

Casebeschrijving voor boek Multifunctionele Leisure Locaties (MLL), auteur Theo Hutten (uitgebracht in voorjaar 2014)

Ronald de Graaff en Marien Borgstein

Versie 1

Case Marnemoende

1. Korte positionering en tijdslijn

Marnemoende is het verhaal van de transformatie van een agrarisch bedrijf naar een duurzame jachthaven en restaurant met natuur ontwikkeling. In 1997 kreeg de ondernemer van de gemeente te horen dat zijn agrarisch bedrijf uiterlijk 2010 weg moest om plaats te maken voor de ontwikkeling van een natuur en recreatiegebied. Begin 2000 werden de eerste plannen met de gemeente en provincie besproken en in 2006 lagen de eerste boten in jachthaven Marnemoende. Dat is in een notendop het verhaal van de snelle en succesvolle realisatie van een landschappelijk en ecologisch verantwoorde jachthaven en restaurant. Een privaat initiatief dat investeren in groen en het realiseren van economische groei heeft gerealiseerd.

Om de case Marnemoende goed in beeld te brengen is de methodiek van de tijdslijn gebruikt. In gesprek met de ondernemer is de ontwikkeling en realisering van het plan gereconstrueerd. De eerste stappen, kritische momenten, betrokken partijen, belangrijke externe gebeurtenissen en doorslaggevende momenten en betrokkenen, de tegenslagen en hoe deze zijn overwonnen, zijn met de ondernemer besproken en in kaart gebracht. Samen met de ondernemer is met posters op de muur een tijdslijn gereconstrueerd.

2. Doel en waarde die wordt gecreëerd

Het idee is het ontwikkelen van een jachthaven met horecagelegenheid dat economisch en ecologisch duurzaam is en qua ontwerp en uitstraling past binnen de landelijke omgeving. Doel van de ondernemer is om een economische duurzaam bedrijf te realiseren. Ecologisch karakter van Marnemoende is belangrijk in uitstraling en toegevoegde waarde van de jachthaven. Het ecologische is terug te vinden in ontwerp (vorm van de haven), gebruikte materialen en energiewaarde. Vanaf de eerste schets van de landschapsarchitect in 2001 is in de vorm en gebruikte materialen rekening gehouden met een duurzame en ecologisch ontwerp.

De maatschappelijke waarde van Marnemoende zit ondermeer in de diensten en mogelijkheden op gebied van recreatie en vrijetijdsbesteding voor bewoners en toeristen. De provincie heeft gezorgd voor de ontsluiting van het gebied in de vorm van de aanleg van infrastructuur. De ondernemer heeft met zijn plan ervoor gezorgd dat mensen er kunnen verpozen. Als prettige onderbreking tijdens een fietstocht een kopje koffie drinken, 's avonds een diner, een vergadering beleggen, als vaste ligplaats voor de boot

of als passanten haven, de winteropslag voor de boot en de mogelijkheid van kamperen en een luxere overnachtingsfaciliteit op hotelniveau. En dat allemaal midden in het landschap aan het water.

3. Patroon van kritische succesfactoren (aan de hand van de factoren in de ringen), die uiteindelijk het al of niet tot een succes maken.

Omgevingsring

In de ontwikkeling van de case Marnemoende zien we een aantal factoren uit de omgevingsring terugkomen. Het idee van Marnemoende wordt geïnitieerd door een heldere beleids- en gebiedsurgentie. Voor bewoners in het gebied (ontwikkeling grote nieuwbouwwijk Leidschenrijn) is de mogelijkheid van recreëren belangrijk. De provincie Utrecht ontwikkelde hierop een beleidsplan voor het gebied, met als uitkomst de aanwijzing van het gebied als recreatie- en natuurgebied. De ondernemer heeft kennis van en toegang tot belangrijke actoren en kennis van beleidsprocedures en –stappen en kan zijn plannen bij de juiste personen op het juiste moment onder de aandacht brengen. Daarnaast heeft de ondernemer vanaf het begin aandacht voor de ruimtelijke inpassing en daarvoor een landschapsarchitect in de arm genomen. Ecologische duurzaam en landschappelijk verantwoord zijn vanaf de eerste opzet belangrijke criteria voor het ontwerp van het plan. Ook is er vanaf de beginfase een bouwtechnische deskundigheid betrokken bij de opzet en het uitwerken van de plannen.

Ontwerpring

De ondernemer heeft in de beginfase een business- en financieringsmodel opgesteld. Tevens is er in vroeg stadium nagedacht over met welke partijen moet worden samengewerkt en hoe de organisatie er uit komt te zien. Tevens zijn er ontwerpers en bouwkundigen betrokken.

Uitvoeringsring

Vanaf het begin is de multifunctionaliteit van het plan duidelijk. Die was nodig voor het verdienmodel. De eerste periode is voor de betrokken ondernemers het personeel een grote leerervaring geweest. Op papier klopte het plan, maar bij de start van het daadwerkelijk operationeel zijn van Marnemoende moest de praktijk nog bewezen worden.

Procesring

Veel factoren uit de procesring zien we terugkomen in de ontwikkeling van Marnemoende. De eigenaar heeft al snel de regievoering op zich genomen en deskundigen om zich heen verzamelt. Al snel in de beginfase is er een heldere visie, strategie en een businessplan opgesteld. Hierdoor kon de ondernemer snel met een duidelijk verhaal naar de verschillende overheden om commitment en toestemming voor zijn plannen te creëren.

Bijgestaan door deskundigen ontstond er al snel een helder beeld over de haalbaarheid en werd er gekeken naar de risicobeheersing van het plan. Er is veel gewerkt aan het krijgen van draagvlak bij omwonenden bij de lokale en provinciale overheid.

4. Sociale innovatie- business model-verdienmodel- samenwerkingsvorm en participatie stakeholders

De onderneming Marnemoende bestaat uit vier onderdelen: jachthaven, botenopslag, restaurant en vergaderlocatie en overnachtingsmogelijkheid (dit laatste is in 2013 gerealiseerd). De financiering van het initiatief kon voor een groot deel uit eigen middelen, door de verkoop van gronden, zandwinning, veestapel en melkquota.