

Evaluatie Meerjaren Marketingplan Toerisme Delft

Verslag interactieve workshop met
vertegenwoordigers attracties en bezienswaardigheden

Maandag 30 september 13.00 - 17.00 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	6
2.4	CONCLUSIE STELLINGEN	7
3	DE PROBLEMEN NADER BEKEKEN	8
3.1	WAT GING GOED?	8
3.2	MMT PLAN	8
3.3	MMT ORGANISATIE	9
3.4	MMT PARTNERS (VVV, ZHBT, SPDH, GEMEENTE)	10
3.5	HET TOERISTISCH PRODUCT 'DELFT'	11
3.6	ALGEMEEN	12
3.7	STEMMING	13
	<i>MMT organisatie</i>	<i>13</i>
	<i>MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)</i>	<i>14</i>
4	VERKENNING VAN MOGELIJKE OPLOSSINGEN	17
4.1	DE IDEALE ORGANISATIE VOOR DE PROMOTIE VAN DELFT	17
5	VERKENNING VAN TOEKOMSTVISIES	19
	BIJLAGE: AGENDA WORKSHOP	20

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 maandag 30 september van 13.00 tot 17.00 uur met vertegenwoordigers van attracties en bezienswaardigheden in Delft. 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. problemen
3. oplossingen
4. toekomst

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 attracties en bezienswaardigheden 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 deelnemers 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	3.92	0.90	12
2	De strategische keuze die in het MMT wordt gemaakt om speciaal in te zetten op de Kooptoerist en Cultuurtoerist is juist	3.82	0.98	11
3	Het MMT is een grote sprong voorwaarts voor de stadspromotie van Delft	3.67	0.89	12
4	De stadspromotie en het toeristisch product Delft zijn goed op elkaar afgestemd	3	1.18	11
5	Ik weet goed wat het Meerjaren Marketingplan Toerisme is	3	1.18	11
6	Delft wordt toeristisch goed in de markt gezet	2.91	1.14	11
7	Delfts toeristische potentie wordt goed benut	2.73	1.10	11
8	Delft wordt in binnen- en buitenland toeristisch goed gepromoot	2.7	1.34	10

De indeling en keuze voor de doelgroepen scoort positief. De lage standaarddeviatie geeft aan dat de deelnemers het daar behoorlijk over eens zijn. De deelnemers staan achter het MMT en zijn het eens met de marketinginhoudelijke keuzes. Daar waar men moet oordelen over de resultaten van het MMT zijn de resultaten neutraler en zijn de deelnemers het ook minder eens met elkaar. De indruk bestaat bij de deelnemers dat de toeristische promotie van Delft in binnen- en buitenland beter kan.

Het idee en de keuzes van het MMT zijn goed, maar de uitwerking in de praktijk kan volgens de vertegenwoordigers van attracties en bezienswaardigheden verbeterd worden.

2.2 MMT organisatie

De tweede set van 7 stellingen gingen in op de MMT organisatie. In de volgende tabel staan de uitkomsten weergegeven.

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 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	Ik weet goed wie de MMT partners zijn en wat hun rol is	3.25	1.29	12
2	De MMT organisatie doet haar werk goed	2.6	0.97	10
3	De huidige MMT organisatie is de beste constructie voor stadspromotie en versterking van het toeristisch product in Delft	2.45	1.57	11
4	De marketing acties vanuit het MMT zijn goed op elkaar afgestemd	2.3	0.82	10
5	De MMT partners werken goed samen	2.2	0.92	10
6	Je kunt effectief en efficiënt samenwerken met de MMT partners	2.18	0.75	11
7	De MMT partners zijn makkelijk te benaderen om projecten op te zetten	2.11	0.93	9

Op deze stellingen is duidelijk negatief gestemd. Van de zeven stellingen heeft maar één een positief gemiddelde. Afstemming en samenwerking tussen de MMT partners en samenwerking met en benaderbaarheid van de MMT partners scoren negatief. Het is ook opvallend dat de STD laag is wat betekent dat er sprake is van een breed levend ongenoegen over de MMT organisatie onder de vertegenwoordigers van attracties en bezienswaardigheden. De meningen zijn verdeeld over de stelling of de huidige MMT constructie de juiste is.

2.3 MMT partners

De derde set van 10 stellingen gingen in op de MMT individuele MMT partners. In de volgende tabel staan de uitkomsten weergegeven.

nr	stelling	Gem	Std	n
1	Belanghebbende attracties en bezienswaardigheden steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	3.92	0.51	12
2	De SPDH heeft verstand van marketing	3.83	0.83	12
3	Belanghebbende horecaondernemers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	3.45	0.82	11
4	De gemeente Delft doet haar werk goed	3.25	1.14	12
5	belanghebbende winkeliers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	3.17	0.94	12
6	Het ZHBT heeft verstand van marketing	3.09	0.94	11
7	Het Zuid Hollands Bureau Toerisme (ZHBT) doet haar werk goed	3.08	1.16	12
8	De Stichting Promotie Den Haag (SPDH) doet haar werk goed	2.82	0.75	11
9	De VVV Delft heeft verstand van marketing	2.09	1.22	11
10	De VVV Delft doet haar werk goed	1.92	1.16	12

Het is opvallend dat de gemiddelde scores behoorlijk uiteenlopen. Het oordeel over de VVV Delft is duidelijk negatief en de deelnemers hebben ook twijfels of de SPDH haar werk wel goed doet. Er wordt overigens niet getwijfeld aan de kwaliteiten van de SPDH, wat wel het geval is bij de VVV. De deelnemers aan de workshop vellen een positief oordeel over de gemeente. Wat betreft de bijdrage van de ondernemers is men positief gestemd.

2.4 Conclusie stellingen

Het totaalbeeld dat in deze eerste sessie geschapen is, is niet positief. De vertegenwoordigers van de attracties en bezienswaardigheden staan achter het idee MMT. Men is alleen niet tevreden over de uitwerking. De partners zijn niet makkelijk te benaderen en ze werken volgens de deelnemers niet goed samen. Met name de prestaties van de VVV Delft worden negatief beoordeeld. Het oordeel over de andere partners is aarzelend.

In de volgende sessie zal nader op de problemen ingegaan worden.

3 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 wat er niet goed gaat en wat de oorzaak daarvan is. Dit leverde een reeks antwoorden op, die per onderwerp staan weergegeven. Vervolgens is gevraagd wat het grootste probleem is. Daarover is door de deelnemers gestemd (zie 3.7).

3.1 Wat ging goed?

Deze sessie is begonnen met een mondeling discussie over de zaken die wel goed zijn gegaan. Dat leverde de volgende opmerkingen op:

- Het is goed dat er door de gemeente serieus gekeken wordt naar toeristische promotie.
- Er is een besef dat we Delft met zijn allen moeten promoten en niet iedereen apart.
- De folders zijn heel goed. De aanzet is goed, maar de uitwerking mag nog wat meer kracht krijgen.
- De gemeente is sinds twee jaar een steun in de rug. Je ziet ze op straat lopen en je kunt ze bellen.
- De structuur is duidelijker geworden.
- De samenwerking is er en iedereen weer elkaar beter te vinden omdat bekend is wie wat doet.
- SPDH is goed te benaderen en ze weten hoe ze moeten promoten. De samenwerking gaat goed.
- Het MMT heeft tot betere samenwerking geleid en de deelnemers kennen elkaar onderling beter.

3.2 MMT plan

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

- In grote mate een grote verbetering.
- Het MMT plan is een juiste aanzet voor de ontwikkeling van structureel toeristisch beleid in Delft.
- Heel goed voor de verbetering.
- MMT plan is in aanzet een goede maar ik mis kwalitatief onderzoek om tot een beoordeling te komen.
- Structurele, overall benadering van MMT is grote verbetering op eerdere versnippering.
- Geeft richting voor promotie maar dat kan zowel voor als nadeel zijn.

- De inhoud van het MMT plan is niet geheel bekend, tevens de wijzigingen die doorgevoerd worden, worden niet helder gecommuniceerd.
- Het toerisme wordt bemoeilijkt door de slechte (onvoldoende) parkeergelegenheid.
- Gratis parkeren eerste uur of zondag. Moet meer gelokt worden.
 - o Helemaal mee eens. De City pendel is een mislukking. Snel goede extra parkeergelegenheid.
- MMT op zich goed plan- niet altijd duidelijk waarom partners plotseling werkzaamheden wijzigen.
- In verdere uitwerking MMT dient (meer) specifieke aandacht uit te gaan naar attracties en thema's die geen 'natuurlijke link' met Delft hebben.
- MMT is een goed plan. Maar de uitvoering ervan is nu teveel overgelaten aan ZHBT en nu ook VVV en dat is erg jammer. Het geld gaat dan alleen op aan salarissen.

3.3 MMT organisatie

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

- De organisatie is mij nog niet geheel duidelijk.
- Constructie VVV/ZHBT/SPDH werkt niet.
- Snel reageren op specifieke aanvraag werkt niet.
- In grote lijnen goede organisatie, VVV blijkt in de praktijk niet goed georganiseerd, vele voorbeelden.
- Met de SPDH en het ZHBT zijn twee -vooral marketingsterke partijen aangetrokken. De Delftse VVV schiet daarin volledig tekort. De gemeente Delft heeft binnen het MMT eindelijk een actieve positie ingenomen t.a.v. het toeristisch beleid.
- Teveel schijven waardoor energie, tijd en geld verloren gaat van zowel de organiserende partijen als voor de partijen die ervan zouden moeten profiteren.
- Verdeling gelden beïnvloedt functioneren partners.
- De MMT-partners hebben elk een eigen activiteitenplan; hierdoor ontbreekt het overzicht voor de (toeristische) ondernemers in Delft.
- ZHBT heeft onduidelijke rol, is opdrachtgever aan de VVV en de gemeente is weer opdrachtgever aan het ZHBT en dan hebben we ook nog de SPDH die alleen over het buitenland gaat, ingewikkeld zo moet alle info dubbel worden doorgegeven i.p.v. naar 1 centraal punt van waaruit alles geregeld kan worden.
- De MMT-partners kunnen in bepaalde gevallen hun activiteiten nog meer op elkaar afstemmen.
- Het MMT biedt structurele plannen en overzicht, maar de uitvoering ervan is versnipperd en daardoor zijn de respectievelijke contactpersonen/aanspreekpunten onduidelijk.

- Het zou een duidelijk moeten worden wat concreet verwacht kan worden van het VVV en de gemeente Delft in het kader van ontwikkeling van marketing en promotie en product ontwikkeling.

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

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

- VVV, ik vind dat de VVV Delft zich gedraagt als doel op zichzelf. Dat ze er voor zichzelf zijn en niet voor de toerist. Samenwerking met hen is derhalve erg moeilijk, omdat je al heel gauw hun concurrent bent. Produceer je een folder en zit er een kaartje in, dan mag die folder niet zichtbaar voor de toerist zijn, omdat de folder dan concurreert met het VVV boekje waar ook een kaartje van de binnenstad in zit. Bovendien wordt er bij de VVV zo commercieel gedacht, dat wil je iets samen doen, er gelijk een prijskaartje aanhangt.
- VVV beschouwt zichzelf als concurrent van leden ! VVV is geen meedenkende, medeoverleggende organisatie.
- Gemeente Delft moet ophouden VVV Delft als partner te zien, ze zijn concurrent.
- De gemeente heeft verzuimd om een goed contract te maken met het VVV.
- VVV dient terug te gaan naar vereniging ipv stichting.
- ZHBT levert slechte prestaties/te traag/lange communicatielijnen.
- VVV snapt verschil tussen promotie en productontwikkeling niet.
- VVV promoot bestaande producten niet voldoende.
- VVV is te duur.
- VVV is niet in staat op acute vragen van de toeristen in te spelen, te weinig flexibel. Partner, sfeer is vaak negatief, ontbrekende goede wil.
- Stadsmarketing mist soms capaciteit om alles te doen.
- Inbreng ZHBT onduidelijk.
- Stadsmarketing mag meer initiëren.
- De VVV Delft is een 'toeristenwinkeltje' en zeker geen instituut ter promotie van de stad Delft. Ze beconcurreren toeristische ondernemingen (haar eigen donateurs) in plaats van in onderlinge samenwerking Delfts toeristische potentie volledig te benutten.
- ZHBT besteedt weer zaken uit aan externe organisaties, die wel werven, maar de markt niet kennen.
- ZHBT is een ivoren toren, waar ze zichzelf bezig houden. Als ze iets voor je doen, kost dat geld. Dat blijkt dan achteraf. Zij zijn er niet voor ons, wij (ondernemers, musea) zijn er voor hen.
- ZHBT is overbodig en kan wellicht slechts als aanbieder van een toeristisch product gaan gelden maar heeft in principe niets met promotie van Delft als stad te maken, wel deelt als onderdeel van de regio Zuid-Holland, dat is waar zij zich mee bezig moeten houden.

- SPDH niet duidelijk in promotionele mogelijkheden.
- Het ZHBT en de SPDH zijn zeer samenwerkingsbereid. Met name de SPDH is een lichtend voorbeeld van hoe een 'VVV' zou moeten functioneren en zich zou moeten profileren.
- Mis een centraal aanspreek en regelpunt.
- SPDH maakt promotie voor Delft naast Den Haag, kan voordeel zijn en nadeel. Nadeel dat je denkt als Delft te klein te zijn en erbij te hangen, voordeel profiteren van groots netwerk en groter budget. Delft is in veel gevallen in het buitenland bekender dan Den Haag en voor Den Haag dus extra reden om Delft te promoten.
- VVV Delft, onduidelijk wat gebeurt in het kader van MMT en wat voor de VVV, bij alles komt een kostenplaatje kijken wat op zich logisch is maar door teveel aanbod in activiteiten en onduidelijkheid over wat wat is en waarom en door wie snel geneigd nee te zeggen op alles.
- Niet alle partners zijn even aanspreekbaar; VVV fungeert niet vanzelfsprekend als verkoopkanaal. Het lijkt of het VVV de receptieve functie nu (weer) ondergeschikt heeft gemaakt aan de functie van binnenlandpromotie.
- Nieuwe mensen bij instellingen zouden attracties, bezienswaardigheden moeten bezoeken om direct een goed beeld te krijgen.
- VVV Delft is star in denken. Daarom ben je als organisatie sneller geneigd zelf en met andere organisaties iets te ondernemen om promotie te voeren.
- VVV Delft heeft communicatief geen sterke binding met de ondernemers in de stad Delft, je mist dat beetje medewerking waar niet altijd geld tegenover hoeft te staan. Soms doe je wat voor elkaar om er met z'n allen beter van te worden maar dit soort samenwerking is absoluut niet bespreekbaar.

3.5 Het toeristisch product 'Delft'

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

- Het toeristisch product is veelzijdig maar toch voor een groot deel gericht op ouderen.(40 plus).
- Te weinig aandacht voor hedendaagse cultuur.
- Vermeer!
- het prijskaartje dat door de VVV wordt verlangd voor toeristische producten is ongekend groot
- Te weinig beleavingsproducten.
- Mis de keus voor Delft Cultuurstad.
- Grote groepen herbergen in hotels moeizaam.
- Hotels en horeca doen te weinig aan Delft promotie en weten te weinig wat er te doen is.
- Bij de VVV totaal geen initiatief om gezamenlijk goede producten op de markt te zetten.
- Het toeristisch product is in historisch perspectief goed alleen het winkelaanbod is te weinig onderscheidend t.o.v. andere winkelgebieden.

- De toeristische producten van de VVV zijn oubollig, originaliteit ontbreekt ten ene male.
- De VVV zou de gastvrouw van Delft moeten zijn, zeer vele klachten bewijzen het tegendeel.
- Naast product meer aandacht voor praktische zaken als: waar parkeren, openbare toiletten verdienen, schoonhouden van stad verdienen meer aandacht.
- Fietsenverhuur en stalling in de binnenstad.
- Fietsenverhuur en folders bij parkeren?
- We hebben in Delft een heel sterk en veelzijdig toeristisch product, keramiek (traditioneel en modern), een prachtige oude binnenstad, leuke specialistische winkels, goede horeca, universiteitsstad + Kennis. We zouden er trotser op moeten zijn. De hele wereld kent Delft, vooral door Delfts blauw. We kunnen daar veel meer mee.
- Een aantal ondernemers en musea werkt zeer nauw samen op toeristisch gebied en heeft een scala aan 'belevingsproducten' ontwikkeld. Jammer is dat ze dit volledig op eigen kracht in de markt moeten zetten en dat elke samenwerking ter promotie van deze voorhanden zijnde producten hetzij wordt afgewezen, hetzij onbetaalbaar wordt gemaakt door met name de VVV.
- Nadruk wordt in toeristisch product erg gelegd op zaken en attracties die een natuurlijke link met de stad hebben; laat zien dat Delft nog veel meer is!! (de andere kleuren van Delft...).
- Maak gebruik van waar Delft sterk in is; kleine overzichtelijke stad met geschiedenis! Geen toeters en bellen uithalen om meer mensen te trekken, de stad gebruiken en benadrukken wat we al hebben.
- De keuze voor de 4 soorten toeristen is vooral gericht op oudere; kan Delft meer jongere bezoekers trekken, en hoe dan?
- Aanvaarden dat Delft voornamelijk (halve) dag bestemming is.

3.6 Algemeen

- Het MMT moet duidelijker aangeven wat ze doet hoe en waarom. En ik wil pleiten voor echt marktonderzoek bij de diverse doelgroepen.
- VVV moet alleen gastheer zijn en zich vooral niet bemoeien met marketing en toerisme. Hebben ze geen verstand van.
- Op dit moment is er een grote positieve groep die samenwerkt op een uiterst gezellige manier met goede resultaten op het gebied van producten, beurzen, promotie e.d.. De VVV zou hierin het voortouw moeten nemen, echter de wil om op een collegiale, gezellige manier te opereren ontbreekt.
- VVV moet ophouden Delfts Blauw uit Taiwan te verkopen. Het is een aanfluiting.
- Wat niet goed gaat in de promotie van het toeristisch product is dat er niet duidelijk is wie er voor verantwoordelijk is, wie of wat is het aanspreekpunt. Het meeste heb je aan de Gemeente met de Stadsmarketing.
- Uit de praktijk blijkt vele malen dat de huidige VVV onprofessioneel opereert.

- Er zijn meer dan genoeg toeristische initiatieven voorhanden, die kleinschalig worden gepromoot en daardoor slechts een kleine rol kunnen spelen in de algemene promotie van Delft. Een sterke, GOED GELEIDE toeristische organisatie met een structureel budget zou veel initiatieven kunnen bundelen tot een aantrekkelijk toeristisch totaalproduct en Delft hiermee stevig op de kaart kunnen zetten.
- Worden de resultaten van het MMT ook geëvalueerd bij consumenten, of wordt het aantal toeristen in Delft gecheckt?

3.7 Stemming

Nadat de deelnemers de problemen hebben aangegeven, heeft opnieuw een stemming plaatsgevonden. Centraal stond de vraag: welk probleem is het grootst en dient direct opgelost te worden?

Hierbij is alleen ingegaan op de categorieën organisatie en partners, omdat bleek dat aan deze categorieën door de deelnemers zelf de meeste aandacht werd besteed.

MMT organisatie

nr	Stelling	Gem	STD	n
1	De MMT-partners kunnen in bepaalde gevallen hun activiteiten nog meer op elkaar afstemmen.	4.42	0.51	12
2	Met de SPDH en het ZHBT zijn twee -vooral marketingsterke- partijen aangetrokken. De Delftse VVV schiet daarin vollecig tekort. De gemeente Delft heeft binnen het MMT eindelijk een actieve positie ingenomen t.a.v. het toeristisch beleid.	4.42	0.79	12
3	Het zou een duidelijk moeten worden wat concreet verwacht kan worden van het VVV en de gemeente Delft in het kader van ontwikkeling van marketing en promotie en product ontwikkeling.	4.36	0.67	11
4	Het MMT biedt structurele plannen en overzicht, maar de uitvoering ervan is versnipperd en daardoor zijn de respectievelijke contactpersonen/aanspreekpunten onduidelijk.	4.33	0.49	12
5	In grote lijnen goede organisatie, VVV blijkt in de praktijk niet goed georganiseerd, vele voorbeelden.	4.27	0.90	11
6	De MMT-partners hebben elk een eigen activiteitenplan; hierdoor ontbreekt het overzicht voor de (toeristische) ondernemers in Delft.	4.08	0.90	12
7	Snel reageren op specifieke aanvraag werkt niet.	3.91	0.83	11
8	Teveel schijven waardoor energie, tijd en geld verloren gaat van zowel de organiserende partijen als voor de partijen die ervan zouden moeten profiteren.	3.91	0.94	11
9	Constructie VVV/ZHBT/SPDH werkt niet.	3.83	0.83	12
10	Verdeling gelden beïnvloedt functioneren partners.	3.78	0.83	9
11	ZHBT heeft onduidelijke rol, is opdrachtgever aan de VVV en de gemeente is weer opdrachtgever aan het ZHBT en dan hebben we ook nog de SPDH die alleen over het buitenland gaat, ingewikkeld zo moet alle info dubbel worden doorgegeven ipv naar 1 centraal punt van waaruit alles geregeld kan worden.	3.75	0.97	12
12	De organisatie is mij nog niet geheel duidelijk.	3.5	1.24	12

Uit de stemming blijkt dat de meeste deelnemers het eens zijn over wat de grootste problemen zijn met betrekking tot de MMT organisatie (lage STD). De activiteit van de MMT partners kunnen in bepaalde gevallen meer op elkaar worden afgestemd, vinden de vertegenwoordigers van attracties en bezienswaardigheden. Even belangrijk wordt het achterblijven van het VVV ten opzichte van SPDH en ZHBT op marketing gebied. Het ongenoegen van de vertegenwoordigers van attracties en bezienswaardigheden richt zich met name op de VVV.

Verder wordt geen enkel probleem met een gemiddelde score lager dan 3.5 gemarkeerd. Dit houdt in dat geen enkel probleem uit deze tabel als niet bestaand probleem wordt gezien.

MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)

Over de problemen met betrekking tot de MMT partners is duidelijke overeenstemming op veel punten, zo blijkt uit de volgende tabel. Het grootste knelpunt blijkt het gemis van één centraal aanspreek- en regelpunt. Verder is er veel overeenstemming over de knelpunten, waar vooral het VV genoemd wordt als verantwoordelijke / boosdoener. In de volgende sessie wordt nagedacht over de vraag hoe dit probleem opgelost kan worden.

nr	Stelling	Gem	STD	n
1	Mis een centraal aanspreek en regelpunt.	4.67	0.49	12
2	Nieuwe mensen bij instellingen zouden attracties, bezienswaardigheden moeten bezoeken om direct een goed beeld te krijgen.	4.58	0.51	12
3	VVV is te duur.	4.58	0.51	12
4	VVV promoot bestaande producten niet voldoende.	4.58	0.67	12
5	VVV, ik vind dat de VVV Delft zich gedraagt als doel op zichzelf. Dat ze er voor zichzelf zijn en niet voor de toerist. Samenwerking met hen is derhalve erg moeilijk, omdat je al heel gauw hun concurrent bent. Produceer je een folder en zit er een kaartje in, dan mag die folder niet zichtbaar voor de toerist zijn, omdat de folder dan concurreert met het VVV boekje waar ook een kaartje van de binnenstad in zit. Bovendien wordt er bij de VVV zo commercieel gedacht, dat wil je iets samen doen, er gelijk een prijskaartje aanhangt.	4.58	0.67	12
6	VVV is niet in staat op acute vragen van de toeristen in te spelen, te weinig flexibel.	4.58	0.67	12
7	VVV Delft is star in denken. Daarom ben je als organisatie sneller geneigd zelf en met andere organisaties iets te ondernemen om promotie te voeren.	4.58	0.67	12
8	De VVV Delft is een 'toeristenwinkeltje' en zeker geen instituut ter promotie van de stad Delft. Ze beconcurrereert toeristische ondernemingen (haar eigen donateurs) in plaats van in onderlinge samenwerking Delfts toeristische potentie volledig te benutten.	4.5	0.67	12
9	niet alle partners zijn even aanspreekbaar; VVV fungeert niet vanzelfsprekend als verkoopkanaal. Het lijkt of het VVV de receptieve functie nu (weer) ondergeschikt heeft gemaakt aan de functie van binnenlandpromotie.	4.42	0.79	12
10	VVV Delft heeft communicatief geen sterke binding met de ondernemers in de stad Delft, je mist dat beetje medewerking waar niet altijd geld tegenover hoeft te staan. Soms doe je wat voor elkaar om er met z'n allen beter van te worden maar dit soort samenwerking is absoluut niet bespreekbaar.	4.4	0.52	10
11	VVV delft, onduidelijk wat gebeurd in het kader van M.M.T en wat voor de VVV, bij alles komt een kostenplaatje kijken wat op zich logisch is maar door teveel aanbod in activiteiten en onduidelijkheid over wat wat is en waarom en door wie snel geneigd nee te zeggen op alles.	4.25	0.62	12
12	De gemeente heeft verzuimd om een goed contract te maken met het VVV.	4.17	0.72	12
13	VVV dient terug te gaan naar vereniging i.p.v. stichting.	4.1	0.74	10
14	VVV snapt verschil tussen promotie en productontwikkeling niet.	4	1.13	12
15	Het ZHBT en de SPDH zijn zeer samenwerkingsbereid. Met name de SPDH is een lichtend voorbeeld van hoe een 'VVV' zou moeten functioneren en zich zou moeten profileren.	4	1.13	12
16	Partner, sfeer is vaak negatief, ontbrekende goede wil.	3.92	1.08	12
17	Gemeente Delft moet ophouden VVV Delft als partner te zien, ze zijn concurrent	3.83	1.34	12
18	SPDH maakt promotie voor Delft naast Den Haag, kan voordeel zijn en nadeel. Nadeel dat je denkt als delft te klein te zijn en erbij te	3.6	0.70	10

	hangen, voordeel profiteren van groots netwerk en groter budget. Delft is in veel gevallen in het buitenland bekender dan Den Haag en voor Den Haag dus extra reden om Delft te promoten.			
19	Stadsmarketing mist soms capaciteit om alles te doen.	3.58	1.08	12
20	Stadsmarketing mag meer initiëren.	3.55	1.04	11
21	ZHBT besteedt weer zaken uit aan externe organisaties, die wel werven, maar de markt niet kennen.	3.38	1.19	8
22	ZHBT is overbodig en kan wellicht slechts als aanbieder van een toeristisch product gaan gelden maar heeft in principe niets met promotie van Delft als stad te maken, wel Delft als onderdeel van de regio Zuid-Holland, dat is waar zij zich mee bezig moeten houden.	3.36	1.21	11
23	Inbreng ZHBT onduidelijk.	3.36	1.36	11
24	ZHBT levert slechte prestaties/te traag/ lange communicatielijnen.	3	1.05	10
25	ZHBT is een ivoren toren, waar ze zichzelf bezig houden. Als ze iets voor je doen, kost dat geld. Dat blijkt dan achteraf. Zij zijn er niet voor ons, wij (ondernemers, musea) zijn er voor hen.	2.91	1.30	11
26	SPDH niet duidelijk in promotionele mogelijkheden.	2.58	1.16	12

4 Verkenning van mogelijke oplossingen

Na het vaststellen van de grootste problemen is ingegaan op mogelijke oplossingen. De deelnemers waren het er over eens dat *het gemis aan één centraal aanspreek - en regelpunt* opgelost moeten worden. De centrale vraag voor de verkenning van mogelijke oplossingen is daarmee geworden: Hoe zou de ideale organisatie van de promotie van Delft eruit moeten zien? In deze sessie is de deelnemers gevraagd hun ideeën over de ideale organisatie op de computer in te voeren.

4.1 De ideale organisatie voor de promotie van Delft

- Beleid maken en uitvoering naar gemeente Delft.
 - o Alleen beleid maken en beleidscontrole bij gemeente Delft.
- Een organisatie die regiefunctie uitvoering heeft.
- Alle partners moeten inspraak hebben in het algemene beleid.
- Alles niet over te veel schijven laten lopen.
- In principe : een instituut, verantwoordelijk voor stadspromotie, promotie in het binnenland.
- Taken: gastheerschap/productontwikkeling/promotie binnenland/promotie buitenland/evenementenbureau/onderhouden contacten met partijen/uitvoering producten/boekingen/ondersteunen initiatieven/initiëren nieuwe plannen.
- Een goede gastheer.
 - o En flexibel
 - o En een deskundig gastheer
- Veel coördinatie.
- Samenwerking tussen alle partijen blijven bevorderen.
- Buitenland promotie : een samenwerkingsverband met SPDH.
- Maar dan wel voor ALLE ondernemers in Delft.
 - o En niet alleen de donateurs.
- Particuliere organisatie.
- Het MMT plan in zijn totaliteit door 1 instantie laten uitvoeren, liefst door een bestaande organisatie als de SPDH waardoor overheadkosten gedeeld worden en tot een minimum beperkt (geen gebouw, managers, directeur etc) en een zo groot mogelijk deel in de uiteindelijke promotie van het product Delft gestopt kan worden. In Delft dan alleen een informatiewinkel met informatie voor die bezoeker die al in de stad is en meer weer weten van wat er te doen is hier in de stad en niet in de rest van Nederland! Belangrijk: Gastheerschap.

- Regie: gemeente Delft, tevens ontwikkelen nieuwe plannen met partners. Buitenland promotie houden bij SPDH, samen promotie met Den Haag werpt vruchten af. Receptieve functie houden bij VVV, maar de VVV stopt met promotieactiviteiten en krijgt de rol van gastheer voor toeristen. DE vraagbaak voor toeristen. Hotelreservering, informatie geven van wat er te bezoeken is in Delft. Het verstrekken van folders. Verkoop van arrangementen, i.s.m. Delftse ondernemers, hotels, musea. Verkoop van kaarten, fietsroutes, wandelroutes. (b.v. ook ANWB kaarten).
- Een organisatie die uitsluitend zich bezig houdt met gestelde doelen m.b.t. marketing, productontwikkeling promotie e.d.. Functionarissen binnen deze organisaties niet dit belang mixen met belang van andere organisaties. Andere organisatie zoals VVV, SPDH, ZHBT, gemeente, e.d. moeten hun werk doen binnen de regie van eerst genoemde organisatie.
- Alleen verantwoordelijk voor deze taken, uitvoering kan waar nodig uitbesteed worden. Ook de organisatie Moet flexibel zijn.
- Door toch de samenwerking met Den Haag aan te gaan zal Delft vaker bezocht gaan worden door die stad, Den Haag heeft congressen, strandtoeristen en cultuurtoeristen die de combinatie met Delft prima weten te maken. Een toerist in Delft komt voor een dagje die in Den Haag voor meerdere dagen en daar kan Delft van profiteren.
- Een organisatie die het volledige toeristische product Delft in de markt zet, promoot in binnen- (en eventueel) buitenland en op lokaal niveau volledig verzorgt. De structuur van de SPDH kan hierbij als voorbeeld dienen, met t.o.v. Den Haag als bijkomend voordeel dat in de middelgrote (en dus beperkte stad) Delft intensief en structureel overleg kan worden gevoerd met (toeristische) ondernemers waar vanuit snel collectieve acties en producten kunnen worden ontwikkeld en gepromoot.
- Ideaal zou zijn dat er 1 overkoepelende organisatie is waar van uit de verschillende activiteiten ondernomen zouden moeten worden. Het centrale aanspreekpunt zou bij deze organisatie moeten zijn. Eigenlijk zou de PR voor Delft toch vanuit Delft georganiseerd moeten worden. Er moet een goed werkend VVV zijn. Subactiviteiten kunnen uitbesteed worden aan goedwerkende organisaties buiten de overkoepelende organisatie. Communicatie als speerpunt.
- Voldoende geld uittrekken voor receptieve functie, goed gastheerschap is goede reclame.
- Oprichting van b.v. Stichting Delft Promotie (wat Den Haag kan kan Delft ook). Deze stichting bedenkt plannen, ontwikkelt visie over hoe Delft als toeristische product te verkopen. Plannen worden niet door de stichting zelf uitgevoerd maar per item uitbesteed, menskracht wordt ingehuurd om plannen uit te voeren.
- Belanghebbende ondernemers en organisaties (donateurs) moeten invloed kunnen uitoefenen op het beleid. De toeristische organisatie moet er zijn ter ondersteuning van de stad en niet als commerciële organisatie op zich.

Omdat alle oplossingen in een richting wijzen is hier niet over gestemd.

5 Verkenning van toekomstvisies

Tot nu toe is de mening van de deelnemers over de huidige situatie van het toeristisch beleid in Delft gegeven. Maar er is ook naar hun toekomstvisie is gevraagd. De vraag die gesteld werd is: *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 discussie is vooral mondeling gevoerd. Echte richtingspunten voor het vervolg van het MMT zijn niet gegeven. Enkele opmerkingen die zijn gemaakt:

- Delft heeft bijzondere winkels, men vindt dat leuk. Delft onderscheidt zich hiermee van de omringende steden. Hier komen kooptoeeristen op af.
- Er zouden meer jongeren onder de 40 moeten komen die voor de cultuurhistorie komen. Delft spreekt waarschijnlijk meer aan bij de ouderen. Buitenlandse jongeren komen hier wel voor.
- De meeste deelnemers zien de groepsactiviteiten toe nemen (sinds 11 september). Een enkeling ziet meer individuele reizigers.
- Nederlandse scholen zouden meer geïnteresseerd moeten worden voor een bezoek aan Delft.
- Winkelen in Delft is leuk omdat er veel leuke speciale winkeltjes, daar komen mensen (uit de regio) voor. Hierdoor onderscheidt je je wel van Den Haag en Rotterdam (west land). Dit kan dus best een aandachtspunt zijn. De 'markt pakken' (op donderdag) is de afgelopen 10 jaar minder geworden.
- Er wordt slechts een klein gedeelte van de historische binnenstad voor toerisme gebruikt.
- De leeftijd van mensen neemt toe en de economische groei momenteel af. De binnenlandse trips zouden hierdoor toe kunnen nemen. Hier zouden beter verzorgde pakketten om afgesteld kunnen worden.
- Delft zal je regionaal moeten blijven zien. Overnachtingen zullen niet dramatisch toenemen. Om meer overnachtingen te krijgen zullen er allereerst meer bedden moeten zijn. Dan vooral voor de minder vette beurs (jeugdherberg e.d.).
- Delft is kleiner én goedkoper dan Amsterdam. De gunstige ligging t.o.v. Amsterdam kan geprofileerd en uitgebuit worden.
- Zondagochtend is er niets te doen in Delft (omdat niemand open mag zijn voor 12u).
- Het imago van Delft overdag is leuk, maar 's avonds/nachts is er niets.
- Misschien moeten we eerst proberen de toeristen in Delft te laten eten. (zodat het aantal gemiddelde verblijfsuren van 5 naar 7 stijgt)
- Wil je van Delft een openluchtmuseum maken met drommen toeristen? Hier moet je over nadenken!
- Vermeer is een grote kans voor Delft, aangezien Delft de stad van Vermeer is, maar geen enkele Vermeer heeft hangen.
- Beleving is nog een onontgonnen gebied voor 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 Kooptoeist en Cultuurtoerist is juist"
- "de indeling in cultuurtoerist, stadstoerist, zakelijke toerist en kooptoeist 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"

"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 Verkenning van de problemen**

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

"waarvoor geef je de MMT partners een pluim?"

01:00 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?)

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

probleem 1 ...

probleem 2 ...

probleem 3 ...

probleem 4 ...

aanvullen oplossingen / voorstellen ter verbetering

02:30 Mondelinge discussie

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

03:00 **Sessie 4 afsluiting. Verkenning van toekomstvisies: welke toeristische ontwikkelingen voltrekken zich in de komende jaren en hebben invloed op toeristische promotie?**

Categoriser: Formuleer de 3 belangrijkste toeristische trends en ontwikkelingen binnen de 4 doelgroepen

Cultuurtoerist ...

Kooptoerist ...

Stadstoerist ...

Zakelijke toerist ...

Algemene ontwikkelingen

03:30 bespreken resultaten

en wat betekent dit voor toeristisch beleid?

04:00 **einde**

Evaluatie Meerjaren Marketingplan Toerisme Delft

Verslag interactieve workshop met

vertegenwoordigers HORECA

Dinsdag 1 oktober 14.00 - 17.30 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	6
2.4	CONCLUSIE STELLINGEN.....	7
3	WAT GAAT ER GOED?	8
3.1	MMT PLAN	8
3.2	MMT-ORGANISATIE	8
3.3	MMT-PARTNERS	8
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'	10
4.5	STEMMING.....	11
	<i>MMT Plan</i>	<i>11</i>
	<i>MMT organisatie</i>	<i>12</i>
	<i>MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)</i>	<i>13</i>
	<i>Het toeristisch product Delft</i>	<i>13</i>
5	VERKENNING VAN MOGELIJKE OPLOSSINGEN.....	16
5.1	ONVOLDOENDE COMMUNICATIE OVER BELEID	16
5.2	WEINIG JONGEREN / TE VEEL OUDEREN.....	16
5.3	DE SAMENWERKING TUSSEN DE PARTIJEN	17
5.4	VVV VAAK BOOSDOENER. ZHBT OP TROON.	17
5.5	HET WINKELAANBOD; WINKELPUBIEK NAAR ROTTERDAM, DEN HAAG	17
5.6	TOERISTISCHE TREKKER.....	18
5.7	STEMMING.....	18
	<i>Communiceren van beleid</i>	<i>19</i>
	<i>Beleid gericht op jongeren</i>	<i>19</i>
	<i>Samenwerking MMT partners verbeteren</i>	<i>20</i>
	<i>VVV is boosdoener en ZHBT zit op troon</i>	<i>20</i>
	<i>Het winkelaanbod</i>	<i>21</i>
	<i>Toeristische trekker.....</i>	<i>21</i>
	BIJLAGE: AGENDA WORKSHOP	23

1 Inleiding

Eind augustus 2002 heeft de Gemeente Delft, 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 14.00 tot 17.30 uur met vertegenwoordigers uit de horeca in Delft. Er waren negen deelnemers aan de workshop. Het doel van de workshop was om met de belanghebbenden tot een gezamenlijke evaluatie van het MMT te komen. 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 uit) de horeca 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 deelnemers gevraagd naar hun mening over het MMT plan. Dit is gedaan aan de hand van 8 stellingen. De uitkomsten zijn weergegeven in de volgende tabel.

nr	Stelling	Gem. ¹	STD ²	n ³
1	De strategische keuze die in het MMT wordt gemaakt om speciaal in te zetten op de Kooptoerist en Cultuurtoerist is juist	4	0.53	8
2	De indeling in cultuurtoerist, stadstoerist, zakelijke toerist en kooptoerist is goed hanteerbaar	3.44	1.13	9
3	Het MMT is een grote sprong voorwaarts voor de stadspromotie van Delft	3.38	0.92	8
4	Delft wordt toeristisch goed in de markt gezet	2.86	0.69	7
5	Delft wordt in binnen- en buitenland toeristisch goed gepromoot	2.8	0.84	5
6	De stadspromotie en het toeristisch product Delft zijn goed op elkaar afgestemd	2.67	0.82	6
7	Ik weet goed wat het Meerjaren Marketingplan Toerisme is	2.56	0.88	9
8	Delfts toeristische potentie wordt goed benut	2.38	0.74	8

Het valt op dat de deelnemers het vrij veel eens zijn (lage STD). De vertegenwoordigers uit de horeca verschillen van mening op de stelling of de indeling in de verschillende doelgroepen goed hanteerbaar is. Over het algemeen zijn de deelnemers positiever over het plan zelf dan over de uitvoering ervan. Het is opvallend dat de deelnemers niet goed weten wat het MMT is.

2.2 MMT organisatie

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

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 hebben op de stelling. Dat betekent dat men het relatief oneers 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 huidige MMT organisatie is de beste constructie voor stadspromotie en versterking van het toeristisch product in Delft	3	0.82	7
2	Ik weet goed wie de MMT partners zijn en wat hun rol is	2.89	1.17	9
3	De MMT partners werken goed samen	2.8	0.45	5
4	De MMT organisatie doet haar werk goed	2.63	0.52	8
5	De MMT partners zijn makkelijk te benaderen om projecten op te zetten	2.57	0.98	7
6	Je kunt effectief en efficiënt samenwerken met de MMT partners	2.5	0.55	6
7	De marketing acties vanuit het MMT zijn goed op elkaar afgestemd	2.5	0.58	4

Ook hier zijn de deelnemers het redelijk eens. Er is geen enkele score hoger dan 3, wat er op duidt dan men negatief gestemd is over de MMT organisatie. Echter, veel deelnemers hebben zich onthouden van stemming (lage n) en een groot aantal scores ligt dicht bij 3 (neutraal) wat er op duidt dat de deelnemers zichzelf niet goed in staat achten goed te kunnen oordelen over de MMT organisatie of geen oordeel hebben over de MMT organisatie.

2.3 MMT partners

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

nr	Stelling	gem	STD	n
1	De Stichting Promotie Den Haag (SPDH) doet haar werk goed	3.29	0.49	7
2	Belanghebbende horecaondernemers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	3.22	0.97	9
3	De SPDH heeft verstand van marketing	3.2	1.10	5
4	De gemeente Delft doet haar werk goed	3.13	0.83	8
5	Belanghebbende attracties en bezienswaardigheden steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	2.88	0.64	8
6	Het ZHBT heeft verstand van marketing	2.83	0.75	6
7	De VVV Delft doet haar werk goed	2.67	1.32	9
8	Het Zuid Hollands Bureau Toerisme (ZHBT) doet haar werk goed	2.63	0.74	8
9	belanghebbende winkeliers steken genoeg tijd in de toeristische ontwikkeling van de stad	2.38	0.74	8
10	De VVV Delft heeft verstand van marketing	2.29	0.76	7

Wat opvalt in bovenstaande tabel is dat de SPDH en de gemeente Delft positief beoordeeld worden. De Horeca vertegenwoordigers zijn ook positief over hun eigen inzet voor de toeristische ontwikkeling. Het VVV en ZHBT worden negatief beoordeeld. Overigens hebben een aantal deelnemers zich

onthouden van een oordeel over het verstand van marketing van de SPDH en ZHBT en ligt het gemiddelde op beide stelling dicht bij neutraal. De spreiding in stemmen op de stelling "de VVV Delft doet haar werk goed" is groot. Hier zijn de deelnemers het duidelijk niet over eens.

2.4 Conclusie stellingen

Het meest opvallend is dat de deelnemers zich vaak onthouden hebben van stemming en dat veel scores dicht bij 'neutraal' liggen. Dit geeft aan dat de vertegenwoordigers uit de horeca niet goed op de hoogte zijn van het MMT en zichzelf niet in staat achten een goed oordeel te kunnen vellen. Dit beeld wordt bevestigd door de lage score op de stelling "ik weet goed wat het MMT is". Over het functioneren van de MMT partners is men verdeeld maar zeker niet positief. Ook in deze workshop ontstaat het beeld: het idee is goed, de uitwerking kan beter.

3 Wat gaat er goed?

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

3.1 MMT plan

- Deze evaluatie!
- Folder
- Het VOC gebeuren.
- We zijn Nieuw in Delft; voor nieuwkomers zou meer info zeer wenselijk zijn.
- Aandacht voor Delft in folders van SPDH.
- Folders 'Kleuren van Delft'.
- Het samenbrengen van organisaties zou gestroomlijnd moeten worden.

3.2 MMT-organisatie

Geen opmerkingen

3.3 MMT-partners

- De brochure over Den Haag, waarin een overzicht van alle (ook in Delft) aanwezige hotels, restaurants en attracties.
- Hotel & restaurantfolder Delft.
- Themafolders "de verschillende kleuren van Delft".

3.4 Algemeen

- Aankondigingen kunst/musea is redelijk tot goed.
- Enthousiasme van de medewerkers binnen de afdeling stadspromotie, creëren van draagvlak door belanghebbenden op tijd erbij te betrekken. Hierdoor wordt ondernemer medeverantwoordelijk.
- Profilering historisch Delft is ook redelijk tot goed.
- Gemeente Delft steekt veel energie in stadspromotie.
- Kleuren van Delft / folders betreffende parkeren in Delft; kunst-ateliers in Delft; hotels in Delft etc. inzet van de gemeente m.b.t. de ijsbaan.
- Websites op internet van KLATS.
- 'Ontdek de andere kleuren' is een leuke campagne. contact met personen binnen de gemeente over nieuwe projecten is positief. opname film is positief alle folders zijn positief.
- Autoluw groot pluspunt voor de binnenstad; wordt echter te weinig uitgebuit.

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 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

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

- Beter communiceren wat het beleid is voor de komende jaren. dit moet op een snelle en niet al te moeilijke manier worden gecommuniceerd naar de ondernemer.
- Plan is niet bekend genoeg misschien te abstract.
- Teveel geconcentreerd op kort verblijf toerist in Delft.
- Toerist is niet alleen de 40+, richt je ook op jongeren!
- Meer inbreng van ondernemers in b.v. arrangementen.
- Wat de bedrijven erbij betrekken als er wat gaat gebeuren.

4.2 MMT organisatie

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

- Betere samenwerking met belanghebbenden.
- Onduidelijk wie waar voor verantwoordelijk is.
- Meer info.
- Duidelijkere verantwoording van taken.
- Organisatie is te groot teveel partijen.
- Meer samen werken met belanghebbende winkeliers horeca.
- Wat ik mis is de aansluiting voor jongeren en uitgaanspubliek. Een verzoek tot ondersteuning van een landelijk evenement wordt afgewezen onder de noemer "sluit niet bij de doelstellingen van het MMT". Wil Delft zich dan niet landelijk profileren aangaande evenementen???? Zijn jongeren en dertigers geen interessante doelgroep???? Richten we ons alleen op de "toerist 50+?"
- Wat mijn indruk is, is dat de onderlinge partijen soms ook elkaar vliegen af vangen en ontevreden zijn over elkaars functioneren.
- Overleg DAT blijft onduidelijk, wat gebeurt er met adviezen en wat wordt er uitgevoerd.
- DAT vertegenwoordigers aanspreekbaar maken in vergaderingen van het toeristisch platform.

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:

- Aantal partners is te groot, ZHBT hoort er niet bij, maar we weten waarom.
- Betere samenwerking; partijen werken individueel i.p.v. samen. de belangen zijn niet hetzelfde. proberen elkaar zelfs te beconcurreren. VVV Delft is vaak de boosdoener volgens velen. ZHBT zit op een troon en staat niet tussen het volk (ondernemers). verder is er erg, erg veel verloop waardoor er nooit een degelijke relatie kan worden opgebouwd met de partners.
- VVV verandert haar houding positieve ontwikkeling willen niet meer producten verkopen, maar partijen bij elkaar brengen.
- VVV is te bekrompen, te log en niet ter zake kundig. zit weinig schwing en enthousiasme in. Ik mis bezieling!!!
- VVV is een moeizame club weinig klantvriendelijk werkt niet als stimulator in de stad.
- ZHBT leeft niet in de stad wie zijn het wat doen ze?
- SPDH is veelal onbekend; weet niet goed waar zij zich mee bezig houden. Krijg nooit een nieuwsbrief die betrekking heeft op hetgeen zij doen en welke input ondernemers hieraan kunnen geven.
- Nieuwsbrief/folder die ik regelmatig krijg van het ZHBT heeft een oubollig karakter. Veelal is de info achterhaald en nodigt het blad niet uit tot lezen. wat is het doel van deze brochure?
- Het versnellen van het uitbetalen van subsidies, zodat organisaties niet vleugellam worden gemaakt. Haast maken met het nieuwe plan voor vergunningen voor de horeca.
- VVV moet meer gecontroleerd worden op uitvoering van plannen.

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:

- Aantal thema-weekends is goede ontwikkeling, activiteiten worden niet goed aangegeven bij gemeente grenzen.
- De bereikbaarheid van de binnenstad en het parkeren komen (zeker voor mensen van buiten Delft) zeer onoverzichtelijk over.
- Mooi weer spelen krijgt geen landelijke publiciteit terwijl de kwaliteit erg hoog is.
- Veel meer focus leggen op langer toeristisch verblijf.
- Meer uitbuiten van zaken als Delfts Blauw (aardewerkmuseum) en "Vermeer" (m.n. op het gebied van exposities en merchandising) moet mogelijk zijn.
- Doelgroep voor het product Delft wordt vaak overschat.
- Op zondag is het leuk wandelen, maar er is niets te doen. Ook moet je betalen voor parkeren terwijl er niets te koop is.

- Het idee van van leeuwen om het Gildehuis te herbouwen moet positiever benadert worden. Een audiovisuele productie over Vermeer zou veel toeristen naar Delft brengen.
- Meer kwalitatief hoogwaardige evenementen voor meerdere dagen (arrangementen), in combinatie met landelijke promotie, hierop wordt te weinig aandacht gevestigd door VVV.
- Het toeristisch product an sich is schitterend. Delft heeft alleen behoefte aan een of meer grotere trekkers zoals bijv. in Groningen het Groninger Museum of zoals in Rotterdam de Kunsthal of het Metropolis in Amsterdam. we hebben veel historie die steeds beter tot uiting komt maar dit is niet voldoende om de toerist naar de stad te halen.
- Delft wordt te "goedkoop" gepromoot door VVV.
- Winkelaanbod is zeer beneden maat. veel Delftenaren gaan naar Rotterdam (bijv. Koopgoot) / Den Haag (centrum) / Rijswijk (Bogaart) om daar hun inkopen te doen. Met name op het gebied van kleding is het slecht gesteld. kinderkleding en schoenen (algemeen) matig aanbod. H & M moet snel naar Delft worden gehaald. heeft aantrekkingskracht zodat Delftenaar in Delft blijft en de niet-Delftenaar ook naar Delft komt omdat het winkelaanbod goed is en de binnenstad aantrekkelijk is (sfeer).
- Aardewerkmuseum pas gereed in 2008; echt jammer.
- Waarom doet Delft zo weinig met Vermeer?
- Communicatie met consument is niet optimaal. blijktbaar is de krant/stadsblad onvoldoende. meer info via bijv. billboards als je de stad binnenkomt.
- Bewegwijzering is matig; teveel borden; chaos; onduidelijk.
- Meer ondersteuning voor grote evenementen.
- Delft durft te weinig alles gaat een beetje traag voorzichtig we gokken op van alles een klein beetje we spelen kleine grote stad en dat tussen Den Haag en Rotterdam Delft moet uitbuiten waarin ze uniek is.

4.5 Stemming

MMT Plan

De deelnemers kregen de mogelijkheid de volgens hen belangrijkste opmerkingen uit te kiezen. Per categorie (MMT Plan, organisatie, partners, 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.

Nr	Opmerking	Totaal	n
1	Beter communiceren wat het beleid is voor de komende jaren. dit moet op een snelle en niet al te moeilijke manier worden gecommuniceerd naar de ondernemer	7	9
2	Teveel geconcentreerd op kort verblijf toerist in Delft	5	9
3	Toerist is niet alleen de 40+, richt je ook op jongeren!	3	9
4	Meer inbreng van ondernemers in bv arrangementen	2	9
5	Plan is niet bekend genoeg misschien te abstract	1	9
6	Wat de bedrijven erbij betrekken als er wat gaat gebeuren	0	9

Op dit moment vinden de deelnemers dat er het een en ander schort aan de communicatie naar de ondernemer. Ook het beleid voor de komende jaren moet beter, sneller en niet te moeilijk gecommuniceerd worden naar ondernemers. Ook is men van mening dat er teveel wordt geconcentreerd op de korte verblijfstoeurist.

MMT organisatie

Nr	Opmerking	Totaal	n
1	Wat ik mis is de aansluiting voor jongeren en uitgaanspubliek. Een verzoek tot ondersteuning van een landelijk evenement wordt afgewezen onder de noemer "sluit niet bij de doelstellingen van het mmt". Wil Delft zich dan niet landelijk profileren aangaande evenementen???? Zijn jongeren en dertigers geen interessante doelgroep???? Richten we ons alleen op de "toerist 50+?"	5	9
2	Wat mijn indruk is, is dat de onderlinge partijen soms ook elkaar vliegen af vangen en ontevreden zijn over elkaars functioneren.	5	9
3	Organisatie is te groot teveel partijen.	2	9
4	Meer samenwerken met belanghebbende winkeliers horeca	2	9
5	Betere samenwerking met belanghebbenden	2	9
6	Onduidelijk wie waar voor verantwoordelijk is	2	9
7	Duidelijkere verantwoording van taken	2	9
8	DAT vertegenwoordigers aanspreekbaar maken in vergaderingen van het toeristisch platform	2	9
9	overleg DAT blijft onduidelijk, wat gebeurt er met adviezen en wat wordt er uitgevoerd	1	9
10	Meer info	1	9

Als het gaat om knelpunten met betrekking tot de MMT organisatie, springen twee opmerkingen eruit. Er wordt aansluiting voor jongeren en uitgaanspubliek gemist en er heerst de indruk dat onderlinge partijen soms ook elkaar vliegen af vangen en ontevreden zijn over elkaars functioneren.

MMT partners (VVV, ZHBT, SPDH, Gemeente)

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Betere samenwerking; partijen werken individueel i.p.v. samen. De belangen zijn niet hetzelfde. Proberen elkaar zelfs te beconcurreren. VVV Delft is vaak de boosdoener volgens velen. ZHBT zit op een troon en staat niet tussen het volk (ondernemers). Verder is er erg, erg veel verloop waardoor er nooit een degelijke relatie kan worden opgebouwd met de partners.	7	9
2	VVV is te bekrompen, te log en niet ter zake kundig. zit weinig schwing en enthousiasme in. ik mis bezieling!!!	4	9
3	Aantal partners is te groot, ZHBT hoort er niet bij, maar we weten waarom	3	9
4	VVV is een moeizame club weinig klantvriendelijk werkt niet als stimulator in de stad.	3	9
5	Het versnellen van het uitbetalen van subsidies, zodat organisaties niet vleugellam worden gemaakt. haast maken met het nieuwe plan voor vergunningen voor de horeca.	3	9
6	VVV moet meer gecontroleerd worden op uitvoering van plannen	2	9
7	SPDH is veelal onbekend; weet niet goed waar zij zich mee bezig houden. krijg nooit een nieuwsbrief die betrekking heeft op hetgeen zij doen en welke input ondernemers hieraan kunnen geven	2	9
8	Nieuwsbrief/folder die ik regelmatig krijg van het ZHBT heeft een oubollig karakter. veelal is de info achterhaald en nodigt het blad niet uit tot lezen. wat is het doel van deze brochure?	1	9
9	VVV verandert haar houding positieve ontwikkeling willen niet meer producten verkopen, maar partijen bij elkaar brengen	1	9
10	Vergunningen te streng	1	9
11	ZHBT leeft niet in de stad wie zijn het wat doen ze?	0	9

Het beeld van ontbrekende harmonie blijkt ook als de deelnemers hun mening geven over problemen met betrekking tot de MMT partners. De stelling die het meest is aangevinkt door de deelnemers geeft aan dat er geen sprake is van samenwerking en dat de partijen elkaar beconcurreren. Opvallend is ook dat men niet enthousiast is over de VVV in Delft.

Het toeristisch product Delft

Nr	Omschrijving	Totaal	n
1	Winkelaanbod is zeer beneden maat. Veel Delftenaren gaan naar Rotterdam (bijv. koopgoot) / Den Haag (centrum) / Rijswijk (bogaart) om daar hun inkopen te doen. met name op het gebied van kleding is het slecht gesteld. kinderkleding en schoenen (algemeen) matig aanbod. H & M moet snel naar Delft worden gehaald. heeft aantrekkingskracht zodat Delftenaar in Delft blijft en de niet-Delftenaar ook naar Delft komt omdat het winkelaanbod goed is en de binnenstad aantrekkelijk is (sfeer)	6	9
2	Het toeristisch product an sich is schitterend. Delft heeft alleen behoefte aan een of meer grotere trekkers zoals bijv. in Groningen het Groninger Museum of zoals in Rotterdam de Kunsthal of het Metropolis in Amsterdam. we hebben veel historie die steeds beter tót uiting komt maar dit is niet voldoende om de toerist naar de stad te halen.	5	9
3	Mooi weer spelen krijgt geen landelijke publiciteit terwijl de kwaliteit erg hoog is	4	9
4	Op zondag is het leuk wandelen, maar er is niets te doen. Ook moet je betalen voor parkeren terwijl er niets te koop is.	4	9
5	Meer ondersteuning voor grote evenementen	4	9
6	Veel meer focus leggen op langer toeristisch verblijf	3	9
7	De bereikbaarheid van de binnenstad en het parkeren komen (zeker voor mensen van buiten Delft) zeer onoverzichtelijk over	3	9
8	Meer kwalitatief hoogwaardige evenementen voor meerdere dagen (arrangementen), in combinatie met landelijke promotie, hierop wordt te weinig aandacht gevestigd door VVV	3	9
9	Waarom doet Delft zo weinig met Vermeer?	2	9
10	Bewegwijzering is matig; teveel borden; chaos; onduidelijk	2	9
11	Meer uitbuiten van zaken als Delfts Blauw (aardewerkmuseum) en "Vermeer" (m.n. op het gebied van exposities en merchandising) moet mogelijk zijn	2	9
12	Het idee van van leeuwen om het Gildehuis te herbouwen moet positieve benadert worden. Een audiovisuele productie over vermeer zou veel toeristen naar Delft brengen.	1	9
13	Communicatie met consument is niet optimaal. blijkbaar is de krant/stadsblad onvoldoende. meer info via bijv. billboards als je de stad binnenkomt	1	9
14	Delft durft te weinig alles gaat een beetje traag voorzichtig we gokken op van alles een klein beetje we spelen kleine grote stad en dat tussen Den Haag en Rotterdam Delft moet uitbuiten waarin ze uniek is.	1	9
15	Aardewerkmuseum pas gereed in 2008; echt jammer	0	9
16	Delft wordt te "goedkoop" gepromoot door VVV	0	9
17	Doelgroep voor het product Delft wordt vaak overschat	0	9
18	Aantal thema-weekends is goede ontwikkeling, activiteiten worden niet goed aangeven bij gemeente grenzen	0	9

Aan het toeristisch product Delft valt nog het een en ander te verbeteren. Zo zien we in bovenstaande tabel dat de deelnemers vooral het winkelaanbod beneden peil vinden. Ook vindt meer dan de helft van de deelnemers dat Delft behoefte heeft aan één of meer grotere trekkers, zoals het Groninger museum of de Kunsthal in Rotterdam.

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

- Het beleid is niet helder/wordt onvoldoende gecommuniceerd met de belanghebbenden
- Er is geen beleid/er zijn geen activiteiten voor jongeren. Het toeristisch product Delft is teveel op ouderen gericht
- De samenwerking tussen de partijen (VVV ZHBT SPDH) is niet goed;
- De VVV is hierin vaak de boosdoener. ZHBT zit op troon
- Het winkelaanbod is zeer beneden de maat; winkelpubliek gaat naar Rotterdam, Den Haag
- Delft mist een grote toeristische trekker

5 Verkenning van mogelijke oplossingen

De uitkomsten van de stemming over de problemen zijn geclusterd. Daardoor is er een lijstje van 6 '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 Onvoldoende communicatie over beleid

De suggesties die zijn gegeven om het beleid beter te communiceren:

- Communicatie verbeteren door toeristisch platform een vertegenwoordiging te laten kiezen in het DAT.
- Maak de organisatie zo compact mogelijk, zorg voor een of twee duidelijk bekende personen die de club vertegenwoordigen, kort maar krachtig bulletin.
- Alle organisaties samen in een.
- Het beleid duidelijk uiteengezet in gemakkelijke bewoordingen en stappen op papier zetten en iedere party die meedoet of party welke mee zou kunnen doen , dit programma doen toekomen.
- Twee personen die de communiceren tussen de belanghebbenden.
- De VVV actiever laten meedenken.

5.2 Weinig jongeren / te veel ouderen

De suggesties die zijn gegeven om het beleid meer op jongeren te richten:

- Een organisatie (VVV of organisatie bureau) een plan laten ontwikkelen voor jongeren tot 50 jaar.
 - o Belanghebbende bundelen en plannen laten maken zorg voor een budget.
- Inventariseer wat jongeren willen en speel hierop in door de vraag in te vullen. het is inderdaad belangrijk om jongeren naar je stad te halen. Door je alleen maar op ouderen te richten kan je beleid snel oubollig worden.
- Maak een inventarisatie van het aanbod voor de jongere doelgroep. Breng deze organisaties/instellingen etc. bij elkaar, bundel krachten en kom tot een breed gedragen aanbod en een duidelijke communicatie / publiciteit / uitstraling. En uiteraard: genereer gelden voor de landelijke uitstraling van Delft aangaande 'uitgaan' in de breedste zin van het woord. Stimuleer evenementen en festivals met een nationale uitstraling. Creëer een goed festivalterrein of evenementenlocatie.

- Kijken naar de 30+ groep. Onderzoek wat hier voor nodig is om deze groep naar Delft te trekken.
- Wat dance-valley kan, zou Delft toch ook moeten kunnen. grote en kleine evenementen zouden op de jongeren moeten worden afgestemd.
- Door de aanwezigheid van de studenten en het grote potentieel aan jongeren in en rond Delft (VINEX-locaties, Rotterdam en Den Haag) moet het mogelijk zijn om evenementen en (horeca-)gelegenheden in Delft succesvol te laten zijn. Gemeente en ondernemers moeten dit goed beseffen en hier op inspelen.
- Meer stilstaande straatartiesten in Delft

5.3 De samenwerking tussen de partijen

De suggesties die zijn gegeven om de samenwerking tussen de MMT partners te verbeteren:

- Het ZHBT vervanger door een organisatiebureau.
- VVV reorganiseren en daarna koploper maken van het Delft toeristisch beleid.
- Een aanspreekpunt; een organisatie bijv. ZHBT als moeder. Zij heeft het VVV onder zich en SPDH. ZHBT maakt beleid en laat dit uitvoeren door de andere organisaties. De ondernemer heeft in principe dan alleen maar het ZHBT als partij. Het VVV en SPDH zitten - net als de ondernemer - bij de vergaderingen en leveren hun bijdrage. Er komt dan duidelijkheid met wie je te maken hebt, de neuzen staan dan ook dezelfde kant op, het is dan de bedoeling dat alle partijen het beleid onderschrijven.
- Minder belanghebbenden inschakelen. Een organisatie die de kar trekt en beleid maakt wat anderen moeten uitvoeren. VVV moet meer financiële steun krijgen waardoor ze daadwerkelijk kunnen gaan doen waar ze eigenlijk voor zijn, de middelen en de kennis ontbreken, deze zullen moeten worden aangekocht, meer in het veld bewegen dwz omgaan met ondernemers door bijv. branchevergaderingen te bezoeken/ondernemerscafé te bezoeken e.d. Hierdoor krijg je contact met elkaar en ontstaat er op termijn draagvlak.

5.4 VVV vaak boosdoener. ZHBT op troon.

De suggesties die zijn gegeven om het functioneren van de VVV en het ZHBT te verbeteren:

- VVV meer onder druk zetten met projecten die geld opleveren i.p.v. subsidie.
- Maak van de VVV weer een open organisatie constante kritiek moet de club wakker houden.
- Geef de VVV meer middelen en zeggenschap voor invulling van projecten! Zelfstandigheid stimuleert de inzet en creativiteit mijns inziens van de VVV.
- VVV doorlichten. Wat is het doel van een VVV. Speerpunten laten maken waarop ze kunnen worden afgerekend aan het einde van het jaar. VVV moet meer tussen de mensen staan en initiatief nemen tot acties.

5.5 Het winkelaanbod; winkelpubliek naar Rotterdam, Den Haag

De suggesties die zijn gegeven om het winkelaanbod te verbeteren:

- Haal grote ketens naar Delft. Let op: niet in oude binnenstad, maar bijv. in Zuidpoortgebied.
- Gemeente als projectontwikkelaar koopt panden aan stelt voorwaarden voor verhuur/verkoop van panden in een kwetsbaar of nog te ontwikkelen gebied. Gemeente Utrecht en Maastricht zijn voorbeelden.
- Van de Choorstraat een thema winkelstraat maken , "de vakmensen van Delft" of iets anders.
- Ga professioneel op zoek naar nieuwe ondernemers met alle middelen subsidies, hulp bij starten steun bij huur of aankoop.
- Kijk naar de vraag van de consument. probeer mee te gaan met trends en zorg dat er een aantal groot winkelbedrijven naar Delft komen waarvoor de Delftenaar nu nog uit Delft trekt.
- Het zou wenselijk zijn dat er een straat word ingericht met wat trendy en grotere zaken, zoals de h&m en andere zaken, waar veel te vinden is voor bijna iedereen.
- Meer aandacht voor de binnenstad; nog meer profileren als funshop binnenstad. Galeries/ateliers e.d. en kleine bijzondere winkels die je elders niet vindt. Naar het voorbeeld van de negen grachtjes in Amsterdam zoals de reestraat e.d.

5.6 Toeristische trekker

De suggesties die zijn gegeven voor een toeristische trekker:

- Ten koste van (bijna) alles aardewerkmuseum zo snel mogelijk in plaats van legermuseum.
- Publiekstrekker aardewerkmuseum en een audiovisuele productie met wassen beelden over Vermeer. De tentoonstelling die in het Prinsenhof de meeste bezoekers heeft getrokken was een kostuumtentoonstelling.
- Vermeer is een belangrijke trekker maar alleen op originele wijze b.v. panorama Vermeer Delft is ook bekend om zijn kennis van techniek, iets mee doen Delft is ook de bouwstad van Nederland doen we ook weinig mee. Delft heeft behoefte aan een Marshallplan voor zijn promotie
- In het Prinsenhof, Oudekerk wat aansprekende tentoonstellingen te regelen.
- Bouw een Groninger Museum in Delft. Maak een zo bijzonder gebouw waar mensen van over de hele wereld naar willen komen kijken. Guggenheimmuseum? Kan ook iets met natuur zijn als het maar uitzonderlijk is een toeristisch aantrekkelijk is. Soms heeft het Legermuseum zeer goede landelijke acties. De MWS is ook zo'n goed evenement waar veel meer mee moet. Delft op de kaart zetten.
 - o We vragen van DSM 30.000.000,- euro en bouwen een leuk museum?
- Designmuseum

5.7 Stemming

Over de suggesties voor oplossingen is een stemming gehouden. In de onderstaande tabellen staan de uitkomsten.

Communiceren van beleid

nr	omschrijving	Gem	STD
1	Maak de organisatie zo compact mogelijk, zorg voor een of twee duidelijk bekende personen die de club vertegenwoordigen, kort maar krachtig bulletin	4.4	0.89
2	Het beleid duidelijk uiteengezet in gemakkelijke bewoordingen en stappen op papier zetten en iedere party die meedoet of party welke mee zou kunnen doen , dit programma doen toekomen.	3.8	1.30
3	Communicatie verbeteren door toeristisch platform een vertegenwoordiging te laten kiezen in het DAT.	3.25	0.50
4	Twee personen die de communiceren tussen de belanghebbenden.	3.2	0.84
5	De VVV actiever laten meedenken	3	1.41

De beste oplossing volgens de deelnemers is de organisatie zo compact mogelijk maken met één of twee personen die de organisatie vertegenwoordigen. Ook is men gemiddeld positief over de overige oplossingen. Hoewel er over een duidelijk programma (2) en de optie om het VVV actiever mee te laten denken (5) geen complete overeenstemming is.

Beleid gericht op jongeren

nr	Opmerking	Gem	STD
1	Maak een inventarisatie van het aanbod voor de jongere doelgroep. Breng deze organisaties/instellingen etc. bijelkaar, bundel krachten en kom tot een breed gedragen aanbod en een duidelijke communicatie / publiciteit / uitstraling. En uiteraard: genereer gelden voor de landelijke uitstraling van Delft aangaande 'uitgaan' in de breedste zin van het woord. Stimuleer evenementen en festivals met een nationale uitstraling. Creëer een goed festivalterrein of evenementenlocatie.	4.2	0.84
2	inventariseer wat jongeren willen en speel hierop in door de vraag in te vullen. het is inderdaad belangrijk om jongeren naar je stad te halen. Door je alleen maar op ouderen te richten kan je beleid snel oubollig worden.	3.75	0.96
3	Door de aanwezigheid van de studenten en het grote potentieel aan jongeren in en rond Delft (VINEX-locaties, Rotterdam en Den Haag) moet het mogelijk zijn om evenementen en (horeca-)gelegenheden in Delft succesvol te laten zijn. Gemeente en ondernemers moeten dit goed beseffen en hier op inspelen.	3.6	1.34
4	Kijken naar de 30+ groep. Onderzoek wat hier voor nodig is om deze groep naar Delft te trekken	3.4	0.55
5	Een organisatie (VVV of organisatie bureau) een plan laten ontwikkelen voor jongeren tot 50 jaar.	3.25	1.26
6	Meer stilstaande straatartiesten in Delft	3.2	1.30
7	Wat dance-valley kan , zou Delft toch ook moeten kunnen. grote en kleine evenementen zouden op de jongeren moeten worden afgestemd.	2.4	1.52

Voor het probleem dat er te weinig aandacht voor jongeren is in het beleid worden zes mogelijke oplossingen positief beoordeeld. De 'winnaar' is de suggestie om het huidige 'jongeren aanbod' te bundelen en ga evenementen met landelijke uitstraling organiseren. Het liefst met een goed festivalterrein of evenementen locatie.

Samenwerking MMT partners verbeteren

nr	Opmerking	Gem	STD
1	VVV reorganiseren en daarna koploper maken van het Delft toeristisch beleid	4.6	0.55
2	Het ZHBT vervanger door een organisatiebureau	2.8	1.48
3	Minder belanghebbenden inschakelen. Een organisatie die de kar trekt en beleid maakt wat anderen moeten uitvoeren. VVV moet meer financiële steun krijgen waardoor ze daadwerkelijk kunnen gaan doen waar ze eigenlijk voor zijn. de middelen en de kennis ontbreken. deze zullen moeten worden aangekocht. meer in het veld bewegen dwz omgaan met ondernemers door bijv. branchevergaderingen te bezoeken/ondernemerscafé te bezoeken e.d. Hierdoor krijg je contact met elkaar en ontstaat er op termijn draagvlak	2.25	0.96
4	Een aanspreekpunt; een organisatie bijv. ZHBT als moeder. Zij heeft het VVV onder zich en SPDH. ZHBT maakt beleid en laat dit uitvoeren door de andere organisaties. De ondernemer heeft in principe dan alleen maar het ZHBT als partij. Het VVV en SPDH zitten - net als de ondernemer - bij de vergaderingen en leveren hun bijdrage. Er komt dan duidelijkheid met wie je te maken hebt. de neuzen staan dan ook dezelfde kant op, het is dan de bedoeling dat alle partijen en het beleid onderschrijven.	2.2	1.30

Over slechts een mogelijke oplossing zijn vrijwel alle deelnemers positief en eensgezind, namelijk: VVV reorganiseren en daarna koploper maken van het Delft toeristisch beleid.

VVV is boosdoener en ZHBT zit op troon

nr	Opmerking	Gem.	STD
1	VVV doorlichten. Wat is het doel van een VVV. Speerpunten laten maken waarop ze kunnen worden afgerekend aan het einde van het jaar. VVV moet meer tussen de mensen staan en initiatief nemen tot acties.	3.8	1.30
2	Geef de VVV meer middelen en zeggenschap voor invulling van projecten! Zelfstandigheid stimuleert de inzet en creativiteit mijns inziens van de VVV.	3.6	1.52
3	Maak van de VVV weer een open organisatie constante kritiek moet de club wakker houden	3.6	1.67
4	VVV meer onder druk zetten met projecten die geld opleveren i.p.v. subsidie.	3.4	1.34
5	VVV prijzen dat ze het zo goed doet??????????????	1.5	1.00

Hoewel bovenstaand probleem twee organisaties beschrijft (VVV en ZHBT), blijkt uit bovenstaande tabel dat de oplossingen toch allemaal worden gezocht in een verandering binnen het VVV. Er is wel discussie over welke oplossing de beste is (grote STD).

Het winkelaanbod

nr	opmerking	Gem	STD
1	Meer aandacht voor de binnenstad; nog meer profileren als funshop binnenstad. Galeries/ateliers e.d. en kleine bijzondere winkels die je elders niet vindt. Naar het voorbeeld van de negen grachtjes in Amsterdam zoals de reestraat e.d.	4.25	0.96
2	Van de Choorstraat een thema winkelstraat maken , ""de vakmensen van Delft"" of iets anders	4	1.41
3	Ga professioneel op zoek naar nieuwe ondernemers met alle middelen subsidies, hulp bij starten steun bij huur of aankoop	3.8	1.30
4	Haal grote ketens naar Delft. Let op: niet in oude binnenstad, maar bijv. in Zuidpoortgebied	3.4	1.52
5	Kijk naar de vraag van de consument. probeer mee te gaan met trends en zorg dat er een aantal groot winkelbedrijven naar Delft komen waarvoor de Delftenaar nu nog uit Delft trekt.	3.2	1.30
6	Gemeente als projectontwikkelaar koopt panden aan stelt voorwaarden voor verhuur/verkoop van panden in een kwetsbaar of nog te ontwikkelen gebied. Gemeente Utrecht en Maastricht zijn voorbeelden.	3.2	1.48
7	Het zou wenselijk zijn , dat er een straat word ingericht met wat trendy en grotere zaken, zoals de h&m en andere zaken , waar veel te vinden is voor bijna iedereen.	2.8	1.10

De suggestie dat Delft zich meer moet profileren als funshop binnenstad met bijzondere unieke winkeltjes vind de meeste weerklink bij de deelnemers.

Toeristische trekker

Nr	Opmerking	Gem	STD
1	Vermeer is een belangrijke trekker maar alleen op originele wijze b.v. panorama Vermeer Delft is ook bekend om zijn kennis van techniek, iets mee doen Delft is ook de bouwstad van Nederland doen we ook weinig mee. Delft heeft behoefte aan een Marshallplan voor zijn promotie	4.4	0.55
2	Designmuseum	4.25	0.96
3	Bouw een Groninger Museum in Delft. Maak een zo bijzonder gebouw waar mensen van over de hele wereld naar willen komen kijken. Gugenheimmuseum? Kan ook iets met natuur zijn als het maar uitzonderlijk is een toeristisch aantrekkelijk is. Soms heeft het Legermuseum zeer goede landelijke acties. De MWS is ook zo'n goed evenement waar veel meer mee moet. Delft op de kaart zetten	4.2	1.10
4	Publiekstrekker aardewerkmuseum en een audio visuele productie met wassen beelden over Vermeer. De tentoonstelling die in het Prinsenhof de meeste bezoekers heeft getrokken was een kostuumtentoonstelling.	4	1.00
5	Ten koste van (bijna) alles aardewerkmuseum zo snel mogelijk in plaats van legermuseum	3.4	1.82
6	in het Prinsenhof, Oudekerk wat aansprekende tentoonstellingen te regelen	2.4	0.89

De oplossingen voor het gemis aan een toeristische trekker worden vrijwel allemaal gemiddeld erg positief beoordeeld. Delft moet meer met Vermeer doen. Ook in combinatie met de andere sterke punten van de stad (zoals techniek en bouwkunde). Ook bijzondere musea (en dan met name design) worden gezien als mogelijke toekomstige trekpleister.

De stemrondes hebben een prioritering aangegeven voor verdere ontwikkeling van het MMT:

- Maak de organisatie zo compact mogelijk, zorg voor een of twee duidelijk bekende personen die de club vertegenwoordigen, kort maar krachtig bulletin
- Maak een inventarisatie van het aanbod voor de jongere doelgroep. Breng deze organisaties/instellingen etc. bij elkaar, bundel krachten en kom tot een breed gedragen aanbod en een duidelijke communicatie / publiciteit / uitstraling. En uiteraard: genereer gelden voor de landelijke uitstraling van Delft aangaande 'uitgaan' in de breedste zin van het woord. Stimuleer evenementen en festivals met een nationale uitstraling. Creëer een goed festivalterrein of evenementenlocatie.
- VVV reorganiseren en daarna koploper maken van het Delft toeristisch beleid
- Meer aandacht voor de binnenstad; nog meer profileren als funshop binnenstad. Galeries/ateliers e.d. en kleine bijzondere winkels die je elders niet vindt. Naar het voorbeeld van de negen grachtjes in Amsterdam zoals de reestraat e.d.
- Vermeer is een belangrijke trekker maar alleen op originele wijze b.v. panorama Vermeer Delft is ook bekend om zijn kennis van techniek, iets mee doen Delft is ook de bouwstad van Nederland doen we ook weinig mee. Delft heeft behoefte aan een Marshallplan voor zijn promotie
- Designmuseum

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 Kooptoeurist en Cultuurtoeurist is juist"
- "de indeling in cultuurtoeurist, stadstoeurist, zakelijke toerist en kooptoeurist 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"

"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?)

Algemeen

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

Pik eenderde part er uit

02:00 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 top problemen

- Het beleid is niet helder/wordt onvoldoende gecommuniceerd met de belanghebbenden
 - Er is geen beleid/er zijn geen activiteiten voor jongeren. Het toeristisch product Delft is teveel op ouderen gericht
 - De samenwerking tussen de partijen (VVV ZHBT SPDH) is niet goed;
 - De VVV is hierin vaak de boosdoener. ZHBT zit op trocin
 - Het winkelaanbod is zeer beneden de maat; winkelpubliek gaat naar Rotterdam, Den Haag
 - Delft mist een grote toeristische trekker
- 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**