

Onderzoeksopdracht stichting Haarlem Marketing (voorheen City Marketing Haarlem)

1. Inleiding

Stichting Haarlem Marketing (hierna HM) is in 2009 ontstaan uit een fusie tussen Stichting Regionale VVV Kennemerland en Stichting Hapro (Haarlem Promotie). Aanleiding van de fusie tussen partijen was een sterkere organisatie te bouwen die het belang van toerisme in de (binnen)stad en de profilering van Haarlem goed zou kunnen behartigen en uitvoeren. De backoffice, met ook het Haarlem Convention bureau, was en is nog steeds gehuisvest in een van de ruimtes van het stadhuis. Het frontoffice (VVV, ook onderdeel van HM) is sinds 2015 gehuisvest aan de Grote Markt (stadhuis). Sinds de oprichting van CMH is de burgemeester voorzitter. De burgemeester treedt voor de zomer van 2020 af als voorzitter en de stichting gaat dan op zoek naar een nieuwe voorzitter voor de zelfstandige stichting. De gemeente blijft een subsidierelatie onderhouden. Het onderzoek gaat over de toekomst van citymarketing en de governance en organisatiestructuur van Haarlem Marketing in samenhang met de nieuwe Toeristische Koers.

Subsidie en overige baten Haarlem Marketing afgelopen vijf jaar:

	2015	2016	2017	2018	2019
Gemeente structureel	€ 679.000	€ 568.000	€ 560.000	€ 556.000	€ 572.000
Gemeente incidenteel	€ 3.000	€ 1.000	€ 80.000 1)	€ 295.000 1)	€ 85.000 1)
Ondernemersfonds (MKB)	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
Bedrijven (MICE)	€ 58.000	€ 72.000	€ 82.000	€ 69.000	€ 75.000 (2)
Verkoopopbrengsten	€ 89.000	€ 102.000	€ 100.000	€ 114.000	140.000 (2)
Incidentele baten MRA				€ 110.000	
Totale baten	€ 929.000	€ 843.000	€ 922.000	€ 1.244.000	€ 972.000
<i>Aandeel gemeente</i>	73%	67%	69%	68%	67%
<i>Aandeel derden</i>	27%	33%	31%	32%	33%

1) projectsubsidies en conventionbureau

2) prognose 2019

Dit staatje geeft duidelijk aan dat de zelfstandige stichting Haarlem Marketing in grote mate afhankelijk is van de subsidie van de gemeente Haarlem. Het aandeel van de gemeente in de totale inkomsten is gemiddeld tweederde. Het MKB draagt al jaren via het Ondernemerfonds, nu het BIZ Binnenstad, een ton bij aan de exploitatie. De bijdrage van het bedrijfsleven kende aanvankelijk een stijgende lijn maar stagneert nu. Partners en stakeholders geven aan bereid te zijn mee te betalen aan campagnes mits zij er ook direct profijt van zullen hebben.

Belangrijke veranderingen in de periode 2012-2018:

- Bezuinigingen subsidies periode 2012-2018 € 106.000;
- Beperkte indexering op subsidies periode 2012-2017;
- Wisseling voorzitterschap RvT voorjaar 2016 (van Bernt Schneiders naar Jos Wienen);
- In 2018 vertrek van sinds 2009 bij HM gedetacheerde ambtenaar (fusieafpraak);
- Directiewisseling 1 november 2018 interimdirecteur Anatal Perlin;
- Negatief exploitatieresultaat 2018 van € 345.000

Concrete maatregelen per 2019:

- Er is per 1 mei j.l. een nieuwe directeur aangesteld Anne-Marije Hogenboom;
- Per 1 januari 2020 werkt HM samen met een ander administratiekantoor;
- De gemeente heeft op basis van de risicoclassificatie verhoogd toezicht ingesteld.

2. Aanleiding onderzoek

In 2018 is stichting Haarlem Marketing financieel in de problemen gekomen als gevolg van dubbele boekingen van uitgaven en onduidelijke bedrijfseconomische informatie. Er is te veel geld uitgegeven waardoor het eigen vermogen moest worden aangesproken en het saldo van de eigen middelen uitkwam op € 155.000 negatief. De prestatieafspraken met de gemeente zijn door Haarlem Marketing nagekomen. De stichting heeft per 2019 maatregelen genomen om het structurele begrotingstekort op te lossen en het eigen vermogen op orde te brengen.

De gemeenteraad van Haarlem heeft via een motie aangegeven behoefte te hebben aan een extern onderzoek naar Haarlem Marketing met daarin aandacht voor:

- De stichtingsstructuur en de mate van verbondenheid met de gemeente;
- De kwaliteit van diensten en de producten van de stichting;
- Het voorkomen van fouten in de bedrijfsvoering van HM zoals in 2018.

3. Opdracht onafhankelijk onderzoek

Het college neemt de motie over en daarmee het initiatief voor de opdracht voor een onafhankelijk onderzoek. Goed onafhankelijk onderzoek begint bij een geschikte (neutrale) opdrachtnemer waarbij de opdrachtgever de grenzen van het onderzoek aangeeft.

Er zijn veel trends en ontwikkelingen waar te nemen op het terrein van promotie van de stad. Haarlem stelt momenteel een nieuwe Economische Visie en Toeristische Koers op. Deze laatste zal richting geven aan de toekomstige opdracht aan Haarlem Marketing. Vanuit de gemeenteraad zijn hierover ook vragen gesteld. Dit onderzoek moet onafhankelijke input opleveren om te komen tot keuzes voor de opgave voor citymarketing.

Gevraagd wordt een benchmark te doen en advies uit te brengen over de toekomst en hoe de citypromotie het beste te organiseren, zodat een eigentijdse citymarketingorganisatie ontstaat die toegerust is voor haar taak. Een verschuiving van citymarketing naar meer bezoekersmanagement is daarbij denkbaar.

4. Probleemstelling en vraagstelling (centrale onderzoeksvraag)

In november 2018 kaartte de interim-directeur het probleem van de te hoge exploitatielasten bij RvT en de gemeente aan. In 2018 zijn de nodige personele wisselingen geweest oa als gevolg van pensionering en tijdelijke inzet van personeel. Per 1 juni is de nieuwe directeur aan de slag met structurele veranderingen om de organisatie toekomstbestendig te maken.

Centrale vraag

Rekening houdend met alle trends en ontwikkelingen rond toerisme en promotie, welke maatregelen zijn nodig om de stadsmarketing van Haarlem toekomstbestendig invulling te geven en welke gevolgen hebben deze?

De volgende vragen moeten ten minste in het onderzoek worden behandeld:

1. Wat is de actualiteit rondom citymarketing in Nederland en hoe wordt hier door andere citymarketing organisaties in het land op geanticipeerd (benchmark)?
 - a. Welke organisatievormen doen zich voor en wat zijn de voor- en nadelen?
 - b. Hoe en in welke mate is de betrokkenheid c.q. financiering van het bedrijfsleven of derden?
 - c. Hoe anticiperen andere steden op de ontwikkeling van de toename van het toerisme en de belangen van overheid, bewoners en bedrijfsleven en wat kan dit betekenen voor Haarlem?

- d. Wat is het bestaansrecht en perspectief van een goede eigentijdse citymarketingorganisatie?
 - e. Wat is de grootte van andere citymarketingorganisaties en budget in relatie tot hun opdracht?
 - f. Hoe presteert Haarlem Marketing ten opzichte van andere marketingorganisaties in het land, gelet op alle ontwikkelingen?
 - g. Er wordt gekeken naar de behoefte van partners en betrokken partijen.
2. Hoe zou je citymarketing van Haarlem met het oog op de toekomst het beste kunnen vormgeven en positioneren en wat zijn daarbij belangrijke voorwaarden?
 - a. Wat is nodig om de organisatie Haarlem Marketing zodanig in te richten dat zij kan voldoen aan de veranderde vraag? (organisatievorm, breedte van de opdracht)
 - b. Hoeveel financiële middelen zouden hiervoor nodig zijn?

5. Afbakening

Het onderzoek beperkt zich tot city marketing organisaties in Nederland. De benchmark geeft inzicht in ontwikkelingen en bedrijfsvoeringsaspecten (opdracht, personeel, informatievoorziening, organisatie, , financiën, administratieve organisatie en huisvesting) en is niet gericht op de partners of stakeholders. Wel wordt de subsidierelatie met de gemeente onderzocht.

6. Werkwijze

- Voorleggen van de onderzoeksopdracht aan Commissie Bestuur
- Met definitieve opdracht buro selectie en offertes opvragen
- Reikwijdte en aanpak bespreken met onderzoekers
- Start onderzoek en analyse
- Mogelijkheid voor commentaar op de onderzoeksresultaten en adviezen
- Rapport voorleggen aan college en commissie Bestuur

7. Uitvoering

Kosten

De kosten voor het onderzoek (max 25.000 euro) zullen worden betaald uit het economisch programmabudget.

Planning

	februari	maart	april	mei	juni	juli
Collegebesluit	X					
Raadscommissie Bestuur		X				
Offerteuitvraag en keuze opdrachtnemer		X	X			
Start onderzoek			X	X		
Commentaar concept rapport					X	
Onderzoeksrapport definitief					X	
Raadsinformatienota						X

