



Visie Citymarketing

Apeldoorn 2025

“van grijze muis (2015) naar groene tijger (2025)”

 apeldoorn

COLOFON

© 2020 Apeldoorn Marketing

Vosselmanstraat 299

7311 CL Apeldoorn

apeldoornmarketing.nl

info@apeldoornmarketing.nl

Ontwerp & Vormgeving

Designheld - Krispijn de Haas

Fotografie

Beeldbank Apeldoorn Marketing

 **apeldoorn**

De inhoud van dit document is met de grootst mogelijke zorg samengesteld. Alle informatie is aan wijzigingen onderhevig. Aansprakelijkheid t.a.v. onvolledigheden of wijzigingen kan niet worden aanvaard.

Inhoud

04 Apeldoorn en citymarketing

08 Swot van Apeldoorn

12 Positionering

15 Opgaven, urgentie en KPI's



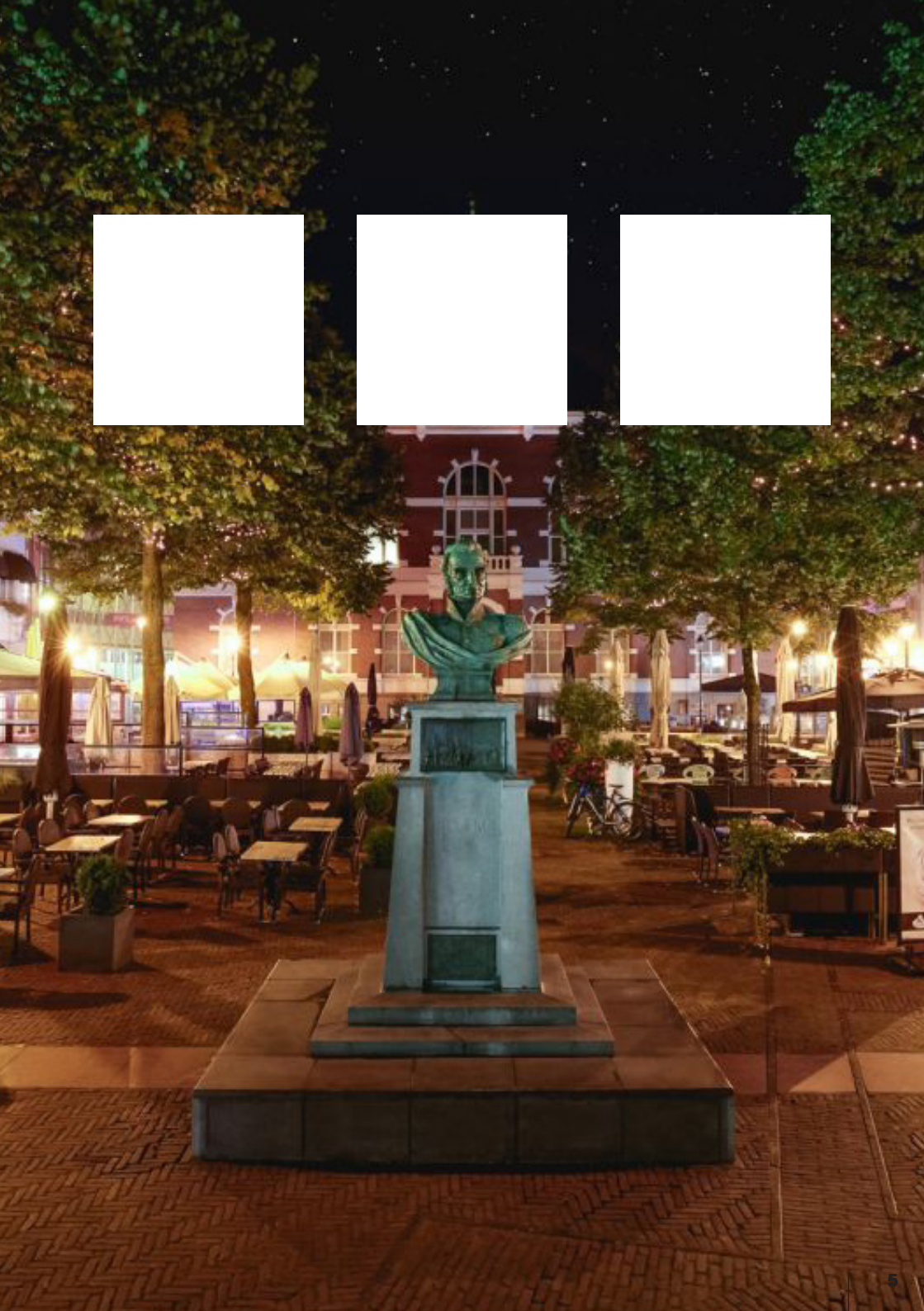
Apeldoorn en citymarketing

Citymarketing gaat over het maken van strategische keuzes op basis van identiteit, kernwaarden en trendmatige ontwikkelingen. Wat verbindt ons in de stad (of regio), wat onderscheidt ons van andere steden, wat zien we aan trends, waar willen we naar toe, waar zien we kansen etc. En dat enerzijds op basis van objectieve data en insights (inhoud), anderzijds op basis van meer subjectieve zaken als participatie en draagvlakcreatie (proces). Deze twee zaken komen samen in een positioneringstraject. Samen bepalen ze de potentie voor succes. Een derde succesfactor wordt gevormd door uitvoeringskracht (menskracht), lange adem (ook bij tegenslag) en natuurlijk beschikbaar budget.

Citymarketing is een relatief nieuw fenomeen, overgewaaid vanuit Amerika, dat de laatste 20 jaar ook in Nederland populair is geworden. Elke zichzelf serieus nemende stad, maar ook steeds meer regio's en dorpen doen aan

citymarketing. Toch staat citymarketing ook onder druk, omdat het vaak beperkt blijft tot toeristische marketing en de ambities vaak in het teken staan van 'meer, meer, meer'.

In deze tijden van grote internationale toeristische groei en de daarmee samenhangende discussies rondom overtoerisme gaan veel stemmen op om niet meer (massa)marketing centraal te stellen, maar veel meer in te zetten op (destinatie)management. Daarin spelen destinatie- en productontwikkeling, passend bij de gewenste doelgroepen, een steeds belangrijker rol. De effecten van de recente coronacrisis zijn nog lastig in te schatten. In ieder geval is de groei omgeslagen in een scherpe teruggang van het internationaal toerisme, die weer om heroriëntatie en herprioritering vraagt. Tegelijkertijd vraag de 1,5 meter maatschappij meer dan ooit om bezoekersmanagement. Dat maakt stads- en regiomarketing nog relevanter.



Wij gaan bij citymarketing uit van de brede marketingdefinitie: 'een verzameling van processen voor het creëren, communiceren en leveren van waarde voor klanten en voor het beheersen van de klantenrelaties op manieren die gunstig zijn voor de organisatie en haar stakeholders'. In dit geval is 'Apeldoorn' de organisatie en zijn de bewoners de belangrijkste stakeholders.

Apeldoorn Marketing is de 'organisatie van Apeldoorn die door haar activiteiten en advies bijdraagt aan het aantrekken en behouden van bewoners, bezoekers en bedrijven'. De laatste jaren schuift de focus steeds meer naar kwaliteit in plaats van kwantiteit en tevens staan meer dan voorheen bewoners centraal; zij zijn de 'aandeelhouders' van Apeldoorn. Dat betekent dat warme citymarketing (gericht op inwoner)

centraal staat en dat bij het aantrekken van nieuwe bewoners, bezoekers en bedrijven vooral wordt gekeken naar wat de toegevoegde waarde is voor Apeldoorn.

Apeldoorn heeft nog ruimte voor groei, maar wel kwalitatieve groei in balans met de (kwetsbare) ecologie van de Veluwe en in balans met de leefbaarheid voor de bewoners. De marketingwerkzaamheden worden uitgevoerd op meerdere schaalniveaus (binnenstad, stad, gemeente, regio etc) en voor meerdere doelgroepen (bewoners, bezoekers, bedrijven etc). Dat maakt citymarketing tot een ingewikkeld proces met veel 'eigenaren', maar ook tot een belangrijk maatschappelijk en economisch proces, waarmee steden op langere termijn het verschil kunnen maken (zie bijvoorbeeld Eindhoven).



Citymarketing is een integraal proces met vele actoren en belanghebbenden. Het is belangrijk dat de opgaven en uitdagingen breed gedeeld worden binnen de gemeente. College en gemeenteraad bepalen uiteindelijk de speerpunten en laten zich daarbij adviseren door specialisten, waaronder Apeldoorn Marketing. Bij de uitvoering van het geformuleerde beleid is een belangrijke regisserende taal weggelegd voor de citymarketingorganisatie door krachten en belangen buiten de gemeente te bundelen en professioneel invulling te geven aan de marketing op basis van het vastgestelde beleid.

Tot slot nog een aantal belangrijke valkuilen van citymarketing:

- Geen keuzes maken of te veel verschillende keuzes maken ('verrassend veelzijdig' als slogan)
- Te veel kijken naar andere steden, met als resultaat kopieergedrag ipv je eigen unieke propositie
- Keuzes maken die niet onderbouwd kunnen worden met data en/of gepercipieerde werkelijkheid (bv culturele stad)
- Te veel afhankelijk zijn van de gemeentedynamiek, met elke vier jaar nieuwe uitgangspunten en andere campagnes, waarmee wethouders zich (en de stad) willen profileren



2

Een SWOT analyse voor Apeldoorn

Deze SWOT analyse is op basis van gesprekken met stakeholders, analyse van rapporten en inzichten van de kwartiermaker citymarketing gemaakt. Bewust is de nuance weggelaten, om zo een scherp beeld te krijgen van de sterkten, de zwakten, de kansen en de bedreigingen van Apeldoorn. Natuurlijk is dit beeld niet compleet en is er op onderdelen het nodige af te dingen. Laat het gesprek daar over gaan, zodat nog betere en scherpere keuzes gemaakt kunnen worden.

Sterk:

- Sterke economische positie, vooral MKB is sterk ontwikkeld
Ruimte en groen: zowel buiten de stad als in de stad (behalve in de binnenstad!)
- Groenste omgeving van Nederland (Veluwe) met veel verblijfsaccommodatie en attracties
- Koninklijke imago en het Loo
- Hoge attractiewaarde met o.a. Apenheul en Julianatoren
- Met succes grote evenementen binnengehaald en gecoördineerd

(GIRO. Serious Request, WK Baanwielrennen)

- Sterke positie op het gebied van zorg en veiligheid

Zwak

- Geen historisch decor, langgerekte binnenstad met te weinig karakter en veel zwakke plekken
- Versteende binnenstad/weinig groen
- Weinig HBO onderwijs, geen universiteit, geen studentenleven, weinig diversiteit in horeca
- Beperkte rol trein(vervoer); 85% dagbezoekers komt met auto (hoogste van NI na Lelystad) en slechts 9% per trein (bijna laagste)
- In en om Apeldoorn zijn veel toeristische accommodaties en attracties die zich richten op dezelfde doelgroep (harmoniezoekers) en die onvoldoende toekomstgericht zijn (continuïteit, vitaliteit en andere doelgroepen)
- Geen sterke positie op het gebied van festivals en evenementen

Kansen

- Centrale ligging in hart van Nederland (A1 en A50)
- Positionering als Hoofdstad van de Veluwe claimen
- Cleantech; op zich goede, kansrijke propositie binnen Oost-Nederland
- Samenwerkingsbereidheid en zorg voor elkaar
- De groene omgeving de binnenstad in brengen via lanen en allees (royaal) en binnenstad sterk vergroenen en verblijfsklimaat veraangemen
- Onderscheidend cultuuraanbod, met name in combinatie groen, koninklijk en natuur
- Kans voor groenste ebike/fietsstad/ regio van Nederland, als in- en aanvulling van de positie als sportstad
- Kansen voor evenementen en arrangementen die nauw aansluiten op de kernwaarden en positionering van Apeldoorn

Bedreigingen

- Beperkte samenwerking binnen Stedendriehoek, weinig gezamenlijk gevoel, waardoor andere regio's beter lobbyen en meer subsidiegeld binnenhalen
- Verdergaande vergrijzing en weinig jongeren (20-34), waardoor Apeldoorn meer en meer rustige slaapstad wordt.
- Te grote binnenstad met te weinig profiel, die moet opboksen tegen steden met meer historisch profiel (Deventer, Zwolle, Amersfoort, Arnhem)
- Achteruitgang van het verenigingsleven met negatieve effecten op sociale cohesie en evenementen.
- Als we niet volop inzetten op andere doelgroepen, meer gericht op kwaliteitstoerisme, blijven we op de Veluwe en in Apeldoorn afhankelijk van bezoekers, die relatief weinig uitgeven, een relatief grote ecologische voetafdruk hebben en weinig bijdragen aan de brede (duurzame) welvaart.



Wat is Apeldoorn?

Een stad.

Een dorp.

Een rustoord.

Een levendige binnenstad.

Midden in het groen.

Ruimtelijk.

Veel steen.

Een koninklijke oorsprong.

Doe maar gewoon.

Kindvriendelijk.

Zorgzaam.

Gastvrij.

Toeristisch.

Ambtelijk.

Gemiddeld.

Groots.

Een beetje van alles.

3

Positionering

Voor Apeldoorn is de positionering niet lastig, als je maar dichtbij je kernwaarden en kernkwaliteiten blijft.

Royaal is een begrip dat op allerlei wijzen met Apeldoorn in verband kan worden gebracht. Natuurlijk het koninklijke karakter met Paleis Het Loo, de Kroondomeinen en andere koninklijke elementen. Maar ook de oppervlakte van de gemeente (tot in de jaren 60 de grootste van Nederland), de ruimte in en om de stad, de hoeveelheid ruime woningen, en de sociale structuur kunnen royaal genoemd worden. Voeg daarbij de schoonheid en de kwaliteit van het grootste en bekendste natuurgebied van Nederland (de Veluwe) en je kunt constateren dat de begrippen 'royaal' en 'groen' heel erg bij Apeldoorn passen.

In 2019 is samen met een groot aantal Apeldoornse partners, zowel toeristisch als niet toeristisch, een positioneringstraject uitgevoerd. Het resultaat is vastgelegd in een heldere marketingstrategie en op basis daarvan is een brandbook gerealiseerd. De strategie is omarmd door een groot aantal stakeholders, niet alleen toeristisch (Centrummanagement Apeldoorn, Toeristisch Platform Apeldoorn, Apeldoorn Congresstad), maar ook vanuit cultuur, onderwijs, projectontwikkeling en dienstverlening is dit concept omarmd. Deze strategie en deze alliantie vormen ons uitgangspunt en daar waar nodig scherpen we de strategie en het concept verder aan.

Merkbelofte

De merkbelofte 'Apeldoorn is royaal, in oppervlakte en oorsprong', is onderscheidend, zeker als de merkwwaarden groen, koninklijk en zorgzaam in samenhang worden gezien. Ze passen ook prima in de ambities als ondernemende gezinsstad en toeristisch toplandschap. Daarbij is een link met duurzaamheid en innovatie belangrijk en kansrijk, zodat ook de derde strategische lijn, innovatieve economie, voldoende tot zijn recht komt. Met duurzaamheid als gemeenschappelijke onderlegger voor de Cleantech regio, passend in het strevend om de meest duurzame regio van Nederland te zijn (Cleantech 2019-2023). Met daarbinnen een duidelijke profilering van Apeldoorn, die zich onderscheidt van andere (historische) steden in de regio. Aan de ene kant middels een 'groene claim' als hoofdstad

van de Veluwe, aan de andere kant door in te zoomen op een aantal sectoren, waar Apeldoorn in wil excelleren, zoals IT, sport, zorg en (met name!) veiligheid.

De in 2019 ontwikkelde marketingstrategie is een solide basis. Daar zou menig stad jaloers op zijn! En de merkbelofte is al vertaald in pijlers voor alle doelgroepen en een brandbook. Met een sterke 'coalition of the willing' als backbone. Voorstel is dat we deze citymarketingstrategie samen met de partners concretiseren. Ambitie is dat in het najaar van 2020 een breed gedragen marketingstrategie voor de periode tot 2025 wordt vastgesteld door College en Raad en dat daarop in de komende periode regie wordt gevoerd door Apeldoorn Marketing/ Apeldoorn Partners.

apeldoorn **royaal**

in oppervlakte en oorsprong



4

Opgaven, urgentie en KPI's

Apeldoorn heeft veel potentie. Anno 2020 is Apeldoorn een welvarende gemeente met een sterke economische structuur, vooral op het gebied van MKB. In diverse onderzoeken (Louter, Atlas voor Gemeenten) komt Apeldoorn als een subtopper uit de bus. Een degelijke gemeente met een goede score op brede welvaart, zonder uitschieters. Maar ook zonder duidelijk profiel naar de buitenwereld toe. Ook het Veluws DNA is eerder behoudend dan ambitieus. Het DNA van Apeldoorn (betrouwbaar, degelijk, goed arbeidsethos) kan echter ook positief bijdragen aan de ontwikkeling en het imago van Apeldoorn.

Een belangrijke les uit citymarketing is om aan te sluiten bij de kernwaarden van je stad en niet te willen zijn wat je niet bent. Apeldoorn als de stad van cultuurhistorie lijkt geen

kansrijke propositie, dan hebben de Hanzesteden in de regio een veel betere uitgangspositie. Aan de andere kant is het wel belangrijk om vanuit kernwaarden en DNA een ambitieus perspectief te kiezen, dat vraagt om heldere keuzes en onderscheidend vermogen ten opzichte van concurrenten.

De keuzes die zijn gemaakt voor het merk Apeldoorn zijn leidend voor productontwikkeling en promotiecampagnes maar bepalen ook in hoge mate de keuze van evenementen en de ondersteuning vanuit Apeldoorn Partners en Gemeente Apeldoorn. Zonder heldere, ambitieuze doeltellingen zal citymarketing weinig toevoegen en is de stad meer afhankelijk van toevalligheden en economische cycli. En van grote rampen, zoals de (huidige) Coronacrisis.



Voor Apeldoorn geldt dat er wel degelijk een urgentie is en dat we die moeten aangrijpen om zaken in beweging te krijgen. Een aantal uitdagingen en opgaven:

1. Bewonerstevredenheid is de basis voor citymarketing. In het tijdperk van (social) media zijn tevreden en trotse bewoners het belangrijkste en meest effectieve marketinginstrument voor Apeldoorn. Weten we hoe tevreden de Apeldoorner nu is? En wat kunnen we doen op de tevredenheid en trots te laten stijgen? En hoe is het imago van Apeldoorn bij potentiële bewoners?
2. De stad Apeldoorn heeft het grootste en bekendste natuurgebied van Nederland (de Veluwe) als achtertuin en de gemeente heeft de grootste overnachtingscapaciteit van Oost-Nederland, maar de (binnen)stad Apeldoorn profiteert nog te weinig van dit achterland, als het gaat om bestedingen en bezoeken aan de binnenstad. In de binnenstad zal fors geïnvesteerd moeten worden in vergroening, verkleining van het winkelgebied, mixen van functies en vergroten van de aantrekkelijkheid.
3. In het buitengebied van Apeldoorn is de uitdaging om het toeristische aanbod toekomstproof te maken dan wel te houden? Hoe kunnen we beide opgaven met elkaar verbinden?
4. Met de focus op MKB en IT zal Apeldoorn ook in de toekomst kwetsbaar zijn voor ontwikkelingen in de automatisering in relatie tot de arbeidsmarkt. Hoe kunnen we inspelen op de arbeidsmarkt van de toekomst en welke rol kan citymarketing hierbij spelen?

College en gemeenteraad bepalen uiteindelijk de speerpunten en laten zich daarbij adviseren door specialisten, waaronder Apeldoorn Partners. Wij adviseren om voor de periode 2020-2025 de focus te leggen op de eerste drie opgaven en aan de hand van SMART geformuleerde KPI's te monitoren of activiteiten en campagnes succesvol zijn en of er bijstellingen moeten plaats vinden. We formuleren dus geen afzonderlijke KPI's voor arbeidsmarkt en onderwijs, maar onderzoek wijst uit dat bewonerstevredenheid en bezoekersintentie (imago) hier op langere termijn een belangrijke rol in spelen. De voortgang van KPI's wordt gemonitord en per jaar kunnen specifieke aandachtspunten worden toegevoegd.

KPI's 2025

1. Bewoners: op de woonaantrekkelijkheidsindex is Apeldoorn in 2025 gestegen van plaats 30 (2019) naar minimaal plaats 20 (Bron: Atlas voor Gemeenten)
2. Imago: Het imago van Apeldoorn en de daaruit voortvloeiende bezoekerintentie is structureel verbeterd volgens de TRIM index van score 29 in 2019 naar minimaal score 40 in 2025 (Bron: NBTC-NIPO 2019)
3. Bezoekers: Het aantal overnachtingen en de totale bestedingen in Apeldoorn hebben zich bovengemiddeld ontwikkeld en de werkgelegenheid in de sector toerisme & recreatie (in 2019 6.250 banen) heeft zich in de periode 2020-2025 gunstiger ontwikkeld dan in de referentiesteden Arnhem, Deventer, Zwolle en Amersfoort (Bron: CBS/LISA)

De KPI's zijn de beoogde outcome aan het eind van de periode 2020-2025. De KPI's worden nader uitgewerkt in een strategie per indicator, hoe we het gewenste resultaat willen bereiken. Waar hebben we invloed op, waar niet, welke acties dragen bij, welke partners hebben we waarvoor nodig etc.. Daarnaast worden jaarlijks activiteitenplannen opgesteld, waarin concrete activiteiten worden beschreven met concrete outputdoelstellingen. Deze visie en de geformuleerde KPI's zijn hierbij leidend, maar tevens wordt hierbij ingespeeld op actualiteit en veranderde omstandigheden (zoals de huidige coronacrisis).



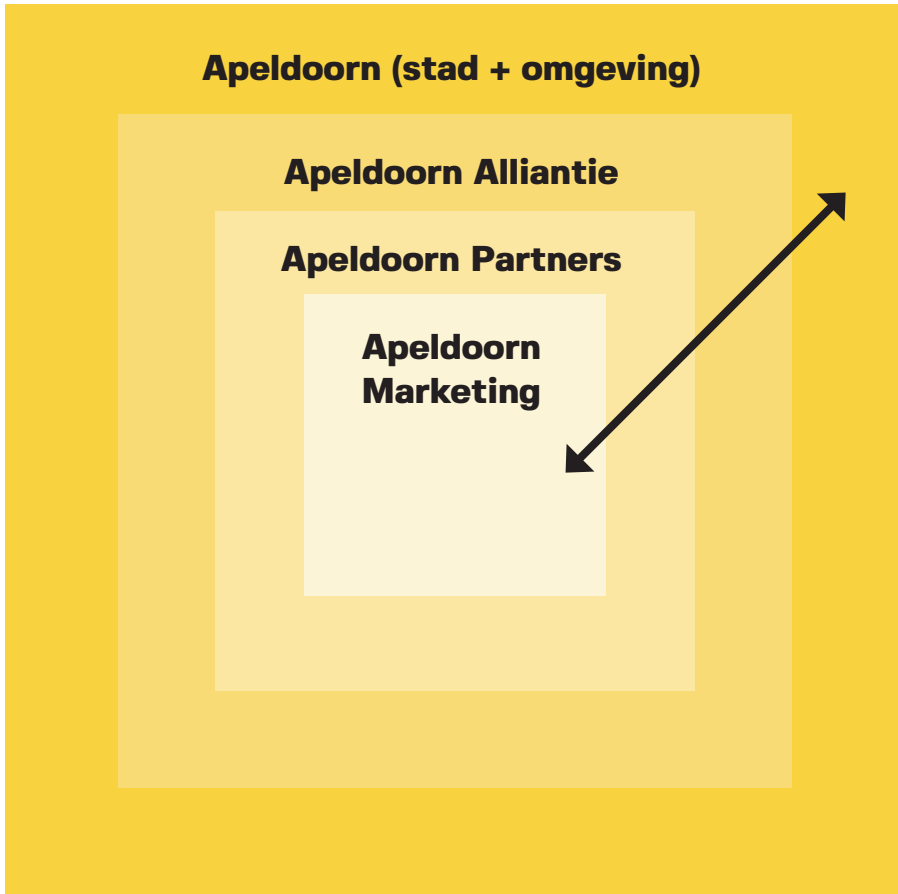
Organisatie: Van Apeldoornse partners naar Apeldoorn Partners

Apeldoorn Marketing heeft als ambitie om een gezaghebbende, succesvolle citymarketingorganisatie te zijn die vanuit publiek-privaat partnerschap de initiator, ontwikkelaar, regisseur en bewaker van het merk Apeldoorn is. 'Warme' citymarketing' (gericht op tevredenheid huidige bewoners) en 'koude' citymarketing (gericht op aantrekken nieuwe bezoekers, bedrijven en bewoners) gaan hand in hand. Dit kunnen we alleen als we integraal met partners gaan samenwerken en de professionaliteit en de effectiviteit vergroten; Daarom streeft Apeldoorn Marketing er naar om op termijn op te gaan in Apeldoorn Partners.

Apeldoorn Partners heeft als ambitie om Apeldoorn beter bekend en bemind te maken bij onze doelgroepen. Dat zijn in eerste instantie de bewoners, de basis van elke stad, maar daarnaast richten we ons ook op bedrijven en bezoekers.

Zodat welvaart en welzijn hand in hand gedaan. Apeldoorn Partners verbindt daarmee de initiatieven en belangen van de partners in de stad met die van de overheden. Zo kan maximaal ingespeeld worden op wensen en mogelijkheden vanuit de markt en de stad. Daarbij zijn een langjarige strategie, continuïteit over beleidsperiodes heen en dienende regie zonder eigen belang cruciaal. Apeldoorn Partners is er voor iedereen in Apeldoorn, niet voor selecte leden of voor alleen de grootste partners.

Apeldoorn Partners doet echter niet alles voor iedereen, maar maakt in haar marketingstrategie vanuit professionaliteit gerichte keuzes gericht op langere termijn. Daarom is een positie buiten de gemeente, maar nauw verbonden, de meest kansrijke constructie.



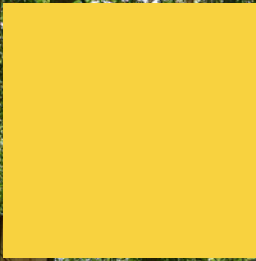
In het schema hierboven wordt onderscheid gemaakt tussen vier schaalniveaus; Apeldoorn Marketing, Apeldoorn Partners, Apeldoorn Alliantie en Apeldoorn (stad en buitengebied)

Citymarketing Apeldoorn op vier schaalniveaus

Apeldoorn Marketing is de organisatie die van de gemeente Apeldoorn de opdracht heeft gekregen om advies te geven over en uitvoering te geven aan de marketingopgaven van Apeldoorn. Enerzijds betreft het een ontwikkel- en regiefunctie ten behoeve van het 'merk Apeldoorn'. Kernwaarden, positionering, propositie, communicatieconcept en brandbook vallen hieronder. Het verwerven en behouden van gemeenschappelijk draagvlak bij de verschillende stakeholders is hier een belangrijk onderdeel van.

Anderzijds is Apeldoorn Marketing ook een uitvoeringsorganisatie voor lokaal gastheerschap, evenementencoördinatie, online activiteiten en productontwikkeling. Op deze terreinen zijn ook andere organisaties actief, vaak met een specifiek doel en een afgebakende achterban. Zo is Apeldoorn Congresstad actief op de zakelijke markt, het Toeristisch Platform Apeldoorn vertegenwoordigt de belangen van de Apeldoornse verblijfsrecreatie en richt zich vooral op productontwikkeling en Centrummanagement Apeldoorn heeft zijn bestaansrecht vanuit de ondernemers in de binnenstad. Ook op andere domeinen zijn organisaties actief, zoals Apeldoorn IT stad en (tot voor kort) Apeldoorn Stagestad. Belangrijk bij de uitvoeringstaken is dat het altijd om gezamenlijke belangen gaat, die aansluiten bij de kernwaarden. Apeldoorn Partners gaat niet op de stoel van de individuele ondernemer of (evenementen)organisator zitten.

Bovengenoemde organisaties hebben in september 2019 per brief aangegeven de samenwerking te willen versterken en daarbij een belangrijke rol te zien voor het huidige Apeldoorn Marketing wat betreft de shared services en back office activiteiten. Deze ambitie wordt gedeeld door de Raad van Toezicht van Apeldoorn Marketing. Tegelijkertijd is er ook de ambitie om regie te voeren over het merk Apeldoorn, zodat afzonderlijke deelbelangen worden meegewogen in een groter belang, de effectiviteit van gezamenlijk afgestemde activiteiten vergroot wordt en versnippering van inspanningen en budgetten wordt tegengegaan. Daarom is het advies om op te schalen naar één organisatie waarbinnen verschillende belangen hun eigen plaats en eigen budget krijgen maar ook de keuze van evenementen, producten en campagnes en de mate waarin de gemeente hieraan bijdraagt, wordt vanuit het perspectief van 'het merk Apeldoorn' bepaald.



Onder Apeldoorn Partners vallen Toeristisch Platform Apeldoorn, Centrummanagement Apeldoorn, Apeldoorn Congresstad en Apeldoorn Marketing, maar ook de belangen van Apeldoorn IT stad en Apeldoorn Stagestad worden meegenomen.

Rondom Apeldoorn Partners is er een brede schil van organisaties, die ieder op eigen wijze bijdragen aan de brede welvaart van Apeldoorn. Het betreft culturele organisaties (Orpheus, CODA, ACEC en Gigant), belangenvertegenwoordigers van bedrijfsleven (MKB Apeldoorn, ABC, Ondernemen 055 etc), onderwijs, stadsdeelmanagement etc. Zij vormen met hun achterban feitelijk de motor van Apeldoorn. Gezamenlijk noemen we dit de Apeldoorn Alliantie. Ook gebiedspartners als Visit Veluwe horen bij de Apeldoorn Alliantie. We komen bij deze partners aan tafel om het Algemeen Apeldoorns Belang met hen af te stemmen, de regie op het merk Apeldoorn uit te oefenen en gezamenlijk activiteiten te ontplooien. Eens per kwartaal komen de partners van de Apeldoorn Alliantie bij elkaar voor overleg en afstemming.

De buitenste cirkel is waar we het allemaal voor doen: Apeldoorn. In eerste instantie de bewoners van Apeldoorn, zowel de stad als het buitengebied. Natuurlijk is de gemeentelijke organisatie op alle niveaus een belangrijke partner. Zeker op het buitenste schaalniveau is de gemeente op veel terreinen leidend (o.a. wetgeving, RO, subsidiering, handhaving) en is afstemming cruciaal. Daarnaast zal de gemeente ook vanuit haar overkoepelende rol de ambities en opgaven formuleren, waar de Apeldoorn Partners mee aan de slag gaan en invulling aan geven. Maar ook de partijen zelf hebben hier een belangrijke verantwoordelijkheid. De pijlen lopen daarom in beide richtingen; bottom up en top down versterken elkaar; de overheid faciliteert waar mogelijk en wenselijk de ambities van bewoners en ondernemers, maar oefent ook vanuit het algemene belang regie uit, waarbij verschillende belangen tegen elkaar worden afgewogen.

Organisatie citymarketing

Citymarketing vraagt om integraal, langjarig beleid. Dat vraagt vereist een meerjarenstrategie en meerjarenbeleid. Deze visie richt zich op de periode 2020-2025, bewust een periode die verder gaat dan de huidige collegeperiode. Alleen door op langere termijn vast te houden aan een integrale citymarketingstrategie, kan citymarketing het verschil maken. Dat vraagt om een goede, solide organisatie aan de kant van de Apeldoorn Partners met een duidelijke lijn en synergie in plaats van versnippering. Ook aan de kant van de gemeente Apeldoorn is het cruciaal dat er geen versnippering in afdelingen, beleidsterreinen en bestuurders plaats vindt, maar dat er integraal citymarketingbeleid wordt gevoerd met centrale regie. Het verdient aanbeveling om in de toekomst alle facetten/onderdelen van citymarketing (wonen, werken en toerisme/recreatie, inclusief evenementen) in één portefeuille te plaatsen. Met een heldere regisseursfunctie voor de wethouder citymarketing en een belangrijke boegbeeldfunctie van de burgemeester als stabiele factor die niet gebonden is aan collegeperiodes. Maar ook met een heldere taakverdeling (productontwikkeling, evenementenondersteuning, campagnes etc.) waarbij de gemeente het kader vaststelt en de uitvoering daarvan 'liefdevol' loslaat en belegt bij een professionele organisatie buiten de gemeente.



Eindscenario

Apeldoorn Partners is op termijn een nieuwe juridische entiteit, waar Apeldoorn Congresstad, Toeristisch Platform Apeldoorn, Apeldoorn Marketing en/of Centrummanagement Apeldoorn in opgaan. Op hoofdlijnen is Apeldoorn Partners als volgt georganiseerd:

- Apeldoorn Partners is een vereniging of stichting zonder winstoogmerk met directeur en bestuur of raad van toezicht
- Het bestuur of de raad van toezicht bestaat uit bestuurders of toezichthouders met specifieke expertise en met een netwerk vanuit de verschillende domeinen waarbinnen Apeldoorn Partners actief is.
- Ter ondersteuning van de directie zijn er staffuncties ten behoeve van financieel-administratieve zaken, office management en secretariaat
- Centraal bij Apeldoorn Partners staat het merk Apeldoorn; de positionering, de opgaven, de doelstellingen en het communicatieconcept vormen de basis voor alle marketinginspanningen; zij zijn vastgesteld door de Raad.
- Onder het overkoepelend marketingconcept vallen verschillende activiteiten en/of resultaat verantwoordelijke eenheden. (zowel toeristisch als niet-toeristisch) met hun eigen aansturing en middelen.

Groeiscenario

Om afzonderlijke partners de mogelijkheid te geven om geleidelijk toe te groeien naar een nieuwe organisatie, kan in de eerste fase overwogen worden om de afzonderlijke juridische entiteiten te behouden en Apeldoorn Partners als platform te beschouwen. De vertegenwoordigers van de besturen vormen samen de Raad van Toezicht van Apeldoorn Partners en de directeur van Apeldoorn Marketing is voorzitter van het platform. In dit groeiscenario kunnen partners ook voor hun eigen achterban vaststellen of Apeldoorn Partners toegevoegde waarde heeft.



Mirjam Barendrecht

Directeur / bestuurder Orpheus

“Alle stakeholders profiteren van een eigen en zelfbewust Apeldoorn-merk. Laten we het samen laden en Apeldoorn als topbestemming met elan promoten. Een sterk beeldmerk voor Apeldoorn is om trots op te zijn.”

Erik Kroon

**Secretaris Apeldoorn Congresstad
Directeur SOS events**

“Apeldoorn verdient een logische propositie die de lading dekt voor alle gelederen. Van inwoner, toerist en werknemer tot zakelijke bezoeker. Door samen op te gaan, geen eigen belang maar collectief belang te hebben en dit royaal met elkaar te delen, wordt Apeldoorn serieuzer genomen.”



Frank van Berlo

Projectontwikkelaar

“Apeldoorn landelijk op de kaart zetten als energieke toeristische en prachtige woon- en werkbestemming, daar heb je samenwerking en een krachtige positionering voor nodig. Met alle belanghebbenden kiezen voor één identiteit is hierin noodzakelijk.”

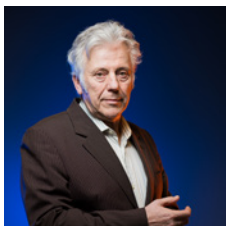


Sjoerd Scholte
Directeur Rabobank e.o.

“De kwaliteit van het royale aanbod dat Apeldoorn te bieden heeft, is iets om trots op te zijn.”

Hans Wesselink
Voorzitter
Centrum Management Apeldoorn

“Als je aan Apeldoorn denkt, denk je aan Veluwe, Paleis Het Loo, Apenheul, Julianatoren en een levendige, complete binnenstad. Werken aan een eenduidige uitstraling met een krachtig doel”.



Gerrit Steenbergen
Directeur ACEC

“Als ACEC zijn wij Apeldoorns en houden van de stad. Wij willen graag aansluiten met onze activiteiten op de doelstellingen van Apeldoorn Partners. Zij vormen voor ons een ijkpunt en zijn de belangrijkste trekker in de stad om haar kwaliteiten zichtbaar te maken.”



Mike van Woudenberg
Vastgoedondernemer

“Welke keuze gemaakt wordt maakt mij inmiddels niet meer uit, als er eindelijk maar een keer echt gekozen wordt. Dan kunnen we er gezamenlijk voor gaan.”

Maggie Feng
CEO Wittenborg University

“Voor het goed vermarkten van Apeldoorn heb je een paar miljoen nodig. Laten we stoppen met denken in losse campagnes en versnipperde marketingbudgetten en gaan samenwerken aan krachtige promotie van de stad. Ik geloof in de richting die Apeldoorn Marketing daarin heeft uitgewerkt voor de stad”.



Chantal Tutein Nolthenius
Toeristisch Platform Apeldoorn

“Toeristisch Platform Apeldoorn wil graag één heldere positionering die zorgt voor een duidelijke en onderscheidende plaats voor het merk Apeldoorn in de gedachten en beleving van de consument, in ons geval de toerist.”

An aerial photograph of a dense forest. The trees are mostly green, with some brown branches visible. A dark path or road runs through the forest. A large, dead, bare tree stands out in the upper left quadrant. The text 'äpeldoorn' is overlaid in the center in a white, bold, sans-serif font. The 'ä' has a small icon above it consisting of three horizontal bars.

äpeldoorn