

## **Realisatiekracht: Drie succesfactoren voor city management.**

Het afgelopen jaar hebben we gekeken naar een aantal centra. Trefwoorden zijn retail agenda, centrummanagement, city marketing, city management en samenwerking. Wat zijn, kijkend naar de praktijk in hele verschillende steden als Zwolle, Hardenberg, Nijmegen en Gouda de drie belangrijkste succesfactoren voor city management? Hoe zet je de stappen van analyse naar resultaat?

### **Succesfactor 1: Centrum zien als motor stads economie**

Toen Martijn Veldstra en Monique Bruggink naar de Amsterdamse Pijp gingen verhuisden lieten ze op Facebook zien hoe hun appartement eruit zag, hoe ze beneden bij Pain Quotidien een ontbijtje namen en dat ze 's avonds even verderop bij bierbrouwerij Troost een biertje gingen drinken. Het aantal reacties was enorm, de meesten een variant van "Wat leuk! Dat willen wij ook!". "Wat ik zoek is dat als ik naar buiten ga er dan wat leuke winkels en leuke cafeetjes zijn, ook voor mijn zakelijke afspraken", lichte onlangs iemand toe die van het Gooi naar Amsterdam verhuisde. Martijn en Monique zijn typische stadsprofessionals, en hebben naast vrienden ook veel zakelijke relaties in die stad. Ze winkelen er, gaan er naar cultuur en veel vrienden hebben er een bedrijf.

Nu is de Amsterdamse Pijp zeker niet gemiddeld Nederland. En lang niet elk huishouden wil graag in een binnenstad wonen. Daar komen we straks op terug. Maar het voorbeeld toont aan dat een succesvol centrum méér is dan een verzameling winkels. Juist de samenhang tussen wonen, winkelen, werken, ondernemen en cultuur in een binnenstad maakt een stad sterk. Terwijl er druk is op retail functies, zie je een toenemende populariteit van de binnenstad om er te wonen of te ondernemen. Flexibiliteit in bestemmingsplannen, het maken van straatprofielen, samenhang aanbrengen tussen winkelen en wonen kunnen zo een impuls geven aan het verdwijnen van leegstand. Nijmegen is hiermee aan het werk.

Toch zie je in veel gemeenten dat het centrum iets is voor retail, en richt men zich voor start ups en aantrekken van bedrijvigheid vaak op het verkopen van industriegebieden. Daar wordt verhoudingsgewijs veel geld in gestoken. Toch zullen veel bedrijven vóór ze gaan investeren kijken naar de kwaliteit van het centrum. En steeds meer start ups vestigen zich liever in een centrum dan op een bedrijventerrein. Door het centrum te zien als de motor van de stadseconomie kunnen gemeenten meer aandacht en middelen aandacht geven aan het centrum. Het levert banen, bezoekers, transacties en een duurzame economie op. Een voorbeeld is Gouda, dat city marketing en centrum management succesvol combineert. In Hardenberg zien we een grote betrokkenheid van ondernemers met de binnenstad. Dat leidt tot sterke evenementen, nieuwe investeringen en een grote vraag naar stadswoningen. De retail deal en het MKB startup beleid stimuleren elkaar. Dat vraagt meer aandacht in de praktijk.

### **Succesfactor 2: Identiteit vaststellen**

Voor ik in een centrum aan het werk ga kijk ik altijd naar de identiteit, het eigene. Hoe wijkt een stad af van Nederland? Wat betekent dat voor het centrum? In Tabel 1 zetten we typerende leefstijlgroepen van Nijmegen, Hardenberg en Zwolle op een rij. We vergelijken ze met het gemiddelde van Nederland.

Extenzio/Cendris Leefstijlen	% Zwolle	% Nijmegen	% Hardenberg	%NL
Drukke welvarende gezinnen	13.9	6.1	6.6	10.9
City Professionals	9.5	15.6	0.8	8.4
Singles en Studenten	16.5	27.0	0.8	8.0
Welgesteld gezin en empty nest	7.8	4.6	14.9	8.6
Koopkrachtige streekgezinnen	8.5	4.6	19.7	10.2

Bron Extenzio/Cendris

Het gaat hier niet om het complete beeld voor elke stad. In de tabel zien we hoe verschillend de drie gemeenten zijn en hoe ze elk op hun eigen manier van het Nederlandse gemiddelde afwijken. In Zwolle zijn de mobiele, welvarende carrière makende gezinnen een bepalende groep. Ze zijn mobiel, gericht op kinderen en hebben weinig tijd. Ze zijn bijvoorbeeld ook kritisch op parkeerkosten. Een belangrijk gegeven voor het city management. Leefstijlen als studenten en singles en city professionals zijn in Zwolle ook belangrijk. Dat bepaalt de vraag naar winkels, horeca, wonen en ondernemen, naar diverse gebiedsprofielen in de stad en daarmee het management van de binnenstad. Investerings in Zwolle moeten op een andere manier gestimuleerd worden dan in Hardenberg of Nijmegen.

Maar voor Zwolle, Nijmegen en Hardenberg geldt dat ze een eigen profiel hebben. Hoe beter op dat profiel wordt ingespeeld, hoe beter het centrum zal functioneren. Nog vaak gaat onderzoek teveel uit van Nederlandse gemiddelden, die vervolgens in geen enkele stad bestaan.

Wat betekent dit voor de praktijk? In het voorbeeld van de Pijp zagen we hoe belangrijk de samenhang is tussen de verschillende functies. Winkels die zich richten op city professionals, doen het ook beter in een buurt waar city professionals wonen. Ook start ups voelen zich thuis in zo'n buurt. Bij het toevoegen van woningbouw kan daarop worden gestuurd. Op die manier kunnen in een centrum straatprofielen worden gemaakt. In straten met een sterk profiel zullen vastgoedpartijen, bewoners en winkels sneller investeren en verdwijnt leegstand sneller.

Dit geeft gemeenten mogelijkheden voor "Wij doen dit als jullie dat doen" afspraken. Dit gebeurt in Gouda, maar de Nieuwe Markt in Zwolle is ook een goed voorbeeld. De gemeente haalde investeringen in de openbare ruimte naar voren om de Nieuwe Markt te transformeren naar een horeca plein. Ondernemers hadden hiertoe het initiatief genomen. Dit sluit aan bij het hoge % singles en studenten in Zwolle. Op dezelfde manier speelt in Hardenberg -naast het toerisme- gezelligheid in winkels, horeca en openbare ruimte een belangrijke rol. In Nijmegen met het zeer hoge % city professionals alsmede singles en studenten zijn er veel kansen voor nieuwe concepten in retail, horeca en ondernemen. Men heeft er minder vaste loopjes. De gemeente biedt daar ook ruimte voor. Het kan interessante start ups opleveren, zoals nieuwe vormen van (blurring) horeca, tegen betaalbare prijzen.

In de praktijk zien we dat elke plaats op die manier een eigen profiel heeft. Door daarop in te spelen kan leegstand afnemen en de kan de economische groei worden bevordert.

### **Succesfactor 3: Samenwerking organiseren**

Cees-Jan Pen betoogde het onlangs ook naar aanleiding van een onderzoek in Brabantse steden. Er is een versterking en professionalisering nodig van de organisatie van de binnenstad. De publiek private samenwerking kan vorm krijgen in een Ondernemersfonds. Daar kunnen middelen bij elkaar gebracht worden voor gezamenlijke investeringen. In de meeste steden zijn al zulke fondsen, maar niet zelden beperkt en voor een groot deel gericht op evenementen, bloemen en verlichting. Dus op winkels. City marketing, woonbeleid, verkeer en parkeren, bedrijfscontacten of toerisme vallen vaak buiten die samenwerking.

We hebben gezien hoe juist een binnenstad met een eigen profiel de economische motor van een stad en de regio is. Het is daarom aan te raden om een samenwerking te organiseren waarbij centrummanagement, city marketing, woonbeleid en bedrijfscontacten samen kunnen werken vanuit één stedelijke strategie. Startups zijn vaak óók retail ondernemers. Nieuwe bewoners willen aantrekkelijke winkels. De binnenstad is het gezicht van een stad. Last but not least: Een binnenstad met 200 ondernemingen is ook een binnenstad met 1.200 banen.

“Vervang de focus op detailhandel door een integrale benadering”, geeft Cees-Jan Pen terecht aan. Vrij vertaald: Als de binnenstad de motor van de stadseconomie is, zouden de middelen -in geld, beleid, samenwerking- ook steviger moeten zijn. Het overstijgt de bijdragen van ondernemers aan een Ondernemersfonds. Gouda werd binnenstad van het jaar doordat o.a. citymarketing en binnenstad management aan elkaar gekoppeld zijn. In Hardenberg is die samenwerking tussen centrummanagement en citymarketing één van de redenen voor de aantrekkende investeringen in de binnenstad.

In de praktijk vraagt dat om een strategie, gekoppeld aan een helder profiel met een praktische uitvoeringsagenda die prioriteiten stelt.

### **Conclusie**

Hoe kunnen de binnensteden optimaal profiteren van de groeiende economie? Hoe kunnen onderzoeken en analyses omgezet worden naar realisatiekracht? Kijkend naar de praktijk in uiteenlopende steden als Gouda, Nijmegen, Hardenberg en Zwolle springen er drie succes factoren uit, die voor elke stad gelden:

- 1- **Succesfactor 1:** Zie de binnenstad als de motor van de stadseconomie. De samenhang tussen winkels, wonen, werken, ondernemen en cultuur is groot. De binnenstad wordt ook steeds populairder als woongebied of start up locatie voor MKB. Een succesvolle binnenstad heeft een wervend effect op de stad als geheel en de regio.
- 2- **Succesfactor 2:** Stel de identiteit en het profiel van de stad vast. Elke stad wijkt sterk af van het Nederlandse gemiddelde. Toch is juist dat gemiddelde vaak het uitgangspunt van bijvoorbeeld een binnenstadsvisie of een retailstructuurvisie. Een stad met veel mobiele huishoudens vraagt een andere keuzes dan een stad met veel city professionals. Met straatprofielen kan goed ingespeeld worden op de diversiteit aan behoeften.
- 3- **Succesfactor 3:** Integraal samenwerken. Vervang de eenzijdige focus op detailhandel door een integrale benadering. Centrummanagement betekent inzet voor samenhang tussen

functies. Naast winkels en horeca bijvoorbeeld MKB startups, wonen en verkeer. Dat vraagt middelen en samenwerking vanuit een strategie, gekoppeld aan een onderscheidend profiel en een praktische uitvoeringsagenda. Zo kan gericht een duurzame samenhang tussen diverse functies worden gerealiseerd.

*Eduard Plate is centrum manager in o.a. Hardenberg. Hij adviseur bij Extenzio.nl, expertise centrum voor economie en ruimte. Hij studeerde economische geografie en marketing, werkte bij Wehkamp, Experian/Mosaic, Sanoma en was directeur van de AKO boekenwinkels, incl Schiphol, NS Stations en AKO.nl. Contact: [eduard@eduardplate.nl](mailto:eduard@eduardplate.nl)*