

POP
POLITICA

Urban Jungle

Merck steden bouw

Hoe merken
steden maken

POP
POLITIC

Urban Jungle

Merk steden bouw

Hoe merken
steden maken

Colofon

AUTEURS

Jeroen Beekmans
Joop de Boer
Wigger Verschoor

TEAM

Joris van den Boom
Wietze Gelmers
Wouter van der Heijden
Pui-Yi Kong
Sharmilee Mahadew

MET DANK AAN

Hank van Dijk
Ali Grehan
Gemeente Heerhugowaard (Annemiek Adams, Patrick Rentinck)
Pakhuis de Zwijger
Stichting Noorderpark Trust (Simon van Dommelen, Floor Ziegler)

**stimuleringsfonds
creatieve industrie**

DATUM

juli 2016

Inhoud

<u>HOOFDSTUK 1</u>	10
Inleiding	
<u>HOOFDSTUK 2</u>	14
Brands ♥ cities	
<u>HOOFDSTUK 3</u>	20
Merkstedenbouw in de wereld	
Barclays Cycle Hire Scheme & Cycle Superhighways	
Couleurs Carolo	
De Koninck Uitbus	
BIKETOWN	
Heart of the Community	
People for Smarter Cities Billboards	
ArcelorMittal Orbit	
Emirates Air Line	
Dubai Metro Station Name Auction	
Line 2 Vodafone	
Nike Football Training Centre Soweto	
PepsiCo Dam	
Clean River Soon	
Renovatie Colosseum	
The Lowline	

HOOFDSTUK 4 92

Van Sarphati tot Ziggo

HOOFDSTUK 5 98

Merkstedenbouw in Nederland

Marc Lammers Plaza

Converse Skatepark

Marie Heinekenplein

HOOFDSTUK 6 114

Conclusies

Bronnen 122



- A. Barclays Cycle Hire Scheme & Cycle Superhighways
- B. Couleurs Carolo
- C. De Koninck Uitbus
- D. BIKETOWN
- E. Heart of the Community
- F. People for Smarter Cities Billboards
- G. ArcelorMittal Orbit
- H. Emirates Air Line
- I. Dubai Metro Station Name Auction
- J. Line 2 Vodafone
- K. Nike Football Training Centre Soweto
- L. PepsiCo Dam
- M. Clean River Soon
- N. Renovatie Colosseum
- O. The Lowline
- P. Marc Lammers Plaza
- Q. Converse Skatepark
- R. Marie Heinekenplein



HOOFDSTUK 1

INLEIDING

***Merkstedenbouw* is een samenwerking tussen een lokale overheid en een merk, waarbij een ruimtelijk project wordt gerealiseerd dat (deels) gefinancierd en/of geïnitieerd wordt door het merk.**

Merken en steden werken steeds vaker samen aan het oplossen van stedelijke vraagstukken. Deze trend noemen we *merkstedenbouw* of *brand urbanism*.

Merken nemen een rol aan als stedenbouwers en steden zijn de podia waarop merken zich tonen. De stad verrijkt zich op deze manier met voorzieningen die anders niet waren gerealiseerd en merken krijgen de unieke kans om hun betrokkenheid bij maatschappelijke opgaven in de stad te tonen. Is dit een goede samenwerking met meerwaarde aan beide kanten, of leidt het tot uitverkoop van de stad als publieke ruimte? Het is in elk geval een trend die over de hele wereld vat krijgt op steden. De afgelopen twee jaar heeft Pop-Up City samen met Urban Jungle onderzoek gedaan naar merkstedenbouw en bekeken wat deze methode van stadsontwikkeling voor Nederlandse steden en merken kan betekenen.

Overheden beschouwen merkstedenbouw veelal als een nieuwe bron van inkomsten en een gelegenheid om ambities te verwezenlijken, terwijl grote bedrijven de kans grijpen hun (merk)naam op een inhoudelijke manier te verbinden aan het verbeteren van de stedelijke omgeving. Voorbeelden van deze vorm van samenwerking komen sinds 2010 steeds vaker voor. De Britse bank Barclays betaalde de aanleg van een netwerk van fietspaden in Londen, AkzoNobel liet de Waalse industriestad Charleroi schilderen, en bierbrouwerij De Koninck

nam de kosten van het nachtelijk openbaar vervoer op zich in de Vlaamse steden Gent en Antwerpen. Deze merken doen dit niet alleen uit maatschappelijke betrokkenheid, maar óók vanuit eigenbelang. Het merk koppelt zich aan een belangrijk element van het stedelijk leven, zoals bewegen, vrijetijdsbesteding of openbaar vervoer, en legt zo een nieuwe relatie met de stedeling.

Merkstedenbouw is niet alleen een nieuwe vorm van stadsontwikkeling, maar ook een nieuwe manier van marketing. Het grote publiek is steeds kritischer op merken die hun boodschap op de traditionele manier verkondigen – via tv-commercials, billboards of online banners – en geen interactie aangaan met de consument. Daarom worden steeds creatievere en subtielere vormen van marketing bedacht waarbij merken de dialoog zoeken met burgers en betekenisvol willen zijn. De stad is daarvoor een uitermate geschikt kanaal. Steden zijn de plekken waar hét gebeurt in de wereld en waar veel interessante doelgroepen samenkomen. Als internationale katalysatoren van innovatie staan steden bovendien open voor nieuwe samenwerkingsvormen. De tijd waarin steden zelf de touwtjes in handen hielden is verleden tijd. Burgers en andere *stakeholders* krijgen een grotere stem. Het top-down-ontwikkelingsmodel maakt langzaam plaats voor bottom-up-ontwikkelingen en merkstedenbouw is daar een

uiting van. Daarnaast kan merkstedenbouw een aantrekkelijk financieringsmodel voor stedelijke ontwikkeling zijn en een goed middel om bijzondere ambities waar te maken, zeker in tijden van financiële terughoudendheid in de collectieve sector.

Merkstedenbouw is een complex fenomeen waarin belangen van bedrijven, burgers en overheden samenkomen. De taal, cultuur en denkwijze in marketing en de stadsontwikkeling zijn traditioneel totaal verschillend en merkstedenbouw gaat in bijzondere gevallen om grote bedragen – tot wel vijftig miljoen euro. Met deze studie willen we inzicht geven in deze nieuwe vorm van stedelijke ontwikkeling, de kansen laten zien en de inzichten doorvertalen naar lessen in de praktijk. We belichten achttien voorbeelden van over de hele wereld en hebben rondom deze cases gesproken met meerdere betrokkenen. Hiermee is voor het eerst een rijke verzameling merkstedenbouwprojecten gebundeld en de project- en proceskennis die daarachter zit verzameld. Hiermee hopen we te inspireren. Want voor ons is de slotsom dat merkstedenbouw een goede oplossing kán zijn voor een grote variatie aan stedelijke vraagstukken, maar dan moeten merk en stad elkaar wel vinden op een dun randje van goede smaak en oprechtheid. Een merkstedenbouwsamenwerking moet vooral kloppen.

HOOFDSTUK 2

Brands ♥ cities

WAT IS MERKSTEDENBOUW?

Samenwerkingen tussen bedrijven en steden zijn niet nieuw. De stadsontwikkeling kent een rijke traditie van allerlei verschillende vormen waarin privaat kapitaal wordt gebruikt om steden te ontwikkelen. Merkstedebouw heeft met al deze vormen wat gemeen, maar onderscheidt zich er ook van. Zo zijn projectontwikkelaars, beleggers en bouwbedrijven ook private partijen die hun middelen inzetten om steden te bouwen. De stad maken is echter hun *core business*, en

dat is niet zo bij merken die eigenlijk cosmetica, snoep of verzekeringen verkopen. In de projecten die in deze publicatie de revue passeren staan merken centraal die ogenschijnlijk geen belang bij stadsontwikkeling hebben, maar er vanuit marketingoogpunt toch wat in zien.

WAT IS MERKSTEDENBOUW NIET?

Filantropie

Zo zijn er meerdere vormen van stedelijke ontwikkeling die dicht tegen merkstedebouw aanschurken, maar

toch op een ander principe leunen. Al sinds jaar en dag adopteren rijke privé-personen parken, fonteinen en bankjes, en zorgen gefortuneerde bedrijven ervoor dat het stukje stad dat zij belangrijk vinden schoon, heel en veilig is. Deze vorm van filantropie is anders dan merkstedenbouw, omdat het geen onderdeel vormt van een marketingstrategie. De betrokken private partij heeft niets te verkopen. Deze oeroude vorm van private financiering heeft met de merkstedenbouw-trend gemeen dat het zorgt voor stedelijke oplossingen die gedragen worden door een particulier belang en dus vanuit andere wensen, eisen en kwaliteitsdoelstellingen worden gerealiseerd dan overheidsgeleide stedenbouw. Stedenbouw die door de overheid wordt geleid streeft per definitie het algemeen nut na en opereert vanuit collectieve waarden. Een sterkere rol voor private partijen verlegt deze focus en stelt andere prioriteiten. En leidt dus ook tot andere resultaten.

PPS

Het gaat hier ook niet over PPS-constructies (publiek-private samenwerkingen), waarbij bedrijven en overheid gezamenlijk een project financieren

om een hoogkwalitatieve stad neer te zetten. Dat banken op de Zuidas meebetalen aan het Zuidas-project komt omdat zij daar met hun hoofdkantoor gevestigd zijn en gebaat zijn bij een representatieve omgeving. De meerwaarde die dit oplevert verdienen zij terug in bijvoorbeeld de vastgoedwaarde van het eigen bezit. Dit is een vastgoedstrategie en geen marketingstrategie. Hetzelfde geldt voor autofabrikant Daewoo, dat midden jaren negentig als één van de initiatiefnemers was betrokken bij de aanleg van New Songdo City, een New Town in Zuid-Korea die met een omvangrijke PPS-constructie tot stand kwam en moet doorgaan voor hét voorbeeld van een *smart city*. Na het faillissement van Daewoo is het project overgenomen door andere private investeerders.

Guerilla-marketing

Aan de andere kant van het spectrum waartussen merkstedenbouw zich begeeft staat bijvoorbeeld ook guerilla-marketing – creatieve marketingacties van merken in de openbare ruimte die bedoeld zijn om free-publicity te genereren omdat ze dusdanig ludiek zijn dat Instagrammers, bloggers of reguliere media er over

berichten. Deze initiatieven onderscheiden zich van merkstedenbouw, omdat ze niet in de eerste plaats de bedoeling hebben om de stad voor kortere of langere tijd substantieel te verbeteren. Merkstedenbouwinitiatieven zijn dat wel.

Billboards

Ook de reguliere marketing kent een relatie tussen merk en stad. Steden genereren inkomsten door het uitgeven van ruimte voor billboards, reclamezuilen en andere advertentiemogelijkheden. Ook dit is niet te vergelijken met merkstedenbouw, omdat deze tweedimensionale uitingen geen bijdrage aan de stad vormen, behalve dat ze de kas spekken. Sterker nog, ze worden door veel stadsbewoners als vervelend ervaren. JCDecaux en vergelijkbare bedrijven nemen hier een interessante positie in. Zij vormen een intermediair tussen stad en merk door vanuit de opbrengsten uit advertentieruimte stedelijke objecten als bus- en tramhaltes te financieren en beheren. Dit model staat echter op zich en werkt tot nog toe vooral in deze vorm.

Samsung Digital City

Grote bedrijven bouwen soms hele

delen stad om een goed leven voor hun eigen werknemers te garanderen. In Nederland zijn Batadorp, Heveadorp en Philipsdorp daar goede voorbeelden van, maar een recenter project is Samsung Digital City, een voorstad van Seoul waar het internationale technologieconcern Samsung alles zelf ontwikkelt om voor zowel de eigen productie en logistiek als voor de huisvesting van de eigen werknemers een passende stedelijke context neer te zetten. Ook deze vorm van private stedenbouw is anders dan merkstedenbouw, omdat het doel van de betrokken partijen te maken heeft met de bedrijfsvoering en niet in de eerste plaats met marketing. Er is bij deze vormen van private stedenbouw bijvoorbeeld bijna altijd sprake van een relatie met de plek van het bedrijf.

IKEA als stedenbouwer

In Oost-Londen heeft IKEA de afgelopen jaren de wijk Strand East mede ontwikkeld. Niet met de bedoeling om er personeel te vestigen of om er zelf productieprocessen uit te zetten, maar als een uitstapje richting projectontwikkeling. IKEA ziet zichzelf als een aanbieder van een complete woonbeleving. In de eerste plaats

als winkel voor interieur, maar in dat geval ook door de complete woning en in het verlengde daarvan de complete buurt en wijk naar eigen idee en filosofie neer te zetten. Het idee van IKEA, dat in dit project onder de naam LandProp werkt, is overigens niet om hiermee het merk IKEA te promoten. Strand East is een project op zich waarin IKEA de rol van projectontwikkelaar op zich neemt.

DE OPKOMST VAN MERKSTEDENBOUW

Stedelijk ontwerp democratiseert. De overheid is steeds minder de enige partij die over stedelijke planning gaat en dus krijgen andere partijen ruimte voor hun inbreng. Bottom-up-ontwikkeling zorgt voor meer betrokkenheid van allerlei soorten partijen en spelers. Burgers krijgen een grotere rol om hun mening te ventileren en stedelijke projecten te initiëren, maar ook bedrijven grijpen hun kans om in het gat te springen dat wordt opengelaten. Steden en gemeenten willen kaders scheppen en ruimte geven aan ontwikkeling. Daarbinnen kunnen andere partijen invulling geven en initiatieven ontplooiën. Dit is een wending ten opzichte van de

traditionele gang van zaken, waarin de overheid zelf veelal de plannen maakte en initieerde. De economische crisis van 2008 tot 2015 heeft er daarnaast voor gezorgd dat er bij veel steden en gemeenten een gebrek ontstond aan financiële middelen om stedelijke taken uit te voeren. Hierdoor is er alleen maar meer ruimte voor nieuwe partijen ontstaan. Zeker als die geld inbrengen. Naast nieuwe financieringsvormen als crowdfunding, waarbij burgers gezamenlijk geld verzamelen om (stedelijke) projecten te financieren, is het betrekken van een merk een nieuwe vorm die steeds vaker wordt ingezet.

1.000 COMMERCIËLE BOODSCHAPPEN PER DAG

Ook de rol van marketing en reclame verandert drastisch. Consumenten zijn mondiger en kritischer dan ooit. In een tijd waarin informatie altijd en overal beschikbaar is, waarin iedereen zijn informatiebronnen zelf kiest en waarin sociale media steeds belangrijker worden, moeten merken zich op een andere manier uiten om hun doelgroepen te bereiken. De gemiddelde bewoner van een stad ziet dagelijks meer dan 1.000 recla-

me-uitingen in de vorm van tv-commercials, online banners en billboards in het openbaar gebied. Deze vorm van *push-marketing* verliest door de overdaad zijn kracht. Bovendien zijn deze uitingen steeds beter te omzeilen door bijvoorbeeld adblockers te installeren of on demand-tv te kijken. Adverteerders en marketeers hebben in de gaten dat ze uit een ander vaatje moeten tappen. Marketing moet interactief zijn, aanzetten tot dialoog en een diepere relatie tussen merk en klant bewerkstelligen. De opkomst van sociale media versterkt de mogelijkheden hiervoor. De tegeltjeswijsheid van reclamegoeroe David Ogilvy uit 1955, "The customer is not a moron. She's your wife," is actueler dan ooit.

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Succesvolle merken zijn steeds vaker merken die hun doelgroep in het hart raken en op een bepaalde manier aansluiten bij de levensvisie of leefstijl van hun potentiële klanten. Daarbij liggen merken ook onder een vergrootglas. Een misstap is snel gemaakt en kan grote consequenties hebben voor het imago - zoals blijkt uit bijvoorbeeld het sjoemel-diesel

verhaal van Volkswagen. Daartegenover staat dat het voor merken ook helpt om goede dingen te doen. Het wordt maatschappelijk steeds meer verwacht dat merken ook verantwoordelijkheid nemen en bijdragen aan een betere wereld. De omvangrijke trend van het maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is daar een resultaat van, en merkstedenbouw kan worden gezien als de stedelijke variant van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

BRANDS ♥ FUTURE CITIES

De stad is simpelweg interessanter geworden voor een steeds grotere groep van merken. Voor consumentenmerken omdat ze daar specifieke doelgroepen kunnen vinden, omdat bepaalde steden een aansprekend imago hebben waarop ze mee kunnen surfen, of omdat de stad thema's kent waarop ze aan willen sluiten (sport, innovatie). Daarnaast is er een steeds grotere groep merken die in de stad een toekomstige afzetmarkt van producten ziet. Automerken zien hun business-model veranderen en willen zich engageren rondom een nieuwe rol in de stad. Niet voor niets zijn de afgelopen jaren allerlei initiatieven

ontstaan vanuit de autobranche die de stad centraal stellen: de smart urban stage, Audi's Future City Initiative en BMW Guggenheim Lab, om er een paar te noemen. Technologiemerken als IBM, Philips en Cisco zien in de ontwikkeling van de *smart city* een interessant nieuw business model. Zij proberen zich rondom het stedelijke thema te manifesteren om zo in een goede positie te komen om steden in de toekomst te voorzien van technologie die de stad slim maakt. Zij gebruiken de stad als een laboratorium om nieuwe productlijnen te ontwikkelen.

Gedurende twee jaar hebben we bijna dertig internationale merkstedebouwprojecten onderzocht. We hebben rondom bijna al deze projecten gesproken met de betrokkenen en van hen gehoord hoe de projecten tot stand zijn gekomen, hoe de samenwerking is bevallen en tot welke resultaten ze hebben geleid voor merk en stad. In deze publicatie hebben we achttien van deze projecten verder uitgelicht. Gezamenlijk geven ze een dwarsdoorsnede van het internationale merkstedebouwlandschap – van groot tot klein, van lokaal tot internationaal en van blauw tot rood.

HOOFD

Merksteo in de v

STUK 3

denbouw wereld

Barclays Cycle Hire & Cycle Superhighways

LONDEN

De bank Barclays en de stad Londen vonden elkaar in 2010 om samen een grootschalig fietsdeelsysteem op te zetten en daarnaast twaalf vrijliggende fietspaden van de buitenwijken naar het hart van de stad aan te leggen – de zogenaamde Cycle Superhighways. Inmiddels beschikt Londen over meer dan 11.000 deelfietsen en 750 plaatsingszuilen.

Beeld

Transport for London (TfL)





BARCLAYS-BLAUW

In ruil voor de investering in de publieke infrastructuur van Londen kreeg Barclays het recht om de nieuwe fietsnelwegen in de huiskleur van de bank te schilderen. Ook de fietsen, de plaatsingszuilen, de onderhoudsbusjes en de operatie in haar geheel droegen de naam en het logo van de bank. Voor de bank levert dit niet alleen zichtbaarheid op, maar het zorgt er ook voor dat het merk zich associeert met fietsen, bewegen en een gezonde leefstijl in Londen. De deal ter waarde van ongeveer 32 miljoen

euro liep voor een periode van vijf jaar. Na deze termijn droeg Barclays het stokje over aan het Spaanse Banco Santander, dat nu naamgever en investeerder van het Cycle Hire Scheme is. Het *me too*-principe uit de marketing speelt daarbij een rol: bewezen succes wordt overgenomen door andere merken. De impact is daarbij minder, maar het risico op mislukking is tegelijkertijd lager.

TENDER

De initiatiefnemer van het programma is voormalig burgemeester Ken Li-



vingstone, die succesvolle fietsendeel-systemen in Parijs en Barcelona zag en zich afvroeg of een *Cycle Hire Scheme* niet ook in de Britse hoofdstad mogelijk zou zijn. Het initiatief kwam in een stroomversnelling toen in 2008 de economische crisis uitbrak en er een financiële reden bij kwam om partners te gaan zoeken om samen het niveau van het openbaar vervoer op peil te houden. Dit was het moment dat Transport for London (TfL) besloot een tender uit te schrijven voor sponsoring van het Cycle Hire Scheme door private partijen. Tijdens het acht maanden durende proces, zo vertelt

Nigel Hanlon, marketing manager bij TfL, werd in verschillende dialoogrondes vooral gefocust op de motivatie van de verschillende kandidaatpartijen en de *match* tussen de zakelijke en publieke doelstellingen. "Natuurlijk beschikt Barclays, dat al hoofdsponsor en naamgever van de Premier League is en het hoofdkantoor in Londen heeft, over een uitstekende reputatie en *track record*, maar wat de samenwerking ook heeft geholpen is dat op initiatief van Barclays de aanleg van het netwerk van Cycle Superhighways werd gerealiseerd. Het verrijkte de plannen."



JUISTE BALANS

Als belangrijkste les binnen het proces noemt Hanlon het besef dat TfL het ontwikkelen van en zorgdragen voor dergelijke partnerships volledig moet gaan integreren in de eigen organisatie, wil het transportbedrijf hier maximaal van kunnen profiteren. "Het Cycle Hire Scheme was van oorsprong en opzet vrij eenvoudig, wat het lastig maakte om alle verwachtingen aan de kant van Barclays waar te maken als het gaat over de afgesproken promotionele doelstellingen. Terwijl wij bezig

waren om het geheel te laten werken, was Barclays meer bezig met het ontwikkelen van marketing langs de nieuwe fietspaden en plaatsingszuilen. Wij zullen als publieke dienst uiteindelijk veel flexibeler en meer commercieel gericht moeten zijn wanneer wij met een sponsor samenwerken. Op dit moment overweegt TfL of het niet een speciaal team moet opzetten voor deze samenwerkingen. Aan de andere kant zijn we natuurlijk nog steeds gewoon een publieke entiteit en zullen we altijd moeten waken voor de juiste balans."

Couleurs Carolo

CHARLEROI

Charleroi werd in 2008 officieus uitgeroepen tot de lelijkste stad van Europa. Reden voor AkzoNobel Paints Belgium, Sancta en Ville de Charleroi om de handen ineen te slaan en de grauwe industriestad samen met de lokale bevolking een kleurrijke metamorfose te geven.

Beeld

King George



LET'S COLOUR

AkzoNobel organiseert jaarlijks de Let's Colour-campagne. Onder het motto "Adding colour to people's lives" wil het chemieconcern bijdragen aan een kleurrijker straatbeeld in stedelijke omgevingen. Vanuit deze campagne ontstond Couleurs Carolo, een merkstedenbouw-programma in Charleroi waarbij markante gebouwen in zes gebieden verspreid over de industriestad werden opgevrolijkt met een palet van frisse kleuren. Charleroi ontving in 2008 de bedenkelijke titel 'Lelijkste stad van Europa'. Hiermee was het de ideale plek voor het bedrijf om het speerpunt te zijn van de Let's Colour-campagne.

SAMENWERKING

De Belgische tak van AkzoNobel initieerde en beheerde het project en zorgde voor de benodigde verf, die gratis ter beschikking werd gesteld. De belangrijkste partner in het project was de lokale bevolking van Charleroi, die onder meer via sociale media werd gemobiliseerd om de handen uit de mouwen te steken en zelf met kwast en verf aan de slag te gaan bij één van de projecten in hun

buurt. Dit was zeer belangrijk voor het programma, omdat daarmee het draagvlak werd aangetoond en er eigenaarschap ontstond. Een aantal architecten en kunstenaars van het collectief Sancta werd aangesteld om de artistieke leiding op zich te nemen. Per stadsdeel werd een ambassadeur aangewezen om de uitvoering van de lokale onderdelen van het project te coördineren. Twee mediabureaus, Sqills en RTBF, waren verantwoordelijk voor de promotie van Couleurs Carolo in de nationale media.

‘Er ontstond een gezamenlijk geloof in positieve verandering’

De samenwerking tussen de verschillende partijen verliep voorspoedig volgens Stefan Herrebosch, die werkzaam is als PR-manager bij AkzoNobel België. "Er ontstond een gezamenlijk geloof om door middel van kleur en samenwerken een positieve verandering in de stad te kunnen veroorzaken." Het programma van Couleurs Carolo bestond uit zes verschillende grootschalige projecten verspreid over de stad. De operatie vroeg veel energie, tijd en budget. "Iedereen



moet er 200% in geloven, anders is het niet mogelijk zo'n project te laten slagen," aldus Herrebosch.

SOCIALE IMPACT

AkzoNobel financierde de gehele campagne. Dit leidde niet tot directe winst voor het bedrijf, maar wel tot veel publiciteit in de media. Volgens Herrebosch heeft het project bovendien veel sociale impact gehad op lokaal niveau. "Couleurs Carolo had een activerende waarde voor de gemeenschap. Burgers hebben het gevoel

gekregen dat zij zelf kunnen bijdragen aan positieve verandering in hun buurt. We hebben mensen persoonlijk zien groeien tijdens het project. Maar het belangrijkste is dat we iets hebben kunnen bijdragen aan het oorspronkelijke doel: Charleroi op een positieve manier op de kaart zetten." Couleurs Carolo bleek zo succesvol dat het project in een later stadium voor andere initiatieven heeft gezorgd. "Het is een prachtig win-win-verhaal tussen een bedrijf en een stad, dat twee jaar na de realisatie een vervolg heeft gekregen op scholen in België."







Feiten

Locatie	Charleroi
Periode	januari-augustus 2011
Merk	AkzoNobel
Thema	kleur, city-marketing
Initiatiefnemer	AkzoNobel
Partners	Ville de Charleroi, Sancta, RTBF, Sqills, kunstenaars, architecten, bewoners van Charleroi
Budget	onbekend

Inzichten

Samenwerken met de lokale bevolking helpt voor draagvlak en zorgt voor energie.

Niet alleen *Triple A*-steden als Londen en New York zijn geschikt voor merkstedenbouw. Juist een bijzonder verhaal of aanleiding kan een goede aanleiding zijn.

Een kunstenaar of architect kan een rol spelen tussen de inhoud die een merk wil en de inhoud die een stad wenst.

Merkstedenbouwprojecten kunnen mediageniek zijn en gratis publiciteit genereren als ze goed zijn uitgevoerd.

De Koninck Uitbus

ANTWERPEN & GENT

Nadat openbaarvervoerbedrijf De Lijn in Antwerpen en Gent door de Vlaamse overheid werd gekort op het budget, waren er twee opties: de nachtbus afschaffen, óf een creatieve oplossing zoeken om deze te behouden. De Lijn riep merken op om "het nachtnet te redden". Brouwerij De Koninck, onderdeel van Duvel Moortgat, werd als eerste benaderd en ging op het aanbod in. Dankzij de De Koninck Uitbus kon het nachtvervoer in de twee Vlaamse steden blijven bestaan. We spraken met Isabelle Colbrandt, hoofd communicatie bij De Lijn, en Andy van Hassel, Group Brand Director bij Duvel Moortgat.



DE KONINCK

UITBUS



Waarom was de Uitbus nodig?

Isabelle Colbrandt: "Vanuit de federale overheid kreeg De Lijn de opdracht om bezuinigingen door te voeren vanwege de beperkte kostendekkingsgraad van het openbaar vervoer. Dat betekende dat we efficiënter moesten plannen. Je kijkt dan meteen naar de kostprijs per rit, dus ook naar het aantal personen per rit. Bussen die op zondag en in de nacht reden kwamen al snel in aanmerking om uitgekleeft of afgeschaffd te worden. De bezuinigingen zouden min of meer leiden tot het verdwijnen van het nachtnet. Dat was in steden als Antwerpen of Gent voor ons onacceptabel, gezien de dienstverlening die we willen leveren en de afhankelijkheid van mensen die zich toch in deze uren willen verplaatsen."

Hoe is dit idee ontstaan?

Colbrandt: "Als je onder druk staat kom je met creatieve oplossingen. We zijn naar ons zusterbedrijf LijnCom gestapt. LijnCom is de advertentieverkoper van De Lijn en vanuit die rol belast met het bestickeren van de buitenkant van de bussen van De Lijn. Met hen hebben we een concept bedacht waarbij het klassieke stickeren werd gekoppeld aan het redden van het nachtnet. Daardoor werd het

voor bedrijven veel interessanter om in te stappen. Het bedrijf dat partner zou worden zou niet alleen stickers op de bussen krijgen, maar kon ook claimen dat het nachtnet dankzij hen zou blijven bestaan. Met dit verhaal hebben we een pitch uitgeschreven voor bedrijven. De Koninck was de eerste die reageerde. Met hen zijn we in zee gegaan en binnen drie weken was het geregeld."

'Je moet als merk relevant zijn voor consumenten en een hoger doel nastreven'

Wat was voor De Koninck de reden om in zee te gaan met De Lijn?

Andy van Hassel: "De Koninck is een uniek merk. Het is de enige stadsbrouwerij binnen het Duvel Moortgat-concern, waar ook de biermerken Duvel en Vedett onder vallen. Bier brouwen in de stad heeft zijn eigen complexiteit en vraagstukken. De missie van De Koninck is om het leven in de stad aangenamer te maken. De Koninck is geen *tribal* bier dat zich richt op aanhangers van een bepaald voetbalteam, of mensen met een specifieke leefstijl. Het is voor iedereen. De combinatie van de stad en het

inclusieve karakter van ons product zorgde ervoor dat we grote kansen zagen in de vraag van De Lijn.”

Hoe past de Uitbus binnen de bredere marketing van De Koninck?

Van Hassel: “Aan klassieke reclame zullen we nooit doen. Een boodschap of product bij mensen in het gezicht brullen zie ik persoonlijk als een oud middel dat steeds minder effectief is. Je moet als merk in de huidige tijd relevant zijn voor consumenten en een hoger doel nastreven. Als De Koninck willen we meerwaarde creëren rondom de missie van het merk. In dit geval dus het verbeteren, aantrekkelijker en toegankelijker maken van de stad voor iedereen. Daarmee willen we ons dus uiten en daarmee willen we geassocieerd worden. Met de Uitbus maken we het voor klanten mogelijk om van het stedelijk leven te genieten – met een biertje. Wij kijken vooral naar de lange termijn van het merk en dat kunnen we doen omdat we een familiebedrijf zijn. En dus niet afhankelijk zijn van de kortetermijnbelangen van aandeelhouders.”

Waar uit de merkfilosofie van De Koninck zich nog meer in?

Van Hassel: “Als je zegt dat je de

leefkwaliteit in steden wilt verbeteren moet je dat ook laten zien. We doen bijvoorbeeld ook de Bollekesfeesten – een lokaal vierdaags festival in Antwerpen gericht op streekproducten. De Koninck is het grootste streekproduct en daarom hebben we onze naam aan het feest kunnen geven. ‘Bolleke’ is namelijk afgeleid van het traditionele glas van De Koninck. We zijn geen hoofdsponsor, maar bouwen aan projecten mee. Tijdens het festival is er een plein waarvan De Koninck de muzikale programmering verzorgt en er is een De Koninck-caravan met een huiskamerorkest erin dat begint te spelen als de panelen weg zijn. In Antwerpen en Gent organiseren we ook stadspicknicks op autovrije dagen. We dragen, kortom, onze visie uit via samenwerkingen. Dat kan op ieders initiatief zijn. Onze ervaring is dat steden daar ook open voor staan. Steden willen goed zijn voor hun burgers en hen een goed gevoel geven, maar vaak zijn daar de budgetten niet voor en ontbreken de middelen. Lokale overheden staan te springen om andere partijen die meehelpen.”

Hoe verliep de samenwerking tussen De Koninck en De Lijn?

Van Hassel: “Perfect. Het vooroordeel



van een overheidsbedrijf bleek totaal ongegrond. We hadden te maken met gemotiveerde professionele mensen. Het enige is dat je soms rekening moet houden met politieke belangen. Vlak voordat we aankondigden dat de nachtbus gered zou worden kwam er een oproep vanuit de politiek dat het nachtvervoer uitgebreid moest worden. Je moet dan oppassen dat jouw boodschap niet gekaapt wordt. Of dat je aanvankelijk goedbedoelde actie in het licht van een niet-uitbreiding komt te staan.” Colbrandt: “Ook De Lijn was positief over de samenwerking met de Koninck. Dat kwam

doordat onze gezamenlijke boodschap snel duidelijk was. Wij leveren openbaar vervoer en De Koninck wil vertellen dat mensen gezellig naar de stad kunnen gaan om een biertje te drinken en weer veilig naar huis kunnen. Dat past bij hun merkwaarden: gezellig, gemoedelijk en beleving van de stad. In Gent en Antwerpen vond De Koninck de perfecte doelgroepen. We zijn dus tevreden over de samenwerking, maar om eerlijk te zijn hopen we niet dat we het weer hoeven te doen. Uiteindelijk is het de taak van de overheid om geld vrij te maken voor het nachtnet.”

De samenwerking is inmiddels beëindigd. Waarom?

Colbrandt: "De samenwerking is niet stopgezet vanwege ontevredenheid of een gebrek aan succes, maar omdat de Vlaamse overheid toch besloten heeft om meer geld vrij te maken voor stedelijk openbaar vervoer. Voor ons is dat het belangrijkste. Als we op die manier gefinancierd worden hebben we de andere manier niet nodig. Wel hebben we met de Uitbus de tussenfase kunnen opvullen en dus de continuïteit in het aanbod kunnen garanderen. Al wisten we dat vooraf niet." Van Hassel: "We hebben ons geëngageerd voor twee jaar tegen serieuze budgetten. Daarvoor hebben we veel verschoven, want we hadden dat geld niet zomaar liggen. Als je de Uitbus zou blijven aanhouden wordt het een doel op zich en dat zou niet goed zijn. Nu waren de kans en de noodzaak er. We hebben voor twee jaar een brug geslagen. En het heeft zijn uitwerking gehad."

Wat heeft de Uitbus opgeleverd?

"Het feit dat de federale overheid heeft besloten om toch meer geld in het nachtelijke openbaar vervoer te steken komt door deze gezamenlijke actie. We hebben een reizigerstoe-

name bewerkstelligd en daarmee het draagvlak aangetoond. Dat is voor De Lijn de winst."

‘Lokale overheden staan te springen om andere partijen die meehelpen’

Van Hassel: "Ook De Koninck kijkt terug op een succesvolle campagne. We onderzoeken in eerste instantie of een campagne onze merkwaarden heeft. Daarnaast kijken we of we ons verhaal daar verder mee kunnen uitdragen. We kijken daarbij niet echt naar getallen. Aan dit positieve verhaal hebben we tal van acties kunnen koppelen. Bijvoorbeeld rondom de overgang van zomertijd naar wintertijd waarbij mensen een gratis buskaartje ontvingen. Zoiets levert weer extra aandacht op. Net als het aanbieden van nachtbuskaartjes in de horeca, die klanten kregen bij twee glazen De Koninck. Dat zijn momenten waarop we onze visie kunnen uitdragen, en daarmee hebben we ook voor ons belangrijke *goodwill* bij horeca-uitbaters bewerkstelligd, omdat die hun klanten iets extra's konden aanbieden. Met De Lijn zijn we ook samen naar de culturele centra in beide steden gegaan."

Daar kom je als brouwer makkelijker binnen met een publieke partij aan je zijde. Zij hebben het nachtvervoer op hun beurt op hun websites gepromoot.”

Was er tegenspoed of kritiek?

Van Hassel: “Dit was de eerste publiek-private samenwerking in zijn soort. Dat heeft wel wat stof doen opwaaien, maar het belangrijkste is dat de boodschap in de partnerschap precies klopt.” Colbrandt: “Vanuit de gebruikers van het openbaar vervoer is er vrijwel geen kritiek gekomen op de samenwerking. De polemiek was al ontstaan door de afschaffing van het nachtnet, dat lag veel gevoeliger. Dit was vooral een oplossing. Eigenlijk hebben we vooral positieve feedback gehad, ook van gebruikers.”

Wat kunnen we van het proces leren?

Van Hassel: “We hebben een contract getekend op basis van *goodwill* en vanuit daar zijn we vertrokken vanuit een visie. Dat ging goed. De dynamiek en invulling ontstond daarna en was ongelofelijk. Het is vooraf niet allemaal tot in de puntjes dichtgetimmerd en er was daardoor ruimte om te bewegen. Het is belangrijk om bij een samenwerking als deze steeds oog

te hebben voor de belangen van je partner. Als jouw belang even een keer niet meteen zichtbaar of meetbaar is moet je niet meteen op hoge poten terugkomen.”

Kan zo’n project nog steeds een succes zijn als je niet de eerste bent die het doet?

Van Hassel: “Jazeker! Het verhaal moet sluitend, kloppend en eerlijk zijn. Dan kom je vanzelf naar boven bij de consument. Dit experiment was gevaarlijk voor ons. Mensen zijn tegen verandering, ze zijn snel negatief. Dat risico hebben we genomen omdat we dachten dat het zou passen.”

Mogen we vragen om welk bedrag het ging bij dit project?

Colbrandt: “We hebben onderling afgesproken om daar niet over naar buiten te treden. Maar het gaat om een substantieel bedrag. De waarde van zo’n overeenkomst is moeilijk te becijferen. Wij weten hoe duur reclame-uitingen op onze bussen normaal gesproken zijn, maar de mediawaarde in kranten en tijdschriften is niet becijferd. Ik weet zeker dat die makkelijk de exploitatiekosten die De Koninck betaalt heeft overschreden.”

Feiten

Locatie	Antwerpen en Gent
Periode	2012
Merk	De Koninck
Thema	bruisende stad
Initiatiefnemer	De Lijn
Partners	De Lijn, brouwerij Duvel
Budget	Moortgat onbekend

Inzichten

Een goede merkstedenbouwcampagne is een kapstok voor uitgebreidere samenwerking en acties.

Maak gebruik van elkaars netwerk.

Maak van de nood een deugd. Een bezuinigingsronde kan het momentum vormen voor een samenwerking met een merk.

Blijf oog houden voor de belangen van beide partijen.

Stel duidelijke afspraken op, zonder alles vooraf volledig dicht te timmeren. Er moet ruimte zijn om te blijven bewegen.

Een succesvol merkstedenbouwproject kan voor nieuw draagvlak zorgen.

BIKETOWN

PORTLAND

Nike en Portland trekken vanaf juli 2016 gezamenlijk op om het fietsdeelsysteem van Portland te verbeteren en uit te breiden. Door de deal, ter waarde van 10 miljoen dollar, worden duizend 'slimme' fietsen in de stad geplaatst.





FIETSEN MET EEN SWOOSH

Door de samenwerking zullen de deel-fietsen en de plaatsingszuilen vanaf juli 2016 voor een periode van vijf jaar door Nike worden 'gemerkt'. De kenmerkende *swoosh* is op bescheiden wijze op alle fietsen te zien en de fietsen worden uitgevoerd in het kenmerkende oranje van Nike. De fietsmand is zelfs zo ontworpen dat deze lijkt op de bekende oranje schoendoos van het sportmerk.

Het project is opgebouwd rondom de gezamenlijke ambitie van de City of Portland en Nike om van Portland een actieve en innovatieve stad te maken. Dit komt overeen met de *brand values* van Nike: fysieke activiteit en gezond leven. Bijzonder aspect aan de samenwerking is de traditionele band van Nike met de regio Portland, waar het bedrijf is ontstaan, groot geworden en nog steeds zijn hoofdkantoor heeft. Nadat Portland twee eerdere pogingen met het opzetten van een fietssendeelsysteem zag mislukken, ging het op zoek naar partners en sponsoren die een helpende hand konden bieden. Uiteindelijk was het *local boy* Nike dat als partner optreedt bij het realiseren van het project.

SMART BIKES

Nike investeert 10 miljoen dollar in een geavanceerd fietsdeelsysteem in de stad, dat bestaat uit duizend smart bikes. Een app stelt stedelingen in staat een fiets te vinden en het slot te bedienen, en hun persoonlijke fietsdata op te slaan, waaronder afgelegde kilometers, verbrande calorieën en bespaarde CO²-uitstoot. BIKETOWN maakt Portland één van de koplopers in de Verenigde Staten op het gebied van fietsen, en is een uitgelezen kans om de stedelijke infrastructuur permanent te verrijken met de fiets als vervoersmiddel. We spraken met John Brady, Director of Communication bij het Portland Bureau of Transportation (PBOT).

Waarom wilde Portland zo graag een fietsdeelsysteem?

John Brady: "Portland is één van de meest fietsvriendelijke steden in de Verenigde Staten. Het enige wat nog miste was een goed ontwikkeld fietsdeelsysteem. Jarenlang is Portland actief bezig geweest met het realiseren van een dergelijk systeem. In de jaren negentig voor het eerst. Dat experiment, YellowBikes, stortte na enkele jaren in door een slechte organisatie.

In 2000 volgende opnieuw een poging, maar door diverse tegenslagen kwam ook dat niet van de grond. Als gevolg daarvan liep Portland lange tijd achter op andere steden en vroegen steeds meer inwoners en bezoekers zich af waarom zo'n fietsvriendelijke stad geen fietsdeelsysteem had. Daarnaast is Portland een stad die (graag) bekend staat om het actieve, sportieve karakter — iets waar fietsen goed op aansluit. Ook het technologisch vooruitstrevende en innovatieve karakter van de stad past goed bij dit 'slimme' fietsdeelsysteem."

'Zowel Portland als Nike zijn innovatief, creatief en echte voorlopers'

Hoe is Nike als partner gevonden?

"Toen we besloten op zoek te gaan naar een merk om dit project te ondersteunen, toonde Nike zich meteen geïnteresseerd. Na veel verschillende partijen te hebben gesproken, bleek de klik met Nike verreweg het beste. Je zou kunnen spreken van een *natural fit* tussen Portland en Nike. Beiden zetten sterk in op bewegen en willen mensen activeren en motiveren. Verder zijn zowel Portland als Nike in-

novatief, creatief en echte voorlopers. Nike sponsorde al veel activiteiten in Portland, maar met dit project vond het iets waarin het zichzelf nog sterker herkende. BIKETOWN is het resultaat van een perfecte match tussen de idealen en visies van zowel Portland als Nike."

Welke partijen zijn actief betrokken bij BIKETOWN en welke rol hebben zij?

"Naast de stad Portland en Nike zijn er nog twee andere partijen betrokken bij het proces. Een daarvan is Motivate, 's werelds marktleider op het gebied van fietsdeelsystemen en het daarbij behorende beheer. Na de officiële start in juli 2016 zal Motivate verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse gang van zaken rondom BIKETOWN. Momenteel houden zij zich voornamelijk bezig met de aanleg en het onderhoud van (technische) infrastructuur. De andere partner in BIKETOWN is Social Bicycles, een ontwikkelaar van slimme fietsen. Met behulp van hun technologie kan een nog betere gebruikerservaring worden geleverd, die ook kan worden toegepast binnen de bestaande fietsinfrastructuur van Portland. Naast het feit dat alle betrokken partijen

vooruitstrevend zijn op het gebied van beweging, technologie en innovatie, is er nog een belangrijke overlap: duurzaamheid staat bij alle partijen hoog op de agenda. Bijkomend voordeel van een fietsdeelsysteem met *smart bikes* is dat het zorgt voor een meer gebalanceerde spreiding van fietsen en verdeelstations binnen de stad – iets dat aanzienlijk scheelt in de (her) distributie van fietsen en bijdraagt aan het proces van verduurzaming. De data die door GPS op de fietsen wordt verzameld kan op zijn beurt weer van grote waarde zijn voor uitbreiding van de stedelijke fietsinfrastructuur.”

Hoe reageerden de media en de inwoners van Portland op BIKETOWN?

“De reacties waren gemengd. Het idee wekte enerzijds nieuwsgierigheid, maar tegelijkertijd was men ook sceptisch. Waarom zou het nu wel werken? Maar zodra de samenwerking met Nike bekend werd was het enthousiasme enorm. Gemeentelijk beleid is van zichzelf niet bepaald sexy, maar met de steun van een wereldberoemd merk als Nike wordt het ineens wel aantrekkelijk. Dan zie je direct de kracht van zo’n cool merk. Het is de combinatie van slim overheidsbeleid en sterke merkwaarde. Het is

belangrijk dat burgers actief worden betrokken bij het proces. Wij kijken samen met hen wat de beste locaties zijn voor fietsdeelstations, afhankelijk van hun routes en voorkeuren. In een later stadium zullen we burgers betrekken bij het testen van de fietsen en de technologie. Voor Portland, dat bekend staat om de sterke betrokkenheid van de bevolking, is hun input van cruciaal belang voor het gehele proces.”

‘Gemeentelijk beleid is niet bepaald sexy, maar met de steun van een wereldberoemd merk als Nike wordt het ineens wel aantrekkelijk’

Wat is het belangrijkste doel van Portland en Nike met BIKETOWN?

“Een primair belang van zowel Portland als Nike is dat stedelingen actief worden aangespoord om (meer) te bewegen. Een fietsdeelsysteem helpt daarbij. Voor City of Portland is een goedwerkend fietsdeelsysteem daarnaast een zeer waardevolle toevoeging aan de stedelijke infrastructuur – één die past in het *bikeable* karakter van





de stad en woon-werkverkeer per fiets aanmoedigt. Momenteel gebruikt slechts zeven procent van de inwoners de fiets voor dagelijks gebruik. Dit percentage moet omhoog. Men is geïnteresseerd in fietsen en *bike-sharing*, maar tegelijkertijd onbekend met het fenomeen. Wij hopen dat dit voor verbetering zorgt. Daarnaast is BIKETOWN simpelweg een goede investering in de relatie tussen de stad Portland en Nike. Het is een toonbeeld van veel gemeenschappelijke waarden, waaronder een gezonde leefstijl en technologische innovatie. Het past naadloos bij de identiteit van beiden.”

‘De betrokkenheid van Nike heeft de ambities een enorme boost gegeven’

Hoe wordt er teruggekeken op het proces en welke les is er geleerd?

“Het gehele proces, waaronder de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen, is tot nu toe vrij soepel verlopen. Er zijn goede en duidelijke afspraken gemaakt. Na de officiële lancering van BIKETOWN in juli 2016 zal Motivate het dagelijkse beheer op zich nemen, waarbij het

Portland Bureau of Transportation (PBOT) toezicht houdt. Concluderend kunnen we stellen dat de betrokkenheid van Nike de ambities een enorme boost heeft gegeven. Het was strikt genomen niet noodzakelijk voor de lancering van het project, maar de steun van zo’n groot merk is erg waardevol op de lange termijn. Het versterkt de boodschap, zorgt voor een positieve publieke opinie en geeft een welkome financiële injectie. Het is belangrijk om te beseffen dat, in het geval van dergelijke samenwerkingen, je te maken hebt met verschillende ‘horizons’. Een merkwaarde kan op korte termijn veel effect genereren, terwijl het effect van een bepaalde overheidsbeslissing veelal betrekking heeft op de langere termijn en ook pas later zichtbaar wordt. Daarmee is een samenwerking als deze, tussen stad en merk, juist zo’n interessante, omdat het in potentie een zeer waardevolle is.”

Feiten

Locatie	Portland
Periode	2016-2021
Merk	Nike
Thema	lichaamsbeweging, duurzaam stadsvervoer, innovatie
Initiatiefnemer	City of Portland
Partners	Portland Bureau of Transportation, Nike
Budget	\$10 miljoen

Inzichten

De kracht van een merk is niet alleen het geld. Het imago van een project kan verbeteren door betrokkenheid van een *cool* merk.

Een merk kan extra kwaliteit toevoegen door andere standaarden te stellen.

Lokale verbondenheid kan zelfs voor internationaal opererende merken een belangrijk aspect zijn.

Steden en merken hebben een verschillende horizon. Het is goed om dat te beseffen: marketing op de korte termijn ten opzichte van overheidsbeleid voor de lange termijn.

Heart of the Community

CHICAGO, BALTIMORE, SAN DIEGO E.A.

Southwest Airlines en Project for Public Spaces (PPS) werken in meerdere Amerikaanse steden samen aan het verbeteren van publieke ruimtes door middel van *placemaking*.

Beeld

Project for Public Spaces (PPS)



Given From the Heart



by Southwest

Travis Park

Grand Opening
6am-5pm

Dwilight on the 6-8pm
Plaza

GESPONSORDE PLACEMAKING IN AMERIKAANSE STEDEN

In de afgelopen drie jaar werden achttien projecten in verschillende Noord-Amerikaanse steden uitgevoerd binnen het Heart of the Community-programma. Elk jaar wordt een nieuwe oproep geplaatst waarin initiatiefnemers van *community*-projecten zich kunnen melden om steun van het programma te krijgen. Het ontvangen geld kan vervolgens worden ingezet voor de bouw, materiaal en opstartkosten voor een nieuw programma, of voor de beheerkosten.

Essentieel binnen de samenwerking tussen de luchtvaartmaatschappij en de *placemaking*-organisatie is dat de gemeenschap betrokken wordt bij de projecten. Op die manier wil Southwest Airlines duidelijk maken dat energie en input van lokale burgers van doorslaggevend belang zijn bij het creëren van nieuwe stedelijke ruimtes. De enige voorwaarde is dat de projecten plaatsvinden in een van de 95 stedelijke regio's waarop Southwest Airlines vliegt. Naast een financiële bijdrage zet Southwest Airlines ook zijn personeel in als vrijwilliger.

SOCIALE VERBONDENHEID

Het initiatief komt van de PR-afdeling van Southwest Airlines. Het bedrijf zocht een manier om bij te dragen aan gemeenschapszin in Amerikaanse steden. Publieke ruimte speelt daarbij een belangrijke rol en zo ontstond het contact met PPS, dat binnen dit project de dagelijkse leiding op zich neemt. Toegang tot openbare ruimte en verbondenheid tussen mensen zijn de waarden waarop het project rust, aldus PPS Senior Vice President Ethan Kent. Deze waarden passen bij de *core business* van Southwest Airlines. In parken en pleinen in de verschillende steden zijn logo's van het bedrijf aangebracht, maar voor de promotie zijn media veel belangrijker, zegt communicatiemanager Megan Lee.

De kwaliteitsbewaking in dit project wordt gedaan door de beide betrokken partijen, maar ook door de gemeenschap. Door lokale mensen erbij te betrekken wordt de eerlijkheid en de kwaliteit van het project gewaarborgd – ook voor de langere termijn. Daarom heeft Southwest Airlines gezocht naar een partij die ervaring heeft met het samen met mensen ontwikkelen van projecten.

Feiten

Locatie	Chicago, Baltimore, San Diego en vijftien andere Noord-Amerikaanse steden
Periode	2013-nu
Merk	Southwest Airlines
Thema	placemaking
Initiatiefnemer	Southwest Airlines
Partners	Project for Public Spaces (PPS), Southwest Airlines, lokale overheden
Budget	ongeveer \$100.000 per project

Inzichten

Grote merken ondersteunen ook kleine stedelijke initiatieven, maar vaak wel vanuit een groter programma.

Samenwerken met de lokale gemeenschap is belangrijk om een project te laten slagen.

Een bijdrag aan een merkstedenbouwproject hoeft niet alleen financieel te zijn, maar kan ook de inzet van personeel als vrijwilliger zijn.

Merkstedenbouw sluit goed aan bij een bottom-up-strategie zoals placemaking.

People for Smarter Cities Billboards

PARIJS E.A.

IBM lanceerde in 2013 in Parijs een serie billboards die naast reclame voor het computerbedrijf ook bruikbaar straatmeubilair bevatten, zoals bankjes, schuilplekken en een helling voor kinderwagens.

Beeld

Ogilvy & Mather



VAN CONSUMENTENPRODUCTEN NAAR DE SMART CITY

IBM maakt geen consumentenproducten meer. Hoewel de merknaam bekend is weten weinig mensen wat IBM precies doet, terwijl het technologiebedrijf wereldwijd het meest aan *research & development* doet en veel producten heeft bedacht die we elke dag tegenkomen een zonder directe associatie met IBM te leggen. De streepjescode en de pinautomaat zijn daar voorbeelden van. Toen Ogilvy & Mather IBM als klant binnenhaalde merkte het reclamebureau al vrij snel dat de stad een belangrijker thema

wordt binnen de activiteiten van IBM. Het bedrijf legt zich steeds meer toe op het maken van systemen die de stad beter laten functioneren rondom thema's als verkeer, afval en watermanagement, maar ook gebouwen.

Het reclamebureau ontwikkelde de campagne People for Smarter Cities om de 'stadse' activiteiten van IBM onder de aandacht te brengen — niet alleen bij de consument, maar vooral bij degenen die over de stad beslissen, zoals burgemeesters, planologen, stedenbouwers en ontwikkelaars. De basis van de campagne is een online platform waarop mensen ideeën en

Smart Ideas for Smarter Cities

Sitting on a smart idea for your city?
Share it at people4smartercities.com



es





The billboard features a blue background with a white and blue striped awning at the top. The text is white and yellow. The IBM logo is at the bottom left of the billboard.

Smart Ideas for Smarter Cities

Join the conversation at people4smartercities.com





inspiratie met elkaar kunnen uitwisselen en eigen ideeën kunnen indienen.

BILLBOARDS MET EEN FUNCTIE

Aanvankelijk was een conventionele billboard-campagne bedacht om het People for Smarter Cities-programma onder de aandacht te brengen en bezoekers naar het platform te trekken. "Maar mensen haten billboards," aldus Susan Westre, die als Creative Director bij Ogilvy & Mather in New York verantwoordelijk is voor de wereldwijde campagnes van IBM. "Om die reden is besloten om billboards te maken die iets teruggeven aan de stad."

Aanvankelijk werden er vijftien billboardconcepten door het reclamebureau bedacht, waarvan er uiteindelijk vier zijn uitgewerkt in de campagne, vertelt Bruno Bicalho Carvaleas van Ogilvy Paris. De multifunctionele borden die werden gelanceerd staan symbool voor datgene wat IBM steden wil bieden, namelijk slimme oplossingen voor alledaagse stedelijke problemen. De billboards werden gelanceerd in steden in het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Singapore en de Verenigde Staten.

FREE PUBLICITY

"De waarde van de campagne is billboard-overstijgend," concludeert Westre. "De *free publicity* is veel groter dan het uiteindelijke aantal mensen dat ze in het echt gezien heeft. Online is het project een grote hit. Daardoor is de campagne goed geland in de *community* van mensen die zich met steden bezig houden. Dat is erg belangrijk voor IBM. Ook het publiek reageerde er goed op. Goed om te zien was dat er echt gebruik van werd gemaakt." Al met al is het het maken en uitvoeren van een dergelijke campagne wel duur, vertelt Westre. "Niet zozeer de inkoop van advertentieruimte, maar vooral het maken van de billboards en het coördineren van een campagne kosten veel tijd en moeite. We hebben wel bewust gekozen voor privaat beheerde plekken, zoals deze reclameborden. Anders wordt het vaak nog ingewikkelder, zeker als je het internationaal wilt uitrollen. Elke stad heeft zijn eigen regels en manieren waarop je de openbare ruimte wel of niet mag gebruiken. Werken met private eigenaren is daarom veel makkelijker, dan gaat iets vaker op grond van 'gewone condities' en een zakelijke afspraak."

Feiten

Locatie	Parijs en andere steden
Periode	2013
Merk	IBM
Thema	slimme steden
Initiatiefnemer	IBM
Partners	IBM, Ogilvy & Mather (uitvoerder)
Budget	onbekend

Inzichten

De sociale media-waarde van een goed project is vele malen groter dan de zichtbaarheid in de openbare ruimte.

Het internationaal uitrollen van een merkstedenbouwcampagne is lastig, omdat de regels over het gebruik van de openbare ruimte overal verschillen.

ArcelorMittal Orbit

LONDEN

Ter gelegenheid van de Olympische Spelen in Londen in 2012 schonk 's werelds grootste staalfabrikant ArcelorMittal de Britse hoofdstad een 115 meter hoge uitkijktoren naar ontwerp van kunstenaars Anish Kapoor en Cecile Balmond.



PRONKSTUK VAN HET OLYMPISCH PARK

Zoals de Eiffeltoren ooit ter gelegenheid van de Wereldtentoonstelling in 1889 werd gebouwd en later uitgroeide tot het icoon van de Franse hoofdstad, wilde ArcelorMittal in aanloop naar de Olympische spelen in Londen als officiële staalleverancier van het evenement iets blijvends achterlaten. Het ontwerp van de ArcelorMittal Orbit won een competitie voor het creëren van een monumentaal Olympisch herkenningspunt, die in 2008 werd uitgeschreven door de burgemeester van Londen en de Olympische minister. De landmark, die ArcelorMittal-eigenaar Lakshmi Mittal heeft geschonken, is vervaardigd uit staal en past zodoende perfect bij het in Londen gevestigde bedrijf. De Orbit vormt het pronkstuk van het Olympisch park in Oost-Londen.

NIET RENDABEL

De toren, die voor de Spelen gereed kwam, kon tijdens het evenement voor vijftien pond bezocht worden en biedt een geweldig uitzicht over het Olympisch park. Na de Spelen bleef het uitkijkpunt – dat ook ruimte biedt

aan een restaurant – operationeel, maar bleek een langdurige exploitatie door tegenvallende bezoekersaantallen al snel niet rendabel. In 2016 is daarom besloten om de toren uit te breiden met 's werelds hoogste en langste tunnelglijbaan van 178 meter, waar bezoekers voor vijf pond gebruik van kunnen maken. Voor ArcelorMittal is de waarde van de toren tweeledig. De naam van het conglomeraat blijft verbonden aan de stad Londen en daarnaast is de toren een blijvende expositie van het product en vakmanschap van het bedrijf.

ArcelorMittal wilde als officiële staalleverancier van de Olympische Spelen iets blijvends achterlaten

Feiten

Locatie	Londen
Periode	2012
Merk	ArcelorMittal
Thema	staal
Initiatiefnemer	City of London
Partners	ARUP, ArcelorMittal, City of London, Olympische Spelen
Budget	€25 miljoen

Inzichten

Londen neemt zelf het initiatief voor dit type samenwerkingen door een prijsvraag uit te schrijven.

Merkstedenbouwprojecten komen soms voort uit privé-ambities van steenrijke eigenaren.

Een groot evenement als de Olympische Spelen kan momentum creëren voor een merkstedenbouwproject.

Emirates Air Line

LONDEN

Dankzij een door luchtvaartmaatschappij Emirates gefinancierde kabelbaan kunnen inwoners en bezoekers van Londen de stad vanuit de lucht zien terwijl ze over de Thames reizen. In de eerste twee maanden na de opening in 2012 vervoerde de lijn meer dan een miljoen passagiers.



BROODNODIGE VERBINDING

De nieuwe verbinding over de Thames vervoert passagiers tussen de twee metrostations Emirates Greenwich Peninsula en Emirates Royal Docks. De kabelbaan voorziet niet alleen in prachtige uitzichten over de Britse hoofdstad, maar vormt ook de eerste stap van een strategie van de stad om de oeververbindingen over de rivier te verbeteren. Met een capaciteit van 2.500 personen per uur kan de lijn evenveel personen verplaatsen als dertig bussen. Met de overeenkomst ter waarde van 36 miljoen Britse pond verbindt luchtvaartmaatschappij Emirates zich voor tien jaar aan de aanleg en exploitatie van de kabelbaan. Rei-

zigers die gebruik willen maken van de verbinding kunnen voor hun 'vlucht' betalen met de Oyster Card. De lijn voorziet in een directe verbinding tussen Europa's grootste entertainmentcentrum, de O2 Arena, en Englands grootste expositieruimte, ExCeL, waarmee ook een verbinding tot stand is gebracht tussen de DLR en Jubilee Line.

The Emirates Air Line is een sleutelproject binnen de visie van ex-burgemeester Boris Johnson om Oost-Londen te ontwikkelen tot een nieuw centrum met ruimte voor bedrijvigheid en recreatie – een ambitie die ook werd gekoppeld aan de Olympische spelen van 2012 in de stad.

De luchtvaartmaatschappij associeert zich door deze samenwerking met een bijzondere ervaring die past bij de kernactiviteit van het bedrijf; vliegen. Emirates is als onderdeel van de deal de naamgever van zowel de lijnverbinding als twee stations in het metronetwerk van Londen aan weerszijden van de rivier. Hiermee werkt de luchtvaartmaatschappij, die elke dag acht lijnvluchten tussen Londen en Dubai uitvoert, aan een vanzelfsprekende bekendheid. Bijkomend publiciteitsvoordeel voor Emirates is dat een ritje in een kabelbaan een uitgelezen moment is voor een *selfie*, die vervolgens met bijpassende hashtag op Instagram, Facebook of Twitter wordt gepost.

KRITISCHE REACTIES

Het project heeft zowel lof als kritiek geogst. De oeververbinding zou teveel op toeristen en te weinig op locals zijn gericht en de totale kosten van het project waren met zestig miljoen pond fors hoger dan aanvankelijk geraamd. Grote kritiek op het feit dat er sprake was van private inmenging bleef grotendeels achterwege. Wel ontstond een controverser rondom enkele opmerkelijke passages in het contract. Zo wordt het de burgemeester van Londen en openbaarvervoerbedrijf Transport for London (TfL) verboden om kritiek te hebben op de Verenigde Arabische Emiraten en op de koning van het land.



Feiten

Locatie	Londen
Periode	2012-2022
Merk	Emirates
Thema	door de lucht reizen
Initiatiefnemer	Transport for London (TfL)
Partners	Emirates, City of London, Transport for London (TfL), Mace (uitvoerder)
Budget	€47 miljoen

Inzichten

In absolute *global cities* als Londen en New York zijn de bedragen voor een merkstedenbouwproject hoger dan in steden die daar op de internationale ladder net onder vallen.

Een fotogeniek project stuwt de marketingwaarde verder omhoog.

Merkstedenbouw is geschikt om een extra ambitie te realiseren.

Het contract moet transparant en niet compromitterend zijn.

Dubai Metro Station Name Auction

DUBAI

In het metrosysteem van Dubai worden steeds meer stations genoemd naar merken of bedrijven in plaats van naar de locatie. Op deze manier betalen de bedrijven mee aan de hoge kwaliteit van het vervoerssysteem en blijft het systeem betaalbaar voor reiziger en stad.



METRONETWERK ALS ADVERTENTIEPLATFORM

Op dit moment heeft de Roads and Transport Authority (RTA) ongeveer vijfhonderd miljoen euro verdiend met het verkopen van de namen van dertien metrostations op de groene en rode lijn. Dit biedt een interessante testcase voor metropolitane vervoersbedrijven elders in de wereld, vooral omdat zestig procent van de kosten voor het runnen en onderhouden van het metrosysteem worden gedekt uit de inkomsten van advertenties en verhuur van retailruimte. Dit moet echter naar honderd procent als het aan de RTA ligt.

Zestig procent van de beheerskosten worden gedekt met advertenties

De meeste vervoerssystemen opereren met verlies volgens Abdul Mohsin Younes, hoofd strategie bij RTA. In Dubai is een strategie ontwikkeld om het commerciële aspect van het systeem verder door te ontwikkelen door de naamrechten van de stations via een veiling te verkopen en winkelruimtes te verhuren. De kosten

voor het 'kopen' van de naam van een metrostation voor tien jaar worden geraamd op ongeveer tien miljoen euro, maar dit bedrag kan oplopen op basis van de locatie van het station of de ruimtelijke ontwikkeling van de directe omgeving. De stations worden echter niet aan alle merken verkocht, aldus Younes. "De merken en de boodschap die de merken vertellen moeten in overeenstemming zijn met onze cultuur en waarden. We gaan bijvoorbeeld geen stations Marlboro noemen."

TIENJARIGE OVEREENKOMST

Op de metrokaart van Dubai prijken nu ook vreemde namen, zoals Danube en GGICO (Gulf General Investment Company). Dit zijn volgens Younes bedrijven die een kantoor in de buurt van een station hebben en daarom het station willen sponsoren. De periode van tien jaar is een minimum om ervoor te zorgen dat het publiek niet totaal verward raakt omdat de stationsnamen telkens veranderen.

Feiten

Locatie	Dubai
Periode	2008-nu
Merk	Gulf Bank, Emirates, Palm Deira en anderen
Thema	metrostations
Initiatiefnemer	Roads and Transport Authority (RTA)
Partners	Roads and Transport Authority (RTA), merken
Budget	€500 miljoen

Inzichten

Door infrastructuur te sponsoren komt een merk op de *mental map* van de stedeling.

Het organiseren van een veiling zorgt in Dubai voor grote opbrengsten. Daarbij kunnen ook eisen gesteld worden.

Sponsoring van stedelijke diensten kan oplopen tot substantiële bedragen.

Continuïteit van een samenwerking (in dit geval tien jaar) is belangrijk voor de helderheid richting het publiek.

Line 2 Vodafone

MADRID

Metro de Madrid en Vodafone gingen samen een innovatieve samenwerking aan. Metrolijn 2 en het station Sol dragen in de periode 2013-2016 de naam van het telecombedrijf. Een niet onbelangrijk detail in de overeenkomst is dat lijn 2 op de metrokaart de rode lijn is, waardoor deze past bij de *corporate colour* van Vodafone.



INVESTERING IN HET OPENBAAR VERVOER

Gedurende de driejarige overeenkomst wordt de metrolijn officieel omgedoopt tot Line 2 Vodafone. Dit houdt in dat de lijn op die manier wordt *gebrand* op de stations, de plattegronden van het netwerk, in de treinen en op de website en de app van de Madrileense metro. Daarnaast worden alle deuren die toegang bieden tot de twintig stations op de lijn

'gesierd' door een Vodafone-logo. Op deze manier is Vodafone niet te vermijden voor de 122.000 reizigers die dagelijks gebruikmaken van de lijn. Als onderdeel van de deal wordt in Line 2 Vodafone mobiel breedbandinternet aangelegd, zodat reizigers zelf mee profiteren.

Voor het openbaarvervoerbedrijf van Madrid biedt de financiële injectie naar eigen zeggen kans om in het systeem te investeren. De metro in

de Spaanse hoofdstad kampt door de financiële crisis met een afname van het aantal reizigers van twaalf procent en heeft een schuld van vijfhonderd miljoen euro opgebouwd. De president van de regio Madrid ziet daarom veel in deze samenwerking en overweegt om meer lijnen in de metro te laten sponsoren. Zover is het echter nog niet gekomen.

MERKNAAM WORDT ONDERDEEL VAN HET STEDELIJK VOCABULAIR

Het sponsoren van een metrolijn of het adopteren van een station is één van de meest lucratieve en voorkomende vormen van merkstedenbouw. Openbaar vervoer is een belangrijke publieke voorziening in een stad waar bijna iedereen mee in aanraking komt.

Eindhalthes in het openbaar vervoer zijn duurder om te sponsoren

Daarnaast zijn de namen van de lijnen en stations onderdeel van het stedelijk vocabulair. Voor een merk is dat belangrijk, omdat een merknaam daarmee ingeslepen raakt in de samenleving. Om die reden zijn eind-

haltes bijvoorbeeld duurder om te sponsoren – niet vanwege het aantal reizigers op deze stations, maar juist omdat de stationsnamen vaak worden genoemd en vermeld.

UITVERKOOP

Kritische stemmen vinden dat Madrid met deze samenwerking de stad in de uitverkoop gooit. Door de financiële crisis en een aantal mislukte groot-schalige projecten was de stad op het randje van een faillissement beland. Hierdoor was de onderhandelingspositie van de Spaanse hoofdstad niet goed en hebben tal van partijen onder de marktprijs zaken kunnen doen met de autoriteiten. Als de deal vergeleken wordt met de veiling van metrostationnamen die Dubai organiseerde komt dat duidelijk naar voren. De opbrengst van het verkopen van de namen van de stations heeft Dubai in verhouding veel meer inkomsten opgeleverd. Daarnaast heeft Vodafone in Madrid, naast de naamgeving, veel extra promotiemogelijkheden gekregen binnen deze overeenkomst.

Feiten

Locatie	Madrid
Periode	2013-2016
Merk	Vodafone
Thema	rood, verbinden
Initiatiefnemer	Vodafone
Partners	Metro de Madrid, Vodafone
Budget	€3 miljoen

Inzichten

Zorg ervoor dat gebruikers meeprofiten van het project – in dit geval door gratis draadloos internet aan te bieden aan reizigers.

Hoe een samenwerking met een merk ontvangen wordt hangt erg af van de identiteit en cultuur van de stad.

Een merkstedenbouwproject werkt niet per se het beste als opvulling van financiële gaten. Het zet de overheid onder druk, vergroot de onderhandelingspositie van het merk en verstoort daarmee de balans.

Nike Football Training Centre Soweto

JOHANNESBURG

Tijdens het WK van 2010 in Zuid-Afrika stampte sportmerk Nike in minder dan negen maanden een sportcomplex in Soweto uit de grond. Het Football Training Centre bestaat uit twee voetbalvelden van kunstgras, twee juniorvelden en een fitnesscentrum. Het centrum biedt een uitgebreid trainings- en educatieprogramma aan om kinderen uit de townships op jonge leeftijd met sport in aanraking te laten komen.



SPORT EN VOORLICHTING

Nike wil met het initiatief de voetbalcarrières van kansarme maar talentvolle jeugd in een stadsdeel als Soweto ondersteunen en daarnaast laten zien dat er kansen zijn richting kinderen in de rest van Zuid-Afrika. Inmiddels maken 1.200 teams gebruik van het centrum en spelen er jaarlijks 20.000 voetballertjes hun wedstrijden. Door de combinatie van sport en voorlichting wordt de educatie en toekomst van Afrikaanse kinderen verbeterd. Zo wordt er voorlichting gegeven over aids. Het Amerikaanse sportconglomeraat is onderdeel van

de Red Organisation, een organisatie die zich inzet voor de bestrijding van aids. Voor Nike was de komst van het wereldkampioenschap voetbal naar Zuid-Afrika de aanleiding om dit project op te zetten. Met alle camera's gericht op dit deel van de wereld en met Nike als één van de grote sponsoren in het voetbal was dit project een manier om rondom het sportevenement zichtbaar te zijn. Waar concurrent Adidas de hoofdprijs betaalde aan de FIFA om *official partner* van het WK te zijn, koos Nike voor een zelf-geïnitieerd sociaal project met een geheel eigen mediawaarde en met effect op langere termijn.



Feiten

Locatie	Johannesburg
Periode	2010-nu
Merk	Nike
Thema	topsport met momentum rondom het WK 2010
Initiatiefnemer	Nike
Partners	Nike, RUFproject
Budget	€3,5 miljoen

Inzichten

Sponsoring van een stedenbouwproject als alternatief voor een megadeal met FIFA.

Merkstedenbouw gaat niet alleen om de aanleg, maar ook om het programma dat er daarna wordt gerealiseerd.

Een groot evenement als het wereldkampioenschap voetbal of de Olympische Spelen kan momentum creëren voor een merkstedenbouwproject.

PepsiCo Dam

AMMAN E.A.

PepsiCo financiert de aanleg van een dam in de Abu Kataf-vallei in Jordanië. Doel van het project is het opvangen van regenwater voor irrigatiedoeleinden. Met de samenwerking is 170.000 euro gemoeid.

Levensmiddelenbedrijf PepsiCo ligt onder vuur vanwege het grote verbruik van schaars schoon water. De samenwerking met de Jordan Valley Authority (JVA) is onderdeel van het bredere Positive Water Balance Project, dat ervoor moet zorgen dat het bedrijf per saldo een positieve waterbalans heeft in Jordanië. Het bedrijf ziet water als de primaire grondstof voor zijn eigen producten. Binnen het kader van het Positive Water Balance Project heeft Pepsi inmiddels drie vergelijkbare projecten in Jordanië en soortgelijke projecten in India,

Thailand en de Filipijnen gesponsord. Daarnaast geeft het bedrijf aan ook zelf het waterverbruik te verminderen.



Beeld
PepsiCo

Periode	Thema	Initiatiefnemer	Partners	Budget
augustus 2013-nu	schoon water	PepsiCo	Ministry of Water and Irrigation, Jordan Valley Authority, PepsiCo	€170.000

Clean River Soon

MANILLA

Het Japanse cosmeticamerk Shokubutsu HANA lanceerde een campagne in de Filipijnse hoofdstad Manilla met groene, drijvende billboards die het water in de vervuilde Pasig-rivier zuiveren.

De billboards bestaan uit planten die samen de tekst "Clean River Soon" vormen. De drijvende objecten werden gemaakt van vetiver, een plantensoort die in staat is schadelijke stoffen uit het water te halen. De campagne herbergt de filosofie van het merk, dat gelooft dat gezonde schoonheid komt door natuurlijke genezing. Het idee voor de campagne kwam van reclamebureau TBWA/SMP.



Beeld
TBWA/SMP

Periode

februari 2014

Thema

gezonde
schoonheid

Initiatiefnemer

Shokubutsu
HANA

Partners

Pasig River Rehabilitation Commission,
Vetiver Farms, TBWA/
SMP, Shokubutsu HANA

Budget

onbekend

Renovatie Colosseum

ROME

Het Colosseum in Rome was in 2010 nodig toe aan een opknappbeurt, maar de overheid kon de renovatie van het bijna 2000 jaar oude amfitheater niet bekostigen. Diego Della Valle, eigenaar van schoenenmerk Tod's, besloot bij te springen met 25 miljoen euro.

De werkzaamheden startten in 2012. De Romeinen vreesden dat Tod's tijdens en na de verbouwing overal billboards zou plaatsen. Della Valle beweerde dit echter voor Rome te doen, maar heeft uiteindelijk wel bedongen dat het Tod's-logo op de bouwsteigers hing en op entreekaarten vermeld wordt. Daarnaast mogen Della Valle en zijn gasten gratis naar binnen. Het sponsoren van cultureel erfgoed is volgens *Il Giornale* een

trend bij Italiaanse merken. Modehuis Fendi van hoofdontwerper Karl Lagerfeld kondigde in 2012 aan voor 2,1 miljoen euro de renovatie van de Trevi-fontein te betalen, in Venetië sponsort Diesel-eigenaar Renzo Rosso de restauratie van de Rialtobrug en het mode-conglomeraat van Francois Pinault (o.a. Gucci) kocht al eerder het Palazzo Grassi en verbouwde dat tot een museum.

Periode

juni 2012–nu

Thema

Klassiek

Initiatiefnemer

Tod's

Partners

Locale en nationale
archeologische
diensten, Tod's

Budget

€25 miljoen

The Lowline

NEW YORK

In een oude metrobus in New York wordt 's werelds eerste ondergrondse park aangelegd – The Lowline. Absolut Vodka treedt op als sponsor en helpt het plan mogelijk te maken door 1 dollar te doneren per verkochte cocktail, die geserveerd worden in verschillende bars in de omgeving.

The Lowline moet een spectaculair project worden waarbij anderhalve kilometer in onbruik geraakt ondergronds spoor herontwikkeld wordt tot een park. Het park komt tot leven met behulp van innovatieve zonnetechniek die licht in de tunnel brengt en groei van planten mogelijk maakt. Zo ontstaat een unieke nieuwe stedelijke ruimte en toeristische trekpleister. Absolut Vodka wil het project ondersteunen en startte in 2013 een campagne met lokale horeca-ondernemers op de Lower East Side. Voor

elke Absolut Lowline-cocktail die in de buurt wordt verkocht doneert het merk een dollar aan het project. Deze manier van promotie staat in de reclamewereld ook wel bekend als *cause-related marketing*. Daarnaast organiseert Absolut, dat zichzelf afficheert als supporter van creativiteit, kunst en cultuur in New York, een programma om kunstenaars aan het project te koppelen. Het park is nog niet af en er is daarnaast (nog) niet bekend hoeveel geld het wodka-merk tot dusver heeft gedoneerd.

Periode	Thema	Initiatiefnemer	Partners	Budget
2013-nu	creativiteit	James Ramsey, Dan Barasch (The Lowline)	The Lowline, Absolut, deelnemende bars in de omgeving	onbekend



Marketing is a marketing



is urbanism

Urbanism is

HOOFDSTUK 4

Van Sarphati tot Ziggo

FILANTROPISCHE STADSONTWIKKELING

Private partijen die meebetalen aan de stad is niet nieuw. Filantropie kan gezien worden als de voorloper van merkstedenbouw – vanuit maatschappelijke betrokkenheid bijdragen aan het verbeteren van de stad. Deze vorm van stedelijke ontwikkeling kreeg in Nederland gestalte in de tweede helft van de negentiende eeuw, op het moment dat de industriële revolutie het land in zijn greep kreeg en de eerste gefortuneerde grootindustriëlen

een geschikte bestemming voor hun kapitaal zochten. In de eerste plaats richtten zij zich daarbij vooral op het verbeteren van de woonomstandigheden van hun eigen arbeiders. Privaat ontwikkelde arbeidersnederzettingen zijn voornamelijk ontstaan in de tweede helft van de negentiende eeuw en de eerste helft van de twintigste eeuw. Deze door het bedrijf zelf geïnitieerde arbeidershuisvesting kwam natuurlijk ook het bedrijf ten goede. Gezonde en tevreden werknemers hielden de productie immers draaiende.

Een stedenbouwkundige stroming van hygiënisten die werd aangevoerd door de Amsterdamse arts en filantroop Samuel Sarphati maakte zich druk om de in hun ogen onverantwoorde leefomstandigheden van veel stadsbewoners. Sarphati bood de werkende bevolking betere levensomstandigheden door het initiëren van de aanleg van diverse stedelijke voorzieningen, zoals systemen voor riolering en vuilophaaldiensten. Rond 1864 ontwierp hij een arbeiderswijk in de omgeving van het Frederiksplein in Amsterdam als onderdeel van een groter uitbreidingsplan. Uiteindelijk zijn slechts vier bouwblokken rondom het plein uitgevoerd, maar het plan heeft desalniettemin een bredere impact gehad.

Een ruim decennium daarvoor, in 1852, realiseerden de gebroeders Salomonson van de Koninklijke Stoomweverij in Nijverdal met het complex De Verdeling één van de eerste voorbeelden van bedrijfsgelieerde arbeidershuisvesting. Het complex bestond uit vier blokken van ieder zeventien eenvoudige woningen voorzien van gemeenschappelijke toiletten en waterputten, speciaal gebouwd voor het huisvesten van de werknemers van de stoomweverij. In 1884 werd dit voor-

beeld gevolgd met de aanleg van het Agnetapark in Delft – een initiatief van Jacques van Marken, directeur van de Nederlandse Gist en Spiritusfabriek. Van Marken stond aan de wieg van de NV Gemeenschappelijk Eigendom voor het bouwen en verhuren van gezonde woningen, werkplaatsen en bijbehorende voorzieningen. Het woonpark in de Engelse landschapsstijl met 78 woningen, die waren samengevoegd in kleinere blokken met de uitstraling van grote villa's, werd speciaal gebouwd voor de fabrieksarbeiders. Het Agnetapark is nog steeds een geliefde groene woonbuurt in Delft. Dergelijke voorbeelden werden vanuit een combinatie van paternalisme en sociaal gevoel opgezet en ademen de goed bedoelde verheffingsdrang en wil om bij te dragen aan betere steden als leefplek voor de minder bedeelden.

PHILIPSDORP, BATADORP EN HEIJPLAAT

De bevolkingsgroei in het begin van de twintigste eeuw leidde tot woningnood in Nederlandse steden. De invoer van de Woningwet in 1901 bevorderde de bouw van goede, gezonde woningen. Er werden tal van arbeiderswijken gerealiseerd – niet alleen



Heveadorp

door woningbouwverenigingen, maar ook door de bedrijven, die bereid waren te investeren in de huisvesting van hun belangrijkste productiemiddel. De wijken waren veelal gebaseerd op het concept van de tuinstad. Een bekend voorbeeld uit deze periode is het Philipsdorp in Eindhoven, dat omstreeks 1910 op initiatief van Anton Philips werd gebouwd voor de arbeiders die werkzaam waren in de Philips-fabrieken. De woningen vormen samen met de fabrieken, kantoren en recreatieve voorzieningen één buurtcomplex. In

de periode daarna werden vele van deze privaat gefinancierde wijken gebouwd. In 1916 stichtte directeur Dirk Frans Wilhemi van de rubberfabriek Hevea in Gelderland, Heveadorp als pittoreske woonplek voor de arbeiders van de fabriek en in 1918 werd in de Rotterdamse haven tuindorp Heyplaat gebouwd op initiatief van directeur De Gelder van de Rotterdamse Droogdok Maatschappij (RDM). De gemeente had hiervoor een afgelegen stuk grond midden in de haven ter beschikking gesteld aan de RDM.

De pittoreske wijk van in beginsel 400 woningen bood ook plaats aan voorzieningen zoals kerken en een ontspanningsgebouw voor de werknemers. In 1929 werd tuindorp 't Lansink in Hengelo gerealiseerd door ijzerfabrikant Stork. Het bedrijf was van mening dat haar verantwoordelijkheid verder reikte dan ondernemen alleen. In 't Lansink was zelfs ruimte voor het ontvangen van gasten van de fabriek samen met twee andere firma's. Mede hierdoor is de fabrieksnaam niet terug te vinden in de naam. Dat laatste is wel het geval bij het in 1933 door schoenenfabrikant Bata gerealiseerde Batadorp in Best. Net als bij het Philipsdorp was er bij de aanleg van het Batadorp aanvankelijk weerstand vanuit de gemeente vanwege mogelijke inbreuk op het traditionele karakter van het dorp. Dat de fabriekanten veel te zeggen hadden over de inrichting van de hele wijk, inclusief de openbare ruimte, was een minder groot probleem voor de ruimtelijke ordenaars van die tijd.

ABRI'S EN MUPI'S

In de periode na de Tweede Wereldoorlog stond het land in het teken van snelle wederopbouw. De privaat

gefinancierde stedenbouw stierf in die periode uit en de overheid nam het ruimtelijk orderingsregime volledig in handen. Tot en met ver in de jaren tachtig hebben de gemeenten de teugels stevig in handen, hetgeen in Nederland leidt tot rationeel opgezette wijken. De grote bouwbedrijven en woningbouwverenigingen zijn hierbij de belangrijkste partners. Pas na de grootschalige privatisering in de jaren tachtig komt in de jaren negentig de markt weer aan zet. JCDecaux is een bedrijf dat de privatiseringsslag kenmerkt en misschien wel een van de eerste nieuwe samenwerkingen vormgeeft waarin marketing en stedenbouw bij elkaar komen. JCDecaux is bekend van de overdekte bushaltes en reclamezuilen in de stad – de zogenaamde Abri's en Mupi's. Het bedrijf plaatst en onderhoudt deze stedelijke objecten in ruil voor het exclusieve recht om de advertentieruimte te verkopen. Zo komen de straten vol te hangen met reclameposters op gemeenschappelijke voorzieningen als bushokjes. Dit levert de stad een forse besparing op in de plaatsing en het beheer van bushokjes. Openbaarvervoerbedrijven volgen dit voorbeeld en zien in de zijken van bussen en trams een kans

om adverteerders te trekken en een extra geldstroom te genereren. Ook stadions krijgen gesponsorde namen, zoals het Wagner & Partner-stadion in Sittard, het Fujifilm-stadion in Breda en het Arke Stadion (tegenwoordig de Grolsch Veste) in Enschede, om een aantal vroege voorbeelden te noemen. Zichtbaarheid in het stedelijk domein wordt langzaam geld waard en de meest in het oog springende objecten worden daarvoor als eerste ingezet. Ook rotondes worden steeds vaker gesponsord. Overal in Nederland verschijnen op rotondes borden die aangeven welk bedrijf of merk de rotonde heeft 'geadopteerd'. Een intermediair bedrijf neemt het beheer van de rotonde op zich, in ruil voor de mogelijkheid om hier advertenties van lokale ondernemers te plaatsen. Zo blijft de openbare ruimte op de rotondes op peil en kunnen vooral lokale ondernemers op strategische plekken in hun regio de weggebruikers direct 'de goede kant' op sturen.

PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING

In de jaren negentig keren private partijen ook terug in de stedelijke ontwikkeling. In eerste instantie zijn dit echter niet de merken, maar

beleggers, banken en project ontwikkelaars. In de Vierde Nota Ruimtelijke Ordening Extra (VINEX) uit 1991 werd door het Rijk expliciet ingezet op publiek-private samenwerkingen (PPS) voor de realisatie van grootschalige stedelijke ontwikkelingsprojecten. 's Lands grootste VINEX-locatie, Leidsche Rijn in Utrecht, is gerealiseerd met behulp van een PPS-constructie, waarin de Bouwfonds-For-tis- en SFB-groep (het huidige APG) participeren.

Ook bij de plannen voor de Zuidas in Amsterdam, die vanaf 1996 gestalte kregen, zijn private partijen in een PPS-constructie betrokken bij de planvorming. ABN AMRO participeerde hierbij als één van de betrokken banken en ontwikkelde een nieuw hoofdkantoor naast station Amsterdam-Zuid. Branchevreemde en niet direct belanghebbende partijen bleven in de jaren negentig nog buiten beeld in de nieuwe stedelijke ontwikkeling, tot in de nieuwe eeuw de overheid de teugels enigszins laat vieren, en er ruimte ontstaat voor allerlei soorten nieuw partijen. Groot-schalige nieuwbouw en uitbreiding zijn niet langer de hoofdmoot van de ruimtelijke ordening. In plaats daarvan

wordt de verdere ontwikkeling van de bestaande stad het hoofdonderwerp van beleid.

BOTTOM-UP-STEDENBOUW

Sinds 2008 worden meer en meer stedelijke projecten lichter, kleinschaliger en vaker binnenstedelijk. De overheid neemt een geïnteresseerde houding aan naar initiatieven die van andere partijen komen. De *bottom-up*-beweging in de stedelijke ontwikkeling zorgt voor nieuwe kansen voor een groot aantal partijen die je in eerste instantie niet zou verwachten. Architectuur, stedenbouw en planologie zijn tegen de achtergrond van het poldermodel coalitiedisciplines geworden waarin allerlei partijen worden gehoord, betrokken en meegenomen.

ZIGGO DOME

Private partijen zijn de nieuwe ontwikkelaars en tonen hun betrokkenheid door te investeren in de stedelijke omgeving. Zo is Ziggo naamgever van de Ziggo Dome in Amsterdam-Zuidoost – een concertzaal die aan de buitenkant is voorzien van een gevel van LED-verlichting waarop dag en nacht *content* kan worden uitgezonden.

De Ziggo Dome is een belangrijke stap voor het bedrijf in het genereren van naamsbekendheid voor het relatief nieuwe merk. Ziggo wil waarde creëren door klanten *premium content* aan te bieden, zoals live sportwedstrijden op een speciaal kanaal. Profilering met een concertzaal waar cultuur (*content*) wordt gemaakt hoort daarbij. Hieruit blijkt dat in een aantal jaren tijd de aard van sponsoring een andere rol is gaan spelen. Ging het bij de naamgeving van voetbalstadions eind jaren negentig nog vooral om de naamsbekendheid, bij de oplevering van de Ziggo Dome gaat het om een totaalpakket waarin de bedrijfsstrategie is vertaald in een stedenbouwkundige ingreep die loopt van naamgeving tot gevelbekleding en programmering

Net als in andere delen van de wereld ontstaan ook in Nederland merkstedenbouwprojecten. Deze zijn wat schaal, uitstraling en budget betreft nog niet zo omvangrijk als elders in de wereld, maar toch lijkt het erop dat ook in Nederland deze vorm van stadsontwikkeling een kans krijgt. Uit drie projecten die toevallig in Amsterdam zijn gesitueerd blijkt dat het beste.

HOOFD

Merksteo in Ned

STUK 5

denbouw erland

Marc Lammers Plaza

AMSTERDAM E.A.

In de wijk Venserpolder in Amsterdam-Zuidoost werd een interactief speelveld aangelegd gefinancierd door hagelslagmerk Venz en vruchtensiroopproducent Karvan Cevitam.



INTERACTIEF SPEELVELD

Zowel Venz als Karvan Cevitam vallen onder het Heinz-concern. Het zogenaamde Mark Lammersplaza is een product van Yalp, ontwerper en fabrikant van speeltoestellen en marktlieder in Nederland op het gebied van interactieve speelvelden. Yalp nam het initiatief om dit speelveld aan te leggen en heeft zelf financiering gezocht, omdat gemeenten steeds vaker bezui-

nigen op hun speelveldjes. Voormalig tophockeyer en hockeycoach Marc Lammers trad op als ambassadeur en mede-ontwikkelaar van de velden. Hij speelde ook een rol in het contact leggen met de verschillende partijen. Sponsoring door Venz en Karvan Cevitam is tamelijk logisch, omdat beide merken kinderen tot hun belangrijkste doelgroep rekenen. Op de afrastering van het plein hangen borden met daarop de logo's van beide merken.

Ondanks dat Karvan Cevitam en Venz zichtbaar zijn met een tamelijk gewoon bord is de aanpak van het Marc Lammers Plaza desalniettemin een interessant voorbeeld binnen merkstedenbouw. Dat komt vooral omdat Yalp als ontwikkelaar van speeltoestellen de initiatiefnemer is die een stad en een merk met elkaar verbindt. Dit is een werkwijze die Yalp zich, gedwongen door de marktomstandigheden, steeds meer eigen maakt. Gemeenten staan sneller open voor de aanleg van speelvoorzieningen als daar vanuit de gemeenschap het initiatief voor genomen wordt en verlangen daarbij in veel gevallen dat er co-financiering vanuit andere partijen komt. Yalp besloot om zelf actie te ondernemen door merken te verbinden aan hun meest innovatieve speeltoestellen. Via de contacten van Marc Lammers werd Heinz bereid gevonden om een budget van 100.000 euro te investeren in het aanleggen van tien speelvelden verspreid over Nederland. Het Marc Lammers Plaza in Amsterdam-Zuidoost was de eerste in deze reeks. Yalp geeft 10.000 euro korting aan gemeenten die zo'n speelplaats willen aanleggen, vertelt Yvonne Overmaat, directrice van Yalp.

HAGELSLAG EN LIMONADESIROOP

De rol van het merk is in dit voorbeeld weinig in het oog springend, omdat er in geringe mate inhoudelijke input was vanuit de betrokken merken – buiten de aanwezigheid van limonade en boterhammen hagelslag bij de officiële opening. Dit is misschien een gemiste kans, omdat de sponsoring tot stand is gekomen vanuit een duidelijk thema rondom sporten, gezond leven, bewegen bij kinderen en aanpak van obesitas. Aan de andere kant wringt de schoen in het project juist hier, omdat zowel hagelslag als limonadesiroop niet direct bijdragen aan een gezonde leefstijl bij kinderen. Op die manier komt de boodschap al gauw onecht over.

Gemeenten staan sneller open voor de aanleg van speelvoorzieningen als het initiatief van anderen komt

Feiten

Locatie	Amsterdam en negen andere Nederlandse steden
Periode	2011-nu
Merk	Venz, Karvan Cevitam
Thema	bewegen, gezond gewicht bij kinderen
Initiatiefnemer	Yalp
Partners	Yalp, Heinz, Marc Lammers
Budget	€100.000

Inzichten

Match tussen het merk en het thema van de samenwerking moet perfect passen om er een goede en kloppende merkpromotie uit te halen. Een merk dat net niet bij het thema past is lastig.

Een leverancier kan de intermediaire partij zijn.

Merken zijn vaak geïnteresseerd in een breder (landelijk) programma dan in één locatie.

Converse Skatepark

AMSTERDAM

In Amsterdam-Noord werkte schoenenmerk Converse samen met de cultureel centrum de Roze Tanker om een skatebaan in het Noorderpark te ontwikkelen. Samen met lokale jongeren werd een plek ontworpen die de lokale skate-gemeenschap een nieuwe *hangout* geeft.

Beeld

Golfstromen



INTERNATIONALE CAMPAGNE

Converse betaalde het skatepark uit het eigen marketingbudget. Voor de Roze Tanker was de samenwerking een schot in de roos, omdat de aanleg van de baan een oplossing biedt voor het hangjongerenprobleem dat zich rondom de Roze Tanker manifesteerde. Voor Converse was het aanleggen van een skatepark in Amsterdam samen met de lokale skate-gemeenschap onderdeel van een bredere internationale marketingstrategie die sinds 2013 loopt – het zogeheten CONS Project. Na soortgelijke projecten in steden over de hele wereld,

waaronder New York, Lima, Buenos Aires en Londen, was in 2014 Amsterdam aan de beurt. Converse schreef een prijsvraag uit voor het ontwerp van de baan, die werd gewonnen door ontwerpduo Miktór en Molf, die al eerder een skatebaan aanlegden op de NDSM-werf in Amsterdam. Naar aanleiding van dit project ontstond het contact met de Roze Tanker.

SAMENWERKING MET DE LOKALE GEMEENSCHAP

In 2014 kampte de Roze Tanker met overlast van hangjongeren. Het plan van Converse kwam op een goed mo-





ment, omdat er een directe aanleiding ontstond om actie te ondernemen. Een samenwerking met het merk bood een uitgelezen kans om de sociale problemen op te lossen – door positief ingestelde skate-jongeren naar deze plek te halen werd de ‘negatieve’ hangjeugd in hun enthousiasme meegenomen.

Samen met skaters uit Amsterdam werd een skatebaan ontworpen en aangelegd, waarbij kenmerkende elementen van de benzinepomp en van Amsterdam-Noord, zoals de Canta-wagentjes, in het parcours werden opgenomen. Voor Converse zit de marketingwaarde van het project niet alleen in de vermelding van het logo bij de skatebaan – het project biedt Converse ook de gelegenheid om jongeren in Amsterdam rondom het merk te engageren. Er werd een video-trailer gemaakt en een speciaal magazine uitgegeven, en er verschenen foto’s van het project op allerlei online media, waarop skaters, uiteraard met Converse-schoenen, in actie komen. Volgens Carelain Bergtop, artistiek leider van de Roze Tanker, heeft de aanpak gewerkt. “De skatebaan heeft vooral in het begin een nieuwe groep jongeren om zich heen verzameld

en ook dankzij via Converse is een nieuwe groep jongeren op deze plek afgekomen. Hierdoor zijn de hangjongeren inderdaad verdwenen.”

LANGETERMIJNBEHEER

Het project, dat Converse 50.000 euro heeft gekost, is een goede samenwerking geweest gezien vanuit de Roze Tanker. De mensen van stichting de Roze Tanker hebben Converse kunnen helpen door *goodwill* bij de lokale jongeren en autoriteiten te bewerkstelligen. Converse heeft met een eigen aanpak een skatepark neergezet dat anders niet in het Noorderpark zou zijn gerealiseerd – niet in de laatste plaats omdat het Noorderpark over weinig financiële mogelijkheden beschikt. Lastige kwesties waren volgens Bergtop het beheer van het skatepark op lange termijn en het omgaan met de *brand guidelines* en de algehele marketingstrategie van Converse. Converse was niet bereid het beheer te financieren, maar wel een afbreekvergoeding, die daar nog steeds voor is gereserveerd. Gedurende de opening wilde Converse de hele Roze Tanker overnemen met banners en logo’s – iets dat voor de organisatie minder aantrekkelijk was.

Feiten

Locatie	Amsterdam
Periode	2014-nu
Merk	Converse
Thema	skateboarden
Initiatiefnemer	Converse
Partners	Converse, de Roze Tanker, Miktor & Molf, lokale jongeren
Budget	€50.000

Inzichten

Het project is voor Converse een kapstok om allerlei andere uitingen te produceren, zoals een online video-campagne.

Bij het maken van het project is samengewerkt met een lokale specifieke doelgroep.

Goede afspraken over beheer en beëindiging van de samenwerking zijn belangrijk.

Volgens de Roze Tanker wilde Converse teveel een stempel drukken op de styling en de sfeer overnemen rondom de opening van de skatebaan.

Marie Heinekenplein

AMSTERDAM

Het Marie Heinekenplein achter de voormalige Heineken-brouwerij in de Amsterdamse Pijp krijgt een flinke opknapbeurt en wordt verfraaid met een stervormige fontein, gebaseerd op het Heineken-logo. De waterstralen van de fontein worden groen uitgelicht als knipoog naar de *corporate identity* van het biermerk.



OPKNAPBEURT

De fontein is een samenwerking tussen lokale ondernemers, Stadsdeel Amsterdam-Zuid en het biermerk. Het object zal bestaan uit zogenoemde 'bedriegertjes' – kleine spuitelementen in een stenen plateau waar men doorheen kan lopen. Heineken betaalt 150.000 euro mee aan het opknappen van de openbare ruimte en de aanleg van de fontein. Het biermerk werd door Stadsdeel Amsterdam-Zuid en ondernemers rondom het plein

benaderd om een rol in de herinrichting te vervullen. Heineken vindt het belangrijk om als bedrijf onderdeel uit te maken van de lokale gemeenschap en een goede relatie met de buurt te onderhouden. Bovendien is deze plek historisch gezien zo sterk met Heineken verbonden dat het het enige merk is dat een dergelijke rol op zich kan nemen. Tot diep in de vorige eeuw was het hele gebied domein van Heineken. Vandaag de dag is daar alleen het gebouw van de brouwerij van over, dat als Heineken Experien-

ce ruim 900.000 bezoekers per jaar trekt. De rest van de buurt is in de loop der jaren verkocht aan de stad en heeft voornamelijk een woonfunctie gekregen.

KLEINE KNIPOOG NAAR HEINEKEN

De herinrichting van het Marie Heinekenplein heeft in de buurt tamelijk wat stof doen opwaaien. Omwonenden verwijten Heineken dat het bedrijf de merkbeleving wil doorzetten in het openbaar gebied. Dat heeft niet alleen te maken met de geplande fontein, die de vorm van een ster heeft – de ontstane ophef komt grotendeels door de ambitie van de Heineken Experience om de uitgang te verplaatsen van de voorkant van de oude brouwerij naar het plein. Dat ziet een aantal bewoners niet zitten. De twee projecten zijn in de lokale media aan elkaar verbonden, waardoor de stervormige fontein ook mikpunt van kritiek is geworden.

Door critici en journalisten wordt inmiddels gesproken over de vercommercialisering van de Pijp

Door critici en journalisten wordt inmiddels gesproken over de vercommercialisering van de Pijp. Dit is niet de bedoeling van Heineken, dat naar eigen zeggen slechts wil meebetalen aan het opknappen van de openbare ruimte in ruil voor een kleine knipooog naar het merk. Het Marie Heinekenplein krijgt extra allure en kwaliteit dankzij de inbreng van Heineken. Dat de fontein van bovenaf gezien de vorm van een ster heeft is overigens niet door Heineken bedacht.

GEZAMENLIJKE COMMUNICATIE

Inmiddels is met de herstructurering van de openbare ruimte gestart en lijkt de fontein er ondanks de kritiek te komen. Opvallend is dat de overeenkomst weinig zegt over het lange-termijnbeheer. De Heineken Experience ontvangt simpelweg een factuur voor de fontein, waarbij een limiet van 150.000 euro is afgesproken. Heineken kan daardoor niet zelf over de prijs onderhandelen. Als de aanleg van de fontein te duur uitvalt, dan is dat niet voor rekening van de brouwer. Ook is Heineken niet betrokken bij het onderhoud van de fontein.

Feiten

Locatie	Amsterdam
Periode	2016-nu
Merk	Heineken
Thema	historische binding
Initiatiefnemer	Stadsdeel Amsterdam-Zuid
Partners	Heineken, lokale ondernemers, Stadsdeel Amsterdam-Zuid
Budget	€150.000

Inzichten

Communicatie naar buiten toe moet door de verschillende betrokken partijen goed worden afgestemd. Negatieve krachten gaan makkelijk aan de haal met een goed bedoeld project.

Lokale ondernemers kunnen opereren als mede-initiatiefnemer.

Historische wortels en lokale verbondenheid kunnen een goede reden zijn voor een merk om in te stappen.

HOOFDSTUK 6

Conclusies

1. MERKSTEDENBOUW IS OOK KANSRIJK IN NEDERLAND

Merkstedenbouw kan een kansrijke methode zijn om stedelijke opgaven aan te pakken. Ook in Nederland is er potentieel om deze methode verder te ontwikkelen. Zowel steden als merken moeten op een andere manier omgaan met hun achterban en juist daar kunnen ze elkaar vinden. De burgers waar de overheid zich aan moet verantwoorden zijn tegelijkertijd de consumenten waar de merken zich op richten. De merken en de steden zul-

len elkaars vertrouwen moeten winnen. Merken zullen moeten bewijzen dat ze betekenisvolle kwaliteit kunnen toevoegen aan de openbare ruimte en dit ook smaakvol kunnen vormgeven. Het publieke domein is niet bedoeld als driedimensionaal reclamebord. De steden zullen moeten bewijzen dat ze een betrouwbare partner zijn, die afspraken kan nakomen en medeverantwoordelijkheid neemt om dit richting de burger goed neer te zetten.

2. HET MEDIALANDSCHAP VERANDERT EN HET

MARKETINGLANDSCHAP VERANDERT

Een groot aantal merken heeft door dat marketing niet betekent dat je je boodschap van de daken moet schreeuwen. De burger of consument is mondiger geworden, praat terug via sociale media, of bekritiseert een campagne als deze hem niet bevalt. Maar een project kan andersom ook binnen één dag The New York Times halen omdat het door blogs en sociale media is opgepikt. Door deze verandering van het medialandschap gaat het niet meer alleen om zenden, maar om communicatie in de breedte, waarin merken hun waarde steeds moeten bewijzen. Merkstedebouw is een nieuwe vorm van marketing die merken de gelegenheid geeft om een bijzondere band aan te gaan met haar doelgroep. Het is daarmee ook geen wonder dat deze vorm van stedenbouw juist nu opkomt. En hij zou om diezelfde reden ook niet snel verdwijnen.

3. GEDEELDE WAARDEN VORMEN DE SLEUTEL

De belangrijkste factoren voor een geslaagd merkstedebouwproject is

dat steden en merken elkaar kunnen vinden op het niveau van gedeelde waarden, visie en ambities. Van daaruit kan een gezamenlijk project gevormd en gecommuniceerd worden, en uiteindelijk meerwaarde creëren. De beoogde zichtbaarheid voor burger en consument maakt namelijk dat de samenwerking goed uit te leggen moet zijn om geaccepteerd te worden. Zo niet, dan bestaat de kans op forse kritiek met reputatieschade voor het merk en een publieke discussie tot gevolg. De samenwerking tussen De Koninck en de Lijn rondom het nachtvervoer in Antwerpen en Gent is een goed voorbeeld. De visie en ambities van beide partijen pasten bij elkaar, en van daar uit kon verder worden gebouwd. Lang niet elke samenwerking past goed. Dat heeft vaak te maken met het product of met de waarden van het merk.

4. TRIPLE A-STEDEN EN TRIPLE A-MERKEN

Niet elke plek, stad of dorp is even geschikt voor samenwerking met een merk. En daardoor zijn de prijzen ook verschillend. Wereldsteden zoals Londen en New York zijn op internationale schaal blikvangers. Dat betekent

dat samenwerkingen met merken juist daar internationale aandacht kunnen trekken. Een merk is dus eerder bereid flink de portemonnee te trekken voor een samenwerking op een zichtbare plek in Londen dan in een buitenwijk van Emmen. Dit betekent overigens niet dat merkstedenbouw kansloos is op minder in het oog springende locaties. De campagne van AkzoNobel in Charleroi toont dit aan. Hierbij werd gebruik gemaakt van de specifieke condities van de Waalse stad. Ook regionale bedrijven willen soms specifiek in hun eigen regio zichtbaar zijn. Samenwerkingen rondom een specifieke lokale opgave kunnen nog steeds mondiale aandacht trekken. Daarbij is een unieke, creatieve en goed uitgevoerde campagne belangrijk.

5. STEDEN ZIJN GELD WAARD

Merkstedenbouw is voor bedrijven een nieuwe vorm van branding en marketing. Merken koppelen hun budgetten steeds meer aan maatschappelijk relevante thema's, zoals gezondheid, groen (natuur?), bewegen (sport?), energiezuinigheid (duurzaamheid?), veiligheid en schoonheid (esthetiek?). Vaak zijn dit issues die in

de steden spelen. Merken vinden daar de kapstok om hun campagne aan op te hangen. Omdat marketing en communicatie zich meer richt op deze thema's is interactie met de consument steeds belangrijker. Marketing is niet langer eenrichtingsverkeer om producten letterlijk aan de man te brengen, maar is een manier geworden om interactie en samenwerking met de doelgroep te creëren. In de stad zijn deze doelgroepen te vinden en te bereiken.

6. MERKSTEDENBOUW IS EEN VORM VAN BOTTOM-UP-STEDENBOUW

Overheden zijn steeds minder dominant in het openbaar gebied en willen dit ook steeds minder zijn. Nieuwe vormen van bottom-up stedenbouw vanuit de civic society vullen de ruimte in die daarmee ontstaat. Merkstedenbouw is ook een vorm van bottom-up stedenbouw waarbij nieuwe partijen worden toegelaten c.q. zichzelf de mogelijkheid geven om mee te denken over de stedelijke inrichting. Daarbij ontstaan ook vaak meervoudige samenwerkingen waarin merken en burgers samen optrekken, zoals bijvoorbeeld bij het Couleur

Carolo-project in Charleroi, waarin Akzo Nobel de verf leverde, en de burgers zelf de handen uit de mouwen staken om hun stad te verven. In Amsterdam-Noord werd de Converse skate-baan met de skaters uit de stad ontworpen en gebouwd.

7. MEER INSTRUMENTELE DAN PRINCIPIËLE BELEMNINGEN

Er zijn verrassend weinig principiële belemmeringen voor merkstedenbouw bij Nederlandse ruimtelijke ordenaars en stedenbouwers. Er zijn kritische geluiden waarbij men zich afvraagt hoe ver je hiermee moet gaan, maar tegelijkertijd groeit het besef dat het inbrengen van nieuwe partijen past bij een nieuwe vorm van 'open' stedelijke ontwikkeling. De oprechtheid van de private partij speelt voor een publieke partij wel een belangrijke rol. Ondanks het beperkte aantal principiële beperkingen zijn er wel veel instrumentele beperkingen. Het gaat hierbij vooral om regelgeving waar publieke partijen aan gebonden zijn, maar ook interne bedrijfsorganisatie bij zowel publieke als private partijen speelt een rol. Bij wijze van hypothese stellen we in de opzet van dit onderzoek dat er bij ruimtelijke professionals

koudwatervrees zou zijn voor deze vorm van stedelijke ontwikkeling. Daar moeten we enigszins op terugkomen. Het enthousiasme is er wel degelijk, maar de instrumenten ontbreken nog. Binnen de ruimtelijke wereld weten nog steeds weinig mensen hoe om te gaan met merkstedenbouwprojecten. Specifiek beleid ontbreekt en de randvoorwaarden en risico's zijn vaak ondoorzichtig.

8. HET GAAT OM MEER DAN ALLEEN GELD

Merkstedenbouw gaat om meer dan alleen geld. De samenwerking zelf is vaak al veel waard. Over het algemeen zijn de betrokkenen in de onderzochte cases erg te spreken over de samenwerking. Dat zegt iets over het proces waarbinnen dergelijke projecten zich afspelen – die zijn meestal erg open en snel van karakter, met korte lijnen en een bel van energie. Opvallend is dat tijdens de samenwerking in veel gevallen andere kwaliteiten van de andere partij worden herkend. De samenwerking gaat dan ook vaak verder dan alleen de transactie van een som geld in ruil voor 'engagement' met een stedelijke opgave. Partijen zien in veel gevallen

ook de kracht van elkaars netwerk, introduceren elkaar en leren op een andere manier te denken en te doen. Het samenwerken met een merk kan vanuit stedelijke oogpunt ook directe imago-voordelen hebben, alleen al omdat het merk erbij betrokken is. Merken zijn in de ogen van een jonge doelgroep sexy, en rondom bepaalde merken hangen grote groepen fans die graag meedoen aan projecten waar deze merken aan verbonden zijn. Een merkstedenbouwproject is in de meeste gevallen een aansprekend vlaggenschipproject binnen een uitgebreider traject – een kapstok voor andere acties of een campagne. Merken weten dit in de meeste gevallen goed uit te buiten en initiëren een hele campagne rondom een bepaald merkstedenbouwproject. In het geval van het Converse Skate Park in Amsterdam-Noord is de output bijvoorbeeld ook een magazine, een campagne film en een event, allemaal rondom het project. Op die manier zijn merken in staat om meer waarde uit een merkstedenbouwproject te halen. Steden doen dit nog te weinig. Vaak wordt een dergelijk project als een op zichzelf staand project gezien en niet als spil van een bredere ruimtelijke strategie voor een gebied

of een opgave. Terwijl dat wel degelijk zou kunnen.

9. RUIMTELIJKE PROFESSIONALS MOETEN OPSTAAN

Het is opvallend te noemen dat het eerder de merken zijn dan de steden die verantwoordelijkheid en leiding nemen in de inhoudelijke kwaliteit van het project. Steden laten hier iets liggen. Zij zijn nog onvoldoende voorbereid om binnen dit type samenwerking een inhoudelijke agenda te formuleren en laten dat dus veelal door de merken uitwerken. In verreweg de meeste onderzochte cases zijn het de 'creative agencies', kunstenaars, het merk zelf, of een reclamebureau geweest die de creatieve input en kwaliteit bepalen en beheren. De ruimtelijke professional, stedenbouwkundige of architect heeft vaak weinig invloed gehad. Dit is opvallend, aangezien de stedenbouwkundige en architect het meeste zicht hebben op ontwerpen in het stedelijke domein. Hier ligt een belangrijke uitdaging voor de ruimtelijk ontwerper. Deze moet de leiding op zich nemen vanuit het besef dat er een nieuw speelveld is ontstaan waarbinnen stedelijke opgaven worden aangepakt. Dat houdt wel

in dat de ruimtelijk ontwerper dan ook de belangen en manier van werken bij merken moet kunnen doorgronden, alsmede de mechanismen die ten grondslag liggen aan communicatie- en marketingtrajecten.

10. MERKSTEDENBOUW NOG NIET OP GROTE SCHAAL

Merkstedenbouw is nog geen instrument voor gebiedsontwikkeling op grote schaal. Er zijn projecten bekend waarbij merken een grote rol nemen in gebiedsontwikkeling zoals bijvoorbeeld IKEA dat in Oost-Londen een complete wijk aanlegt, en Samsung dat in Zuid-Korea Samsung City mede-ontwikkelt. Deze gevallen zijn interessant maar hebben wel een iets andere achtergrond dan de merkstedenbouw waar wij het hier over hebben. Samsung is als fabriek aanjager van stedelijke ontwikkeling en huisvest veel van zijn personeel binnen stedelijke gebieden die ze zelf ontwikkelen. De reden om dit te doen is dus niet in eerste instantie vanuit marketing-motieven. Dat geldt ook voor IKEA die met Strand-East eigenlijk een afzetmarkt zoekt voor eigen producten (complete BoKlok IKEA-woningen). Daarmee is IKEA eerder producent

en leverancier, vergelijkbaar met de traditionele rol van een ontwikkelaar/bouwer.

11. DE VALKUILEN VAN MERKSTEDENBOUW

We zijn tijdens het onderzoek gestuit op een aantal valkuilen die bij merkstedenbouwprojecten naar voren komen. Deze worden hier benoemd:

1. Een onvoldoende match op kernwaarden en essenties. Het is van belang om vast te houden aan datgene wat de partijen aan het begin bij elkaar heeft gebracht. Als de waarden waarop de samenwerking tot stand kwam over boord worden gegooid door één van de partijen trekt de samenwerking scheef, stukt de acceptatie en blijft de meerwaarde beperkt.
2. De overheid treedt op meerdere fronten terug en stelt zichzelf op als een te passieve facilitator. Externe partijen worden agetrokken om mee te doen en mee te ontwikkelen, maar wie bepaalt? Veel overheden worstelen nog met de kwestie of en hoe zij zeggenschap moeten afgeven en bevoegdheden moeten overhevelen naar andere partijen - merken in

dit geval - en hebben hiervoor nog geen beleid ontwikkeld. Dit kan frustrerend werken in een samenwerking.

3. Het is lastig om de gehele scope van een langdurige samenwerking te overzien. Wat gebeurt er bijvoorbeeld als een partner stopt aan het eind van de contractperiode, of tussentijds en onvoorzien? Wat blijft er dan over en wie neemt de kosten op zich voor het beheer van het project, het opruimen of transformeren? Het dichten van een gat in de begroting moet nooit de enige reden zijn om met een merk als partner in zee te gaan. Soms kan het hele traject ook niet vooraf inzichtelijk worden gemaakt en is het goed om te starten, maar wel goede afspraken vast te leggen. Bij de Cycle Super Highways in Londen die met steun van Barclays zijn opgezet is na het wegvallen van Barclays in Santander een nieuwe partner gevonden om het project door te zetten. Converse heeft in het Noorderpark bij aanvang een bedrag gedoneerd om het skate-park op termijn ook weer weg te halen en de samenwerking tussen De Koninck en De Lijn stopte na anderhalf jaar,

omdat het probleem was opgelost en de Vlaamse overheid weer geld vrijmaakte voor het nachtelijk openbaar vervoer in de steden Antwerpen en Gent.

4. Een project kan ook negatieve aandacht opleveren. Hoe ga je daarmee om als betrokken partij en welke afspraken zijn hiervoor gemaakt? Tegenstanders kunnen een dergelijk project aangrijpen om hun eigen 'tegen'-campagne te voeren. Alle goede intenties ten spijt kan een project op die manier vanuit politieke doelstellingen gekaapt worden en gebruikt worden om een tegenovergestelde boodschap uit te dragen. Zo is in Londen als gevolg van tegenvallende gebruiksresultaten kritiek ontstaan op de wijze waarop Transport for London zich bij het Air Line-project heeft verbonden met Emirates. En zo is rondom de geplande Heineken-fontein op het Marie Heinekenplein ophef ontstaan die eigenlijk gaat over een nieuwe uitgang van de Heineken Experience, niet over de fontein.

Al met al is merkstedenbouw een methode die voor veel steden in Nederland en daarbuiten een goede manier

kan zijn om interessante en kwalitatief hoogwaardige stukken stad te realiseren. Met tal van uitgevoerde projecten in de hele wereld lijkt de methode beproefd, en daar kunnen de volgende projecten weer van leren. Voor elke gemeente, groot en klein, liggen er kansen en het verdient aanbeveling om die te onderzoeken en in kaart te brengen.

Bronnen

Absolut, 'An underground walk in the park', <http://goo.gl/7lpuvJU>

Architectuur in Rotterdam, 'Tuindorp Heijplaat', <http://goo.gl/QCk0Jo>

Ashworth, G.J. en Henk Voogd (1990), *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*. New York: Belhaven Press.

Boer, Joop de (2011), 'Trend 1: Marketing Is Urbanism'. In: *Pop-Up City*, <http://popucity.net/10393>

Boer, Joop de (2016), 'Portland Becomes Biketown With The Help Of Nike'. In: *Pop-Up City*, <http://popucity.net/38814>

Boer, Joop de (2012), 'Buy Your City A Landmark'. In: *Pop-Up City*, <http://popucity.net/20832>

Boer, Joop de (2012), 'London's Cycle Super Highways Get Barclays Blue'. In: *Pop-Up City*, <http://popucity.net/9099>

Boer, Joop de (2011), 'Let's Paint The World's Ugliest City'. In: *Pop-Up City*, <http://popucity.net/14226>

Boer, Joop de (2011), 'Brands Love Future Cities'. In: *Pop-Up City*, <http://popucity.net/17275>

Boon, Ton (2008), 'Succesvolle gebiedstransformaties'. In: *Vastgoed-kennis*, <http://goo.gl/d2LIJf>

Bruin, Willem de (2010), 'Samuel Sarp-hati (1813-1866). Schepper van een nieuwe stad'. In: *Historisch Nieuwsblad*, <http://goo.gl/h987TJ>

Croucher, Martin (2014), 'Names of more Dubai metro stations to be sold'. In: *The National*, <http://goo.gl/sMebtr>

Design Space Africa (2010), 'Nike Football Training Centre in Soweto', <http://goo.gl/GQb1pR>

Ferro, Shaunacy (2014), 'Southwest Airlines Will Pay You To Redesign Your City'. In: *Co.Design*, <http://goo.gl/OtT13h>

Gutzmer, Alexander (2011), *New Media Urbanism: How Brand-Driven City Building Is Virtualising the Actual of Space*. Doctoral thesis, Goldsmiths, University of London

Henfling, Merijn (2015), 'Opgeknapt Marie Heinekenplein krijgt Heinekenfontein'. In: *Het Parool*, <http://goo.gl/Gd085X>

Heurkens, Erwin (2009), 'Changing Public and Private Roles in Urban Area Development in the Netherlands. In: *The Urban Question: Urbanism Beyond Neo-Liberalism*. Proceedings of the 4th International Conference of the International Forum on Urbanism, Delft

Hof, G.J.J. van den (2006), 'PPS in de polder: De betekenis van publiekprivate samenwerking voor de borging van duurzame ruimtelijke kwaliteit op Vinex-locaties'. In: *Netherlands Geographical Studies*, Volume 343 (Dissertation).

Hutchings, Emma (2013), 'Absolut Cocktails Help Build NYC's Underground Park', In: *PSFK*, <http://goo.gl/5QG1b2>

Il Giornale (2012) 'Renovatie Colosseum begint december 2012', <http://goo.gl/6hbEBj>

Keeton, Rachel (2013), 'New Songdo City'. In: *Tegenlicht*, <http://goo.gl/7YxxSU>

The Lowline, 'Absolut Lowline', <http://goo.gl/IWcPM4>

Mahadew, Sharmilee (2014), 'Clean Me A River'. In: *Pop-Up City*, <http://popupcity.net/33133>

Marketingfacts (2013), 'Contentmarketing', <http://goo.gl/QiuL4m>

Meijel, Leon van, en Taeke Bouma (2011), 'Batadorp: ruimtelijke en cultuurhistorische verkenning'. <http://goo.gl/SGchUs>

Nike (2016), 'Portland Bike Share', <http://goo.gl/wdeE4e>

Nudd, Tim (2012), 'Trade Dog Poop for WiFi, Thanks to DDB Campaign for Web client keeps parks a little cleaner'. In: *Adweek*, <http://goo.gl/jjLDGr>

Paddison, Ronan (1993), 'City Marketing, Image Reconstruction, and Urban Regeneration'. In: *Urban Studies* 30, no. 2, maart 1993, 339-349.

Pouls, Ted (2012), 'Belgian Brewery Provides Night Buses In The City Of Ghent'. In: *Pop-Up City*, <http://popupcity.net/24904>

Rekenkamer Amsterdam (2009), 'Ontwikkeling van de Zuidas: (On)mogelijkheden voor sturing van de publiek-private onderneming'. <http://goo.gl/OCCc5C>

Rijksoverheid, 'Publiek-private-samenwerking bij het Rijk', <http://goo.gl/J5FvJJ>

Technical Review Middle East, 'Jordan approves water project worth US\$980 million', <http://goo.gl/NTKy5E>

Transport for London (2016), 'Santander Cycles', <https://goo.gl/elgPMX>

Velden, Esther van, 'Agneta park - archipedia'. In: *Architectenweb*, <http://goo.gl/tM2rXS>

Zuber, Helene (2013) 'Going, Going, Gone: Crisis-Plagued Madrid Sells Out'. In: *Der Spiegel*, <http://goo.gl/k6hUSc>

Geïnterviewden

Annemiek Adams
Projectsecretaris gebiedsontwikkelingen Gemeente Heerhugowaard

Nico Admiraal
Sales Manager Boretti

Carelain Bergtop
Leider de Roze Tanker

Sebastiaan Capel
Voorzitter Bestuurscommissie Amsterdam-Zuid

Bruno Bicalho Carvaleas
*Creative Director bij Ogilvy & Mather
Paris*

John Brady
*Director of Communication bij Port-
land Bureau of Transportation*

Isabelle Colbrandt
Hoofd Communicatie De Lijn

Hank van Dijk
Managing Director OMD

Simon van Dommelen
*Zakelijk leider Stichting Noorderpark
Trust*

Nigel Hanlon
*Partnership Marketing Manager
Transport for London (TfL)*

Andy van Hassel
Group Brand Manager De Koninck

Stefan Herrebosch
PR-manager AkzoNobel Belgium

Ethan Kent
*Senior Vice President Project for Pu-
blic Spaces*

Megan Lee
*Senior Manager of Community
Outreach Southwest Airlines*

Marlies Leupen
Consultant

Jean-Paul de Mol
Centre Director Corio Nederland

Yvonne Overmaat
Directeur Yalp

Neil du Preez
CEO Mellow Cabs

Patrick Rentinck
*Projectmanager stadsontwikkeling
Gemeente Heerhugowaard*

Bianca Spada
Media Manager Oliver Marketing

Susan Westre
*Creative Director Ogilvy & Mather New
York*

Floor Ziegler
Initiatiefnemer Noorderparkkamer

Over ons

POP-UP CITY & GOLFSTROMEN

popupcity.net
golfstromen.nl

Pop-Up City is een online magazine dat trends en innovaties in kaart brengt die bepalend zijn voor de stad van vandaag en morgen. Pop-Up City werd in 2008 opgericht door Jeroen Beekmans en Joop de Boer van het Amsterdamse ruimtelijk adviesbureau Golfstromen. Inmiddels bereikt popupcity.net maandelijks meer dan 200.000 stadmakers over de hele wereld en rekt het organisaties als de Dublin City Council, BPD en smart tot haar opdrachtgevers. In 2014 bracht Pop-Up City haar eerste boek uit – *Pop-Up City: City-Making in a Fluid World*.

URBAN JUNGLE

urbanjungle.nu

Wigger Verschoor werkt vanuit creative agency Urban Jungle aan de her- en doorontwikkeling van de stad. Hij is daarnaast mede-oprichter en COO van ThuisBaas, het innovatieve advies- en ontwikkelbedrijf voor energieneutrale retrofit van bestaande woningen.

Contact

Pop-Up City & Golfstromen

Ridderspoorweg 129

1032 LL Amsterdam

mail@golfstromen.nl

+31611293820

DISCLAIMER

Wij hebben onze uiterste best gedaan om bronnen en rechthebbenden van beeldmateriaal in deze publicatie te achterhalen. Wanneer desondanks beeldmateriaal wordt getoond waarvan u (mede)rechthebbende bent en voor het gebruik waarvan u niet als bron of rechthebbende wordt genoemd, ofwel voor het gebruik waarvan u geen toestemming hebt verleend, dan verzoeken wij u contact met ons op te nemen.

