

Evaluatie Meerjaren Marketingplan Toerisme Delft

Verslag interactieve workshop met

MMT Partners

Woensdag 2 oktober 19.00 - 22.30 uur

--

--

Dialogic Innovatie & Interactie

in samenwerking met Tiny van der Ven (MeetingMinds)

In opdracht van Gemeente Delft, CKE



Inhoudsopgave

1	INLEIDING	3
2	STERKTEN EN ZWAKTEN VAN HET MMT	4
2.1	HET MEERJAREN MARKETINGPLAN TOERISME	4
2.2	MMT ORGANISATIE	5
2.3	MMT PARTNERS	5
2.4	CONCLUSIE STELLINGEN	6
3	WAT GAAT ER GOED.....	7
3.1	HET PLAN.....	7
3.2	DE ORGANISATIE	7
3.3	DE PARTNERS	8
4	DE PROBLEMEN NADER BEKEKEN	9
4.1	MMT PLAN	9
4.2	MMT ORGANISATIE	9
4.3	MMT PARTNERS (VVV, ZHBT, SPDH, GEMEENTE)	10
4.4	HET TOERISTISCH PRODUCT 'DELFT'	11
4.5	ALGEMEEN	11
4.6	STEMMING	11
	<i>MMT Plan</i>	12
	<i>MMT organisatie</i>	13
	<i>Het toeristisch product Delft</i>	14
5	VERKENNING VAN MOGELIJKE OPLOSSINGEN	15
5.1	GEEN MARKETINGPLAN, GEEN MARKETINGDOELSTELLINGEN.....	15
5.2	BINNEN- EN BUITENLAND STAANLOS VAN ELKAAR.....	15
5.3	PROBLEMEN BIJ UITVOERING DOOR GEBREK INSPRAAK PLANONTWIKKELING	16
5.4	ONDUIDELIJKE ROL GEMEENTE	17
5.5	GEEN PRODUCTONTWIKKELING.....	17
	BIJLAGE: AGENDA WORKSHOP	19

1 Inleiding

Eind augustus 2002 heeft de Gemeente Delft, vakteam Cultuur, Kennis en Economie Dialogic Innovatie & Interactie de opdracht gegeven het Meerjaren Marketingplan Toerisme Delft (MMT) te evalueren. Het MMT is in 1999 opgericht met als doelstelling de toeristische promotie van Delft in binnen- en buitenland te versterken. De looptijd van het MMT is van 2000 tot 2004. Nu halverwege deze looptijd vindt de eerste officiële evaluatie plaats.

De gemeente Delft heeft in de opdrachtvertrekking de volgende vragen meegegeven:

1. Hoe is de tevredenheid van toeristische partijen in Delft (zie verder onder doelgroep) met de MMT organisatie?
2. Welke zijn de problemen en knelpunten die bestaan bij de toeristische promotie van Delft?
3. Welke zijn de verbetervoorstellen en oplossingen voor de onder 2 genoemde zaken?
4. Wat zijn (breed gedragen) prioriteiten voor de verdere ontwikkeling van het MMT?
5. Wat zijn de toekomstvisies op de toerist en het toeristisch beleid in Delft en wat zijn de gevolgen hiervan voor de verdere ontwikkeling en de organisatie van het MMT?

De eerste vier vragen vormen de oorspronkelijke opdracht. De vijfde vraag is na overleg aan de opdracht toegevoegd. Deze vraag maakt echter geen expliciet deel uit van de interactieve workshops.

Dialogic voert de evaluatie uit in drie stappen:

- Stap 1: deskresearch waarin het zoeken naar vergelijkbare stadspromotie cases in andere gemeenten centraal staat evenals een zoektocht naar de belangrijkste toeristische ontwikkelingen die van invloed zijn op het toerisme in Delft.
- Stap 2: diepte interviews met de MMT partners en enkele belanghebbenden.
- Stap 3: vier interactieve workshops (met behulp van elektronisch vergadersysteem) met belanghebbenden. De verschillende groepen die in de workshop aan bod komen zijn: attracties en bezienswaardigheden, horeca ondernemers, winkeliers en als laatste de MMT partners.

De betrokkenen evalueren zelf het MMT en Dialogic begeleidt dat proces.

Dit document is het verslag van de interactieve workshop gehouden op woensdag 2 oktober van 19.00 – 22.30 uur met de MMT partners. Het doel van de workshop was om met de partners tot een gezamenlijke evaluatie te komen van het MMT. Tevens diende de workshop prioriteiten aan te geven voor de verdere ontwikkeling van het MMT.

Het workshopverslag is opgebouwd volgens de agenda van de workshop:

1. sterkten en zwakten
2. wat is goed gegaan
3. wat is voor verbetering vatbaar
4. oplossingen

De volledige agenda is in bijlage I bijgevoegd

2 Sterkten en zwakten van het MMT

De belangrijkste doelstelling van de workshop is het formuleren van verbeterplannen voor het huidige MMT. Om dit doel te bereiken is het van belang inzicht te krijgen in wat momenteel goed en niet goed gaat met het MMT. Daarom is de workshop gestart met de beoordeling van 24 stellingen over de huidige situatie. De uitkomsten van deze sessie geven een helder beeld van de perceptie en ervaringen van de MMT partners met het MMT.

De stellingen zijn onderverdeeld in drie categorieën: het marketingplan, de organisatie en de individuele partners. De vraagstelling was als volgt geformuleerd: beantwoord de stellingen over het marketingplan, de marketing organisatie en betrokken organisaties. Geef uw mening op een 5-puntsschaal, waarbij 1 aangeeft dat u het helemaal niet eens bent met de stelling, en 5 geeft aan dat u het helemaal eens bent met de stelling. Geen score geeft aan dat u geen mening heeft.

2.1 Het Meerjaren Marketingplan Toerisme

Allereerst is de MMT partners gevraagd naar hun mening over het MMT. Dit is gedaan aan de hand van 7 stellingen over het plan. De uitkomsten staan weergegeven in de volgende tabel.

nr	opmerking	Gem ¹	STD ²
1	Het MMT is een grote sprong voorwaarts voor de stadspromotie van Delft	4.43	0.53
2	De stadspromotie en het toeristisch product Delft zijn goed op elkaar afgestemd	3.71	0.49
3	Delft wordt als toeristische bestemming in binnen- en buitenland goed gepromoot	3.57	0.79
4	Delft wordt toeristisch goed in de markt gezet	3.43	1.27
5	Delfts toeristische potentie wordt goed benut	3.29	1.11
6	De strategische keuze die in het MMT wordt gemaakt om speciaal in te zetten op de Kooptoerist en Cultuurtoerist is juist	2.43	1.27
7	De indeling in cultuurtoerist, stadstoerist, zakelijke toerist en kooptoerist is goed hanteerbaar	2	0.82

De MMT partners zijn het zeer eens dat het MMT een grote sprong voorwaarts is voor de stadspromotie van Delft. Opvallend genoeg vinden ze de inhoudelijke keuzes die zijn gemaakt niet goed. De MMT partners zijn van mening dat Delft goed gepromoot wordt.

¹ Gem. staat voor gemiddelde. De score in deze kolom is de gemiddelde score die de deelnemers op de stelling gegeven hebben. Een score boven de drie geeft aan dat de deelnemers het gemiddeld eens zijn met de stelling. Een score lager dan drie geeft aan dat men gemiddeld niet eens is met de uitspraak.

² STD staat voor standaarddeviatie. Dit is een statische maat voor de gemiddelde afwijking van het gemiddelde. Een hoge standaarddeviatie geeft aan dat de deelnemers zeer gespreid gescoord

2.2 MMT organisatie

De tweede set stellingen ging in op de MMT organisatie. In de volgende tabel staan de uitkomsten weergegeven.

nr	Stelling	Gem	STD
1	De MMT partners zijn makkelijk te benaderen om projecten op te zetten	3.71	0.76
2	Ondernemers kunnen effectief en efficiënt samenwerken met de MMT partners	3.43	1.51
3	De MMT partners hebben een heldere en gedeelde visie op hoe Delft het best toeristisch gepromoot kan worden	3.14	1.46
4	De marketing acties vanuit het MMT zijn goed op elkaar afgestemd	3	0.00
5	De MMT organisatie doet haar werk goed	2.71	1.11
6	De MMT partners werken goed samen	2.29	1.25
7	De huidige MMT organisatie is een werkbare constructie	2	1.00
8	De huidige MMT organisatie is een efficiënte constructie	1.57	0.79

De partners zijn negatief over de organisatie. Ze is niet werkbaar en niet efficiënt. Ook zijn zij het niet eens met de stelling dat de partners goed samenwerken. Binnen de organisatie is volgens de partners dus het één en ander mis. Wel vinden ze dat ze makkelijk te benaderen zijn en dat ondernemers effectief en efficiënt kunnen samenwerken met de partners.

2.3 MMT partners

De derde set stellingen ging in op de MMT partners. In de volgende tabel staan de uitkomsten weergegeven.

hebben op de stelling. Dat betekent dat men het relatief oneens is. Een lage STD betekent daarentegen dat de deelnemers dicht bij elkaar zitten met hun scores en dat men het dus relatief eens is met elkaar.

nr	Stelling	Gem.	STD
1	De VVV Delft heeft verstand van marketing	4.33	0.82
2	Het ZHBT heeft verstand van marketing	4	0.89
3	De SPDH heeft verstand van marketing	4	0.89
4	Het Zuid Hollands Bureau Toerisme (ZHBT) doet haar werk goed	3.5	0.55
5	De VVV Delft doet haar werk goed	3.5	1.38
6	Belanghebbende ondernemers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	2.67	1.51
7	De gemeente Delft doet haar werk goed	2.5	1.22
8	De Stichting Promotie Den Haag (SPDH) doet haar werk goed	2.5	1.38
9	De rol van de gemeente Delft in het MMT is duidelijk	2.14	1.07

De partners zijn het eens wat betreft de goede marketingkennis van de verschillende partijen. De meningen lopen uiteen en worden negatiever op de stellingen die betrekking hebben op het functioneren van de VVV en SPDH. De rol van de gemeente is niet geheel duidelijk volgens de MMT partners.

2.4 Conclusie stellingen

Het MMT is een grote sprong voorwaarts. Echter, de inhoudelijke keuzes kloppen niet en de organisatie functioneert niet volgens de MMT partners. De meningen zijn verdeeld over het functioneren van de individuele partijen. Men twijfelt niet aan elkaar verstand van marketing.

3 Wat gaat er goed

Voordat verder ingegaan wordt op problemen op de verschillende gebieden, is eerst gekeken naar wat er goed gaat met betrekking tot het MMT. De opmerkingen die door de deelnemers in dit verband in het systeem zijn ingevoerd, staan hieronder per categorie (MMT Plan, organisatie en partners) weergegeven.

3.1 Het plan

- Uniforme huisstijl
 - o Was het maar waar.
 - o Inzet van een duidelijke en herkenbare toeristische huisstijl.
- Keuze cultuur- en koop toerisme is duidelijk.
 - o Veel te ruime, niet gedefinieerde thema's.
 - o Vraag me af of er een kooptoevist aparte doelgroep is.
 - o Keuze is volstrekt onduidelijk. Oorzaak: MMT is geen marketingplan maar een organisatieplan. Keuzes zijn obligaat en niet gefundeerd uitgewerkt. Targets zijn onlogisch en niet gerelateerd aan marktgegevens.
- Keuze om structureel budget en menskracht in te zetten voor Delft promotie.
 - o Zeer mee eens, dit heeft de stad nodig.
- Meer budget voor marketing dus er wordt meer marketing gedaan.
 - o Geld is onontbeerlijk maar gaat om inhoud en uitvoerbaarheid.
 - o Dat er geld beschikbaar is voor toeristische marketing.
- Delft gepresenteerd als een eigen, zelfstandig toeristisch product.
- Samenwerken aan de promotie van Delft.
- Huisstijl bindt ondernemers aan project, het is duidelijk welke projecten in het kader van MMT worden uitgevoerd.
 - o Veel ondernemers en de gemeente(afdelingen) zelf doen niet mee.
- Verwacht wordt dat ondernemers het plan meedragen/ uitvoeren.
- De combinatie Delft-Den Haag sluit erg goed aan.

3.2 De organisatie

- Overleg met diverse organisaties over promotie stad in DAT en toeristisch platform.

- Alle promotiepartners/spelers binnen een werkorganisatie vertegenwoordigd.
- Na begin met horten en stoten komt de samenwerking tussen de uitvoeringspartijen beter op gang.
 - o Maar kan op veel punten nog sterk verbeterd worden.

3.3 De partners

- Gebruik maken van bestaande kennis bij TRN, SPDH en VVV.
- Positieve grondhouding
- Goed te benaderen, werken enthousiast mee.
- Drie op zich kundige organisaties met elk een eigen insteek.
- Veel kennis vertegenwoordigd.
- Gebruik maken van elkaars sterke punten en kwaliteiten.

4 De problemen nader bekeken

In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven van de verkenning naar problemen en knelpunten met betrekking tot het MMT (het plan, de organisatie, en de partners). Als extra categorie is toegevoegd: 'het product Delft'. De deelnemers is gevraagd aan te geven wat er niet goed gaat en wat de oorzaak daarvan is. Dit leverde een reeks antwoorden op, die per onderwerp staan weergegeven. Vervolgens is gestemd met de vraag welke de belangrijkste opmerkingen zijn.

4.1 MMT plan

- Doelgroepen niet duidelijk geformuleerd.
 - o Onlogische en niet hanteerbare scheiding in doelgroepen
- Geen marketingplan; geen marketingdoelstellingen.
 - o Geen eenduidig marketingplan
 - o Het is geen marketingplan, maar een organisatie stuk.
- Geen overall visie voor binnen- en buitenland.
- Binnen- en buitenland staat geheel los van elkaar, geen overlap of thema's die doorgetrokken worden.
- Thema's, doelgroepen en markten zijn onduidelijk en bieden onvoldoende houvast voor de marketing.
- Te weinig aandacht geweest om alle neuzen in de stad dezelfde richting op te krijgen: platform creëren nu niet gelukt.

4.2 MMT organisatie

- In dit organisatiestructuur wordt verschillende malen overhead betaald.
- Gekunstelde organisatie.
- Te veel onduidelijkheid over elkaars taken en verantwoordelijkheid.
 - o Organisatie is onduidelijk: afbakening rol gemeente en DAT, wie bepaalt wat m.b.t. MMT?
- Te weinig overleg tussen VVV en SPDH; binnen- en buitenlandactiviteiten kunnen beter op elkaar aansluiten.
- Wat is rol DAT? van oudsher was opdracht om besteding Toerismefonds te bepalen, nu in MMT volstrekt andere rol.
- Naar de ondernemers wordt niet goed geluisterd en niet goed genoeg betrokken bij activiteiten.

- Bij de implementatie van het MMT is een pragmatische keuze voor de uitvoering gemaakt. Omdat niet vooraf commitment en input vanuit de huidige uitvoeringspartijen is vastgelegd, loop je in de uitvoering automatisch tegen ruis, communicatieproblemen en verschillen van inzicht op.
- Naast "toeristische afdeling" van gemeente zou b.v. ook verkeer, cultuur, sport etc. betrokken moeten worden bij de richting van de toeristische marketing.
- Uitvoerende rol van gemeente zit niet in plan, maar is in praktijk sterk aanwezig.
- Buiten de stad begrijpt men (bedrijven, pers) deze structuur niet. VVV Delft verwijst men naar SPDH voor informatie over Delft.
- Duidelijker criteria ad-hoc projecten; niet alles dichttimmeren maar ook niet zomaar alles toelaten.
- Rollen zijn nog steeds niet duidelijk.
 - o Hoewel begrijpelijk vanuit de startsituatie is de gemeente Delft van meet af aan niet alleen maar opdrachtgever maar de facto ook uitvoeringspartner. Duidelijkheid over een ieders rol nodig.
- Organisationschema met 3 uitvoerende partijen waarvan 1 coördinator is, werkt dus niet in de praktijk.

4.3 MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)

- Gemeente te veel op de stoel van uitvoerder.
- Naast uitvoerend MMT-budget van VVV en SPDH heeft gemeente eigen geld om ook marketing/productontwikkeling uit te voeren.
- Samenwerking niet gestructureerd.
- Onduidelijke rol gemeente.
- Partners niet van gelijke grootte en inhoud.
- Geen structurele overleg, samenwerking of evaluatie.
- Regierol ZHBT is voor een groot deel besteed aan bemiddeling tussen VVV Delft en gemeente Delft over de uitvoering van basale operationele zaken terwijl het de bedoeling was om de uitvoering van het MMT aan te sturen en te coördineren.
- Hoewel deskundig op het gebied van strategische promotie blijft de SPDH een partner op afstand.
- Te weinig evaluatie, geen idee wat SPDH precies voor Delft marketing doet in het buitenland.
- Delft wordt in buitenland niet als zelfstandig product neergezet, maar op bagagedrager Den Haag.

4.4 Het toeristisch product 'Delft'

- Geen budget/plannen voor productontwikkeling - nieuwe producten om toeristen langer in de stad te houden.
- Weinig vernieuwend.
- Voor het buitenlandse toerist is Delft vooral sfeer en porselein, is dit (op lange termijn) voldoende?
- Delft is te weinig spannend en mist de boot op het gebied van aansprekende evenementen en manifestaties.
- Doordat de Porceleijne Fles uit het centrum zich bevindt, blijft de grote bezoekersstroom weg uit de het centrum.
- Samenwerking tussen de verschillende productaanbieders is te fragmentarisch (instellingen, musea, attracties).
- Delft moet veel meer kaarten zetten op de zakelijke markt.
- Als Delft toeristisch vooruit wil, moet er aan productontwikkeling gedaan worden; als product uitgebreid wordt zullen meer toeristen langer blijven.

4.5 Algemeen

- Weinig ondernemers zijn bereid mee te werken of te participeren (deels meebetalen) in marketing.

4.6 Stemming

De MMT partners kregen de mogelijkheid de volgens hen belangrijkste opmerkingen uit te kiezen. Per categorie (MMT Plan, organisatie, en product) kon een derde van stellingen afgevinkt worden. In de volgende tabellen staan de uitkomsten weergegeven. In de kolom 'totaal' staat weergegeven hoe vaak de desbetreffende stelling is aangevinkt. Er is niet over de problemen bij partners gestemd.

MMT Plan

Nr	Omschrijving	Totaal
1	Geen marketingplan; geen marketingdoelstellingen.	4
2	Binnen- en buitenland staat geheel los van elkaar, geen overlap of thema's die doorgetrokken worden.	4
3	Thema's, doelgroepen en markten zijn onduidelijk en bieden onvoldoende houvast voor de marketing	3
4	Geen overall visie voor binnen- en buitenland	2
5	Doelgroepen niet duidelijk geformuleerd.	1
6	Te weinig aandacht geweest om alle neuzen in de stad dezelfde richting op te krijgen: platform creëren nu niet gelukt	0

Uit de stemming blijkt dat het marketingplan geen sterk plan is. Ten eerste omdat het meer een organisatieplan is, tevens omdat het binnen- en buitenland los van elkaar staan en ten derde omdat de thema's, doelgroepen en markten te weinig houvast bieden.

MMT organisatie

Nr	Omschrijving	Totaal
1	Bij de implementatie van het MMT is een pragmatische keuze voor de uitvoering gemaakt. Omdat niet vooraf commitment en input vanuit de huidige uitvoeringspartijen is vastgelegd, loop je in de uitvoering automatisch tegen ruis, communicatieproblemen en verschillen van inzicht op.	5
2	Uitvoerende rol van gemeente zit niet in plan, maar is in praktijk sterk aanwezig	5
3	Organisatieschema met 3 uitvoerende partijen waarvan 1 coördinator is, werkt dus niet in de praktijk	2
4	Gekunstelde organisatie	2
5	Te veel onduidelijkheid over elkaars taken en verantwoordelijkheid	2
6	Te weinig overleg tussen VVV en SPDH; binnen- en buitenlandactiviteiten kunnen beter op elkaar aansluiten	2
7	In dit organisatiestructuur wordt verschillende malen overhead betaald.	1
8	Naar de ondernemers wordt niet goed geluisterd en niet goed betrokken bij activiteiten	1
9	Duidelijker criteria ad-hoc projecten; niet alles dichttimmeren maar ook niet zomaar alles toelaten	1
10	Rollen nog steeds niet duidelijk	1
11	Buiten de stad begrijpt men (bedrijven, pers) deze structuur niet. VVV Delft verwijst men naar SPDH voor informatie over Delft.	0
12	Wat is rol DAT? van oudsher was opdracht om besteding Toerismefonds te bepalen, nu in MMT volstrekt andere rol	0
13	Naast "toeristische afdeling" van gemeente zou bv. ook verkeer, cultuur, sport etc. betrokken moeten worden bij de richting van de toeristische marketing	0

Twee opmerkingen vinden duidelijk de meeste weerklank: door een gebrek aan inspraak van de huidige MMT partners zijn in de uitvoering tal van problemen ontstaan. En de gemeente speelt een veel sterkere rol in de uitvoering dan waarin het plan voorzien had. Dit zijn volgens de MMT partners de grootste problemen met de MMT organisatie.

Het toeristisch product Delft

Nr	Omschrijving	Totaal
1	Geen budget/plannen voor productontwikkeling - nieuwe producten om toeristen langer in de stad te houden.	6
2	Delft is te weinig spannend en mist de boot op het gebied van aansprekende evenementen en manifestaties	4
3	Samenwerking tussen de verschillende productaanbieders is te fragmentarisch (instellingen, musea, attracties)	4
4	Delft moet veel meer kaarten zetten op de zakelijke markt.	2
5	Doordat de Porceleijne Fles uit het centrum zich bevindt, blijft de grote bezoekersstroom weg uit de het centrum.	1
6	Weinig vernieuwend	1
7	voor het buitenlandse toerist is Delft vooral sfeer en porselein, is dit (op lange termijn) voldoende?	0

Het ontbreken van budget en plannen is volgens de partners het grootste probleem als het gaat om het toeristisch product Delft.

De drie stemrondes hebben een beeld opgeleverd van de belangrijkste problemen. Deze zijn, in willekeurige volgorde, volgens de deelnemers:

- Geen marketingplan, geen marketingdoelstellingen
- Binnen- en buitenland staan los van elkaar
- Weinig input van uitvoerende partijen bij planontwikkeling, dus problemen bij uitvoering
- Onduidelijke rol gemeente
- Geen productontwikkeling

5 Verkenning van mogelijke oplossingen

De uitkomsten van de stemming over de problemen zijn geclusterd. Daardoor is er een lijstje van 5 'topproblemen' geformuleerd (zie vorige hoofdstuk). Dit zijn de opmerkingen die bovenaan eindigde in de stemming.

In de sessie "verkenning van mogelijke oplossingen" is de MMT partners gevraagd hoe deze topproblemen opgelost moeten worden. Per probleem was het mogelijk enkele suggesties te geven.

5.1 Geen marketingplan, geen marketingdoelstellingen

- Laat de 3 uitvoeringspartners een inhoudelijke update maken van het MMT.
- Stel eerst in gezamenlijkheid vast in hoeverre de uitgangspunten van het MMT nog kloppen en/of aangepast dienen te worden.
- Ga qua doelgroep uit van regiobezoekers en overige bezoekers vanuit Nederland i.p.v. scheiding koop-, stads- en cultuurtoerist.
- Maak een partij verantwoordelijk voor het totale marketingplan.
- Herijk de marketingdoelstellingen op basis van een duidelijke meting van de 0-situatie (ontbreekt nu; toeristische barometer zou 0-situatie moeten vaststellen) en stel vervolgens geen politieke doelen maar vanuit het MMT aanstuurbare uitvoeringsdoelstellingen (geen onbeïnvloedbare marketingdoelstellingen maar stuurbare uitvoeringsdoelstellingen, bijv. 10 buitenlandse persbezoeken per jaar, 40 adverteerders in het toeristische magazine, 50 boekingen op het thema arrangement etc.).
- Thema's: langer verblijven in Delft, zowel overdag als overnachten; congretoerisme bevorderen; herhalingsbezoek bevorderen; Delft als uitgangspunt voor bezoek van de rest van Nederland. doelgroepen: ouderen (dan 40 jaar); cultuur liefhebbers (ook combinaties met oa. musea Den Haag), zakelijke bezoekers/ wetenschappers, groepen uit Nederland, België en Duitsland. markten: Delft en omgeving, (West)Nederland, omringde landen (noem provincies/delen), USA en Japan (voor en met de Porceleynse Fles).
- Splits doelgroepen in individuele (uit b.v. Frankrijk, uit Nederland b.v. 40-plusser), groepen (uit b.v. België), trade i.p.v. koop- en cultuurtoerist.
- Ga uit van de kracht van Delft en probeer niet te gekunsteld marketingconcepten te verzinnen. Hou het simpel.

5.2 Binnen- en buitenland staan los van elkaar

- Zorg voor goed marketingplan met daarop gebaseerde concrete activiteiten compleet met tijdspad dan krijg je vanzelf samenhang.

- Binnen- en buitenlandpromotie moet in 1 marketingplan beschreven zijn.
- In vroeg stadium afstemming m.b.t. uitgangspunten. Vervolgens periodiek overleg over de voortgang.
- B.v. 1 maal per kwartaal overleg met MMT-partijen; wat is uitgevoerd, wat zit er aan te komen, gezamenlijk evalueren/ problemen oplossen en bespreken.
- Een toeristische marketingplan voor binnen- en buitenland met per activiteit duidelijk aangegeven wie de uitvoeringspartij is en het project uitvoert.
- Houd zelf onderling contact.
- Laat ZHBT vanuit regierol een integraal marketingplan binnen-/buitenland opstellen inclusief uitvoeringsplanning en vervolgens afspraken maken met SPDH en VVV Delft over uitvoering per activiteit.
- Meer evaluatie/overleg kan zorgen voor betere tussentijdse afstemming.
- Coördinator kan meer informatie heen en weer sluizen tussen VVV en SPDH. Of b.v. maandelijks een update (per mail) rondsturen met exemplaren brochures/advertenties.
 - o Duidelijke afspraken en discipline voorkomt veel overbodig overleg
 - o Niet meer papier of mail, tegenover elkaar zitten om zaken te bespreken (wat ging goed/fout en waarom) werkt beter en gelijk mogelijkheid om nieuwe zaken te bespreken.
- Niet 3 verschillende organisaties verantwoordelijk maken. Laat een organisatie die de wortels in Delft heeft liggen, en de kennis van marketing en bezoekers en bedrijven van Delft kent (VVV), verantwoordelijk voor de uitvoering van het nieuwe MMT-plan. Onderaannemers kiezen uit meest gereede organisaties als ZHBT/SPDH/Regio VVV's/evenementen organisaties/TRN/ Porceleynse Fles etc. DAT uitbreiden tot vertegenwoordigers van alle toeristische velden in Delft met bevoegdheid evaluatie en vaststellen nieuwe activiteitenplannen op basis nieuwe MMT uitgangspunten. Handhaaf Toeristisch Platform voor terugkoppeling en motivatie.

5.3 Problemen bij uitvoering door gebrek inspraak planontwikkeling

- Betrek uitvoerende partijen bij marketingplan of misschien beter nog laat uitvoerende partij/partijen samen plan maken.
 - o helemaal mee eens
- Voldoende kennis bij aanwezige partners aanwezig om uitgangspunten te herzien en in te vullen.
- Laat de drie uitvoeringspartijen het MMT-II opstellen.
- Laat ze meebetalen en nog beter bij voorbereiden activiteitenplan betrekken. En ga persoonlijk bij ze langs!!!!!!

5.4 Onduidelijke rol gemeente

- Geen uitvoerende taak van de gemeente, budget voor ondersteuning van nieuwe initiatieven moet bij uitvoeringorganisaties of coördinator liggen.
 - o hier moet dus ook budget/tijd voor vrijgemaakt worden
- Gemeente moet beleid bepalen en bewaken; uitvoering hoort bij andere organisatie.
- Al het MMT-budget beheerd door coördinator of uitvoerders, gemeente moet als andere uitvoerders dan ook een activiteitenplan indienen om budget te ontvangen.
- Zorg naast marketingplan voor duidelijk organisatieschema; wie bepaalt beleid (gemeente, apart overleg DAT nieuwe stijl?), wie voert uit.
 - o Leg ook duidelijk vast wie wat controleert. Wie is er verantwoordelijk voor het invullen van flexibele budgetten (onvoorzien potjes).
 - o wie uitvoert mag ook bepalen waar de potjes aan besteed worden, dit kan als de uitgangspunten duidelijk zijn. Dit moet niet weer over meerdere schijven gaan
- Gemeente is beleidsbepalend. Geen rol in de uitvoering.
- Rol voor gemeente bij productontwikkeling.
- Uitvoering MMT wordt 'belast' met subsidieonderhandelingen gemeente - VVV. Zorg snel voor duidelijkheid. Wat wil je met/van de VVV tegen een reële prijs (opdrachtgever - opdrachtnemer relatie met financiering op output).
- Maak duidelijk wat ondernemers van MMT kunnen verwachten; zien het nu vaak als een subsidiepot voor eigen activiteiten. Stel criteria op voor evt. ondersteuning van projecten die door ondernemers of instellingen worden aangedragen.
- Uitvoeringspartijen moeten zich meer bewust zijn van hun rol als opdrachtnemer. Gemeente mag best vragen dat activiteit 'me zus en me zo' deel uitmaakt van de uitvoering van het MMT; niet te dogmatisch mee omgaan.
- Gemeente moet niet uitvoeren zelf. Wel beleid van het MMT plan bewaken en helpen kiezen maken (DAT). Aparte potjes (bestaat Toeristenfonds pot voor extra activiteiten nog?) ook volgens spelregels en door MMT organisatie uitvoeren.

5.5 Geen productontwikkeling

- Vermeer-huis/ Delfts aardewerkcentrum op zeer kort termijn b.v. in of bij Lambert van Meerten of een ander gebouw dan Legermuseum.
 - o zeer mee eens, zal bezoekers stroom in/naar het centrum vergroten
 - o zeer, zeer mee eens
- Meer grote hotels met vergaderfaciliteiten.
- Geef een uitvoeringpartij de rol van initiatiefnemer, niet in midden laten zweven.

- Stel budget vast en maak kwaliteitskader voor te ontwikkelen producten.
- Maak eerst duidelijk wat we onder productontwikkeling verstaan. Vervolgens budget/participanten en planning.
- Graag een meerjaren productontwikkelingagenda met budgetten en planning (willen wij best voor de gemeente opstellen).

Over de suggesties voor oplossingen is geen stemming gehouden.

BIJLAGE: AGENDA WORKSHOP

0:00 Introductie MMT (Christiaan)

0:10 Uitleg elektronisch vergadersysteem (Tiny)

0:15 **Sessie 1 Survey: beantwoord de stellingen over het marketingplan, de marketing organisatie en betrokken organisaties**

Het Meerjaren Marketingplan Toerisme

"het MMT is een grote sprong voorwaarts voor de stadspromotie van Delft"

"de stadspromotie en het toeristisch product Delft zijn goed op elkaar afgestemd"

"Delft's toeristische potentie wordt goed benut"

"de strategische keuze die in het MMT wordt gemaakt om speciaal in te zetten op de kooptoerist en cultuurtoerist is juist"

"de indeling in cultuurtoerist, stadstoerist, zakelijke toerist en kooptoerist is goed hanteerbaar"

"Delft wordt toeristisch goed in de markt gezet"

"Delft wordt als toeristische bestemming in binnen- en buitenland goed gepromoot"

MMT organisatie

"de MMT organisatie doet haar werk goed"

"ondernemers kunnen effectief en efficiënt samenwerken met de MMT partners"

"de MMT partners werken onderling goed samen"

"de MMT partners hebben een heldere en gedeelde visie op hoe Delft het best toeristisch gepromoot kan worden"

"de huidige MMT organisatie is een efficiënte constructie"

"de huidige MMT organisatie is een werkbare constructie"

"de MMT partners zijn makkelijk te benaderen om projecten op te zetten"

"de marketing acties vanuit het MMT zijn goed op elkaar afgestemd"

MMT partners

"de Stichting Promotie Den Haag (SPDH) doet haar werk goed"

"het Zuid Hollands Bureau Toerisme (ZHBT) doet haar werk goed"

"de VVV Delft doet haar werk goed"

"de gemeente Delft doet haar werk goed"

"het ZHBT heeft verstand van marketing"

"de SPDH heeft verstand van marketing"

"de VVV Delft heeft verstand van marketing"

"belanghebbende ondernemers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad"

"de rol van de gemeente Delft in het MMT is duidelijk"

(a) Stemming 1. Geef per statement uw waardering aan door een cijfer tussen 1 en 5 toe te kennen (1 = in het geheel niet mee eens; 5 = volstrekt mee eens). Geen stem = weet ik niet

0:45 **Sessie 2 Verkenning van de problemen**

eerst mondeling rondje (+/- 15 min) om te inventariseren wat goed is gegaan.

"waarvoor geef je de MMT partners een pluim?"

01:00 Categoriseren: Verkenning van de grootste problemen en knelpunten in de toeristische promotie van Delft: "wat gaat er niet goed in de toeristische promotie van Delft en wat is hier de oorzaak van?"

Noem de 2 grootste problemen / knelpunten per categorie

MMT plan (wat is het grootste probleem / knelpunt met het MMT plan?)

MMT organisatie (wat is het grootste probleem / knelpunt van de MMT organisatie)

MMT partners (wat is het grootste probleem / knelpunt met de MMT partners [VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente])

Het toeristisch product 'Delft' (wat is het grootste probleem / knelpunt van het toeristisch product Delft?)

Algemeen

(b) Stemming 2: welk probleem is het grootst en dient direct opgelost te worden?

Pik eenderde part er uit

01:30 Bespreking van de resultaten van de stemming: wat zijn de top 5 meest urgente en meest belangrijke problemen. Welke problemen dienen het snelst opgelost te worden?

02:00 PAUZE – 15 minuten

02:15 **Sessie 3. Verkenning van mogelijke oplossingen: “waar moeten de prioriteiten liggen voor verdere ontwikkeling van het MMT?”**

Categoriser: formuleer één oplossing/ voorstel ter verbetering per probleem uit de top 3/4 problemen

- Geen marketingplan, geen marketingdoelstellingen
- Binnen- en buitenland staan los van elkaar
- Weinig input van uitvoerende partijen bij planontwikkeling, dus problemen bij uitvoering
- Onduidelijke rol gemeente
- Geen productontwikkeling

aanvullen oplossingen / voorstellen ter verbetering

02:45 Mondelinge discussie

03:30 **einde**

Evaluatie Meerjaren Marketingplan Toerisme Delft

Verslag interactieve workshop met
(vertegenwoordigers van) winkeliers
Dinsdag 1 oktober 19.00 - 22.30 uur

—

—

Dialogic Innovatie & Interactie
in samenwerking met Tiny van der Ven (MeetingMinds)
In opdracht van Gemeente Delft, CKE



Inhoudsopgave

1	INLEIDING	3
2	STERKTEN EN ZWAKTEN VAN HET MMT	4
2.1	HET MEERJAREN MARKETINGPLAN TOERISME	4
2.2	MMT ORGANISATIE	5
2.3	MMT PARTNERS	5
2.4	CONCLUSIE STELLINGEN	6
3	WAT GAAT ER GOED?	7
3.1	MMT PLAN	7
3.2	MMT-ORGANISATIE	7
3.3	MMT-PARTNERS	7
3.4	ALGEMEEN	8
4	DE PROBLEMEN NADER BEKEKEN	9
4.1	MMT PLAN	9
4.2	MMT ORGANISATIE	9
4.3	MMT PARTNERS (VVV, ZHBT, SPDH, GEMEENTE)	10
4.4	HET TOERISTISCH PRODUCT 'DELFT'	11
4.5	ALGEMEEN	12
4.6	STEMMING	13
	<i>MMT Plan</i>	<i>13</i>
	<i>MMT organisatie</i>	<i>15</i>
	<i>MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)</i>	<i>16</i>
	<i>Het toeristisch product Delft</i>	<i>17</i>
	<i>Algemeen</i>	<i>18</i>
5	VERKENNING VAN MOGELIJKE OPLOSSINGEN	20
5.1	HET MMT IS ONVOLDOENDE BEKEND BIJ DE ONDERNEMERS	20
5.2	DE LIJNEN VAN DE MMT-PARTNERS NAAR DE ONDERNEMER ZIJN TE LANG	21
5.3	DE VVV IS WEINIG COÖPERATIEF	21
5.4	ONDERNEMERS ONVOLDOENDE ACTIEF BIJ HET UITDRAGEN "PRODUCT DELFT"	21
5.5	ER IS GEEN KOEPELORGANISATIE VOOR DELFTSE INITIATIEVEN	22
5.6	STEMMING	23
	<i>MMT onvoldoende bekend</i>	<i>23</i>
	<i>Te lange lijnen</i>	<i>24</i>
	<i>Coöperatieve instelling VVV</i>	<i>24</i>
	<i>Actievere houding ondernemers</i>	<i>25</i>
	<i>Koepelorganisatie</i>	<i>26</i>
	BIJLAGE: AGENDA WORKSHOP	27

1 Inleiding

Eind augustus 2002 heeft de Gemeente Delft, vakteam Cultuur, Kennis en Economie Dialogic Innovatie & Interactie de opdracht gegeven het Meerjaren Marketingplan Toerisme Delft (MMT) te evalueren. Het MMT is in 1999 opgericht met als doelstelling de toeristische promotie van Delft in binnen- en buitenland te versterken. De looptijd van het MMT is van 2000 tot 2004. Nu, halverwege deze looptijd vindt de eerste officiële evaluatie plaats.

De gemeente Delft heeft in de opdrachtvertrekking de volgende vragen meegegeven:

1. Hoe is de tevredenheid van toeristische partijen in Delft (zie verder onder doelgroep) met de MMT organisatie?
2. Welke zijn de problemen en knelpunten die bestaan bij de toeristische promotie van Delft?
3. Welke zijn de verbetervoorstellen en oplossingen voor de onder 2 genoemde zaken?
4. Wat zijn (breed gedragen) prioriteiten voor de verdere ontwikkeling van het MMT?
5. Wat zijn de toekomstvisies op de toerist en het toeristisch beleid in Delft en wat zijn de gevolgen hiervan voor de verdere ontwikkeling en de organisatie van het MMT?

De eerste vier vragen vormen de oorspronkelijke opdracht. De vijfde vraag is na overleg aan de opdracht toegevoegd, deze vraag maakt echter geen expliciet deel uit van de interactieve workshops.

Dialogic voert de evaluatie uit in drie stappen:

- Stap 1: deskresearch waarin het zoeken naar vergelijkbare stadspromotie cases in andere gemeenten centraal staat evenals een zoektocht naar de belangrijkste toeristische ontwikkelingen die van invloed zijn op het toerisme in Delft.
- Stap 2: diepte interviews met de MMT partners en enkele belanghebbenden.
- Stap 3: vier interactieve workshops (met behulp van elektronisch vergadersysteem) met belanghebbenden. De verschillende groepen die in de workshop aan bod komen zijn: attracties en bezienswaardigheden, horeca ondernemers, winkeliers en als laatste de MMT partners.

De betrokkenen evalueren zelf het MMT en Dialogic begeleidt dat proces.

Dit document is het verslag van de interactieve workshop gehouden op dinsdag 1 oktober van 19.00 tot 22.30 uur met vertegenwoordigers van de winkeliers in Delft. Er waren 12 deelnemers in de workshop. Twee mensen kwamen later binnen en hebben daardoor de eerste stemming gemist. Het doel van de workshop was om met de belanghebbenden tot een gezamenlijke evaluatie te komen van het MMT. Tevens diende de workshop prioriteiten aan te geven voor de verdere ontwikkeling van het MMT.

Het workshopverslag is opgebouwd volgens de agenda van de workshop:

1. sterkten en zwakten
2. wat is goed gegaan
3. wat is voor verbetering vatbaar
4. oplossingen

De volledige agenda is in bijlage I bijgevoegd

2 Sterkten en zwakten van het MMT

De belangrijkste doelstelling van de workshop is het formuleren van verbeterplannen voor het huidige MMT. Om dit doel te bereiken is het van belang inzicht te krijgen in wat momenteel goed en niet goed gaat met het MMT. Daarom is de workshop gestart met het beoordelen van 25 stellingen over de huidige situatie. De uitkomsten van deze sessie geven een helder beeld van de perceptie en ervaringen van (vertegenwoordigers van) de winkeliers met het MMT.

De stellingen zijn onderverdeeld in drie categorieën: het marketingplan, de organisatie en de individuele partners. De vraagstelling was als volgt geformuleerd: beantwoord de stellingen over het marketingplan, de marketing organisatie en betrokken organisaties. Geef uw mening op een 5-puntsschaal, waarbij 1 aangeeft dat u het helemaal niet eens bent met de stelling, en 5 geeft aan dat u het helemaal eens bent met de stelling. Geen score geeft aan dat u geen mening heeft.

2.1 Het Meerjaren Marketingplan Toerisme

Allereerst is de winkeliers gevraagd naar hun mening over het MMT plan. Dit is gedaan aan de hand van 8 stellingen over het plan. De uitkomsten staan weergegeven in de volgende tabel.

nr	Stelling	Gem. ¹	STD ²	n ³
1	De indeling in cultuurtoerist, stadstoerist, zakelijke toerist en kooptoerist is goed hanteerbaar	4	1.05	10
2	De strategische keuze die in het MMT wordt gemaakt om speciaal in te zetten op de Kooptoerist en Cultuurtoerist is juist	3.33	1.50	9
3	Het MMT is een grote sprong voorwaarts voor de stadspromotie van Delft	2.8	0.79	10
4	Delft wordt toeristisch goed in de markt gezet	2.8	0.92	10
5	Delft wordt in binnen- en buitenland toeristisch goed gepromoot	2.78	0.97	9
6	De stadspromotie en het toeristisch product Delft zijn goed op elkaar afgestemd	2.56	1.24	9
7	Delfts toeristische potentie wordt goed benut	2.4	0.97	10
8	Ik weet goed wat het Meerjaren Marketingplan Toerisme is	2.3	1.16	10

¹ Gem. staat voor gemiddelde. De score in deze kolom is de gemiddelde score die de deelnemers op de stelling gegeven hebben. Een score boven de drie geeft aan dat de deelnemers het gemiddeld eens zijn met de stelling. Een score lager dan drie geeft aan dat men gemiddeld niet eens is met de uitspraak.

² STD staat voor standaarddeviatie. Dit is een statische maat voor de gemiddelde afwijking van het gemiddelde. Een hoge standaarddeviatie geeft aan dat de deelnemers zeer gespreid gescoord

De (vertegenwoordigers van) winkeliers zijn niet erg enthousiast over het MMT plan. Van de stellingen over het plan wordt slechts op 2 van de 8 stellingen positief gereageerd. En zelfs over die twee stellingen is geen volledige overeenstemming (gezien de vrij grote STD). De hanteerbaarheid van de gekozen indeling naar doelgroep wordt gemiddeld als positief ervaren en dat geldt ook voor de nadruk die het MMT legt op de Kooptoeist en de Cultuurtoeist. Opvallend is dat de deelnemers niet goed weten wat het MMT is. Overigens ontstaat hier het beeld: de deelnemers weten niet echt of het plan goed is maar de uitwerking is zeker niet goed.

2.2 MMT organisatie

De tweede set stellingen gingen in op de MMT organisatie. In de volgende tabel staan de uitkomsten weergegeven.

nr	stelling	Gem.	STD	n
1	de huidige MMT organisatie is de beste constructie voor stadspromotie en versterking van het toeristisch product in Delft	2.56	1.01	9
2	Je kunt effectief en efficiënt samenwerken met de MMT partners	2.29	1.25	7
3	De MMT partners werken goed samen	2.17	0.41	6
4	De MMT organisatie doet haar werk goed	2.14	0.90	7
5	De MMT partners zijn makkelijk te benaderen om projecten op te zetten	2.14	1.35	7
6	De marketing acties vanuit het MMT zijn goed op elkaar afgestemd	2	0.63	6
7	Ik weet goed wie de MMT partners zijn en wat hun rol is	1.9	0.99	10

Over de organisatie en samenwerking zijn de winkeliers negatief. Geen enkele stelling over de organisatie wordt positief gewaardeerd. De MMT partners en hun rol zijn onbekend. De n varieert wat er op duidt dat de deelnemers het soms ook moeilijk vonden een oordeel over de stelling te vellen.

2.3 MMT partners

De derde set stellingen gingen in op de MMT individuele MMT partners. In de volgende tabel staan de uitkomsten weergegeven.

hebben op de stelling. Dat betekent dat men het relatief oneens zijn. Een lage STD betekent daarentegen dat de deelnemers dicht bij elkaar zitten met hun scores en dat men het dus relatief eens is met elkaar.

³ n staat voor het aantal stemmen dat op de stelling is uitgebracht. In totaal hebben 12 mensen deelgenomen aan de workshop. Een n kleiner dan 12 geeft daardoor aan dat er mensen zijn die geen mening hebben over de stelling.

nr	Stelling	Gem.	STD	n
1	De Stichting Promotie Den Haag (SPDH) doet haar werk goed	3.67	0.52	6
2	Belanghebbende horecaondernemers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	3.56	0.88	9
3	De VVV Delft doet haar werk goed	3.5	1.18	10
4	De SPDH heeft verstand van marketing	3	0.58	7
5	Belanghebbende attracties en bezienswaardigheden steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	3	0.76	8
6	De gemeente Delft doet haar werk goed	3	1.05	10
7	Het ZHBT heeft verstand van marketing	2.9	0.57	10
8	Het Zuid Hollands Bureau Toerisme (ZHBT) doet haar werk goed	2.89	0.60	9
9	De VVV Delft heeft verstand van marketing	2.8	1.14	10
10	Belanghebbende winkeliers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	2.44	0.88	9

In tegenstelling tot de negatieve houding ten opzichte van de organisatie, zijn de deelnemers positiever over de partners op zich. Opvallend is dat de vertegenwoordigers van de winkeliers niet vinden dat de winkeliers genoeg tijd steken in de toeristische ontwikkeling van de stad. Over de vraag of het VVV haar werk goed lopen de meningen meest uiteen (grote STD) maar is het gemiddelde positief. Opvallend is ook dat veel scores rond neutraal zweven en dat de deelnemers zich meerdere malen van stemming hebben onthouden. Dit duidt er op dat ze het moeilijk vonden een oordeel te vellen. Vooral de uitkomst op de stelling "de spdH doet haar werk goed" moet daarom met enige voorzichtigheid geïnterpreteerd worden.

2.4 Conclusie stellingen

Ook bij de winkeliers overheerst een negatief sentiment rond het MMT. Vooral wat betreft de organisatie en de prestaties van de organisatie is men negatief. Men is verdeeld in het oordeel over de individuele partners. De winkeliers wijzen geen duidelijke disfunctionerende partner aan. De opvallendste uitkomst is dat de winkeliers negatief zijn over hun eigen inspanningen voor de toeristische ontwikkeling van de stad.

3 Wat gaat er goed?

Voordat verder ingegaan wordt op problemen op de verschillende gebieden, wordt eerst gekeken naar wat er goed gaat met betrekking tot het MMT. De opmerkingen die door de deelnemers in dit verband zijn geplaatst, staan hieronder per categorie weergegeven (MMT Plan, organisatie, partners en algemeen).

3.1 MMT plan

- Onbekend; te weinig van bekend.
- De plannen zijn er wel.
- Pan is gericht op juiste doelgroep koop en cultuurtoerist.
- MMT plan op zich zit goed in elkaar met voldoende mogelijkheden.
- Toeristen komen wel maar tekort en te snel waardoor winkelier er niet van profiteert.
- Parkeergarage de Phoenix.

3.2 MMT-organisatie

- Het is goed dat er een organisatie is.
- Goede voornemens.
- Vind ik te weinig van naar buiten komen.

3.3 MMT-partners

- Gemeentelijk deel is open en aanspreekbaar, enige organisatie die promotie doet en praat met ondernemers.
- Gemeente is erg gemakkelijk benaderbaar, duidelijke aanspreekpersonen.
- VVV doet wel moeite de ondernemer te bereiken.
- De rol van de gemeente is positief.
- VVV is voor toerist, verder als regionale, het enige informatie punt en doet daar meer dan nuttig werk.
- SPDH sloot goed aan op evenement wat op de internetsite-Delft stond
- Het plan, de ideeën, de vriendjes zijn er wel maar is, vind ik, moeilijk te bereiken.
- Zie ik als de folders van ontdek de andere kleuren van Delft.

- VVV verdient lof voor datgene dat zij binnen Delft doen.

3.4 Algemeen

- De foldertjes voor de stadspromotie zien er goed uit en geven voldoende informatie.
- De nieuwe bestrating in de stad is uitnodigend voor toeristen.
- Men is goed op weg zoals deze workshop.
- De donkere dagen van Delft met ijsbaan zijn goed. sinterklaas intocht is ok.
- De toeristische bewegwijzering is aanwezig, zij het minimaal in haar informatie.
- Plannen zijn er wel maar op de een of andere manier lopen dingen langs elkaar heen en komen daarom niet goed uit de verf heel jammer want de ideeën zijn goed.
- Auto luw maken heeft een positieve uitwerking.
- De oplossing met de toeristenbussen ten behoeve van de markt komt de visuele kwaliteit ten goede.
- Oprichting stichting hartje Delft, beestenmarkt ondernemers zijn actief haken in op evenementen zoals mooi weer spelen en ijsbaan. Positieve golf die opgang komt door start op Vrouwjuttenland. er zijn veel ondernemers geïnteresseerd dus het samenwerken van ondernemers om zaken van de grond te krijgen. Goed ingehaakt en gestimuleerd door de gemeente stadsmarketing. Jazz, donkere dagen, mooi weer spelen zijn goede evenementen. Ook op andere doelgroepen zoals atelierroute, keramiekdag etc. wordt goed ingespeeld.
- De binnenstad van Delft heeft zeer veel mogelijkheden om toeristen van dichtbij en verder weg voldoende te bieden. Denk hierbij o.a. aan de historie, de panden, de cultuur, kleinschalige winkeltjes, e.d. Ook voldoende evenementen die voor relatief weinig middelen tot stand komen.
- Het plan om gezamenlijk promotie te gaan maken is sterk zeker regionaal.
- Samenbundeling van krachten van ondernemers is een goede zaak, ook voor toerisme.
- "ontdek de andere kleuren van Delft" is een goede vorm om met Delft als totaalbeeld (ook qua vormgeving) naar buiten te komen.
- Folders promotie Delft, Donkere Dagen, Ijsbaan beestenmarkt, mooi weer spelen promotie (ook buiten Delft), herinrichting deel oude binnenstad, Jazz en Blues festival promotie, algemene staat historische binnenstad panden, Delft is zelfs zonder promotionele ondersteuning al een sterk product en heeft dus al resultaat.
- Varend bloemencorso is erg goed hebben daar goed op ingehaakt zo moeten we verder gaan b.v inhaken op ijsbaan en verdere al bekende evenementen waar Delft anders is dan omgeving rommelmarkt en bloemen langs de grachten.

4 De problemen nader bekeken

In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven van de verkenning naar de problemen en knelpunten met betrekking tot het MMT (het plan, de organisatie, de partners, het product Delft en algemeen). De deelnemers is gevraagd wat niet goed gaat en wat de oorzaak daarvan is. Vervolgens is gevraagd wat de grootste problemen zijn. Daarover is door de deelnemers gestemd.

4.1 MMT plan

De opmerkingen die zijn gemaakt over zaken die voor verbetering vatbaar zijn met betrekking tot het MMT plan:

- Een plan bekender maken via toch op een betere andere soort informatie.
- Het is onbekend, transparant maken.
- Weinig bekend over plannen MMT.
- Geen bekendheid.
- Beter onder de aandacht brengen van belanghebbende.
- Ze zijn onbekend, geen binding met de stad als we over ZHBT en SPDH praten.
- Geen binding met de stad.
- Ook plannen bekendheid aan geven.
- Het MMT is onvoldoende bekend bij ondernemers (middenstand, horeca, derden). Bekender maken door middel van gerichte acties zou een manier kunnen zijn. Veel laagdrempelige informatie naar ondernemers, mede door straatcoördinatoren o.i.d.
- Als een plan aan de ondernemers gepresenteerd wordt, zou het er beknopter en overzichtelijker uit moeten zien, zodat het de aandacht van de ondernemers vasthoudt en ze het ook daadwerkelijk lezen.
- Te weinig bekend.
- Plannen die er zijn zullen beter naar buiten moeten komen wil er sowieso iets over kunnen zeggen of iets mee doen.
- De lijnen van MMT naar ondernemer moet korter en directer zijn nieuwkomers in Delft beter geïnformeerd worden bij wie zij terecht kunnen voor allerlei zaken waar ze in Delft mee bezig zijn betreffend promotie Delft en dingen waar zij aan mee kunnen doen.

4.2 MMT organisatie

De opmerkingen die zijn gemaakt over zaken die voor verbetering vatbaar zijn met betrekking tot de MMT organisatie:

- De organisatie MMT profileert zich niet voldoende.
- Weinig van bekend.
- De organisatie van het MMT is niet alleen voor derden onduidelijk, ook voor de partners zelf.
- Te onbekend.
- De organisatie zou een duidelijker gezicht naar de ondernemers moeten hebben.
- Weinig duidelijkheid.

4.3 MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)

De opmerkingen die zijn gemaakt over zaken die voor verbetering vatbaar zijn met betrekking tot de MMT partners:

- Geen contact mee alleen met gemeente stadsmarketing.
- VVV blijf bij je leest dwz sterk nationaal en voor internationale toeristen en de regionale toerist overlaten aan b.v. stichting promotie Delft.
- Rol die ZHBT en SPDH vervullen is weinig over bekend.
- VVV aan banden leggen en dat allen laten verrichten waar zij goed in zijn.
- Per partner zou duidelijk moeten zijn welke specifieke rol zij hebben en wat je als ondernemer van ze kan verwachten (of hoe je ze moet benaderen).
- VVV meer productontwikkeling en beter productontwikkeling zoals shoppingroute en meer de winkeliers laten inhaken.
- het VVV zou meer voor Delft als geheel moeten gaan staan en niet in het bijzonder voor betalende leden
- VVV stelt zich weinig flexibel op en zeurt altijd over geld en wat het moet opbrengen. Het woord 'gratis' naar ondernemers, zelfs naar aangesloten donateurs, kennen zij niet. Niet toegankelijk, hoewel wel wordt getracht met ondernemers in contact te komen. In hun Raad van Toezicht en Adviesraad zitten vooral mensen die niet teveel schoppen tegen de organisatie. Zodra een lid van deze raden dat wel doet, wordt deze als lastig ervaren. Ook op andere kritiekpunten wordt over het algemeen zeer negatief gereageerd. De mensen achter de balie verdienen waarschijnlijk te weinig om veel over Delft te willen weten. Financiën zijn een terugkerend probleem bij het VVV, met name het ontbreken ervan. Het ZHBT kent Delft niet en is rustig in staat foto's van Schiedam bij een promotiecampagne van Delft moet promoten of daarin moet coördineren. Het houden van grotere bijeenkomsten voor ondernemers uit de recreatieve sector op zich is goed, maar wordt door hen ook gebruikt om zichzelf te rechtvaardigen. De taken van de SPDH op zich worden goed uitgevoerd, maar er blijft altijd de vertwijfeling of ze Delft niet onder laten doen voor Den Haag en Scheveningen.

- VVV is de enige instantie die rustig en duidelijk hun plannen presenteren en deze ook nakomen en eventueel ook nog verbeteren en /of aanpassen dat je daarvoor lid moet zijn is logisch.
- VVV moet zich meer richten als gastheerschap.
- VVV moet een modernere uitstraling krijgen. Het is te oubollig in communicatie sfeer zoals in folders.

4.4 Het toeristisch product 'Delft'

De opmerkingen die zijn gemaakt over zaken die voor verbetering vatbaar zijn met betrekking tot het toeristisch product Delft:

- Beter naar elkaar proberen te luisteren en zeker meer samen doen eventueel laten doen.
- Meer met Vermeer doen.
- Musea kan meer met moderne kunst en kleine exposities en concerten.
- De verschillende facetten die het toeristisch product Delft bieden kunnen beter worden benut en afgestemd.
- Ongekende mogelijkheden.
- Delft is bijzonder en dat mag nog meer naar buiten komen. denk aan woonbladen en damesbladen.
- De stad is gezellig en goed bereikbaar daar zou positiever over gesproken moeten worden.
- Het is puur goud en er wordt zo weinig mee gedaan vooral door ondernemers zelf
- Vaak te veel toegespitst op historie. Er is meer!
- Een aantal evenementachtige activiteiten in Delft wordt georganiseerd door Delftenaren, zonder een visie op toerisme. Dat zien ze niet als hun belang. In de stad is er ook geen instantie die zo'n activiteit mede kan focussen op de toeristische markt. Let wel een focus op toerisme gaat veel verder dan een afgestemde promotiecampagne.
- Delft als geheelplaatje naar buiten brengen en niet verknippt in verschillende(weliswaar goede) onderdelen.
- Ook voor Delftenaren is er genoeg te doen in de binnenstad.
- Het toeristisch product van Delft mag dan wel goed zijn, het wordt door veel ondernemers als niet van waarde beschouwd. Ze leven er midden in en zijn bereid hun eigen deur te verven, maar nadenken over een te grote hoeveelheid reclame aan de gevel is 'not done' (de goede daargelaten). Samenwerking houdt niet over en kankeren tegen de overheid is makkelijker dan je eigen stoepje schoonvegen en samenwerken met je burens, je straat of de rest van de stad. Er zijn teveel meelopers. Van de 600 ondernemingen in de Delftse binnenstad zijn er op dit moment ongeveer 40 hard te lopen en 60 die meelopen.

- Er moet meer geld (hetzij sponsorgeld, hetzij gemeente geld) vrij komen voor algemeen individuele reclame voor de stad maar zeker ook voor losstaande activiteiten.
- Delft is een ruwe diamant met heel veel mooie facetten die moeten wij heel goed gaan benutten zodat wij ons kunnen ontwikkelen als b.v. Siena in Italië wij zijn net zo mooi !!! parkeren is in deze plannen zeer belangrijk en samenwerken ook geld verdienen is voor elke ondernemer belangrijk en straalt dat dan ook uit naar de stad.
- Samen werken een uiting naar buiten toe is krachtiger en heeft meer inhoudt b.v. samen adverteren in kranten in b.v. Rotterdam hoe rustig het winkelen in Delft is.

4.5 Algemeen

De opmerkingen die zijn gemaakt over zaken die in het algemeen voor verbetering vatbaar zijn:

- Het organisatorisch vermogen van de stad zelf is beperkt; geldt met name voor diegene die niet professioneel er bij betrokken zijn.
- Puur ondernemers toevoegen.
- Bewegwijzering mag beter.
- Beter benutten van pendelbus, beter laten functioneren.
- Waarom werken ondernemers zo slecht samen, waarom zien ze de winst niet om samen te werken.
- Positief over je stad praten. als ondernemer niet tegen je klanten zeggen dat de stad niet bereikbaar is of dat er niet genoeg parkeerplaatsen zijn.
- Meer stimulans voor verzorging van winkelstraten door ondernemers i.s.m. gemeentelijke afdelingen (reiniging en plantsoen).
- Versnippering promotie en belangen organisaties.
- Waar blijft de stichting promotie Delft of blijft die in oprichting.
- Creatievere benutting van grachten en bruggen tijdens evenementen.
- Mooier marktplein met bomen, meer sfeer.
- Folder over waar parkeerplaatsen zijn bij winkeliers neerleggen.
- Mogelijkheid vinden om de wandelroute tussen noord en zuid winkelgebied te verbeteren.
- Niet meer negatief zijn, er zijn veel ondernemers zo ontzettend negatief op alles.
- Leegstand van winkels helpen oplossen i.s.m. gemeente.
- Oplossing zoeken voor fietsers in de binnenstad. Zij fietsen toeristen omver.
- Slechte aanduiding aanrij routes parkeerlocaties.
- Brommers uit voetgangers gebied weren.

- Er zou bekeken kunnen worden hoe je met bepaalde plannen of evenementen de ondernemer echt effectief benaderd, zodat iedereen bijv. aansluit op "2003 keramiekjaar in Delft" en het niet aan de helft voorbijgaat.
- Steeds beperkter wordend winkelaanbod (ook in variatie).
- Zolang je niet zichtbaar kan maken wat de benefit van een marketingactie voor ondernemers is, krijg je ze ook niet echt enthousiast. Dat knelt des te meer omdat veel acties een lange termijn effect beloven, wat je later nauwelijks kan controleren. Kortom het is een zaak van geloof en hoop.
- Iets verzinnen om die club ondernemers, die altijd maar aan de zijlijn blijven staan, ook actief te krijgen.
- Hartje Delft is goed van start gegaan maar horen nu niets meer van ze waardoor veel energie en ideeën teleurgesteld worden.
- Het omzetten van creatieve plannen in een daadwerkelijke operationele uitvoering, is een voortdurende handicap om te ontsijgen aan het alledaagse.
- Eerst maar zorgen voor een strakke en een zelfde uitstraling zowel van als voor elkaar.
- Een samenbindende organisatie als Hartje Delft moet nu snel van de grond komen, zodat enthousiaste ondernemers hier snel mee aan de slag kunnen en enthousiast blijven.

4.6 Stemming

MMT Plan

De deelnemers kregen de mogelijkheid de volgens hen belangrijkste opmerkingen uit te kiezen. Per categorie (MMT Plan, organisatie, partners, product Delft en algemeen) kon een derde van opmerkingen afgevinkt worden. In de volgende tabel staat het overzicht. In de kolom 'totaal' staat weergegeven hoe vaak de desbetreffende stelling is aangevinkt.

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	De lijnen van MMT naar ondernemer moet korter en directer zijn nieuwkomers in Delft beter geïnformeerd worden bij wie zij terecht kunnen voor allerlei zaken waar ze in Delft mee bezig zijn betreffend promotie Delft en dingen waar zij aan mee kunnen doen.	11	12
2	Het MMT is onvoldoende bekend bij ondernemers (middenstand, horeca, derden). Bekender maken door middel van gerichte acties zou een manier kunnen zijn. Veel laagdrempelige informatie naar ondernemers, mede door straatcoördinatoren o.i.d.	8	12
3	Als een plan aan de ondernemers gepresenteerd wordt ,zou het er beknopter en overzichtelijker uit moeten zien,zodat het de aandacht van de ondernemers vasthoudt en ze het ook daadwerkelijk lezen.	3	12
4	Beter onder de aandacht brengen van belanghebbende.	3	12
5	Plannen die er zijn zullen beter naar buiten moeten komen wiler sowieso iets over kunnen zeggen of iets mee doen.	2	12
6	Ze zijn onbekend, geen binding met de stad als we over ZHBT en SPDH praten.	1	12
7	Het is onbekend, transparant maken.	1	12
8	Weinig bekend over plannen MMT.	1	12
9	Geen bekendheid.	1	12
10	Een plan bekender maken via toch op een betere andere scort informatie.	0	12
11	Geen binding met de stad.	0	12
12	Ook plannen bekendheid aan geven.	0	12
13	Te weinig bekend.	0	12

De deelnemers geven duidelijk aan dat twee problemen het sterkst spelen. Het gaat om de lijnen van MMT naar de ondernemers die te lang en niet direct genoeg zijn en om onvoldoende bekendheid bij de ondernemers. Andere problemen worden beduidend minder vaak aangegeven.

MMT organisatie

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	De organisatie zou een duidelijker gezicht naar de ondernemers moeten hebben.	11	12
2	De organisatie MMT profileert zich niet voldoende.	6	12
3	De organisatie van het MMT is niet alleen voor derden onduidelijk, ook voor de partners zelf.	3	12
4	Weinig duidelijkheid.	2	12
5	Te onbekend.	0	12
6	Weinig van bekend.	0	12

Deze stemming maakt duidelijk dat de deelnemers aan de workshop vinden dat het MMT een duidelijker gezicht naar de ondernemers moeten krijgen en de organisatie zich meer moet profileren.

MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	VVV stelt zich weinig flexibel op en zeurt altijd over geld en wat het moet opbrengen. Het woord 'gratis' naar ondernemers, zelfs naar aangesloten donateurs, kennen zij niet. Niet toegankelijk, hoewel wel wordt getracht met ondernemers in contact te komen. In hun Raad van Toezicht en Adviesraad zitten vooral mensen die niet teveel schoppen tegen de organisatie. Zodra een lid van deze raden dat wel doet, wordt deze als lastig ervaren. Ook op andere kritiekpunten wordt over het algemeen zeer negatief gereageerd. De mensen achter de balie verdienen waarschijnlijk te weinig om veel over Delft te willen weten. Financiën zijn een terugkerend probleem bij het VVV, met name het ontbreken ervan. Het ZHBT kent Delft niet en is rustig in staat foto's van Schiedam bij een promotiecampagne van Delft moet promoten of daarin moet coördineren. Het houden van grotere bijeenkomsten voor ondernemers uit de recreatieve sector op zich is goed, maar wordt door hen ook gebruikt om zichzelf te rechtvaardigen. De taken van de SPDH op zich worden goed uitgevoerd, maar er blijft altijd de vertwijfeling of ze Delft niet onder laten doen voor Den Haag en Scheveningen.	7	12
2	VVV moet een modernere uitstraling krijgen. Het is te oubollig in communicatie sfeer zoals in folders.	7	12
3	Per partner zou duidelijk moeten zijn welke specifieke rol zij hebben en wat je als ondernemer van van ze kan verwachten(of hoe je ze moet benaderen).	6	12
4	VVV is de enige instantie die rustig en duidelijk hun plannen presenteren en deze ook nakomen en eventueel ook nog verbeteren en /of aanpassen dat je daarvoor lid moet zijn is logisch.	4	12
5	VVV meer productontwikkeling en beter productontwikkeling zoals shoppingroute en meer de winkeliers laten inhaken.	3	12
6	Het VVV zou meer voor Delft als geheel moeten gaan staan en niet in het bijzonder voor betalende leden.	3	12
7	VVV moet zich meer richten als gastheerschap.	2	12
8	Geen contact mee alleen met gemeente stadsmarketing.	1	12
9	VVV blijf bij je leest dwz sterk nationaal en voor internationale toeristen en de regionale toerist overlaten aan bv stichting promotie Delft.	1	12
10	Rol die ZHBT en SPDH vervullen is weinig over bekend.	1	12
11	VVV aan banden leggen en dat allen laten verrichten waar zij goed in zijn.	1	12

Het functioneren van de MMT partners moet verbeteren. Met name de VVV krijgt veel kritiek. Maar ook over de SPDH en ZHBT bestaan twijfels. De uitstraling van de folders moet moderner. De rollen van de verschillende partners moeten duidelijker worden.

Het toeristisch product Delft

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Het toeristisch product van Delft mag dan wel goed zijn, het wordt door veel ondernemers als niet van waarde beschouwd. Ze leven er midden in en zijn bereid hun eigen deur te verven, maar nadenken over een te grote hoeveelheid reclame aan de gevel is 'not done' (de goede daargelaten). Samenwerking houdt niet over en kankeren tegen de overheid is makkelijker dan je eigen stoepje schoonvegen en samenwerken met je burens, je straat of de rest van de stad. Er zijn teveel meelopers. Van de 600 ondernemingen in de Delftse binnenstad zijn er op dit moment ongeveer 40 hard te lopen en 60 die meelopen. Een aantal evenementachtige activiteiten in Delft wordt georganiseerd door Delftenaren, zonder een visie op toerisme. Dat zien ze niet als hun belang. In de stad is er ook geen instantie die zo'n activiteit mede kan focussen op de toeristische markt. Let wel een focus op toerisme gaat veel verder dan een afgestemde promotiecampagne.	9	12
2	Delft is bijzonder en dat mag nog meer naar buiten komen. Denk aan woonbladen en damesbladen.	6	12
3	Er moet meer geld (hetzij sponsorgeld, hetzij gemeente geld) vrij komen voor algemeen individuele reclame voor de stad maar zeker ook voor losstaande activiteiten.	5	12
4	Delft is een ruwe diamant met heel veel mooie facetten die moeten wij heel goed gaan benutten zodat wij ons kunnen ontwikkelen als b.v. Siena in Italië wij zijn net zo mooi !!! parkeren is in deze plannen zeer belangrijk en samenwerken ook geld verdienen is voor elke ondernemer belangrijk en straalt: dat dan ook uit naar de stad.	4	12
5	Samenwerken, een uiting naar buiten toe is krachtiger en heeft meer inhoud, b.v. samen adverteren in kranten in b.v. Rotterdam hoe rustig het winkelen in Delft is.	4	12
6	Delft als geheelplaatje naar buiten brengen en niet verknippt in verschillende (weliswaar goede) onderdelen.	3	12
7	De stad is gezellig en goed bereikbaar daar zou positiever over gesproken moeten worden.	3	12
8	Het is puur goud en er wordt zo weinig mee gedaan vooral door ondernemers zelf.	3	12
9	Beter naar elkaar proberen te luisteren en zeker meer samen doen eventueel laten doen.	2	12
10	Musea kan meer met moderne kunst en kleine exposities en concerten.	1	12
11	De verschillende facetten die het toeristisch product Delft bieden kunnen beter worden benut en afgestemd.	1	12
12	Ook voor Delftenaren is er genoeg te doen in de binnenstad.	1	12
13	Vaak te veel toegespitst op historie. Er is meer!	1	12
14	Meer met Vermeer doen.	0	12
15	Ongekende mogelijkheden.	0	12
16			

De aanwezige winkeliers zijn duidelijk ontevreden over de inzet van een groot aantal collega's. Veel winkeliers kennen de waarde van het toeristisch product Delft niet. Dit wordt als het belangrijkste probleem ervaren.

Algemeen

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Er zou bekeken kunnen worden hoe je met bepaalde plannen of evenementen de ondernemer echt effectief benadert, zodat iedereen bijv. aansluit op "2003 keramiekjaar in Delft" en het niet aan de helft voorbijgaat.	7	12
2	Een samenbindende organisatie als Hartje Delft moet nu snel van de grond komen, zodat enthousiaste ondernemers hier snel mee aan de slag kunnen en enthousiast blijven.	5	12
3	Positief over je stad praten, als ondernemer niet tegen je klanten zeggen dat de stad niet bereikbaar is of dat er niet genoeg parkeerplaatsen zijn.	5	12
4	Waarom werken ondernemers zo slecht samen, waarom zien ze de winst niet om samen te werken.	4	12
5	Meer stimulans voor verzorging van winkelstaten door ondernemers i.s.m. gemeentelijke afdelingen (reiniging en plantsoen).	4	12
6	Leegstand van winkels helpen oplossen i.s.m. gemeente.	4	12
7	iets verzinnen om die club ondernemers, die altijd maar aan de zijlijn blijven staan, ook actief te krijgen.	4	12
8	Zolang je niet zichtbaar kan maken wat de benefit van een marketingactie voor ondernemers is, krijg je ze ook niet echt enthousiast. Dat knelt des te meer omdat veel acties een lange termijn effect beloven, wat je later nauwelijks kan controleren. Kortom het is een zaak van geloof en hoop.	3	12
9	Hartje Delft is goed van start gegaan maar horen nu niets meer van ze waardoor veel energie en ideeën teleurgesteld worden.	3	12
10	Beter benutten van pendelbus, beter laten functioneren.	3	12
11	Het organisatorisch vermogen is beperkt; geldt met name voor diegene die niet professioneel er bij betrokken zijn.	2	12
12	Versnippering promotie en belangen organisaties.	2	12
13	Waar blijft de stichting promotie Delft of blijft die in oprichting.	2	12
14	Creatievere benutting van grachten en bruggen tijdens evenementen.	2	12
15	Mooier marktplein met bomen, meer sfeer.	2	12
16	Folder over waar parkeerplaatsen zijn bij winkeliers neerleggen.	2	12
17	Mogelijkheid vinden om de wandelroute tussen noord en zuid winkelgebied te verbeteren.	1	12
18	Niet meer negatief zijn, er zijn veel ondernemers zo ontzettend negatief op alles.	1	12
19	Steeds beperkter wordend winkelaanbod (ook in variatie).	1	12
20	Brommers uit voetgangers gebied weren.	1	12
21	Eerst maar zorgen voor een strakke en een zelfde uitstraling zowel van als voor elkaar.	1	12
22	Slechte aanduiding aanrijroutes parkeerlocaties.	0	12
23	Het omzetten van creatieve plannen in een daadwerkelijke operationele uitvoering, is een voortdurende handicap om te ontstijgen aan het alledaagse	0	12

24	Oplossing zoeken voor fietsers in de binnenstad. zij fietsen toeristen omver.	0	12
25	Pure ondernemers toevoegen.	0	12
26	Bewegbewijzering mag beter.	0	12

Uit bovenstaande tabel blijkt dat slechts één probleem erg herkenbaar is bij de vertegenwoordigers van winkeliers: een echt effectieve benadering richting ondernemers ontbreekt. Overige problemen worden minder vaak aangegeven.

De vijf stemrondes hebben een beeld opgeleverd van de belangrijkste problemen. Deze zijn, in willekeurige volgorde, volgens de deelnemers:

- Het MMT is onvoldoende bekend bij de ondernemers
- De lijnen van de MMT-partners naar de ondernemer zijn te lang
- De VVV is weinig coöperatief
- Ondernemers zijn onvoldoende actief bij het uitdragen van het "product Delft"
- Er is geen koepelorganisatie voor Delftse initiatieven

In de volgende sessie wordt de deelnemers gevraagd met suggesties te komen voor oplossingen.

5 Verkenning van mogelijke oplossingen

De uitkomsten van de stemming over de problemen zijn geclusterd. Daardoor is er een lijstje van 5 'topproblemen' geformuleerd (zie vorige hoofdstuk). Dit zijn de opmerkingen die bovenaan eindigde in de stemming.

In de sessie "verkenning van mogelijke oplossingen" is de deelnemers gevraagd hoe deze topproblemen opgelost moeten worden. Per probleem was het mogelijk enkele suggesties te geven.

5.1 Het MMT is onvoldoende bekend bij de ondernemers

- De ondernemers laten vertegenwoordigen en mede bepalen in het MMT.
 - o een nieuwsbrief
 - o bijeenkomst en een nieuwsbrief
 - o kort en bondig naar buiten brengen d.m.v. nieuwsbrief.
 - o periodieke informatiebulletins naar ondernemers
- Direct-mail voor alle betrokkenen in de vorm van nieuwsbrief.
- Het MMT op zich hoeft niet meer bekend te worden bij de ondernemers, het gaat om de aan te bieden activiteiten. Deze zaken kunnen door een goede en op maat gesneden communicatie (laagdrempelig en niet teveel tekst) worden aangeboden. Hulp van een straat/gebiedscoördinator die bereid is vragen van ondernemers per straat/gebied te bundelen kan een manier zijn.
- Beter communiceren naar ondernemers (folder, regelmatig overleg, plan presentaties).
- Ik heb nu het gevoel dat het MMT zijn opdrachten, initiatieven zelf ontwikkelt cq krijgt van een niet ondernemer dwz er moeten opdrachtverstrekkers komen uit ondernemers zelf zodat de marktpartijen ook direct invloed krijgen op product.
- Duidelijker aangeven wat het BELANG voor de ondernemer is, om interesse te wekken en te houden.
- Persoonlijke benadering de eerst keer, daarna evt. meetings nieuwkomers gastvrij ontvangen en toelichten en motiveren. nieuwsbrief kort en bondig wie is wat.
- Een persoon die betaald wordt door ondernemers en fulltime bezig is activiteiten te coördineren en uitvoeren alle lijnen met MMT kort te sluiten. Dit voor alle 5 items.

5.2 De lijnen van de MMT-partners naar de ondernemer zijn te lang

- Benoem per gebied een persoon die bereid is als vraagbaak/hulp te dienen voor alle communicatiezaken.
 - o een aanspreekpunt en/of rayonvertegenwoordiger.
- Betere profilering van de afzonderlijke partners, verduidelijken van elk werkterrein en vereenvoudigen van aanspreekpunten per partner.
 - o aanspreekpunt per MMT partner
- Laat daar het VVV meer aan doen zodat iedereen weet dat zij daar terecht kunnen.
- De lijnen moeten dus andersom verlopen de ondernemers worden medeopdrachtgever.
- Intermediaire organisatie voor ideeën van ondernemers naar MMT, en terugkoppeling van besluiten van MMT naar ondernemers.

5.3 De VVV is weinig coöperatief

- Door middel van gemeentelijke subsidie eisen aan het VVV stellen, met name op die gebieden die we beter willen zien.
- Taakstelling van VVV verduidelijken voor zowel de organisatie intern als naar buiten toe. VVV laten focussen op primaire VVV-taken (gastheerschap).
- Dmv een betere taakomschrijving gekoppeld aan een duidelijk subsidie besluit is elke organisatie coöperatief te krijgen. Maar dan wel helderheid naar alle partijen en niet bij elke nieuwe gemeenteraad weer een nieuwe discussie.
- Proberen VVV te laten doordringen van het feit dat Delft als geheel op de kaart moet komen, hoe mooi Delft is, VVV niet als eigen onderneming, maar als Delft-promotor.
- Duidelijke taakstelling.
- VVV laten doen waar zij goed in zijn, deze taken versterken b.v. shoppingroute alle winkels maar de donateurs een foto erbij zo staan toch alle winkels erin.
- VVV duidelijke taken geven; te warrig nu ze zijn commercieel hun eigen taken aan het uitvoeren en voeren ook MMT acties uit. Ondernemers weten niet hoe het zit! Ze moeten communiceren over hun taken.

5.4 Ondernemers onvoldoende actief bij het uitdragen "product Delft"

- Een nieuwsbrief houd je op de hoogte en daarmee kan je de positieve dingen uitdragen.
- Meer samen werken, en positief blijven.
- Door stichting Hartje Delft op te richten en actief de ondernemers bij het product Delft te betrekken en bij alle evenementen en promotie.

- Uitgeven van een regelmatig verschijnende en goed leesbare nieuwsbrief, waarin heel duidelijk de voordelen van samenwerking, promotiecampagnes, acties (desnoods een zegelactie) en dergelijke vermeld staan. Buren van dit soort ondernemers bewegen hun burens bij de acties te betrekken.
- Veel meer samen werken eventueel in straat verband maar dan wel gecoördineerd en niet als de Vrouwjuttenland te overhaast en niet voldoende nagedacht over de uitwerking.
- Organiserend vermogen vergroten, ondernemers moet je gebruiken in de creatieve fase, de organisatie en uitvoering moet uitbesteed worden; anders komt er te weinig tot stand.
- Er zijn voldoende ondernemers in Delft te vinden die op positieve wijze het "product Delft" willen uitdragen, zij hebben daar alleen een semi-professionele organisatie voor nodig om hen daarin te ondersteunen(of te vertegenwoordigen).
- Meer focus op grotere en meer langlopende evenementen, met veel deelaspecten waar meerdere typen van ondernemers door het jaar heen iets mee kunnen doen. Zie VOC.
- Veel eerder ondernemers meenemen in de planvorming, niet wachten tot er een plan ligt.
- Stichting Promotie Delft met een goede professionele regelneef krijgt ook die niet actieve ondernemer door de bocht waardoor er fondsen vrij komen om promotie te plegen, activiteiten financieel te waarborgen(al ruim van te voren en niet zoals bij de ijsbaan pas weer per november).
- De ondernemers onderling laten "bonden", door b.v. met steeds kleine groepjes -die iedere keer uit andere mensen bestaan- dingen te ondernemen of bepaalde evenementen te ondersteunen, zodat er een hechtere groep ontstaat die ook iets voor elkaar en voor Delft over hebben.
- We willen wel actief zijn maar er moet ook snel resultaten te zien zijn als dat gebeurt zullen andere zich sneller aansluiten b.v. gezamenlijke advertentie met logo, 'hé wat leuk ik wil ook meedoen want met weinig euro's sta ik toch lekker ook bij'.

5.5 Er is geen koepelorganisatie voor Delftse initiatieven

- Stichting Promotie Delft.
- Hartje Delft voor ondernemers maar wat dan voor bewoners en andere organisaties???? rol voor de gemeente om op te pakken.
- S.P.D. daar zijn we zeker rijp voor.
- Zorgen dat deze er komt, maar vooreerst eenduidig beleid maken (met alle mogelijke partners en doelgroepen). Een dergelijke overkoepelende organisatie moet voldoende steun vinden bij de deelnemers alsook bij de mensen en groeperingen met wie samengewerkt gaat worden. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de Stichting Promotie Delft die samenwerkt (en wellicht in 1 gebouw zit en/of 1 organisatie vormt) met o.a. VVV, ANWB, evenementenorganisatie, gemeentelijke promotie, e.d.

5.6 Stemming

De deelnemers kregen de mogelijkheid de volgens hen belangrijkste stellingen uit te kiezen. Per categorie (MMT Plan, organisatie, partners en algemeen) kon een derde van stellingen afgevinkt worden. In de volgende tabel staat het overzicht. In de kolom 'totaal' staat weergegeven hoe vaak de desbetreffende stelling is aangevinkt. Onvoldoende bekendheid

MMT onvoldoende bekend

nr	Omschrijving	Totaal	n
1	De ondernemers laten vertegenwoordigen en mede bepalen in het MMT.	4	12
2	Het MMT op zich hoeft niet meer bekend te worden bij de ondernemers, het gaat om de aan te bieden activiteiten. Deze zaken kunnen door een goede en op maat gesneden communicatie (laagdrempelig en niet teveel tekst) worden aangeboden. Hulp van een straat/gebiedscoördinator die bereid is vragen van ondernemers per straat/gebied te bundelen kan een manier zijn.	3	12
3	Een persoon die betaald door ondernemers en fulltime bezig is activiteiten te coördineren en uitvoeren alle lijnen met MMT kort te sluiten dit voor alle 5 items.	3	12
4	Persoonlijke benadering de eerst keer, daarna evt. meetings nieuwkomers gastvrij ontvangen en toelichten en motiveren. nieuwsbrief kort en bondig wie is wat.	1	12
5	Beter communiceren naar ondernemers(folder, regelmatig overleg, plan presentaties).	1	12
6	Een nieuwsbrief.	0	12
7	Ik heb nu het gevoel dat het MMT zijn opdrachten, initiatieven zelf ontwikkelt c.q. krijgt van een niet ondernemer dwz er moeten opdrachtverstrekkers komen uit ondernemers zelf zodat de marktpartijen ook direct invloed krijgen op product.	0	12
8	Duidelijker aangeven wat het BELANG voor de ondernemer is, om interesse te wekken en te houden.	0	12

Een echt overtuigende oplossing komt niet naar voren uit deze stemming. De oplossingen die het meest worden aangevinkt gaan over het sterker betrekken en invloed geven van de ondernemers bij MMT.

Te lange lijnen

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Intermediaire organisatie voor ideeën van ondernemers naar MMT, en terugkoppeling van besluiten van MMT naar ondernemers.	7	12
2	Benoem per gebied een persoon die bereid is als vraagbaak/hulp te dienen voor alle communicatiezaken.	3	12
3	De lijnen moeten dus andersom verlopen de ondernemers worden medeopdrachtgever.	2	12
4	Laat daar het VVV meer aan doen zodat iedereen weet dat zij daar terecht kunnen	0	12
5	Betere profilering van de afzonderlijke partners, verduidelijken van elk werkterrein en vereenvoudigen van aanspreekpunten per partner.	0	12

Te lange lijnen in de communicatie naar ondernemers wordt door de vertegenwoordigers van de winkeliers als belangrijk probleem gezien. Een oplossing waar zij het meest achter staan is het oprichten van een intermediaire organisatie tussen MMT en ondernemers.

Coöperatieve instelling VVV

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Dmv een betere taakomschrijving gekoppeld aan een duidelijk subsidie besluit is elke organisatie coöperatief te krijgen. Maar dan wel helderheid naar alle partijen en niet bij elke nieuwe gemeenteraad weer een nieuwe discussie.	4	12
2	Door middel van gemeentelijke subsidie eisen aan het VVV stellen, met name op die gebieden die we beter willen zien.	2	12
3	Taakstelling van VVV verduidelijken voor zowel de organisatie intern als naar buiten toe. VVV laten focussen op primaire VVV-taken(gastheerschap).	2	12
4	VVV duidelijke taken geven; te warrig nu ze zijn commercieel hun eigen taken aan het uitvoeren en voeren ook MMT acties uit. Ondernemers weten niet hoe het zit! Ze moeten communiceren over hun taken.	2	12
5	Duidelijke taakstelling.	1	12
6	Proberen VVV te laten doordringen van het feit dat Delft als geheel op de kaart moet komen, hoe mooi Delft is, VVV niet als eigen onderneming, maar als Delft-promotor.	1	12
7	VVV laten doen waar zij goed in zijn, deze taken versterken b.v. shoppingroute alle winkels maar de donateurs een foto erbij zo staan toch alle winkels erin.	0	12

Onder de geopperde mogelijke oplossingen om de VVV te versterken is geen duidelijke favoriet te vinden (zie bovenstaande tabel). Dat er iets moet gebeuren is wel duidelijk. Er zou begonnen kunnen worden met het maken van duidelijke afspraken met de VVV die gekoppeld worden aan geldstromen.

Actievere houding ondernemers

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Stichting Promotie Delft met een goede professionele regelneef krijgt ook die niet actieve ondernemer door de bocht waardoor er fondsen vrij komen om promotie te plegen, activiteiten financieel te waarborgen(al ruim van te voren en niet zoals bij de ijsbaan pas weer per november).	6	12
2	Organiserend vermogen vergroten, ondernemers moet je gebruiken in de creatieve fase, de organisatie en uitvoering moet uitbesteed worden; anders komt er te weinig tot stand.	4	12
3	Door stichting hartje Delft op te richten en actief de ondernemers bij het product Delft te betrekken en bij alle evenementen en promotie.	1	12
4	We willen wel actief zijn maar er moet ook snel resultaten te zien zijn als dat gebeurt zullen andere zich sneller aansluiten b.v. gezamenlijke advertentie met logo,'hé wat leuk ik wil ook meedoen want met weinig euro's sta ik toch lekker ook bij'.	1	12
5	De ondernemers onderling laten "bonden", door b.v. met steeds kleine groepjes - die iedere keer uit andere mensen bestaan- dingen te ondernemen of bepaalde evenementen te ondersteunen, zodat er een hechtere groep ontstaat die ook iets voor elkaar en voor Delft over hebben.	0	12
6	VEEL EERDER ONDERNEMERS MEE NEMEN IN DE PLANVORMING, NIET WACHTEN TOT ER EEN PLAN LIGT.	0	12
7	Uitgeven van een regelmatig verschijnende en goed leesbare nieuwsbrief, waarin heel duidelijk de voordelen van samenwerking, promotiecampagnes, acties (desnoods een zegelactie) en dergelijke vermeld staan. Buren van dit soort ondernemers bewegen hun burens bij de acties te betrekken.	0	12
8	Een nieuwsbrief houd je op de hoogte en kan je de positieve dingen uitdragen.	0	12
9	Meer samenwerken, en positief blijven.	0	12
10	Veel meer samenwerken eventueel in straat verband maar dan wel gecoördineerd en niet als de Vrouwjutteland te overhaast en niet voldoende nagedacht over de uitwerking.	0	12
11	Er zijn voldoende ondernemers in Delft te vinden die op positieve wijze het "product Delft" willen uitdragen, zij hebben daar alleen een semi-professionele organisatie voor nodig om hen daarin te ondersteunen(of te vertegenwoordigen).	0	12
12	Meer focus op grotere en meer langlopende evenementen, met veel deelaspecten waar meerdere typen van ondernemers door het jaar heen iets mee kunnen doen. Zie VOC.	0	12

De deelnemers stellen voor aan te sluiten op de Stichting Promotie Delft, die momenteel wordt opgericht. Deze stichting moet geleid worden door een 'professionele regelneef'. Deze stichting zou ook het organiserend vermogen van de winkeliers kunnen versterken. Momenteel blijven veel goede creatieve plannen hangen op een gebrek aan organiserend vermogen.

Koepelorganisatie

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Zorgen dat deze er komt, maar vooreerst eenduidig beleid maken (met alle mogelijke partners en doelgroepen). Een dergelijke overkoepelende organisatie moet voldoende steun vinden bij de deelnemers alsook bij de mensen en groeperingen met wie samengewerkt gaat worden. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de Stichting Promotie Delft die samenwerkt (en wellicht in 1 gebouw zit en/of 1 organisatie vormt) met o.a. VVV, ANWB, evenementenorganisatie, gemeentelijke promotie, e.d.	9	12
2	Stichting Promotie Delft	2	12
3	S.P.D. daar zijn we zeker rijp voor	1	12
4	Hartje Delft voor ondernemers maar wat dan voor bewoners en andere organisaties???? rol voor de gemeente om op te pakken	0	12

Hoewel een koepelorganisatie er moet komen volgens de vertegenwoordigers van winkeliers, moet er eerst een eenduidig beleid gemaakt worden in samenwerking met alle betrokken partners. Deze suggestie wordt het vaakst als mogelijke oplossing gezien.

De stemrondes hebben een prioritering aangegeven voor verdere ontwikkeling van het MMT. In willekeurige volgorde zijn de suggesties:

- Zorgen dat er een koepelorganisatie komt, maar vooreerst eenduidig beleid maken (met alle mogelijke partners en doelgroepen). Een dergelijke overkoepelende organisatie moet voldoende steun vinden bij de deelnemers alsook bij de mensen en groeperingen met wie samengewerkt gaat worden. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de Stichting Promotie Delft die samenwerkt (en wellicht in 1 gebouw zit en/of 1 organisatie vormt) met o.a. VVV, ANWB, evenementenorganisatie, gemeentelijke promotie, e.d.
- Stichting Promotie Delft met een goede professionele reguleer krijgt ook die niet actieve ondernemer door de bocht waardoor er fondsen vrij komen om promotie te plegen, activiteiten financieel te waarborgen (al ruim van te voren en niet zoals bij de ijsbaan pas weer per november).
- Organiserend vermogen vergroten, ondernemers moet je gebruiken in de creatieve fase, de organisatie en uitvoering moet uitbesteed worden; anders komt er te weinig tot stand.
- Dmv een betere taakomschrijving gekoppeld aan een duidelijk subsidiebesluit is de VVV coöperatief te krijgen. Maar dan wel helderheid naar alle partijen en niet bij elke nieuwe gemeenteraad weer een nieuwe discussie.
- Intermediaire organisatie voor ideeën van ondernemers naar MMT, en terugkoppeling van besluiten van MMT naar ondernemers.
- De ondernemers laten vertegenwoordigen en mede bepalen in het MMT.
- Het MMT op zich hoeft niet meer bekend te worden bij de ondernemers, het gaat om de aan te bieden activiteiten. Deze zaken kunnen door een goede en op maat gesneden communicatie (laagdrempelig en niet teveel tekst) worden aangeboden. Hulp van een straat/gebiedscoördinator die bereid is vragen van ondernemers per straat/gebied te bundelen kan een manier zijn.

"het ZHBT heeft verstand van marketing"

"de SPDH heeft verstand van marketing"

"de gemeente Delft doet haar werk goed"

"belanghebbende ondernemers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad"

"de VVV Delft heeft verstand van marketing"

(a) Stemming 1. Geef per statement uw waardering aan door een cijfer tussen 1 en 5 toe te kennen (1 = in het geheel niet mee eens; 5 = volstrekt mee eens). Geen stem = weet ik niet

0:45 **Sessie 2 wat is goed gegaan? En wat is voor verbetering vatbaar?**

Categoriser: wat is er de afgelopen jaren bereikt rond toeristische promotie in Delft?

MMT plan

MMT organisatie

MMT partners

Algemeen

01:15 Categoriser: Verkenning van de grootste problemen en knelpunten in de toeristische promotie van Delft: "wat gaat er niet goed in de toeristische promotie van Delft en wat is hier de oorzaak van?"

Noem de 2 grootste problemen / knelpunten per categorie

MMT plan (wat is het grootste probleem / knelpunt met het MMT plan?)

MMT organisatie (wat is het grootste probleem / knelpunt van de MMT organisatie)

MMT partners (wat is het grootste probleem / knelpunt met de MMT partners [VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente])

Het toeristisch product 'Delft' (wat is het grootste probleem / knelpunt van het toeristisch product Delft?)

BIJLAGE: AGENDA WORKSHOP

0:00 Introductie MMT

0:10 Uitleg elektronisch vergadersysteem

0:15 **Sessie 1 Survey: beantwoord de stellingen over het marketingplan, de marketing organisatie en betrokken organisaties**

Het Meerjaren Marketingplan Toerisme

"het MMT is een grote sprong voorwaarts voor de stadspromotie van Delft"

"de stadspromotie en het toeristisch product Delft zijn goed op elkaar afgestemd"

"ik weet goed wat het Meerjaren Marketingplan Toerisme is"

"Delft's toeristische potentie wordt goed benut"

"de strategische keuze die in het MMT wordt gemaakt om speciaal in te zetten op de Kooptoevist en Cultuurtoerist is juist"

"de indeling in cultuurtoerist, stadstoerist, zakelijke toerist en kooptoevist is goed hanteerbaar"

"Delft wordt toeristisch goed in de markt gezet"

"Delft wordt in binnen- en buitenland goed toeristisch gepromoot"

MMT organisatie

"ik weet goed wie de MMT partners zijn en wat hun rol is"

"de MMT organisatie doet haar werk goed"

"je kunt effectief en efficiënt samenwerken met de MMT partners"

"de MMT partners werken goed samen"

"de huidige MMT organisatie is een werkbare constructie"

"de MMT partners zijn makkelijk te benaderen om projecten op te zetten"

"de marketing acties vanuit het MMT zijn goed op elkaar afgestemd"

MMT partners

"de Stichting Promotie Den Haag (SPDH) doet haar werk goed"

"het Zuid Hollands Bureau Toerisme (ZHBT) doet haar werk goed"

"de VVV Delft doet haar werk goed"

Algemeen

(b) Stemming 2: welk probleem is het grootst en dient direct opgelost te worden?

Pik eenderde part er uit

01:45 Bespreking van de resultaten van de stemming: wat zijn de top 5 meest urgente en meest belangrijke problemen. Welke problemen dienen het snelst opgelost te worden?

02:15 PAUZE – 15 minuten

02:30 **Sessie 3. Verkenning van mogelijke oplossingen: “waar moeten de prioriteiten liggen voor verdere ontwikkeling van het MMT?”**

Categoriser: formuleer één oplossing/ voorstel ter verbetering per probleem uit de topproblemen

- Het MMT is onvoldoende bekend bij de ondernemers
- De lijnen van de MMT-partners naar de ondernemer zijn te lang
- De VVV is weinig cooperatief
- Ondernemers zijn onvoldoende actief bij het uitdragen van het "product Delft"
- Er is geen koepelorganisatie voor Delftse initiatieven

aanvullen oplossingen / voorstellen ter verbetering

03:00 Mondelinge discussie

(C) stemming 3: welke oplossing/ voorstel tot verbetering dient morgen uitgevoerd te worden. Zet op volgorde van urgentie.

03:30 **einde**

