



STRATEGISCHE KOERSBEPALING

CITYMARKETING APELDOORN

November 2014

1. Intro

1.1 Status notitie

In deze notitie staan de contouren die koersbepalend zijn bij het ontwikkelen van de strategische visie citymarketing Apeldoorn. Daarmee wordt bestuurlijk richting gegeven aan het ontwikkelingsproces citymarketing.

1.2 Ambitie collegewerkprogramma

In het collegewerkprogramma 2014-2018 staat het volgende:

“Wij willen Apeldoorn (inter)nationaal herkenbaar positioneren en functioneel “vermarkten”. Daarbij zetten wij in op citymarketing, waarbij gebruik wordt gemaakt van de marketingkracht van onze (toeristische) ondernemers. Ook (sport)evenementen en toeristische aantrekkelijkheid worden belangrijke dragers van onze citymarketing.”

Het college heeft de ambitie om citymarketing in te zetten als instrument voor alle strategische doelen.

1.3 Wat houdt citymarketing in?

Citymarketing beoogt het behouden en aantrekken van bewoners, bedrijven, organisaties, bezoekers, studenten en stagiaires. Citymarketing is geen doel op zich, maar een middel om maximale economische en maatschappelijke spin-off te genereren in relatie tot onze drie strategische doelen:

1. Apeldoorn versterken als de comfortabele (gezins)stad (onder andere Programma Binnenstad).
2. De positie van Apeldoorn versterken als toeristisch toplandschap (Programma Welkom in Apeldoorn).
3. Stimuleren van een innovatie en veelzijdig economisch klimaat met duurzaamheid als rode draad. (Programma De Ondernemende Stad).

Door deze doelen te realiseren verbeteren we “het product” Apeldoorn. Met een citymarketingstrategie zorgen we voor de promotie/verkoop hiervan.

Citymarketing vraagt om verdieping in je doelgroep: niet de visser, maar de vis moet het aas lekker vinden. Citymarketing richt zich op het bevorderen van een voorkeur voor Apeldoorn via een consistent en waarheidsgetrouw beeld. Citymarketing is naast lobby



CITYMARKETING INZETTEN ALS INSTRUMENT VOOR ALLE STRATEGISCHE DOELLEN

en bestuurlijke samenwerking een van de instrumenten op de route van wat we zijn naar wat we willen worden.

Citymarketing is geen sprintje maar een marathon. Het zeer leeswaardige boekje “Er gaat niets boven citymarketing” weet te vermelden dat het waarschijnlijk Apeldoorn is die het begrip citymarketing voor het eerst gebruikt in een notitie in 1981!

1.4 Reikwijdte

Het in deze notitie uitgewerkte proces voor de ontwikkeling van citymarketing richt zich op de branding en marketing van Apeldoorn in algemene zin. De concrete projecten die vanuit marketing belangrijk zijn zoals WK Beachvolleybal, VNG-congres en eventueel de Giro, vallen buiten de reikwijdte van dit proces. Natuurlijk is er wél afstemming tussen dit proces en de marketing gerelateerde projecten.

Citymarketing wordt in samenhang met de regionale marketing op het niveau van Gelderland en de Veluwe ontwikkeld. Vanuit deze integrale benadering gaat citymarketing ook invulling geven aan het “lokaal gastheerschap”. De ontwikkeling van de regionale marketing zelf wordt opgepakt binnen ons Programma vrije tijd & toerisme “Welkom in Apeldoorn”.

2. Ontwikkelingen

2.1 Marketing door ondernemers

Hoewel de gemeente Apeldoorn géén beleid heeft voor citymarketing zijn de Apeldoornse ondernemers al jarenlang actief onze mooie gemeente aan het vermarkten. Dat de intensiteit van deze marketing zelfs steeds groter wordt blijkt uit de volgende ontwikkelingen:

- De toeristische sector vermarkt zich nationaal en internationaal met de campagne "Gelderland levert je mooie streken" met ook specifieke aandacht voor Apeldoorn;
- Ondernemers van de binnenstad hebben het initiatief genomen te komen tot een 'state of the art informatiesysteem binnenstad'. Dit vanuit het oogpunt van het verbeteren van de promotie en de marketing van de binnenstad van Apeldoorn;
- Door de ondernemende binnenstadspartners wordt voor het intensiveren van de samenwerking gewerkt aan de oprichting van een centrummanagement;
- Er is een Stichting Apeldoorn Congresstad opgericht om Apeldoorn beter voor de zakelijke bezoeker te vermarkten;
- Stichting Apeldoorn Promotie streeft er naar om door middel van evenementen het profiel van onze stad te versterken.

Genoemde ontwikkelingen staan vaak los van elkaar. Met citymarketing willen wij dan ook bundeling van krachten bereiken.

2.2 Marketing door gemeente

De afgelopen tien jaar is er veel gestudeerd op de



HET PROFIEL VAN ONZE STAD VERSTERKEN

citymarketing. Er zijn nota's verschenen en discussies gevoerd, die niet tot een unanieme keuze hebben geleid. Onder andere het dilemma: dorp of stad, zat hierbij in de weg.

Het college heeft op 11 april 2013 besloten Apeldoorn als volgt te positioneren:

Apeldoorn Buitenstad; een dorps woonkarakter, met voorzieningen van stedelijke allure gelegen in koninklijk groen. Er is toen besloten dit (nog) niet te vertalen in een slogan.

Op 18 maart 2014 heeft het college deze positionering door de vaststelling van de notitie "Samen verder werken aan Apeldoorn" nog eens bevestigd.

Recent is een stageproject afgerond (Bacheloropdracht communicatie wetenschap Ester van Laar) waarin herkenning bij inwoners op deze kenmerken is gebleken.

2.3 Citymarketing nodig

Door de huidige versnippering in de promotie van Apeldoorn is de boodschap diffuus en niet krachtig. Daardoor is de bekendheid, zichtbaarheid en herkenbaarheid van het 'merk' Apeldoorn nationaal en internationaal, onvoldoende.

Meer samenhang en samenwerking in de Apeldoornse marketing is dan ook nodig.

Ervaringen in andere gemeenten laten zien dat citymarketing de daarvoor noodzakelijke overhuvende en verbindende schakel is. Meestal vorm- gegeven door de vorming van publiek private samenwerking in een stichting. In het volgende hoofdstuk doen wij een aantal richtinggevende uitspraken met betrekking tot de gewenste marketing koers en de praktische invulling daarvan.

3. Onze koers

3.1 Koers: heldere positionering

De op 11 april 2013 gekozen positionering is uitgangspunt. Wij willen op basis van de daarbij horende kernwaarden (dorps woonmilieu, voorzieningen met stedelijke allure, groen, natuur, avontuur en koninklijk) het 'merk' Apeldoorn laden.

Voorbeelden van merklading zijn

Den Haag met het merk 'Internationale stad van Vrede en Recht' en Utrecht als 'Stad van Kennis & Cultuur'.

De voor Apeldoorn gekozen positionering kan de basis zijn voor een eventuele slogan en/of een beeldmerk. Voorbeelden zijn 'Het kán in Almere'(1998), 'Er gaat niets boven Groningen(1990), 'Rotterdam Durft!' (2004), 'I Amsterdam (2004)' en 'Made in Arnhem; (2013).

Voorbeeld van een specifiek beeldmerk voor citymarketing is "de vlieger" van Den Haag.

We differentiëren binnen onze koers naar internationaal, nationaal en regionaal/lokaal. Dit is van belang omdat voor doelgroepen die zich op grotere afstand bevinden het aantal unieke eigenschappen dat voor de promotie ingezet kan worden kleiner en meer bijzonder wordt.

Bij het uitwerken van de Apeldoornse marketingstrategie willen we gebruik maken van marketingdeskundigheid.

3.2 Koers: focus op doelgroepen

De kunst is vanuit de doelgroep focus te krijgen: wie kiest wordt gekozen.

De Apeldoornse doelgroepen zijn:

Inwoners

Bewoners kleuren de stad! Inwoners die trots zijn op Apeldoorn zijn onze belangrijkste ambassadeurs. De interne marketing is erop gericht de trots op Apeldoorn sterker te maken en onze bewoners maximaal profijt te geven van de verbeteringen die via het realiseren van de strategisch doelen worden bereikt.

Recreatieve bezoekers

Bezoekers zorgen voor een directe economische spin-off. Accenten voor de stadspromotie zijn meer toeristische bezoekers binnen de gemeentegrenzen van Apeldoorn (met onder andere de inzet van een



BEWONERS KLEUREN DE STAD

"must see" lijst) en meer bezoekers trekken via (top) (sport)evenementen en een goed gastheerschap.

Zakelijke bezoekers

Doel is vergroten van de zakelijke markt van Meetings, Incentives, Congressen en Events (MICE).

Bedrijven en investeerders

Bedrijven en investeerders zijn belangrijk voor de Apeldoornse werkgelegenheid, innovatiekracht en economische groei. Wij leggen conform het programma 'De Ondernemende Stad' onze marketingfocus op de Apeldoornse topsectoren informatietechnologie, maakindustrie, zorg, vrije tijd en logistiek. In het bijzonder willen we in het belang van onze innovatieve bedrijven, investeerders en hoog opgeleiden aan Apeldoorn binden.

Studenten en creatieve talenten

Het binden van studenten en creatieve talenten aan Apeldoorn is een relevante opgave uit ons Programma 'De Ondernemende Stad'. Deze talenten zijn ook een belangrijke doelgroep voor de citymarketing. Apeldoorn Stagedstad is in dit kader een belangrijke ambitie.

Nieuwe inwoners

Denk aan onder andere promoten verkoop kavels en het ontwikkelen van een kwalitatief woningbouwprogramma. Vanuit het programma "De Ondernemende Stad" ligt het accent op het aantrekken van meer hoger opgeleide inwoners. Daarmee spelen wij in op de behoefte van het bedrijfsleven aan hoog gekwalificeerd personeel.

3.3 Koers: city- en regiomarketing

Wij willen bij de citymarketing uitgaan van de kracht en het onderscheidend vermogen van Apeldoorn. Maar Apeldoorn kan ook voor wat betreft haar citymarketing niet los worden gezien van de kansen die de Veluwe biedt. Waar mogelijk zal van de Veluwse kwaliteiten worden geprofiteerd.

Wij zullen daarom naast de Apeldoornse citymarketing ons ook blijven inzetten voor een krachtige provinciale/regionale marketing van de Veluwe. Wel willen wij daarbij in de opdrachtverlening en budgetten een helder onderscheid gaan maken zodat de verantwoordelijkheden transparant en eenduidig zijn.

3.4 Koers: bundeling marketing

De koers is gericht op inhoudelijke en financiële synergie door het bundelen van de marketingactiviteiten en middelen. Daardoor ontstaat er voldoende basis voor een krachtige en professionele citymarketing.

Wij willen daarvoor met genoemde doelgroepen effectief onze krachten bundelen door een integrale benadering van: (sport)events, (binnen)stadspromotie, toerisme, gastheerschap (VVV), convensio, persbewerking en kavel. Voor de uitvoering wordt samengewerkt met een robuuste marketingorganisatie als back-office.

Aanvullend willen wij een beeldbank met open data. Goede beelden zeggen meer dan veel woorden, daarom is beschikbaar stellen beelden belangrijk.

3.5 Koers: samenwerking

Wij willen als gemeente samen met onze inwoners en ondernemers vorm en inhoud geven aan de Apel-

KRACHT EN HET ONDERSCHIEDEND VERMOGEN VAN APELDOORN

doornse citymarketing. Dat willen wij doen door middel van co-creatie met als basis de voor Apeldoorn gekozen positionering. Wij zullen daarvoor een 'Doetank Citymarketing' instellen. Daarin werken wij samen met ondernemers en inwoners resultaatgericht aan de invulling van onze citymarketing. Marketingdeskundigheid, passie en trots op Apeldoorn, zijn belangrijke eigenschappen voor de leden van de 'Doetank Citymarketing'.



4. Criteria

4.1 Van belang

Voor het welslagen van de strategische visie citymarketing is een aantal criteria cruciaal. De belangrijkste benoemen wij in dit hoofdstuk.

4.2 Samen met de stad

Het vermarkten van de stad moet in samenwerking met enthousiaste inwoners en organisaties gebeuren. Daarbij heeft citymarketing de taak verbindingen te leggen zodat activiteiten elkaar versterken, een eenduidig beeld van Apeldoorn wordt uitgedragen en cross-overs worden gerealiseerd.

4.3 Samen met deskundigen

Citymarketing spreekt velen aan. De betrokkenheid is groot en het aantal meningen divers. Juist daarom is bij een onderwerp als citymarketing het van belang dat deskundigheid wordt ingeschakeld. Deskundigen die weten hoe gewerkt moet worden vanuit de doelgroepen die de stad wil bereiken.

4.4 Consistent maar ook actueel

Een belangrijk criterium is dat Citymarketing Apeldoorn voldoende inspeelt op actuele thema's zoals thans het VNG congres, WK Beachvolleybal en eventueel de Giro. Maar ook moet citymarketing periodiek de kansen onderzoeken van de landelijke en regionale actualiteit zoals het Van Gogh jaar. Om deze actualiteit voldoende te kunnen borgen wordt een jaarlijks uitvoeringsplan met een doorkijk naar de komende jaren vastgesteld.

4.5 Communicatie

De ontwikkeling van de strategische visie citymarketing wordt verbonden aan de strategische communicatie inzet van de gemeente. Daarbij worden ook relaties gelegd naar de gemeentelijke website. Doorgaans wordt bewust gekozen voor het naast elkaar bestaan van een gemeentelijke website voor de dienstverlening en promotionele websites met goede verwijzingen naar elkaar.



UITVOEREN NIEUWE LOBBYSTRATEGIE ZIEN EN GEZIEN WORDEN

4.6 Citymarketing en lobby

Citymarketing vormt een cruciale schakel bij onze Public Affairs. Dit vraagt een nauwgezette afstemming tussen de citymarketing en de uitvoering van onze nieuwe lobbystrategie "Zien en gezien worden".

4.7 Citymarketing en internationaal

In deze tijd van globalisering zal ook Apeldoorn zich steeds meer internationaal moeten oriënteren. Niet alleen richting Brussel maar ook buitenlandse doelgroepen (toerisme, handel) en doelmarkten nemen aan belang toe. Citymarketing richt zich daarom ook op een internationaal profiel voor Apeldoorn.

4.8 Krachtige uitvoering

Samen met onze stakeholders gaan we de uitvoering krachtig organiseren. De geldstromen voor citymarketing worden gebundeld. Hierbij wordt ook betrokken het investeringsbudget voor de strategische doelen en de middelen die op kortere termijn voor het WK Beach en eventueel de Giro nodig zijn. Ook willen wij voor de uitvoering gebruik maken van een krachtige en professionele uitvoeringsorganisatie.

Daarbij is het een optie om voor zowel city- als regiomarketing dezelfde uitvoeringsorganisatie in te schakelen ten behoeve van de gewenste robuustheid.

4.9 Gemeentelijke organisatie

Voorgesteld wordt deze startnotitie te vertalen in een marketingstrategie onder leiding van een stuurgroep voorgezeten door een lid van de directieraad. Ook worden enkele marketingdeskundigen vanuit het bedrijfsleven gevraagd in de stuurgroep te participeren.

De Stuurgroep wordt in ieder geval in deze fase geregisseerd door de Eenheid Strategie en Regie met medewerking van een ambtelijk kernteam bestaande uit eenheid Ruimtelijke Leefomgeving, eenheid Jeugd, Zorg & Welzijn/Sport, eenheid Personeel, Communicatie en Bestuursondersteuning, eenheid Publiek, Ondernemen en Wijken en eenheid Vastgoed en Grond. Binnen de Stuurgroep worden de korte termijn (bijvoorbeeld citymarketing WK Beach) en de langere termijn (meerjarige strategie) aan elkaar verbonden. De Stuurgroep heeft daarmee ook bij de verdere uitvoering van de citymarketing een belangrijke strategische rol.

Ook wordt voorgesteld een marketing deskundige aan te trekken voor de operationalisering van de citymarketing. Deze marketeer zal in het begin de rol van kwartiermaker vervullen. Ook is deze functionaris de inhoudelijke ondersteuner van de Stuurgroep.



5. Hoe verder?

5.1 Lopende projecten

Het WK Beachvolleybal 2015 is al volop in voorbereiding. Daarbij speelt marketing een grote rol. Voor de marketing van het WK Beach zal een separaat voorstel vanuit het project worden gedaan.

Ook andere projecten met een marketingcomponent zoals het VNG congres zijn in voorbereiding.

De ontwikkeling van de strategische visie citymarketing mag deze projecten niet vertragen. Desondanks is het wel gewenst dat de marketing van de lopende projecten past binnen de koers van dit startdocument. Daarom zal de marketing van lopende projecten gebruikt worden als opstap naar een langere termijn marketingstrategie.

5.2 Hoe pakken we het aan?

Planning

Oktober 2014

Vaststellen van deze notitie strategische koersbepaling door het college.

November/december 2014

Instellen bestuurlijke stuurgroep en de 'Doetank Citymarketing'.

Aantrekken citymarketing deskundige als kwartiermaker.

Informatieve en opiniërende bespreking informele deel college op basis van concept koersdocument.

Bespreking citymarketing in Politieke Markt Apeldoorn in samenhang met strategische programma's.

Februari 2015

Bespreken concept strategische visie in college en besluiten deze vrij te geven voor overleg met stakeholders.

Maart 2015

Overleg over concept visie met stakeholders en opiniërende bespreking met gemeenteraad gevolgd door aanpassingsronde.

April 2015

Vaststelling strategische visie door gemeenteraad.

5.3 Bemensing programma

Bestuurlijk opdrachtgever ontwikkeling strategische visie: Johan Kruithof

Portefeuillehouder Citymarketing: Nathan Stukker

Opdrachtgever directieraad: Ina Sjerps

Ambtelijk opdrachtnemer: Evert Leusink

Stuurgroep Citymarketing:

Johan Kruithof, Nathan Stukker, Ina Sjerps en 3 externe deskundigen

(Ambtelijk) Kernteam	Aandachtsgebied
Heleen Brandt	Communicatie
Tom Brands	Relatiemanager bedrijven
Roelof de Graaf	Recreatie
Jasper van der Graaf	Cultuur
Herma Harmelink	Economie
Aletha Huisman	Topsport
Evert Leusink	Trekker project
Toon Schuiling	Communicatie
Henk Wijnsma	WK Beach en Stagestad
	Marketingdeskundige

Uren

Voor de ontwikkeling van deze strategische visie wordt de inzet voor de trekker geschat op 200 uur. Voor de overige kerngroepleden wordt de gevraagde inzet voor de ontwikkeling van de strategische visie geschat op 50 uur.

Budget

Voor citymarketing kan vanaf heden een budget van € 50.000,- worden gereserveerd vanuit het investeringsbudget voor de strategische doelen die door de gemeenteraad beschikbaar is gesteld.

Verder zal worden gezien welke betekenis bestaande budgetten (waaronder budgetten voor toeristische marketing en evenementen) voor citymarketing hebben.

Bij de ontwikkeling van de Strategische visie op de citymarketing zullen deze bestaande budgetten in de discussie worden betrokken. Eventueel extra budget dat voor een goede uitvoering nodig is wordt in beeld gebracht. Veelal wordt citymarketing mede betaald uit de opbrengsten waaraan de stadspromotie bijdraagt (zoals toeristenbelasting en ondernemersfonds).

6. Samengevat

Citymarketing Met deze koersnotitie worden de volgende besluiten en principes vastgesteld:

1. Er komt een bestuurlijke stuurgroep die stuurt op de korte termijn marketing (w.o. WK Beach) en een meerjarige marketingvisie (concept gereed in februari 2015). Aan deze Stuurgroep nemen de portefeuillehouders Strategie (Johan Kruihof) en Citymarketing (Nathan Stukker) en 3 externe deskundigen vanuit ondernemend Apeldoorn deel.
2. Er wordt een ambtelijk kernteam ingesteld waaraan een Doetank wordt verbonden.
3. Er wordt een strategische marketing deskundige (kwartiermaker) aangetrokken, gefinancierd uit het investeringsbudget voor de strategische doelen, die zowel de korte termijn als de langere termijn visie ondersteunt.
4. Daarnaast wordt praktische invulling gegeven aan de noodzakelijke marketing op korte termijn. Voor de marketing WK Beach wordt een separaat voorstel gedaan vanuit het project.

Vervolgens zal op basis van deze vastgestelde notitie strategische koersbepaling citymarketing uitvoering worden gegeven aan het volgende uitvoeringsprogramma:

1. Er worden één tot twee deskundigensessies met het college georganiseerd rond citymarketing. Hierin komen onder andere Rotterdam, Den Haag en Eindhoven als voorbeelden aan de orde.

2. Eén van de vragen voor de Stuurgroep is of er wel/niet een Apeldoorn slogan/nieuw logo moet komen en of de positioneringkenmerken uit het collegebesluit van 11 april 2013 onverkort blijven gehandhaafd.
3. De focus van de marketing ligt op: (top)(sport) evenementen, toerisme, hoger opgeleide inwoners, stagestad. De marketingdoelen worden onder leiding van de Stuurgroep geconcretiseerd.
4. Er komt specifieke aandacht voor het internationale profiel van Apeldoorn.
5. Lokale en regionale marketing worden qua opdracht en budget onderscheiden.
6. Er komt een jaarlijks uitvoeringsplan.
7. Er komt een organisatievoorstel met businessplan voor een integrale en gebundelde Apeldoornse marketing (bij andere gemeenten dikwijls vormgegeven in een Stichting Citymarketing) met professionele backoffice, een budgetindicatie (gemeenten besteden variërend van een ton tot boven de miljoen aan citymarketing) en een voorstel voor een financieringsbron.
8. Uitgewerkt wordt expliciet de samenloop tussen de inspanningen van communicatie gericht op het imago (corporate communicatie beleid) en Citymarketing.



Uitgave: gemeente Apeldoorn
Tekst: gemeente Apeldoorn
Foto's: Imre Csany, Moniek
Polak, Rob Voss,
gemeente Apeldoorn
Vormgeving: gemeente Apeldoorn
Drukwerk: gemeente Apeldoorn

© 2014, **Gemeente Apeldoorn**