Marketing van Hoorn
Een kwestie van kiezen



Oktober 2021

GEMEENTE HOORN

Inhoudsopgave

Samenvatting **3**

1 **Inleiding** **4**
1.1 Waarom dit plan? 5
1.2 Uitgangspunten 5
1.3 Hoe is het document tot stand gekomen? 5
1.4 Samenhang met andere visies/beleidskaders 6
1.5 Leeswijzer 6

2 **De marketing van Hoorn** **7**
2.1 Wat is citymarketing? 7
2.2 Keuzes maken 8
2.3 Uitgangspunten uit het verleden 8

3 **Ambitie en opgaven** **9**
3.1 Ambitie van Hoorn 9
3.2 Opgaven voor Hoorn 9

4 **Positionering van Hoorn** **11**
4.1 Kernkwaliteiten 11
4.2 Merkwaarden 12
4.3 Doelgroepen 13
4.4 Positionering en profilering 14
4.5 Conclusie positionering van Hoorn 16

5 **Strategie en doelen** **17**
5.1 Algemene strategie 17
5.2 Doelen 17

6 **Taken en rollen** **19**
6.1 Bestemmingsmanagement 20
6.2 Bestemmingsontwikkeling 21
6.3 Bestemmingspromotie 22

7 **Uitvoering** **24**
7.1 Stichting Hoorn Marketing 24
7.2 Binnen de gemeentelijke organisatie 24
7.3 Samenwerking in de stad 26
7.4 Bovenlokale afstemming 26
7.5 Lange termijn 27

Bibliografie **28**

Bijlage 1 – Definities toerisme **29**

Bijlage 2 Belanghebbenden over Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw **30**



Figuur 1: De Hoornse binnenstad.

Samenvatting

Er is veel gebeurd sinds de citymarketeer en het bestuur van Stichting Hoorn Marketing de taken naast zich neer hebben gelegd eind 2019. Een interim bestuur heeft diverse taken tijdelijk voortgezet, de gemeente schreef een evaluatie en de gemeenteraad heeft zich begin 2021 uitgesproken over een aantal uitgangspunten voor de toekomstige marketing van Hoorn. Belangrijke onderdelen zijn onder meer het terugnemen van de regie op citymarketing door de gemeente, de wens om samen te blijven werken met belanghebbenden in de stad en bewoners, bedrijven en bezoekers werden benoemd als doelgroepen waarop de marketing zich moest richten.

Citymarketing omvat veel meer dan enkel promotie van Hoorn. Het gaat binnen citymarketing ook om branding, het ontwikkelen van de bestemming, gastheerschap en andere marketingactiviteiten. Dit alles om ervoor te zorgen dat de gewenste doelgroep Hoorn kent en de wens ontwikkelt om naar Hoorn toe te komen. De activiteiten die de marketing van Hoorn ontplooit, passen bij de gekozen positionering van Hoorn, voor de gewenste doelgroep. Hierbij zet de marketing van Hoorn in op drie themalijnen:

- Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw - gericht op bezoekers
- Hoorn, aantrekkelijke woonstad - gericht op bewoners
- Hoorn, centrum van de (productie)regio - gericht op bedrijven

De positionering gericht op bedrijven wordt in de (nabije) toekomst verder aangescherpt.

Belangrijke kwaliteiten van Hoorn zijn de historische binnenstad, het havengebied en het waterfront. Dit zijn dan ook ingrediënten om in de marketing van Hoorn te tonen. Daarnaast scherpen we de merkwaarden aan, ter versterking van de positionering van Hoorn.

Hoorn is een ambitieuze gemeente. Gezien het budget en de personele mogelijkheden is het niet mogelijk voor de marketing van Hoorn om op een passende manier aan alle ambities van Hoorn bij te dragen. Het maken van keuzes is essentieel, om te komen tot een effectieve vorm voor de marketing van Hoorn.

Om dat te kunnen doen, pakt gemeente Hoorn de regie terug op de marketing van de stad. De marketing van Hoorn wordt binnen de gemeentelijke organisatie georganiseerd en wordt ingedeeld naar drie overkoepelende thema's. Deze thema's zijn bestemmingsmanagement, bestemmingsontwikkeling en bestemmingspromotie. Onder deze thema's vallen diverse onderdelen, waarmee invulling aan de thema's wordt gegeven. Zo vallen onder het thema bestemmingsmanagement de onderdelen data, gastvrijheid en samenwerking in de stad. Op die manier wordt aandacht geschonken aan de diverse taken van de marketing van Hoorn.

De marketing van Hoorn zet Hoorn op de kaart als aantrekkelijke stad om te wonen, te werken er te verblijven. Om dit doel te behalen wordt samengewerkt met verschillende interne en externe belanghebbenden. De grondhouding daarbij is dat de marketing van Hoorn open staat voor samenwerking met diverse partijen, wanneer op een constructieve manier kan worden samengewerkt aan projecten en thema's die passen bij het werkgebied van de marketing van Hoorn. Die op hun beurt bijdragen aan de algemene doelstelling.

De eerste periode zal de focus van de werkzaamheden liggen op het terug op orde brengen van een aantal basisonderdelen. Het aanscherpen van de merkwaarden, het ontwikkelen van een communicatie/website en sociale media strategie en het investeren in een sterke vertrouwensrelatie met belanghebbenden is essentieel. Deze keuze betaalt zich op de lange termijn uit, doordat er op deze manier een stevig fundament gelegd wordt onder de marketing van Hoorn. Citymarketing is een verhaal van de lange adem. Wanneer deze onderdelen gereed zijn, kan van daaruit verder worden gewerkt aan de verdere toekomst van de marketing in Hoorn. Om bij te dragen aan het op de kaart zetten van Hoorn als aantrekkelijke stad, voor de verschillende doelgroepen.

1 Inleiding

De marketing van Hoorn is een complex vraagstuk. Al in 2004 werd een eerste aanzet gedaan tot citymarketing, maar verschillende pogingen om tot een organisatie voor de marketing van Hoorn te komen zijn gestrand. Zowel initiatief vanuit de gemeente, als initiatief van de ondernemers in de stad bleken geen lang leven beschoren (Gemeente Hoorn, 2019).

Bijzonder hoogleraar Citymarketing prof. Dr. Gert-Jan Hospers beschrijft de complexiteit van citymarketing in 2014 als volgt:

Sommige … denken dat citymarketing louter een communicatievraagstuk is. Een leuke slogan, een eigentijds logo en een mooie campagne – en klaar is Kees. Was het maar zo simpel! Citymarketing is veel complexer, en niet alleen omdat marketing meer omvat dan communicatie. Ook het object van marketing (de stad) en de bestuurlijke context waarin het plaatsvindt (de gemeente) maken citymarketing tot een vak apart (Hospers G. , 2014).

Verschillende partijen, met verschillende belangen oefenen hun invloed uit op de stad en de marketing van de stad. Deze verschillende belanghebbenden vragen en bieden de stad in verschillende situaties vaak net iets anders. De behoeften van deze stakeholders zijn niet altijd te verenigen en dat draagt bij aan de complexiteit van citymarketing. Denk aan de wensen van inwoners (bijvoorbeeld een rustig woonklimaat) en de wensen van ondernemers (levendigheid, evenementen en drukte in de stad) – die verschillende en daarmee potentieel botsende belangen kunnen hebben. Of behoeften van bezoekers, die niet noodzakelijkerwijs overeenkomen met behoeften van inwoners. Daarnaast zijn er o.a. wensen en behoeften vanuit de culturele, erfgoed- en de monumentensector of de evenementenindustrie.

Er zijn dus veel belanghebbenden in de maatschappij, waar rekening gehouden mee moet worden. Want uiteindelijk bepalen al die partijen samen wat voor stad Hoorn is. En zo bepalen zij uiteindelijk (mede) het beeld van Hoorn. Het beeld wordt bepaald door verschillende spelers, belangen en niet enkel beïnvloed door communicatie uitingen. Want ook ontwikkelingen in de stad, bijvoorbeeld op het gebied van de inrichting van de stad, woningbouwprojecten zoals de Poort van Hoorn, het Holenkwartier en de aanleg van het stadsstrand stralen een beeld uit van en over de stad. Een beeld dat sterk communiceert.

Boven op de eerdergenoemde factoren komen verschillen tussen de korte en lange termijn. Want wat nu goed is voor Hoorn of belanghebbenden, kan afbreuk doen aan de stad op de lange termijn. Kortom, citymarketing is complex. Dit plan heeft als doel een deel van die complexiteit weg te nemen, door focusgebieden en doelen te benoemen voor de marketing van Hoorn. Binnen dit plan blijft ruimte voor ad hoc kansen, maar wordt de grote lijn voor de komende jaren beschreven.



Figuur 2: Het toekomstige stadsstrand

1.1 Waarom dit plan?

Met dit plan wordt ingegaan op een vervolg voor de marketing van Hoorn. Hierbij wordt rekening gehouden met de uitkomsten uit de raadscommissievergadering over de marketing van Hoorn van januari 2021 (zie paragraaf 1.2). Ook wordt rekening gehouden met ervaringen uit eerdere pogingen om te komen tot (een vorm van) citymarketing in Hoorn.

De behoefte aan citymarketing op zichzelf blijft groot. Dit blijkt uit de evaluatie Hoorn Marketing, de eindrapportage van Bureau Respons en de gevoerde gesprekken met zowel interne als externe belanghebbenden. Daarnaast past het binnen de ambities van Hoorn, draagt citymarketing bij aan het op de kaart zetten van de stad, biedt het mogelijkheden om ondernemers te (onder)steunen en draagt het bij aan het mooier maken van de stad zelf. De marketing van Hoorn kan bijdragen aan het beeld dat inwoners, bezoekers en bedrijven van Hoorn hebben en dit beeld positief beïnvloeden. In dit document wordt ingegaan op de thema's, taken en doelen van de marketing van Hoorn.

1.2 Uitgangspunten

Tijdens de commissievergadering van 19 januari 2021 van de gemeenteraad over de marketing van Hoorn zijn een aantal uitgangspunten voor de marketing van Hoorn benoemd, te weten (Gemeente Hoorn, 2021):

- Er is breed draagvlak voor het terugnemen van de regie op de citymarketing door de gemeente.
- Samenwerking met partners in de stad is belangrijk, maar niet enkel met de usual suspects.
- De governance zat niet goed in elkaar en moet beter.
- Data en meetinstrumenten zijn belangrijk in de toekomst.
- Beleving in de stad en gastvrijheid zijn belangrijke aspecten.
- Bewoners, bedrijven en bezoekers van Hoorn worden benoemd als belangrijke doelgroepen.
- Men kan zich vinden in het handhaven van het budget van € 200.000, -, maar wenst daarvoor wel eerst een plan te ontvangen.
- Op basis van het plan dat er ligt bekijken: Wat kan er intern dan wel extern worden ondergebracht aan marketingactiviteiten.
- Er is verdeeldheid over het behoud van het bestaande beeldmerk.
- Er heerst verdeeldheid over het behoud van de bestaande positionering.

Tijdens de commissievergadering wordt ook aangegeven dat de marketing van Hoorn een lastig onderwerp is. Er moeten keuzes worden gemaakt en focus aangebracht binnen citymarketing. Het speciale wat Hoorn te bieden heeft moet centraal worden gesteld, maar wel met in gedachten dat dat nooit de gehele lading dekt.

1.3 Hoe is het document tot stand gekomen?

Het plan voor de marketing van Hoorn is ontwikkeld in afstemming en samenspraak met diverse belanghebbenden. Daarnaast gebruiken we diverse bestaande documenten voor informatie, waaronder:

- Citymarketingplan Hoorn Marketing (2017), door Bureau Buhrs
- Rapport Evaluatie Hoorn Marketing (2019), door gemeente Hoorn
- Een nieuwe start voor Citymarketing in Hoorn (2020), door Bureau Respons

Zowel intern als extern zijn gesprekken gevoerd met diverse belanghebbenden. Zo is intern gesproken met vertegenwoordigers van de afdelingen kunst & cultuur, erfgoed, economische zaken (Leisure, binnenstad, detailhandel), archeologie, sport, evenementen, verkeer/mobiliteit, de haven, stedelijke ontwikkeling, duurzame leefomgeving en de afdeling communicatie. Extern zijn gesprekken gevoerd met onder meer de directeuren van het Westfries Museum, Museum Stoomtram en het Museum van de 20e Eeuw. Ook is gesproken met het interim bestuur van stichting Hoorn Marketing en medewerkers, vertegenwoordigers van het bestuur van de Ondernemers Stad Hoorn (hierna OSH) en de Hoornse Ondernemers Compagnie (hierna HOC), Warenhuis Hoorn, het initiatief Voor Een Mooie Stad (hierna VEMS), Clean 2 Anywhere, Schouwburg het Park en Vereniging Oud Hoorn. Daarnaast is inwonersonderzoek uitgevoerd, door het onderzoeken van het inwonersperspectief van toerisme in Hoorn.

Op basis van deze documenten, gesprekken, masterclasses City/Gebiedmarketing door Martin Boisen en aanvullende deskresearch is een eerste versie van dit plan van de marketing van Hoorn geschreven. Vervolgens is deze aangescherpt tot het huidige document.

Voor deze brede aanpak is gekozen zodat diverse belanghebbenden zich uit kunnen spreken over de marketing van Hoorn. Ook in dit stadium is geprobeerd om met een divers en breed palet aan stakeholders te spreken.

1.4 Samenhang met andere visies/beleidskaders

De marketing van Hoorn staat niet op zichzelf en om succesvol te kunnen opereren, is afstemming met diverse beleidsvelden nodig. Het plan is zoveel mogelijk afgestemd op en met bestaande visies en beleidskaders. Zo is er onder meer rekening gehouden met uitgangspunten uit de volgende visies/beleidskaders:

- Binnenstadsvisie – Binnenstad in beweging
- Kunst en cultuur nota – Hoorn, haven voor creativiteit
- Detailhandelsnota
- Erfgoedvisie – Hoorn, Erfgoed als fundament
- Havenvisie Hoorn
- Mobiliteitsvisie
- Sport en beweegnota
- De toekomst van Hoorn – Urhahn, stedenbouw en strategie

In de uitvoering is dit ook een belangrijke voorwaarde. Verder wordt aandacht geschonken aan de ambities van gemeente Hoorn en de opgaven waarvoor de gemeente staat. Meer daarover in hoofdstuk 3.

1.5 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt een aantal begrippen van citymarketing besproken. Zo wordt daar ingegaan op wat citymarketing daadwerkelijk is, dat keuzes maken essentieel is en worden de uitgangspunten uit het verleden nogmaals benoemd. In hoofdstuk 3 worden ambities en opgaven van gemeente Hoorn besproken.

Vanaf hoofdstuk 4 wordt specifieker op de marketing van Hoorn ingegaan en wordt de positionering van Hoorn besproken. Hierbij onder meer aandacht voor de kernkwaliteiten en merkwaarden van Hoorn en de doelgroepen voor de marketing van Hoorn. In het hoofdstuk dat volgt volgen de strategie en de doelen, waarna in hoofdstuk 6 een meer uitgebreide invulling wordt gegeven aan de taken en rollen van de marketing van Hoorn. Het document wordt afgesloten met een hoofdstuk over de uitvoering van de marketing van Hoorn.



Figuur 3: Entree van de historische binnenstad; De Oosterpoort.

2 De marketing van Hoorn

2.1 Wat is citymarketing?

Citymarketing startte ooit als een vorm van promotie van de stad (Braun, 2008). Het werd gezien als een manier om de aandacht te vestigen op de stad (of het gebied) en deze stad zo op de kaart te zetten. De focus hierbij lag veelal op promotionele activiteiten, zoals communicatie-uitingen. In de jaren ’90 ontstond een bredere zienswijze: instrumenten uit de marketing werden ingezet door publieke organisaties als onderdeel van place management. De implementatie van deze zienswijze is echter vaak beperkt gebleven tot onderdelen die gemakkelijk over te nemen zijn uit de marketing, zoals promotionele activiteiten (Karavatsis, 2004).

Hieronder een aantal gehanteerde definities van citymarketing:

- City of gebiedsmarketing is een proces waarbij lokale activiteiten zo goed mogelijk worden afgestemd op de wensen van de doelgroep, met de intentie om het sociale en economische functioneren van het gebied te optimaliseren (Ashworth & Voogd, 1990).
- Citymarketing is een marktgericht instrument van het stedelijke of gemeentelijke beleid waarmee men probeert om het gewenste imago van de stad te creëren, te verbeteren of bij te stellen en om de positionering daadwerkelijk om te zetten in feitelijke realisaties. Het hoofddoel van citymarketing is de doelgroepen te bewegen hun activiteiten in de eigen stad of gemeente te ontplooien (de Keyser, 2014).
- Citymarketing is het langetermijnproces en/of het beleidsinstrument bestaande uit verschillende, met elkaar samenhangende activiteiten gericht op het behouden en aantrekken van specifieke doelgroepen voor een bepaalde stad (Hospers G.-J. , 2010).
- Steden en het (toekomstige) programma afstemmen op de wensen van de doelgroepen en de belangrijkste voordelen van de stad, en de mate waarin het zich onderscheidt van andere steden in het bewustzijn van de doelgroepen verankeren (Bureau Buhrs, 2017). Deze laatste definitie is gebruikt in het citymarketingplan Hoorn marketing uit 2017.

Belangrijke aspecten uit bovenstaande definities zijn dat citymarketing wordt ingezet om doelgroepen zich bewust te laten worden van de voordelen van de stad, om op die manier de doelgroep naar de stad toe te trekken of hen te behouden. Er wordt geprobeerd een specifiek imago te creëren, door zich bewust te positioneren op basis van de kwaliteiten van de stad en de wensen van de doelgroep. Citymarketing is lange termijn gericht en is breder dan enkel promotie. Citymarketing bepaalt ook mede de ontwikkeling, het beleid en de programmering in de stad. Dit moet namelijk passen bij de stad die je bent en wilt zijn.

Citymarketing is een vorm van destinatiemarketing. Waar het bij citymarketing draait om het vermarkten van een specifieke stad of plaats, gaat het bij destinatiemarketing over de bestemming. Dit suggereert een toeristisch/recreatieve insteek voor destinatiemarketing. Een destinatie kan bestaan uit een stad of een gebied, maar kan ook een specifieke plek zijn, zoals Disneyland Parijs, de Keukenhof of het toekomstige stadsstrand in Hoorn. Het kan ook een groter gebied zijn, bijvoorbeeld voor een land of voor een regio, zoals Holland Boven Amsterdam voor o.a. Westfriesland.

Een citymarketingorganisatie is een organisatie, op stads- of dorpsniveau, die verantwoordelijk is voor de marketing van de stad of het dorp. De invloed van een citymarketingorganisatie verschilt van een klassieke marketingorganisatie door de verschillende belangen en organisaties die bijdragen aan de marketing van de stad. Ook daarin komt naar voren: Citymarketing is geen onemanshow, maar een governance-vraagstuk met tal van betrokkenen in de stad. Hierin schoot de citymarketing in Hoorn voorheen tekort (Gemeente Hoorn, 2019).

Een organisatie die zich richt op de marketing van een stad of gebied heeft invloed, maar heeft hier geen absolute controle over. Zo zijn er in het gebied diverse belanghebbenden die hun eigen marketing verzorgen, die al dan niet in lijn is met hoe de stad zich wil profileren. Marketing van het gebied is daarmee slechts één van de vele aspecten die invloed uitoefenen op het wel/niet bezoeken of vestigen in een gebied (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009). Samenwerking en afstemming tussen diverse partijen kan bijdragen aan het behalen van een beter resultaat.

2.2 Keuzes maken

‘Today’s travellers are literally spoilt for choice of available destinations, and within crowded tourism markets, places are becoming increasingly substitutable and difficult to differentiate’ (Pike, 2005).

'One of the principal challenges facing many destinations is the need to differentiate themselves from competition with many of them offering very similar product offerings' (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009).

Het eerste citaat geeft aan dat bezoekers enorm veel keuzes hebben welk gebied te bezoeken. Gebieden en steden zijn steeds gemakkelijker inwisselbaar voor elkaar, want ze lijken steeds meer op elkaar, waardoor het maken van voldoende onderscheid lastig is. Dat laatste aspect wordt benadrukt in het 2e citaat. Een belangrijke uitdaging is het differentiëren van andere bestemmingen. Om dat te kunnen doen, is het maken van keuzes over de positionering van Hoorn en de keuzes voor doelgroepen die passen bij de gekozen positionering essentieel.

Het is mogelijk verschillende positioneringen of merken te kiezen voor bijvoorbeeld bezoekers en bedrijven, maar ook dan moet die keuze gemaakt worden. Het is mogelijk te kiezen voor een positionering met betrekking tot stad aan het water, historisch Hoorn of Stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw. Ook is het mogelijk om een specifieke profilering aan te houden gericht op de bezoekersindustrie, terwijl gekozen wordt voor een andere profilering gericht op bewoners of bedrijven. Alle opties hebben voor en nadelen, maar het is belangrijk in ieder geval een keuze te maken en daar langere tijd aan vast te houden. Zoals de bekende marketinguitspraak luidt: Wie niet kiest, wordt niet gekozen.

Daarbij gaat het ook om keuzes over doelgroepen. Gezien het huidige budget van € 200.000, - zullen niet alle potentiële doelgroepen aangesproken kunnen worden. Gericht inzetten van het budget is essentieel om dit om op een effectieve manier te besteden. Keuzes over de taken die behoren tot de marketing van Hoorn moeten eveneens worden gemaakt. Ligt de focus op branding van Hoorn, marketing, promotie, ontwikkelen van het aanbod/product of het bieden van gastheerschap voor de bezoekersindustrie?

Als overheid kan het maken van dit soort keuzes lastig zijn, omdat de overheid het algemeen belang in de gaten moet houden. Door de te maken keuzes kan het beeld ontstaan dat partijen worden voorgetrokken, en dat is onwenselijk. Keuzes maken is echter wel een absolute voorwaarde om aan effectieve (city)marketing te doen.

2.3 Uitgangspunten uit het verleden

Citymarketing is een tumultueus dossier in Hoorn geweest en de wens bestaat dat het dossier met behulp van dit plan in rustiger vaarwater komt. Hier wordt kort teruggeblikt op een aantal uitgangspunten van de voormalige citymarketing in Hoorn.

Het doel van Hoorn marketing was om (Gemeente Hoorn, 2017):

(1) Meer bezoekers naar de stad te trekken,
(2) Die meer besteden en
(3) Die er langer verblijven.

De citymarketing richtte zich hiermee op de bezoekersindustrie en het aantrekken van lokaal tot regionaal bezoek. Prestatieafspraken om deze doelstellingen te behalen waren onder meer:

- De uitvoering van het jaarlijkse uitvoeringsplan
- Actief zoeken naar externe financiering
- Het meetbaar maken van de gestelde doelen.

Hiervoor ontving stichting Hoorn Marketing jaarlijks € 200.000,- subsidie vanuit gemeente Hoorn en daarnaast een bedrag van de OSH van € 25.000,- en leverde de OSH diensten ter waarde van € 25.000,- aan stichting Hoorn Marketing, die zelf daarnaast een citymarketeer inhuurde voor € 132.000,- per jaar. Het totale budget lag daarmee wel op € 250.000,-, maar er kon per jaar slechts € 93.000,- aan marketing worden uitgegeven.

3 Ambitie en opgaven

Dit onderdeel beschrijft de ambitie van Hoorn en opgaven waar de stad voor staat.

3.1 Ambitie van Hoorn

Hoorn heeft veel te bieden: een historische stad aan het water, goede bereikbaarheid per auto en ov en ondernemende inwoners. Een risico voor de leefbaarheid en vitaliteit van de stad is de demografische verandering in de stad. De gemeente vergrijst en ontgroent en dit heeft een negatief effect op de economie en het aantal banen in Hoorn. Om als stad leefbaar en vitaal te blijven heeft de gemeenteraad op 6 juni 2019 de ambitie uitgesproken om Meer stad te worden. Om deze ambitie te kunnen realiseren is samenwerking tussen verschillende domeinen noodzakelijk.

3.1.1 Meer stad worden in relatie tot de marketing van Hoorn

De marketing van Hoorn kan een bijdrage leveren aan het bereiken van verschillende uitgangspunten van de ambitie Meer stad worden. Allereerst aan uitgangspunt 4: Het proactief uitdragen van de ambitiesprong Meer stad worden en de gemeente Hoorn op de kaart te zetten als aantrekkelijke stad om te wonen, werken en te verblijven. Dit is een onderdeel van het vermarkten van Hoorn als bestemming of plaats. Om dit te kunnen doen, moet aandacht worden besteed aan de branding van Hoorn als een aantrekkelijke stad voor de genoemde doeleinden, maar ook aan marketingactiviteiten, waaronder promotie van Hoorn, activiteiten en evenementen in Hoorn.

Daarnaast kan de marketing van Hoorn van belang zijn voor ontwikkelingen die bijdragen aan het maken en uitdragen van de ambitiesprong in het stedelijke gebied en het realiseren van stedelijke woonmilieus waarin wonen, werken en verblijven samenkomen (uitgangspunt 2). Ook kan het bijdragen aan uitgangspunt 3, aantrekkelijke bedrijventerreinen voor inwoners, bedrijven en bezoekers waar functiemening plaatsvindt. Ten slotte kan de marketing van Hoorn bijdragen aan uitgangspunt 7, het leveren van een bijdrage aan woningbouwprojecten voor jongeren tot 28 jaar. De bijdrage hierbij richt zich dan bijvoorbeeld op het in het toezien op ontwikkelingen die in lijn moeten zijn met wat voor stad Hoorn is. Het in de gaten houden en beschermen van de identiteit van de stad, in dit soort ontwikkelingen. Dit behoort tot taken binnen de citymarketing die je kunt omschrijven als bestemmingsmanagement en bestemmingsontwikkeling (zie hoofdstuk 6). Het is wel zaak duidelijke keuzes te maken waarop de marketing van Hoorn zich op concentreert.

3.2 Opgaven voor Hoorn

Hoorn staat voor grote maatschappelijke opgaven, die kansen bieden de stad de komende jaren te verrijken en te versterken. Zo blijft Hoorn aantrekkelijk, nu en in de toekomst. Hier wordt kort ingegaan op een aantal opgaven waar Hoorn voor staat en waar de marketing van Hoorn een bijdrage aan kan leveren. Op bovenlokale opgaven wordt hier niet ingegaan.

3.2.1 Levendige (binnen)stad

Hoorn is de culturele hoofdstad en het koopcentrum van Westfriesland. Hoorn is levendig, gastvrij en een echte evenementenstad met een uitnodigend ondernemersklimaat. Er zijn goede voorzieningen op het gebied van muziek, kunst, cultuur en sport en de ligging aan het Markermeer en de historische binnenstad zijn unieke kwaliteiten. Deze kwaliteiten worden ingezet bij het vermarkten van Hoorn, waarin Hoorn zich minder bescheiden mag opstellen. Hoorn moet bekender worden om te groeien: als stad, in aantal bezoekers, bewoners en qua werkgelegenheid. Een duidelijke profilering, passende branding en promotie van Hoorn zijn hierbij essentieel.

De kwaliteiten van Hoorn als stad aan het water worden in de toekomst nog beter benut. Kansen daarvoor zijn de verwachte stijging van de bezoekersindustrie, die zich zal herstellen na de Covid-19 crisis en de overloop van toerisme uit Amsterdam. Ontwikkelingen als het toekomstige stadsstrand en de Poort van Hoorn bevorderen een aantrekkelijk stedelijke milieu in Hoorn. Dit draagt bij aan een oplossing tegen de bevolkingssamenstelling in Hoorn die uit balans dreigt te raken. Hiervoor zet Hoorn in op het vasthouden van jongeren en jonge gezinnen die al in de stad wonen en het aantrekken van (hoger opgeleiden) jongeren. Hoger onderwijs, voldoende werkgelegenheid en betaalbare woningen zijn hiervoor belangrijk.

Hoorn zet in op de binnenstad als aantrekkelijk belevings- en verblijfsgebied, een gebied dat een positieve indruk maakt op bewoners en bezoekers en waar men graag is. De binnenstad transformeert van vooral winkelgebied naar belevings- en verblijfsgebied, door ruimte te bieden aan gastheerschap, recreatie, vergroening en autovrije gebieden. De stad biedt daarnaast ruimte aan evenementen en activiteiten en zet in op meer sport en bewegen voor de inwoners. Die evenementen en activiteiten moeten passen bij de kwaliteit van de locatie waar deze plaatsvindt.

Hoorn bezit de ingrediënten om een brug te slaan tussen het verleden en het heden. Als culturele hoofdstad van Westfriesland kan Hoorn de kwaliteiten die kunst, cultuur en monumenten de stad bieden verder versterken en is er de wens om de (verborgen) geschiedenis van Hoorn en Westfriesland meer zichtbaar te maken.

3.2.2 Stedelijke ontwikkeling

Gemeente Hoorn wil aantrekkelijke woon- en werkmilieus creëren voor de huidige bewoners van Hoorn, maar ook voor nieuwe doelgroepen zoals jongeren en jonge gezinnen. Hiervoor worden jaarlijks 500 woningen toegevoegd aan de stad en worden stedelijke woonmilieus waarin wonen, werken en verblijven samen komen gerealiseerd. Het gebied binnen de 1200 metercirkel rondom station Hoorn maakt belangrijk onderdeel uit van deze plannen, maar ook het transformeren van bedrijventerreinen biedt kansen om het aanbod van bestaande woonmilieus te verrijken.

Een aantrekkelijk leefomgeving bestaat uit meer dan woningen. De inrichting van de openbare ruimte draagt bij aan het klimaat in de wijk – op fysiek én op sociaal vlak. Een goed voorzieningenniveau is essentieel voor ouders die op zoek zijn naar scholen voor hun kinderen, voor ouderen die een ziekenhuis in de nabijheid wensen, voor jongeren die willen sporten en voor mensen die in hun vrije tijd graag culturele evenementen bezoeken. De rol van Hoorn als centrumstad van Westfriesland maakt een goed voorzieningenniveau des te belangrijker. Bereikbaarheid (zowel per spoor, over de weg als in de stad) speelt een belangrijke rol bij het woongenot. Passende parkeeroplossingen, (meer) aandacht voor duurzaam vervoer, voor voetgangers, fietsers, openbaar vervoer en deelmobiliteit is belangrijk. Zo kunnen bewoners en bezoekers zich veilig en comfortabel verplaatsen.

Het aanbod van (hoger) onderwijs en werkgelegenheid is essentieel om jongeren en (jonge) gezinnen naar Hoorn te trekken en er te behouden. Er wordt gewerkt aan het uitbreiden van de bestaande werkgelegenheid met 2750 banen in de komende jaren. Daarnaast verdwijnen diverse grote werkgevers in de nabije toekomst uit Hoorn (o.a. Deen Supermarkten). Ook wordt getracht het onderwijsaanbod te bevorderen, zodat het aanbod dat aansluit bij de werkgelegenheid in de stad en regio. Op deze manier wil Hoorn jong talent binden, de leeftijdsopbouw van de bevolking in Hoorn terug in balans brengen en ook in toekomst een vitale en leefbare stad zijn.

De marketing van Hoorn kan haar bijdrage leveren in het succesvol op de kaart te zetten van Hoorn als aantrekkelijke stad om te wonen, werken en te verblijven. Hiervoor is een integrale aanpak voor wonen, werken en verblijven essentieel.

3.2.3 Duurzame leefomgeving

Hoorn werkt aan de toekomst. De gemeente heeft de ambitie uitgesproken in 2040 een klimaat neutrale stad te zijn. Om dit te bewerkstelligen geeft de gemeente zelf het goede voorbeeld en rolt het de groene loper uit voor ondernemers met innovatieve ideeën. De circulaire economie is een belangrijk onderdeel van deze ambitie en er wordt energieneutraal gebouwd. De gemeente is een voorbeeld in deze en gaat actief op zoek naar innovatieve bedrijven en ondernemers en nodigt hen uit zich in Hoorn te vestigen.

De opgave duurzame leefomgeving is breder dan de energietransitie. Een duurzame leefomgeving gaat ook over leefbaarheid voor de inwoners en het vinden van een juiste balans tussen levendigheid en leefbaarheid. Tijdens evenementen kan dit tijdelijk onder druk staan, hoe gaat Hoorn hiermee om? Een ander aspect van een duurzame leefomgeving is een veilige en een ‘hele’ stad, waar inwoners of bezoekers graag zijn. Daarbij hoort een kwaliteitsvolle inrichting van de openbare ruimte.

Het vergroenen van de stad maakt de stad leefbaarder en biedt kansen op het gebied van duurzaamheid. De marketing van Hoorn kan bijdragen aan het uitdragen van de ambities rondom duurzaamheid, bijvoorbeeld op het gebied van geothermie. Ook de eerdergenoemde voorbeeldfunctie van de gemeente kan worden uitgedragen door de marketing van Hoorn.

4 Positionering van Hoorn

De afgelopen jaren is in verschillende documenten ingegaan op de positionering van Hoorn. Hierbij is gezocht naar een positionering op basis van de identiteit van Hoorn, waarbij werd ingegaan op onder meer kernkwaliteiten, merkwaarden en een propositie of merkbelofte. Aanvullend op deze informatie zijn gesprekken gevoerd met zowel interne als externe belanghebbenden in Hoorn.

4.1 Kernkwaliteiten

In het citymarketingplan Hoorn Marketing uit 2017 worden als kernkwaliteiten benoemd de haven en de cultuurhistorie. Onder cultuurhistorie valt daarbij de oude binnenstad, monumenten/erfgoed, de musea en het VOC-verleden (Bureau Buhrs, 2017).

Inwoners	**Bezoekers regio**	**Bezoekers rest van NL**	**Bezoekers buitenland**
Haven	*Haven*	*Haven*	*Haven*
Cultuurhistorie	*Cultuurhistorie*	*Cultuurhistorie*	*Cultuurhistorie*
Winkelaanbod	Winkelaanbod	Winkelaanbod	VOC-geschiedenis
Evenementen	Evenementen	Toprestaurants	Bereikbaarheid
Terrasjes	Terrasjes	Bereikbaarheid	(dichtbij A'dam)
Watersport	Watersport		
Broedplaats	Broedplaats		
Middelbaar onderwijs	Middelbaar onderwijs		

Figuur 4: Kernkwaliteiten naar doelgroep (Bureau Buhrs, 2017).

In het document 'De toekomst van Hoorn' uit 2019 worden diverse belangrijke kwaliteiten van Hoorn benoemd, zoals de prachtige binnenstad, de ligging aan het Markermeer, de prima verbindingen met het centrum van Amsterdam, prima culturele voorzieningen, het hoge arbeidsethos en het aspect dat er nog betaalbare woningen zijn in Hoorn. Extra benoemd worden de 'onomstreden kwaliteiten van binnenstad, kust en havens' en (nogmaals) de binnenstad als dé kernkwaliteit van Hoorn (Urhahn, 2019).

In het document wordt aangeraden in te zetten op drie verhaallijnen, als basis voor externe promotie en acquisitie. Het gaat dan om de verhaallijnen:

(1) Stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw
(2) Aantrekkelijke woonstad
(3) Centrumstad van productregio

In de omgevingsvisie wordt eveneens ingegaan op de kernkwaliteiten van Hoorn. De omgevingsvisie is momenteel nog in ontwikkeling, maar de marketing van Hoorn sluit aan op de omgevingsvisie voor Hoorn. In de concept-contourennota Omgevingsvisie van Hoorn worden kernkwaliteiten ingedeeld in 4 thema's:

<u>Cultuurhistorie en erfgoed</u>
- Drie-eenheid Hoorn, Blokker en Zwaag
- Rijke historie met handel over land en water
- Verenigingsleven
- Mix van Westfriese en randstedelijke cultuur
- Tuinderscultuur met Westfriese stolpboerderijen
- Religieus erfgoed
- Dorpslinten
- Monumentale binnenstad aan het Markermeer

<u>Groenblauwe omgeving</u>
- Dorpslinten
- Monumentale binnenstad aan het Markermeer
- Julianapark
- De havens
- Groen/Blauwe singels
- De Hulk
- Mak Blokweer
- (toekomstig) stadsstrand

<u>Centrumfuncties</u>
- (Toekomstig) stadsstrand
- Complete en compacte stad met menselijke maat
- Stadse allure maar voelt aan als een groot dorp

- Uitstekend fietspadennetwerk
- Cultuur (zoals een filmtheater, musea)
- Werkgelegenheid

<u>Regionale schakel</u>
- Werkgelegenheid
- Gepaste afstand van de Randstad, maar goed bereikbaar

Aanvullend op de bovengenoemde onderwerpen, worden in de gevoerde gesprekken met partijen in de stad consequent de historische binnenstad, het havengebied en het toekomstige stadsstrand als kernkwaliteiten van Hoorn benoemd.

4.2 Merkwaarden

Merkwaarden zijn de belangrijkste emotionele waarden of karaktereigenschappen van een stad of gebied, die een bepaald gevoel oproepen. Merkwaarden helpen bezoekers, bewoners of bedrijven een bepaald idee te krijgen, waar Hoorn voor staat als stad. Die merkwaarden geven richting aan de programmering, het beleid, de communicatie en toekomstige ontwikkelingen in de stad. De merkwaarden moeten niet iets zijn voor de buitenkant, iets wat je toont, maar het moet gebaseerd zijn op wat de stad is, de binnenkant.

Een voorbeeld: het merk Schotland
Schotland is een sterk merk. Waar denk je aan als je aan Schotland denkt? Directe associaties hebben vaak betrekking op prachtige, onaangetaste en ruige natuur, mannen met een kilt, whisky. Schotse hooglanders of een doedelzak. Allerlei positieve associaties waarin de kern van Schotland terugkomt.

Schotland heeft een aantrekkelijk ruig en onafhankelijk karakter. En natuurlijk weten we daarnaast dat men niet altijd in een kilt en whisky drinkt rondloopt, maar door dit soort onderdelen te tonen, de ruigheid en de aantrekkelijkheid, wordt dat wat geïnteresseerden onthouden.

In het citymarketingplan Hoorn Marketing uit 2017 worden als merkwaarden benoemd (Bureau Buhrs, 2017):

- Hollands (Gezellig & direct)
- Echt (Oorspronkelijk, respect voor wat er is & eigenzinnig)
- Kwaliteit (Vakmanschap & duurzaam)

Bureau Respons verfijnt deze merkwaarden in 2020 (Respons, 2020) en raadt aan in te zetten op de volgende waarden waarmee het merk Hoorn op een onderscheidende manier kan worden geladen:

- Nautisch
- Authentiek
- Compleet

In diverse gesprekken met belanghebbenden wordt benadrukt dat de merkwaarden die eerder benoemd zijn niet de gehele lading voor Hoorn dekken. De benoemde merkwaarden Hollands, echt en kwaliteit zijn vrij algemeen. Wordt hierbij direct aan Hoorn gedacht, of kan dit ook een willekeurige andere stad in Westfriesland of Noord Holland of Zuid Holland zijn? Is dit het gevoel dat Hoorn wil oproepen? Duurzaamheid is daarentegen een onderwerp dat diverse keren genoemd wordt in de gesprekken over hoe Hoorn zich in de toekomst zou kunnen onderscheiden, maar komt hier niet in terug. Het doorlopen merktraject door Bureau Buhrs in 2017 focuste zich primair op de bezoekersindustrie (toeristisch/recreatief bezoek), hoewel ook de bewoners werden benoemd. De aanscherping door Respons is eveneens wat algemeen en niet geheel naar tevredenheid.

Het aanscherpen van de merkwaarden van Hoorn, met daaruit volgend een duidelijk en eenduidig merkverhaal voor Hoorn als stad, zou als kapstok kunnen dienen voor de marketing van Hoorn. Hiervan kan geprofiteerd worden in alle communicatie en promotie uitingen voor de diverse doelgroepen. Essentieel hierbij is het maken van keuzes op basis van de identiteit van Hoorn, waaraan op de lange termijn vastgehouden moet worden.

4.3 Doelgroepen

Tijdens de meningsvormende commissievergadering over de marketing van Hoorn is aangegeven dat bewoners, bedrijven en bezoekers van Hoorn belangrijke doelgroepen zijn.

In diverse gesprekken met belanghebbenden komt terug dat dit belangrijk is, maar dat het gezien de randvoorwaarden (budget en capaciteit) onmogelijk is deze drie doelgroepen volledig te bedienen. Uit de evaluatie Hoorn marketing blijkt dat volwaardige citymarketing voor en met ‘heel Hoorn’ niet realistisch is. Het budget maakt het noodzakelijk keuzes te maken en zorgt ervoor dat niet iedereen in gelijke mate bediend kan worden. Focus op een beperkt aantal strategische lijnen en een goede samenwerking en afstemming met HBA (Gemeente Hoorn, 2019).

Vanuit de terugkerende wens om in te zetten op de doelgroepen bewoners, bezoekers en bedrijven wordt toch geprobeerd hier invulling aan te geven. Door de marketing van Hoorn binnen de gemeentelijke organisatie te organiseren, slim samen te werken en de regie in eigen hand te nemen, wordt getracht aandacht te schenken aan alle drie de doelgroepen. Er wordt ingezet op een gezamenlijk verhaal, op basis van de identiteit van Hoorn, dat bruikbaar is voor de verschillende doelgroepen. Hieronder wordt specifieker op de doelgroepen ingegaan.

4.3.1 Bewoners

De marketing van Hoorn richt zich onder andere op de huidige bewoners van Hoorn. Hierbij is het doel om de huidige bewoners een fijne beleving van de stad te bieden. Een levendige en fijne stad om te wonen, met activiteiten en evenementen die passen bij de inwoners, maar ook een bereikbare en gastvrije stad.

Aansluitend wil Hoorn een aantrekkelijke gemeente zijn voor jongeren en jonge gezinnen zich laten vestigen in de stad, om ontgroening tegen te gaan. Potentiële bewoners van Hoorn is een separate doelgroep voor de marketing van Hoorn, die op een andere manier aangesproken moet worden dan huidige bewoners van Hoorn.

Jongeren worden tegenwoordig regelmatig als op zichzelf staande doelgroep gezien binnen citymarketing, onder meer onder de noemer bollebozen of talent. In dit document zien we dat niet zo: Jongeren worden gezien als een segment binnen bewoners en bezoekers.



Figuur 5: Inwoners en bezoekers op de Roode Steen.

4.3.2 Bezoekers

Voor de bezoekersindustrie is een duidelijke taakverdeling voor verschillende actoren afgestemd. In hoofdstuk 7 wordt daar verder op ingegaan. De marketing van Hoorn richt zich op lokaal tot regionaal publiek, en niet (primair) op nationale of internationale marketing. Daarvoor is Holland boven Amsterdam de aangewezen partner. Karakteristieken van de huidige Nederlandse bezoeker van Hoorn zijn als volgt (NBTC Nipo Research, 2020):

- Het bezoek is vaak met twee personen (66%), vaak met de partner. Er komen bezoekers uit alle leeftijdsklassen en 55% van de bezoekers is 50+.
- Hoorn wordt het meest bezocht op de zaterdag (32%), het minst op de maandag (6%).

- 59% van het bezoek komt uit Noord Holland, gevolgd door 10% uit Zuid Holland, 8% uit Noord Brabant en 7% uit Gelderland.
- De Hoornse bezoeker is autochtoon (80%) en relatief hoog opgeleid.
- 81% komt met de auto, 9% met de train, 8% met de fiets.
- De bezoeker komt vaak voor een dagdeel: 73% van de bezoekers verblijft tussen de 0 en 4 uur.
- 49% van de bezoekers komt winkelen voor het plezier, 35% gaat lunchen of dineren, 30% maakt een stadswandeling en 17% bezoekt een museum.

Deze data kunnen enigszins vertekend zijn door de impact van COVID-19 op de bezoekersindustrie. Daarom ook data over de Nederlandse bezoeker van Hoorn in 2019 (NBTC Nipo Research, 2019):

- Het bezoek is vaak met twee personen (59%), vaak met de partner. Er komen bezoekers uit alle leeftijdsklassen en 53% van de bezoekers is 50+.
- Hoorn wordt het meest bezocht op de zaterdag (41%), het minst op de maandag (4%).
- 63% van het bezoek komt uit Noord Holland, gevolgd door 9% uit Limburg, 7% uit Zuid Holland en 5% uit Gelderland en Noord-Brabant.
- De Hoornse bezoeker is autochtoon (80%) en relatief hoog opgeleid.
- 72% komt met de auto, 19% met de trein, 6% met de fiets.
- De bezoeker komt vaak voor een dagdeel: 60% van de bezoekers verblijft tussen de 0 en 4 uur. 24% tussen de 4 en 6 uur en overige bezoekers blijven langer.
- 29% van de bezoekers komt winkelen voor het plezier, 21% heeft geen ‘belangrijkste’ reden, 13% voor de horeca en 9% voor bezoek aan musea.

4.3.3 Bedrijven

De doelgroep bedrijven bestaat uit twee onderdelen. Een onderdeel is het in de schijnwerpers zetten van de huidige bedrijven uit Hoorn, om Hoorn te tonen als een stad met een goed voorzieningenniveau en een compleet aanbod. Om zo de aantrekkelijke bedrijven van Hoorn te tonen in de marketing van Hoorn, gericht op bezoekers en bewoners.

Daarnaast het onderdeel bedrijfsacquisitie, het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid naar Hoorn. Gemeente Hoorn wil een meer actieve acquisitie rol, met als doel het behouden en aantrekken van voldoende werkgelegenheid in Hoorn. Het tonen van een aantrekkelijk vestigingsklimaat in Hoorn aan bedrijven is daar een belangrijk onderdeel van. Een uitgangspunt daarbij is dat Hoorn kan voldoen aan randvoorwaarden als ruimte, bereikbaarheid en personeel. Genoemde doelgroepen zijn onder meer de maakindustrie, groothandel, duurzame stadsdistributie, de health sector en de maritieme sector als niche markt. De propositie op dit gebied moet aansluiten bij de Hoornse ambitie om Meer stad te worden (Pol Real Marketing, 2021).

De marketing van Hoorn trekt samen op met de huidige accounthouder binnen de gemeente en draagt bij aan de bedrijfsacquisitie. Op deze manier zijn hier synergievoordelen te behalen. Zo dragen de aan te scherpen merkwaarden bij aan het antwoord op de vraag wat voor stad Hoorn nu echt is. Dit biedt informatie en handvatten voor het acquisitietraject. Ook profiteert de bedrijfsacquisitie van een duidelijke positionering van Hoorn.

4.4 Positionering en profilering

De positionering van Hoorn gebeurt op basis van de belangrijkste kwaliteiten van de stad. Door te kiezen voor een positionering die bij Hoorn past en herkenbaar is, wordt de stad ook herkenbaar voor de gewenste doelgroep(en). Zo wordt geprobeerd om bij de doelgroep(en) associaties, eigenschappen en kenmerken van Hoorn op te roepen, die passen bij Hoorn en waarmee ze onderscheidend zijn ten opzichte van andere steden/gebieden.

Om dat te bewerkstelligen profileert Hoorn zich op een bepaalde wijze. Er vinden branding, marketing en promotionele activiteiten plaats en er wordt aanbod ontwikkeld dat past bij de positionering van Hoorn. Een tegengestelde uiting of aanbod dat conflicteert met de identiteit van Hoorn, zorgt voor verwarring bij de doelgroep over waar Hoorn voor staat. Daarom moeten deze onderdelen allemaal in lijn zijn met de positionering van Hoorn als stad.

Voor een sterke positionering wordt dus gekeken naar de belangrijkste kwaliteiten van de stad en naar de doelgroepen die bereikt moeten worden.

Ook wordt gekeken naar eventuele concurrentie, om te onderzoeken waarin de stad onderscheidend is, zodat doelgroepen een speciale reden hebben om Hoorn te bezoeken of zich daar te vestigen. Een reden om naar Hoorn te komen, iets wat elders niet te vinden is.

De positionering, Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw kent zowel voor als tegenstanders en is nooit helemaal zonder discussie. Dat is ook één van de uitkomsten uit de eerdere commissievergadering over de marketing van Hoorn en komt terug in de diverse gevoerde gesprekken met belanghebbenden. De één is uitgesproken voorstander, de ander tegenstander. Hieronder een greep uit de diverse reacties. In bijlage 2 meer aandacht voor diverse meningen/argumenten van belanghebbenden.

- Door te kiezen voor een positionering van Hoorn als stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw plaats je jezelf buiten de maatschappij. Dit kon een aantal jaren geleden wellicht nog, maar het maatschappelijk sentiment is anders geworden.
- Hoorn is zoveel meer dan een stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw!
- Hoorn moet trots zijn op de tijd waarin het groot is geworden! De Gouden Eeuw was enorm belangrijk voor de stad, dat mogen we trots benoemen en uitdragen. Waarbij we niet blind moeten zijn voor de schaduwzijde.
- Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw past bij het DNA van Hoorn en toont de eeuwenoude vooruitstrevendheid.
- Het tonen van Hoorn als stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw is wellicht passend voor de bezoekersindustrie, maar welke impact heeft het op ambities op het gebied van het aantrekken van jongeren?

Een oplossing hiervoor wordt gevonden in het inzetten op diverse themalijnen of verhaallijnen per doelgroep. Dit sluit aan bij het advies van Urhahn uit 2019, waarin wordt aanbevolen in te zetten op drie verschillende verhaallijnen (Urhahn, 2019). Deze verhaallijnen worden gebruikt voor de specifieke doelgroepen.

- Stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw	- Bezoekers
- Aantrekkelijke woonstad	- Bewoners
- Centrum van de productieregio	- Bedrijven

De definitieve positionering gericht op bedrijven volgt wanneer het traject rondom de acquisitieverkenning is afgerond. In dat document wordt aangegeven dat de positionering in ieder geval aan moet sluiten bij Meer stad worden (Pol Real Marketing, 2021).

Daarmee wordt (deels) voortgebouwd op wat is ontwikkeld in de voorgaande jaren. In 2019 werd door het NBTC het themajaar Rembrandt & de Gouden Eeuw gestart (NBTC, 2019), waar Hoorn zich bij aansloot. Naderhand is Hoorn zich zo blijven profileren, passend bij de kernkwaliteiten van de stad. Ook de Westfriese bedrijvengroep heeft zich in 2019 voor vijf jaar aan dit thema verbonden en ook HBA blijft zich inzetten voor de verhaallijn/themalijn Hollandse historie.

Aanvullend kunnen de eerder benoemde en nog aan te scherpen merkwaarden een nog stevigere basis bieden over wat voor stad Hoorn nu daadwerkelijk is en op welke manier deze verhaallijnen in de markt gezet kunnen worden.
Blijkt uit de aanscherping van de merkwaarden dat Hoorn een duurzame en vernieuwende stad is? Dan is het logisch om aandacht te besteden aan ontwikkelingen bij Clean2Anywhere in Hoorn, bijvoorbeeld gericht op bezoekers en bewoners. Het is dan ook passend om ruimte te bieden aan vernieuwende woonconcepten in Hoorn en hier aandacht aan te besteden, gericht op potentiële bewoners. Ten slotte is het dan belangrijk om duurzame en vernieuwende bedrijven ook ruimte en aandacht te geven in Hoorn, zodat innovatie kan plaatsvinden. Dit zou passen binnen het thema voor bedrijven, waarop de acquisitie in kan spelen.

Deventer wordt vaak aangehaald als een voorbeeld van een stad waar citymarketing op een succesvolle manier plaatsvindt. Deventer positioneert en vermarkt zich als een authentieke, eigenwijze en vernieuwende Hanzestad. Deze positionering kwam tot stand via een uitgebreid merktraject (Deventer Marketing, 2021).

4.5 Conclusie positionering van Hoorn

Constant komen dezelfde kernkwaliteiten van Hoorn in rapporten en gesprekken met belanghebbenden terug:

- De historische binnenstad
- Het havengebied
- Het Waterfront (incl. toekomstig stadsstrand)

Deze kernkwaliteiten worden benadrukt in toekomstige marketing en communicatie uitingen en geven richting aan de positionering van Hoorn.

Door nu te kiezen voor het inzetten op diverse verhaallijnen/themalijnen voor de verschillende doelgroepen (bewoners, bezoekers en bedrijven), ontstaat de mogelijkheid om verschillende thema's in de etalage te zetten. Dit biedt als voordeel dat ook in de toekomst gebruik gemaakt kan blijven worden van Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw. Daarmee wordt gebruik gemaakt van wat eerder is opgebouwd. Deze profilering hoeft echter niet voor de verschillende doelgroepen leidend te zijn.

Zo wordt aandacht besteed aan Hoorn als aantrekkelijke woonstad (met een historisch stadscentrum, de havens en in de toekomst Nederlands grootste stadsstrand), zonder dat mogelijke negatieve associaties met Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw Hoorn op dit punt tegen werken. Voor bedrijfsacquisitie is een plan van aanpak geschreven, naast dit traject voor de marketing van Hoorn. Er wordt samenwerking gezocht op dit punt met de accounthouder, zodat synergievoordelen ontstaan.

De aan te scherpen merkwaarden maken nog beter inzichtelijk wat voor stad Hoorn nu echt is. Het biedt handvatten voor het versterken van de positionering en kan als kapstok dienen voor het verhaal van Hoorn. Ook geeft het aanscherpen van de merkwaarden kleur aan communicatie en promotionele uitingen, die passen bij de identiteit van de stad. Het is essentieel de gekozen positionering en de verhaallijnen op de lange termijn vast te houden, om zo een coherente boodschap te verspreiden richting de doelgroep(en).



Figuur 6: De Grashaven en het Oostereiland in de nacht.

5 Strategie en doelen

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de algehele strategie van de marketing van Hoorn en in de doelen die de marketing van Hoorn nastreeft. Veel van de doelen die nagestreefd worden, zijn niet enkel de verantwoordelijkheid van de marketing van Hoorn, maar een gedeelde verantwoordelijkheid met verschillende partners.

De marketing van Hoorn vormgeven, met een focus op bewoners, bezoekers en bedrijven is alleen mogelijk door goed samen te werken met diverse belanghebbenden, intern en extern. Op die manier wordt een zo groot mogelijke impact gecreëerd, met een beperkt budget. Het verwachtingspatroon moet passen bij de middelen. Door slim samen te werken, probeert de gemeente een solide basis te leggen, die vervolgens uitgebreid kan worden, wanneer daar passende middelen voor beschikbaar zijn. De focus ligt allereerst op het op orde brengen van de basis.

5.1 Algemene strategie

Er zijn verschillende (algemene) strategieën denkbaar, waarbij de gemeente de regie houdt op de marketing van Hoorn. Het belangrijkste uitgangspunt hiervan is het behouden van de regie en samenwerken met de stad, waarbij de samenwerking kan verschillen op thematische of projectbasis.

Een optie is om marketingmiddelen in te zetten om de doelgroep(en) te bereiken, hen zo de bestemming te tonen of leren kennen en proberen de attitude van de doelgroep(en) te beïnvloeden. Met als uiteindelijke doel, deze doelgroep(en) naar Hoorn toe te laten komen. Deze strategie heeft enkel kans van slagen, wanneer het overgrote deel van het budget wordt gereserveerd voor marketingcampagnes, gericht op specifieke marktsegmenten. Om effectief te zijn, zal hier een substantieel budget voor nodig zijn. Indien het budget ontoereikend is, is deze strategie ongeschikt (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009).
Gezien het budget van de marketing van Hoorn is een andere strategie passender: de focus op het faciliteren van de marketing. Hierbij werkt de marketing van Hoorn samen met andere actoren in de stad en wordt geprobeerd specifieke onderdelen in de stad te vermarkten, die passen bij het imago en de identiteit van de stad. Dit kan in wisselende samenstellingen per thema of project. Ook bij deze strategie is het belangrijk te kiezen met welke partners wel/niet samen te werken, om een coherent beeld uit te stralen.

Omdat het een samenwerking betreft, wordt het ook mogelijk voor kleinere organisaties om deel te werken aan de marketing van het gebied. Onderdeel van deze strategie is het nemen van gezamenlijke beslissingen met belanghebbenden uit de private sector, omdat de uitvoering in samenwerking gebeurt (Middleton, Fyall, Morgan, & Ranchhod, 2009). De gemeente houdt hierin zelf de regie in handen, door te bepalen hoe de samenwerkingsvorm er verder uitziet en op welke onderdelen van de marketing van Hoorn wordt samengewerkt.

5.2 Doelen

Doelstellingen voor de marketing van Hoorn worden ingedeeld naar een algemeen en overkoepelend doel, strategische doelen die daaraan bijdragen en operationele taken of uitgangspunten. De strategische doelstellingen dragen bij aan de algemene doelstelling en maken duidelijk welk effect of resultaat beoogd wordt, op de (middel)lange termijn.

Om deze strategische doelstellingen vervolgens te behalen, heeft de marketing van Hoorn diverse taken. De indeling van de taken en rollen van de marketing van Hoorn staan centraal in het volgende hoofdstuk. Deze taken kunnen daarmee gezien worden als meer concrete vertalingen van de strategische doelstellingen en geven een duidelijk inzicht in; Wat gaat de marketing van Hoorn nu daadwerkelijk doen/uitvoeren? Dit draagt bij aan het behalen van de strategische doelstellingen en de overkoepelende doelstelling voor de marketing van Hoorn op de lange termijn.

Doelstellingen voor de marketing van Hoorn zijn in lijn met de ambitie en opgaven waar Hoorn als gemeente voor staat.

5.2.1 Algemene doelstelling

De algemene doelstelling voor de marketing van Hoorn is als volgt:

- *De marketing van Hoorn zet Hoorn op de kaart als aantrekkelijke stad om te wonen, te werken en te verblijven.*

Deze doelstelling komt overeen met de uitgangspunt 4 uit het raadsbesluit Meer stad worden van 6 juni 2019 (Gemeente Hoorn, 2019).

5.2.2 Strategische doelstellingen

Onderstaande strategische doelstellingen maken inzichtelijk hoe de algemene doelstelling van de marketing van Hoorn behaald wordt. Deze doelen houden we vast op de lange termijn, om ervoor te zorgen dat ze effectief kunnen worden uitgevoerd. Wisselende strategische doelstellingen zorgt voor verwarring en kunnen een averechts effect hebben op de algemene doelstelling.

Hieronder wordt een indeling aangehouden op basis van bestemmingsmanagement, bestemmingsontwikkeling en bestemmingspromotie. Deze drie pijlers worden in hoofdstuk 6 verder toegelicht.

Doelstellingen die passen binnen de pijler bestemmingsmanagement:

1 We zetten in op een schone, hele en veilige stad, met uitmuntend gastheerschap

Doelstellingen die passen binnen de pijler bestemmingsontwikkeling:

2 De marketing van Hoorn zet zich in voor een harmonieuze ontwikkeling van de stad, waarin de balans tussen levendigheid en leefbaarheid gewaarborgd is.
3 Het versterken van de beleving in Hoorn, zowel in de fysieke leefomgeving als programmatisch

Doelstellingen die passen binnen de pijler bestemmingspromotie:

4 Hoorn profileert zich richting (potentiële) bewoners als aantrekkelijke woonstad
5 Hoorn ontwikkelt een onderscheidende positionering voor het gebied van werken, en profileert zich daarnaar
6 Hoorn profileert zich richting de bezoekersindustrie als aantrekkelijke stad, als stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw.



Figuur 7: Overzicht over de Poort van Hoorn en de Hoornse binnenstad.

6 Taken en rollen

De taken van de marketing van Hoorn zijn divers, waarbij de uitgangspunten zijn:

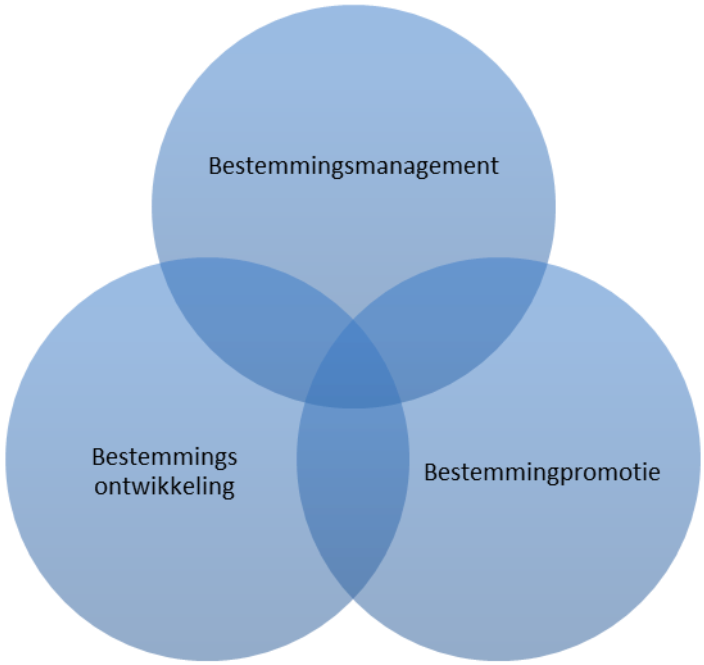
- Gemeente Hoorn houdt zelf de regie op de marketing van Hoorn.
- De gemeentelijke organisatie coördineert de marketing van Hoorn (zie hoofdstuk 7).
- De gemeente werkt samen met een breed palet aan belanghebbenden in de stad en stimuleert onderlinge samenwerking.

In dit onderdeel wordt ingegaan op de belangrijkste taken voor de marketing van Hoorn. Gekozen is voor een indeling van de taken in de volgende 3 samenhangende pijlers:

Bestemmingsmanagement, bestemmingsontwikkeling en bestemmingspromotie (zie figuur 7).

Zoals zichtbaar overlappen de verschillende pijlers enigszins. Dit komt doordat taken of projecten die binnen de thema's vallen kunnen bijdragen aan bijvoorbeeld het thema bestemmingsmanagement, maar ook aan het thema bestemmingsontwikkeling. Zo kan opgehaalde data (onderdeel van bestemmingsmanagement) bijvoorbeeld dienen als basis voor ontwikkeling van de stad of als basis voor bestemmingspromotie, afhankelijk van het focuspunt van de opgehaalde data.

Ondanks dat de benaming 'bestemming' een toeristisch/recreatieve focus suggereert, is dat niet het geval. Het gaat om het management van Hoorn, de plek, naar het Engelse place management, place development en place marketing.

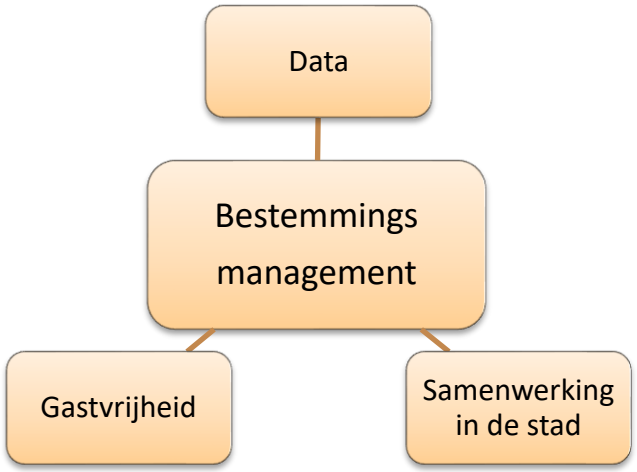


Figuur 8: Schematische weergave taken Marketing van Hoorn

6.1 Bestemmingsmanagement

Bij bestemmingsmanagement (of het management van de plek) gaat het om regie voeren op wat er op dat moment gebeurt in Hoorn. De marketing van Hoorn oefent invloed uit op wat in de stad gebeurt en probeert dit in goede banen te leiden.

Monitoren door middel van onderzoek en data is daar onderdeel van, naast gastheerschap en het investeren in stakeholdersmanagement, het opbouwen van relaties met belanghebbenden en werken aan samenwerking in de stad.



Figuur 9:Schematische weergave bestemmingsmanagement

Thema 1 Inzetten op data

Het is belangrijk jaarlijks meetbare doelen te stellen en gebruik te maken van data, ter ondersteuning van beleid. Data kunnen enerzijds worden ingekocht, anderzijds kan de marketing van Hoorn zelf onderzoek uitvoeren. Voorbeelden van onderzoeken zijn:

- Jaarlijks onderzoek Toeristisch bezoek aan steden – NBTC;
- Draagkrachtonderzoek toerisme in Hoorn – inwonersperspectief;
- De customer journey doorlopen door bezoekers (1) en inwoners (2);
- Reputatieonderzoek Hoorn;
- Onderzoek naar evenementen en de impact daarvan;
- Het opzetten van een binnenstad monitor.

De marketing van Hoorn draagt bij aan het inzichtelijk maken van wat er in de stad gebeurd en maakt behoeften van doelgroepen inzichtelijk. Zo kan beter worden voldaan aan behoeften van (potentiële) inwoners, bezoekers of bedrijven. Dit draagt bij aan een betere ervaring of beleving van de stad.

Data kan helpen inzicht te krijgen in de balans tussen de leefbaarheid en levendigheid in de stad en de draagkracht van Hoorn. Bewoners moeten prettig wonen in de stad, terwijl de stad eveneens aantrekkelijk wenst te zijn voor de bezoekersindustrie. Deze dunne lijn wordt constant gemonitord.

Werkzaamheden uit de onderdelen bestemmingsontwikkeling en bestemmingspromotie worden gemonitord en geëvalueerd. Ook dit past onder het thema inzetten op data. Samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie op dit thema wordt onder mee gezocht met de teams ROWE, Toerisme en Leisure, Data analyse en communicatie.

Thema 2 Gastvrijheid

Gastvrijheid is breder dan een VVV of een toeristisch informatiepunt. Het gaat om het gastvrij opstellen van winkeliers en eenduidige informatievoorziening, zowel offline als online, en het leveren van kwalitatief goede service. Het gaat daarnaast ook om een duidelijke inrichting van de stad, die schoon, heel en veilig is. Een onderdeel van goed gastheerschap is bebording die actueel en kloppend is, zodat bezoekers hun weg veilig en snel kunnen vinden in Hoorn. Gastvrijheid is iets dat wordt gezien door de ogen van de gast, die een inwoner of een bezoeker kan zijn. Het is een ervaring, een beleving van die persoon.

Dit thema draagt bij aan het organiseren van een gastvrije stad. Samenwerking wordt gezocht met onder meer toeristische (informatie) voorzieningen, de Hoornse havens, HBA en andere partners in de stad.

Thema 3 Inzetten op samenwerking in de stad

De marketing van een stad doe je niet alleen als gemeente. Verschillende partijen hebben belang bij en gedachten over hoe de stad op de kaart gezet

moet worden. Binnen dit thema wordt ingezet op een coördinerende rol voor de marketing van Hoorn. Doel is om een goede verstandhouding op te bouwen met verschillende partijen in de stad en op basis van de ambitie en opgaven waar de stad voor staat, samen te werken aan project(en). Hierbij gaat het onder meer om het bundelen van krachten en het tegengaan van versnippering van promotie.

Diverse belanghebbenden in de stad hebben uitgesproken in de toekomst graag samen te werken met de marketing van Hoorn, ongeacht de vorm. Een aandachtspunt blijft daarin wel de teleurstelling van verschillende belanghebbenden in het proces in het verleden rondom de marketing van Hoorn. Er is aandacht en tijd nodig om een sterke onderlinge vertrouwensband op te bouwen. De marketing van Hoorn zet zich in om deze vertrouwensrelatie met belanghebbenden in de stad te herstellen, samenwerking te bevorderen en speelt een verbindende rol tussen de verschillende actoren in de stad.

Belanghebbenden waarmee samenwerking (op projectbasis) wordt gezocht zijn onder meer de ondernemersverenigingen van Hoorn, Cultuur Hoorn, VEMS, Warenhuis Hoorn en de bewoners van Hoorn. Daarnaast zijn er vele andere potentiële samenwerkingspartners. Het is van belang om naast de genoemde belanghebbenden ook continu op zoek te gaan naar en samen te werken met andere partijen, zodat wordt samengewerkt met een breed palet aan belanghebbenden in de stad.

6.2 Bestemmingsontwikkeling

Binnen bestemmingsontwikkeling (of ontwikkeling van de plek) gaat het om ontwikkeling van het aanbod in de stad. Hierbij kan het gaan om aanbod voor bezoekers, maar ook voor bewoners (of potentiële bewoners) of bedrijven.

Bestemmingsontwikkeling betreft zowel productontwikkeling, het programma of optimalisatie van de openbare ruimte voor een specifieke doelgroep. Denk aan aspecten op het gebied van bereikbaarheid, beschikbaarheid, betaalbaarheid en beleving (NBTC, 2021).



Figuur 10: Schematische weergave bestemmingsontwikkeling

Thema 1 Inzetten op beleving in Hoorn

Hoorn zet in op een beleefbare binnenstad, vergroot de verblijfskwaliteit en benut de ligging aan het water nog beter. Zo wordt Hoorn als stad aantrekkelijker voor alle doelgroepen. Grondleggers van de beleveniseconomie, Pine & Gilmore, geven aan dat het bij beleving draait om het betrekken van klanten (of bezoekers) bij iets dat die ze bijblijft, iets gedenkwaardigs. Een belevenis speelt in op hoe de afnemer, klant of gast iets persoonlijk ervaart. Deze ervaring moet memorabel zijn (Pine & Gilmore, 1999). Beleving voegt extra waarde toe aan het gebied en maakt het gebied aantrekkelijker.

Inzetten op beleving in Hoorn kan in samenwerking met partners in de stad en interne belanghebbenden. Kwalitatief hoogwaardige stedelijke ontwikkeling draagt bij aan een prettige beleving van de stad, terwijl kwalitatief mindere ontwikkelingen afbreuk kunnen doen aan de beleving in de stad. Placemaking is hier eveneens een onderdeel van.

Onder meer het inzetten op beleefbaar maken van erfgoed, zoals uitgesproken in de deelverordening *'Beleefbaar maken van Erfgoed'* van Gemeente Hoorn uit 2017 past bij het inzetten op beleving in Hoorn

(Gemeente Hoorn, 2017), maar ook de herinrichting van het Kerkplein, het aanlichten van monumenten, historische straatlantaarns in Hoorn, versterking van de verbinding tussen de binnenstad, de haven, toekomstig stadsstrand en de Poort van Hoorn en (mogelijke) aanpassingen aan de verkeerscirculatie rondom de Roode Steen (Gemeente Hoorn, 2021). Samenwerking op dit thema wordt gezocht met o.a. de culturele sector, maar o.a. ook met belanghebbenden op het gebied van stedelijke ontwikkeling.



Figuur 11: Een evenement op de Roode Steen.

Thema 2 Evenementen

In Hoorn worden veel evenementen georganiseerd. Het is niet de bedoeling om als gemeente zelfstandig evenementen te organiseren. Wel kan de marketing van Hoorn een verbindende rol spelen tussen organisatoren van bestaande evenementen en hierbij ondersteunen. Ook het ondersteunen van nieuwe initiatieven of het verbinden van nieuwe initiatieven aan bestaande evenementen is een rol voor de marketing van Hoorn. Hierbij wordt samengewerkt met verschillende partijen in de stad.

Niet alle evenementen worden ondersteund. Alleen evenementen die aansluiten bij de positionering van Hoorn worden ondersteund. Op die manier draagt dit thema bij aan een duidelijk imago van Hoorn. Een voorbeeld van een toekomstig evenement dat past binnen Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw is de herdenking van de slag op de Zuiderzee in 2023, waar onder meer regionaal aandacht aan besteed wordt.

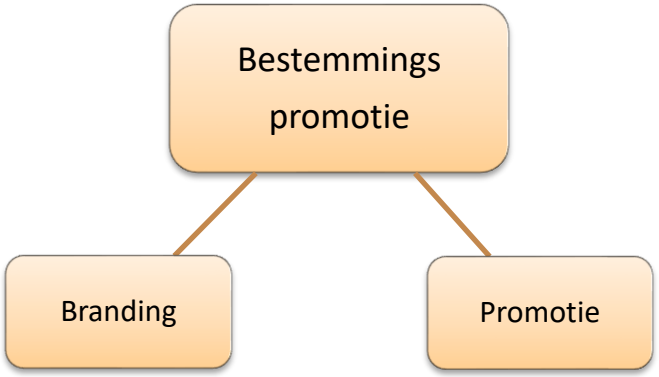
Thema 3 Bereikbaarheid/mobiliteit

Bereikbaarheid en mobiliteit zijn belangrijke onderdelen van bestemmingsontwikkeling die nauw samenhangen met o.a. beleving in de stad. Dit thema is een basisvoorwaarde om Hoorn te kunnen bezoeken of er te verblijven. Een goede bereikbaarheid van en in Hoorn is van cruciaal belang, zoals beschreven in de mobiliteitsvisie ‘Meer stad met Mobiliteit’ (Gemeente Hoorn, 2021). Door het doorlopen van de customer journey kunnen aandachtspunten op dit gebied in kaart gebracht worden. Om op die manier de mobiliteit en de beleving in de stad te verbeteren, voor bezoekers en bewoners.

Een concreet punt dat voor input op dit onderdeel kan zorgen is het opwaarderen van de (verouderde) bebording met betrekking tot de toeristische informatie of de bewegwijzeringsborden in Hoorn.

6.3 Bestemmingspromotie

Onder bestemmingspromotie (of promotie van de plek) vallen verschillende marketingonderdelen. Het gaat hierbij om de branding van Hoorn en het op de kaart zetten van het gebied door het inzetten van verschillende marketingmiddelen. Hoorn profileert zich daarbij op een passende wijze richting de doelgroep. Deze thema’s binnen de pijler dragen bij aan eenheid in de communicatie over Hoorn.



Figuur 12: Schematische weergave bestemmingspromotie

Het aanscherpen van de merkwaarden past bij het op orde brengen van de basis voor de marketing van Hoorn. Dit draagt bij aan eenduidige bestemmingspromotie. Het bestaande beeldmerk en de huisstijl van Ik hou van Hoorn blijven (voorlopig) behouden en zijn (voorlopig) onderdeel van de toekomst van de marketing van Hoorn. Hiermee blijven we gebruik maken van wat in het verleden is opgebouwd.

IK HOU VAN HOORN

Figuur 13: Beeldmerk Ik hou van Hoorn.

Thema 1 Branding van Hoorn

Hoorn wordt op de kaart gezet op een manier die past bij de ambities, opgaven en de identiteit van Hoorn. De positionering van Hoorn wordt ondersteund en geladen door de uitingen die Hoorn doet. Op die manier is Hoorn herkenbaar voor de doelgroepen, op een manier waarop Hoorn dat wenselijk acht.

Thema 2 Promotie van Hoorn

Onder het thema promotie van Hoorn wordt ingezet op verschillende marketingmiddelen en communicatie-uitingen om de gewenste doelgroepen te bereiken. Het gaat hierbij om het tonen van de kwaliteiten van Hoorn en deze in de etalage te zetten. Op die manier stimuleren we de bekendheid van Hoorn en proberen we doelgroepen te bewegen zich in de stad te vestigen of de stad te bezoeken.

De promotie sluit aan bij de positionering van Hoorn en past bij een specifiek thema of verhaallijn. Zo ontstaat een coherent verhaal voor de doelgroep. We kiezen ervoor aandacht te besteden aan de slag op de Zuiderzee in 2023, een onderwerp dat past binnen de verhaallijn Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw.

In de promotie van Hoorn is aandacht voor het herstel van de bezoekersindustrie, na de COVID-19 pandemie. De COVID-19 pandemie heeft gezorgd voor een totaal ander toeristisch/recreatief landschap. Nederland ontvangt in 2021 minder internationale verblijfsbezoekers dan in 2020, en zelf 68% minder dan in 2019. Het binnenlands bezoek ontwikkelt zich iets anders: In 2021 is dit aantal ca. 11% hoger dan in 2020, maar nog steeds 14% lager dan in 2019 (NBTC, 2021). We tonen Hoorn dan opnieuw als aantrekkelijke bestemming voor recreatief of toeristisch bezoek.

Andere onderdelen die onder dit thema vallen zijn onder meer het opstellen van een (meerjaren)strategie voor de website en de (sociale)media en het opwaarderen van de website ikhouvanhoorn.nl, zodat deze voldoet aan de benodigde wettelijke eisen en voorwaarden in 2022.

7 Uitvoering

Gemeente Hoorn neemt de regie terug op de marketing van Hoorn. Om dat op de juiste manier te kunnen doen wordt de marketing van Hoorn intern georganiseerd, en wordt samengewerkt met verschillende belanghebbenden. Hiervoor is structureel een budget van € 200.000,- gereserveerd op de gemeentelijke begroting.

7.1 Stichting Hoorn Marketing

De activiteiten met betrekking tot de marketing van Hoorn zijn de afgelopen jaren uitgevoerd door Stichting Hoorn Marketing. De gemeente stelde hiervoor in totaal € 200.000,- beschikbaar voor de periode 2017-2019 (Gemeente Hoorn, 2017). Na het aftreden van zowel het stichtingsbestuur als de citymarketeer eind 2019, nam een interim bestuur de bestuurstaken over. Sindsdien zijn verschillende gesprekken tussen het interim stichtingsbestuur en de gemeente gevoerd over de toekomst van de marketing van Hoorn.

In deze gesprekken is geconcludeerd dat Stichting Hoorn Marketing, in de vorm waarin het zich bevond, geen directe meerwaarde heeft voor het vermarkten van Hoorn. Gezien het uitgangspunt om de regie terug te pakken, is in onderling overleg besloten diverse onderdelen uit Stichting Hoorn Marketing over te dragen aan gemeente Hoorn, waarna de stichting wordt opgeheven/ontbonden.

Onderdelen die overgaan van stichting Hoorn Marketing naar gemeente Hoorn zijn:

- Eigenaarschap van het beeldmerk en logo ‘Ik hou van Hoorn;
- De overeenkomst met HBA over het gebruik van de microwebsite;
- Eigenaarschap van de domeinnaam ikhouvanHoorn.nl en aanverwante domeinregistraties
- De overgebleven gelden op de rekening van Stichting Hoorn Marketing.

Hiervoor is een overeenkomst opgesteld. Wanneer deze is ondertekend, worden genoemde onderdelen overgedragen aan gemeente Hoorn.

Op die manier kan gemeente Hoorn gebruik blijven maken van wat is opgebouwd en de regie nemen en houden op de marketing van Hoorn. De noodzaak om daarvoor gebruik te maken van een stichting ontbreekt.

7.2 Binnen de gemeentelijke organisatie

Door gebruik te maken van wat in het verleden is opgebouwd, hoeft de marketing van Hoorn in de toekomst, in de volgende fase, niet geheel opnieuw te beginnen. Het uitgangspunt voor de nabije toekomst is dat de organisatie binnen de gemeentelijke organisatie plaatsvindt, om regie te kunnen houden, maar wel in samenwerking met belanghebbenden in de stad.

Deze vorm van interne organisatie maakt het mogelijk beter aan te sluiten bij de ambities en opgaven waar Hoorn voor staat. De doelstelling past daar dan ook bij en het wordt voor gemeente Hoorn gemakkelijker te sturen op strategie, continuïteit en de uitvoering. Daarnaast draagt het bij aan een stabiele organisatie, voorkomt het mogelijke verweving met eigen (private) belangen van de citymarketing/citymarketeer en kan de gemeente externe partijen uitnodigen bij te dragen, wanneer daar meerwaarde van wordt ingezien. Dit versterkt de relevantie voor de betreffende partij om daadwerkelijk actief bij te dragen aan dat specifieke project. Uitgangspunt hierbij is dat er altijd ruimte is voor samenwerking, zolang het na te streven doel bijdraagt aan de doelen van de marketing van Hoorn, en daarmee direct aan de ambities en opgaven van de stad.

Een nadeel van deze vorm van interne organisatie heeft betrekking op de kosten en capaciteit, waar de gemeente hoofdleverancier van is. Daarnaast kan de uitslag van de gemeenteraadsverkiezing behoorlijke invloed hebben op de ambities en prioritering van deze ambities voor Hoorn. Daarmee bestaat het risico dat dit eveneens impact heeft op de actualiteit van de doelen van de marketing.

De keuze om de marketing van Hoorn binnen de gemeentelijke organisatie te organiseren is mede gebaseerd op het zo effectief mogelijk inzetten van het

(beperkte) budget. De wens is uitgesproken om zowel bewoners, bedrijven als bezoekers als doelgroep aan te spreken. Door slimme samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie, geeft de marketing van Hoorn hier op een zo efficiënt en effectief mogelijke wijze invulling aan. We dragen efficiënter bij aan de diverse ambities en opgaven van Hoorn, dan wanneer een stichting op afstand opdrachten uitvoert voor de gemeente. Ten slotte wordt op deze manier de gemeenteraad goed in haar positie gebracht en kan zij haar kaderstellende en controlerende rol op een juiste manier uitvoeren, of directe invloed uitoefenen door gebruik te maken van een motie of haar recht van amendement.

7.2.1 Personele invulling

De regie op de marketing van Hoorn gaat terug naar de gemeente. De interne organisatie wordt belegd bij een medewerker van gemeente Hoorn, die een regisserende en coördinerende rol heeft binnen de marketing van Hoorn. Deze coördinator van de marketing van Hoorn is verantwoordelijk voor het waarborgen van de interne afstemming tussen diverse domeinen en collega's, maar ook voor de externe afstemming met belanghebbenden. De medewerker van gemeente Hoorn sluit aan bij bestaande projecten of initieert deze (passend bij de positionering van Hoorn), houdt regie op de voortgang daarvan en zet zich in om de doelen te behalen, zoals benoemd in hoofdstuk 5 en werkt daarvoor aan taken en projecten, zoals benoemd in hoofdstuk 6.

Medewerkers van diverse andere afdelingen zullen tijd vrij moeten maken/krijgen om bij te dragen aan de marketing van Hoorn. Dit heeft mogelijk consequenties voor andere projecten of taken. Het is afhankelijk van het thema en het project om hoeveel tijd het hierbij gaat en op welk gebied vakinhoudelijke kennis noodzakelijk is. In hoofdstuk 5 worden diverse afdelingen benoemd, waarmee samengewerkt moet worden om effectief te kunnen opereren.

Specifieke taken die moeten worden uitgevoerd binnen de marketing van Hoorn, zijn taken met betrekking tot webredactie, vormgevingstaken, het schrijven van teksten voor de website, maar ook het schrijven van promotieteksten of uitingen voor andere communicatiekanalen, zoals sociale media. Hier kan personele invulling voor worden gezocht, of extern een opdracht voor worden uitgezet. Wanneer hier intern capaciteit voor beschikbaar is, gaat daar de voorkeur naar uit.

7.2.2 Financiering

Voor de marketing van Hoorn is structureel een budget van € 200.000,- beschikbaar in de meerjarenbegroting, bestaande uit een deel van € 100.000,- uit toeristische voorzieningen en een deel van € 100.000,- uit de investeringsagenda, met als speerpunt stadspromotie.

Vergeleken met andere organisaties die zich bezighouden met de marketing van een stad of dorp, is het budget en de gemeentelijke bijdrage in Hoorn gering, wat implicaties heeft voor de uit te voeren taken en de te behalen resultaten. Zo ontvangt Citymarketing Deventer een jaarlijkse bijdrage van de gemeente van € 522.000,- voor citymarketingtaken (nog los van budget voor het bevorderen van toerisme en recreatie en het versterken van de binnenstad) in de periode 2020-2023 (Gemeente Deventer, 2020). In Delft ontvangt Stichting Delft Marketing in 2020 een subsidie van € 654.539,- en is daarnaast nog een subsidie beschikbaar voor het centrum management in Delft (Gemeente Delft, 2020). Stichting Haarlem Marketing ontvangt een gemeentelijke subsidie van € 646.593,- in 2019 (Stichting Haarlem Marketing, 2019). De gemiddelde (structurele) gemeentelijke bijdrage aan citymarketing in een G-32 gemeente is € 640.000,- (Respons, 2020). Keuzes maken en prioriteiten stellen in Hoorn is daarom essentieel.

Gezien het uitgangspunt dat de gemeente de regie terugneemt wordt geen rekening gehouden met financiering door derden. Het budget zal worden gebruikt voor om de pijlers bestemmingsmanagement, bestemmingsontwikkeling en bestemmingspromotie. Daarnaast zal een deel van het budget moeten worden aangewend om de benodigde capaciteit te bekostigen.

7.2.3 Jaarlijkse toetsing en controle

De marketing van Hoorn wordt opgenomen in de jaarlijkse financiële cyclusdocumenten en wordt daardoor behandeld tijdens de bespreking van de kadernota, de begroting en de behandeling van de jaarrekening van gemeente Hoorn. Op die manier wordt afgestemd en beoordeeld of de

marketing van Hoorn voldoende voldoet aan de gestelde doelen en in hoeverre zij bijdraagt aan de thema's waaraan zij bij zou moeten dragen.

In de gemeentebegroting wordt gespecificeerd welke uitgaven verwacht worden voor het komende jaar en aan welke doelstellingen deze bijdragen. Hierin worden meetbare en realistische doelen voor het aankomende jaar opgenomen. Er worden geen separate jaarlijkse uitvoeringsplannen opgesteld, waarover jaarlijks verantwoording wordt afgelegd.

7.2.4 Governance

Uit de evaluatie Hoorn Marketing blijkt dat de governance niet goed geregeld was. De citymarketing stond op afstand, maar de gemeente had behoefte aan grip, zowel ambtelijk, bestuurlijk als politiek. Er liepen diverse lijntjes vanuit de gemeente richting de citymarketeer, terwijl de Raad van Advies, die de Stichting van richting moest voorzien, onvoldoende bij elkaar kwam om effectief te kunnen te adviseren (Gemeente Hoorn, 2019).

Wanneer de gemeente de regie terugneemt, de marketing coördineert en de jaarlijkse verantwoording, toetsing en controle via de reguliere weg laat verlopen, spelen deze governance issues niet meer. Aansturing gebeurt via de gebruikelijke gemeentelijke wegen, en verantwoording gaat via de cyclusdocumenten. Aanvullend wordt de gemeenteraad actief geïnformeerd via periodieke raadsbrieven, zodat de gemeenteraad voldoende op de hoogte is van ontwikkelingen, vorderingen en de uitvoering van projecten door de marketing van Hoorn.

De marketing van Hoorn profiteert van de inbedding in de gemeentelijke organisatie en de verantwoordelijke portefeuillehouder kan desgewenst invloed uitoefenen. Ook de gemeenteraad wordt in zowel haar kaderstellende als controlerende positie gebracht en kan invloed uitoefenen op de marketing van Hoorn, via de voor haar gebruikelijke instrumenten.

7.3 Samenwerking in de stad

Op diverse thema's of voor specifieke projecten wordt de samenwerking actief gezocht met belanghebbenden in de stad. Het uitgangspunt voor samenwerking in de stad is dat de deur voor samenwerking voor alle partijen open staat, zolang op een constructieve wijze kan bijgedragen worden aan de marketing van Hoorn, de benoemde thema's en de gestelde doelen.

Dat betekent niet dat voor elk project met dezelfde belanghebbenden wordt samengewerkt. Steeds wordt per project of thema bepaald welke samenwerkingsvorm het meest effectief zal zijn en met welke belanghebbende wordt samengewerkt. Mee te wegen beslispunten hierbij zijn o.a. de toegevoegde waarde, het belang en het netwerk van de specifieke belanghebbende.

Voorbeelden hiervan zijn samenwerkingen op het gebied van gastheerschap, bijvoorbeeld met de uitbater van het toeristisch informatiepunt in de Hoornse haven, op het Kleine Noord en op het Oostereiland. Samenwerking met o.a. vereniging Oud Hoorn, het Westfries Museum en de culturele sector kan gevonden worden in een potentieel thema als de Slag op de Zuiderzee.

Andere belanghebbenden waar op projectbasis mee wordt samengewerkt zijn onder meer VEMS, Warenhuis Hoorn, de ondernemersverenigingen of bewoners van Hoorn. Daarnaast zijn er nog vele potentiële samenwerkingspartners. De marketing van Hoorn beperkt de samenwerking niet tot de eerdergenoemde partijen en zoekt de samenwerking met een breed palet aan belanghebbenden in de stad.

7.4 Bovenlokale afstemming

Bovenlokale afstemming is nodig om Hoorn op de gewenste wijze op de kaart te zetten. Hierbij wordt samenwerking gezocht met verschillende partners, waaronder het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC), Holland boven Amsterdam (HBA), de Westfriese regio en Ontwikkelingsmaatschappij Noord Holland Noord.

Holland boven Amsterdam is daarbij de destinatiemarketing organisatie voor de regio Noord-Holland Noord. Zij verzorgt de marketing van Hoorn op zowel nationaal als internationaal niveau en richt zich op de bezoekersindustrie. HBA is verantwoordelijk voor de destinatiemarketing, het (faciliteren van) informatiemanagement en data-analyse en kennis. Gastheerschap en

productontwikkeling behoren niet tot het takenpakket (Regionaal advies doorzetting HBA, 2021).

Daarnaast wordt gewerkt aan een samenwerking tussen de bestaande marketingorganisaties in Westfriesland, waarin de marketingorganisaties, de ondernemers en de gemeenten een plek in hebben. Dit komt overeen met één van de ambities uit het Pact van Westfriesland. Deze samenwerking wordt (mede-)verantwoordelijk voor het regionaal vermarkten van Hoorn. Een van de taken van de organisatie is het bevorderen van de regionale aanbodontwikkeling (Gemeente Hoorn, 2019).

Ook gericht op de doelgroep bedrijven wordt ingezet op diverse schaalniveau, waarbij Ontwikkelingsmaatschappij Noord Holland Noord zich richt op nationale en internationale acquisitie. De marketing van Hoorn richt zich op de regio Westfriesland (Pol Real Marketing, 2021).

7.5 Lange termijn

Citymarketing is alleen kansrijk als het een lange termijn strategie betreft, waarbij een duidelijke positionering is gekozen en waarbij gebouwd kan worden aan een eenduidig en onderscheidend verhaal van Hoorn.

De eerste jaren zal primair de focus gelegd moeten worden op de wederopbouw van de marketing van Hoorn. De basis moet opnieuw op orde worden gebracht. Investeringen in het vertrouwen bij belanghebbenden, het doen van onderzoeken als basis, het aanscherpen van de merkwaarden als kapstok voor het verhaal van Hoorn en ter ondersteuning van de positionering en werkzaamheden aan de website zullen urgente onderdelen zijn. Hierbij is een constructieve houding van belang, zullen constante afwegingen gemaakt moeten worden of iets nodig is of dat de markt het beter kan organiseren en wordt gewerkt aan een stabiele omgeving voor de marketing van Hoorn.

De marketing van Hoorn focust de eerste jaren op wat er al is en stimuleert partijen samen te werken om de ambities van Hoorn te realiseren. Het is in de eerste jaren zaak om vast te blijven houden aan de gekozen koers, om op de lange termijn resultaat te kunnen zien. Na enkele jaren ingrijpende veranderingen doen kan averechts werken en brengt schade toe aan wat de komende jaren wordt opgebouwd. Het is niet realistisch op korte termijn grootse veranderingen te verwachten door toedoen van de marketing van Hoorn. Het is essentieel hierbij de lange termijn in het oog te houden, waardoor gebouwd kan worden aan een stabiel fundament voor de marketing van Hoorn. Na verloop van tijd wordt het effect steeds sterker zichtbaar.

Wanneer de basis terug op orde is, kan de marketing van Hoorn verder gaan bouwen aan de toekomst, vanuit een stabiele werkvorm. Doelen en focus kunnen dan verlegd worden, waarbij meer aandacht (en financiële middelen) beschikbaar komt voor de specifiek benoemde thema’s in hoofdstuk 6. Dan wordt het mogelijk extra aandacht te besteden aan onderdelen waar de eerste tijd (in ieder geval het eerste jaar) wellicht nog minder aandacht voor is. Zo kan de marketing van Hoorn worden uitgebouwd tot een werkvorm die met de tijd sterker wordt en haar stempel steeds steviger weet te drukken op ontwikkelingen in Hoorn en de wijze waarop doelgroepen Hoorn zien. Dit alles passend bij de ambitie van Hoorn.

Bibliografie

Ashworth, G., & Voogd, H. (1990). *Selling the city - marketing approaches in public sector urban planning.* Londen: Belhaven Press.

Braun, E. (2008). *City Marketing - towards an integrated approach.* Rotterdam: Erasmus University.

Bureau Buhrs. (2017). *Citymarketingplan Hoorn Marketing.*

de Keyser, R. (2014). *Citymarketing - wat, waarom en hoe?*

Deventer Marketing. (2021, augustus 06). *Merk Deventer*. Opgehaald van https://deventermarketing.nl/merk-deventer/beschrijving-merk

Gemeente Delft. (2020, augustus 10). *Jaarlijkse subsidies 2020*. Opgehaald van https://www.delft.nl/vrije-tijd/subsidies/jaarlijkse-subsidie/jaarlijkse-subsidies-2020

Gemeente Deventer. (2020). *Begroting 2020 en Meerjarenbegroting 2021-2023 - Gemeente Deventer.* Deventer.

Gemeente Hoorn. (2017, juni 02). Deelverordening 'Beleefbaar maken van Erfgoed'. Hoorn.

Gemeente Hoorn. (2017). Uitvoeringsovereenkomst 2017-2019.

Gemeente Hoorn. (2019, juni 06). Raadsbesluit Meer stad worden. *Uitgangspunten voor 'meer stad worden'*. Hoorn.

Gemeente Hoorn. (2019). *Rapport Evaluatie Hoorn Marketing.*

Gemeente Hoorn. (2021, januari 19). Commissievergadering gemeente Hoorn. Hoorn. Opgehaald van https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Hoorn/6373a229-4a85-4c5e-b2f2-2af27b49a0bf

Gemeente Hoorn. (2021). Mobiliteitsvisie. *Meer stad met mobiliteit*.

Hospers, G. (2014). Citymarketing: wat werkt wel en wat werkt niet? *Vrijetijdstudies*, 19-28.

Hospers, G.-J. (2010). *Citymarketing in perspectief.*

Karavatsis, M. (2004). From city marketing tot city branding - towards a theoretical framework for developing city brands. *Place branding*, 58-73.

Middleton, V., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in travel and tourism.* New York: Routledge.

NBTC. (2019, september 19). *Themajaar Rembrandt & de Gouden eeuw van start*. Opgehaald van https://www.nbtc.nl/nl/site/kennisbank/marketing-branding/themajaar-rembrandt-en-de-gouden-eeuw-van-start-1.htm

NBTC. (2021). *Basismodel doorvertaling perspectief 2030.*

NBTC. (2021, juli 21). *Prognose juli 2021: Toerisme in Nederland*. Opgehaald van https://www.nbtc.nl/nl/site/kennisbank/cijfers-statistieken/prognose-juli-2021-toerisme-in-nederland-1.htm

NBTC Nipo Research. (2019). *Toeristisch bezoek aan steden.*

NBTC Nipo Research. (2020). *Toeristisch bezoek aan steden 2020.*

Pike, S. (2005). Tourism Destination Branding Complexity. *Journal of Product & Brand Management*, 258-259.

Pine, J., & Gilmore, J. (1999). *De beleveniseconomie.* Boston: Harvard Business School Press.

Pol Real Marketing. (2021, april 19). Plan van aanpak bedrijven acquisitie gemeente Hoorn.

Respons. (2020). *Een nieuwe start voor Citymarketing in Hoorn.* Amsterdam.

Stichting Haarlem Marketing. (2019). *Jaarverslag 2019*. Opgehaald van https://www.haarlemmarketing.nl/uploads/media/5f05d4a054d6e/jaarverslag-2019-haarlem-marketing-signed.pdf

Urhahn. (2019). *De toekomst van Hoorn.*

Bijlage 1 – Definities toerisme

Reizen *Activiteit ondernomen door reizigers.*

Reiziger *Een reiziger is iemand die zich verplaatst tussen verschillende geografische locaties, onafhankelijk van het doel of de tijdsduur*

Toerisme *Toerisme is het reizen naar een bestemming buiten de normale omgeving en verwijst naar de activiteit (recreatie of zaken) die ontplooid wordt door de bezoeker aan een specifiek gebied. De activiteit duurt niet langer dan een aaneengesloten jaar.*

Bezoeker *Een bezoeker is een reiziger die een reis onderneemt naar een bestemming buiten zijn of haar gebruikelijke omgeving, voor korter dan een jaar, met het doel (zakelijk, vrije tijd of voor persoonlijke doeleinden) anders dan in dienst (werk) te treden bij een inwoner van het land of de bezochte plaats.*

Toerist *Een bezoeker (binnenlands of vanuit een ander land) wordt getypeerd als toerist wanneer zijn of haar reis inclusief een overnachting is.*

Dagbezoeker *Een bezoeker (binnenlands of vanuit een ander land) wordt getypeerd als dagbezoeker (of excursionist) wanneer zijn of haar reis exclusief overnachting is.*

Bijlage 2

Belanghebbenden over Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw

“Hoorn onderscheidt zich door zijn rijke geschiedenis, monumentale binnenstad en ligging aan het water. In de toeristische promotie is dat onze belangrijkste USP. Dat is enkele jaren geleden vertaald naar de campagne Hoorn Stad van de Gouden Eeuw. Recente maatschappelijke ontwikkelingen hebben bij mij vraagtekens opgeroepen over de houdbaarheid van deze campagne, met name het gebruik van de term De Gouden Eeuw.

De term is in 2019 ter discussie komen te staan, omdat die te weinig recht doet aan de slavenhandel, het geweld en de onderdrukking die ook deel zijn van het verhaal van de zeventiende eeuw. Wat je daar ook van vindt, vasthouden aan Stad van de Gouden Eeuw kan uitgelegd worden als het willen toedekken of ontkennen van deze minder positieve kanten van het verleden. Dat is een risico. Je kunt daardoor geframed worden als een provinciestad waar ze alles bij het oude willen laten. Gezien worden als een achterblijver, die onvoldoende meegaat met de maatschappelijke veranderingen. Wat eenvoudig gekoppeld kan worden aan de discussie rond het standbeeld van JP Coen. Je propositie keert zich dan (ongewild) tegen je. Moet je dan maar je hele propositie (stad met rijke geschiedenis, prachtige verhalen, mooie monumenten, uniek gelegen aan het water) loslaten? Nee, dat is tenslotte je USP. Je moet er alleen anders mee omgaan
.
De geschiedenis van Hoorn kan een kracht blijven wanneer je als stad laat zien dat je je voortdurend opnieuw (kritisch en creatief) tot die geschiedenis wenst te verhouden. Daarmee maak je van een bedreiging een kans. Het Westfries Museum ziet daarin een belangrijke rol voor zichzelf weggelegd.

Op basis hiervan is het denk ik goed om nog eens heel kritisch naar de campagne Hoorn, Stad van de Gouden Eeuw te kijken en de ontwikkelingen in de samenleving goed te blijven monitoren. Persoonlijk denk ik, terwijl ik eerder zeer enthousiast was over de campagne, dat het raadzaam is om de slogan Hoorn, Stad van de Gouden Eeuw, op termijn te vervangen, waarbij ik Stad van de nieuwe Gouden Eeuw te gekunsteld vind en ook geen oplossing voor het dilemma.” ***– Ad Geerdink, Directeur Westfries Museum***

“Je moet uitbuiten wat goed en mooi is voor de stad, dit hoort bij de stad. Het is ook belangrijk voor de stad. Waarom niet prominent benoemen? Iedereen mag er een mening over hebben, maar prominent benoemen, dat moet best kunnen.” – ***Ondernemer in Hoorn***

“Ik snap de profilering van Hoorn als stad van de Gouden Eeuw wel, er is een museum dat zich profileert met de Gouden Eeuw en de stad kent nog aspecten waarin het terugkomt. Maar voor de stad is het niet het meest slimme. Is dit het ideale thema?

Er zijn volgens ons verschillende goede redenen om voor de toekomst voor een breder thema te kiezen. Al het mobiele erfgoed (schepen, trams, etc.) in onze stad is uit de 19e en 20e eeuw. De meeste monumenten en ‘iconen’ van onze stad zijn NIET gebouwd in de 17e eeuw. De meeste evenementen, activiteiten en organisaties zijn niet-17e eeuws gerelateerd. Twee van de drie Hoornse musea zijn gericht op de 19e en/of 20e eeuw. Ook is de term Gouden Eeuw niet meer zonder discussie, wat je daar ook van vindt. Ook zal het lastig blijven om de “nieuwe eeuw” er steeds bij te (be)trekken.

Ons weer voor jaren beperken tot één specifiek en beperkend thema lijkt ons niet verstandig voor de stad. Onze keuze zou zijn om bij onze Stadsmarketing bijvoorbeeld te kiezen voor iets algemeens, in de trant van “Stad vol historie”. – ***Hans Stuijfbergen, Directeur Museum van de 20e Eeuw & René van den Broeke, Directeur Museum Stoomtram***

“Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw toont de vooruitstrevendheid van Hoorn! Dat was Hoorn al in de Gouden Eeuw, en is Hoorn nog steeds! De nieuwe Gouden Eeuw zouden we moeten omarmen, we moeten het gesprek niet uit de weg gaan en dit kan een manier zijn om gesprekken over sociale inclusie en een duurzame samenleving te voeren. Werk vanuit de kwaliteiten, de waarden en de ambitie van de stad, en dit zijn kwaliteiten van Hoorn!” – Edwin ten Velde, ***Clean 2 Anywhere***

“Hoorn, stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw is een mooi haakje, maar wellicht wat ingewikkeld. Het straalde veel kwaliteit en historie uit, paste ook wel bij Hoorn. Maar hoe vertaal je het naar het nu? Als je dit nu lanceert, valt

iedereen erover. De maatschappelijke tendens is anders dan een aantal jaren terug. Wanneer je je focust op historische stad aan het water, kan je het thema Gouden Eeuw gebruiken." – **VEMS**

"De positionering van Hoorn als stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw is een hele logische. Hierbij moet wel aandacht geschonken worden aan de negatieve zijde. Het gaat erom hoe je dit laadt. De stadsgesprekken zijn een mooie start waarmee de gemeente aantoont open te staan voor het gesprek over inclusie. Juist het benoemen en bespreken toont dat je als stad open staat om maatschappelijke kwesties en sentiment te bespreken. Zo kom je daar verder mee.
Daarnaast, ook marketingtechnisch is dit een goede optie. Een scherpe keuze, die past bij Hoorn." – ***Medewerker gemeente Hoorn***

"Een positionering als stad van de (nieuwe) Gouden Eeuw spreekt niet aan bij jongeren. De associatie die deze profilering oproept is deels negatief. Je moet de geschiedenis niet uit de weg gaan, de tijdsperiode was erg interessant voor Hoorn. Maar de term is problematisch." – ***Medewerker gemeente Hoorn***

Gemeente Hoorn
Nieuwe Steen 1
Postbus 603
1620 AR Hoorn
T 0229 25 22 00
www.hoorn.nl

GEMEENTE HOORN