Aan het bestuur Hoorn Marketing

Geacht bestuur,

In reactie op uw mailbericht en de voorstellen van 13 april jl. delen wij u het volgende mede.

Na ruim een jaar is het wat OSH betreft tijd de samenwerking te evalueren waarbij OSH zich realiseert dat citymarketing een langetermijnproces is. En ook dat het zijn tijd moet hebben om manifest te worden. Maar de behoefte juist nu een terug te blikken komt voort uit eerdere en recente ervaringen.

Waar het allemaal begon; 'Wij willen het imago van Hoorn verbeteren', 'een merk worden', 'Hoorn op de kaart zetten'. En vanuit die verlangens werd in 2017 Hoorn Marketing opgericht, als een onafhankelijke stichting die als taak heeft het toeristische profiel van de stad proactief uit te bouwen en te communiceren. Deze activiteiten moeten uiteindelijk de economische ontwikkeling van Hoorn ten goede komen.

Bij citymarketing draait het - net als bij reguliere marketing- om een gedegen plan waarin doelstellingen, doelgroepen en een plan van aanpak centraal staan. Het doel was van het begin helder en zeker niet uniek: meer bezoekers die vaker naar (de binnenstad van) Hoorn komen, langer blijven en meer besteden. Maar citymarketing heeft een koude en een warme kant. Bij koude marketing gaat het om activiteiten voor doelgroepen van buiten zoals toeristen en nieuwkomers. Warme marketing is gericht op mensen uit de stad en regio. Die complexiteit vraagt om structuur, strategie en planning. Juist het ontbreken daarvan is één van de zorgen van OSH. Het eerste kwartaal van 2019 is bijna voorbij en na bij voortduring te hebben gevraagd om een plan is er nog steeds geen duidelijk, relevant en ambitieus document wat helderheid verschaft. Aangeleverde suggesties, bijvoorbeeld hoe het door OSH beschikbaar gestelde budget zinvol te besteden, zijn nooit inhoudelijk besproken. De meest simpele vorm (maar in feite beslist onvoldoende) van een plan, een overzicht van inspanningen en kosten, kan na bijna 2 jaar en er diverse malen om gevraagd te hebben, nog steeds niet geleverd worden. Dit, en het niet nakomen van beloften een degelijk strategisch plan te leveren, zijn mede aanleiding voor deze pittige maar hopelijk constructieve evaluatie.

Dan een andere belangrijke constatering. Bij de start is de beslissing genomen dat de stichting los staat van de politiek. Hoorn Marketing is onafhankelijk en kan haar werk zonder bestuurlijke inmenging doen. Tegelijk is die onafhankelijkheid betrekkelijk. Voor de basisfinanciering is Hoorn Marketing afhankelijk van de gemeente en (tot nu toe) OSH.
Om een bredere basis aan de organisatie te geven voorzag bureau Buhrs, het bureau dat immers het eerste verkennende rapport uitbracht, in een organogram waarbinnen de citymarketeer uiteraard direct rapporteert aan het stichtingsbestuur. Daaronder adviseerde Buhrs het instellen van een Raad van Toezicht. Het is jammer dat deze aanbeveling niet direct is overgenomen. Citymarketing is geen onemanshow, het slaagt alleen als je alle partijen in de stad mee weet te krijgen. De leden van een Raad van Toezicht of Advies kunnen een klankbord vormen. Bovendien zouden zij vanuit een diverse achtergrond stuk voor stuk gemotiveerde ambassadeurs kunnen zijn en zorgen voor een breed draagvlak. Een tot nu toe gemiste kans maar als de berichten juist zijn lijkt het er nu op dat er enige actie ontstaat op dit front.
Vlak onder de Raad van Toezicht zag bureau Buhrs het functioneren van een aantal gekwalificeerde expertgroepen die het citymarketingteam zou kunnen inspireren en adviseren. De deelnemers aan het Toeristisch Platform Hoorn hebben zich hiervoor aangeboden. Ook die aanbeveling is tot heden

niet opgevolgd. Het gevolg is dat tal van activiteiten ongecoördineerd plaatsvinden. Denk daarbij aan initiatieven en de communicatie daarover van bijvoorbeeld Voor een Mooie Stad, Visit Hoorn en zelfs de activiteiten van de afdeling voorlichting van de gemeente die op Facebook plaatsvinden. Wij beseffen dat de rol van citymarketeer een complexe is. Citymarketing slaagt alleen als je alle partijen binnen en buiten de organisatie mee weet te krijgen. Ergo, samenwerking met Hoornse organisaties is een absolute must.

De positie van onze citymarketeer is niet te benijden, hiervoor gaven wij aan dat dit een complexe is. Citymarketing is een toneelspel met tal van spelers. Allemaal hebben zij hun eigen belang, die komen niet allemaal overeen met het marketingbelang van Hoorn. De spelers worden pas enthousiast als ze iets van hun rol terugzien in het grote geheel. Als citymarketeer moet je daarom niet alleen goed kunnen regisseren maar ook prioriteren. En daar ligt een belangrijk probleem.

Wij hebben begrepen dat onze citymarketeer bijna het dubbele aan uren maakt dan contractueel is overeengekomen. De indruk bestaat dat veel van zijn tijd wordt opgeslokt doordat zijn aanwezigheid wordt vereist bij een baaierd aan overlegsituaties. Daardoor is er, ondanks de vele besteedde uren, te weinig tijd over voor de grote lijn (strategie) en de structuur van de organisatie. In de tijdstress waarin de marketeer zich bevindt wordt veel uitvoerend werk gedelegeerd aan onervaren medewerkers. Komt daarbij nog een uiterst moeizame samenwerking met HBA en de vraag is hoe Hoorn Marketing meer kan profiteren van deze regionale organisatie die op dit moment geen focus heeft op Hoorn.
Een concreet voorbeeld is het niet optimaal kunnen inzetten van de website. De blokkades die door gebruikmaking van de microsite van HBA zich vanaf het begin voordoen zijn niet alleen een voortdurende bron van irritatie maar consumeren ook veel, toch al, schaarse tijd. Alles overziende constateren wij, ondanks alle inspanningen, het vrijwel ontbreken aan sturing door het bestuur op organisatie, structuur, plan, strategie, planning, financiën, communicatie en het creëren van draagvlak.

Bovenstaande waarnemingen komen voort uit zorg en betrokkenheid, niet uit bemoeizucht. Wij realiseren ons dat, wil citymarketing echt werken, de citymarketeer en zijn team ruimte nodig hebben. Anders kun je geen effectieve marketing bedrijven. Maar die ruimte moet wel ingekaderd zijn binnen de oprechte wil tot samenwerking, heldere doelen, het nakomen van afspraken en onderlinge waardering.

Tot zover onze terugblik gericht op de toekomst. De metafoor van de klok met de cijfers angstig dicht bij het cijfer 12 wordt vaak gebruikt om situaties te omschrijven die in feite onomkeerbaar zijn. Voor Hoorn Marketing is dat naar onze mening niet het geval.

Dan onderstaand de reactie op jullie voorstel zoals weergegeven in de mail van 13 april.

Het is niet meer en niet minder dan een boekhoudkundige opstelling van de te besteden bedragen. Terwijl OSH nu juist de behoefte had inzicht te hebben in hoe Hoorn Marketing een strategische aanpak voor zich ziet, met doelgroepen en doelstellingen. Begrepen wordt nog steeds niet dat OSH niet alleen geïnteresseerd is in waaraan onze budgetten worden besteed maar vooral waarom en met welk resultaat.
Daarom beperken wij ons tot een aantal hoofdconclusies.

Document 1. Overzicht marketingkalender binnenstad 2019
Reeds jaren zet OSH hoog in op het belang van social media. Het feit dat het aangeleverde

document een één-op-één kopie is van het overzicht dat tijdens de vergadering van 1 maart werd overhandigd, kan niet anders dan tot de conclusie leiden dat er ten aanzien van de invulling van dit belangrijke medium geen enkele progressie is gemaakt. Zelfs de items die destijds als minder kwalitatieve voorbeelden werden genoemd, te weten de ronde van Noord-Holland en de post met als onderwerp circus Renz, zijn gewoon blijven staan. Het geeft aan dat aan een optimale social mediakalender met nadruk op de binnenstad door HM geen enkele prioriteit wordt gegeven.

Document 2. Marketingkalender 2019 begroting
Bij bestudering van dit document wordt duidelijk dat Hoorn Marketing volstrekt voorbij is gegaan aan de wensen van OSH met betrekking tot de besteding van de beschikbare budgetten. Niet alleen wat betreft onze eerste lijst met communicatiewensen maar ook met name van de in aansluiting daarop midden februari aangeleverde gedetailleerde wensenlijst is niets terug te vinden. Het is bijna schokkend te noemen dat een niet onaanzienlijk deel van de OSH bijdrage in de (mede) financiering van events wordt gestoken. OSH kent al jaren een aantal criteria op basis waarvan evenementen worden gesponsord. Hoorn Marketing lijkt hier vrij willekeurig geld te hebben toegezegd. Bovendien nog aan organiserende clubs die al subsidie van OSH krijgen, bijvoorbeeld Hoorn Modestad.
De inzet van Edith alleen toe te schrijven aan haar werkzaamheden voor de website is ook niet in overeenstemming met datgene wat OSH met haar inzet voor ogen heeft.

Document 3. Verantwoording besteding OSH subsidies
Wat de verantwoording betreft, deze zit vol voornemens. Bij het aangeven van een enkel item wordt nog iets van een doelstelling genoemd maar hoe deze te realiseren blijft onbelicht. Toch ook hier een tweetal voorbeelden. In dit document wordt opeens een verduidelijking gegeven voor wat met de in het voorgaande opgenomen post drukwerk wordt bedoeld. Een bijdrage aan het realiseren van een stadsplattegrond. Ondanks het voornemen coupons op te nemen kunnen wij nauwelijks een rechtvaardiging vinden om hierin voor maar liefst 2.500 euro te participeren. Ook de post ‘advertenties’ wordt niet verder toegelicht. Bij nadere beschouwing blijkt dat van de hiervoor gealloceerde 7.500 euro OSH bijdrage in maart een substantieel gedeelte is gebruikt voor de financiering van de advertenties in het VOC magazine en Hoorn Modestad. Met een aanpak en inhoud die met name ter promotie van de aantrekkelijkheid van de binnenstad effectiever had kunnen worden ingevuld. Nog een frase in dit document wat frappeerde: ‘er zal een winkelcampagne worden opgezet’. Een van die voornemens waaraan verder ook geen invulling wordt aangegeven.

Document 4. Begroting Stichting Hoorn Marketing 2019
Het is best sympathiek ons de totaalbegroting van de stichting toe te sturen. Het past niet om daar een mening over te hebben maar het levert in principe meer vragen op dan dat het antwoorden geeft. Bijvoorbeeld de wel erg globale verdeling van het door de HOF toegezegde bedrag.

Het aangeleverde voorstel wordt als teleurstellend ervaren en voldoet niet aan de verwachtingen. Na 4 maanden worden wij geconfronteerd met een fait accompli waar het gaat om de besteding van het beschikbaar gestelde budget. Daarnaast een opstelling van een organisatie die nu al bijna 2 jaar draait zonder marketingplan. Dat zou op zich reden kunnen zijn om de bijdragen voor de laatste 7 maanden in te trekken en vanaf 1 juni de gelden niet meer over te maken. In ieder geval voor dat deel waarvoor duidelijke prestatieafspraken zijn gemaakt. Tenslotte zullen wij ons beraden op de bijdrage voor 2020. Daarvan kan pas sprake zijn als er een degelijk marketing plan ligt met plan van aanpak.

Hoogachtend,

Rien van Drongelen (voorzitter OSH/BSM)