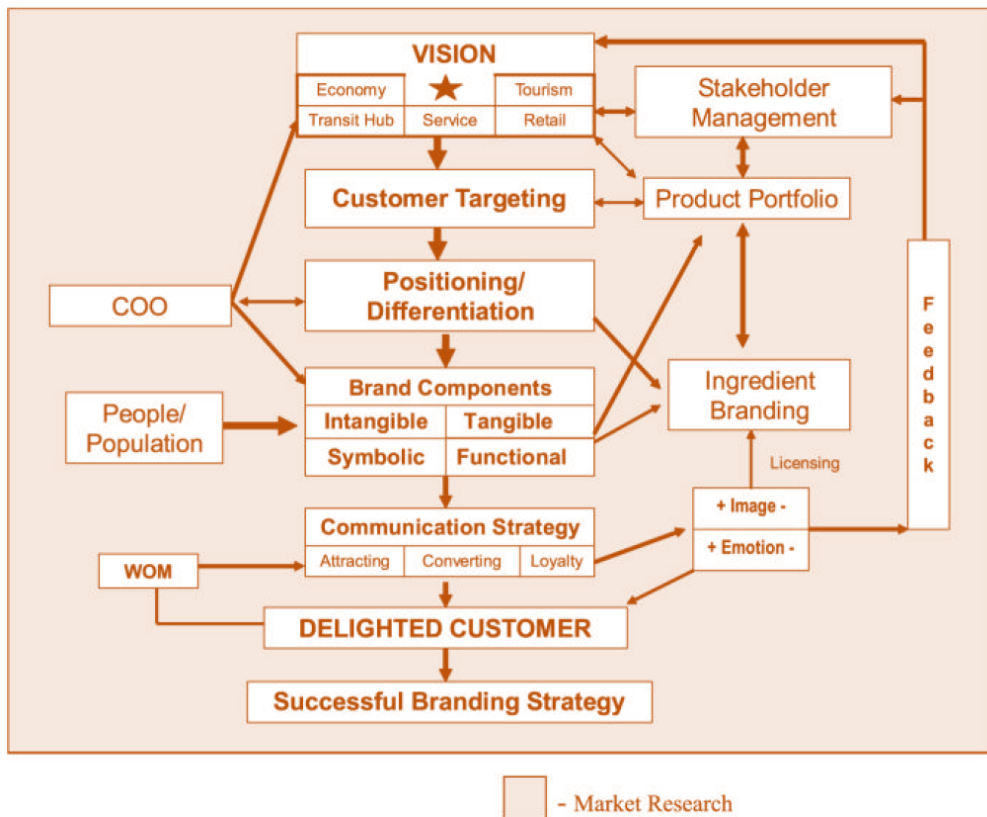
4.3. Model Destination Branding

4.3.1. Beschrijving model

Een wetenschappelijk onderbouwd strategisch model is dat van Balakrishnan (2009). Het model is ontwikkeld voor het aantrekken van toerisme. Dit staat binnen de marketing bekend als Destination Branding. Het model kan worden ingezet als een stappenplan dat verticaal kan worden doorlopen. Het proces van branding begint bovenaan met het gebied als uitgangspunt.

Het model telt een vijftal stappen. Het model laat zien dat er tussen de stappen verscheidene elementen een belangrijke rol spelen. Een vereenvoudigde uitleg van de stappen uit het model luidt als volgt (Balakrishnan, 2009, p. 622):

1. Visievorming (met een analyse van economie, infrastructuur, diensten, toerisme en retail) en stakeholdermanagement;
2. Afweging van vraag en aanbod waar doelgroepen en marktconcepten met elkaar worden geconfronteerd;
3. Concept merkpositionering en profileringsstrategie door middel van branding componenten;
4. Communicatiestrategie met als doelen attracting, converting en loyalty wat resulteert in een verandering van het imago en emoties ten aanzien van het gebied;
5. Beheer van feedback en respons, eventueel bijstellen om tot een succesvolle brandingsstrategie te komen.



Figuur 4-1: Destination branding, Balakrishnan, 2009, p. 622.

In het proces van Destination Branding wordt volgens het model gestart met de visievorming op het gebied. De visievorming is wellicht het belangrijkste onderdeel van het branding proces. Dit bepaald het fundament, het startpunt van waaruit je de koers bepaald en de verdere uitrol van het proces. In de stap van visievorming zijn een vijftal elementen opgenomen waarvan wordt verondersteld dat deze voor toeristen essentieel zijn in hun afweging een plaats te bezoeken. Dit zijn economy, transit hub, service, tourism en retail.

4.3.2. Reflectie model in relatie tot branding stationsgebieden

In deze paragraaf is beschreven welke voordelen en nadelen het Destination Branding model van Balakrishnan (2009) heeft om te gebruiken als input voor het ontwikkelen van een model voor de place branding van stationsgebieden.

Voordelen

- In het model staat het gebied waar de branding wordt ingezet centraal. Zo kan vanuit de kracht van de plaats de branding worden opgestart.
- Er wordt een vijftal elementen in de stap visievorming uitgelicht die specifiek van belang zijn voor Destination Branding. Met enige aanpassingen zou dit ook voor de place branding van stationsgebieden ingezet kunnen worden door de eigenschappen uit te lichten die onderscheidend zijn voor stationsgebieden. Dit zijn de eigenschappen in relatie tot de knoop- en plaatswaarde.
- Het model maakt inzichtelijk dat stakeholdermanagement op meerdere stappen in het proces van invloed is.
- Hoewel modellen vaak een sterke vereenvoudiging zijn van de werkelijkheid weet dit model alsnog inzichtelijk te maken dat sprake is van een complex proces. In dit complexe proces van branding is continue afstemming en interactie tussen

verschillende stappen. Ook laat het model zien dat er zijdelings andere factoren van invloed zijn op de stappen en de uitkomsten daarvan.

- Het model geeft ruimte voor bijsturing van de visie op het gebied. Dit maakt duidelijk dat branding een continue proces is dat vraagt om continue interactie tussen verschillende keuzes die tijdens het proces worden gemaakt. Daar vormt marktonderzoek de basis voor.

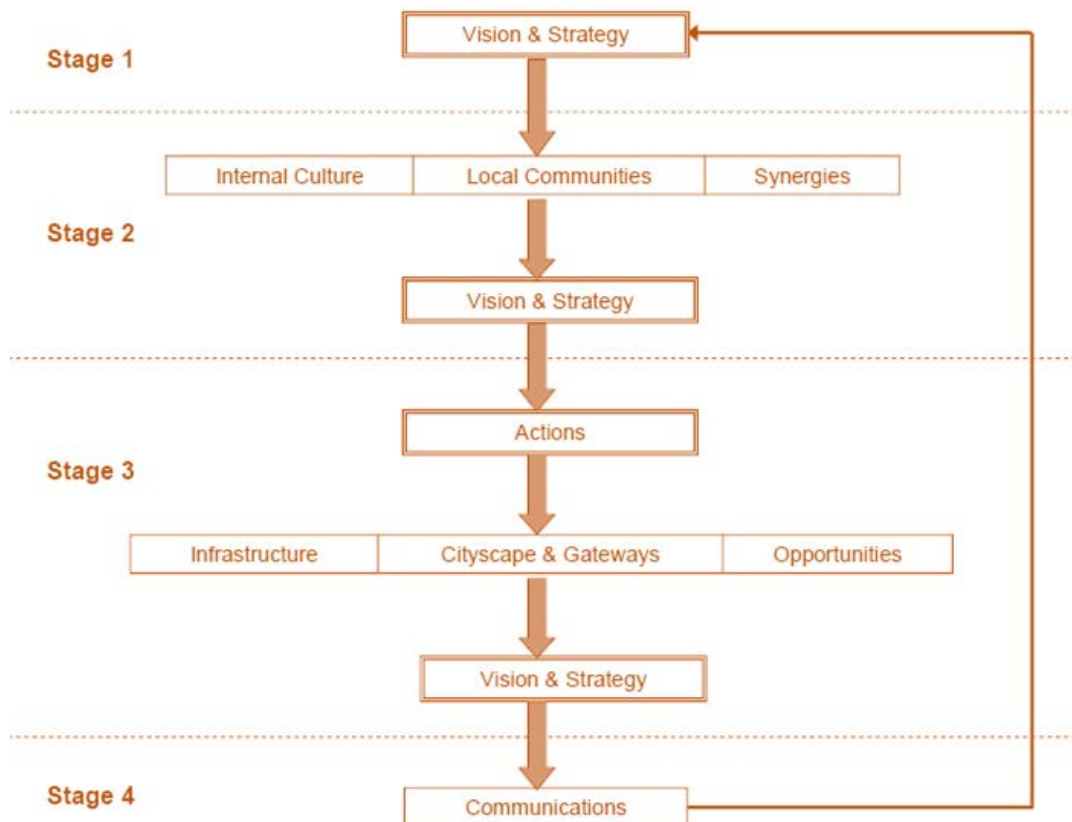
Nadelen

- Het model laat zien dat er tussen de stappen verscheidene factoren van invloed zijn. Daardoor oogt het model vrij complex. Dat komt ten nadele aan de begrijpbaarheid van het model. Het model behoeft toelichting door de veelheid aan pijlen en zijdelingse factoren.
- Volgens dit model wordt gestart met een visie. In het model is geen fase opgenomen waarin inzichtelijk wordt gemaakt wat de aanleiding is van branding.

4.4. Model City Branding (1)

4.4.1. Beschrijving model

Een wetenschappelijk onderbouwd model is dat van Kavaratzis (2008). Dit model is ontwikkeld voor City Branding, waar verschillende vormen van communicatie zijn uiteengezet die tezamen het imago van een stad bepalen. Het model is opgedeeld in vier verschillende fasen en bevat acht componenten.



Figuur 4-2: City Branding, Kavaratzis, 2008, p. 151.

In fase 1 van het City Branding model wordt gestart door een partij, veelal een gemeente, met de bevoegdheid om besluiten te nemen over de toekomst van de stad en het gewenste brand. In deze fase wordt de visie op de toekomst van de stad geformuleerd. De visie dient als stip op de horizon in alle activiteiten die worden genomen. Ook helpt de visie om een duidelijke strategie te formuleren die bijdraagt de geformuleerde visie te realiseren. In deze fase vindt interne afstemming plaats en wordt besloten hoe de branding organisatorisch kan worden vormgegeven. Ook worden met behulp van markt onderzoek keuzes gemaakt ten aanzien van de visie, doelgroepen en doelstellingen.

In fase 2 van het model worden de visie en strategie verscherpt door input van stakeholders. De interne cultuur staat voor de feedback die voortvloeit uit de gesprekken die intern worden gevoerd over de visie en strategie. Ook worden lokale partijen betrokken om inzicht te krijgen in hun behoeften en hen te betrekken in de vorming van de strategie en het brand. Synergie staat tot het proces waarin wordt gezocht naar gemeenschappelijke dragers en belangen. Daarin worden relevante stakeholders betrokken.

Fase 3 van het communicatieproces gaat over de acties. Acties die tot uiting komen in de infrastructuur, stedelijk landschap en entrees van de stad en de kansen voor de doelgroepen. Infrastructuur staat voor de mate en wijze waarop de stad toegankelijk is en de aanwezigheid van bepaalde faciliteiten in de stad om te kunnen functioneren als plek om te wonen, werken, bezoeken en om te investeren. Met stedelijk landschap en entrees wordt bedoeld dat er behoefte is aan een merk belofte die in lijn is met de natuurlijke en gebouwde omgeving. Dit laat duidelijk zien dat stadsinrichting en stadsontwikkeling bepalend zijn voor het imago van een stad. Dat impliceert dat dergelijke acties (mede) aangestuurd zouden moeten worden door degenen die verantwoordelijk zijn voor het 'branden' van de stad (EURIB, 2009, p. 2). Kansen staat voor hetgeen wordt geboden aan de doelgroepen. Dat betekent dat sprake is van kansen, zoals werk, scholing en financiële belastingvoordelen, die in lijn zijn met het brand van de stad.

Fase 4 staat voor consistente communicatie en promotie van bestaande en nieuwe elementen van de stad en de opbouw van het brand. Daartoe behoren dus ook advertenties, publiciteit, een visuele identiteit en dergelijke.

Kavaratzis (2008, pp. 148-149) beschrijft in de toelichting van het model dat city branding geen lineair proces is. De vier fasen vinden tegelijkertijd plaats en op verschillende niveaus. De componenten zijn gerelateerd waardoor ze met elkaar interacteren en elkaar beïnvloeden. Als gevolg daarvan is continue monitoring en heroverweging van elk component en de hele strategie noodzakelijk. Om die reden is in elke fase in het model de visie en strategie opgenomen voor toetsing en bijsturing waar nodig. Gedurende het proces zijn een tweetal elementen essentieel. Het eerste is de noodzaak van extern- en intern onderzoek en analyse in elke fase. Het doel hiervan is een connectie te maken en te behouden met alle relevante stakeholders. Het tweede is leiderschap om consistentie en effectiviteit van het branding proces te bewerkstelligen

4.4.2. Reflectie model in relatie tot branding stationsgebieden

In deze paragraaf is beschreven welke voordelen en nadelen het city branding model van Kavaratzis (2008) heeft om te gebruiken als input voor het ontwikkelen van een model voor de place branding van stationsgebieden.

Voordelen

- Het model is helder opgedeeld in fasen.
- Er is inzichtelijk gemaakt dat in elke fase moet worden getoetst aan de visie en strategie. De visie en strategie nemen daarmee een prominente rol in.
- In het model is uiteengezet welke elementen van invloed zijn op het imago van de stad.
- Fysieke onderdelen worden beschouwd als bepalend voor het imago van de stad. Daarom moet stadsontwikkeling worden getoetst aan het brand. Dit onderbrengen in het model voor de branding van stationsgebieden is nuttig om daarmee sturing te kunnen geven aan de ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden.
- Het model maakt inzichtelijk dat city branding een continue proces is.

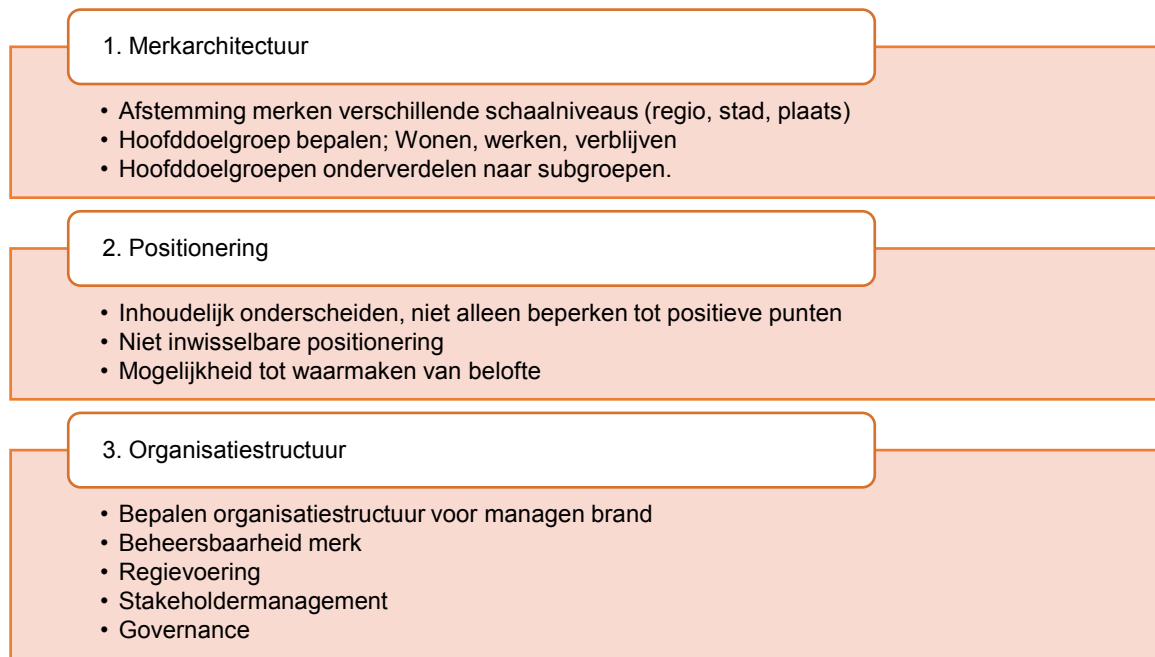
Nadelen

- Het model wekt de indruk dat sprake is van een lineair proces. De toelichting daarentegen beschrijft dat fasen naast elkaar kunnen verlopen en met elkaar interacteren.
- In het proces is geen duidelijk beslismoment opgenomen waarop wordt gekozen voor een brand met een overkoepelende merkessentie en bijpassende merkwaarden.
- Volgens dit model wordt gestart met een visie en strategie. Er wordt in het model niet inzichtelijk gemaakt wat de aanleiding is van branding.

4.5. Model City Branding (2)

4.5.1. Beschrijving model

Een derde model, naar inzicht van de auteur samengesteld, is gebaseerd op Riezebos (2009) waarin de drie meest belangrijke aandachtsgebieden zijn uiteengezet voor city branding. Dit zijn merkarchitectuur, positionering en organisatiestructuur. Dit model is samengesteld, omdat wordt verondersteld dat dit belangrijke inzichten biedt in de aandachtspunten voor het ontwikkelen van succesvolle en effectieve branding.



Figuur 4-3: City branding, bewerking auteur van Riezebos, 2009, p. 10.

In het onderdeel merkarchitectuur kan worden beoordeeld op welk schaalniveau wordt gecommuniceerd en naar welke doelgroepen. Er zijn een drietal hoofddoelgroepen te onderscheiden, dit zijn wonen, werken en verblijven. Vervolgens kunnen deze hoofddoelgroepen onderverdeeld worden naar subdoelgroepen. Zo kan de hoofddoelgroep wonen worden onderverdeeld naar bijvoorbeeld ouderen en young professionals. Ook is het in deze fase van belang om het merkniveau te bepalen. Zo kan het voor het aantrekken van Chinese investeerders gunstiger zijn om Nederland als geheel te branden dan dat er voor de branding van één stad wordt gekozen. Ook moeten de merken op verschillende schaalniveaus (regio, stad, wijk) op elkaar worden afgestemd zodat sprake is van een eenduidige positionering.

Voor het onderdeel positionering geldt dat de belofte van het brand haalbaar moet zijn. Met andere woorden, de gewenste identiteit moet aansluiten bij de huidige identiteit van de stad. Volgens Riezebos (2009, p. 9) wordt vanuit sales perspectief meestal gekozen een stad te onderscheiden op de sterke punten. Vanuit brandingsperspectief wordt gekozen voor hetgeen de stad onderscheidend maakt. Scherpe branding verlangt een onderscheidende positionering.

Tot slot laat het onderdeel organisatiestructuur zien dat voor effectieve ontwikkeling en management van city branding zorgvuldige afstemming noodzakelijk is tussen publieke- en private stakeholders. Daarom suggereert Riezebos (2009, p. 10) dat aandacht geschonken moet worden aan de organisatiestructuur om het opgezette brand te managen.

4.5.2. Reflectie model in relatie tot branding stationsgebieden

In deze paragraaf is beschreven welke voordelen en nadelen het city branding model van Riezebos (2009) heeft om te gebruiken als input voor het ontwikkelen van een model voor de place branding van stationsgebieden.

Voordelen

- Het model bevat de belangrijkste aandachtspunten die er zijn voor de ontwikkeling en management van een effectieve branding.
- Het model biedt handvaten, doordat het inzicht biedt in de belangrijkste punten per aandachtsgebied.
- Het model schenkt aandacht aan brand management dat nodig is om de branding te managen.

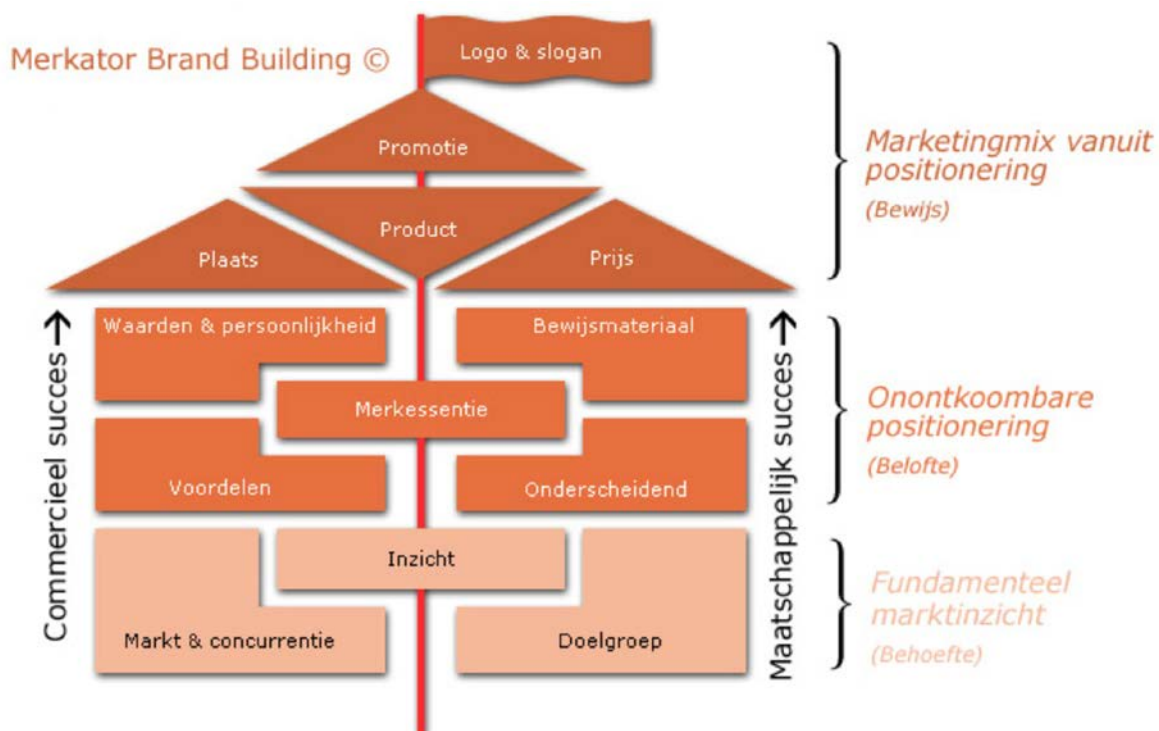
Nadelen

- Het model is een bewerking door de auteur gebaseerd op interpretatie van theorie. Het model biedt daarmee nog onvoldoende handvaten voor de volgorde waarin bepaalde fasen en stappen doorlopen moeten worden.

4.6. Model Brand Building Positioneringsmodel

4.6.1. Beschrijving model

Het Brand Building Positioneringsmodel is in 2005 ontwikkeld en is gebaseerd op modellen voor de branding van Fast Moving Consumer Goods (consumentenartikelen). In tegenstelling tot eerder gepresenteerde modellen is dit model ontwikkeld door een adviesbureau (Merkator Locatie & City marketing). Na jarenlange toepassing van het model in adviesopdrachten is het model in 2015 getoetst in een wetenschappelijke studie. In deze studie is onderzocht in hoeverre het model ingezet kan worden als management instrument voor gebiedsontwikkeling (Dirkzwager, 2015). Het model kan worden ingezet in de branding van regio's, steden en gebieden. Het is gepresenteerd als een huis met een vlag en vlaggenstok. Het model dient van onder naar boven gelezen te worden. De drie basiselementen zijn behoefte, belofte en bewijs (Dirkzwager, 2015, pp. 13 – 19).



Figuur 4-4: Merkator Brand Building Positioneringsmodel, Dirkzwager, 2015, p. 15.

Het model begint onderaan. De onderste laag van het model staat voor behoefte en vormt het fundament van het huis. Daar wordt fundamenteel marktinzicht verkregen. Dit gebeurt door het uitvoeren van een marktanalyse, concurrentieanalyse en een doelgroepenanalyse waar de focusdoelgroep wordt vastgesteld. Het tweede basiselement is de belofte waar een strategie wordt ontwikkeld die is gebaseerd op de behoeften van de markt. In deze fase wordt de positionering vastgesteld van het merk. De positionering staat voor de onderscheidende elementen die reden bieden voor de focusdoelgroep om te kiezen voor het gebied, voordelen die motiveren tot gebruik van het gebied, waarden & persoonlijkheid die laten zien waar het merk in gelooft, waar het voor staat en wat de persoonlijkheid is en tot slot het bewijsmateriaal dat staat voor het bewijs dat wordt geleverd ter ondersteuning van de positionering. Deze elementen worden samengebracht in een overkoepelende merkessentie. De merkessentie is een uitkomst van de merkanalyse die kan worden verwoord in één kenmerkende zin of woord. Het derde basiselement is het bewijs dat wordt geleverd door de uitwerking van de marketingmix. De marketingmix is opgebouwd uit vier P's, product, promotie, prijs en plaats. Elk van deze onderdelen wordt afgestemd op de positionering. De promotie is grafisch weergegeven in de wapperende vlag. Er kan voor worden gekozen om herkenbare en zichtbare uitingen van het merk in te zetten door bijvoorbeeld het ontwikkelen van een logo en slogan. Daarmee is duidelijk gemaakt dat de vlag niet op zichzelf staat, maar voortkomt uit het fundamentele marktinzicht, de positionering en de marketingmix (Dirkzwager, 2015, p. 16).

Verticaal staan naast het huis 'commercieel succes' en 'maatschappelijk succes' beschreven. Commercieel succes staat voor meerwaarde omdat er extra geld kan worden verdiend. Maatschappelijk succes staat voor meerwaarde, omdat branding (toekomstige) bewoners, bezoekers, bedrijven of investeerders trots kan maken op een plek.

4.6.2. Reflectie model in relatie tot branding stationsgebieden

In deze paragraaf is beschreven welke voordelen en nadelen het Brand Building Positioneringsmodel van Dirkzwager (2015) heeft om te gebruiken als input voor het ontwikkelen van een model voor de place branding van stationsgebieden.

Voordelen

- Het model geeft inzicht in het waarom van branding, namelijk het behalen van commercieel- en maatschappelijk succes.
- Het model maakt een veelvoorkomende verwarring inzichtelijk. Promotie is geen marketing, maar een onderdeel van marketing waar meerdere stappen aan vooraf gaan.
- Het model is op hoofdlijnen goed te volgen en ziet er grafisch aantrekkelijk uit.
- Het model komt ten gunste aan het structureren van het gedachteproces van gebiedsbranding.

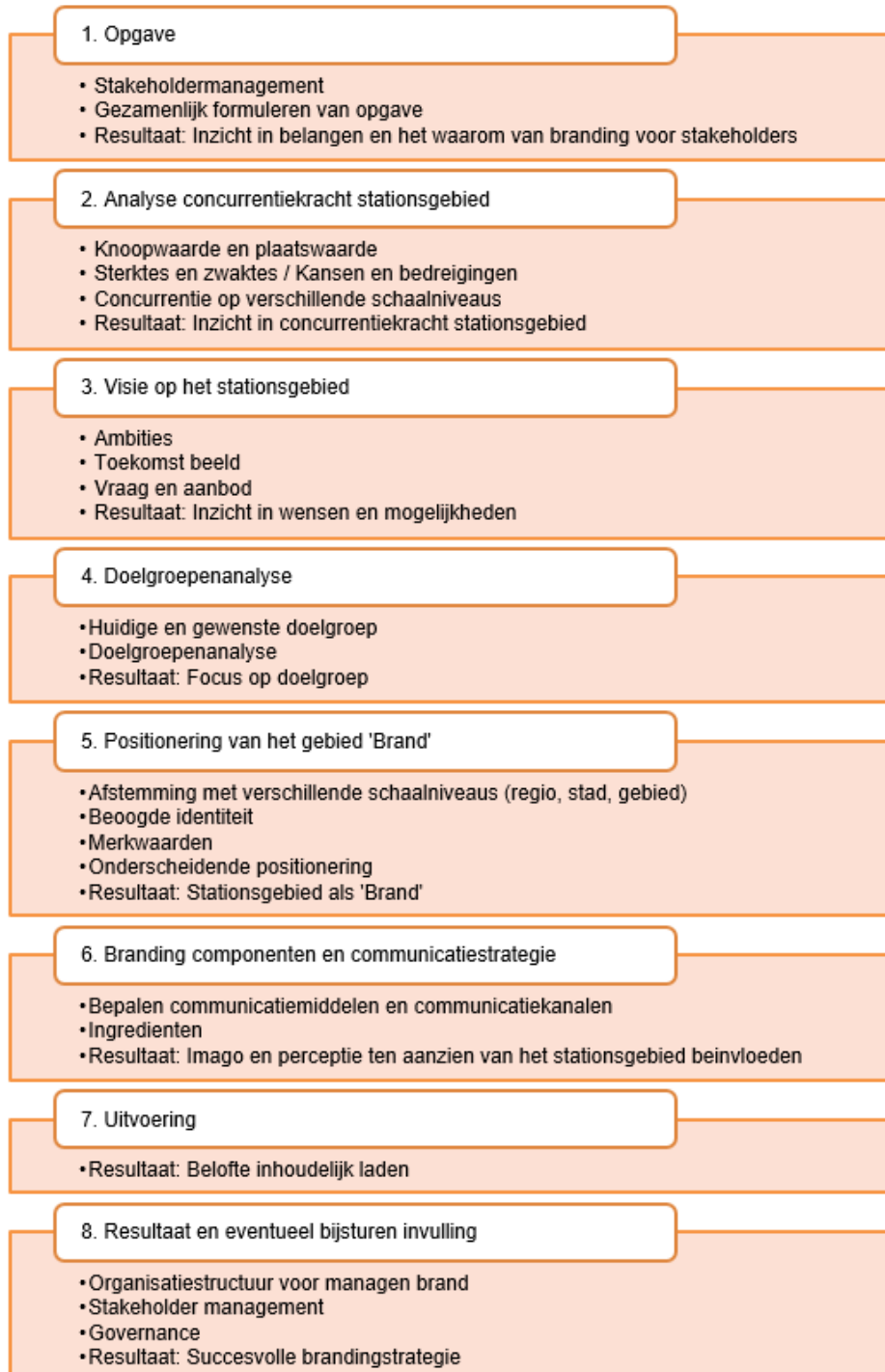
Nadelen

- Het model is vrij algemeen en lijkt niet specifiek ontwikkeld te zijn voor plaatsen. Er zijn geen elementen in het model opgenomen waaruit blijkt dat place branding anders is dan product branding.
- Uit het model wordt niet duidelijk of er met meerdere stakeholders moet worden afgestemd om de branding vorm te geven.
- Het model wekt de indruk alsof branding een lineair proces waar geen sprake is van eventuele bijsturing van eerder doorlopen fasen.

- Het model is vrij abstract vanwege de verschillende marketingtermen en verlangt nadere uitleg.

4.7. Deelconclusie

In dit hoofdstuk is een viertal modellen voor branding gepresenteerd en geanalyseerd. De analyse van de modellen heeft geresulteerd in de ontwikkeling van het concept model voor de place branding van stationsgebieden, zoals in deze deelconclusie gepresenteerd. Het concept model wordt in empirisch onderzoek gepresenteerd en ter discussie voorgelegd.



Figuur 4-5: Concept model place branding stationsgebieden, de auteur.

Het concept model is opgebouwd uit een achttal stappen. Uit de analyse van de modellen, in combinatie met de theorie over place branding, blijkt dat place branding een proces is waar meerdere stakeholders producent zijn van het place brand. Daarom is stap 1 geformuleerd als stap waar de opgave voor het gebied gezamenlijk wordt geformuleerd. Daarbij is het mogelijk dat een of enkele partijen het initiatief nemen voor branding, zoals ook voorkomt in het model voor City Branding (1) van Kavartzis (2008). Zo wordt duidelijk dat er met meerdere stakeholders moet worden afgestemd om branding vorm te geven. Vervolgens wordt in stap 2 de analyse uitgevoerd. Dit is gebaseerd op het model voor Destination Branding van Balakrishnan (2009), waar de analyse van onderscheidende eigenschappen van een plek resulteert in een visie op het gebied. In dit model is gekozen om als onderscheidende eigenschappen van stationsgebieden de knoopwaarde en plaatswaarde op te nemen, zoals uit de theorie van hoofdstuk 2 zijn gebleken. Er is gekozen voor de beschrijving concurrentiekracht van het stationsgebied, omdat uit de inleiding blijkt dat het ideale stationsgebied de concurrentiekracht versterkt van de directe omgeving. In stap 3 staat het stationsgebied centraal en kunnen stakeholders met elkaar nadenken over hun ambities, het gewenste toekomst beeld en op basis van vraag en aanbod inzicht verkrijgen in de mogelijkheden voor het stationsgebied. In deze stap is er gelegenheid om te dromen, om daarmee een wensbeeld te schetsen dat fungeert als uitgangspunt. In stap 4 wordt, vanuit de geformuleerde visie op het stationsgebied, bepaald op welke doelgroepen wordt gefocust. Dit is gebaseerd op het model voor Destination Branding van Balakrishnan (2009) en het Brand Build Positioneringsmodel van Dirkzwager (2015). In stap 5 wordt de positionering van het gebied ontwikkeld. In de ontwikkeling van de positionering is het van belang het gewenste place brand af te stemmen op verschillende schaalniveaus. Dat betekent dat de merken worden afgestemd op regio, stad en wijk zodat sprake is van een eenduidige positionering. Ook wordt in de positionering niet gekozen voor het onderscheiden van het gebied op de sterke punten, maar gekozen voor hetgeen het stationsgebied onderscheidend maakt. De afstemming op verschillende schaalniveaus en de onderscheidende positionering is geïnspireerd op het model voor City Branding (2) dat is samengesteld op basis van Riezebos (2009). De positionering wordt ook opgebouwd uit kenmerkende merkwaarden, zoals in het Brand Build Positioneringsmodel van Dirkzwager (2015). De formulering van de beoogde identiteit is gebaseerd op het model over place branding van Kavartzis & Ashworth (2005), zoals beschreven in hoofdstuk 3. In stap 6 wordt invulling gegeven aan de positionering door de componenten en de communicatiestrategie te bepalen. Dit is gebaseerd op het model voor Destination Branding van Balakrishnan (2009) en het Brand Build Positioneringsmodel van Dirkzwager (2015). In stap 7 wordt de belofte van de positionering inhoudelijk geladen omdat een deel van het communicatieproces van place branding bestaat uit acties. Inhoudelijk laden betekent dat ook fysieke onderdelen in het gebied worden aangepast aan de positionering, omdat deze worden beschouwd als bepalend voor het imago. Dit is gebaseerd op het model voor City Branding (1) van Kavartzis (2008). Tot slot is in stap 8 de gelegenheid tot bijsturing. Geïnspireerd op het model voor City Branding (2) dat is samengesteld op basis van Riezebos (2009) is in deze stap aandacht voor de organisatiestructuur om het brand te managen, stakeholdermanagement en governance.



Hoofdstuk 5

5. Methodologie

5.1. Inleiding

In dit hoofdstuk is het methodologische kader van deze thesis beschreven. In de vorige hoofdstukken is het theoretisch kader beschreven met relevante inzichten uit de literatuur over knooppuntontwikkeling, place branding en modellen voor branding. In paragraaf 5.2. is de methode beschreven. In paragraaf 5.3. is de methode van de expertmeeting en de respondenten beschreven. In paragraaf 5.4. zijn de methode van interviewen, de geïnterviewde respondenten, de uitvoering van de interviews en de analyse van de diepte interviews met professionals beschreven. In paragraaf 5.5. is beschreven hoe de onderzoeksresultaten worden toegepast op een case. Tot slot is in paragraaf 5.6. beschreven hoe de betrouwbaarheid en validiteit is gewaarborgd.

5.2. Methode

Het onderzoeksonderwerp is in wetenschappelijk onderzoek relatief nieuw. In de praktijk wordt place branding in herontwikkelingsgebieden al langer ingezet. Dit onderzoek is middels de kwalitatieve methode uitgevoerd. De reden hiervan is dat de belangrijkste thema's place branding, herontwikkelingsgebieden, stakeholder management, processen en ervaringen van professionals zich niet laten uitdrukken in cijfers en statistieken. De kwalitatieve methode leent zich het beste om ervaringen van actoren en hun onderliggende argumenten en gedachten te onderzoeken. De gebruikte methodieken zijn literatuuronderzoek, expertmeeting, diepte-interviews met professionals en een toepassing op een case.

5.3. Expertmeeting

5.3.1. Methode

Het empirisch onderzoek is gestart met een expertmeeting. Er zijn in de praktijk veel partijen en disciplines die worden geconfronteerd met branding van gebieden, wat de nodige ervaringen oplevert. De expertmeeting is een initiatief van het Amsterdamse Bureau Buhrs, een communicatie en gebiedsmarketingbureau dat met regelmaat betrokken is bij branding van gebieden die in transformatie zijn. De expertmeeting heeft bijgedragen aan het verkrijgen van nuttige inzichten over place branding in de praktijk, waarop de diepte-interviews vervolgens zijn ingestoken.

5.3.2. Respondenten

In de expertmeeting zijn kennis en ervaringen gedeeld door vier professionals. Deze professionals zijn werkzaam als adviseur in marketing & branding (2) en als universitair docent en professor in de specialismen Planologie en Gebiedsontwikkeling (2).

ROL	NAAM	FUNCTIE
UNIVERSITEIT – Planologie en gebiedsontwikkeling		
	Zef Hemel	Professor Urban & Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
	Agnes Franzen	Universitair docent, Technische Universiteit Delft en directeur Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling (SKG)
ADVISEUR – Place branding		
	Michel Buhrs	Eigenaar Bureau Buhrs
	Leonie van der Laan	Senior Adviseur Bureau Buhrs

Tabel 5-1: Overzicht deelnemers expertmeeting, de auteur.

5.4. Diepte-interviews

5.4.1. Methode

In diepte-interviews zijn verschillende professionals in place branding ondervraagd aan de hand van een serie vooraf opgestelde semigestructureerde vragen. Naast open vragen is het op de literatuur gebaseerde model van place branding voorgelegd. De respondenten is gevraagd om, met een case van place branding in gedachten, het model te doorlopen en feedback te leveren. Er is gekozen voor het afnemen van semigestructureerde diepte interviews, omdat het de onderzoeker in staat stelt door te vragen op de antwoorden die de respondent geeft. Ook kan tijdens het interview rekening worden gehouden met de achtergrond en het kennisniveau van de respondent.

Tijdens het interview zijn vragen gesteld over de volgende vier theoretische elementen op het gebied van place branding:

1. Het achterhalen van kennis van place branding in herontwikkelingsgebieden, en in het bijzonder gebieden waar het stationsgebied onderdeel van branding is.
2. Het achterhalen van kennis over de succesfactoren van place branding.
3. Het achterhalen van de kennis op het ideale proces dat moet worden doorlopen om tot effectieve place branding te komen en de branding vervolgens te managen. Het model voor place branding is gedurende de periode van interviewen enkele keren gewijzigd op basis van de feedback van de respondenten. Er is gekozen voor tussentijdse wijzigingen van het model zodat respondenten kunnen reageren op wat is aangepast. Op basis van de feedback van respondenten is een definitief model ontwikkeld.

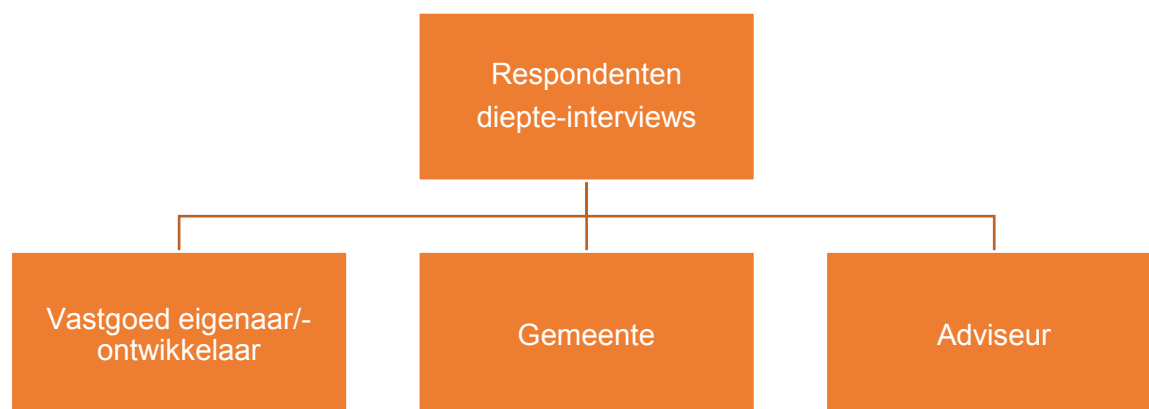
Een voorbeeld van het interview is ingesloten in bijlage 3.

5.4.2. Respondenten

Om een beeld te krijgen bij de betekenis van de manier waarop place branding kan worden ingezet en gemanaged zijn voor de diepte-interviews professionals benaderd in branding en marketing van regio's, plaatsen, steden en/of gebieden. Er zijn in de praktijk veel partijen en disciplines die worden geconfronteerd met branding van gebieden. Branding wordt in de praktijk al veelvuldig ingezet wat de nodige ervaringen oplevert. De respondenten, met ervaring in branding, kunnen worden onderverdeeld naar drie groepen. Een groep professionals vanuit de rol van vastgoed eigenaar-/ontwikkelaar, de tweede groep vanuit de rol van gemeente en de derde groep vanuit de rol van adviseur.

De professionals vanuit de rol van vastgoed eigenaar-/ontwikkelaars zijn geselecteerd aan de hand van de criteria ervaring met gebiedsbranding in herontwikkelingsgebieden en een eigen visie op de rol van de ontwikkelaar ten aanzien van branding en marketing in gebiedsontwikkeling. De professionals vanuit de rol van gemeente zijn geselecteerd aan de hand van het criteria ervaring met de branding van gebieden waar het stationsgebied onderdeel van uitmaakt. Er is voor deze rol gekozen, omdat de gemeente regelmatig deelneemt als key stakeholder in de branding van gebieden. Niet zelden is de gemeente in het verleden initiator geweest om branding op te starten. De professionals vanuit de rol van adviseur zijn geselecteerd aan de hand van het criteria gespecialiseerd in place branding en bij voorkeur ook betrokken geweest bij adviesopdrachten voor branding van een gebied waar het station onderdeel van is. Er is gekozen voor adviseurs, omdat wordt verondersteld dat zij

veel ervaring hebben met het proces en de stappen die genomen moeten worden om branding op te starten en vervolgens te managen. Ook hebben adviseurs vaak als taak om commitment van stakeholders te realiseren.



Figuur 5-1: Weergave van de respondenten van de diepte-interviews, de auteur.

Een overzicht van de 15 respondenten van de diepte-interviews kan nuttig zijn om de resultaten die volgen te interpreteren.

ROL	NAAM	FUNCTIE
VASTGOED EIGENAAR/-ONTWIKKELAAR		
	Loes Claassen	Communicatieadviseur NS Stations
	Arnica van den Hoorn	Communicatieadviseur NS Stations
	Marlijn Lodewijks	Ontwikkelmanager BPD ontwikkeling
ADVISEUR		
	Martin Boisen	Eigenaar For the love of place en docent Rijksuniversiteit Groningen
	Michel Buhrs	Eigenaar Bureau Buhrs
	Dick de Jong	Eigenaar Brandaris Marketing
	Eduard Dirkwager	Eigenaar Merkator Marketing
	Rinske Brand	Eigenaar Bureau Brand – The Urban Strategy
	Job Keja	Eigenaar Skonk merk- en conceptontwikkeling
GEMEENTE		
	Peter Kentie	Directeur Eindhoven365 in opdracht van de gemeente Eindhoven
	Yfke Faber	Communicatieadviseur Stationsgebied Utrecht Centraal Gemeente Utrecht
	Kaat Smulders	Communicatieadviseur Stationsgebied Utrecht Centraal Gemeente Utrecht
	Antoinette Snijder	Communicatieadviseur Spoorzone 's-Hertogenbosch, Gemeente 's-Hertogenbosch
	Jannelieke Aalstein	Adjunct directeur Rotterdam Partners, Stationsgebied Rotterdam Centraal, in opdracht van de gemeente Rotterdam
	Mia Spruit	Freelance Communicatiestrateg Spoorzone Tilburg, in opdracht van de gemeente Tilburg

Tabel 5-2: Overzicht 15 deelnemers diepte-interviews, de auteur.

5.4.3. Uitvoering interviews

Als de respondenten bereid waren om deel te nemen aan een interview is een persoonlijke afspraak ingepland. Tijdens de afspraak is gestart met een algemene discussie over place branding en ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden. Het doel hiervan is om duidelijkheid te creëren over de betekenis van de verschillende begrippen. Vervolgens is ingegaan op ervaringen van de professional met place branding. De respondent is gevraagd één of enkele cases van place branding uitgebreid toe te lichten. Er is gekozen voor deze opzet, omdat place branding een relatief nieuw begrip is. Er worden verschillende betekenissen gegeven aan dezelfde begrippen. Daarom is het noodzakelijk aan het begin van het interview duidelijkheid te creëren.

In totaal hebben 15 personen deelgenomen aan de diepte-interviews. Als meerdere personen tegelijkertijd deelnamen aan een interview, zijn de gegeven antwoorden verwerkt in één gespreksverslag. Er hebben 15 respondenten bijgedragen aan de totstandkoming van in totaal 14 interviews. De interviews namen gemiddeld 1 uur en 13 minuten tijd in beslag. De tijdsduur is gemeten na afloop van de introductie en kennismaking op het moment dat het interview daadwerkelijk van start ging. Het kortste interview duurde 32 minuten, het langste interview duurde 2 uur en 42 minuten. De duur van het interview was afhankelijk van de ervaringen die de respondent had met het onderwerp en de hoeveelheid tijd die de respondent vrij wilde maken.

5.4.4. Analyse interviews

Elk interview is afzonderlijk opgenomen met geluidsopname apparatuur. Eén interview is niet face-to-face, maar telefonisch afgenomen. Daarom is van dit interview geen geluidsopname gemaakt. Met behulp van geluidsopnamen en aantekeningen zijn de uitkomsten van de interviews schriftelijk verwerkt in gespreksverslagen. Bij het analyseren van alle interviews is de data met elkaar vergeleken en is door de onderzoeker gezocht naar patronen. Zowel de overeenkomsten als verschillen in de antwoorden zijn inzichtelijk gemaakt. De geluidsopnamen en samenvattingen van de interviews worden vertrouwelijk behandeld. De analyse van de diepte-interviews is uitgevoerd in hoofdstuk 6.

5.5. Toepassing case

De onderzoeksresultaten worden toegepast op een case om handvatten te bieden voor de toepassing van het model voor de place branding van stationsgebieden.

De volgende selectiecriteria zijn gehanteerd voor de selectie van de case:

- a) Bestaand binnenstedelijk stationsgebied: Stationsgebieden zijn locaties die zich lenen voor stedelijke verdichting vanwege het hoge bereikbaarheidsprofiel en de gunstige ligging.
- b) Geen onderdeel van Nieuwe Sleutelprojecten: Het moet gaan om een stationsgebied dat geen onderdeel uitmaakt van de Nieuwe Sleutelprojecten.
- c) Plaatswaarde: Een stationsgebied met potenties voor ruimtelijke ontwikkelingen.
- d) Knoopwaarde: Een stationsgebied waar in de afgelopen drie jaar ontwikkelingen hebben plaatsgevonden ten gunste van het verhogen van de knoopwaarde van het stationsgebied.

Er is gekozen voor stationsgebied Eindhoven. Dit stationsgebied maakt geen deel uit van de Nieuwe Sleutelprojecten en is gelegen in het centrum van Eindhoven. Het stationsgebied maakt onderdeel uit van de herontwikkeling van de Spoorzone in Eindhoven. Het station van

Eindhoven is in verbouwing. Op stadsniveau in Eindhoven is branding uitvoerig en professioneel opgezet. Voor het stationsgebied van Eindhoven is (nog) geen sprake van place branding. In de case studie wordt geanalyseerd op welke manier de onderzoeksresultaten toegepast kunnen worden op het stationsgebied van Eindhoven. Voor het verzamelen van data is gebruik gemaakt van twee methoden: Het verzamelen van bestaande gegevens en resultaten uit de diepte-interviews. De bestaande gegevens bestaan uit een verscheidenheid van documenten, zoals beleidsdocumenten van overheden, rapporten van adviseurs en marktverkenningen. De resultaten van de diepte-interviews zijn toegepast met het doel informatie te verkrijgen die niet voorhanden is in bestaande gegevens en om bestaande gegevens beter te begrijpen. De toepassing van de onderzoeksresultaten op de case Eindhoven is uitgevoerd in hoofdstuk 7.

5.6. Betrouwbaarheid en validiteit

Betrouwbaarheid verwijst naar de consistentie van een test, onderzoek of observatie. Tijdens het interview doorliep de onderzoeker de vragenlijst om te waarborgen dat er sprake is van een zekere consistentie in de manier waarop respondenten zijn ondervraagd. Voorafgaand aan het interview is aan respondenten een toelichting gestuurd met de onderzoeksdoelstelling en de uitgangspunten. Gedurende het interview is gepeild of de respondent daar op de hoogte van was.

Validiteit verwijst naar de geloofwaardigheid van de experimentele resultaten en de mate waarin de resultaten kunnen worden toegepast. De interviewvragen zijn gebaseerd op informatie die is vergaard in het literatuuronderzoek. Zo kan worden verzekerd dat de vragen representatief zijn met betrekking tot het onderwerp place branding en knooppuntontwikkeling. Ook zijn de interviewvragen voorafgaand getest.



Hoofdstuk 6

6. Analyse onderzoeksresultaten

6.1. Inleiding

In dit hoofdstuk is een analyse uitgevoerd op de onderzoeksresultaten die zijn verkregen uit de diepte-interviews. In paragraaf 6.2. zijn de kritische succesfactoren beschreven van place branding. In paragraaf 6.3. is in een tabel weergegeven met de aanpassingen die zijn doorgevoerd in het model op basis van de diepte-interviews. In paragraaf 6.4. is het doorontwikkelde model voor place branding van stationsgebieden gepresenteerd. In paragraaf 6.5. is een toelichting beschreven van het doorontwikkelde model. Tot slot is in paragraaf 6.6. de deelconclusie van dit hoofdstuk beschreven.

6.2. Kritische succesfactoren place branding

Een stationsgebied is een brand. Ongeacht of wel of niet actief wordt ingezet op branding. Alles wat een reputatie heeft is een brand. Elk stationsgebied heeft een reputatie bij de doelgroepen. Place branding zet zich in op het managen van de merkreputatie van een gebied. Er is onwetendheid over de betekenis van branding van gebieden. In de vastgoedsector, maar ook daarbuiten, wordt branding veelal geassocieerd met promotie. Daarmee wordt tekort gedaan aan de betekenis van branding. Een kritische succesfactor van place branding is dat stakeholders op de hoogte zijn van de betekenis van branding en de activiteiten die benodigd zijn om branding in te zetten.

Een model voor place branding wordt door respondenten beschouwd als een hulpmiddel om gedachten te structureren en logisch te denken. Het model kan helpen in samenwerkingen met stakeholders om overzicht en houvast te bieden. Het maakt activiteiten inzichtelijk die benodigd zijn voor de inzet van branding en helpt de verwarring weg te nemen die er in de praktijk is over de betekenis van branding. De inzet van place branding verlangt meer dan het eenvoudigweg doorlopen van stappen. Hoe meer een model voor branding op een stappenplan lijkt, hoe groter het risico dat stakeholders die het model gebruiken denken dat stappen kunnen worden afgevinkt. In de praktijk blijkt dat het soms nodig is dat stappen meerdere keren, in een andere volgorde of gelijktijdig worden doorlopen.

Een succesfactor is om vanuit de branding sturing te geven aan de ruimtelijke ontwikkelingen in het stationsgebied. Dan wordt, gelijktijdig met de ruimtelijke ontwikkelingen in het fysieke domein, ook invloed uitgeoefend op het sociale domein. Het sociale domein staat voor de reputatie en de betekenis van een gebied voor mensen. Alle inspanningen die worden gedaan in het stationsgebied zijn dan in lijn met de positionering. De gewenste merkreputatie geeft de betrokken stakeholders richting in denken en handelen.

“*Branding is een filter voor de prioriteiten die je stelt*” (Persoonlijk interview, Martin Boisen).

Een succesfactor van branding is dat zorgvuldig moet worden vastgehouden aan de positionering die is geformuleerd voor het stationsgebied. Daar is aandacht, tijd en geld voor benodigd. Het opstarten van branding neemt relatief weinig tijd in beslag. Het vervolgens managen van place branding kan in tijdsduur uiteenlopen, van een jaar tot 15 jaar. De tijdsduur is afhankelijk van de ambities en de omvang van de ruimtelijke ontwikkelingen die plaatsvinden in het stationsgebied. Ook is het imago van het stationsgebied van invloed op de tijdsduur die benodigd is voor de branding. Een negatief imago vraagt om meer geduld en een andere aanpak dan wanneer een stationsgebied een neutraal imago heeft.

De bereidheid van stakeholders om met elkaar samen te werken is een belangrijke succesfactor. Van de stakeholders moeten daadkrachtige beslissers tenminste een rol vervullen in de stuurgroep. Daarmee kan de branding worden geborgd in de top van organisaties. De partijen die invulling geven aan het brandingsproces nemen deel aan de werkgroep.

“*Het is van belang dat er zowel een stuurgroep is als een werkgroep*” (Persoonlijk interview, Michel Buhrs).

In de tussentijd kunnen stakeholders wisselen of wisselingen van mensen plaatsvinden binnen de stakeholders. Dat kan invloed hebben op de prioriteiten die worden gesteld waardoor de positionering niet eenduidig wordt nagestreefd. Daarom zijn stakeholdermanagement en brandmanagement essentiële succesfactoren.

Om de merkreputatie van een gebied te managen is het zinvol een merkessentie met bijpassende merkwaarden te formuleren. Deze verzameling kenmerken vormt de positionering voor het gebied. Dit zijn de waarden die te herleiden zijn naar het huidige stationsgebied. Een goede verzameling waarden maakt het stationsgebied onderscheidend en van betekenis. Er is sprake van een sterk brand als veel mensen dezelfde associaties delen. Dat betekent dat het brand geen doel op zich is, maar een middel om de merkreputatie zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de gewenste merkreputatie. Het uitdrukken van de merkessentie en merkwaarden helpt om met diverse stakeholders tot overeenstemming te komen over de focus waar in de branding op wordt ingezet.

6.3. Aanpassingen model place branding stationsgebieden

Het model voor place branding van stationsgebieden, dat is ontwikkeld op basis van de theorie en weergegeven in hoofdstuk 4, is voorgelegd aan respondenten. Tijdens de diepte-interviews hebben respondenten het model aandachtig doorlopen, veelal door het toepassen van een praktijkcase op het model. Respondenten hebben feedback geleverd. Op basis van de feedback is het basis model doorontwikkeld.

De doorgevoerde wijzigingen in het doorontwikkelde model zijn beschreven in tabel 6-1.

BASIS MODEL ONTWERPEN OP BASIS VAN THEORIE	DOORONTWIKKELD MODEL OP BASIS VAN DIEPTE-INTERVIEWS
Het model is opgedeeld in 8 stappen.	Het model is opgedeeld in 5 fasen.
Stakeholdermanagement is ondergebracht in stap 1 en in stap 8.	Stakeholdermanagement is geïntegreerd in het gehele model waardoor stakeholdermanagement onderdeel is geworden van elke fase in het proces.
De bepaling van het gebied dat onderdeel is van branding is geen onderdeel van model.	De bepaling van het gebied dat onderdeel is van branding is ondergebracht in fase 1.
De aanleiding van branding is ondergebracht in stap 1.	De aanleiding van branding is geformuleerd als 'ambitie en urgentie'. Daar is aan toegevoegd dat er concrete en meetbare doelstellingen worden geformuleerd. Deze onderdelen zijn ondergebracht in fase 1.
De analyses vinden verspreid plaats in het model, namelijk in stap 2, deels in stap 3 en in stap 4.	Fase 2 is in zijn geheel benoemd als analysefase. In deze fase vindt analyse plaats van het stationsgebied, de markt, brands op andere schaalniveaus en van de referenties. De analyse vormt het fundament voor verdere beslissingen.
De visie op het stationsgebied en de positionering van het stationsgebied is ondergebracht in stap 3 en in stap 5.	De visie en positionering blijken nauw verwant te zijn. Daarom zijn de visie en positionering gezamenlijk ondergebracht in fase 3. Deze fase is benoemd als positioneringsfase.
De formulering van de merkwaarden is ondergebracht in stap 5.	De formulering van de merkessentie is toegevoegd. De merkessentie vormt de paraplu van de merkwaarden. Een andere benaming voor merkessentie is merkpijler. De merkessentie en merkwaarden zijn ondergebracht in fase 3.
De branding componenten en communicatiestrategie zijn ondergebracht stap 6.	De branding componenten en communicatiestrategie zijn ondergebracht in fase 4. Hier is voor gekozen omdat alles wat in het gebied is en afspeelt een vorm is van communicatie.
Eerst communicatie daarna de uitvoering ervan. Dit is uitgewerkt in stap 6 en 7.	Communicatie is meer dan alleen promotie. Alles in het gebied, dus ook architectuur is een vorm van communicatie. Daarom is de formulering gewijzigd naar het doen van beloften en het leveren van bewijs. De beloften en bewijs verlopen <i>gelijktijdig</i> en wisselen elkaar continue af in fase 4.
Een succesvolle branding strategie is geformuleerd als uiteindelijk resultaat en ondergebracht in stap 8.	Een succesvolle brandingsstrategie betekent dat doelstellingen uit fase 1 zijn bereikt. Daarom worden aan het einde van het branding proces de geformuleerde doelstellingen uit fase 1 opnieuw gemeten.
Belofte inhoudelijk laden is ondergebracht in stap 7.	De planvorming, waaronder het ruimtelijk programma, wordt beschouwd als een belangrijk onderdeel waarmee beloften inhoudelijk kunnen worden geladen. Daarom is het toegevoegd als onderdeel van het branding proces in fase 4.
Eventueel bijsturen van de invulling in stap 8.	Toevoeging van tijdelijkheid. Tijdelijkheid betekent dat kan worden getest wat aanslaat in het gebied. Ook kan tijdelijkheid er aan bijdragen dat het gebied direct aantrekkelijker wordt en het imago geleidelijk positief wordt beïnvloed. Dat biedt gelegenheid voor bijsturing van fase 4 en fase 5.
Er zijn termen gehanteerd als concurrentiekracht, brand, branding componenten, ingrediënten, governance.	De gehanteerde termen zijn vervangen door meer overkoepelende en minder verwarrende termen.
Het model is in de basis een stappenplan. Dat wekt de indruk dat branding een proces is waar stappen worden doorlopen die vervolgens kunnen worden afgevinkt.	Het model is gewijzigd naar fasen die doorlopen worden. Het doorlopen van fasen vraagt om continue bijsturing. Ook biedt het ruimte om eerder gemaakte keuzes te heroverwegen. Daarom kunnen fase 4 en fase 5 worden bijgestuurd. Het is van belang dat, wanneer de positionering is geformuleerd in fase 3, hier aan wordt vastgehouden. Daar is tijd, geld en aandacht voor nodig.
Brandmanagement is ondergebracht in stap 8.	Brandmanagement is onderdeel geworden van meerdere fasen. Het is een essentieel onderdeel gedurende het proces van fase 3, 4 en 5.
Het vastleggen van de branding is geen onderdeel van het model.	Aan het model is toegevoegd dat een brandbook wordt ontwikkeld. In het brandbook is de positionering vastgelegd in woord en geschrift. Het brandbook wordt ontwikkeld in fase 3 en fungeert als basisdocument waar inspanningen in opvolgende fasen aan worden getoetst.

Tabel 6-1: Wijzigingen model op basis van diepte-interviews, de auteur.

stakeholdermanagement en brandmanagement toegevoegd. Die zijn van toepassing op meerdere fasen van het proces.

Pioniersfase

Er kunnen een of meerdere koplopers zijn die het proces van branding initiëren. De koplopers zijn bij voorkeur partijen met de meeste daadkracht die ook nog belang hebben bij het stationsgebied als het eenmaal is uitontwikkeld. De koplopers in stationsgebieden kunnen worden gevormd door bijvoorbeeld vastgoedeigenaren, ontwikkelaars, bedrijven of ondernemers, gemeente of NS Stations. Nadat overeenstemming is bereikt tussen koplopers over de ambitie en urgentie voor het stationsgebied kunnen zij de opgave formuleren en andere stakeholders betrekken. Alle stakeholders die invloed hebben op het stationsgebied als brand worden idealiter betrokken.

“De reikwijdte is tenminste het gebied dat ook van invloed is op de kwaliteit en beleving van het station” (Persoonlijk interview, Arnica van den Hoorn).

Hoe groter het stationsgebied, hoe meer partijen invloed hebben op het merk. In deze fase formuleren stakeholders concrete en meetbare doelstellingen voor het stationsgebied.

Analysefase

Vervolgens dient grondige analyse plaats te vinden van de knoop- en plaatswaarde van het stationsgebied, de referentiegebieden, omgeving, brands op andere schaalniveaus, doelgroepen en vraag en aanbod. Het is nuttig de geschiedenis van de plaats te analyseren en te spreken met bezoekers, bewoners, bedrijven, werknemers, ondernemers en investeerders.

Er kunnen brands op verschillende schaalniveaus zijn. Zo kan sprake zijn van een stad waar actief wordt ingezet op branding. Bij het ontwikkelen van een brand voor een stationsgebied kan verbinding worden gezocht met de branding op een hoger schaalniveau, bijvoorbeeld het stadsdeel of de gehele stad. Zo kan ruis worden voorkomen als gevolg van allerlei sub-brands die elk een eigen, tegenstrijdige boodschap verkondigen. Idealiter is het brand van het stationsgebied afgestemd op de stadse merkwaarden. De analyse van referentiegebieden kan in deze fase fungeren als stip op de horizon om in de samenwerking met stakeholders naar toe te werken. Tot slot kunnen de gestelde doelstellingen uit de pioniersfase worden geanalyseerd. De resultaten die hieruit volgen gelden als nulmeting. De analysefase resulteert in strategische uitgangspunten.

Positioneringsfase

De strategische uitgangspunten vormen het fundament voor de fase van positionering. In deze fase fungeert de gewenste reputatie van het stationsgebied als uitgangspunt. Een voorbeeld hiervan is *‘Pioniers voelen zich thuis in de Spoorzone’* (Spoorzone 013, Tilburg). Om die gewenste reputatie te bereiken is het van belang dat keuzes worden gemaakt die scherp genoeg zijn om houvast te bieden en ruim genoeg om bewegingsruimte te bieden. De formulering van de merkwaarden draagt daaraan bij en zorgt voor herkenning bij de doelgroep. De merkessentie vormt de paraplu over de unieke en onderscheidende set van merkwaarden.

“In Strijp S is bij de branding gekozen voor de merkessentie ‘Vrijbouter’. Daartoe behoren de merkwaarden ‘bruisend, creatief, rauw, zorgeloos en lef’ (Persoonlijk interview, Job Keja).

De uitgewerkte elementen in de positioneringsfase moeten worden vastgelegd in tekst en beeld om houvast te bieden aan stakeholders. Er wordt besloten welke gebiedskenmerken en activiteiten ‘on brand’ zijn. Dat zijn gebiedskenmerken die de gewenste reputatie versterken en passen bij de positionering. Vanaf deze fase wordt actief ingezet op brandmanagement.

Activatiefase

Vervolgens wordt de branding geactiveerd. Branding is een communicatieproces dat bestaat uit zowel beloften als bewijzen. De kenmerken en activiteiten in het stationsgebied die ‘on brand’ zijn worden in de etalage gezet door deze onder de aandacht te brengen. In de activatiefase dient altijd een balans te zijn tussen enerzijds activiteiten die het concept versterken en anderzijds activiteiten die commerciële waarde opleveren.

“Een goed brand bestaat uit twee dragers; commerciële en conceptuele dragers. De commerciële dragers zorgen voor financiële haalbaarheid. De conceptuele dragers zijn de elementen die bewijs leveren van de merkessentie” (Persoonlijk interview, Job Keja).

In de activatiefase dienen alle inspanningen die door publieke- en private partijen worden gedaan in het stationsgebied in lijn te zijn met de positionering. Tot de activatiefase hoort ook het beleid en de ruimtelijke planvorming. Tijdelijkheid van activiteiten en vervolgens evalueren of de tijdelijkheid van functies aanslaat bij de doelgroepen is bevorderlijk om tot een passend ruimtelijk programma te komen. Door de inzet van tijdelijkheid kan worden getest en geëxperimenteerd. Ruimtelijke ontwikkelingen in het stationsgebied bieden gelegenheid om het place brand inhoudelijk te laden. Het brand staat centraal en wordt tot in elk detail uitgevoerd in het stationsgebied.

“Ook de gebouwen en openbare ruimte zijn een vorm van communicatie en zijn daarmee dragers van het brand” (Persoonlijk interview, Eduard Dirkzwager).

Evaluatiefase

De fase van evaluatie verloopt beurtelings met de fase van activeren. Zo kunnen doelstellingen worden gemeten en vergeleken met de nulmeting. Waar nodig kan worden bijgestuurd in de activatiefase. Branding van stationsgebieden vraagt om een lange tijdshorizon. Het gewenste resultaat van branding is dat de merkreputatie van het stationsgebied bij de doelgroepen aansluit bij de merkreputatie zoals stakeholders hebben beoogd.

Stakeholdermanagement

Branding is een proces waar meerdere mensen en partijen uit het stationsgebied bij betrokken moeten worden. Deze stakeholders hebben elk hun eigen belangen. Stakeholdermanagement kan worden ingezet om de samenwerking tussen de stakeholders in goede banen te leiden. Branding staat of valt met de bereidheid van stakeholders om met elkaar samen te werken. Daarom is stakeholdermanagement van toepassing op alle vijf fasen van het proces.

“De kunst zit hem in het goed organiseren van de input die verschillende stakeholders leveren” (Persoonlijk interview, Dick de Jong).

In de samenwerking van verschillende stakeholders is het van belang om beslissingsbevoegden te betrekken bij de branding. Dit zijn mensen met een hoge positie, bijvoorbeeld een directie functie, binnen de afzonderlijke organisaties. Met place branding zijn kosten gemoeid waar stakeholders goede afspraken over moeten maken. Welke partijen bijdragen aan de financiering is afhankelijk van de afbakening van het stationsgebied en de positie van de stakeholders. De bereidwilligheid van stakeholders om financieel een bijdrage te leveren is grotendeels afhankelijk van de potentiële maatschappelijke- en economische baten van branding.

Brandmanagement

Brandmanagement zet zich in op het duurzaam managen van het brand. Het geformuleerde brand vormt het uitgangspunt voor alle beslissingen en activiteiten. Brandmanagement is van toepassing op de laatste drie fasen van het proces. Brandmanagement is van belang omdat met branding een lange tijdsduur gemoeid is en een zaak is van vele, verschillende stakeholders. De duur van de uitvoering is afhankelijk van de ambities. Bij een grote gebiedsontwikkeling kan de tijdsduur van branding oplopen. Een duur van 10 tot 15 jaar is niet ongebruikelijk. De aanstelling van een ‘brandmanager’ draagt er aan bij dat het brand wordt bewaard.

“Voor het managen van het brand is een bewaarder van het merk nodig, de zogenoemde ‘custodian of the brand’. Dit is de hoeder die het merk beschermt en er aan vast houdt” (Persoonlijk interview, Peter Kentie).

Met meerdere stakeholders kan ervoor worden gekozen om een stichting of organisatie op te richten waar zowel private- als publieke partijen in deelnemen. Het is ook denkbaar dat het brand wordt ondergebracht bij een organisatie op een hoger schaalniveau, bijvoorbeeld de city marketing organisatie.

6.6. Deelconclusie

Door de inzet van place branding kunnen stationsgebieden vanuit een reputatie gedreven aanpak worden ontwikkeld. Place branding geeft stakeholders handvatten om te denken en te handelen. Idealiter is het brand van het stationsgebied afgestemd op brands op andere schaalniveaus, zoals de stadse merkwaarden. Het brand wordt opgebouwd door een unieke set van merkwaarden die het stationsgebied onderscheidend maakt. De merkwaarden worden geformuleerd door de koppeling te leggen met de huidige identiteit van het stationsgebied.

In het proces van branding is samenwerking tussen stakeholders onmisbaar. Branding stimuleert stakeholders om gesprekken te voeren en het eens te worden over de ambities en urgenties voor het stationsgebied. Daarmee is het brand een verbindingselement tussen stakeholders, omdat het de gezamenlijke ambities en urgenties voor het stationsgebied vertegenwoordigt. Dat maakt branding constructief als sturingsmiddel bij ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden. Branding en ruimtelijke ontwikkelingen corresponderen vanwege de lange termijn benadering. Het kan fungeren als stip op de horizon, omdat door stakeholders één merkreputatie wordt nagestreefd bij ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden. Omdat ook de gebouwen en openbare ruimte een vorm zijn van

communicatie bieden ruimtelijke ontwikkelingen gelegenheid om invulling te geven aan het place brand

In de samenwerking tussen stakeholders kunnen een of meerdere koplopers zijn die het proces initiëren en het leiderschap op zich nemen. Met behulp van stakeholdermanagement worden alle stakeholders betrokken die invloed hebben op het stationsgebied als brand. De bereidheid van stakeholders om samen te werken is hierin een belangrijke succesfactor. Ook moeten stakeholders overeenstemming bereiken over de ambitie en urgentie voor het stationsgebied. Een van de belangrijkste uitdagingen is om de verschillende belangen van stakeholders te coördineren. Het is van belang zowel een stuurgroep als werkgroep op te zetten. De stuurgroep bestaat uit beslissingsbevoegden die zich committeren aan de branding. Deelnemers uit de werkgroep geven invulling aan de branding.

Nadat branding eenmaal is ingezet volgt de periode van jaren waarin de branding moet worden geborgd. Brandmanagement is gericht op het duurzaam managen van het brand. De tijdsduur van het brandmanagement verschilt per opgave. Het is essentieel dat wordt vastgehouden aan de gewenste merkreputatie die is geformuleerd voor het stationsgebied. Een brandmanager kan optreden als bewaarder van de gewenste merkreputatie en erop toezien dat alle inspanningen die worden gedaan in lijn zijn met het place brand. Daarom is voor duurzaam brandmanagement aandacht, tijd en geld benodigd. Een model voor place branding is een hulpmiddel om inzicht te geven in het proces van place branding. Een model laat een vereenvoudigde weergave zien van de werkelijkheid. Daarmee is het een hulpmiddel om gedachten te structureren. Het biedt stakeholders houvast en overzicht.

De onderzoeksresultaten uit dit onderzoek, waaronder het model voor place branding van stationsgebieden, zijn in het volgende hoofdstuk toegepast op de case stationsgebied Eindhoven. Daarmee worden praktische handvatten geboden voor de inzet van place branding van stationsgebieden.



Hoofdstuk 7

7. Toepassing Stationsgebied Eindhoven

7.1. Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de onderzoeksresultaten toegepast op stationsgebied Eindhoven. In paragraaf 7.2. is het stationsgebied Eindhoven en haar context beschreven. In paragraaf 7.3. zijn de ruimtelijke ontwikkelingen in het stationsgebied beschreven. In paragraaf 7.4. zijn de knoopwaarde en de plaatswaarde van stationsgebied Eindhoven geanalyseerd. In paragraaf 7.5. is beschreven wat, naast potenties voor het verhogen van de knoop-plaatswaarde, nog meer aanleidingen kunnen zijn om place branding in te zetten in stationsgebied Eindhoven. In paragraaf 7.6 is beschreven hoe het model voor place branding van stationsgebieden kan worden toegepast in het stationsgebied van Eindhoven. Tot slot is in paragraaf 7.7. de deelconclusie van dit hoofdstuk beschreven.

7.2. Stationsgebied Eindhoven en haar context

Eindhoven is een stad en gemeente in het zuiden van Nederland. De stad Eindhoven telt bijna 225.000 inwoners (Eindhoven buurtmonitor, 1 januari 2016). De Metropoolregio Eindhoven staat bekend als 'Brainport Regio Eindhoven' en is een van de drie belangrijkste economische kernzones van Nederland (BVR, 2014, p. 26). Om deze positie te waarborgen en te versterken wordt gewerkt aan het vestigingsklimaat, de agglomeratiekracht en connectiviteit van de Brainportregio (BVR, 2014, p. 14). Ook maakt Eindhoven deel uit van BrabantStad. Dit is een bestuurlijk netwerk van de provincie Noord-Brabant en de 5 grote steden Breda, Eindhoven, Helmond, 's-Hertogenbosch en Tilburg.

Onderdeel van de lopende projecten van BrabantStad zijn de vijf Brabantse Spoorzones. Voor Spoorzone Eindhoven bestaat het programmagebied uit zeven deelgebieden die langs het spoor zijn gelegen. Het stationsdistrict (hierna: stationsgebied Eindhoven) is één van de deelgebieden. Het stationsgebied van Eindhoven staat in dit hoofdstuk centraal.



Figuur 7-1: Programmagebied Spoorzone, gemeente Eindhoven, 2015, p. 1.

Het Centraal Station Eindhoven vormt het hart van het stationsgebied. Het huidige stationsgebouw is een rijksmonument en geopend in 1956. Het ontwerp van het station vertoont gelijkenissen met een Philips radio uit die tijd. Het station fungeert als één van de belangrijkste knooppunten in Zuid-Nederland. Naar verwachting blijft dit knooppunt de komende jaren groeien. Eindhoven is, mede vanwege haar belangrijke positie als economische kernregio in Nederland, sterk afhankelijk van de kwaliteit van de internationale verbindingen. Station Eindhoven heeft de potentie om uit te groeien tot een internationaal knooppunt voor verbindingen met Duitsland en België.

7.3. Stationsgebied Eindhoven in ontwikkeling

Het stationsgebied Eindhoven is volop in ontwikkeling. Het stationsgebied is, door haar ligging in het hart van Eindhoven, één van de belangrijkste strategische ontwikkelingsgebieden in Eindhoven. Op 12 december 2005 heeft de Raad de ruimtelijke visie 'Stationsgebied Eindhoven: Verbinden en Verblijven' voor het stationsgebied vastgesteld. Het stationsgebied, ter grootte van 45 hectare, is weergegeven in figuur 7-2.



Figuur 7-2: Ontwikkeling stationsgebied Eindhoven, gemeente Eindhoven, 2015, p. 9.

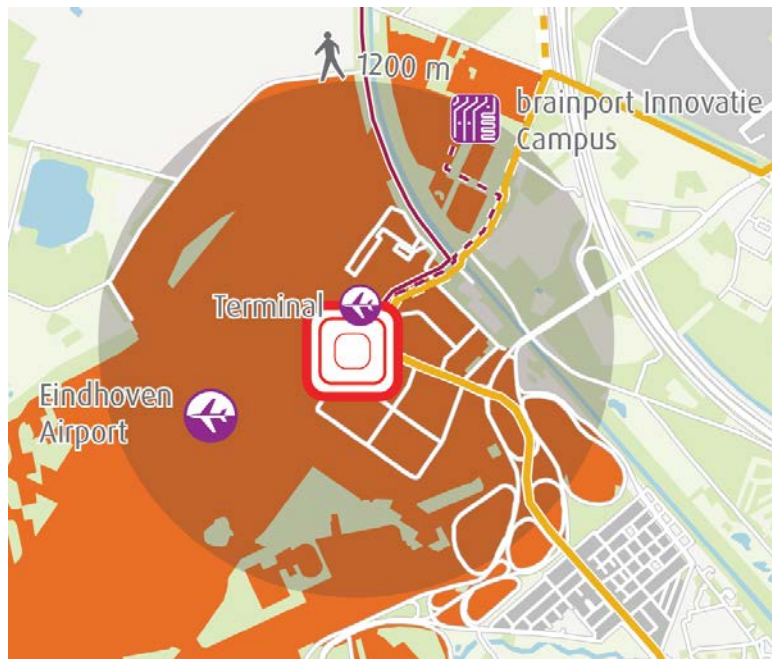
De vastgestelde totaalvisie uit 2005 blijkt financieel niet haalbaar. Daarom heeft de gemeente Eindhoven het gebied opgeknipt in van elkaar onafhankelijke deelgebieden. Daarmee kunnen onderdelen die financieel haalbaar zijn alvast worden gerealiseerd. Ook kan makkelijker worden bijgestuurd. Met name de ontwikkeling van locaties aan de noordzijde van het station is vertraagd. Wanneer deze locaties in voorbereiding gaan is nog onduidelijk. De ambitie is de kwaliteit van het gebied te verbeteren en de monocultuur in het stationsgebied te doorbreken door het toevoegen van een nieuwe functiemix van kantoren, woningen, winkels, vermaak, cultuur, voorzieningen en parkeren (Gemeente Eindhoven, 2015, p. 9). In de oorspronkelijke visie is een toevoeging beoogd van in totaal 256.000 m² aan centrumvoorzieningen.

Onderdeel van de herontwikkelingsopgave van het stationsgebied is het station. Het station wordt verbouwd omdat het in haar huidige vorm het verwachte aantal reizigers van 115.000 per dag in 2020 niet aan kon (NS Stations, 2013). De verwachte groei wordt onder andere veroorzaakt omdat Eindhoven is opgenomen in het programma Hoogfrequent Spoor. Het plan

is dat over enkele jaren iedere 10 minuten een trein vertrekt in de richting van de Randstad (Rijksoverheid, 2009). De nieuwe passage is inmiddels opgeleverd waarmee de capaciteit van het station is verdubbeld. Nu is de renovatie van de Noordzijde en de Zuidhal gaande. Naar verwachting is de verbouwing van station Eindhoven eind 2017 gereed. Met onder meer de nieuwe reizigerspassage heeft het station een belangrijke upgrade gekregen. Er is gekozen voor renovatie zodat het stationsgebouw, het historische Rijksmonument, kon worden behouden. Crimson (2010, p. 6) stelt in het cultuurhistorisch onderzoek en de waardestelling van stationsgebouw Eindhoven “ *dat juist de zachte waarden van historische gelaagdheid, herkenbaarheid, culturele distinctie en authenticiteit van beslissende impact kunnen zijn op de belevingswaarde, de aantrekkelijkheid en dus ook de economische waarde van gebouwen en gebieden, voor nu en voor de verre toekomst*”.

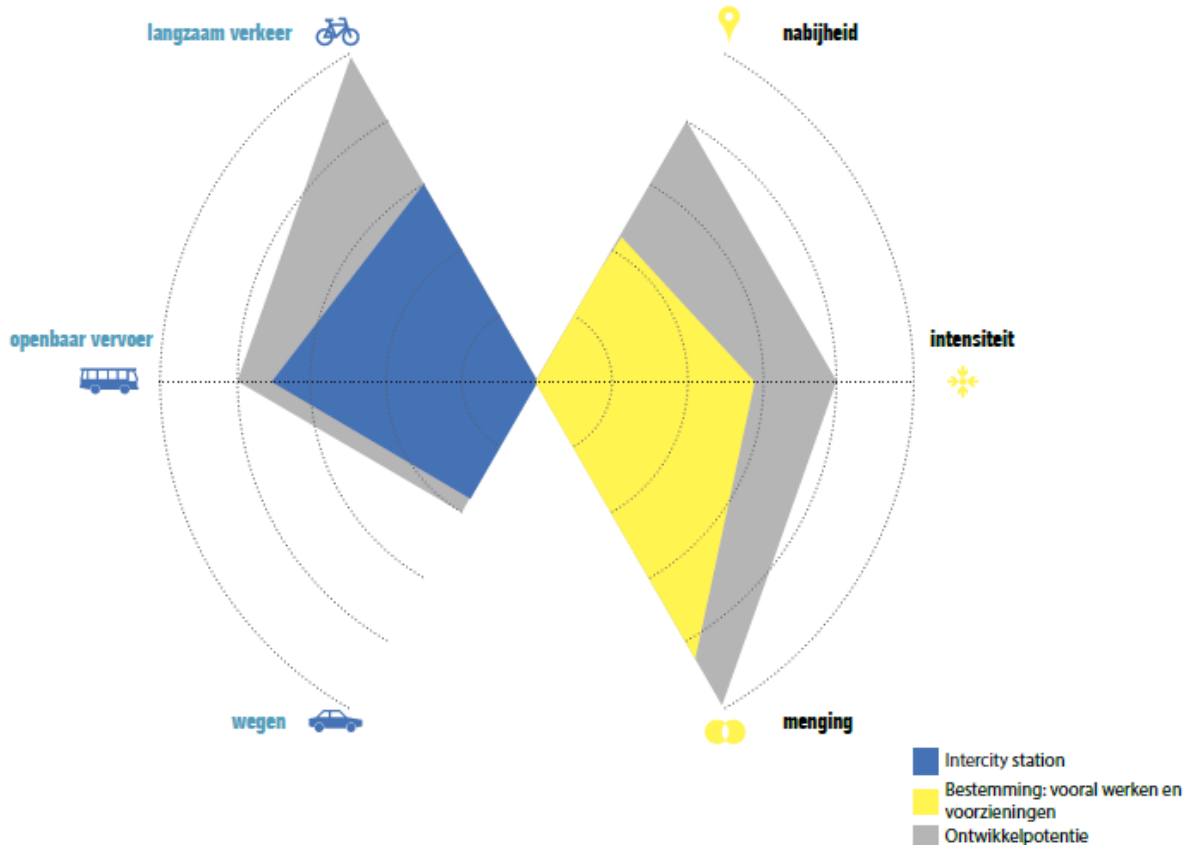
7.4. Knoop-plaatswaarde stationsgebied Eindhoven

Om te beoordelen of branding van het stationsgebied Eindhoven nuttig kan zijn is het relevant de huidige knoop-plaatswaarde inzichtelijk te maken. In deze paragraaf zijn twee analyses uit 2015 beschreven die de knoop-plaatswaarde inzichtelijk maken van stationsgebied Eindhoven. Het gebied dat onderwerp is van de analyse is gelegen binnen een straal van 1200 meter van centraal station Eindhoven.



Figuur 7-3: Geografische afbakening stationsgebied Eindhoven, Provincie Noord-Brabant, 2015, p. 42.

Analyse Vereniging Deltametropool (2015) – Vlinderdiagram

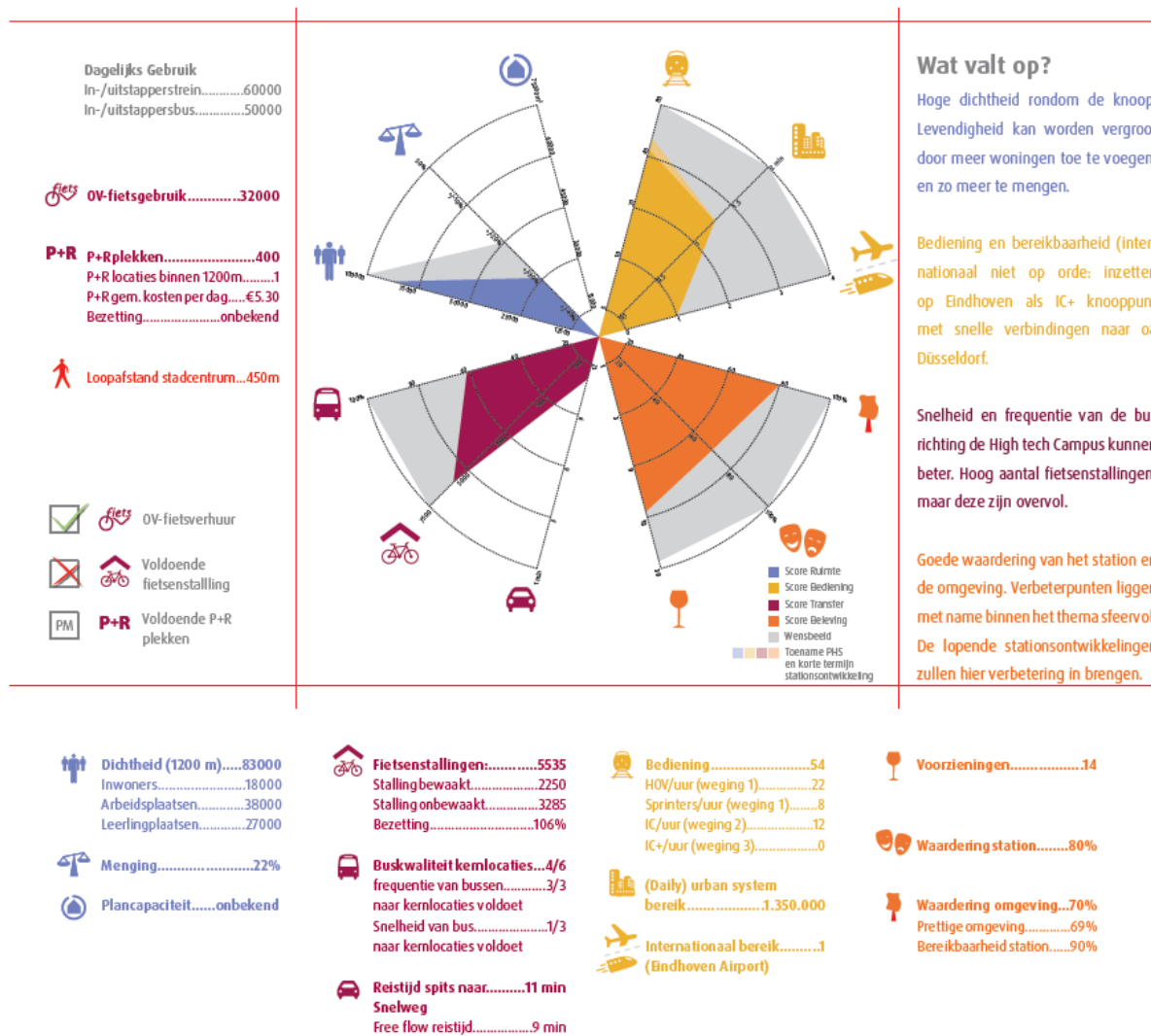


Figuur 7-4: Vlinderdiagram van Eindhoven, Vereniging Deltametropool, 2015, p. 4.

De resultaten van de analyse van de knoop-plaatswaarde van stationsgebied Eindhoven door Vereniging Deltametropool zijn weergegeven in een Vlinderdiagram. De linkervleugel van de Vlinderdiagram geeft de knoopwaarde weer. De rechtervleugel de plaatswaarde. De actuele waarden zijn weergegeven in kleur. De potentiële waarden zijn weergegeven in het grijs. Uit het vlinderdiagram blijkt dat ten aanzien van de knoopwaarde vooral de potentie voor langzaam verkeer onderbenut is. De potentie kan worden benut door betere bereikbaarheid en toegankelijkheid van het gebied voor langzaam verkeer en de realisatie van extra fietsparkeerplaatsen. De plaatswaarde kan worden vergroot door het toevoegen van functies in de directe nabijheid van het station, intensiever ruimtegebruik van de omgeving in het stationsgebied en meer menging van functies. Met name het gebied aan de noordzijde van het station kent een eenzijdige functiemix met voornamelijk kantoorfuncties. Op basis van de analyse van Vereniging Deltametropool kan worden geconcludeerd dat er kansen zijn voor verbetering van zowel de knoop- als plaatswaarde in het stationsgebied van Eindhoven.

Analyse Goudappel Coffeng (2015) – Vier strategielijnen Noord-Brabant

De resultaten van de analyse van de knoop-plaatswaarde van stationsgebied Eindhoven is weergegeven in een diagram dat is ontwikkeld in opdracht van de Provincie Noord-Brabant. De diagram maakt inzichtelijk wat de huidige waarden en potenties zijn ten aanzien van de vier strategielijnen die de provincie heeft geformuleerd voor haar knooppunten. De vier geformuleerde strategielijnen zijn versnellen, verknopen, verdichten en veraangenamen. Versnellen en verknopen staan in relatie tot de knoopwaarde. Veraangenamen en verdichten staan in relatie tot de plaatswaarde. De provincie Noord-Brabant heeft Eindhoven aangemerkt als internationaal knooppunt.



Figuur 7-5: Knooppuntenboek beoordeling Eindhoven, Provincie Noord-Brabant, 2015, p. 41.

De actuele waarden zijn weergegeven in kleur. De potentiële waarden zijn weergegeven in het grijs. Uit het diagram blijkt dat voor elk van de strategielijnen sprake is van onderbenutte potenties. Eindhoven scoort laag op het aantal (inter-)nationale poorten dat binnen bereik ligt. Ook kan de levendigheid rondom de knoop worden vergroot door meer woningen toe te voegen. Daarmee kan meer menging van functies worden gerealiseerd in het stationsgebied. Het aantal inwoners in het stationsgebied scoort laag, in vergelijking met het aantal arbeidsplaatsen en leerlingplaatsen. Ook blijkt uit de diagram dat er een belangrijke opgave speelt ten aanzien van de belevingswaarde. In het specifiek geldt dat de waardering van het stationsgebied met name laag scoort op het thema 'sfeervol'. De openbare ruimte in het stationsgebied wordt laag gewaardeerd. Mogelijke oorzaken hiervan zijn niveauverschillen op het maaiveld, de sociaal onveilige fiets- en voetgangerstunnels, de in zichzelf gekeerde bebouwing en de geïsoleerde ligging van locaties ten noorden van het spoor, de laagwaardige verbinding van het Station naar de binnenstad en het ontbreken van levendige functies (Gemeente Eindhoven, 2005, p. 9). Op basis van de analyse van Goudappel Coffeng in opdracht van de provincie Noord-Brabant kan eveneens worden geconcludeerd dat er kansen zijn voor verbetering van zowel de knoop- als plaatswaarde in het stationsgebied van Eindhoven.

7.5. Aanleiding branding stationsgebied Eindhoven

Er is sprake van onderontwikkelde potenties ten aanzien van de knoop-plaatswaarde in het stationsgebied van Eindhoven. Dit biedt aanleiding om een verkenning te starten naar de inzet van place branding. In dit onderzoek wordt verondersteld dat place branding van stationsgebieden kan worden ingezet als katalysator om publieke- en private partijen te mobiliseren voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden en als sturingsmiddel om het complexe proces van deze ruimtelijke ontwikkelingen te structureren. Naast de inzichten die zijn verkregen uit de analyse van de knoop-plaatswaarde van stationsgebied Eindhoven, zijn er aanvullend nog enkele ontwikkelingen die aanleiding geven voor de inzet van place branding van het stationsgebied van Eindhoven.

Huidige reputatie stationsgebied

De huidige reputatie van het stationsgebied Eindhoven past niet bij de positionering van de stad. Eindhoven profileert zich sinds 2013 als de stad van Technologie, Kennis en Design; en vooral in de combinatie van deze merkpijlers (Persoonlijk interview, Peter Kentie). De branding van de stad Eindhoven is ingezet met het geloof dat een sterkere positionering bijdraagt aan de aantrekkelijkheid van de regio voor toptalent, bedrijfsinvesteringen en bezoekersbestedingen en daarmee een grotere werkgelegenheid en werkbehoud (Eindhoven365, 2015, p. 12). De huidige reputatie van het stationsgebied is niet representatief voor de economische en innovatieve prestaties die Brainport levert. Zo stelt Brainportlector Cees-Jan Pen in een interview (e52, 25-6-2015):

“*Wie het station uitwandelt, waant zich in Oirschot*” (Interview door e52, Cees-Jan Pen).

De associatie van het stationsgebied Eindhoven met het dorpje Oirschot past niet bij een stad die zichzelf positioneert als stad van Technologie, Design en Kennis.

De problematiek van het huidige stationsgebied zit in een aantal elementen, die zowel van invloed zijn op de knoopwaarde als de plaatswaarde. Het huidige gebied wordt gedomineerd door auto's en drukke verkeersaders. De wegen vormen ruimtelijke barrières in het stationsgebied. Daardoor worden de verbindingen van het stationsgebied met aangrenzende gebieden gehinderd. De daarmee gepaard gaande milieuhinder staat het hoog stedelijk milieu en een aangenaam leefklimaat in de weg. Uit een enquête in 2010 over de perceptie van inwoners ten aanzien van het stationsplein in Eindhoven blijkt dat het plein als rommelig en chaotisch wordt beschouwd (Van Asseldonk, 2010, p. 76). Oorzaken hiervan zijn de geparkeerde fietsen en de vele verkeersbewegingen in het gebied. Het stationsgebied fungeert vooral als verkeersmachine. Dat komt door het ontbreken van verblijfsmogelijkheden in de vorm van bijvoorbeeld zitmogelijkheden (Van Asseldonk, 2010, p. 89). Daarmee is het gebied rondom het station van Eindhoven geen visitekaartje voor de stad. De huidige reputatie van het stationsgebied Eindhoven geeft eveneens aanleiding om door de inzet van place branding invloed uit te oefenen op de reputatie van het stationsgebied.

Loket knooppunten gestart in Eindhoven

In januari 2016 is het stationsgebied van Eindhoven door het Loket Knooppunten, onder leiding van het college van Rijksadviseurs, geselecteerd als nieuwe locatie om te werken aan de verbetering van het stationsgebied. Samen met ontwerpbureau Posad Spatial Strategies werken het College van Rijksadviseurs, de gemeente, NS en andere stakeholders aan een

ontwikkelstrategie voor de verbetering van het totale stationsgebied als visitekaartje en entree van de Brainport (College van Rijksadviseurs, 29-01-2016). Het idee achter de samenwerking is dat de waarde van het stationsgebied ook kan toenemen door het stapsgewijs uitvoeren van kleine ingrepen. Hiermee kan worden voorkomen dat lokale stakeholders niets doen en afwachten op een stimulans van het rijk of grote ingrepen en investeringen van een projectontwikkelaar (Deltametropool, 2015, p. 2). Met de samenwerking ambieert het College van Rijksadviseurs dat korte termijn ingrepen worden uitgevoerd waar de ruimtelijke kwaliteit van het stationsgebied door verbeterd wordt. De focus gaat in Eindhoven uit naar een beter verblijfs- en voetgangersklimaat en het opheffen van barrières (College van Rijksadviseurs, 29-01-2016). Het doel is dat de gemeente Eindhoven door deze stapsgewijze benadering van de ruimtelijke ontwikkeling van stationsgebied Eindhoven wordt geholpen.

Toplocatie Brainport Eindhoven

In de REOS (Ruimtelijk-Economische Ontwikkelstrategie (REOS) noordelijke Randstad, Zuidelijke Randstad en Brainport Eindhoven is een bestuurlijke intentieverklaring getekend op 9 juni 2016. Daarin staat dat Brainport Eindhoven door het Rijk is aangewezen als toplocatie. De reden hiervan is dat Brainport Eindhoven een belangrijke rol speelt in de internationale concurrentiepositie van Nederland. De stationsomgeving van Eindhoven wordt beschouwd als belangrijke locatie met potentie voor gemengde zakencentra. In de intentieverklaring is vastgelegd dat partijen prioriteit geven aan verdichting rondom Eindhoven Centraal Station. Ook wordt ingezet op verbetering van de internationale, regionale en lokale bereikbaarheid, waaronder de verbetering van het voor- en natransport voor treinreizigers.

7.6. Model place branding stationsgebieden inzetten in Eindhoven

Door de inzet van place branding wordt de reputatie van het stationsgebied gemanaged. Het stationsgebied van Eindhoven is meer dan een plek met een station. Het is de poort naar de stad en zelfs naar de hele Brainport regio. Daarom is het stationsgebied bij uitstek de plaats om ook de reputatie van de stad Eindhoven en zelfs van de hele Brainport regio te managen. Het model voor de branding van stationsgebieden kan worden ingezet voor de branding van het stationsgebied van Eindhoven. Het model kan functioneren als hulpmiddel om gedachten te structureren en biedt houvast voor de activiteiten die nodig zijn om branding in te zetten. In deze paragraaf wordt een mogelijke beschrijving gegeven hoe het model voor place branding kan worden ingezet. Er wordt geen invulling gegeven aan het model, omdat place branding een proces is dat in actieve samenwerking met stakeholders wordt uitgevoerd. In Eindhoven is op stadsniveau de branding zeer professioneel en grondig aangepakt. Daarom worden in de beschrijving van de fasen van het model voorbeelden aangehaald van de branding op stadsniveau.

Pioniersfase

Er zijn verschillende publieke- en private partijen actief in het stationsgebied van Eindhoven. Stakeholders met belangen in het stationsgebied zijn de gemeente Eindhoven, NS Stations, ProRail, Rabobank, Ministerie van Infrastructuur en Milieu, Provincie Noord-Brabant, Beursgebouw, Q-Park, ontwikkelaars in het gebied en de formele marketingorganisatie van de stad Eindhoven: Eindhoven365. De cruciale grondposities en of eigendommen in het gebied zijn in handen van de gemeente Eindhoven (de gemeente is eveneens trekker van de ontwikkelingen in het stationsgebied), Hurks Bouw en Vastgoed, Heijmans IBC Vastgoedontwikkeling en NS Stations. Stakeholders met cruciale eigendommen in het gebied kunnen als koploper het proces van branding initiëren en het leiderschap op zich nemen. Deze

stakeholders hebben ook belangrijke belangen bij het stationsgebied als het eenmaal is uitontwikkeld. De reikwijdte van het gebied kan door de koplopers worden bepaald. Het stationsgebied dat onderwerp is van de herontwikkelingsopgave is circa 45 hectare groot. Een gebied met een behoorlijke omvang. Als alternatief kan worden gekozen voor een deel van het gebied dat in ontwikkeling is. Bijvoorbeeld het gebied rondom het station dat van invloed is op de kwaliteit en beleving van het station en dienst doet als visitekaartje van de stad. De koplopers bepalen gezamenlijk de ambitie en urgentie voor het stationsgebied. Zo heeft de gemeente Eindhoven samen met Eindhoven365 reeds uitspraak gedaan over hun ambitie voor het stationsgebied (Gemeente Eindhoven, 2016, p. 46):

“De stationsomgeving moet een kwaliteitsslag maken. Deze omgeving wordt een visitekaartje van de stad en krijgt de uitstraling die daarbij past. Je treft hier een interessante mix van functies voor kort of langer verblijf. Het gebied verbindt Eindhoven efficiënt met de buitenwereld”.

Aanvullend daarop ziet de gemeente Eindhoven kansen voor een hoog stedelijk stationsgebied met een diversiteit van functies passend bij een triple-A locatie. Het stationsgebied wordt beschouwd als de scharnier tussen de binnenstad, de kenniscampussen en de woongebieden (Gemeente Eindhoven, 2016, p. 46). Ook het Ministerie van Infrastructuur en Milieu heeft samen met de gemeente Eindhoven ambities uitgewerkt voor het stationsgebied van Eindhoven. Voor 2020-2040 is de ambitie om het station van Eindhoven uit te bouwen tot een aantrekkelijk internationaal knooppunt en de poort van de Brainport regio (BVR, 2014, p. 27). Het huidige stationsgebied heeft volop kansen om te ontwikkelen naar een gedroomde entree die past bij de ambities van Brainport Eindhoven.

“*Het stationsgebied zou wel eens de High Tech Campus van de toekomst kunnen worden. Als we de kansen die zich nu aandienen ook echt weten te pakken” (Interview door e52, Cees-Jan Pen).*

In de pioniersfase is het van belang dat koplopers hun ambities verder uitwerken en daar overeenstemming over bereiken. Vervolgens stellen koplopers concrete en meetbare doelstellingen voor het stationsgebied. Een voorbeeld van een concrete en meetbare doelstelling is dat in 2025 zijn minimaal 1000 extra arbeidsplaatsen zijn gerealiseerd in het stationsgebied (Gemeente Eindhoven, 2016).

Analysefase

In de analysefase wordt het fundament gelegd voor het verdere proces van branding. Onderwerp van de analyse zijn de knoop-plaatswaarde van het stationsgebied, de omgeving, referentiegebieden, vraag en aanbod, en de geschiedenis van de plaats. Ook worden brands op andere schaalniveaus geanalyseerd. In Eindhoven is sprake van professionele branding op stadsniveau. Het is van belang dat in de branding van het stationsgebied van Eindhoven verbinding wordt gezocht met de branding op het schaalniveau van de stad. Ook wordt analyse verricht naar de doelgroepen waarop wordt gefocust. Op stadsniveau heeft Eindhoven scherpe keuzes gemaakt voor doelgroepen. De kerndoelgroep laat zich omschrijven als ‘bright talent’, een internationale doelgroep die naar Eindhoven komt omdat ze daar hun dromen willen realiseren. Andere doelgroepen zijn de ‘Tech Starter’, de ondernemer die Eindhoven als ideale plaats beschouwd om een tech business te starten, en de ‘City Explorer’, de bezoeker van Eindhoven die affiniteit heeft met innovatie of creativiteit. Naast deze drie doelgroepen is het

doel dat de inwoners, de belangrijke ambassadeurs, trots zijn op hun stad. Een vergelijkbare uitwerking en beschrijving van doelgroepen kan voor het stationsgebied worden uitgewerkt. Tot slot wordt een nulmeting uitgevoerd op de gestelde doelstellingen en resulteert te analyse fase in strategische uitgangspunten voor het stationsgebied die richting geven voor opvolgende fasen.

Positioneringsfase

In de positioneringsfase wordt de gewenste reputatie van het stationsgebied geformuleerd. Mogelijk zou Eindhoven Brainport beter zichtbaar kunnen worden gemaakt in het stationsgebied. In de positioneringsfase worden door de stakeholders aangespoord om te focussen door het maken van scherpe keuzes. In deze fase worden de merkpijlers en merkwaarden geformuleerd. Eindhoven heeft op stadsniveau de merkpijlers Technologie, Design en Kennis geformuleerd. De merkpijlers van Eindhoven zijn uitgewerkt in de merkwaarden *Imagine* (de verbeeldingskracht om de toekomst te zien), *Experiment* (durf om de toekomst te prototypen) en *Realize* (het vermogen om dromen 'hands on' te realiseren) (Eindhoven365, 2015, p. 17). De merkpijlers en merkwaarden bieden houvast aan stakeholders en herkenning voor doelgroepen. Er wordt vastgesteld welke gebiedskenmerken en activiteiten *on brand* zijn. Zo stelt Peter Kentie van Eindhoven365 (Persoonlijk Interview) dat het station van Eindhoven *off brand* is. Dat komt omdat het stationsgebouw doet herinneren aan het verleden van Eindhoven terwijl de stad zich positioneert als stad van de toekomst. Afhankelijk van de gestelde ambities, de gewenste reputatie en positionering van het stationsgebied nemen stakeholders tijdens het proces van branding daar gezamenlijk een beslissing over.

Activatiefase

In de activatiefase wordt de branding geactiveerd. Alle inspanningen die door stakeholders in het gebied worden gedaan zijn in lijn met de positionering. Op stadsniveau is dit in Eindhoven doorgevoerd door bijvoorbeeld evenementen te organiseren die het brand van de stad versterken, zoals de Dutch Design Week en Glow Eindhoven (Persoonlijk interview, Peter Kentie). Eindhoven is ook de stad van Carnaval en voetbalwedstrijden van PSV. Deze evenementen horen bij de stad maar versterken niet het merk. De evenementen die het merk versterken worden '*in de etalage*' gezet en de overige evenementen staan '*gewoon in de winkel*' (Persoonlijk interview, Peter Kentie). Het doel is om de beleving van de stad Eindhoven aan te laten sluiten bij de gewenste reputatie van de stad. Een vergelijkbare aanpak kan worden ingezet als de branding van het stationsgebied wordt geactiveerd. Dat betekent dat de positionering sturend is bij de uitwerking van de ruimtelijke ontwikkelingen, omdat alles wat in het gebied aanwezig is en afspeelt een vorm is van communicatie. Branding kan er aan bijdragen dat de verschillende deelgebieden in het stationsgebied van Eindhoven met een integrale positionering worden ontwikkeld en stakeholders worden gestimuleerd eenzelfde gewenste reputatie van het stationsgebied na te streven. Er moet voortdurend worden gewerkt aan de overtuigingskracht van het brand.

Evaluatiefase

In deze fase worden gestelde doelstellingen gemeten. De resultaten kunnen aanleiding zijn voor bijsturing van activiteiten uit de activatiefase.

Stakeholdermanagement

Kenmerkend aan branding is dat het wordt gedragen in een samenwerking tussen verschillende stakeholders. In het stationsgebied van Eindhoven zijn verschillende publieke en private partijen met uiteenlopende belangen actief. Om samenwerking te bewerkstelligen is het van belang dat de stakeholders elk het belang van branding ervaren. Er kunnen periodiek stakeholdersessies worden georganiseerd. In deze bijeenkomsten kunnen stakeholders nadenken over de verschillende keuzes die tijdens het proces van branding genomen moeten worden. Omdat het intensief is de contacten tussen stakeholders te stimuleren en het proces van branding te managen kan het waardevol zijn een extern bureau in te schakelen die het proces van branding begeleid.

Brandmanagement

Met branding wordt invloed uitgeoefend op de reputatie van het stationsgebied. Daar is tijd, geld en aandacht voor nodig. Vanaf de positioneringsfase kan brandmanagement worden ingezet om het brand te bewaken. Op stadsniveau is de organisatie Eindhoven365 aangesteld als brandmanager van het merk van Eindhoven. Eindhoven365 zet zich in om het merk op zo veel mogelijk plaatsen in de stad te introduceren. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met betrokken partijen uit de stad. Het kan een keuze zijn om het brandmanagement van het stationsgebied van Eindhoven ook onder te brengen bij Eindhoven365. Zij kunnen waarborgen dat de positionering van het stationsgebied aansluit bij de stadse merkwaarden van Eindhoven. Andere opties zijn om een aparte organisatie op te richten. Voorbeelden hiervan zijn 'Hello Zuidas' (Place branding Zuidas Amsterdam) en 'Rotterdam Central District' (Place branding stationsgebied Rotterdam Centraal). Stakeholders maken een keuze voor de tijdsduur van de branding. De tijdsduur is afhankelijk van meerdere factoren, zoals het huidige imago, de ambities en gestelde doelstellingen. Er kan voor gekozen worden de branding door te zetten als het gebied eenmaal is uitontwikkeld.

7.7. Deelconclusie

De verbouwing van het station Eindhoven is bijna afgerond. Het is van belang dat de publieke investeringen die zijn gedaan in de verbouwing van het station worden geëvenaard door private investeringen in een verhoogde plaatswaarde. Uit de analyse van de knoopplaatswaarde van stationsgebied Eindhoven blijkt dat er potenties zijn voor het verhogen van zowel de knoopwaarde als de plaatswaarde. Wel kan uit de analyse worden geconcludeerd dat de toegepaste methoden ook hun tekortkomingen kennen. In de methoden waarmee de knoopplaatswaarde is geanalyseerd ontbreekt het aan indicatoren waarmee inzichtelijk kan worden gemaakt in hoeverre het stationsgebied onderscheidend en van betekenis is voor haar gebruikers.

Door de inzet van place branding kan worden gestuurd op een reputatie gedreven herontwikkeling van het stationsgebied, waar wordt gestreefd naar een stationsgebied dat onderscheidend en van betekenis is voor haar gebruikers. Het stationsgebied van Eindhoven is onderwerp van herontwikkeling, met verschillende deelgebieden die gefaseerd worden ontwikkeld. Place branding stimuleert een integrale herontwikkeling van het stationsgebied. Branding kan worden ingezet om het grote aantal diverse stakeholders, met elk verschillende deelbelangen in het stationsgebied, te sturen en te mobiliseren. Het stationsgebied van Eindhoven kan worden beschouwd als een complexe herontwikkelingslocatie. Place branding kan hierin fungeren als verbindend element tussen stakeholders, omdat de gewenste reputatie

van het stationsgebied de basis vormt voor alle communicatie. Bovendien zijn alle stakeholders tezamen producent van de reputatie van het stationsgebied.

De gemeente Eindhoven doet behoorlijke financiële investeringen in de branding en marketing van de stad Eindhoven. De uitstraling en de reputatie van het stationsgebied van Eindhoven spreken deze positionering tegen. Dit terwijl het stationsgebied van Eindhoven voor veel reizigers van het openbaar vervoer het visitekaartje is voor de stad. Bovendien is Eindhoven de stad van de Brainport regio en daarom door het Rijk aangewezen als toplocatie van Nederland omdat Brainport een belangrijke rol speelt in de internationale concurrentiepositie. Ten behoeve van de concurrentiekracht van de regio Eindhoven is het van belang dat ruimtelijke planning en mobiliteitsbehoefte op elkaar worden afgestemd. Er kan worden geconcludeerd dat het stationsgebied Eindhoven een geschikte case is om een nieuwe manier van denken en handelen te introduceren door de inzet van place branding. Met place branding kan de reputatie van het stationsgebied Eindhoven, de stad en zelfs de gehele Brainport regio worden gemanaged.

De focus in het stationsgebied van Eindhoven moet verschuiven van aandacht voor het fysieke domein naar een focus op de gewenste reputatie van het stationsgebied als visitekaartje van een stad van Technologie, Kennis en Design en als poort naar de Brainport regio. Koplopers die het initiatief kunnen nemen voor place branding zijn de gemeente Eindhoven, de marketing organisatie Eindhoven365, partijen met grote grondposities en ook NS Stations. NS Stations is een logische koploper, omdat zij belang heeft bij een multifunctioneel en kwalitatief hoogwaardig stationsgebied waar mensen graag komen om te wonen, werken en te ontspannen. NS Stations kan, door het delen van kennis over ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden, fungeren als katalysator in de samenwerkingen tussen stakeholders die zijn benodigd zijn voor de inzet van place branding.



Hoofdstuk 8

8. Conclusie en aanbevelingen

8.1. Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de conclusies en aanbevelingen beschreven en vormen daarmee de afronding voor dit onderzoek. In paragraaf 8.2. is de conclusie van het onderzoek beschreven door de resultaten terug te koppelen naar de onderzoeksvraag. In paragraaf 8.3. zijn aanbevelingen voor vervolgonderzoek aangereikt. Tot slot is het hoofdstuk in paragraaf 8.4. afgesloten met een reflectie op de onderzoeksmethode en een persoonlijke reflectie.

8.2. Conclusie

Voor reizigers van het openbaar vervoer is het binnenstedelijke stationsgebied veelal de entree van de stad. Hiermee is het stationsgebied een vooraanstaand visitekaartje. In theorie is het stationsgebied een belangrijke economische pool voor de stad, met grote aantrekkingskracht op bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders. Maar in de praktijk is dit lang niet altijd het geval. Nog te vaak zijn stationsgebieden niet bepaald de plekken waar een onberispelijke indruk wordt gegeven van de kwaliteiten en potenties van een stad. Met een monocultuur van functies, braakliggende terreinen, weinig levendigheid, verrommeling van de openbare ruimte of slecht bereikbare gebieden omdat het spoor als barrière de stad doorkruist.

In dit onderzoek gaat de aandacht uit naar binnenstedelijke stationsgebieden, met potenties voor ruimtelijke ontwikkelingen, die bijdragen aan de verwezenlijking van een representatief stationsgebied als visitekaartje voor de stad. De volgende onderzoeksvraag staat centraal:

Welk proces kunnen stakeholders doorlopen om middels place branding de reputatie van de kwaliteiten van stationsgebieden te beïnvloeden en wat zijn hierin de kritische succesfactoren?

Een literatuurstudie, een expertmeeting met vier professionals, diepte-interviews met vijftien professionals en toepassing van de onderzoeksresultaten op de case stationsgebied Eindhoven zijn uitgevoerd om antwoord te vinden op de beschreven onderzoeksvraag.

Uit de literatuurstudie blijkt dat de kwaliteiten van stationsgebieden, zoals die zijn beschreven in de onderzoeksvraag, bestaan uit onderscheidende kenmerken ten aanzien van het stationsgebied als 'knoop' in een vervoersnetwerk en ook als 'plaats' in de stad. Aan de hand van **deelvraag 1** zijn de onderscheidende kenmerken voor de knoopwaarde en de plaatswaarde van stationsgebieden inzichtelijk gemaakt. De onderscheidende kenmerken van de knoopwaarde zijn het stationsgebied als een verbindingsschakel, omdat het onderdeel uitmaakt van een groter netwerk, en als een overstapmachine, omdat de reiziger kan opstappen of overstappen op een vervoersmiddel. De knoopwaarde kan inzichtelijk worden gemaakt door verschillende indicatoren, zoals langzaam verkeer, openbaar vervoer en wegen. De onderscheidende kenmerken van de plaatswaarde zijn het stationsgebied als een ontmoetingsplaats, omdat het een plek is die voor iedereen toegankelijk is, en een stedelijk centrum, omdat het gebied in potentie een concentratiepunt is van intensiteit en menging. De plaatswaarde kan inzichtelijk worden gemaakt door verschillende indicatoren, zoals nabijheid, intensiteit en menging. Uit de case studie blijkt dat in de methoden waarmee de knoopplaatswaarde inzichtelijk kan worden gemaakt vooral aandacht is voor de harde eigenschappen van het stationsgebied. Het ontbreekt in de bestaande methoden aan

indicatoren waarmee inzichtelijk kan worden gemaakt in hoeverre het stationsgebied onderscheidend en van betekenis is voor haar gebruikers.

Er zijn situaties waar het stationsgebied niet fungeert als representatief visitekaartje van de stad. Dan kan sprake zijn van een situatie waar knooppuntontwikkeling onvoldoende tot ontplooiing komt. Knooppuntontwikkeling laat zich omschrijven als op het spoor en station gerichte verstedelijking, dat streeft naar de belangrijkste bestemmingen op de best bereikbare plaatsen. Er wordt in de theorie verondersteld dat een toename van transportmogelijkheden op een bepaalde plek gunstige condities creëert voor verdere intensivering en diversifiëring van het ruimtegebruik op die plek, en andersom. Er kunnen onderbrekingen voordoen in deze continue interactie, met een ongebalanceerde knoop-plaatswaarde als gevolg. In de praktijk blijft de plaatswaarde van stationsgebieden vaak achter bij de knoopwaarde. In zulke gevallen kan sprake zijn van een situatie waar publieke investeringen in het verhogen van de knoopwaarde niet worden geëvenaard door private investeringen in de plaatswaarde.

Aan de hand van **deelvraag 2** is in de literatuur gezocht naar verklaringen voor een stationsgebied waar de plaatswaarde achterblijft ten opzichte van de knoopwaarde. Er zijn verschillende verklaringen gevonden. Zo zijn ruimtelijke ontwikkelingen afhankelijk van de vraag, tijd, beschikbaarheid van de grond, omgevingskenmerken waaronder externe veiligheid of milieu, ruimtelijk beleid en de economische dynamiek in een regio. Bovendien is knooppuntontwikkeling complex door de betrokkenheid van verschillende publieke- en private partijen, die van elkaar verschillen in belangen en cultuur. Ook kan bij overheden sprake zijn van beperkte politieke daadkracht, een eenzijdige benadering met vooral aandacht voor ontwikkeling van de knoopwaarde, het ontbreken van een eenduidige strategie op compacte stedelijke ontwikkeling bij OV-knooppunten en onvoldoende afstemming tussen beleid ten aanzien van knooppunten door nationale-, regionale- en lokale overheden. Om die reden is het relevant publieke- en private partijen te *mobiliseren* voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden en het complexe proces van knooppuntontwikkeling te *structureren*. Daarom is in dit onderzoek de verbinding gelegd tussen knooppuntontwikkeling en place branding.

Place branding wordt in dit onderzoek beschouwd als één van de middelen die kan bijdragen aan het creëren van een cultuur voor knooppuntontwikkeling. Aan de hand van de **deelvraag 3** is in de literatuur gezocht naar de betekenis van place branding. Uit de literatuur blijkt dat place een fysieke omgeving is waar verschillende activiteiten plaatsvinden en verschillende mensen verschillende betekenissen aan geven. Daarmee is place een sociaal construct. Een stationsgebied is een voorbeeld van een place. Place branding is een communicatieproces waarin stakeholders zich actief inzetten op het overdragen van de gewenste reputatie van een place aan bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders. Het doel van place branding is het vormen en managen van de reputatie van een place en de opbouw van een naam die onderscheidend en van betekenis is. Er is in dit onderzoek gefocust op het inzichtelijk maken van het proces dat door stakeholders doorlopen kan worden om place branding in te zetten, zodat stationsgebieden vanuit een reputatie gedreven aanpak ontwikkeld kunnen worden.

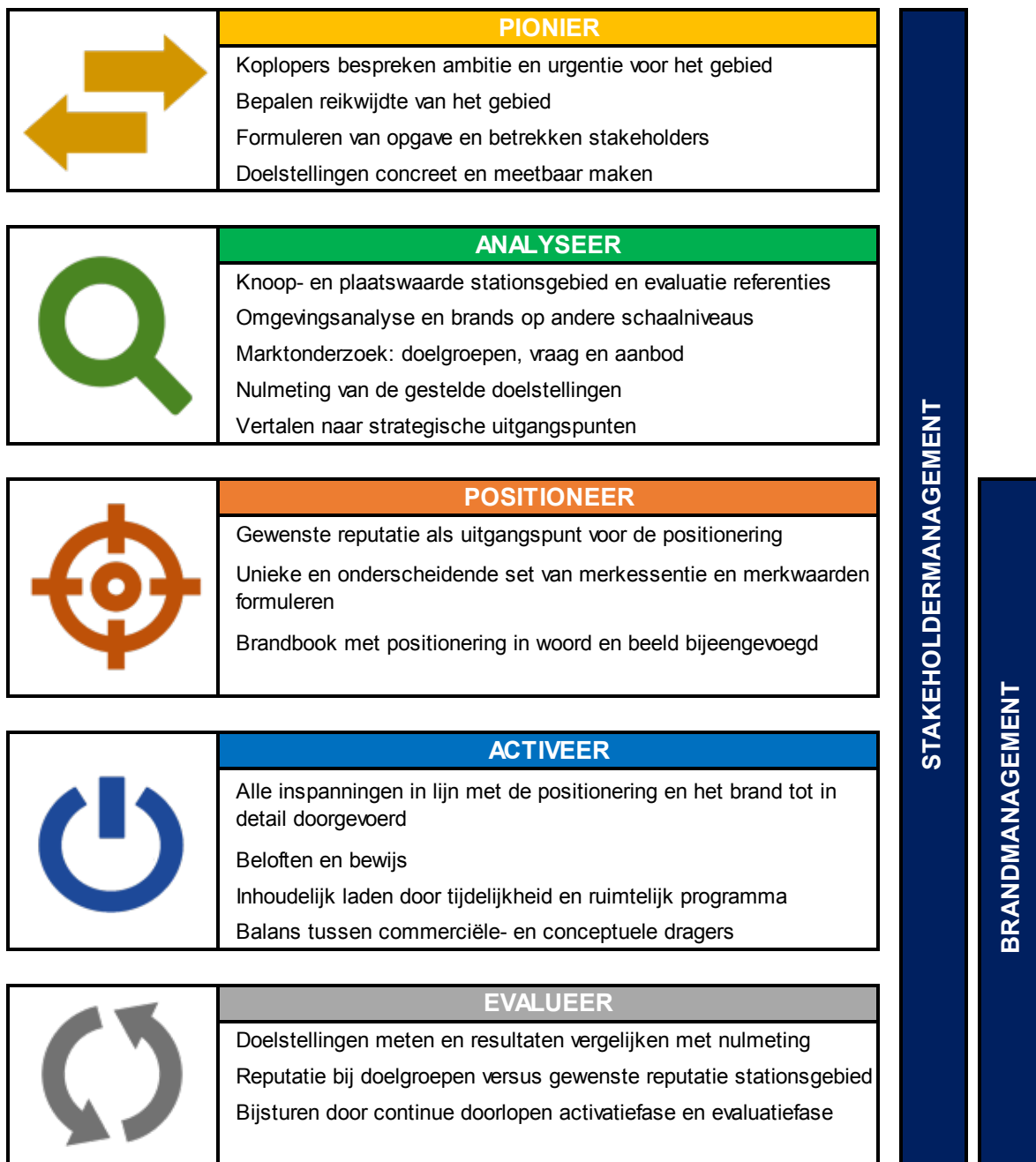
Proces voor place branding van stationsgebieden

Op basis van **deelvraag 4** is in de theorie gezocht naar bestaande theoretische modellen voor de branding van regio's, steden en gebieden om op basis daarvan een concept model voor de place branding van stationsgebieden te ontwikkelen. Vervolgens is het concept model voor place branding van stationsgebieden ter discussie voorgelegd in diepte-interviews. Op basis

van **deelvraag 6** is de feedback van respondenten op het concept model verwerkt in de doorontwikkeling tot een definitief model voor place branding van stationsgebieden.

Het definitieve model uit dit onderzoek kan worden ingezet om stakeholders bijeen te brengen, als hulpmiddel om gedachten te structureren en om inzicht te bieden in de activiteiten die nodig zijn voor de inzet van place branding in stationsgebieden. Het definitieve model voor place branding van stationsgebieden bestaat uit vijf fasen: De pioniersfase, analysefase, positioneringsfase, activatiefase en evaluatiefase. Tijdens elk van de genoemde fasen is stakeholdermanagement van belang. Aanvullend daarop is vanaf de positioneringsfase tot en met de evaluatiefase brandmanagement cruciaal.

Op de volgende pagina is het model gepresenteerd dat in dit onderzoek is ontwikkeld voor de place branding van stationsgebieden. Daarmee is antwoord gegeven op het eerste deel van de onderzoeksvraag. Aan de hand van het model en de toelichting daarop is het proces voor place branding van stationsgebieden inzichtelijk gemaakt.



Figuur 8-1: Model place branding van stationsgebieden, de auteur.

Toelichting op het proces voor place branding van stationsgebieden:

- 1 **Pioniersfase:** In de pioniersfase neemt een aantal koplopers het initiatief voor place branding. De koplopers formuleren de ambitie en urgentie voor het stationsgebied. Gezamenlijk bepalen zij de reikwijdte van het stationsgebied waar de place branding op wordt ingezet. Logische koplopers zijn stakeholders met cruciale eigenschappen in het gebied. Tot potentiële koplopers behoren ook stakeholders die belang hebben bij de manier waarop het stationsgebied wordt ontwikkeld omdat dit invloed heeft op het functioneren van het station en de stad als geheel, zoals de gemeente en NS Stations. De koplopers formuleren de opgave en betrekken stakeholders uit het stationsgebied.

De pioniersfase wordt afgesloten door de formulering van concrete en meetbare doelstellingen voor het stationsgebied.

- 2 **Analysefase:** In de analysefase worden analyses uitgevoerd van de knoop- en plaatswaarde van het stationsgebied, de stationsgebieden die aanspreken en daarom als referentie worden gebruikt, de omgeving rondom het stationsgebied, de merkwaarden en place brands op het niveau van een stadsdeel of van de stad als geheel, doelgroepen en vraag en aanbod in de markt. Er wordt een nulmeting uitgevoerd op de doelstellingen die zijn opgesteld in de pioniersfase. De analysefase resulteert in strategische uitgangspunten.
- 3 **Positioneringsfase:** In de positioneringsfase wordt de gewenste reputatie geformuleerd. Op basis daarvan wordt de positionering verder vorm gegeven door het opstellen van een unieke en onderscheidende set van merkwaarden met een overkoepelende merkessentie. De positioneringsfase resulteert in de oplevering van een brandbook waar de positionering in woord en beeld wordt vastgelegd. Dit brandbook biedt houvast voor het doorlopen van de opvolgende fasen.
- 4 **Activatiefase:** In de activatiefase wordt de branding geactiveerd door het doen van beloften en het leveren van bewijzen. Om de percepties ten aanzien van stationsgebieden te veranderen, moet de realiteit vaak ook worden veranderd. Alle inspanningen worden uitgevoerd in lijn met de gewenste merkreputatie en de positionering. Daarom vervullen ruimtelijke ontwikkelingen een belangrijke rol, omdat de onderdelen uit de gebouwde omgeving een vorm zijn van communicatie en daarmee dragers van het brand. Met ruimtelijke ontwikkelingen kan invulling worden gegeven aan de gewenste identiteit van het stationsgebied en de positionering daarvan. Tot de inspanningen behoren ook tijdelijke activiteiten, waarmee kan worden getest en geëxperimenteerd wat aanslaat bij de doelgroepen. Er wordt in de activatiefase balans gezocht tussen enerzijds activiteiten die het concept versterken en anderzijds activiteiten die commerciële waarde opleveren.
- 5 **Evaluatiefase:** In de evaluatiefase worden de gestelde doelstellingen uit de pioniersfase gemeten. De resultaten worden gemeten met de nulmeting. Waar nodig kan worden bijgestuurd in de activatiefase.

Stakeholdermanagement en brandmanagement: Place branding van stationsgebieden staat of valt met de bereidheid van stakeholders om met elkaar samen te werken. Alle stakeholders die invloed hebben op het *place brand* worden betrokken. Stakeholdermanagement heeft als doel om de samenwerking tussen stakeholders in goede banen te leiden. Het geformuleerde *place brand* vormt het uitgangspunt voor alle beslissingen en activiteiten. Brandmanagement heeft als doel het *place brand* te beschermen en er op toe te zien dat het place brand in alle communicatie wordt uitgedragen. Het belang van stakeholdermanagement is aan de orde tijdens alle vijf fasen van het model voor place branding van stationsgebieden. Brandmanagement wordt operationeel vanaf de positioneringsfase, waar invulling wordt gegeven aan de gewenste reputatie en positionering. Dit is het moment waarop het relevant is het place brand te bewaken.

Kritische succesfactoren voor place branding

Tot slot is naar aanleiding van **deelvraag 5** in een expertmeeting en in diepte interviews onderzoek gedaan naar de kritische succesfactoren voor place branding. Onderstaand zijn **tien kritische succesfactoren** voor place branding van stationsgebieden beschreven. Deze kritische succesfactoren zijn aanbevelingen voor stakeholders die het model voor place branding van stationsgebieden in de praktijk willen toepassen. Daarmee wordt antwoord gegeven op het tweede deel van de onderzoeksvraag.

1. Besef dat de aanwezigheid van een station niet vanzelf resulteert in een verhoogde aantrekkingskracht op bezoekers, bewoners, bedrijven en investeerders en het daarom relevant is de percepties over stationsgebieden te vormen en te managen.
2. Gebruik het model voor place branding van stationsgebieden samen met stakeholders als houvast en hulpmiddel om gedachten te structureren. Houd daarbij rekening dat het model een ideaal proces laat zien. In de praktijk kan het nodig zijn om stappen niet achtereenvolgens, maar gelijktijdig, in omgekeerde volgorde of zelfs meerdere keren te doorlopen.
3. Neem het place brand met de gewenste reputatie en positionering als uitgangspunt voor alle activiteiten en streef daarbij naar het ontwikkelen van een stationsgebied dat onderscheidend en van betekenis is.
4. Participeer met beslissingsbevoegden van de stakeholders in een stuurgroep, om de place branding te borgen op directie- en management niveau.
5. Participeer in een werkgroep met mensen afkomstig van de verschillende stakeholders, om place branding vorm te geven door mensen op uitvoerend niveau.
6. Wees bereid om tijd, geld en aandacht te besteden aan place branding. Er kan een lange tijdsduur gemoeid zijn met de beïnvloeding van de reputatie van een stationsgebied. De tijdsduur is afhankelijk van allerlei factoren, zoals de huidige reputatie, de hoeveelheid stakeholders en hun belangen en de omvang en complexiteit van de ruimtelijke ontwikkelingen.
7. Zet stakeholdermanagement in om de samenwerking tussen verschillende partijen in goede banen te leiden.
8. Bescherm het place brand door de inzet van brandmanagement en zie erop toe dat het geformuleerde place brand het uitgangspunt vormt voor alle beslissingen en activiteiten.
9. Formuleer een merkessentie en merkwaarden die onderscheidend en van betekenis zijn en te herleiden naar de huidige waarden en eigenschappen van het stationsgebied.
10. Ontwikkel een positionering die voldoende scherp is om richting te geven en voldoende flexibel om bij te sturen.

Place branding van stationsgebieden in de praktijk

Uit dit onderzoek blijkt dat place branding een vernieuwde manier is van denken en handelen in stationsgebieden. Wanneer place branding wordt ingezet in relatie tot knooppuntontwikkeling, dan resulteert dat in potentie in de ontwikkeling van stationsgebieden die onderscheidend en van betekenis zijn. Er is verondersteld dat place branding kan bijdragen aan een verhoogde aantrekkingskracht van stationsgebieden op inwoners, bezoekers, bedrijven en investeerders.

Tijdens dit onderzoek is duidelijk geworden dat er veel misverstanden bestaan over de betekenis van place branding. Er is een poging gedaan deze onwetendheid weg te nemen, door het proces van place branding en de succesfactoren inzichtelijk te maken. Place branding

wordt dikwijls geassocieerd met promotie, terwijl promotie slechts een onderdeel is van het geheel aan activiteiten wat nodig is om place branding te realiseren. Ook wordt het verward met conceptontwikkeling. Waar conceptontwikkeling staat voor de ontwikkeling van een idee, kan branding de paraplu vormen over een variatie van concepten die de gewenste merkreputatie van het stationsgebied inhoudelijk laden. Bovendien is duidelijk geworden dat place branding geen *sausje* is, maar een communicatieproces waar de gewenste reputatie van een stationsgebied centraal staat. Het is een bottom-up proces waar invulling aan wordt gegeven door vele, verschillende stakeholders. Door place branding kan de herontwikkeling van een stationsgebied in goede samenhang worden gerealiseerd, omdat de ruimtelijke ontwikkelingen vanuit één gewenste reputatie en positionering worden gepland. Dat maakt place branding leidend, omdat het sturing geeft aan ruimtelijke ontwikkelingen in het stationsgebied. Er kan worden geconcludeerd dat place branding overeenkomsten vertoont met reputatiemanagement van een stationsgebied.

In de praktijk komt het proces van place branding van stationsgebieden niet vanzelf op gang, zo blijkt uit de case studie van stationsgebied Eindhoven. Het stationsgebied van Eindhoven is volop in ontwikkeling en wordt zelfs beschouwd als een van de belangrijkste strategische ontwikkelingsgebieden van de stad. Er zijn in het stationsgebied van Eindhoven potenties voor het verhogen van zowel de knoopwaarde als de plaatswaarde. Bovendien past de huidige reputatie van het stationsgebied niet bij een stad die zich profileert als stad van Technologie, Kennis en Design. Ook speelt Eindhoven, als stad van de Brainport regio, een belangrijke rol in de internationale concurrentiepositie van Nederland. Met de inzet van place branding kan in het stationsgebied van Eindhoven worden gestuurd op een reputatie gedreven herontwikkeling van het stationsgebied. Het stationsgebied Eindhoven is een geschikte case om een nieuwe manier van denken en handelen te introduceren door de inzet van place branding. Dat resulteert in een verschuiving van de focus op het fysieke domein naar een focus op de gewenste reputatie van het stationsgebied als visitekaartje van een stad van Technologie, Kennis en Design en als poort naar de Brainport regio. Omdat het proces voor place branding van stationsgebieden in de praktijk niet vanzelf op gang komt, is er een aanjager nodig die place branding introduceert. NS Stations kan hierin, als stakeholder in elk stationsgebied in Nederland, een belangrijke rol vervullen. Als aanjager kan NS Stations stakeholders bijeenbrengen om kennis te delen over place branding om daarmee het proces van place branding op gang te helpen.

8.3. Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Katalysator ruimtelijke ontwikkelingen: Er is op dit moment nog onvoldoende empirisch materiaal beschikbaar over place branding in stationsgebieden om te kunnen toetsen of place branding daadwerkelijk geldt als katalysator van ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden. Als place branding vaker wordt ingezet in stationsgebieden, kan in vervolgonderzoek worden onderzocht in hoeverre place branding fungeert als katalysator van ruimtelijke ontwikkelingen.

Waardevermeerdering door place branding: In vervolgonderzoek kan worden ingegaan op de economische- en maatschappelijke waardevermeerdering van stationsgebieden die in potentie kan worden bewerkstelligd door de inzet van place branding in stationsgebieden. Om dat onderzoek uit te kunnen voeren verdient het de aanbeveling om ook over landsgrenzen uit te kijken naar internationale voorbeelden van (stations)gebieden waar place branding is ingezet.

Versnellen knooppuntontwikkeling: In vervolgonderzoek kan worden onderzocht in hoeverre place branding er aan kan bijdragen het proces van knooppuntontwikkeling te versnellen. In aanvulling daarop kan worden gekeken of dit een kostenbesparing oplevert en in hoeverre er sprake is van een besparing als wordt gekeken naar de investering die benodigd is voor place branding.

Organisatorisch: In dit onderzoek is gebleken dat place branding een proces is waar nauw wordt samengewerkt tussen vele, verschillende stakeholders. In vervolgonderzoek kan worden onderzocht op welke manier dit organisatorisch het meest optimaal kan worden georganiseerd, met als doel de maximalisatie van het draagvlak en de bereidwilligheid van stakeholders om een bijdrage te leveren in tijd, geld en middelen.

Verfijning van het model: Het model voor place branding van stationsgebieden dat in dit onderzoek is ontwikkeld is nog vrij abstract. In vervolgonderzoek kan het model verder worden verfijnd. Verdere verfijning van het model kan resulteren in een praktisch model waar ook stakeholders zonder kennis van branding en marketing mee kunnen werken.

Knoop-plaatsmodel: In de huidige methoden voor het analyseren van de knoop-plaatswaarde van stationsgebieden is nog geen aandacht voor indicatoren die inzichtelijk maken in hoeverre het knooppunt 'onderscheidend' en 'van betekenis' is. In vervolgonderzoek kan worden gekeken hoe het knoop-plaatsmodel door het toevoegen van indicatoren kan worden verrijkt.

8.4. Reflectie

In dit onderzoek worden twee verschillende onderzoeksterreinen bijeengebracht; knooppuntontwikkeling en place branding. De meest bruikbare inzichten uit de literatuur van knooppuntontwikkeling zijn de aspecten die onderdeel zijn van de knoopwaarde en plaatswaarde van stationsgebieden en de verklaringen voor een achterblijvende plaatswaarde. Deze inzichten boden houvast voor de beschrijving van place branding. Vervolgens heeft de analyse van verschillende modellen voor branding een behoorlijk theoretisch fundament gelegd voor het verdere onderzoek.

De gehanteerde onderzoeksmethodologie bleek een goede keuze te zijn. Kwalitatief onderzoek met de keuze voor een expertmeeting, diepte-interviews en toepassing op een case bood de gelegenheid om motieven en ervaringen van respondenten te achterhalen. Er zijn ook beperkingen verbonden aan de gekozen methoden. Zo is er gesproken met verschillende professionals, ieder met ervaringen in verschillende praktijkcases. Daardoor zijn de besproken praktijkcases tijdens de interviews vaak door één of enkele personen belicht. Mijn leerpunt hieruit is dat het spreken van meerdere professionals over eenzelfde praktijkcase mogelijk meer verdiepende inzichten zou hebben gegeven. De expert meeting bleek achteraf beperkte meerwaarde aan inzichten op te leveren om mee te nemen in de onderzoeksresultaten. Wel was de expertmeeting zeer waardevol als opstap naar de diepte interviews om alvast meer kennis op te doen van place branding in de praktijk. Nu is er gekozen voor toepassing van de onderzoeksresultaten op de case stationsgebied Eindhoven. Een stationsgebied waar nog niet is gekozen voor een merk en reputatie gedreven aanpak van het stationsgebied. Als ik van tevoren nog meer tijd en aandacht had gestopt in de methode voor het onderzoek had ik waarschijnlijk gekozen voor het analyseren van een aantal case studies van gebieden waar place branding al wordt toegepast. En vanuit die inzichten het model voor place branding van stationsgebieden ontwikkeld en toegepast op een stationsgebied.

Het is mij duidelijk geworden dat place branding complex is en om die reden nog weinig toegepast in de praktijk. De uitvoering van het onderzoek heb ik ervaren als een leerzaam en leuk proces. In een periode van ongeveer een half jaar heb ik me vastgebeten op onderwerpen waar ik mij nog niet eerder in heb verdiept. Ik heb dankbaar gebruik gemaakt van mijn eerdere ervaring met het schrijven van een scriptie. Daar hoort een proces van vallen en opstaan bij. Terugkijkend op mijn periode van afstuderen is het onderwerp van mijn scriptie meermaals aangescherpt. De concept onderzoeksopzet, die ik heb geschreven voor aanvang van mijn stage bij NS Stations, was hierin behulpzaam om koers te houden.

Het afnemen van diepte-interviews vond ik het leukste en meest leerzame onderdeel van het proces. Door de gesprekken en interviews met professionals werd het onderwerp voor mij levendig en toepasbaar. Dat gaf me enthousiasme en energie. Meermaals werd door respondenten bevestigd dat er nog veel onwetendheid is over het onderwerp. De vele praktijkervaringen die tijdens de interviews zijn besproken boden me handvatten om de uitkomsten toe te passen op de case stationsgebied Eindhoven. Daarmee hoop ik met deze master thesis een belangrijke bijdrage te leveren aan het bieden van kennis over de manier waarop place branding kan worden ingezet in stationsgebieden.



Hoofdstuk 9

9. Literatuurlijst

Literatuur

- Algemene Rekenkamer (2015), Huisvesting door het Rijksvastgoedbedrijf; Doelmatig en doeltreffend beheer van Rijksvastgoed. Vastgesteld op 4 juni 2015. Aangeboden aan de Tweede Kamer op 10 juni 2015.
- Anholt, S. (2010), Definitions of place branding; Working towards a resolution, *Place Branding and Public Diplomacy*, 6 (1), pp. 1-10.
- Ashworth, G. & M. Kavaratzis (2010), Chapter 14: Conclusion: In search of effective place brand management, in: Ashworth, G. & M. Kavaratzis (2010), *Towards Effective Place Brand Management; Branding European Cities and Regions*, United Kingdom: MPG Books Group, pp. 234-239.
- Asseldonk, H. van (2010), The image of public space; Gebruik, waardering en toekomst van het Stationsplein in Eindhoven. Master thesis Sociale Geografie.
- Balakrishnan, M.S. (2009), Strategic branding of destinations: a framework, *European Journal of Marketing*, 43 (5/6), pp. 611-629.
- Bertolini, L. & T. Spit (1998), *Cities on Rails: The redevelopment of Railway Station Areas*, E&FN Spon, London.
- Bertolini, L. (1999), Spatial Development Patterns and Public Transport: The Application of an Analytical Model in the Netherlands, *Planning Practice & Research*, 14 (2), pp. 199-210.
- Bertolini, L. & M. Dijst (2000), Mobiliteitsmilieus. Ankers voor het vluchtende stedelijk leven. In: L. Boelens (2000), *Nederland netwerkenland. Een inventarisatie van de nieuwe condities van planologie en stedenbouw*. Rotterdam: NAI Uitgevers, pp. 35-45.
- Bertolini, L. (2008), Chapter 3: Station areas as nodes and places in urban networks: An analytical tool and alternative development strategies. In: Bruinsma, F., E. Pels, H. Priemus, P. Rietveld & B. van Wee (2008), *Railway Development: Impacts on Urban Dynamics*, Dordrecht: Springer.
- Bertolini, L. (2009), *De planologie van de mobiliteit*, University of Amsterdam, Amsterdam: Vossiuspers UvA.
- Beusekom, C.W. van, M.H. van Soest & M. Verschoor – Boisen (2016), Het stationsgebied als katalysator; Visie op de vernieuwing van stationsgebieden, *SERVICE magazine*, 23 (3), pp. 28-31.
- Bijl, R. van der (2013), Hoofdstuk 1: De geschiedenis van TOD in Nederland. In: Platform31 (2013), *Knooppuntontwikkeling in Nederland: (hoe) moeten we Transit-Oriented Development implementeren?*
- Boisen, M., K. Terlouw & B. van Gorp (2011), The Selective Nature of Place Branding and the Layering of Spatial Identities, *Journal of Place Management and Development*, 4 (2), pp. 135-147; genummerd van pp. 1-10.
- Boisen, M. (2016), *The Origins and Evolution of Place Promotion, Place Marketing and Place Branding in Dutch Urban Governance: 1986-2016*. Research Proposal. Groningen: University of Groningen.
- Braun, E. (2008), *City marketing: Towards an integrated approach*, PhD Thesis, Erasmus Research Institute of Management, Erasmus University Rotterdam.
- Bruinsma, F. (2013), Hoofdstuk 4: De tijd is rijp?! In: Platform31 (2013), *Knooppuntontwikkeling in Nederland: (hoe) moeten we Transit-Oriented Development implementeren?* pp. 55–66.

- Bruinsma, F., E. Pels & P. Rietveld (2008), Chapter 1: The impact of railway development on urban dynamics. In: Bruinsma, F., E. Pels, H. Priemus, P. Rietveld & B. van Wee (2008), *Railway Development: Impacts on Urban Dynamics*, Dordrecht: Springer.
- BVR Adviseurs (2014), MIRT Onderzoek 2020-2040, Gebiedsvisie BrainportCity, in opdracht van de gemeente Eindhoven en het ministerie van Infrastructuur & Milieu.
- Canter, D. (1977). *The psychology of place*. Londen: The Architectural Press.
- Castells, M. (1989), *The informational city. Information technology, economic restructuring and the urban regional process*. Oxford: Blackwell.
- Conceição, A.L. (2015), From city's station to station city: An integrative spatial approach to the (re)development of station areas. *Architecture and the Built environment*, Delft University of Technology.
- Crimson (2010), *Station Eindhoven; Cultuurhistorisch onderzoek en waardestelling van Station Eindhoven*.
- Dalmeijer, R.A. (2014), *Gebiedsbranding: een bewuste keuze*, Master City Developer, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Dijkstra, R. & M. Emmerik (2015), *OV Knooppunten en hun omgeving; Advies voor een integrale knooppuntenstrategie*. College van Rijksadviseurs en Vereniging Deltametropool. Den Haag.
- Dirkzwager, E.M. (2015), *Het Brand Building Positioneringsmodel*, Master of Real Estate, Amsterdam School of Real Estate.
- Dusseldorp, S. van. & G. J. Peek (2008), Branding: kernwaarde voor gezamenlijk opdrachtgeverschap, *Real Estate Magazine*, 11 (59), pp. 17-21.
- Easthope, H. (2004), A place called home, *Housing, Theory and Society*, 21 (3), pp. 128-138.
- Eindhoven365 (2015), Stichting Eindhoven Marketing, Jaaroverzicht 2015.
- EURIB (2009), *City Branding model van Kavaratzis (2004, 2008)*, paper, pp. 1-3.
- Gemeente Eindhoven (2005), *Visie stationsgebied Eindhoven: Verbinden en verblijven. Ruimtelijke visie voor de verdere ontwikkeling van het Stationsgebied*.
- Gemeente Eindhoven (2015), *Hand-out Programma- en GebiedsManagement Spoorzone november 2015*.
- Gemeente Eindhoven (2016), *Concept Binnenstadsvisie Eindhoven 2025, versie 14 juli 2016*.
- Goudappel Coffeng (2015), *Paper Knooppunten: verdichten, versnellen, verknopen en veraangemen*.
- Hagen, M. van & M. de Bruyn (2002), *Typisch NS. Elk station zijn eigen rol. Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk 2002: De kunst van het verleiden*, 28 en 29 november 2002, Delft, pp. 1507-1526.
- Hankinson, G. (2007), The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory, *Journal of Brand Management*, 14, pp. 240-254.
- Hankinson, G. (2010), Chapter 2: Place branding theory: a cross-domain literature review from a marketing perspective. In: Ashworth, G. & M. Kavaratzis (2010), *Towards Effective Place Brand Management; Branding European Cities and Regions*, United Kingdom: MPG Books Group, pp. 15-35.
- Hankinson, G. (2015), Chapter 2: Rethinking the Place Branding Construct. In: Kavaratzis, M., G. Warnaby & G. Ashworth (2015), *Rethinking Place Branding; Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*, Switzerland: Springer International Publishing, pp. 13-31.

- Hanna, S. & J. Rowley (2011), Towards a strategic place brand-management model, *Journal of Marketing Management*, 27 (5-6), pp. 458-476.
- Kotler, P. & D. Gertner (2002), Country as a brand, product and beyond: A place marketing and brand management perspective, *Journal of Brand Management*, 9 (4-5), pp. 249-261.
- Kavaratzis, M. & G.J. Ashworth (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. (2008), From City Marketing to City Branding; An Interdisciplinary Analysis with Reference to Amsterdam, Budapest and Athens. Proefschrift, Rijksuniversiteit Groningen.
- Kavaratzis, M. & G. Ashworth (2010), Chapter 1: Place branding: Where do we stand? In: Ashworth, G. & M. Kavaratzis (2010), Towards Effective Place Brand Management; Branding European Cities and Regions, United Kingdom: MPG Books Group, pp. 1-14.
- Klijn, E.H., J. Eshuis, E. Braun (2012), The influence of stakeholder involvement on the effectiveness of place branding, *Public Management Review*, 14 (4), pp. 499-519.
- Kotler, P. (1997), Marketing management: Analysis, planning, implementation and control (9th edition), Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Janssen-Jansen, L. & N. Smit (2013), Hoofdstuk 3: Visie versus vraag: Over de TOD-maakbaarheidsutopie. Universiteit Amsterdam. In: Platform31 (2013), Knooppuntontwikkeling in Nederland: (hoe) moeten we Transit-Oriented Development implementeren? pp. 43-53.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2016), Brief aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal, betreffende Actualisering masterplannen en regionale effecten taakstellingen Rijksoverheid, dd. 19 januari 2016, Den Haag.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu (2012), Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte: Nederland concurrerend, bereikbaar, leefbaar en veilig. Den Haag.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu (2013), Handreiking: Ladder voor duurzame verstedelijking. Versie 2. Den Haag.
- Ministerie van Infrastructuur en Milieu (2014), Programma Hoogfrequent Spoorvervoer en Actieplan 'Groei op het Spoor'. Voortgangsrapportage nr. 10. Den Haag.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (2003), Nieuwe Sleutelprojecten in aantocht. Voortgangsrapportage. Den Haag.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (2006), Nieuwe Sleutelprojecten op stoom. Voortgangsrapportage 2006.
- Modder, J. & J. Klinkenberg (2013), Inleiding. In: Platform31 (2013), Knooppuntontwikkeling in Nederland: (hoe) moeten we Transit-Oriented Development implementeren? pp. 9-15.
- Modder, J. & E. van Uum (2015), Manifest voor spoor en stad. Manifest community GO-Spoor. Weurt: DPN.
- Modder, J. & E. van Uum, R. van der Bijl (2015), Meer rendement van spoor en stations voor de stad. Eindrapportage. Wageningen / Amsterdam.
- Morgan, N. & A. Pritchard (2002), Meeting the destination branding challenge, in: Morgan, N., A. Pritchard & R. Pride (2002), Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition, Oxford: Butterworth-Heinemann, pp. 59-78.
- NS Stations (2015), Het stationsgebied als katalysator: Propositie van NS Stations voor vernieuwing van stationsgebieden.

- Peek, G.J. (2004a), Hoofdstuk 4: Gebiedsafbakening en procesbeschrijving. In: Bruil, I., F. Hobma, G.J. Peek & G. Wigmans (2004), *Integrale gebiedsontwikkeling; Het stationsgebied 's-Hertogenbosch*. Amsterdam: Sun.
- Peek, G.J. (2004b), *Locatiesynergie: Een participatieve start van de herontwikkeling van binnenstedelijke stationslocaties*, Technische Universiteit Delft. Delft: Eburon.
- Peek, G.J. & E. Louw (2013), Chapter 7: A multidisciplinary approach of railway station development: A case study of 's-Hertogenbosch. In: Bruinsma, F., E. Pels, H. Priemus, P. Rietveld & B. van Wee (2008), *Railway Development: Impacts on Urban Dynamics*, Dordrecht: Springer.
- Pels, E., E. Louw & J.J. Trip (2008), *Rail Pricing and the supply of complementary commercial goods*. Department of Spatial Economics, Free University, Amsterdam, Netherlands, OTB Research Institute for Housing, Urban and Mobility Studies, Delft University of Technology, Netherlands.
- Planbureau voor de Leefomgeving (2012), *Stedelijke verdichting: een ruimtelijke verkenning van binnenstedelijk wonen en werken*. Achtergrondstudies. Den Haag.
- Planbureau voor de Leefomgeving (2014), *De Nederlandse bevolking in beeld; Verleden, heden, toekomst*. Den Haag.
- Planbureau voor de Leefomgeving & Centraal Planbureau (2015), *Cahier Mobiliteit*. In: *Nederland in 2030 en 2050: Twee referentiescenario's*. Toekomstverkenning Welvaart en Leefomgeving. Den Haag.
- Priemus, H. (2008), Chapter 2: Urban dynamics and transport infrastructure: Towards greater synergy. In: Bruinsma, F., E. Pels, H. Priemus, P. Rietveld & B. van Wee (2008), *Railway Development: Impacts on Urban Dynamics*, Dordrecht: Springer.
- Provincie Noord-Brabant (2015), *Samenwerken aan een Aantrekkelijk, Bereikbaar en Concurrerend Brabant; Knooppuntenboek Brabant*, Goudappel Coffeng.
- Provincie Noord-Holland & Vereniging Deltametropool (2013), *Maak Plaats! Werken aan knooppuntontwikkeling in Noord-Holland*.
- Rietveld, P. (2013), Hoofdstuk 2: TOD op zijn Nederlands. In: Platform31 (2013), *Knooppuntontwikkeling in Nederland: (hoe) moeten we Transit-Oriented Development implementeren?* pp. 37-42.
- Riezebos, R. (2009), *City Branding: Zin of onzin? European Institute for Brand Management (EURIB)*.
- Rijksoverheid (2009), *Brochure Spoorboekloos Reizen in de Randstad; Programma Hoogfrequent Spoor*.
- Roig, A.H., A. Pritchard & N. Morgan (2010), Chapter 7: Place-making or place branding? Case studies of Catalonia and Wales, in: Ashworth, G. & M. Kavaratzis (2010), *Towards Effective Place Brand Management; Branding European Cities and Regions*, United Kingdom: MPG Books Group, pp. 116-135.
- Singh, Y.J., P. Fard, M. Zuidgeest, M. Brussel & M. van Maarseveen (2014), *Measuring transit oriented development: a spatial multi criteria assessment approach for the City Region Arnhem and Nijmegen*, *Journal of Transport Geography*, 35, pp. 130-143.
- Tan, W. (2013), Hoofdstuk 6: Institutionele prikkels. In: Platform31 (2013), *Knooppuntontwikkeling in Nederland: (hoe) moeten we Transit-Oriented Development implementeren?* pp. 77-107.
- Tan, W., L. Bertolini & L. Janssen-Jansen (2014), *Identifying and conceptualizing context-specific barriers to transit-oriented development strategies: the case of the Netherlands*, *Town Planning Review*, 85 (5), pp. 639 – 663.

- Vereniging Deltametropool (2013), Knooppuntenmilieus. Hand-out knooppuntenmilieus uitleg typologieën vlinders.
- Vereniging Deltametropool (2014), Veel ruimte! Maar durven we het ook te benutten? Debat en reflectie.
- Vereniging Deltametropool (2015), Loket Knooppunten: Werkboek 4.4. Eindhoven.
- Vijgeboom, M. (2008), Branding en gebiedsontwikkeling; Een hype of een manier van werken? Master City Developer, Rotterdam.
- Vos, J. de, V. van Acker & F. Witlox (2014), The influence of attitudes on Transit-Oriented Development: An explorative analysis, *Transport Policy*, 35, pp. 326-329.
- Vroemen, J. (2009), De inzet van Place Branding bij Gebiedsontwikkeling. Master thesis, Master of Real Estate Management & Development, Technische Universiteit Eindhoven.
- Wegener, M. & F. Fürst (1999), Land-Use Transport Interaction: State of the Art. Dortmund: IRPU.

Websites

- Bureau Stedelijke Planning (2013). De markt voor kantoren in Leiden. Geraadpleegd op 13 mei 2016. <http://www.stedplan.nl/wp-content/uploads/2013/12/Leiden-Stationsgebied-kantoren.pdf>
- College van Rijksadviseurs (2014). Loket Knooppunten van start. Nieuwsbericht 26 oktober 2014. Geraadpleegd op 14 april 2016. <http://www.collegevanrijksadviseurs.nl/actueel/nieuws/2014/09/26/loket-knooppunten-van-start>
- College van Rijksadviseurs (2015). Eerste resultaten Loket Knooppunten. Nieuwsbericht 9 april 2015. Geraadpleegd op 11 februari 2016. <http://www.collegevanrijksadviseurs.nl/actueel/nieuws/2015/04/09/eerste-resultaten-loket-knooppunten>
- College van Rijksadviseurs (2016). Loket knooppunten gestart op 2 nieuwe locaties. Geraadpleegd op 22 juli 2016. <https://www.collegevanrijksadviseurs.nl/actueel/nieuws/2016/01/29/loket-knooppunten-gestart-op-2-nieuwe-locaties>
- E52 (2015). Interview met Cees-Jan Pen. Brainportlector ziet station als grote magneet voor Eindhoven. Geraadpleegd op 22 juli 2016. <https://e52.nl/brainportlector-ziet-station-als-grote-magneet-voor-eindhoven>
- Kissmetrics blog (2016). Afbeelding verschil marketing en branding. Geraadpleegd op 15 juli 2016. <https://blog.kissmetrics.com/where-branding-begins/>
- NS (2016). Overige stations in verbouwing. Geraadpleegd op 15 maart 2016. <http://www.ns.nl/reisinformatie/stationsvernieuwing/meer-projecten-in-verbouwing>
- NS Stations (2013). Projectenoverzicht station Eindhoven. Geraadpleegd op 25 juli 2016. <http://www.nsstations.nl/vastgoed-en-ontwikkeling/detail/eindhoven-station-eindhoven.html>
- Rijksoverheid (2016). Taken van een provincie. Geraadpleegd op 3 mei 2016. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/provincies/inhoud/taken-provincie>
- Rijksoverheid (2016). Nationale Omgevingsvisie: 1 visie voor het omgevingsbeleid van Nederland. Geraadpleegd op 20 mei 2016. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/omgevingswet/inhoud/nationale-omgevingsvisie>

Lijst met figuren

- Figuur 1-1: Onderzoeksmodel
- Figuur 1-2: Aanduiding stationsgebouw, stationslocatie en stationsgebied
- Figuur 2-1: Het station als knoop en als plaats
- Figuur 2-2: Vier benaderingen stationsgebied
- Figuur 2-3: Het vlindermodel
- Figuur 2-4: Knoop-plaatsmodel
- Figuur 2-5: Land Use Transport (LUT) feedback cyclus
- Figuur 3-1: De gelaagdheid van een place
- Figuur 3-2: Aspecten van place
- Figuur 3-3: Verschil marketing en branding
- Figuur 3-4: Branding als proces
- Figuur 3-5: Conceptueel model
- Figuur 4-1: Destination branding
- Figuur 4-2: City branding (1)
- Figuur 4-3: City branding (2)
- Figuur 4-4: Merkator Brand Building Positioneringsmodel
- Figuur 4-5: Concept model place branding stationsgebieden
- Figuur 5-1: Weergave van de respondenten van de diepte-interviews
- Figuur 5-2: Overzicht 15 deelnemers diepte-interviews
- Figuur 6-1: Model place branding stationsgebieden
- Figuur 7-1: Programmagebied Spoorzone Eindhoven
- Figuur 7-2: Ontwikkeling stationsgebied Eindhoven
- Figuur 7-3: Geografische afbakening stationsgebied Eindhoven
- Figuur 7-4: Vlinderdiagram van Eindhoven
- Figuur 7-5: Knooppuntenboek beoordeling Eindhoven
- Figuur 8-1: Model place branding van stationsgebieden

Lijst met tabellen

- Tabel 1-1: Typen stations
- Tabel 3-1: Kernelementen van marketing en branding
- Tabel 5-1: Overzicht deelnemers expertmeeting
- Tabel 6-1: Wijzigingen model op basis van diepte-interviews

Afbeeldingen hoofdstukken

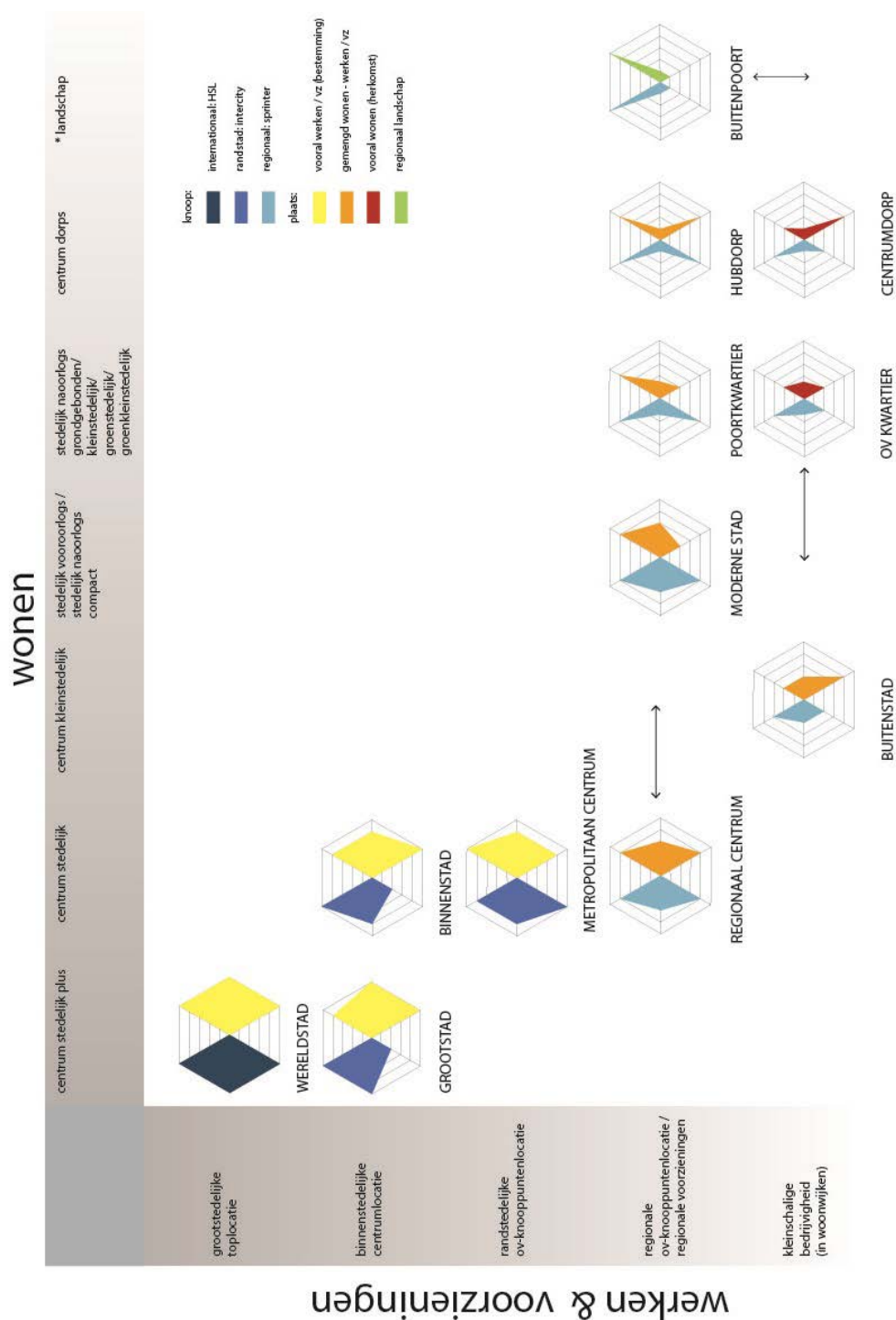
- Hoofdstuk 1: Rotterdam Centraal, fotograaf Ossip van Duivenbode
- Hoofdstuk 2: Amsterdam Bijlmer Arena, fotograaf Harry van Noord
- Hoofdstuk 3: Werkplaats Spoorzone Tilburg, www.otto.nl
- Hoofdstuk 4: Wagenmakerij Blerick, www.bamutiliteitsbouw.nl
- Hoofdstuk 5: Koepelhal Spoorzone Tilburg
- Hoofdstuk 6: Spoorzoen Tilburg, www.leukedingenenzo.com
- Hoofdstuk 7: Station Eindhoven, www.eindhoveninbeeld.com
- Hoofdstuk 8: Spoorzone Tilburg, www.brabant.nl
- Hoofdstuk 9: Rotterdam Centraal, fotograaf Jurriaan Snickers
- Bijlagen: Wagenwerkplaats Amersfoort, <http://www.hnsland.nl/nl/plek/>



Bijlagen

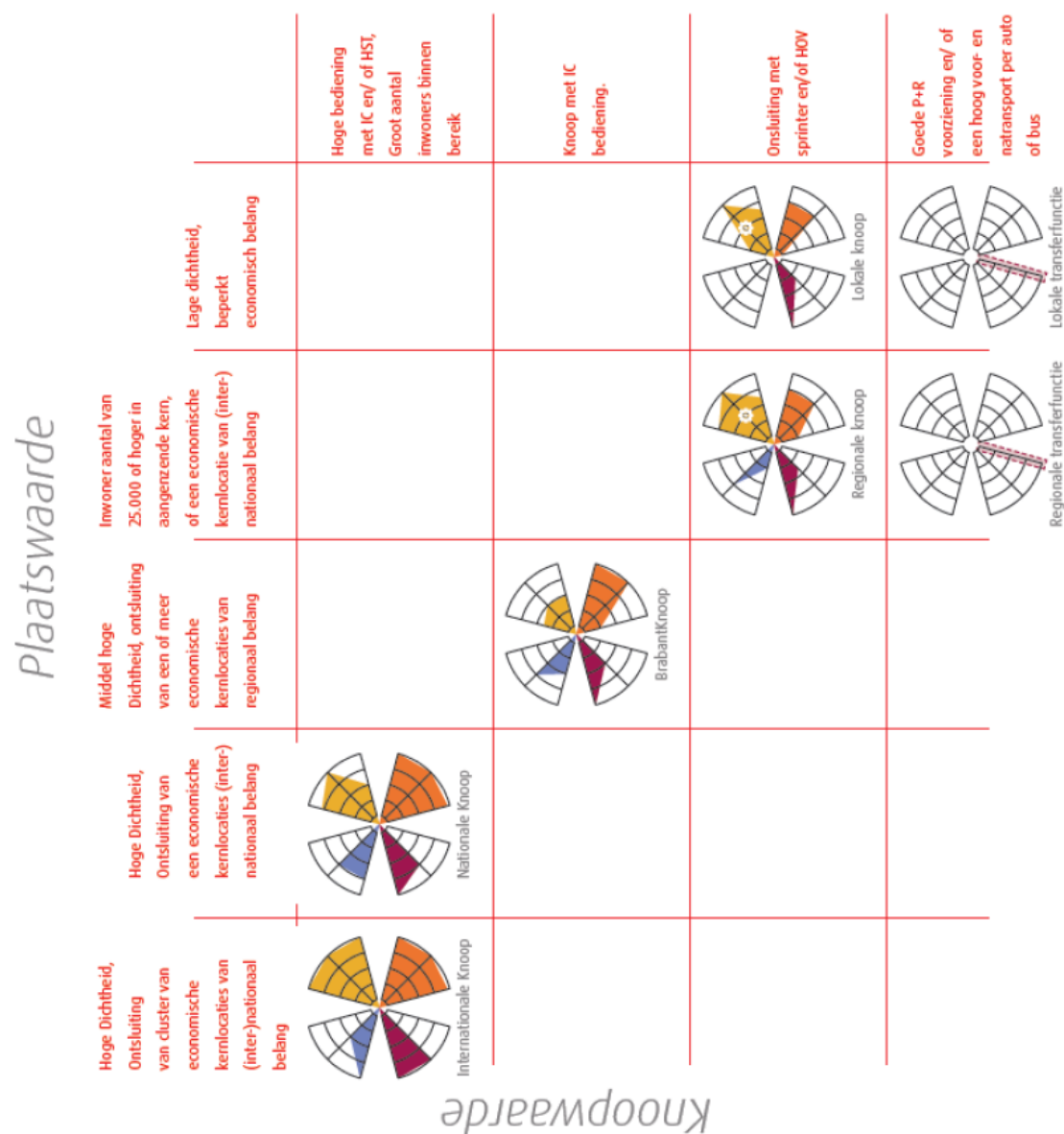
Bijlage 1: Knooppuntenmilieus

Vereniging Deltametropool (2013)



Figuur I-1: Twaalf knooppuntenmilieus, Vereniging Deltametropool, 2013.

De twaalf knooppuntenmilieus zijn ideaaltypische situaties. In werkelijkheid hebben veel knooppunten zich nog bij lange na niet ontwikkeld tot een van de kansrijke ideaaltypes. De kleur van de vlinders geeft aan wat wenselijk is bij elk knooppuntenmilieu (Vereniging Deltametropool, 2013).



Figuur I-2: Vijf knooppuntenmilieus Noord-Brabant, Goudappel Coffeng, 2015.

Goudappel Coffeng heeft in opdracht van de provincie Noord-Brabant vijf knooppuntenmilieus ontwikkeld om verschillende knopen te kunnen onderscheiden. De vijf knooppuntenmilieus zijn ideaaltypische situaties.

Bijlage 2: Impressie stationsgebied Eindhoven



1. Stationsgebouw, rijksmonument, wordt op dit moment aangepast en uitgebreid met behoud van cultuurhistorie.



2. Stationsplein centrumzijde heeft nog niet de internationale allure die Eindhoven ambieert.



3. Infrastructuur en 'blob' centrumzijde, de entree richting het stadscentrum.



4. Onderdoorgang spoor en Beursgebouw, noordzijde, is door haar lengte en vormgeving onaantrekkelijk voor voetgangers.



5. Busstation Neckerspoel is aan herinrichting toe.



6. Montgommerylaan, ter hoogte van Rabobankterrein.



7. Looproute TUe richting station is voor verbetering vatbaar.



8. Fellenoord, met links het Rabobankterrein, waar een nieuw gebouw wordt gerealiseerd. Er mist nog een logische overstek richting station.

Figuur II-1: Loket Knooppunten, 2015, p. 7.

Bijlage 3: Interviewvragen diepte-interviews

INLEIDING INTERVIEW

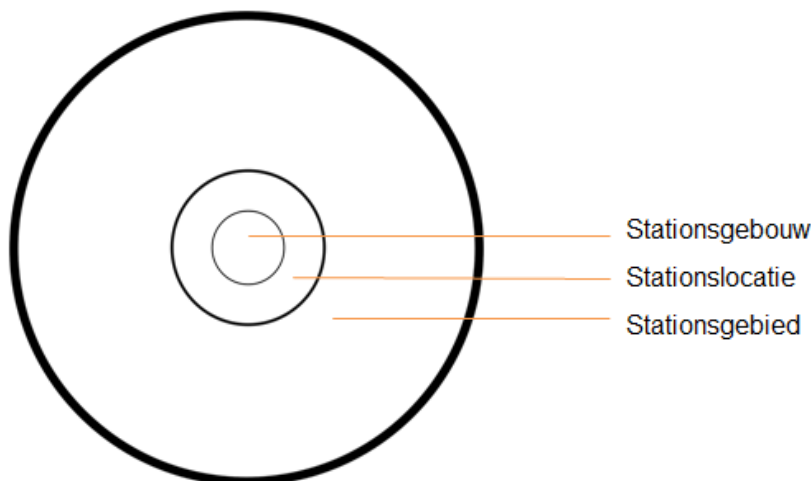
Doelstelling onderzoek

Het onderzoek heeft tot doel het verkrijgen van kennis over de kritische succesfactoren van place branding en het ontwikkelen van een model waarmee inzichtelijk wordt gemaakt hoe place branding van stationsgebieden kan worden ingezet.

Waarom place branding van stationsgebieden?

Er is bij diverse stations in binnensteden nog sprake van onderbenutte stationsgebieden. Er is dus ruimte voor stedelijke ontwikkeling. Dit komt in de praktijk niet altijd tot stand. Terwijl stationsgebieden aantrekkelijke locaties zijn, zeker in relatie tot de toenemende verstedelijking. Place branding van stationsgebieden kan worden ingezet om publieke- en private partijen te mobiliseren voor ruimtelijke ontwikkelingen in stationsgebieden en als sturingsmiddel om het complexe proces van deze ruimtelijke ontwikkelingen te structureren.

Afbakening



Branding versus marketing

Bij marketing vormen de wensen en behoeften van de doelgroepen het uitgangspunt met als beoogd resultaat keuze en gedrag te beïnvloeden. Bij branding staat het product of dienst centraal (het stationsgebied) met als resultaat dat de perceptie en houding ten aanzien van het product of dienst veranderd. Omdat de doelgroep zich moet kunnen identificeren met het brand is het wel van belang dat de belofte die wordt gedaan aansluit bij de doelgroep.

VRAGEN INTERVIEW

Place branding

1. Ben je betrokken geweest bij place brandingsprojecten van stationsgebieden en/of kun je enkele voorbeelden noemen waar place branding van stationsgebieden is ingezet?
2. Wat waren daarbij de betrokken partijen?
3. Wat waren de betrokken belangen en doelstellingen?
4. Wat zijn naar jouw inziens de succesfactoren van place branding?
5. Wat zijn naar jouw inziens de faalfactoren van place branding?

Stakeholdermanagement

6. In hoeverre denk je dat place branding kan worden ingezet als sturingsinstrument voor de verschillende stakeholders bij de herontwikkeling van stationsgebieden?
7. Welke partijen dienen idealiter een rol te nemen in de place branding van stationsgebieden?
8. Wie zou bij de branding van een stationsgebied de regie moeten voeren?
9. Hoe zou een brand van een stationsgebied ontwikkeld kunnen worden? En hoe kan het brand vervolgens worden gemanaged?
10. Wie dient bij te dragen aan de financiering die benodigd is voor de branding?

Model Branding

1. Wat ontbreekt aan het model voor de branding van stationsgebieden?
2. Biedt dit model voldoende houvast voor de branding van stationsgebieden?
3. Wat zou je aan dit model willen veranderen of toevoegen?
4. Wat zou je er absoluut in willen houden?
5. Welke stappen moeten opeenvolgend worden genomen?
6. Welke stappen kunnen gelijktijdig worden genomen?

