

Datum: 12 juli 2017 Nr.:  
Van: Het college van burgemeester en wethouders, portefeuillehouder Hans Verbraak  
Aan: Gemeenteraad van Roosendaal  
Kopie aan:  
Onderwerp: Citymarketingstrategie  
Bijlage: Citymarketingstrategie Roosendaal

### **Kennisnemen van**

De door Bureau Connect ontwikkelde citymarketingstrategie voor Roosendaal.

### **Inleiding**

Tijdens de behandeling van de Kadernota door uw Raad in 2016 is de motie "Citymarketing: Dit is Roosendaal!" unaniem aangenomen, deze vraagt om een professionele citymarketingstrategie voor Roosendaal, voor onze inwoners, ondernemers en bezoekers. Tijdens hetzelfde debat zijn ook moties over evenementen-, festival- en toeristisch beleid aangenomen, vanwege de samenhang tussen die moties is voorgesteld om deze in afstemming met elkaar uit te werken. In januari 2017 is het college gestart met een participatief proces om te komen tot een nieuwe citymarketingstrategie. Voor u ligt nu de uitwerking van dit proces, de nieuwe citymarketingstrategie voor Roosendaal.

### **Consequenties**

Met deze strategie ligt er onder andere een blauwdruk voor een nieuwe professionele structuur voor de marketing, promotie en communicatie van alles wat er binnen onze gemeente plaatsvindt, het citymarketingbureau. Van hieruit worden straks alle marketingacties uitgezet met inzet van lokale professionals. Hierdoor wordt het profiel van onze gemeente duidelijker, sterker en gaan we successen echt en eenduidig en herkenbaar uitdragen. Er heeft intensief afstemming plaats gevonden met het evenementenbeleid. Zo is er een top 12 van evenementen bepaald die belangrijk zijn voor Roosendaal. Het is de bedoeling dat het citymarketingbureau hier mee aan de slag gaat. Het technische evenementenbeleid volgt binnenkort evenals het toeristisch actieplan.

### **Vervolg(procedure)**

Tijdens een thema-avond op 12 juli zal de heer Derison van Bureau Connect de strategie en vervolgstappen toelichten aan uw raad. In het laatste hoofdstuk van de strategie wordt uitgebreid ingegaan op de fase die nu volgt. Het college stelt een kwartiermaker citymarketing aan om met de opgaves van deze fase aan de slag te gaan. Dit is geen sinecure, er wordt veel gevraagd van de gemeentelijke organisatie en andere betrokkenen uit onze gemeente (zoals o.a. de VVV, Collectief Roosendaal en evenementenorganisaties). Dat moet zorgvuldig worden uitgerold met oog voor alle belangen. Draagvlak staat daarbij centraal. Het is ook aan de kwartiermaker om te bezien of de structuur die wordt voorgesteld volledig werkbaar, dan wel haalbaar, is of dat deze nog moet worden aangepast aan de situatie in Roosendaal. Dit doen we niet door eindeloze overleggen te organiseren, maar door middel van een proeftuin. Daardoor gaan de partijen intensief met elkaar samenwerken aan een gemeenschappelijk doel, namelijk het vormgeven en opzetten van een online platform voor Roosendaal. Wat dat precies inhoudt vindt u terug in de bijgevoegde citymarketingstrategie. Alle taken van de kwartiermaker staan helder omschreven in de strategie. Uw raad wordt met regelmaat geïnformeerd over de voortgang van deze acties.

### **Bijlagen**

Citymarketingstrategie Roosendaal

**Afsluiting en ondertekening**

Wij vertrouwen erop u hiermede voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van Rosendaal,

De secretaris,

De burgemeester,

A large, stylized handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

**Citymarketing  
strategie Roosendaal**  
12 juli 2017

Wat mag u van ons verwachten.

# Inhoudsopgave

1. Uw vraag en ons proces
2. Opvallende resultaten uit de researchfase
3. 7 conclusies die dit onderzoek samenvatten
4. Strategische krachtlijnen
  - Citymarketing Bureau
  - Communicatie en marketing
5. Volgende stap: de proeftuinfase

Uw vraag en het proces

# De motie “Citymarketing: Dit is Roosendaal” aangenomen.

In juni 2016 concludeerde de raad dat het gebrek aan een scherpe en overkoepelende **citymarketingstrategie** onder andere leidde tot versnippering en daarmee tot een minder krachtig imago. De betreffende **motie werd unaniem aangenomen** door de raad en bekrachtigd door het college met de vraag naar een strategisch citymarketingplan.

Aan Connect de eer om gestalte te geven aan de citymarketingstrategie, en zo Roosendaal opnieuw in de etalage te plaatsen. De afgelopen maanden hebben wij ons verdiept in de krachtvelden van Roosendaal. Vandaag presenteren wij u **ons antwoord op uw vraag**.

# Aanpak dialoog- en inputfase

## 14 interviews met interne medewerkers

**Marc Stroom**  
SMART Retail

**René van Gastel**  
Binnenstad

**Sjef Oerlemans**  
Groen en landschap

**Chantal van den Heuvel**  
Liaisonmanager

**Marcel Schoones**  
Sociaal Domein

**Jeroen Bedaf**  
Burgerakkoord

**Willemijn van den Eijnden**  
Bedrijven(terreinen)

**Wouter Wille**  
Stadsvisie en wonen

**Charlotte Vermeulen**  
Communicatie

**Thomas van Wanrooi**  
Urban designer

**Joost Kleinhaarhuis**  
Verkeer

**Edith Oostvogels**  
Sport

**Rozemarie van Loon**  
Dorpen en wijken

**Marion Vriens**  
Cultuur



## **4 interviews met externe betrokkenen**

### **Brigitte van Haften**

Bestuurder van de Stichting Dag- en Woonvoorzieningen

### **Chantal van Spaendonck**

Directeur-managementadviseur Stichting ZorgInnovatie

### **Ewald Sieben**

Eigenaar Sieben Recreatie

### **Coen Bakker**

Eigenaar restaurant Het Hooihuis

## 10 toonaangevende professionals in de CityBoard

**Klaas-Jan Douben**

Bewonersplatform Nispen

**Paulus Smiths**

Oud-journalist

**Inge van Aalst**

Directeur VVV

**Hans Ensing**

Directeur Bravis

**Bob van Dijk**

Collectief Roosendaal

**Marijke Broodbakker**

Rector OMO Scholengroep

**Bjorn Ommens**

Jongerenraad

**René Kerstens**

Directeur Rabobank

**Samantha van Rooij**

Directie Binnenstad

**Kees Verstraten**

Platform Topsport

### **3 werksessies met het college**

We hebben op drie momenten werksessies en vergaderingen met het college belegd: op de collegededagen, tijdens het college-DT in maart, en het college-DT in mei.

### **Digipanel met 856 respondenten**

Op 4 april 2017 ging het digipanel online met 7 vragen aan de Roosendaalse inwoner rondom citymarketing. Vragen als: waarom ben je trots op Roosendaal, noem drie redenen om iemand te overtuigen om hier te wonen, en welke evenementen verdienen landelijke aandacht? Met een geweldige respons van 856 personen gaf dit een zeer helder inzicht in de motivatie en beweegredenen van de eigen inwoners.

## Veldonderzoek

Een echt gevoel bij een stad en samenleving krijg je niet vanuit de kantoorruimtes in het gemeentehuis of het Paviljoen. Maar door koffie te drinken op de Nieuwe Markt tijdens de weekmarkt, door (opnieuw) het buitengebied en alle dorpen te verkennen, en door rond te wandelen in de woonwijken rondom het stadscentrum.

## Bronnenonderzoek

- Programmabegroting 2015, 2016 en 2017
- Kadernota 2016 en 2017
- Smart City Retail rapport 2016
- Trendplaten (ook gebruikt bij het Burgerakkoord)
- Roosendaal gezonde stad!
- Resultaten eerdere relevante Digipanelen
- Facebookpagina en Twitterkanaal gemeente

## Vergelijking met 2012

Vijf jaar geleden is er ook een contactronde geweest met interviews, bronnen- en veldonderzoek. De observaties en conclusies van toen bevinden zich niet alleen in de parate kennis maar ook in goede documentatie. Dit stelde ons in de gelegenheid om een goede vergelijking met 2012 te maken. En om te observeren welke elementen aan de tijdsgeest onderhevig zijn, welke progressie er is gemaakt, en welke elementen nog steeds aanwezig zijn en dus een deel uitmaken van de kern van de stad.

Opvallende resultaten uit de  
researchfase

# De interne en externe interviews

- Vergeleken met 2012 is er een **voorzichtige positieve energie** in de stad. De moeilijkste jaren van bezuinigingen en de kaasschaaf zijn voorbij. De tegenstellingen zijn minder scherp en er is weer ruimte voor **nieuwe ideeën**.
- De voorbije jaren heeft Roosendaal verschillende **positioneringen** gehad (zorgstad, stad van verbindingen, middelgrote stad in complete regio) **maar niets krijgt de tijd om zichzelf te bewijzen**. En nergens krijgt de positionering een inhoudelijk lading dat zich vertaalt naar de verschillende portefeuilles.

*“Roosendaal heeft er een handje van om iets te maken, het weer te vergeten, en weer opnieuw te beginnen” – geïnterviewde*

- Vragen naar ‘**de typische Roosendaler**’ geeft gelijkgestemde antwoorden: hands-on, pragmatisch, doeners, doe maar gewoon je best, handjes laten wapperen, **noeste werkers**, als het moet dan gebeurt het. Maar soms dus ook wat kort door de bocht.
- Op de vraag wat er **bijzonder** is aan Roosendaal **blijft het collectief stil**. Wij scheppen niet op, “zoals hiernaast”. Al het aanwezige is niet bijzonder genoeg en overwinningen worden weggelachen. Maar aan het einde van de dag geeft dat een gevoel van onbehagen, en zelfs van falen.

*“Je probeert het ene unieke eruit te halen dat lukt niet. Want als je iets unieks hebt, kan je andere dingen loslaten. En dat kan de stad niet. We hebben goud in handen, maar we blijven denken dat het lood is.” – geïnterviewde*



# Tafelgesprekken in de CityBoard

- Er bestaat een **groot verschil** tussen wat de leden van de CityBoard willen bereiken met het citymarketingplan en de gepercipieerde kwaliteiten van Roosendaal. Er ligt een vurige **wens naar de bezoeker**, de toerist, de *shopper*. Maar het **biedt de kwaliteiten van het woongenot**, het buitengebied en de verbindingen.
- De durf tonen om te investeren en er volledig voor te gaan, is de sleutel naar de toekomst. Door te werken aan de trots en de externe aantrekkingskracht, vormt er zich **een motor achter beleidsmatige oplossingen** voor de uitdagingen van de nu.”

*“Ik wil een kwalitatieve instroom van medewerkers, in onze werkstad. 200 openstaande en oplopende vacatures in de ouderenzorg, 1500 plaatsen met Lidl en Primark. Investeren in de jonge vitale doelgroep die de ouderen iets kan bieden.” – lid CityBoard*

- Een interessante groepsdiscussie met de volgende conclusie: **citymarketing is werken vanuit je eigen krachten**. Jouw underdogpositie omvormen tot een kracht die past bij je identiteit. Een identiteit die niet alleen onderscheidend, maar ook geloofwaardig is. En waar de **bewoners de ambassadeurs** van zijn. Want zij moeten het waarmaken.
- **Creatieve en gedurfde ideeën om Roosendaal op de kaart te zetten**: een beeldentuin in Mariadal, wereldrecord verbrekende danspartij, Primark in de lege V&D, grote speeltuin voor kinderen, het Glazen Huis, en een meerdaags fietsevenement.

# Inspirerende bewoners in digipanel

- Als antwoord op de vraag ‘waarom ben je trots om een Roosendaler te zijn’ staat met stipt op nummer één: **ik ben er geboren en getogen, ik voel me er thuis.** De gemoedelijkheid, de samenhang en het dorpskarakter van de stad zijn van onschatbare waarde voor haar bewoners.

*“Lied van de Tullepetaone uit 2009: och mensen wa voel mn eigen hier thuis. En zo is het.”* – respondent digipanel

- En ook hier zijn de grootste zelfbenoemde **aantrekkingskrachten van de gemeente:** de groenstructuren, ligging en verbindingen, woon- en leefklimaat, en de complete voorzieningen van goede kwaliteit.

- Iets opvallender: waar buitenstaanders de Roosendaler als stug en gesloten beschrijven, beziet de gemiddelde Roosendaler dat toch heel anders. Zij typeren zichzelf graag als: **gastvrij, gezellig, open, Brabants en gemoedelijk.**
- Wat de beeldvorming van bezoekers ook mag zijn: **de binnenstad met haar horeca- en winkelfaciliteiten is wél goed genoeg voor de eigen bewoners.** Bijna 70% neemt hun visite mee naar het stadscentrum om lekker te winkelen of een terrasje te pakken. Op gepaste afstand op de tweede plaats volgt Rosada, en op de derde plaats recreatie in het buitengebied.

# De communicatie is versnipperd.

Een verscheidenheid aan initiatieven is positief. Maar doordat ieder initiatief onder zijn eigen vlag vaart, mist het de verbinding met het grote geheel van Roosendaal. Weinig initiatieven kunnen consequent de aandacht vasthouden, waardoor het lijkt alsof niets de middenmaat ontstijgt.



Beleef 't in Roosendaal!



Uit deze omvangrijke bronnen  
destilleren wij 7 conclusies  
die dit onderzoek samenvatten.

# 1. Roosendaal is trots, maar met het licht uit.

**76% van de Roosendalers** in het digipanel zegt **redelijk tot zeer trots** te zijn op zijn of haar stad. Maar in de beslotenheid van een digitale vragenlijst. Hij heeft angst dat die trots de test niet doorstaat en neemt daar bij voorbaat op af.

Dit is geen indicatie van een gebrek aan trots maar een vurige **zoektocht** naar een **gerechtvaardigde en beantwoorde trots**. Naar een trots die terecht is en erkend wordt.

*“De Roosendaler is trots op de Roosendaler zelf, maar straalt dit totaal niet uit” – interne geïnterviewde*

## 2. Roosendaal biedt een compleet aanbod van gewoon goede voorzieningen.

*“Roosendaal heeft fijne woningen, werkgelegenheid, goede verbindingen, veel groen, goed onderwijs, sport, leuke evenementen... dus ja, eigenlijk niets bijzonders.”*

– interne geïnterviewde

De stad vecht in haar marketing met het feit dat ze zich op geen enkel vlak onderscheidt van de middelmaat. En niet over tig historische gevels beschikt van 750 jaar oud. Maar het ontbreken hiervan neemt niets af op de betekenis die de stad heeft voor haar inwoners. **De stad biedt alles wat mensen willen die nu voor een stad kiezen:** wooncomfort, groen, ruimte, werkgemak, winkels, service en evenementen.



### 3. (Te) trots op de bescheidenheid.

Een respondent in het digipanel vatte het als volgt treffend samen: *“Omdat ik als Roosendaalse, zonder chauvinisme, trots op de bescheidenheid van Roosendaal ben.”*

In Roosendaal is er een dusdanig **verzet tegen branie en arrogantie dat alle successen worden weggewuifd**. Het weerhoudt de stad ervan om een hefboom te plaatsen onder haar sterke eigenschappen en mijlpalen. We noemen: Slimste binnenstad, logistieke hotspot, het Huis van Morgen, Primark, Lidl, Stadsoevers, Avans Hogeschool...

Bescheidenheid siert de mens, maar het wordt een **bepanking** wanneer het vervolgens lijkt alsof “er nooit iets gebeurt in deze stad”.

## 4. Het communicatielandschap is totaal versnipperd.

*“Er ontbreekt een corporate gedachte, een Roosendaal BV., waar alle belangen behartigd worden met een totaalproduct. Nu heeft ieder project een eigen stijl en logootje.”* – interne geïnterviewde

De beperkte inspanning die wél naar communicatie gaat, komt uit verschillende kokers. De communicatie heeft **een uiteenlopende inhoud en uitstraling**, en het **ontbreekt vaak aan een connectie** met Roosendaal.

Daarnaast treedt de **veel voorkomende instrumenten paradox** op: hoe kleiner het budget, hoe groter het aantal instrumenten. Met een zeer beperkte impactkans van deze individuele instrumenten als gevolg.

## 5. Roosendaal heeft een doenersmentaliteit.

Door de eeuwen heen heeft Roosendaal een geharde doenersmentaliteit ontwikkeld: **hard werken en samen de toekomst dichterbij brengen.**

Eén die eigen is aan een stad die niet de luxe heeft van het pluche van historische grandeur, maar die al honderden jaren haar eigen boontjes dopt. Want als je niet buitengewoon *bent*, leer je de dingen **gewoon te doen.**

Deze **gedrevenheid en betrokkenheid** maakt de stad slagvaardig en aantrekkelijk voor bewoners en ondernemers. Initiatieven verzanden niet in gecompliceerde overlegstructuren maar worden met opgestroopte mouwen aangepakt. **En dit is zeer uniek.**

## 6. Roosendaal moet kiezen voor de breedte, niet voor de diepte.

Als je *kan* kiezen, is niet kiezen de slechtste keuze. Veel steden hebben in hun citymarketing 'keuzes gemaakt'. Zij hebben ook de schaalgrootte, de stedelijke omgeving en heterogeniteit in het aanbod om een unieke positionering in te nemen. Bovendien zijn dit steden die de bodem hebben gezien. Denk aan Rotterdam, Eindhoven, Antwerpen en Genk in Vlaanderen.

Voor Roosendaal geldt geen van beide. **Er is niet één interessant dieptespoor en de gemeente zit – gelukkig – ook niet aan de grond.** Kiezen voor één domein, zoals zorgstad of logistieke hotspot, betekent dat zij veel kwaliteiten achterwege moet laten. **Dit zou resulteren in verschraling, niet in versterking.**

**Voor alle duidelijkheid: kiezen voor de breedte is niet hetzelfde als kiezen voor het Zwitserse zakmes.**

**Citymarketing is geen container van compromissen** en al helemaal geen subsidiepotje. Het betekent dat je werkt volgens **het Mattheüs-principe**: je plaatst een **hefboom** onder dat wat al goed is, zodat het bovengemiddeld goed wordt. Dat wat niet op eigen benen kan staan, laat je links liggen.

Het betekent dat je de energie niet richt op één domein, maar in **de verschillende domeinen de dominerende kracht kiest en deze in de etalage plaatst**. Vervolgens zet je hier de herkenbare en krachtige stempel van Roosendaal op.

Kiezen voor de breedte betekent ook focus houden. Hier is een **concentratie** van communicatieinspanningen en -middelen nodig om een hefboom te kunnen maken. En een geconcentreerde aandacht in de opvolgende jaren om de oefening te kunnen voltooien.

## 7. Citymarketing maakt niet gelukkig. Maar het helpt wel (en alle G32-steden doen het).

Zoals velen terecht opmerkten is **citymarketing niet de oplossing** voor uitdagingen in het weefsel van de stad, die bijvoorbeeld betrekking hebben op **stedenbouwkunde of sociale veerkracht**.

Anderzijds heeft de inwoner geen spectaculaire citymarketing nodig om **gelukkig** te zijn op de plek waar hij woont. Zoals ook blijkt uit het digipanel en de Atlas voor Gemeenten (wij feliciteren jullie met de overwinning met **87% gelukkige inwoners**).

Maar het draagt wel bij aan de stad. **Het onderbouwt bestaande trots**, het biedt **een podium voor de trofeeënkast** en door de koepelbenadering benadrukt het de veelzijdigheid van de gemeente. Zelfs als (middel)grote gemeente, getuige het feit dat **nagenoeg alle G32-steden** zich inzetten voor citymarketing.

Onze strategische krachtlijnen

# Aan het verleden heb je geen verdienste. Aan de toekomst des te meer.

Roosendaal heeft alle ingrediënten in huis om een krachtige identiteit neer te zetten. Een structurele aandacht voor communicatie bereik je echter niet met een ander logo, nieuwe baseline, en een campagne in Antwerpen. Ons advies is om een duurzame structuur op te zetten, waarmee Roosendaal zichzelf zonder schroom steeds opnieuw in de etalage kan plaatsen. Ons advies bestaat uit drie krachtlijnen:

1. Denk na over een CitymarketingBureau dat de globale communicatie professionaliseert.
2. Maak van “gewoon doen” je handelsmerk.
3. Ontdek de kansen en mogelijkheden met een proeftuin die al in 2017 van start gaat.



1. Denk na over een Citymarketingbureau dat de globale communicatie professionaliseert.

# Citymarketing bevat alle facetten van een stad.

Als Roosendaal haar ambities wilt waarmaken, **moet de communicatie professioneler**. Door een creatief en doortastend team dat weet hoe ze het moeten verkopen, dat de ruimte krijgt om hun werk te doen, en die Roosendaal op de kaart kan plaatsen.

In de huidige structuur kunnen de betrokkenen onvoldoende hun professionele kwaliteiten kwijt. We dagen jullie uit om na te denken over **een CitymarketingBureau** waar zowel het **gemeentelijke team communicatie als de VVV** deel van uit maken.

**Dit CitymarketingBureau bedient alle facetten van de stad:** wonen, ondernemen, groen, ruimte, sport, onderwijs, logistiek, binnenstad, cultuur, sociaal domein, milieu, toerisme, veiligheid, zorg, welzijn, evenementen, mobiliteit ....

# Meer aandacht voor communicatie door de inspanningen te concentreren.

Door vaste **afspraken** te maken over **communicatie binnen projecten en evenementen**, komt er structurele aandacht voor strategische en marketingcommunicatie.

Men wordt 'gedwongen' om communicatie aan de voorkant mee te nemen, waardoor er een omslag ontstaat van reactieve communicatie naar **proactieve communicatie**. En omdat alle aanvragen door de koker van het CMB lopen, kunnen de communicatieprofessionals waarborgen dat alle inspanningen **de stempel van Roosendaal dragen**. Zo wordt de versnippering tegengegaan.

# Gemeentelijke team communicatie en VVV werken samen in CitymarketingBureau (CMB).

Beide organisaties zijn **toevertrouwd met de gemeentebrede communicatie** van Roosendaal. De VVV met de promotie van de binnenstad en evenementen, de dienst communicatie met projecten rondom wonen, veiligheid, welzijn, logistiek, groen, etc.

De medewerkers van beide structuren hebben op dit moment baat bij een gezonde en professionele communicatiecultuur, **die tegelijk communicatie hoger op de waardeladder** van gemeente, projecten en organisaties plaatst.

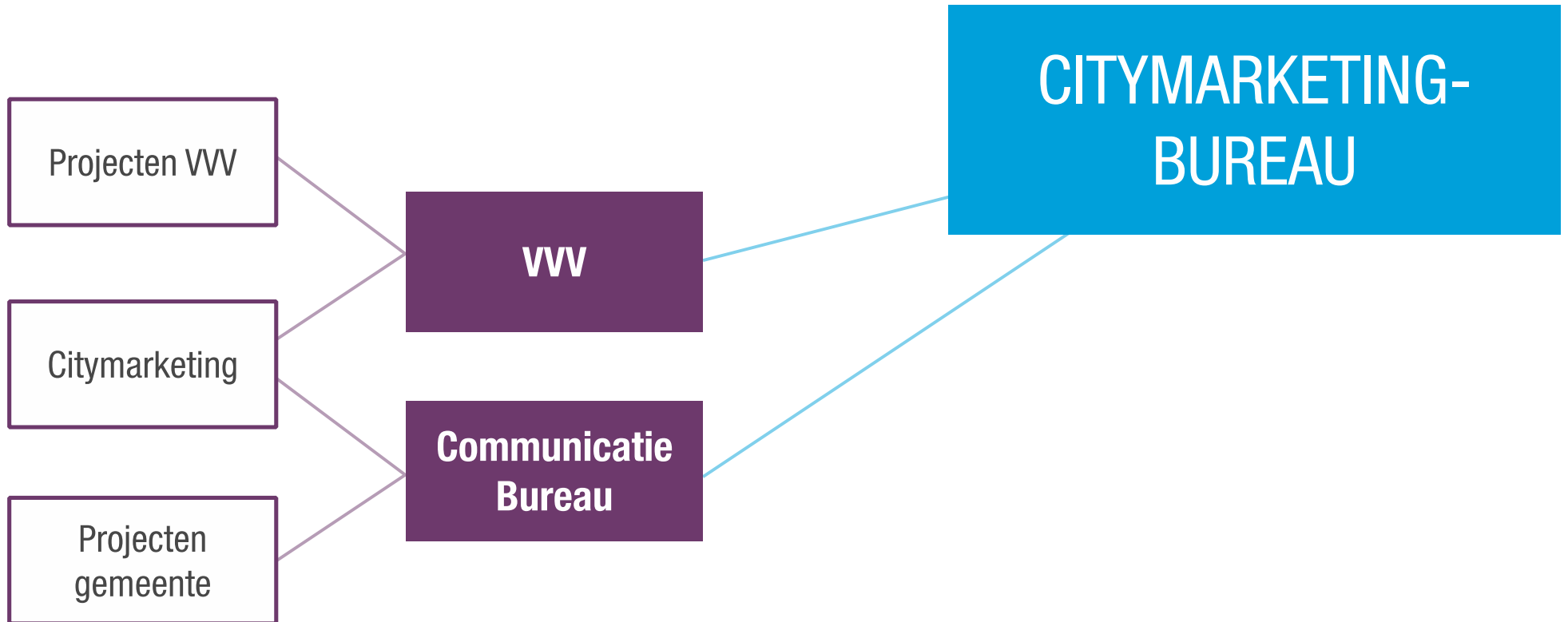
Door samen te werken aan de communicatie van Roosendaal, worden alle krachten van Roosendaal **vanuit de juiste expertise in de etalage gezet**. Niet alleen winkelen, maar ook ondernemen, recreëren, aangenaam wonen en de zeer goede bereikbaarheid.

## **Gemeente en CMB geven samen vorm aan sturing.**

Beide diensten krijgen specifieke opdrachten die op jaarbasis worden vastgelegd. Daarnaast zetten zij zich gezamenlijk in voor de citymarketing van Roosendaal.

Om de gemeentebrede aandacht te houden, is het wenselijk dat het CMB **onder de verantwoordelijkheid van een burgemeester of wethouder** valt. Om het maatschappelijk veld breed te vertegenwoordigen, kan het CMB samenwerken met een **klankbordgroep** – vergelijkbaar met de CityBoard.

Het is belangrijk dat zowel de VVV als het team communicatie hun **eigen aansturing behouden**. Daarnaast is er een **sleutelrol** weggelegd voor een toekomstige **leidinggevende van het CMB**. Idealiter wordt deze positie ingevuld door een professional die de bezieling heeft om het CMB als een semi-kantoor vanaf de grond op te bouwen. Die gewend is om met een bureaucultuur én overheden te werken. Iemand die in de nacht wakker ligt omdat hij goud in handen heeft, en daar niets mee doet in de communicatie.



# Het CMB organiseert de structurele aandacht voor communicatie in de gemeente.

Het budget van het CMB zou bestaan uit (1) een globaal werkingsbudget voor marketing en communicatie, (2) '**verkochte uren aan de gemeente**' en andere afnemers, en (3) opbrengsten van lobbywerk (zie p.54).

We adviseren om afspraken te maken die structureel een proactieve communicatie afdwingen. De diensten van de gemeente kopen uren in bij het CMB. Uit projectbudget betalen zij het CMB voor de communicatie inspanningen, tegen een vastgesteld en voordelig uurtarief. Er komt een regel dat projectleiders **structureel 1,5 – 2,5%** (op basis van parameters) van hun project besteden aan communicatie. Voor kleinere of doorlopende projecten wordt op jaarbasis in samenspraak met de wethouder, woordvoerder en strategisch adviseur een communicatieplan met budget opgesteld.

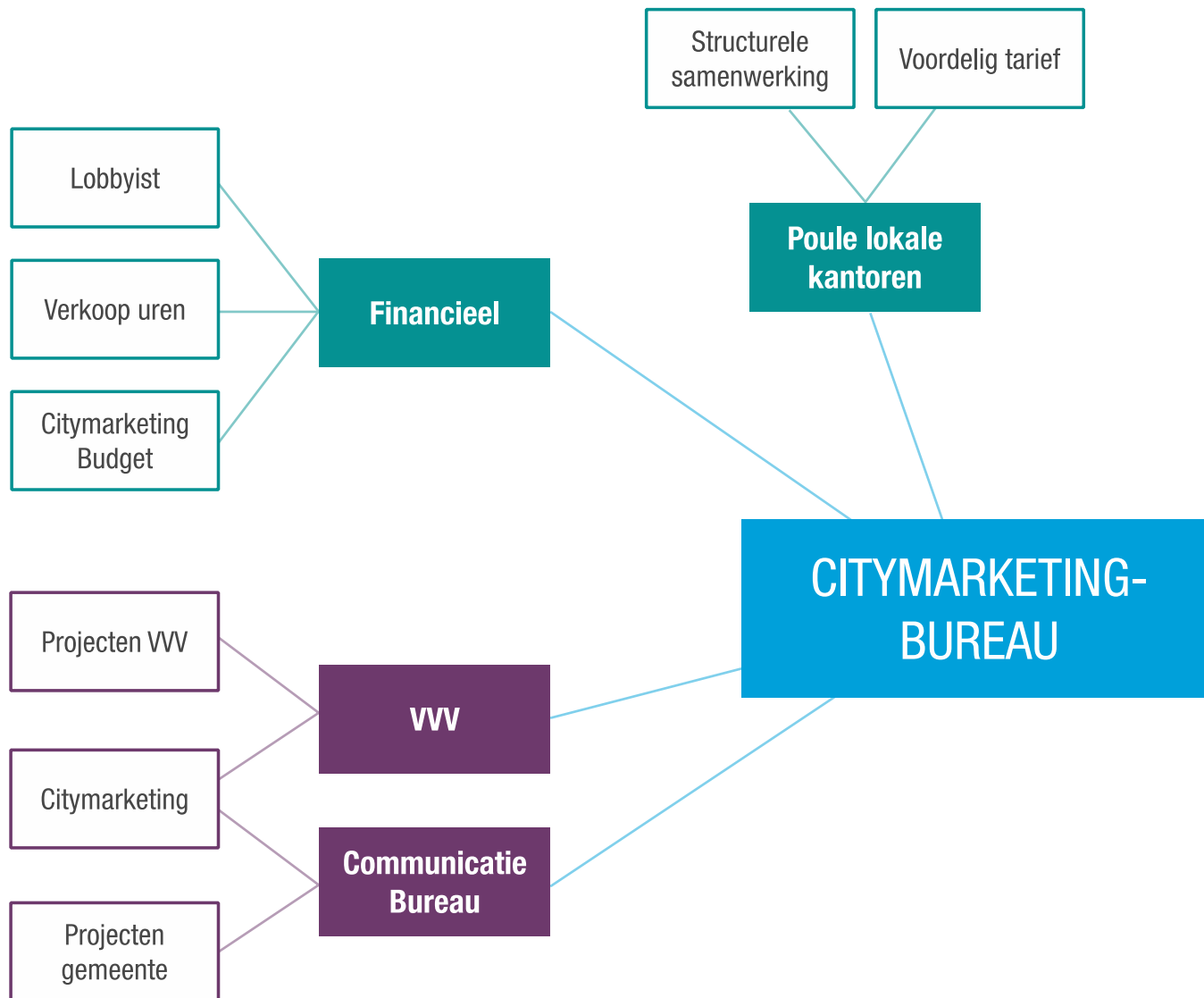
# Het CMB coördineert, initieert en inspireert.

Citymarketing moet dicht bij de stad blijven. Idealiter werkt het CMB met een **uitstraalmodel** waarbij zij zelf acties ondernemen, maar voornamelijk initiëren en inspireren. Zij **werken als adviseurs en projectmanagers**. De uitvoerende opdrachten worden weggezet bij een **poule van lokale kantoren** zoals reclameagentschappen, communicatie- en evenementenbureaus.

Na een selectieprocedure staan een aantal van deze kantoren onder een **raamcontract** waarbij een **duurzame en voordelige samenwerking** wordt aangegaan. Uiteraard op de voorwaarde dat deze bureaus **minimaal het logo en de baseline voeren** in hun producties.

Op die manier werkt het CMB niet marktverstrend, maar geeft het juist **een impuls aan de verdergaande professionalisering van de markt**. Met als bijkomstigheid dat deze bureaus zich meer als **ambassadeur** gaan gedragen voor de stad.





# Waarborging van input en output CMB.

De **woordvoerders** blijven uiteraard dicht tegen de wethouders aan en behouden hun positie in de gemeente. Desalniettemin kunnen zij **een belangrijke rol als *linking pin*** tussen CMB en gemeente opnemen.

Enerzijds **ondersteunen zij projectleiders** bij het reserveren van een budget voor communicatie. Anderzijds bespreken zij samen met hun wethouder en een strategisch adviseur binnen het CMB **onder welke acties binnen de portefeuilles zij een hefboom plaatsen**. En op dat domein in de etalage plaatsen.

Hierbij is het belangrijk dat niet alleen de grote projecten van een hefboom worden voorzien, maar dat er ook budget wordt vrijgemaakt voor **communicatie op minder tastbare domeinen** zoals armoedebestrijding en veiligheid. De woordvoerders blijven hierover in nauw contact met hun collega's van het CitymarketingBureau.

## **Om de inspanningen van de gemeente veilig te stellen komt er een target op de output.**

Het moet de taak van de professionals binnen het CMB worden om de output te waarborgen, en te zorgen dat de **vrijgemaakte budgetten van de gemeente niet opgaan aan overhead.**

Idealiter gaat minimaal **75% van het projectbudget** gaat naar **concrete output**. Denk aan een onderbouwde communicatiestrategie, campagnes, klankbordgroep met stakeholders, social media-activiteiten, redactionele stukken in media enzovoort. Hier zet men bij wijze van spreken een schutting omheen. Het is niet mogelijk om dit budget anders te benutten.

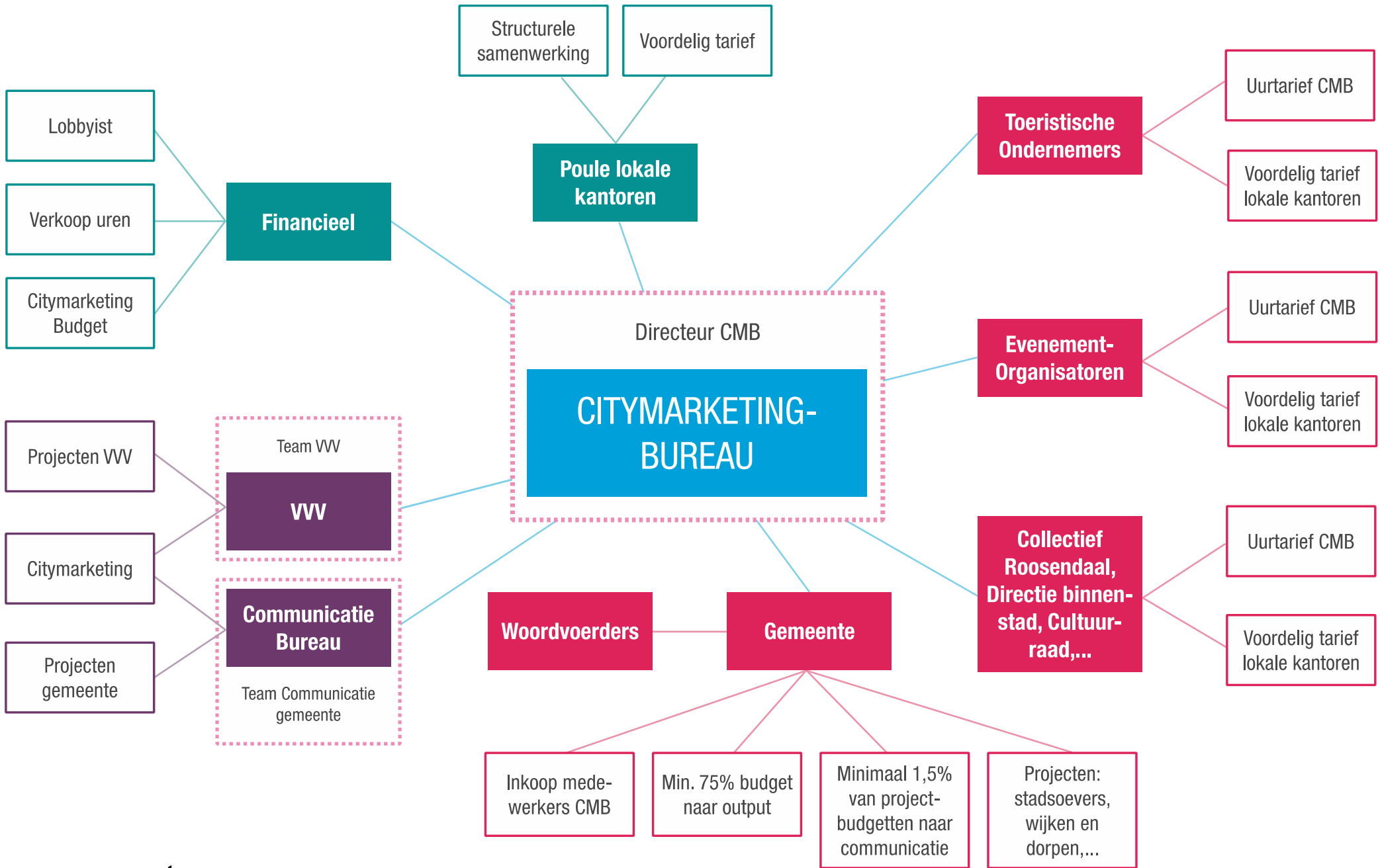
De gemeente hoeft daarnaast zeker niet van de ambitie af te stappen om **de gehele organisatie meer open en communicatief te maken**. Het CMB kan **jaarlijks gratis communicatieopleidingen** verzorgen aan alle ambtenaren. Dit is alleen maar winst voor alle betrokkenen.

# Alle bestaande structuren kunnen gebruik maken van het CMB.

Het CMB is niet alleen beschikbaar voor de gemeente, maar voor de hele stad. **De bestaande structuren als Collectief Roosendaal, Directie Binnenstad, Cultuurplatform, evenementenorganisaties** en andere intermediaire hybriden kunnen tegen dezelfde voordelige tarieven communicatie inkopen bij het CMB, en gebruik maken van de **professionele poule aan bureaus** binnen de regio. Zo kan het CMB toezien dat op alle initiatieven zeker de citymarketing signatuur van logo en baseline wordt gevoerd. Een signatuur die overigens vrij beschikbaar is.

Voor evenementenorganisaties op vrijwillige basis, of andere groepen die met een beperkt budget werken, kan een aangepaste regeling worden voorzien. Bijvoorbeeld met een bijdrage op basis van de winst na afloop van het evenement.

Samenwerking met het CMB is vrijwillig, maar wordt **aantrekkelijk gemaakt** door de voordelige uurtarieven, de ontzorgende accountwerking, de integrale samenwerking tussen de domeinen, en de steeds groter worden stuwkracht van een verbindend merk.



# Het CMB werkt beter dan de huidige situatie.

1. Omdat één structuur het merendeel van de inspanningen coördineert, wordt de **versnippering tegengegaan** en de onderlinge samenhang versterkt.
2. De communicatie wordt **pro-actiever**: het CMB krijgt de ruimte om zelf achter communicatiekansen aan te gaan.
3. Met concrete afspraken komt er **binnen de organisatie** meer aandacht voor communicatie, en zo kan er een cultuuromslag plaats vinden.
4. Citymarketing blijft geen project, maar wordt een organisatie met een stabiele financiering, dat zichzelf voor een belangrijk deel terugverdiend.

Citymarketing wordt **gemeente breed**, omvat alle projecten en betreft alle bevoegdheden en wethouders

# Om maximale output te generen, zou het CMB in drie fundamenteën moeten investeren.

## 1. Manager, ondersteuning en huisvesting: 30%

Uiteraard is het van belang dat deze post beperkt blijft in omvang. Het werkt echter ook averechts om hier te veel te besparen. **Een goede CMB-manager verdient zichzelf terug.** Zij of hij moet de maturiteit hebben het bureau op te bouwen, medewerkers te inspireren en proactief budgetten op te sporen en aan te boren.

**Personeelskosten** van de VVV en het team communicatie zijn bestaande kosten en dus niet in deze post opgenomen.

Ten slotte mag het effect van **nieuwe huisvesting** niet onderschat worden. Voor zowel het team communicatie als de VVV gaat een nieuwe omgeving de zuurstof geven om tot een **nieuwe cultuur** te komen en om van het CMB de proactieve communicator te maken die Roosendaal nodig heeft.



## 2. Budget voor toolkit en lopende producties: 25%

Het codewoord is **concentratie**. Op budget, mankracht en op de in te zetten middelen. Met een **herkenbare stijl** van logo, baseline en naam van de gemeente die op iedere productie kan worden geplaatst. Zoveel als mogelijk wordt alles teruggebracht tot vaste formats, die de herkenbaarheid verhogen en efficiëntie in kosten nastreven.

Naast de vaste formats moet de concentratie gaan naar **maximaal 5 communicatiemiddelen** die ook standaard in de **toolkit** komen: digitaal platform, 60 seconden filmpjes, digitale en offline advertenties, elektronisch magazine naar corporate prospecten en buitenmaatse thematische spandoeken.

Ten slotte is er budget voor **huidige terugkerende communicatieinspanningen** als een inhoudelijk evenementenbeleid, Rzijn, enzovoort.

### 3. Campagne budget: 40%

Naast de vaste en structurele inzet op communicatie moet er ook voldoende ruimte zijn om campagne te voeren rondom **mijlpalen die bereikt worden** in de gemeente. Zoals een prijs voor Smart City Retail, of de onderzoeksresultaten naar de gelukkigste gemeente van Brabant. Hier kan een campagnebudget worden voorzien waarbij **digitale en offline advertentieruimte** kan worden ingekocht.

We moeten hierbij waken voor het gegeven dat relatief veel marketingbudget naar verfraaiing van de hardware gaat (verlichting, bloembakken, banners) en weinig aan de externe promotie.

# De verschillende inkomsten van het CMB

Op basis van onderzoek en verschillende gesprekken kunnen we tot de conclusie komen dat het CMB **haar inkomsten op kan bouwen vanuit vier stromen.**

1. Een nader te bepalen werkingsbudget vanuit de gemeente voor specifiek citymarketing.
2. Verkoop van uren aan de gemeente en anderen.
3. Heroriëntatie van bestaande budgetten.
4. Lobbyist die budgetten losweekt op hoger niveau.

Het startbudget uit stroom 1 en 2 zal in de opstartfase als motor achter het CMB fungeren. Naarmate de tijd vordert, daalt dit bedrag wat dalen door de terugverdieneffecten uit stroom 3 en 4.

# 1. Standaard werkingsbudget voor specifiek citymarketing.

Indien de gemeente op een bepaald moment concreet van start wilt gaan met een CMB, is het wenselijk dat de **gemeente** zich voor de **eerste 24 maanden engageert** om de regie te voeren op het CMB. In praktische zaken zoals de inrichting van het team, het bureau en het stimuleren van opdrachtverstrekking.

De financiële structuur van het CMB kan dusdanig worden ingericht dat er continue financiering plaats vindt via de stroom van projectcommunicatie. Desondanks is het wenselijk om als gemeente te blijven investeren in specifiek citymarketing. Ons advies is dan ook om na die eerste 24 maanden **een vaste bijdrage aan het CMB op te nemen in de begroting**, die specifiek gaat naar concrete citymarketingoutput.

## 2. Verkoop van uren aan gemeente en anderen.

Wanneer **het CitymarketingBureau 4.000 uren** (slechts 2,5 FTE) aan de gemeente en andere organisaties verkoopt tegen een zeer voordelig uurtarief, heeft het bureau reeds een aardig bedrag terugverdiend.

Om zoveel mogelijk uren te voorkopen is het belangrijk dat zowel de manager van het CitymarketingBureau als de individuele medewerkers **opportunities op de radar houden en najagen**. De gemeente kan dit extra stimuleren met een bonus, wanneer het CMB 50% van de inleg van de gemeente heeft terugverdiend.

**Dit heeft twee gunstige effecten: het CMB ontvangt ook aanvullende geldstromen uit markt en steeds meer communicatieacties dragen de 'stempel' van Roosendaal.**

### 3. Heroriëntatie van bestaande marketinginspanningen

Op dit moment wordt er ook budget vrijgemaakt voor marketinginspanningen en inhuur van externe communicatiebureaus op grote projecten. **Door deze inspanningen zichtbaar te maken, wordt het duidelijk welke capaciteit men mee kan nemen naar het CMB.** Deze zoektocht vraagt om een antwoord op minimaal de volgende vragen:

- Hoeveel procent van de huidige projectbudgetten wordt gespendeerd aan communicatie?
- Welk aandeel hiervan wordt 'in huis' verzorgd, en voor welk aandeel worden externe bureaus aangetrokken?
- Welke gemeentelijke projecten lenen zich voor de structuur van het CMB, en welke projecten worden anders door de woordvoerders afgehandeld?

- Welke lopende contracten kunnen wel en niet worden overgeheveld naar het CMB?
- Welke uitgaven vallen er onder (externe) communicatie. Beperkt zich dat tot advies en producties, of valt de kerstversiering er ook onder?
- Welke output mag men verwachten bij welke investering? Met andere woorden: welke resultaten levert het CMB op bij een geldstroom van 200k, van 600k en van 1000k. Op welk punt wegen kosten en baten tegen elkaar op?

## 4. Lobbyist die de grote budgetten losweekt.

Onder de concernstaf wordt een **lobbyist** aangenomen die onder directe aansturing van de gemeente valt. Deze schakel kan **goodwill, projecten en budgetten losweken** bij de **provincie Noord-Brabant, het Rijk en de EU**. De lobbyist werkt vakoverstijgend, en probeert hefboomen te creëren onder bestaande kwaliteiten van Roosendaal.

De lobbyist werkt **in liaison met het CitymarketingBureau**. Voor ondersteunende communicatietaken kan hij of zij beroep doen op de communicatiemedewerkers. Als incentive kan worden afgesproken dat de gemeente 10% extra betoelaging aan het CMB voorziet op basis van de gegenereerde subsidiestroom.



# Ook het evenementenbeleid maakt een integraal deel uit van citymarketing.

Uit de vele evenementen die Roosendaal rijk is, selecteren we **12 beeldbepalende evenementen**. Hier zetten we vanuit citymarketing een hefboom onder waardoor zij bovengemiddeld worden. Het CMB heeft dan ook een **coördinerende taak** in deze top-12 van evenementen.

Voor de selectie hanteren we **drie criteria**: (1) heeft het evenement een bovenlokale aantrekkingskracht, (2) spreekt het evenement een vernieuwende of grotere doelgroep aan, en (3) heeft het evenement een langdurige commerciële spin-off naar de stad? In de selectie wordt **de breedte van het evenementen- spectrum weerspiegeld**. Gezien het grote huidige aanbod moet evenwel kritisch gekeken worden naar de opstart van nieuwe evenementen, zonder dit per se uit te sluiten. Het nieuwe evenementenbeleid speelt hier een belangrijke rol in.

Maak van 'gewoon doen'  
je handelsmerk.

De positionering van een stad is als een spiegel.

Zoektochten naar een positionering, met name voor een stad, zijn nooit gemakkelijk.

Die positionering is namelijk een spiegel, waarbij het beeld wordt bepaald door wie erin kijkt.

Wie bezig is met logistiek, of op het sociale domein, ziet vooral '*verbinding*' in die spiegel. En wil dat in een baseline terugzien.

En wie in de binnenstad zijn focus legt, die vindt '*shopping*' essentieel. Enzoverder.

Men ziet **wat men zelf belangrijk** vindt.

Als je dan een doorsnede zoekt van al die beelden kom je vaak uit bij een **heel doorsnee iemand** die niet opvalt.

Zeg maar...

**“Beleef het in het Roosendaal”**

Als Roosendaal een persoon zou zijn, dan moet hij niet zijn uiterlijk claimen maar zijn binnenkant.

De metafoor van de spiegel is belangrijk. We zoeken vaak uiterlijke kenmerken om ons te onderscheiden, maar die kunnen vaak evengoed aan een andere gemeente kleven.

We zoeken iets wat al die beelden in de spiegels bindt en dat is een **karaktertrek**.

En vanuit dat dieperliggende karakter is een veelzijdig Roosendaal opgebouwd.

Er zijn eigenlijk twee karaktertrekken die de persoon Roosendaal goed omschrijven.

**“Doen”**

**“Gewoon”**

Roosendaal vecht in haar marketing met het feit dat ze zich op geen enkel vlak sterk onderscheidt van de **middelmaat**. Toch niet op het vlak van hardware. De bandbreedte moet daarom verruimd worden naar aspecten waar men wel het gewone overstijgt, en dat is naar een stuk **Roosendaalse software**. Namelijk de mate dat men de dingen gewoon ook doet in Roosendaal. Niet zeuren maar doen. Als je niet buitengewoon bent, dan leer je de dingen gewoon te doen.



Voor alle duidelijkheid: dit zijn niet onze woorden. Dat kwam naar voren in het **Digipanel**, in de bijeenkomsten met de CityBoard, en in onze interviews.

In een stad waar men de kunst van het levensgenieter combineert met nuchterheid en daadkracht moet de communicatie **niet suikerzoet** zijn. Maak van ‘gewoon’ je handelsmerk, toon met ‘doen’ je mentaliteit, en laat met ‘we’ zien hoe je dat in Roosendaal doet.

**We zoeken daarom naar een  
baseline met de volgende  
grondstoffen:**

“**Doen**”, omdat we in Roosendaal ‘niet lullen maar poetsen’.

“**Gewoon**”, omdat in tijden van ‘geweldig’ dit een onderscheidende kwaliteit is die verademend is.

“**We**”, omdat in Roosendaal nooit iets alleen ontstaat en we altijd de verbinding opzoeken.

**Als je deze grondstoffen in  
een context brengt in 10  
regels, dan kom je op ...**

**Wij zijn doeners.** En dat zijn we eigenlijk al 750 jaar. Want zo oud is Roosendaal. De erfenis van dat rijk verleden zit niet in stenen maar in de Roosendaler zelf. Wij zijn *turfstekers*, harde werkers die altijd vooruit kijken. Daarom is het nu in Roosendaal goed wonen, goed werken en goed leven. En voelen mensen zich gelukkig in Roosendaal. **Dat is misschien gewoon.** Maar is het niet beter om gewoon te doen dan over geweldig te praten?

[www.doenersvanroosendaal.nl](http://www.doenersvanroosendaal.nl)

## We focussen op verhalen van mensen

In een stad zijn mensen het karakter van een stad en de stenen het uiterlijk. Zoals in de echte liefde is het innerlijke altijd mooier dan het uiterlijke 😊.

Daarom focussen op mensen en hun verhalen over Roosendaal.

Roosendaal gaat niet over gebouwen maar over de mensen en hun daadkracht. Door te bouwen op hun doenersmentaliteit geef je de **citybranding terug aan de mensen**. Het is een **compliment aan je inwoners**.

## Verhalen waarin mensen iets ‘gewoon graag doen’ in Roosendaal.

Intern leggen we nadruk op gewone Roosendalers die de dingen ‘**gewoon doen**’ en daardoor tot een mooie prestatie komen.

Geen exceptionele verhalen, maar wel mooie *tranches de vie* over een mooie zaak, een onderneming, vrijwilligerswerk, sport en cultuur. We laten de Roosendalers in contact komen met hun eigen ‘Gewoon Doen’-mentaliteit.

We willen dat dit op drie domeinen  
zichtbaar wordt.

**1) wonen en leven,**

**2) ondernemen en werken,**

**3) genieten en bezoeken.**



## Verhalen kiezen vanuit 3M's

Deze domeincampagnes worden geladen met concrete voorbeelden uit Roosendaal. We ontwikkelen een **selectiemodel** waarbij we thema's kiezen en we spreiden deze thema's over de campagnetijd. Centraal in dit model staan **3 M's**:

- Magneetkracht
- Maturiteit
- Motorfunctie

De voorbeelden moeten met andere woorden:

Een **diverse groep** mensen aantrekken binnen een ruime regionale straal;

het moeten **mature thema's** zijn die potentieel en kwaliteit tonen;

en ze moeten als motor kunnen fungeren voor meerdere **gelijkaardige voorbeelden** uit hetzelfde domein.

“De Doeners van Roosendaal” als centraal platform.

Er komt **één citymarketing-onlineplatform** waarop ‘De Doeners van Roosendaal’ met korte filmpjes statements worden getoond.

Dit zijn de getuigenissen uit de campagnes, aangevuld met extra testimonials. Die verhaaltjes worden geplugd via **social media** die ze toe leiden naar interessante aspecten in Roosendaal.

## **Bijvoorbeeld**

Een statement in 60 seconden over iemand die in zorg innoveert, leidt naar informatie op het onlineplatform over zorginnovatie in West-Brabant.

Nu de volgende stap: de proeftuinfase

# We zijn een stad van doeners. Dus we gaan aan de slag.

En terwijl we dat doen, gebruiken we **het leerproces** om de aanloop naar en de invulling van een CitymarketingBureau **verder te onderbouwen**. Daarom starten we na de zomer een citymarketingproeftuin op.

Dit betekent concreet we in het najaar van 2017 starten met **de ontwikkeling van het online citymarketingplatform** (de Doeners van Roosendaal). Onder leiding van **een kwartiermaker** die het toekomstige CMB haar contouren geeft.

**In de proeftuin wordt de toekomstige samenwerking uitgetoetst.**

De proeftuinfase is **een embryo van de toekomstige CMB-werking**, waarbij het gemeentelijke team communicatie en de VVV samenwerken om deze campagne te lanceren. Zij nemen dan ook **een lokaal reclamekantoor** in de armen om de campagne en het platform uit te werken binnen de klijnlijnen van deze strategie.

Connect kan ook in deze fase ondersteuning bieden. Dit geeft de kans om samenwerking gestalte te geven en een draagvlak te creëren.

# Een baseline, logo, platform en campagnes

In deze fase wordt met de bestaande grondstoffen verder gesleuteld aan de nieuwe baseline. Deze **baseline wordt de “stempel”** die het toekomstige CitymarketingBureau op alle communicatiemiddelen mag plaatsen.

In de komende fase wordt gestart met de uitwerking van het onlineplatform. Deze wordt op korte termijn gerealiseerd, en wordt naar resultaat en werking geëvalueerd. Deze evaluatie wordt meegenomen in de ontwikkeling van een stevige CMB-structuur die in het voorjaar 2018 door de kwartiermaker op poten wordt gezet.

Vanaf het voorjaar 2018 worden deze fundamenten (het logo, de baseline en het online platform) doorontwikkeld tot een mature citymarketingcampagne.



# De proeftuin organiseert het draagvlak binnen de organisatie en het maatschappelijk veld

De kwartiermaker betreft in dit proces ook een maatschappelijk klankbord. Ditmaal echter voor de concrete uitwerking van de strategie. Ook dit proces wordt geëvalueerd en draagt bij aan de ontwikkeling van de CMB-structuur.

In 2017 engageert de kwartiermaker zich tot het geven van **communicatieopleidingen binnen de ambtelijke organisatie**. Om zowel draagvlak te creëren, als hen mee te laten denken over communicatie uitdagingen binnen de gemeente.

# Een gedegen en gedragen CMB vereist de nodige voorbereiding.

**Concreet delen we deze op in 5 fases.**

**Fase 1:** brainstorm over de randvoorwaarden. Met de voorliggende strategie is deze fase voor een belangrijk deel al afgelegd. Aanvullende input van stakeholders maken de randvoorwaarden realistisch en haalbaar.

**Fase 2:** De kwartiermaker start direct met een gedetailleerd onderzoek naar de versnipperde marketingbudgetten, het draagvlak in de organisatie, en de verhouding van dit proces tot de huidige organisatietransities. Voor zowel 2017 als 2018 is er budget beschikbaar voor de werking van deze kwartiermaker.

**Fase 3:** gelijktijdig met fase 2 start de proeftuin, waar het team communicatie, de VVV en een lokaal kantoor aan de slag gaan met het citymarketingplatform, een campagne en de baseline. Begin 2018 wordt deze samenwerking geëvalueerd, dan weten we direct meer over hoe de structuur er daadwerkelijk uit komt te zien

**Fase 4:** op basis van de resultaten uit fase 1t/m 3, levert de kwartiermaker begin 2018 een concreet project- en werkplan op voor de start van een CitymarketingBureau. Inclusief de ambities, timing, mijlpalen en proces voor bestuurlijke besluitvorming.

**Fase 5:** overgangsfase naar het concrete CitymarketingBureau.

# De kwartiermaker is verantwoordelijk voor het aanjagen en coördineren van de voorbereiding op het CMB.

- Creëren van draagvlak binnen de ambtelijke en bestuurlijke organisatie voor een CitymarketingBureau.
- Onderzoeken welke versnipperde marketingbudgetten er nu beschikbaar zijn voor communicatie, en in welke mate deze budgetten over te hevelen zijn naar een CitymarketingBureau. Hierbij worden de lopende contracten in oogschouw genomen.
- Inkaderen welke promotieacties onder communicatie vallen en onder de verantwoordelijkheid van een CitymarketingBureau kunnen vallen.
- Coördineren van de samenwerking tussen team communicatie, VVV en een lokaal bureau in de proeftuin. Inspireren om out-of-

the-box te denken, en aansturen op concrete output richting einde 2017.

- Het geven van communicatieopleidingen binnen de ambtelijke organisatie om zowel draagvlak als input te genereren.
- Opmaken van een stakeholderplan van wie moeten betrokken worden en op welke manier. Waarbij ook direct naar draagvlak wordt gezocht.
- Het betrekken van de CityBoard.
- Het voorbereiden van de organisatiestructuur van CMB, oriënterende gesprekken organiseren en draagvlak bouwen met alle stakeholders in Roosendaal.

*“Omdat we in Roosendaal maar gewoon doen. We zijn niet te groot en niet te klein. Als iedere Roosendaler goed om zich heen kijkt, dan ziet hij dat er hard aan de leefbaarheid wordt gewerkt.”*

- Respondent Digipanel, april 2017