



‘Ook wijken kunnen

Branding is een thema dat inmiddels een jaar of vijf regelmatig opduikt in publicaties over stedelijke herstructurering. In wijken als Ondiep (Utrecht), Hoogvliet (Rotterdam) en Mariahoeve (Den Haag) proberen opdrachtgevers, overheden en andere betrokkenen identiteitsdiscussies zo in te zetten dat investeringsprogramma's ervan kunnen worden afgeleid. Uiteraard gaat een dergelijke zoektocht met vallen en opstaan. Onlangs werd een pilotstudy naar de ervaringen in vier woongebieden afgerond.

Wat zijn de ervaringen met het merkgericht denken?

door **Kees de Graaf**

Het denken in merken en reputaties is in het 'gewone' bedrijfsleven al geruime tijd usance. Bureaus als Saatchi & Saatchi zijn er meester in om een bepaald gevoel bij de consument te creëren inzake de beleving van de spullen die hij of zij koopt of moet kopen. De CEO Worldwide van Saatchi & Saatchi, Kevin Roberts, schreef onlangs een boek waarin hij meldt dat het denken over branding een nieuwe fase in gaat. *Lovemarks*, daar gaat het volgens Roberts om. Oftewel merken waar de consument van houdt. En dan niet een beetje 'houden van', nee: *Love Beyond Reason*. Oftewel ongeconditioneerde en totale emotionele overgave. In zijn boek *Lovemarks, the future beyond brands* geeft Roberts aan welke merken erin slagen dit gevoel voor een langere periode bij de consument te creëren. Sleutelwoorden daarbij zijn mysterie,

sensualiteit en intimiteit. Een merk dat het echt goed wil doen, bezit alle drie de kwaliteiten. Bedrijven als LOMO (het Russische fotocameraatje), Technics (dat op verzoek van verliefde klanten weer haar DJ-draaitafel ging produceren) en Toyota (onverwoestbare automobielen) hebben het volgens Roberts goed begrepen en weten zich in ruil verzekerd van een schare geïnspireerde klanten. Maar om zover te komen, is het noodzakelijk om je daadwerkelijk in de wereld van de klant te verdiepen, zo gaf Roberts in een interview in de Volkskrant aan: "Ik haat het als managers hier mijn kantoor binnenlopen en met vuisten op tafel slaan en schreeuwen mijn merk dit en mijn merk dat. Ik zeg het ze: het is jouw merk niet. Jouw merk is eigendom van de mensen die het gebruiken. Dus *get your ass outta here* en ga de winkel in,



een merk zijn'

naar je klant. Niet naar een focusgroepje, maar naar de vrouw die aan het winkelen is. Ga met haar mee naar huis, ga kijken wat ze in de keuken moet doen. Dan leer je te begrijpen wat je moet afleveren."

Aanpak van wijken

In de bouw- en vastgoedwereld is dergelijk diepgaand 'marktonderzoek' nog maar zelden vertoond. Hoewel, ook daar doen zich de nodige interessante experimenten voor. Zoals het Groningse architectenbureau ONIX, dat in een woonproject van ING Real Estate in Zwolle een 'proefwoning' introduceerde. Architect Haiko Meijer lichtte dat onlangs toe in een publicatie van de stichting European, die zich beijvert voor de inzet van jonge architecten: "Een van de zogenaamde Klimwoningen, een woning met een afwijkende plattegrond en allerlei hoogteverschillen, hebben we bijvoorbeeld opengesteld voor mensen die daar een dag lang in wilden verblijven. Van hun reacties, opgetekend in dagboekjes, hebben we veel geleerd. Een soort woonervaringsproject annex marktonderzoek, om te kijken wat de gebruiker aan kan en welke zaken ontbreken." Op wijkniveau is het denken in merken al enige tijd een bezigheid die opdrachtgevers, overheden, ontwerpers, onderzoekers en andere betrokkenen bezig houdt. Begrippen als identiteit en branding werden aan het begin van de eenentwintigste eeuw opgepakt in enkele herstructureringswijken, samen met nieuwe fenomenen als de wijkontwikkelingsmaatschappij. Dit alles hing samen met het besef dat de aanpak van grotere gebieden meer kans biedt op het bereiken van een duurzaam eindresultaat dat het aan elkaar plakken van kleine individuele projectjes. Daarnaast was er

het besef dat bewoners – meer dan in het verleden gebruikelijk was – nu eindelijk eens serieus bij de planontwikkeling moesten worden betrokken. Door te werken met merken en metaforen bleek het ineens goed mogelijk om met de bewoners op een gestructureerde manier over hun beleving van de wijk te praten.

Vallen en opstaan

Dat het daarbij om een traject van vallen en opstaan gaat, bleek haarfijn uit een groot artikel in NRC Handelsblad in 2002, waarin de uitkomsten van een brandingtraject in Utrecht met de

Lovemark: een merk dat het echt goed doet bezit 3 eigenschappen: mysterie, sensualiteit en intimiteit

wijk Ondiep werden geanalyseerd. Bureau RealTime Branding van de adviseurs Maarten Königs en Gerrit Bruggeman was hier verantwoordelijk voor een uitgebreide analyse van de wijk en de daarop volgende driedaagse praat sessie medio 2001 met bewoners en andere betrokkenen. Dat gebeurde met een heuse roadshow: acht coaches die de participanten aanmoedigden alle frustraties eruit te gooien, een boek op A2-formaat waarin tekeningen werden gebundeld en een voorbereidingstijd van drie maanden. Een jaar later, in 2002, had Ondiep weinig overgehouden aan de brandingssessie, zo concludeerde NRC Handelsblad. De betrok-

ken corporatie (Mitros) en de gemeente deden weinig met de resultaten en extern deskundigen als Godfried Engbersen lieten weinig heel van dit nieuwe instrument: "Men denkt dat met een gemakzuchtige Ratelband-filosofie – positief denken en 'tjakka' roepen – de problemen vanzelf oplossen. Je moet de volgorde omkeren: eerst zorgen voor een veilige omgeving met goede scholen en een adequaat huisvestingsaanbod. (...) Vervolgens kan met recht een imago van een buurt worden aangepakt. Investeren in de publieke sector is iets anders dan het verkopen van een merkproduct."

Nieuwe producten

Inmiddels zijn we zo'n vier jaar en blijkt branding – al dan niet in onbewuste vorm – wel de weg naar de planningspraktijk te hebben gevonden. Commerciële bureaus hebben er in ieder geval

Corporaties experimenteren met wijkbranding

een groeiemarkt in gezien en er specifieke producten voor ontwikkeld. Een voorbeeld is de Brand Mobile van Rutten Communicatie-advies; een methode om stapsgewijs tot een juiste positionering, branding en vervolgens communicatiestrategie te komen. Ook andere bureaus manifesteren zich met hun kennis in deze markt, zo bleek in het najaar van 2004 toen Kei Kenniscentrum Stedelijke Vernieuwing een atelier aan deze thematiek wijdde. Tijdens dit atelier stonden de werkwijzen van drie bureaus centraal: KarsAdvies, Rainmaker en RealTime Branding. Bij elk van deze methodes gaat het steeds om het formuleren van de kernwaarden die voor een bepaald gebied door bewoners, gebruikers en andere betrokkenen worden ervaren. Vervolgens is het zaak deze kernwaarden te vertalen in aansprekende vernieuwingsprogramma's, al dan niet in fysieke vorm. Tijdens dit atelier wisselden de meningen van *believers* en *non-believers* elkaar af, maar wel met een positieve slotsom. 'Branding biedt opdrachtgevers een kader aan, waardoor zij niet als een kip zonder kop achter stedenbouwkundigen en architecten hoeven aan te lopen.' Een versterking van de rol van opdrachtgevers dus en dat kan nooit kwaad.

Uiteenlopende ervaringen

Dat een brandingstraject per wijk heel verschillend kan worden ingevuld, maakt de recent afgeronde pilot 'Identiteit & Branding' duidelijk. Dit project is ontstaan vanuit de ambitie van de corporaties Woonbron (Rotterdam) en Staedion (Den Haag) om het thema woonmilieudifferentiatie binnen de Zuidvleugel concrete handen en voeten te geven. Via het ontwikkelen van (visies op) gebieden vanuit identiteit en het toepassen van 'branding' kunnen de betekenisvolle verschillen tussen gebieden verder tot ontwikkeling komen. Hiermee ontstaan herkenbare verschillen en dus keuzemogelijkheden voor bewoners, passend bij hun uiteenlopende leefstijlen.

De corporaties Woonbron en Staedion hebben met bureau WSA gewerkt aan een methode voor 'gebiedsintegere ontwikkelen' via experimenten in vier pilots in Den Haag en Rotterdam. Vanuit VROM is het project gevolgd met het oog op de mogelijke bruikbaarheid van de methode in herstructureringsgebieden.

Uit een verslag van een bijeenkomst met opdrachtgevers, georganiseerd in het kader van Identiteit & Branding in september 2005, blijkt dat brandingtrajecten zeer verschillend van opbouw kunnen zijn. De uitgangssituatie verschilt vaak sterk: in het ene geval helemaal aan het begin van een ontwikkelingstraject, in het andere geval wanneer er al het nodige (bijvoorbeeld een masterplan) ligt. Ook worden er vaak verschillende doelen mee beoogd.

In de Haagse wijk Mariahoeve begint men 'vanaf *scratch*' en heel breed, met drie onderzoeken. De fysieke structuur van de wijk wordt onderzocht door Urban Fabric, SmartAgent vraagt de bewoners naar hun perceptie en hun leefstijlen en de wijk-economie wordt in beeld gebracht. Deze drie studies zijn in onderlinge samenhang beschreven als input voor brandingsessies. Hierna heeft bureau WSA het onderzoeksresultaat en lopende projecten afgestemd binnen een integrale 'agenda voor de toekomst' met projectvoorstellen vanuit de gebiedsidentiteit. In het verlengde hiervan werkt de gemeente nu aan een ontwikkelingskader en de corporaties aan strategisch voorraadbeleid. Een thema kan bijvoorbeeld het groen in de wijk zijn: wat had en heeft het nu voor functie voor de verschillende groepen in de wijk, en wat kunnen we ermee doen in de toekomst?

In Hoogvliet (Rotterdam) is 'volgens een andere opbouw gewerkt. Daar zijn eerst de potenties van het gebied verkend. Vervolgens zijn de *stakeholders* overtuigd van die potenties en op basis daarvan konden concrete projecten voor de wijk worden geformuleerd.' In Malberg (naoorlogse wijk in Maastricht) hebben de betrokken opdrachtgevers – de corporaties Woonpunt en Servatius en ontwikkelaar AM – een brandingsessie ingezet om onder meer af te kunnen komen van enkele stokpaardjes en heilige huisjes die eerder in de planontwikkeling waren geformuleerd. Ook zorgde de brandingsessie voor extra publiciteit. De wijk kwam er positief mee in het nieuws en voor het eerste deelplan van 35 woningen meldden zich 400 gegadigden.

Uiteenlopende aanpakken

Een brede mix van opgedane ervaringen, maar hoe kijken partijen in het veld nu tegen de bruikbaarheid van de systematiek aan? Die vraag stond centraal tijdens het afsluitende debat van de pilot Identiteit & Branding, dat in juni 2006 plaatsvond in Den Haag. Een van de conclusies die ook hier werd getrokken, is dat er niet één standaardrecept voor een brandingsessie is. Onderzoeker Arnold Reijndorp, die reageerde op de resultaten van de studie, gaf dat bijvoorbeeld aan: "Er is vaak al veel voorkennis, dan kun je het proces ook anders organiseren. Soms kun je heel snel in een *pressure cooker* resultaten behalen, soms kun je heel gericht bepaalde groepen benaderen." Peter Manders, directeur Wonen van Staedion, ging hierin mee: "Het onderzoek kan bijvoorbeeld vervallen als er al veel bekend is. Verder verschilden de pilots sterk in intensiteit en snelheid. In Schipperskwartier (een van de wijken in de pilot, red.) zoomden we gelijk in op de betekenis van de wijk voor de bewoners. De vraag is dan of zo'n *quick and dirty*-aanpak andere resultaten oplevert. Een lang proces heeft ook het risico dat het verzandt."

Maar kun je er inderdaad ook de concrete programma's voor de vernieuwing van buurten en wijken uit afleiden? Woonbron-bestuurder Martien Kromwijk oordeelde hier genuanceerd over. Het procesbindende van de methode is volgens Kromwijk zeker krachtig, maar hij heeft daar tevens aarzelingen bij: "Het doet iets met bewoners en het brengt partijen bij elkaar, maar vlot het nu al een beetje in de praktijk van de gebiedsontwikkelingen? Leidt het tot ontwerp-instructies voor de ontwerpers? Weten alle partijen – tot en met de thuiszorg – nu wat ze moeten gaan doen in de wijk? Ik denk dat we daar nog vijf jaar nodig hebben, om de methode echt leidend en praktisch helpend te maken." Peter Manders bleek optimistischer gestemd: "Je maakt samen een referentiekader en daar is al veel mee gewonnen. Vervolgens moet aan iedereen gevraagd worden welke concrete acties ze daaraan gaan verbinden. Dat is de vervolgslag die nu moet plaatsvinden." Kortom: wordt vervolgd. ◀◀

Meer informatie en achtergronden
www.lovemarks.com
www.saatchikevin.com
www.identiteitenbranding.nl
www.kei-centrum.nl