

Besluit Raad d.d. (wordt ingevuld door de griffie)	De raad der gemeente Haarlem, Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders, Besluit: 1. het geformuleerde kader voor de organisatie Haarlem Marketing vast te stellen 2. akkoord te gaan met de voorgestelde fasering in de ontwikkeling naar een brede en integrale citymarketingorganisatie de griffier, de voorzitter,
--	---

1. Inleiding

De afgelopen jaren heeft in veel steden in Nederland een verandering plaatsgevonden van promotieorganisaties naar destiniemakingorganisaties en vervolgens naar citymarketingorganisaties. Citymarketing wordt gezien als manier om de stad breed te profileren naar bewoners, bezoekers, bedrijven en talent ('bollebozen').

De raad heeft op basis van het in 2020 uitgevoerde onderzoek 'Toekomst citymarketing Haarlem' in de vergadering de commissie bestuur van 12 november 2020 de wens uitgesproken voor een doorontwikkeling van Haarlem Marketing tot een citymarketingorganisatie met een brede focus.

De mate waarin marketingactiviteiten kunnen worden ontplooid richting verschillende doelgroepen hangt af van de doelstellingen en ambities van een stad en van het beschikbare budget. Haarlem Marketing richt zich tot nu toe op het aantrekken van zakelijke en toeristische bezoekers naar Haarlem. Om te komen tot een brede en integrale citymarketingorganisatie stelt het college een gefaseerde ontwikkeling voor.

Op basis van het rapport onderscheiden we twee gewenste ontwikkelingen:

- Onder een brede citymarketingorganisatie wordt verstaan: gericht op meer doelgroepen, handelend vanuit een stadsbreed perspectief.
- Onder integrale benadering wordt dan verstaan dat er vanuit een duidelijke merk- en marketingstrategie wordt gewerkt, zoveel mogelijk doorgevoerd in alle activiteiten.

Waar verder gesproken wordt over brede citymarketingorganisatie worden beide ontwikkelingen bedoeld.



2. Voorstel aan de raad

Het college stelt de raad voor:

1. het geformuleerde kader voor de organisatie Haarlem Marketing vast te stellen
2. akkoord te gaan met de voorgestelde fasering in de ontwikkeling naar een brede en integrale citymarketingorganisatie

3. Beoogd resultaat

Een kader voor en een fasering in de gewenste ontwikkeling van Haarlem Marketing naar een brede en integrale citymarketingorganisatie voor Haarlem, op basis van de aanbevelingen uit het uitgevoerde onderzoeksrapport 'Toekomst citymarketing Haarlem' van Respons uit 2020.

4. Argumenten

1. Het beoogde resultaat past bij de wens van de commissie bestuur voor een doorontwikkeling van Haarlem Marketing

Het besluit is een vervolg op de aanbevelingen uit het rapport Toekomst Citymarketing in Haarlem van Respons (2020) om te komen tot een integrale en brede citymarketingorganisatie. De uitwerking qua kader voor de organisatie van Haarlem Marketing past bij de voorgenomen vaststelling van de Toeristische Koers in het najaar van 2021. Een nieuwe termijn van een meerjarige subsidieverlening (2022-2025) aan Haarlem Marketing kan hier direct op aansluiten. Ten opzichte van het Meerjarenplan 2017-2020 is een nieuw kader nodig.

Vanuit het onderzoeksrapport van Respons zijn de volgende processtappen te onderscheiden:

1. Bepalen kader door gemeente
2. Bepalen breedte van werkzaamheden
3. Uitwerken van merkstrategie
4. Uitwerken van marketingstrategie 2022-2025

De gemeente en Haarlem Marketing werken in 2021 gezamenlijk aan een stadsbrede merkstrategie. Het uitwerken van de meerjarige marketingstrategie is de verantwoordelijkheid van Haarlem Marketing. In dit raadsstuk worden de eerste twee processtappen uitgewerkt.

2. Het kader geeft richting aan nieuwe afspraken over de organisatie Haarlem Marketing

Vanuit de aanbevelingen in het rapport en nadere gesprekken komt de gemeente tot het volgende kader en daaruit voortvloeiende werkzaamheden voor Haarlem Marketing.

Haarlem Marketing:

1. Ontwikkelt zich tot een strategische, koersbepalende en regisserende partner voor de gemeente Haarlem en voor ondernemers en organisaties in Haarlem, vanuit een publiek-private samenwerking.
2. Werkt nauw samen met gemeente, bedrijven, organisaties en instellingen. Haarlem Marketing is onafhankelijk voor wat betreft de inhoud van de communicatie, maar hanteert afgesproken beleidsdoelstellingen als uitgangspunt.
3. Communiqueert namens de stad, inclusief gemeente, naar en met gekozen doelgroepen. Richting inwoners en bezoekers gaat het daarbij over recreatief en cultureel (vrijtijds)aanbod.
4. Begeleidt/gidst gekozen doelgroepen door het voor hen relevante aanbod van Haarlem, op basis van afgesproken doelstellingen. Handelt daarbij vanuit het perspectief van de consument/de doelgroep.
5. Heeft kennis van de gekozen doelgroepen en trends/ontwikkelingen daarbinnen en deelt deze kennis. En heeft kennis van de kanalen om doelgroepen te bereiken en ontwikkelingen daarbinnen en deelt deze kennis.
6. Bewaakt de reputatie van Haarlem als kwalitatief hoogwaardige en duurzame stad voor recreëren, zakelijke bezoeken en werken binnen de Metropoolregio Amsterdam, op basis van de in 2021 uitgewerkte merkstrategie.
7. Ontwikkelt zich rond de doelgroep bezoekers van een destiniatiemarketing- naar een destiniatiemanagement-organisatie, om grip te krijgen op de doelgroep bezoekers door middel van positionering, marketing en informatie.
8. Ontwikkelt zich tot creatieve contentmarketingorganisatie met als doel: het verzamelen, schrijven, bundelen (bijv. in tips of thema's) en uitdragen van de verhalen van Haarlem naar de juiste doelgroep op het juiste moment, met als doel de 'leesbaarheid' van Haarlem voor de ontvanger te vergroten.
9. Verricht markt- en concurrentieonderzoek en richt zich op het meetbaar maken, monitoren, bijsturen en evalueren van de marketingactiviteiten.
10. Denkt mee over/adviseert op het product Haarlem (bijv. op evenementen of nieuwe voorzieningen), op basis van kennis over de doelgroepen.
11. Betreft duurzaamheid in al haar werkzaamheden, zowel bedrijfsmatig als richting doelgroepen en partners. Draagt met haar activiteiten bij aan een waardevolle leefomgeving voor de inwoners van Haarlem.
12. Sluit op het gebied van bezoekers aan bij het kennisnetwerk van amsterdam & partners en van het NBTC. Werkt samen/sluit aan bij de marketingstrategie en -activiteiten van de MRA (amsterdam & partners), waaronder spreiden internationale en culturele bezoekers en mogelijk later af te spreken activiteiten op het gebied van economie. Heeft de brede MRA Agenda daarbij als uitgangspunt. Haarlem Marketing werkt hierin -alleen waar mogelijk- samen met Zandvoort Marketing.



4. De gewenste doorontwikkeling vraagt om een vergezicht

Door de commissie bestuur is de wens uitgesproken om Haarlem Marketing door te laten ontwikkelen tot een brede citymarketingorganisatie. Om daartoe te komen wordt een proces in gang gezet waarin wordt toegewerkt naar het volgende vergezicht voor citymarketing Haarlem, een wensbeeld voor de toekomst:

Haarlem Marketing is een strategische, koersbepalende en regisserende partner. De merk- en marketingstrategie van de organisatie wordt uitgewerkt in activiteiten gericht op de doelgroepen bewoners, bezoekers, bedrijven en talent. De doelstellingen per doelgroep zijn bekend en worden onderschreven door relevante organisaties, instellingen en bedrijven. De brede en integrale citymarketingorganisatie weet wat er speelt, verbindt relevante partijen en heeft voldoende middelen om op strategische wijze en met professionele middelen te werken aan lange termijn-doelen. Doordat citymarketingkennis in huis aanwezig is, kan eenvoudig worden geschakeld bij nieuwe omstandigheden. Er is ruimte om goede bij de merkstrategie passende content (beeld en tekst) te verzamelen en deze continu en gebundeld te communiceren naar de geformuleerde doelgroepen; er kan bereik in marketingactiviteiten worden gerealiseerd. De communicatiekanalen worden ingezet en doorontwikkeld op basis van de nieuwste inzichten en onderzoek en op basis van analytics van de eigen kanalen. De website en social media-kanalen zijn ingericht op basis van brede marketingdoelstellingen. Relevante bedrijven, organisaties en instellingen gebruiken de merkwaarden en het verhaal van Haarlem in hun eigen uitingen. De VVV wordt aangepast tot 'brandstore' waar het verhaal van Haarlem wordt verteld aan bezoekers en bewoners en waar ondernemers een platform kunnen krijgen voor echt Haarlemse producten. Er wordt actief samengewerkt met partijen binnen de MRA (en breder) om Haarlem te positioneren. De organisatie heeft kennis van het gedrag van de doelgroepen en houdt relevante ontwikkelingen en trends bij, doet evt. zelf onderzoek en deelt de kennis met de stad. De organisatie denkt mee bij en adviseert over ontwikkelingen in de stad en bij het realiseren van nieuwe voorzieningen en vanuit de merkwaarden passende evenementen. Ondernemers en organisaties werken graag samen met de marketingorganisatie en ondersteunen de stichting financieel. Waar Haarlem Marketing verantwoordelijk is voor het imago/reputatie van Haarlem en het bereiken van de goede doelgroep met juiste en aantrekkelijk vormgegeven informatie over de unieke kenmerken van Haarlem, kunnen partijen in de stad in aansluiting daarop zelf aan de slag met het bereiken van hun eigen klanten. Partners kunnen gebundeld opdracht geven aan Haarlem Marketing voor specifieke activiteiten, voor zover het aanvullingen betreft op of aansluit bij de geformuleerde doelstellingen. Kennis over onderzoek en trends wordt met het netwerk in Haarlem gedeeld en het netwerk wordt gestimuleerd tot samenwerking. Haarlem Marketing maakt jaarplannen en jaarrapportages, die worden gedeeld met alle betrokkenen in de stad, zodat de organisatie goed zichtbaar is.

De invulling van dit lange termijn-vergezicht vindt de komende jaren uiteraard steeds stapsgewijs plaats aan de hand van doelstellingen van de gemeente en van de beschikbare capaciteit en middelen. Onder punt 6 staat het voorstel voor een eerste uitwerking in de komende jaren.

5. Het werkt toe naar een integrale citymarketingorganisatie

In 2021 werkt de gemeente samen met Haarlem Marketing aan een merkstrategie met een stadsbreed perspectief. Het moet voor een persoon niet uitmaken in welke hoedanigheid hij/zij in aanraking komt met Haarlem, als inwoner, als ondernemer of als bezoeker; het verhaal van Haarlem moet eenduidig en herkenbaar zijn. De stadsbrede merkstrategie is een eerste stap naar een integrale citymarketing.

6. De doorontwikkeling naar een brede doelgroepbenadering vraagt om een fasering

In het geformuleerde kader staat dat Haarlem Marketing afgesproken doelstellingen als uitgangspunt hanteert. Voor de doelgroepen bezoekers en bewoners biedt de Toeristische Koers na vaststelling hiervoor het kader. De Toeristische Koers is van belang om bij het herstel van toerisme na corona zoveel mogelijk grip te kunnen krijgen op ontwikkelingen zodat de stad enerzijds vitaal en anderzijds leefbaar blijft. Er wordt ingezet op de voor Haarlem waardevolle bezoeker en het daarbij passende aanbod. Bovendien richten de inspanningen van Haarlem Marketing zich de komende jaren ook op (regionale) bewoners als recreatieve gebruikers van de stad met focus op cultuur, horeca, detailhandel, evenementen/activiteiten, routes en op duurzame vormen van recreatie.

Voor de doelstellingen richting doelgroepen bedrijven en talent is een nadere verkenning nodig. Een focus op bedrijven gaat om de brede economische positionering van Haarlem en daarbinnen om de profilering van Haarlem als aantrekkelijke werk- en ondernemersstad (naast woon- en bezoekstad), zoals beschreven in de Economische Visie Haarlem. In de vastgestelde Zuid-Kennemer Agenda is bepaald dat door de gemeenten in Zuid-Kennemerland wordt ingezet op een gezamenlijke economische positionering en profilering en de inzet van een regionale acquisiteur bedrijven. Daarom wordt voorgesteld om eerst het proces met de gemeenten in Zuid-Kennemerland in te gaan om doelstellingen nader af te stemmen. Vervolgens kan bepaald worden of en hoe Haarlem Marketing daar een partner in kan zijn.

Een fasering geeft de nodige ruimte aan Haarlem Marketing om stapsgewijs veranderingen door te voeren, ook al omdat binnen de huidige formatie van Haarlem Marketing voor het onderwerp bedrijven en talent geen specifieke expertise aanwezig is:

- De gevolgen van Covid-19 vragen ook in 2021 veel aandacht van Haarlem Marketing. Met de campagne 'Duurzaam Herstel Bestemming Haarlem' wordt in 2021 nu eerst ingezet op het herstel van inkomsten voor horeca, detailhandel en culturele instellingen.
- In 2021 wordt gewerkt samen met de gemeente gewerkt aan een stadsbrede merkstrategie en door Haarlem Marketing aan een meerjarige marketingstrategie.



- De Toeristische Koers vraagt om een andere inzet van de organisatie op het gebied van bezoekers, doordat meer dan voorheen gezocht wordt naar een goede balans tussen toeristische ontwikkeling en leefbaarheid voor inwoners. De uitwerking daarvan vindt plaats in 2022 en verder.

De fasering voor doorontwikkeling is dan als volgt:

- 2021 (mogelijk deels 2022):
 - Inzet op het herstel van inkomsten en het ondersteunen van horeca, winkels en culturele organisaties, voor zover veiligheid dat toelaat
 - Inzet op (regionale) inwoners als bezoekersgroep in de informatievoorziening over activiteiten (cultuur, winkelen, horeca, evenementen, routes)
 - Formuleren van een stadsbrede merkstrategie, samen met de gemeente
 - Formuleren van een meerjarenstrategie
- 2022
 - Inzet op gewenste bezoeker (incl. bewoner), zoals omschreven in de Toeristische Koers inclusief focus op bezoekersmanagement
 - Het doorvoeren van de merkstrategie binnen de activiteiten van Haarlem Marketing
 - Nader overleg over een mogelijke rol voor Haarlem Marketing, nadat de doelstellingen voor een gezamenlijke economische positionering en profilering van gemeenten in Zuid-Kennemerland is bepaald
- 2023/2024
 - Doorontwikkeling naar brede en integrale citymarketingorganisatie

7. De doorontwikkeling naar een brede citymarketingorganisatie vraagt om focus

Uit het onderzoek van Respons kwam naar voren dat Haarlem Marketing veel verschillende activiteiten uitvoert en dat het aanbrengen van focus noodzakelijk is om een herkenbare, koersbepalende partner voor de stad te zijn. Haarlem Marketing heeft het afgelopen jaar al belangrijke stappen gezet om vanuit een modus van 'overleven' voortgang te boeken in het professionaliseren van de organisatie en het structureren van de werkzaamheden. Het doorvoeren van de merkstrategie in alle activiteiten van Haarlem Marketing kan daarin verder helpen. Verdere keuzes in het takenpakket zijn waarschijnlijk wel noodzakelijk voor doorontwikkeling. De gemeente wacht daarvoor een voorstel van Haarlem Marketing af.

Binnen het takenpakket van Haarlem Marketing zijn er op de volgende punten al bestaande afspraken met de gemeente, die de gemeente wil behouden:

- VVV en Bezoekerscentrum Anno
- Haarlem Convention Bureau
- Organisatie Open Monumentendag

- Afspraken uit het Uitvoeringsplan Evenementen
- Activiteiten op het gebied van waterrecreatie/watersport incl. riviercruises
- Uitgeven plattegrond Infotakes en verzorgen culturele en recreatieve informatie op digitale schermen toegangswegen Haarlem

Haarlem Marketing kan voorstellen doen ter wijziging en/of verbetering van deze bestaande activiteiten. Voor alle toekomstige nieuwe activiteiten wordt steeds de afweging gemaakt of het passend is binnen de doelstellingen van Haarlem Marketing. De uitkomsten moeten passen bij de merk- en marketingstrategie en de prestatieafspraken.

8. Financiën en communicatie

De ontwikkeling van Haarlem Marketing naar een brede en integrale marketingorganisatie kent een fasering, zoals beschreven op pagina 4 en 5. Voor de eerste doorontwikkeling is geen aanvullend budget voorzien. Wanneer sprake is van een doordacht plan voor bedrijven- of economische marketing zal daarvoor een voorstel voor financiering worden uitgewerkt.

In voorbereiding tot dit raadsvoorstel is er een drietal strategie-overleggen geweest met Haarlem Marketing. Met het bestuur van BIZ Binnenstad is overleg geweest, gezien hun financiële bijdrage aan Haarlem Marketing. Het bestuur kan zich vinden in de gekozen lijn voor doorontwikkeling.

5. Risico's en kanttekeningen

1. Gevolgen van Covid-19 nog onvoldoende duidelijk

Hoewel in de fasering is uitgegaan van een herstel in 2021 zijn de gevolgen van Covid-19 en de invloed op de bezoekers nog onduidelijk. Wellicht is het nodig om tussendoor andere keuzes te maken dan nu kan worden voorzien.

De organisatie is naast de subsidie afhankelijk van bijdragen van partners. In deze tijd van corona zijn de inkomsten van ondernemers en instellingen onzeker, wellicht ook voor de wat langere termijn. Een commitment van partners in de stad is zeker aanwezig qua samenwerking en draagvlak, maar de partnerbijdragen blijven vanwege de coronacrisis op dit moment achter. De BIZ Binnenstad draagt jaarlijks € 100.000 bij en heeft ook de helft van de campagne Duurzaam Herstel Bestemming Haarlem gefinancierd. Specifiek voor het Haarlem Convention Bureau geldt dat Haarlem Marketing in gesprek is met de partners over de ambities in relatie tot het beschikbare budget.

6. Uitvoering

Het geformuleerde kader en de genoemde fasering in dit raadsstuk geven richting aan de gewenste ontwikkeling van de organisatie Haarlem Marketing; de Toeristische Koers geeft richting aan de inhoud. Deze documenten samen vormen de basis waarop Haarlem Marketing subsidie kan aanvragen voor de periode 2022-2025. De focus van Haarlem Marketing wordt in de toekomst



mogelijk breder. Zodra aan de orde wordt daarom de Economische Visie als beleidskader voor subsidieverlening toegevoegd.

Door de commissie is gevraagd om meetbare prestaties. Daar wordt in de toekomstige subsidieafspraken dan ook op gestuurd. De prestaties worden gekoppeld aan de doelstellingen van de Toeristische Koers. In 2019 zijn op ambtelijk niveau prestatieafspraken geformuleerd met de wens om gezamenlijk ambities en meetinstrumenten te specificeren. Daarbij is gebleken is dat de meetbaarheid vaak lastig is, omdat niet altijd de juiste onderzoeksgegevens beschikbaar zijn en dat de resultaten niet altijd direct toe te schrijven zijn aan de activiteiten van Haarlem Marketing. Het is belangrijk dat de organisatie wordt beoordeeld op doelstellingen waar zij een rol kan spelen en ook verantwoordelijk voor gehouden kan worden en waarvan de resultaten meetbaar zijn. Met als achtergrond om door te kunnen ontwikkelen in het realiseren van de doelstellingen. Om in het proces te evalueren en waar nodig bij te sturen. Aan Haarlem Marketing wordt gevraagd keuzes in marketing te maken aan de hand van de geformuleerde doelstellingen en beschikbare data en daar ook op te evalueren. De prestatieafspraken worden opnieuw vastgesteld bij een nieuwe subsidieverlening.

7. Bijlagen

-