

City marketing

Een comparatieve analyse van Amsterdam en Rotterdam

Foto voorblad (rechter): ATCB, 2004

Hans Kingma

Rijksuniversiteit Groningen
Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen
Master Thesis Economische Geografie
Begeleider: dr. W.J. Meester
Groningen, januari 2007

Voorwoord

Deze Master Thesis is het eindproduct van mijn onderzoek naar city marketing in Amsterdam en Rotterdam. Tevens betekent dit rapport de afronding van de Masteropleiding Economische Geografie aan de Rijksuniversiteit Groningen.

Ik wil alle personen die een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van dit rapport bedanken voor hun hulp, advies of steun. Naast de geïnterviewde personen wil ik in het bijzonder mijn familie, vriendin en vrienden en mijn afstudeerbegeleider, dr. W.J. Meester, bedanken. Zonder hun steun en advies had het rapport niet in zijn huidige vorm tot stand kunnen komen.

Hans Kingma
Januari 2007

Samenvatting

In de meeste Nederlandse steden maakt city marketing onderdeel uit van het stedelijk beleid. City marketing dient er voor te zorgen dat de stedelijke producten en diensten voldoen aan de wensen van (potentiële) afnemers als bewoners, bedrijven en toeristen en dat de kwaliteiten van de aanwezige producten en diensten helder naar haar (potentiële) afnemers gecommuniceerd worden. Een belangrijk onderdeel van city marketing is 'city branding', ofwel het bewust ontwikkelen en exploiteren van een stedelijk merk, met het oog de beslissing van mensen om al dan niet te willen wonen en studeren in een stad of er een bezoek aan te brengen te beïnvloeden. Het doel van city marketing is een onderscheidende positie ten opzichte van andere steden in te nemen of te behouden en zodoende succesvol te zijn in het aantrekken van bewoners, bezoekers en bedrijven.

In dit onderzoek staat de city marketing van de twee grootste steden van Nederland, Amsterdam en Rotterdam, centraal. Hierbij zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

- Hoe is de city marketing georganiseerd in Amsterdam en Rotterdam?
- Wat is de gewenste profilering en het gewenste imago van Amsterdam en Rotterdam?
- Wat is de geschiedenis van city marketing in Amsterdam en Rotterdam?
- Wat is het belang van city marketing in het stedelijk beleid?
- In hoeverre is op het gebied van city marketing sprake van directe concurrentie of samenwerking tussen Amsterdam en Rotterdam?

Om tot antwoord op de onderzoeksvragen te komen is een uitgebreide literatuurstudie gehouden, aangevuld met een negental diepte-interviews met relevante actoren.

Amsterdam en Rotterdam hebben deels een overeenkomende en deels een verschillende city marketingachtergrond. Zo geldt voor beide steden dat ze vóór 2004 geen stadsmerk geformuleerd hadden en derhalve geen strategie hanteerden voor een consistente uitdraging hiervan. Een verschil in de city marketingachtergrond van Amsterdam en Rotterdam is gelegen in de profilering van beide steden. Waar Amsterdam zich te breed profileerde, dat wil zeggen op teveel terreinen, profileerde Rotterdam zich in het verleden voornamelijk als havenstad, hetgeen anno 2007 niet als positief imago beschouwd wordt. Een ander verschil is gelegen in het coördineren van de city marketingactiviteiten van verschillende actoren. In Amsterdam was in het verleden weinig sprake van (pogingen tot) coördinatie, waardoor de implementatie van een gecoördineerd city marketingbeleid in 2003 gezien kan worden als een drastische ommezwaai. Voor Rotterdam geldt dat in het verleden meerdere acties ondernomen zijn met het doel de activiteiten van de verschillende partijen die een rol speelden in de marketing van de stad te coördineren. Hoewel dit niet altijd het gewenste resultaat opleverde, betekende de oprichting van stichting Rotterdam Festivals in 1993 dat vanaf dit moment een integraal festival- en evenementenbeleid gevoerd werd.

Voor de huidige organisatie van de city marketing geldt dat zowel Amsterdam als Rotterdam een centrale, coördinerende entiteit kent die boven de andere partijen staat en moet zorgen voor samenwerking tussen de verschillende partijen, coördinatie van de marketingactiviteiten van verschillende partijen, en versterking van het imago en het stadsmerk. In Amsterdam is dit Amsterdam Partners, in Rotterdam het Chief Marketing Office. Voor deze centrale, coördinerende entiteiten geldt:

- o Beiden hebben een beperkt budget en dus voornamelijk een regiefunctie.

- Beiden hebben een toezichthoudend orgaan boven zich, waarvan de burgemeester voorzitter is, en de overige leden vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, de lokale overheid en kennisinstellingen zijn.
- Amsterdam Partners verkrijgt haar inkomsten grotendeels van het bedrijfsleven; het CMO volledig van de gemeente.
- Amsterdam Partners is verantwoordelijk voor de merkcampagne; het CMO niet.

Verder geldt dat in zowel Amsterdam als Rotterdam de gemeente grotendeels dezelfde rol vervult in de city marketing. Zo was in beide steden de gemeente de initiator van de intensivering van de marketinginspanningen en de huidige vorm van coördinatie en vervullen de voor de city marketing belangrijkste gemeentelijke diensten in beide steden grotendeels dezelfde taken. In Amsterdam zijn acht belangrijke marketing- en promotionele organisaties (samen met Amsterdam Partners) verenigd in de Raad van Convenantpartners. Rotterdam kent in deze categorie van organisaties wel samenwerkingsverbanden, maar niet een zo duidelijk vastgelegde overeenstemming tussen een dergelijk groot aantal belangrijke marketing- en promotionele organisaties. De belangrijkste organisatie voor de toeristische marketing en promotie van Amsterdam (Amsterdam Toerisme & Congres Bureau) heeft een vergelijkbare achtergrond en eenzelfde hoofddoel – het stimuleren van het toeristische (leisure) en zakelijke bezoek – als de belangrijkste organisatie voor de toeristische marketing en promotie van Rotterdam (Rotterdam Marketing). Het (lokale) bedrijfsleven heeft momenteel in Amsterdam een grotere betrokkenheid bij de city marketing dan in Rotterdam. Wel is Rotterdam actief bezig het bedrijfsleven meer te betrekken bij de marketing van de stad. In Amsterdam is de regio (op enkele terreinen) betrokken bij de marketing van de stad; in Rotterdam is de regio niet of nauwelijks betrokken bij de marketing van de stad.

Naast de organisatie van de city marketing in Amsterdam en Rotterdam staat in dit onderzoek het beleidsinhoudelijke aspect (profilering en gewenst imago) van de city marketing in beide steden centraal. Hiervoor geldt dat zowel Amsterdam als Rotterdam in 2004 een stadsmerk heeft vastgesteld aan de hand van drie kernwaarden. Voor Amsterdam zijn deze kernwaarden: creativiteit, innovatie en handelsgeest, voor Rotterdam: ambitie, betrokkenheid en verandering. Voor deze benoemde kernwaarden geldt dat ze niet arbitrair zijn gekozen, maar tevens dat ze geen volledige of objectieve weergave van het stadsproduct en het -karakter zijn. Amsterdam en Rotterdam zijn in de tweede helft van 2004 een themacampagne gestart. Amsterdam gebruikt het thema 'I amsterdam', Rotterdam het thema 'Rotterdam Durft!'. 'I amsterdam' is internationaal van aard en valt onder de verantwoordelijkheid van Amsterdam Partners. 'Rotterdam Durft!' is nationaal bedoeld en valt onder de verantwoordelijkheid van de gemeente Rotterdam (OBR). In Amsterdam is creativiteit hét centrale punt in het economisch beleid: creativiteit moet de motor van de Amsterdamse economie worden. Amsterdam wil zich – in lijn met het geformuleerde stadsmerk – ontwikkelen tot en profileren als creatieve en innovatieve kennis- en zakenstad. Tegelijkertijd wil de stad iets weg – doch niet helemaal af – van het imago van sex, drugs en rock 'n roll. Echter, het beïnvloeden van een stedelijk imago of een stadsmerk is niet eenvoudig. Dat Amsterdam zich een creatief imago wil aanmeten, wil daarom niet zeggen dat het waarschijnlijk is dat de stad hierin gaat slagen; het huidige imago van grachtenstad en sex, drugs en rock & roll is immers zonder uitdrukkelijke promotie tot stand gekomen, maar leeft desalniettemin sterk in de hoofden van het publiek. Rotterdam kent niet één speerpunt in het huidige economisch beleid, maar streeft juist een verbreding na van de economie. Hiertoe heeft het naast het haven- en industrieel complex (HIC), het medisch- en zorgcluster en het creatieve cluster inclusief vrijetijdseconomie als speerpunten benoemd. Waar Amsterdam een *verandering* van imago nastreeft, mikt Rotterdam op een *verbetering* van haar imago. Zo wil Rotterdam af van het huidige negatieve imago van een saaie en kille werkstad, en wil het zich profileren als een

bruisende stad waar ‘veel te beleven valt’. Dat Rotterdam ernaar streeft een ombuiging van het huidige negatieve imago te bewerkstelligen is voor de hand liggend. Het belangrijkste voor Rotterdam lijkt echter dat het stedelijk product verbeterd wordt, hetgeen wellicht eerder een positiever imago oplevert dan het voeren van promotiecampagnes.

City marketing maakt een wezenlijk onderdeel uit van het stedelijk beleid in zowel Amsterdam als Rotterdam. Zo geldt voor beide steden dat de gemeente initiator is van het huidige city marketingbeleid. Hiernaast geldt voor beide steden dat ‘stadsimago’ en ‘city marketing’ veelvuldig terugkomen in de (economische) collegeprogramma’s.

Op het gebied van city marketing is eerder incidenteel dan structureel sprake van directe concurrentie tussen Amsterdam en Rotterdam. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het feit dat beide steden op veel terreinen niet elkaars belangrijkste concurrenten zijn. Zo concurreert Amsterdam voor het aantrekken van internationale bezoekers en ondernemingen eerder met Europese steden als Barcelona, Berlijn, Wenen en Madrid dan met Rotterdam. Op enkele losse initiatieven na werken Amsterdam en Rotterdam ook niet structureel samen op marketinggebied. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat beide steden zich vooral met hun afzonderlijke belangen bezighouden.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	4
1. Inleiding	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Doelstellingen en onderzoeksvragen	9
1.3 Opbouw van het rapport	10
2. Theoretisch kader	11
2.1 Wat is city marketing?	11
2.2 City branding	11
2.3 Stedelijke ontwikkeling en city marketing	12
2.4 Conceptueel model	12
2.5 Onderzoekspopulatie en -methoden	14
3. Geschiedenis van de city marketing in Amsterdam en Rotterdam	15
3.1 Historie city marketing Amsterdam	15
3.1.1 City marketing van Amsterdam in het verleden	15
3.1.2 Het ontstaan van het huidige city marketingbeleid	17
3.2 Historie city marketing Rotterdam	18
3.3 Amsterdam en Rotterdam: een verschillende achtergrond	20
4. Organisatie	22
4.1 Het belang van een goede organisatie en coördinatie	22
4.2 Huidige organisatie	22
4.2.1 Huidige organisatie Amsterdam	22
4.2.1.1 Amsterdam Partners	23
4.2.1.2 Gemeente Amsterdam	26
4.2.1.3 Convenantpartners	27
4.2.1.4 Amsterdam Toerisme & Congres Bureau (ATCB)	28
4.2.1.5 Bedrijfsleven	28
4.2.1.6 Regio	29
4.2.2 Huidige organisatie Rotterdam	29
4.2.2.1 Chief Marketing Office	29
4.2.2.2 Gemeente Rotterdam	31
4.2.2.3 Rotterdam Marketing	32
4.2.2.4 Rotterdam Festivals	33
4.2.2.5 Rotterdam Topsport	34
4.2.2.6 Economic Development Board Rotterdam (EDBR)	34
4.2.2.7 Deltalinqs en Rotterdam Port Promotion Council (RPPC)	35
4.2.2.8 De rol van het bedrijfsleven en de regio	35
4.3 Samenwerking en concurrentie tussen Amsterdam en Rotterdam	36
4.4 Vergelijking organisatie city marketing Amsterdam en Rotterdam	37
4.4.1 Coördinatie	37
4.4.2 Het gemeentelijk aandeel in de city marketing	38
4.4.3 Promotie en marketing	39

4.4.4	Bedrijfsleven	39
4.4.5	Regio	40
5.	Profilering en gewenst imago	41
5.1	Imago en identiteit	41
5.2	Branding	41
5.2.1	Branding Amsterdam	42
5.2.1.1	Het merk Amsterdam	42
5.2.1.2	Campagne 'I amsterdam'	44
5.2.1.3	Eenduidige merkcommunicatie	45
5.2.2	Branding Rotterdam	45
5.2.2.1	Het merk Rotterdam	45
5.2.2.2	Campagne 'Rotterdam Durft!'	46
5.2.2.3	Eenduidige merkcommunicatie	48
5.3	Doelgroepen	48
5.3.1	Doelgroepen Amsterdam	48
5.3.2	Doelgroepen Rotterdam	49
5.4	Product en Promotie	50
5.4.1	Ontwikkeling en promotie Amsterdam	52
5.4.1.1	Profilering Amsterdam aan de hand van zes dimensies	52
5.4.1.2	Amsterdam Topstad: creativiteit als motor	53
5.4.1.3	Themajaren Amsterdam	55
5.4.2	Ontwikkeling en promotie Rotterdam	55
5.4.2.1	Economische Visie 2020: Rotterdam, stad van de toekomst	56
5.4.2.2	De pijler 'Economie' van het collegeprogramma 2006-2010	56
5.4.2.3	Themajaren Rotterdam	57
5.4.2.4	Rotterdam Evenementenstad	57
5.4.2.5	Rotterdam Sportstad	58
5.4.2.6	Rotterdam Architectuurstad	58
5.4.2.7	Rotterdam: multiculturele stad	58
5.5	Vergelijking en conclusies profilering Amsterdam en Rotterdam	58
5.5.1	City Branding	58
5.5.1.1	Invulling van de Amsterdamse en Rotterdamse stadsmerken	58
5.5.1.2	Het beïnvloeden van het stadsmerk	60
5.5.1.3	Merkcampagnes	61
5.5.2	Doelgroepen	62
5.5.3	Product en promotie	65
5.5.3.1	De gewenste economische ontwikkeling	65
5.5.3.2	Creativiteit in Amsterdam en Rotterdam	65
5.5.3.3	De aantrekkelijke stad: Amsterdam versus Rotterdam	68
5.5.3.4	Evenementen als promotiemiddel	68
6.	Conclusies	70
	Literatuur	72
	Bijlage I	78
	Bijlage II	80

1. Inleiding

1.1 AANLEIDING

In een wereld die onderhevig is aan steeds meer omvattende processen van globalisering, waarin afstanden onbelangrijker dan ooit zijn en informatie snel en eenvoudig haar weg vindt, beginnen steden in toenemende mate op elkaar te lijken. Dit maakt dat steden grote concurrentie ondervinden in de slag om het aantrekken van bewoners, bedrijven en bezoekers. Het is voor steden daarom van groot belang zich duidelijk te profileren en te onderscheiden van andere steden, teneinde te kunnen profiteren van grotere economische en culturele activiteiten die het aantrekken en behouden van (hoogwaardige) bedrijvigheid, bewoners en bezoekers mee zich meebrengen. City marketing speelt een centrale rol in het profileren en het uitdragen van de sterke punten van een stad en lijkt daarom een onontbeerlijke activiteit voor iedere stad.

Niet alle steden hebben eenzelfde visie op het belang van city marketing. Tevens hebben niet alle steden dezelfde ideeën over hoe het proces van city marketing in een stedelijke regio het best georganiseerd kan worden. In de context van grote (nationale, Europese en mondiale) concurrentie tussen steden vloeit hieruit de vraag voort hoe de twee grootste steden van Nederland – Amsterdam en Rotterdam – het belang van city marketing waarderen en hoe deze steden de city marketing georganiseerd hebben. Interessant is het om hierna een vergelijking tussen beide steden te trekken waarin de verschillen en overeenkomsten in het marketingdenken, zowel met betrekking tot de gewenste ontwikkelingsrichting als op organisatorisch vlak, naar voren komen.

1.2 DOELSTELLINGEN EN ONDERZOEKSVRAGEN

Dit onderzoek kent twee doelstellingen. De eerste doelstelling is het blootleggen van de organisatie van de city marketing in zowel Amsterdam als Rotterdam, om vervolgens een vergelijking te maken tussen de organisatie van de city marketing in beide steden. De tweede doelstelling is het in kaart brengen van de (gewenste) profilering en het gewenste imago van zowel Amsterdam als Rotterdam om ook hier tot een vergelijking tussen beide steden te komen.

Om de doelstellingen te bereiken, worden de volgende onderzoeksvragen onderscheiden:

1. Hoe is de city marketing georganiseerd in Amsterdam en Rotterdam?
2. Wat is de gewenste profilering en het gewenste imago van Amsterdam en Rotterdam?
3. Wat is de geschiedenis van city marketing in Amsterdam en Rotterdam?
4. Wat is het belang van city marketing in het stedelijk beleid?
5. In hoeverre is op het gebied van city marketing sprake van directe concurrentie of samenwerking tussen Amsterdam en Rotterdam?

Er dienen twee opmerkingen bij de onderzoeksvragen geplaatst te worden. De eerste is dat bij de eerste vier onderzoeksvragen uiteindelijk een vergelijking gemaakt wordt tussen beide steden; het met elkaar vergelijken staat immers in de doelstellingen omschreven. De tweede opmerking is dat de meeste aandacht uit zal gaan naar de eerste en tweede onderzoeksvraag, omdat deze als het meest belangrijk en relevant worden beschouwd voor dit onderzoek en het dichtst aansluiten bij de onderzoeksdoelstellingen.

1.3 OPBOUW VAN HET RAPPORT

Hoofdstuk 2 bevat het theoretisch kader van dit onderzoek. Zo wordt ingegaan op de betekenis van de begrippen city marketing en city branding. Tevens wordt in hoofdstuk 2 het conceptueel model, dat ten grondslag ligt aan dit onderzoek, behandeld.

Hoofdstuk 3 beschrijft, voor zover relevant met betrekking tot de huidige organisatie en het huidige beleid, de geschiedenis van de city marketing in Amsterdam en Rotterdam, met het doel inzicht te krijgen in de verschillende city marketingachtergrond van beide steden.

Hoofdstuk 4 bevat de onderzoeksresultaten van het organisatorische onderdeel. Het hoofdstuk begint met het bespreken van de meest belangrijke actoren in het city marketingproces in Amsterdam en Rotterdam, hun rol en de eventuele relaties met andere actoren. Hierna is gekeken of Amsterdam en Rotterdam specifiek elkaar beconcurreren en of er sprake is van samenwerking tussen (partijen uit) Amsterdam en Rotterdam. Aan het eind van hoofdstuk 4 wordt de organisatie van de city marketing in Amsterdam vergeleken met die in Rotterdam.

Hoofdstuk 5 bevat de onderzoeksresultaten van het beleidsinhoudelijke onderdeel. Als eerste wordt de profilering en het gewenste imago van Amsterdam en Rotterdam aan de hand van de thema's branding, doelgroepen en product en promotie behandeld, om vervolgens de profilering en het gewenste imago van Amsterdam te vergelijken met dat van Rotterdam.

Hoofdstuk 6, tenslotte, bevat de conclusies.

2. Theoretisch kader

2.1 WAT IS CITY MARKETING?

Over het begrip city marketing bestaat veel onduidelijkheid; veel mensen associëren en verwarren city marketing met plaatspromotie. Echter, plaatspromotie is een beperktere activiteit en bestaat (slechts) uit het voeren van reclamecampagnes met het doel de naamsbekendheid te vergroten en het imago van de betreffende stad te versterken of verbeteren (Buursink, 1991). Plaatspromotie focust zich op het product; het gaat uit van het product 'stad' dat verkocht moet worden aan (potentiële) afnemers (Buursink, 1991), als bewoners, bedrijven, studenten of toeristen. City marketing daarentegen, begint bij en gaat uit van de afnemer, ofwel de doelgroepen van de steden (Van den Berg et al., 2000) en wordt gekenmerkt door een klant- en marktgerichte houding (Buursink, 1991). Er kunnen talrijke definities van city marketing aangetroffen worden in de wetenschappelijke literatuur. Ashworth en Voogd (1987) definiëren geografische marketing als: "een proces om een stedelijke en/of regionale omgeving zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de wensen dienaangaande van geselecteerde doelgroepen ten einde permanente stimulansen te scheppen voor de sociale en economische functies en activiteiten van het betreffende gebied". Kotler et al. (1993) omschrijven place marketing als het inrichten van een ruimte om te voldoen aan de behoeften van haar doelgroepen. Van den Berg et al. (1990) omschrijven urban marketing als de verzameling activiteiten die als doel heeft de afstemming van het aanbod van stedelijke functies op de vraag hiernaar door inwoners, bedrijven, toeristen en andere bezoekers, te optimaliseren. Zoals uit deze definities blijkt, wordt in de literatuur niet alleen de term city marketing gehanteerd, maar wordt ook wel gesproken van geografische marketing, plaatsmarketing, stadsmarketing of regiomarketing. Al deze begrippen gaan echter uit van het marketen van een geografische entiteit. Aangezien in dit onderzoek twee steden centraal staan, wordt hier alleen het begrip city marketing gebruikt. Hiernaast blijkt uit deze definities dat de (potentiële) afnemers van steden het uitgangspunt zijn, van waaruit invulling gegeven dient te worden aan het stedelijk product. Steden bezitten verschillende functies, diensten en producten, die aangeboden worden aan verschillende afnemers. Deze verschillende afnemers hebben behoefte aan verschillende soorten producten en diensten (Van den Berg et al., 2000); ondernemers zijn geïnteresseerd in geschikte kantoorruimte, een goede infrastructuur en een gunstig ondernemersklimaat, studenten in een hoge kwaliteit van de aanwezige onderwijsinstellingen en uitgaansgelegenheden, terwijl toeristen en bewoners weer andere producten en diensten belangrijk vinden. Al met al kan een lange lijst van stedelijke producten en diensten onderscheiden worden. City marketing dient te zorgen dat deze stedelijke producten en diensten voldoen aan de wensen van (potentiële) afnemers als bewoners, bedrijven en toeristen en dat de kwaliteiten van de aanwezige producten en diensten helder naar haar (potentiële) afnemers gecommuniceerd worden.

2.2 CITY BRANDING

Zoals hiervoor beschreven heeft elke stad haar afnemers een groot aantal stedelijke producten en diensten te bieden. Deze producten kunnen moeilijk van elkaar en van de stad geïsoleerd worden, want ze zijn in grote mate aan elkaar gerelateerd en onderling verweven (Van den Berg et al., 2000). De stad als geheel dient niet gezien te worden als een product (Van den Berg et al., 2000, Kriekaard, 1993), maar als een merk. De afnemers beslissen mede op basis van hun eigen perceptie van de stad of ze willen wonen in de stad, of er een bezoek aan

brengen (Van den Berg et al., 2000). De naam van een stad is dan een 'brand', ofwel een merk, waar mensen ideeën en gevoelens over hebben. Merken bestaan in de hoofden en harten van belangengroepen (Duncan en Moriarty, 1997) en zijn van invloed op de beslissing van mensen om al dan niet te willen wonen en studeren in een stad of er een bezoek aan te brengen. City branding is het bewust ontwikkelen en exploiteren van een stedelijk merk, waarbij dit merk gebaseerd is op de identiteit van de stad. De stad als merk behandelen, brengt betere communicatiemogelijkheden met zich mee (Kriekaard, 1993). Communicatie is één van de beleidsinstrumenten binnen city marketing (Kriekaard, 1993) en city branding is derhalve een onderdeel van city marketing.

2.3 STEDELIJKE ONTWIKKELING EN CITY MARKETING

Het is belangrijk in te zien dat city marketing zelf geen doel is, maar een middel. Het gebruikmaken van city marketing heeft als doel bij te dragen aan verbetering van de concurrentiepositie van een stad (Krantz en Schätzl, 1997). Steden hebben te kampen met hevige interstedelijke concurrentie. City marketing kan van groot belang zijn om deze concurrentie het hoofd te bieden en om te voldoen aan de wensen van de stedelijke doelgroepen. City marketing kan een belangrijk instrument zijn voor het besturen van een stad; de gemeentelijke organisatie wordt door gebruik te maken van marketingprincipes meer klantgeoriënteerd, waardoor beter aan de wensen van de stedelijke doelgroepen voldaan kan worden (Van den Berg et al., 2000). Zo bezien is city marketing een hulpmiddel bij het streven naar duurzame stedelijke ontwikkeling, hetgeen het algemene doel is bij het besturen van een stad (Van den Berg et al., 2000).

2.4 CONCEPTUEEL MODEL

In figuur 2.1 is het conceptueel model van dit onderzoek weergegeven. De twee hoofdstromen van het onderzoek zijn genummerd:

1. Het organisatorische onderdeel;
2. Het beleidsinhoudelijke onderdeel.

Het organisatorische onderdeel begint met het identificeren en duiden van de meest relevante actoren in het proces van city marketing in zowel Amsterdam als Rotterdam. Deze actoren kunnen een publiek, privaat of een gecombineerd (PPS) karakter hebben. Gekeken wordt vervolgens wat de rol is van de onderscheiden actoren. Hiernaast worden de onderlinge relaties van de onderscheiden actoren onderzocht om zodoende overzicht te krijgen over hoe het totale proces van city marketing georganiseerd is in beide steden. Tot slot wordt de organisatie van de city marketing in Amsterdam vergeleken met die in Rotterdam.

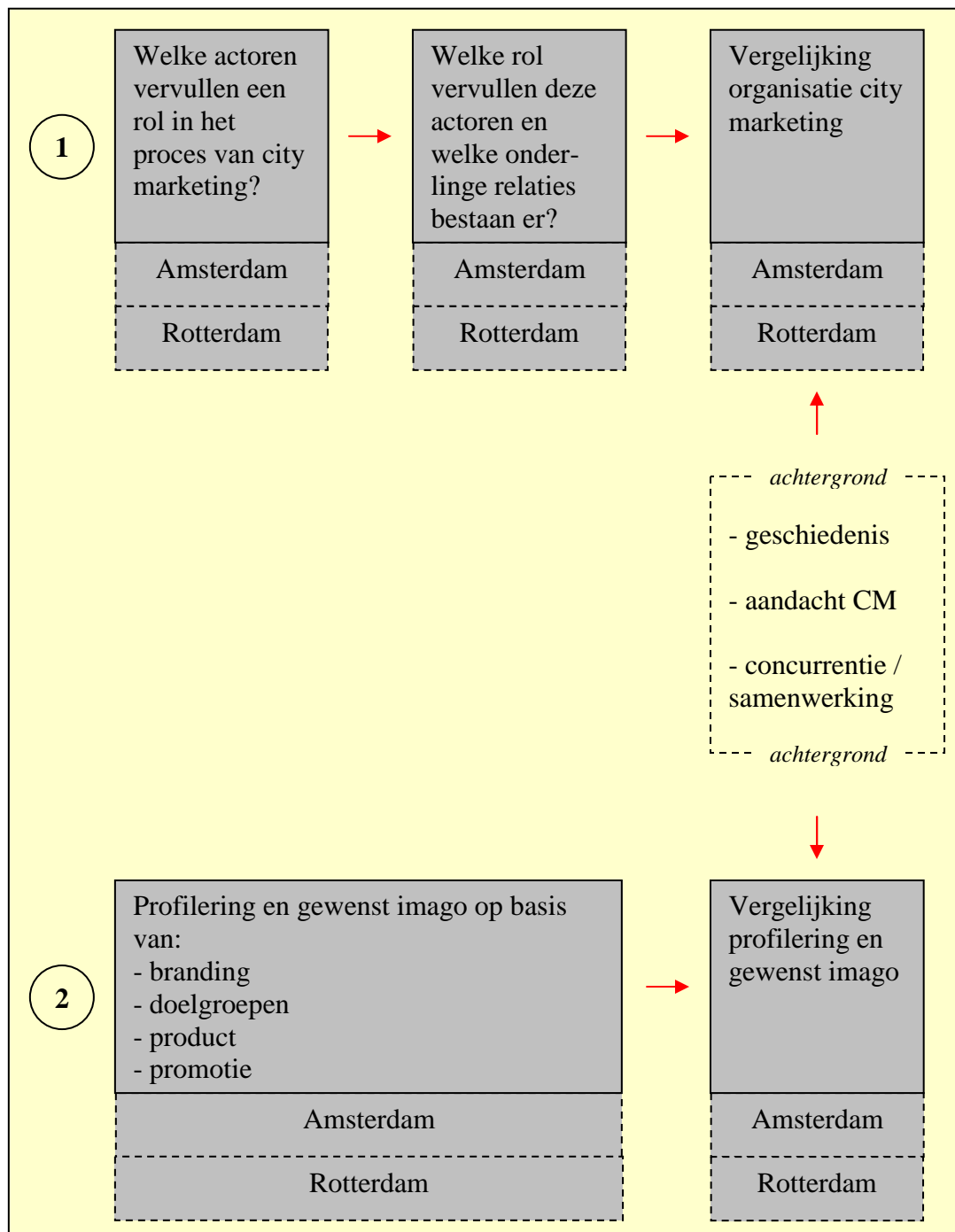
Het beleidsinhoudelijke onderdeel focust zich op de profilering en het gewenste imago. Aan de hand van een viertal punten (branding, doelgroepen, product en promotie) wordt onderzocht hoe Amsterdam en Rotterdam zich wensen te profileren en welk imago nagestreefd wordt. Hierna wordt de profilering en het nagestreefde imago van beide steden met elkaar vergeleken.

Bij de vergelijking tussen beide steden – zowel bij het organisatorische als het beleidsinhoudelijke onderdeel – wordt, voor zover relevant voor of van invloed op de huidige situatie, tevens stilgestaan bij een drietal punten die op de achtergrond een rol spelen en interessant zijn:

- Geschiedenis;
- Aandacht voor city marketing;
- Concurrentie / samenwerking.

Elke situatie in het heden heeft haar wortels in het verleden. De city marketingactiviteiten die in het verleden ontplooid zijn, hebben de organisatie van de city marketing van vandaag de dag medegevormd. Hiernaast wordt aandacht besteed aan het belang dat in beide steden wordt gehecht aan city marketing, met in het bijzonder aandacht voor de getrooste inspanningen voor een eenduidig en gecoördineerd city marketing beleid. Tenslotte wordt gekeken of Amsterdamse en Rotterdamse city marketingorganisaties met elkaar samenwerken of misschien elkaar juist direct en bewust beconcurreren.

Figuur 2.1 Conceptueel model



2.5 ONDERZOEKSPOPULATIE EN -METHODEN

De onderzoekspopulatie bestaat uit actoren – gemeentelijke diensten, ondernemingen, stichtingen en overige partijen – die werkzaam zijn op het gebied van city marketing in Amsterdam en Rotterdam.

Voor dit onderzoek zijn de volgende onderzoeksmethoden gehanteerd:

- Desk research;
 - o wetenschappelijke literatuur
 - o eerdere onderzoeken naar city marketing
 - o beleidsdocumenten
 - o krantenartikelen
 - o tijdschriftartikelen
 - o overige documenten
- Interviews met relevante actoren (zie bijlage II).

3. Geschiedenis van de city marketing in Amsterdam en Rotterdam

Stadspromotie bestaat al heel lang; promotie van steden gericht op toeristen vond al plaats in de negentiende eeuw (Buursink, 1991). Het begrip city marketing is in Nederland echter pas in de jaren tachtig opgekomen (Van den Berg et al., 1990). In deze periode zijn voor tal van Nederlandse gemeenten studies over city marketing verschenen (Van den Berg et al., 1990); er werd toen al blijk gegeven van erkenning van het (potentiële) belang van city marketing. Op dat moment was echter nog weinig sprake van consistentie in beleid en van coördinatie tussen de verschillende partijen die een rol speelden in het marketen van een stad; afstemming van beleid met andere promotionele instellingen vond weinig plaats. Tegenwoordig is de aandacht voor coördinatie en het voeren van een gemeenschappelijk beleid aanzienlijk toegenomen. Het is interessant te kijken hoe de huidige organisatie en de invulling van het huidige city marketingbeleid in Amsterdam en Rotterdam tot stand zijn gekomen. In dit hoofdstuk wordt dan ook aandacht geschonken aan enkele historische ontwikkelingen op het gebied van city marketing in zowel Amsterdam als Rotterdam, met het doel inzicht te krijgen in de verschillende city marketingachtergronden van Amsterdam en Rotterdam. In paragraaf 3.1 worden de voor de huidige situatie meest relevante organisatorische veranderingen in Amsterdam besproken. Tevens worden enkele campagnes benoemd die hier in het verleden het breedst gedragen zijn. Paragraaf 3.2 behandelt de voor de huidige situatie meest relevante organisatorische veranderingen in Rotterdam, waarbij ook enkele campagnes aan bod komen die hier in het verleden gevoerd zijn. Paragraaf 3.3, tenslotte, kijkt naar de verschillende achtergronden van de city marketing in Amsterdam en Rotterdam.

3.1 HISTORIE CITY MARKETING AMSTERDAM

In deze paragraaf komt het verleden van de city marketing in Amsterdam beknopt aan de orde. Alleen die aspecten uit het verleden die het meest relevant zijn voor het heden en een doorwerking kennen in de huidige organisatie en het huidige beleid komen aan bod. Paragraaf 3.1.1 behandelt de belangrijkste organisaties die actief waren op het gebied van city marketing zoals die bestonden vóór de drastische herziening van het city marketingbeleid van Amsterdam, die onder meer resulteerde in de oprichting van stichting Amsterdam Partners in 2004. Tevens worden enkele campagnes aangehaald die in het verleden breed gedragen zijn. In paragraaf 3.1.2 worden de achtergronden van de totstandkoming van het huidige Amsterdamse city marketingbeleid behandeld.

3.1.1 CITY MARKETING VAN AMSTERDAM IN HET VERLEDEN

De publiek-private stichting Amsterdam Promotion (Ampro) is opgericht in 1967 en promootte Amsterdam in binnen- en buitenland. Ampro had als doelstelling de positie van Amsterdam als economisch centrum te versterken en het bevorderen van een positief imago van de stad. Deze doelstelling moest onder meer bereikt worden door het coördineren en het ondersteunen van promotionele activiteiten van de lokale en nationale overheid, het bedrijfsleven en andere promotionele instellingen in Amsterdam. Echter, van structurele coördinatie is nooit sprake geweest. Zo concludeerde Lagroup (2003) dat er geen *structurele* samenwerking bestond tussen Ampro en andere marketingorganisaties in Amsterdam en dat

er ook geen sprake was van *structureel* overleg met andere partijen. Weliswaar was Ampro de oprichter van de Kring Promotioneel Overleg (KPO), zijnde een forum bestaande uit meer dan twintig organisaties die betrokken waren bij de promotie van Amsterdam, tot echte resultaten heeft dit niet geleid. Zo was het overleg tussen de deelnemers van het forum te vrijblijvend en vond niet iedereen dat het forum toegevoegde waarde had (Lagroup, 2003). Doordat Ampro geen regierol vervulde, beperkte het activiteitenpatroon zich tot het organiseren van de jaarlijkse buitenlandse promotiemissie (Grosveld, 1996) en het initiëren en deels uitvoeren van promotie-campagnes. Ampro is eind 2003 opgeheven, waarna in 2004 de stichting Amsterdam Partners is opgericht (gemeente Amsterdam, 2004), zie paragraaf 3.1.2 voor achtergronden omtrent de opheffing van Ampro.

Halverwege de jaren tachtig initieerde Amsterdam Promotion de campagne 'Amsterdam heeft 't'. Deze campagne was gericht op het toerisme en het bedrijfsleven in Nederland (Klipp, 1997). Vanwege de Nederlandstaligheid van de slogan kon de campagne niet internationaal ingezet worden. Hiernaast kon de leus 'Amsterdam heeft 't' op veel kritiek rekenen. Zo maakte de slogan niet duidelijk waar de stad over beschikte en wat de sterke punten van Amsterdam waren. De slogan was, met andere woorden, te weinig concreet. Toch heeft de campagne meer dan tien jaar gelopen, namelijk tot het moment dat Amsterdam Promotion de campagne 'Amsterdam Wereldstad' bedacht (Klipp, 1996).

In 1997 nam Amsterdam Promotion het initiatief voor de campagne 'Amsterdam Wereldstad', waar het logo bij hoorde van Atlas die een wereldbol met de drie kruisjes van Amsterdam draagt (Der Nederlanden, 1997). Hiertoe werd in samenwerking met onder meer de gemeente Amsterdam de stichting Campagne Amsterdam Wereldstad opgericht die belast was met de uitvoering van de campagne (Draisma, 2000, Klipp, 1996). De campagne was gericht op de Nederlandse bevolking, en dan vooral op 35-plussers en gezinnen met kinderen (Klipp, 1997, Der Nederlanden, 1997). Het doel van de campagne was om door verbetering van het imago van Amsterdam meer Nederlanders een bezoek aan de hoofdstad te laten brengen. De campagne moest zorgen dat Nederland ervan overtuigd werd dat het bezoeken van Amsterdam een meerwaarde betekende en dat de hoofdstad niet geassocieerd kon worden met junks, parkeerproblemen en zwervers (Der Nederlanden, 1997). De Nederlandse bevolking moest hier onder andere door middel van advertenties in de regionale dagbladen, uitgaanstips op de radio en een nieuwsbrief van overtuigd worden (Der Nederlanden, 1997). De campagne werd in 2000 beëindigd door de stichting Campagne Amsterdam Wereldstad, waarbij het idee was dat andere instanties de campagne zouden overnemen (Der Nederlanden, 1997). Uit onderzoek van Lagroup in 2003 bleek dat dit slechts mondjesmaat gebeurde en dat bovendien de layout van de slogan en het logo niet consistent gebruikt werden.

De VVV Amsterdam is opgericht in 1902 en is later overgegaan in de Amsterdam Tourist Board (ATB) (Lagroup, 2003). Net als in veel andere Nederlandse steden verzorgde de VVV in Amsterdam de toeristische promotie van de stad, met het doel het aantrekken van (leisure) toeristen naar de hoofdstad. Het ATB, als gezegd de opvolger van de VVV, streefde dit doel onder andere na door Amsterdam te promoten in binnen- en buitenland (actief mediabeleid), (potentiële) bezoekers van informatie te voorzien en het verrichten van onderzoek. In Nederland gebruikte het ATB de slogan 'Amsterdam Wereldstad', terwijl het voor buitenlandse promotie in beperkte mate de slogan 'Capital of Inspiration' gebruikte, hoewel hiervan het ontwerp, de layout en het logo niet consistent gebruikt werden (Lagroup, 2003). Het ATB is in 2004 met het Amsterdam Congres Bureau (ACB) opgegaan in het Amsterdam Toerisme & Congres Bureau (ATCB), zie paragraaf 4.2.1.4.

Het Amsterdam Congres Bureau (ACB) is in 1988, op initiatief van Amsterdam RAI, de VVV Amsterdam en de gemeente Amsterdam, opgericht met het doel Amsterdam te promoten als een nationale en internationale congres- en vergaderstad (Lagroup, 2003). Het ACB richtte (en doet dit nog steeds, want het opereert tegenwoordig als zelfstandige B.V. binnen het ATCB) zich op de MICE-markt (Meetings, Incentives, Congresses en Exhibitions) in zowel binnen- als buitenland, met het doel zakelijke bezoekers voor Amsterdam aan te trekken. Het ACB gebruikte in andere landen de slogan 'Capital of Inspiration', maar gebruikte hierbij niet het logo (Lagroup, 2003). Na het samengaan van de ATB en het ACB is in 2004 het Amsterdam Toerisme & Congres Bureau (ATCB) ontstaan, zie paragraaf 4.2.1.4.

De gemeente Amsterdam heeft in het verleden altijd een rol gespeeld in de city marketing, vooral als ontwikkelaar van het stadsproduct en van de stedelijke economie. Zo stimuleerde en stimuleert de economische afdeling van de gemeente de economische ontwikkeling van de stad, onder meer door bedrijfsacquisitie. Hiernaast subsidieerde de gemeente Amsterdam marketinginstellingen als Ampro en de ATB en overlegde met hen over het te voeren beleid. Op initiatief van de gemeente presenteerde Amsterdam zich in 1997 – het jaar dat de campagne 'Amsterdam Wereldstad' van start ging – ten tijde van de Eurotop, die in de hoofdstad plaatsvond, als 'Capital of Inspiration'. Het bijbehorende logo, Atlas die een wereldbol met sterren van de Europese lidstaten torst, kwam goed overeen met het logo van de campagne 'Amsterdam Wereldstad', waardoor het mogelijk was dat beide campagnes elkaar zouden kunnen versterken (Klipp, 1997). Na de Eurotop is de slogan 'Capital of Inspiration' door sommige instanties (waaronder de dienst Economische Zaken) gehanteerd voor de buitenlandse promotie van de stad, zij het dat niemand de slogan structureel gebruikte (Lagroup, 2003).

3.1.2 HET ONTSTAAN VAN HET HUIDIGE CITY MARKETINGBELEID

Een belangrijke aanzet tot het coördineren en intensiveren van het city marketingbeleid in de richting van de huidige organisatie was de opdracht, eind 2002, van toenmalig wethouder Economische Zaken Geert Dales om de organisatie en het beleid van de city marketing in Amsterdam te onderzoeken. Dales merkte op dat er veel ontevredenheid bestond bij de verscheidene organisaties die een rol speelden in het marketen van Amsterdam (Adriaans, 2003). Hiernaast voelde Amsterdam de almaar groeiende concurrentie – onder andere van Oost-Europese steden –, hetgeen tot uiting kwam in een lichte daling op verscheidene internationale ranglijsten met betrekking tot de aantrekkelijkheid van steden. Adviesbureau Berenschot werd gevraagd de city marketing in Amsterdam van dat moment in kaart te brengen. Berenschot bracht hiertoe in mei 2003 het rapport 'Kiezen voor Amsterdam' uit, dat evenals het rapport 'City Marketing in Amsterdam' van managementadviesbureau Lagroup (ook verschenen in opdracht van de gemeente Amsterdam) concludeerde dat de city marketinginspanningen van Amsterdam verandering en coördinatie behoeften om de toenemende concurrentie beter het hoofd te kunnen bieden. Lagroup (2003) stelde dat er geen structurele dialoog bestond over city marketing. Wel bestond een platform (Kring Promotie Organisations) waar nagedacht werd over de promotie van de stad; dit platform werd echter als inefficiënt beschouwd. Behalve bilaterale samenwerking en inefficiënt overlegkende Amsterdam geen structuur voor de coördinatie van marketingstrategieën en – activiteiten. Zo bestond op het gebied van festivals en evenementen geen geïntegreerd beleid en weinig coördinatie of samenwerking (Lagroup, 2003), waardoor kansen voor versterking van het beeld van Amsterdam niet optimaal benut werden (Gehrels et al., 2003).

Een ander terrein dat gekenmerkt werd door onvoldoende coördinatie en samenwerking was de branding van de stad. Gehrels et al. (2003) concludeerden in 'Kiezen voor Amsterdam' dat er geen visie op het merk Amsterdam bestond, waardoor het aan regie ontbrak. Hiernaast concludeerden Gehrels et al. (2003) dat andere steden hun merk wel eenduidig en consequent uitgebouwd hadden, terwijl Amsterdam niet nadrukkelijk voor enkele kernwaarden gekozen had en haar onderscheidende kenmerken niet genoeg voor het voetlicht had gebracht. Geert Dales voegde hier aan toe dat het merk Amsterdam te diffuus was, oftewel een beetje van alles was, maar niets waarin Amsterdam duidelijk uitblonk (Adriaans, 2003). Verschillende organisaties belast met het marketen van Amsterdam gaven aan behoefte te hebben aan regie en zagen de gemeente Amsterdam als de partij die het voortouw moest nemen in het ontwikkelen van één visie op het merk Amsterdam (Gehrels et al., 2003).

Voor Amsterdam was een effectieve en eenduidige coördinatie van het city marketingbeleid in de twintigste eeuw geen noodzakelijke vereiste; Lagroup (2003) stelde dat Amsterdam altijd een sterk product is geweest, zodat de stad in het verleden ook zonder een helder gestructureerd city marketingbeleid veelal hoog in de lijstjes stond. Echter, door de heviger internationale competitie tussen steden onderling kwam de positie van Amsterdam onder druk te staan. Dit, samengenomen met de verkregen inzichten uit beide onderzoeken, deed de gemeente Amsterdam besluiten het roer om te gooien en te kiezen voor een eenduidig merkbeleid en profilering aan de hand van een aantal prioritaire dimensies, zie paragrafen 5.2.1.1 en 5.4.1.1.

Bij het samenstellen en opzetten van een gestructureerde city marketingorganisatie heeft de gemeente Amsterdam vanaf het begin naar samenwerking gestreefd, zowel binnen de gemeentelijke organisatie als met private partners. Met advies en inspraak van tal van private partijen en vertegenwoordigers uit de regio is onder leiding van de wethouder Economische Zaken in september 2003 een start gemaakt met de implementatie van een nieuw city marketingbeleid (gemeente Amsterdam, 2004). In het kader hiervan werd eind 2003 Amsterdam Promotion opgeheven en op 4 maart 2004 de stichting Amsterdam Partners opgericht (gemeente Amsterdam, 2004). Amsterdam Partners is een publiek-privaat platform en vormt de spil in de huidige organisatie van city marketing in Amsterdam (zie paragraaf 4.2.1.1 voor de rol van over Amsterdam Partners).

3.2 HISTORIE CITY MARKETING ROTTERDAM

Vanaf 1850 is Rotterdam voornamelijk gepromoot als haven- en werkstad (Van de Laar, 2005). Weliswaar heeft de VVV van Rotterdam op kleinere schaal andere punten van de stad onder de aandacht gebracht, de gemeente Rotterdam profileerde de stad voornamelijk als havenstad met een mentaliteit van aanpakken. Het nadeel hiervan is dat hierdoor de nadruk is gelegd op een aspect van Rotterdam dat alom bekend is en hiernaast heeft het bijgedragen aan het saaie en industriële imago van de stad. Dat Rotterdam met een imagoprobleem te kampen heeft, en dat de promotie in het verleden veelal havengerelateerd is geweest, wordt al enige tijd door de stad erkend. Zo werd in 1989 tijdens discussiebijeenkomsten over city marketing in Rotterdam vastgesteld dat veel sterke punten van de stad die niet havengerelateerd zijn bij het publiek onbekend zijn en bij promotieactiviteiten onvoldoende genoemd worden (Van den Berg et al., 1990). De promotie zou, zo werd gezegd, te veel de nadruk leggen op 'vanzelfsprekende' punten, ondanks de overheersende indruk dat Rotterdam zich in menig opzicht gunstig aan het ontwikkelen was (Van den Berg et al., 1990). De gemeente Rotterdam tracht dan ook al jaren het negatieve imago om te buigen, onder meer door het inzetten van

promotiecampagnes. Hiertoe gebruikte de gemeente in 1987 de slogan 'Rotterdam Waterstad' (de Boer, 2000), die als ondersteuning diende voor de ontwikkeling van het gebied tussen de rechter Maasoever en het centrum van Rotterdam (Van den Berg, 1990). Twee jaar later werd de slogan echter vervangen door 'Rotterdam, een stad die werkt' (De Boer, 2000), terwijl in 1993 de VVV van Rotterdam de stad enige tijd promootte met de slogan 'Rotterdam, daar kom je de wereld tegen'. In 1997 financierden de gemeente Rotterdam, de VVV, Rotterdam Festivals en een aantal Rotterdamse attracties een televisiecommercial (een parodie op de Jerry Springer-show), met daarin de boodschap dat Rotterdam een aantrekkelijke stad is voor een dagje uit (Langerak, 1997). Hoewel korte campagnes over het algemeen weinig succesvol zijn, aangezien het veel tijd kost een stedelijk imago te veranderen, was het belichten van dynamische en onbekende aspecten van de stad een centraal punt in deze campagnes (De Boer, 2000). Het doel was het publiek te laten zien dat Rotterdam geen grauwe havenstad is, maar een bruisende, aantrekkelijke stad. Aan het begin van de 21^e eeuw was het imago van Rotterdam echter nog steeds niet positief, namelijk dat van een onveilige, kille en saaie werkstad. De gemeente Rotterdam is daarom in 2004 de themacampagne 'Rotterdam Durft!' (zie paragraaf 5.2.2.2) gestart, die het publiek ervan moet overtuigen dat Rotterdam een bruisende stad is 'waar van alles te beleven valt'. De themacampagne loopt nog steeds en heeft een onbepaalde looptijd.

Om het negatieve imago van Rotterdam te bestrijden, heeft de stad in het verleden op organisatorisch gebied een aantal stappen gezet in de richting van een gecoördineerd city marketingbeleid. Zo is in 1993 de stichting Rotterdam Festivals opgericht (zie ook paragraaf 4.2.2.4). Deze stichting had (en heeft nog steeds) als taak het coördineren van het evenementenbeleid van Rotterdam. Om van het imago van een saaie stad af te komen, kan een groot aanbod van evenementen en festivals van waarde zijn. De oprichting van Rotterdam Festivals maakte het voor organisatoren makkelijker een evenement of festival te organiseren, doordat ze nu met hun vragen bij één loket terecht konden. Zo bood Rotterdam Festivals hulp bij het verkrijgen van vergunningen, beschikte het over algemene kennis over het organiseren van een evenement en – indien een evenement hiervoor in aanmerking kwam – verleende het subsidies. De oprichting van Rotterdam Festivals heeft haar vruchten afgeworpen. Zo beschikt Rotterdam inmiddels over een groot en gevarieerd aanbod van festivals en evenementen, hetgeen de stad meerdere onderscheidingen heeft opgeleverd. Echter, dit wil niet automatisch zeggen dat festivals en evenementen een bijdrage leveren aan een landelijke imagoverbetering van de stad, zie paragraaf 5.5.3.4.

In 1998 is, naar aanleiding van het besef dat een goede samenwerking van groot belang is bij de marketing en promotie van de toeristische en recreatieve sector, Jos van der Vegt (thans directeur van Ahoy' Rotterdam) door het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam gevraagd met ideeën te komen over hoe de toeristische marketing en promotie in Rotterdam het best georganiseerd kon worden (Van der Zande, 1998). Het resultaat was het rapport "Rotterdam Orgware", waarin de situatie van dat moment geanalyseerd werd en voorstellen voor de toekomstige organisatie van de toeristische marketing en promotie gedaan werden. Geconcludeerd werd onder andere dat het ontbrak aan voldoende samenwerking tussen de verschillende partijen. Naar aanleiding hiervan werd besloten tot oprichting van de organisatie Rotterdam Marketing en Promotie, die verantwoordelijk was voor de coördinatie van de toeristische promotie en marketing van Rotterdam.

Hieruit voortvloeiend is de stichting Rotterdam Marketing in 2001 van start gegaan na een fusie tussen de VVV, het Rotterdams Congresbureau, stichting Cruise Rotterdam, Industrieel Toerisme en het project 'Rotterdam Marketing en Promotie' van het Ontwikkelingsbedrijf

Rotterdam (Michilsen, 2002). Deze oprichting was een intentie tot een betere coördinatie van het city marketingbeleid in Rotterdam. Het bleef bij een intentie, omdat Rotterdam Marketing niet de competentie en de middelen had deze rol te vervullen, en omdat de verschillende partijen niet graag hun eigen gebied op wilden geven. Aanvankelijk was het ook de bedoeling dat Rotterdam Marketing een belangrijke rol zou vervullen in de branding van de stad, maar vandaag de dag is haar functie beperkt tot het trekken van toeristen en zakelijke bezoekers naar de stad (zie paragraaf 4.2.2.3 voor meer over Rotterdam Marketing).

De stichting Rotterdam Marketing was als gezegd verantwoordelijk voor het trekken van toeristen (zowel zakelijke als leisure), maar niet voor andere doelgroepen als bewoners, werkenden of studenten en tevens niet voor de branding van de stad. Hier bestond op dat moment geen overkoepelend orgaan voor en uit verschillende onderzoeken bleek dat de city marketing in Rotterdam nog niet optimaal georganiseerd was. Uit onderzoek van Euricur (2005) bleek dat de verschillende partijen die actief waren op het gebied van city marketing afzonderlijk goed functioneerden, alleen dat het ontbrak aan coördinatie en consistentie in beleid. Het college van B&W van Rotterdam heeft derhalve op advies van de Economic Development Board Rotterdam op 1 februari 2006 een Chief Marketing Officer aangesteld die verantwoordelijk is voor de coördinatie van alle city marketingactiviteiten in Rotterdam en voor de branding van de stad (zie paragraaf 4.2.2.1 voor meer over de Chief Marketing Officer).

3.3 AMSTERDAM EN ROTTERDAM: EEN VERSCHILLENDE ACHTERGROND

Al lange tijd heerst het idee dat Rotterdam wat city marketing betreft de meest ontwikkelde stad van Nederland is en derhalve ook meer aandacht voor city marketing heeft dan Amsterdam. Dat bleek in het verleden ook uit onderzoek, bijvoorbeeld van Lagroup begin 2003. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat Rotterdam op dat moment meer geld en tijd stak in city marketing dan Amsterdam. Echter, dit was voordat Amsterdam begonnen was met de implementatie van een (nieuw) city marketingbeleid. Het beeld van Rotterdam als zijnde een stad die meer werk maakt van city marketing dan Amsterdam, wordt onder meer veroorzaakt doordat Rotterdam in het verleden meerdere stappen heeft gezet in de richting van een gecoördineerd city marketingbeleid. Zo werd al in 1993 het evenementenbeleid (inclusief subsidiegelden) van de stad bij één partij ondergebracht, namelijk bij Rotterdam Festivals. In Amsterdam is niet vroeger dan eind 2006 een evenementenfonds bij Economische Zaken ondergebracht, waarbij allocatie van dit geld pas plaatsvindt na overleg met Amsterdam Partners. Hierna is in opdracht van de gemeente Rotterdam in 1998 het rapport 'Rotterdam Orgware' verschenen, met daarin een analyse van de organisatie van de Rotterdamse city marketing. Dit wordt in Rotterdam beschouwd als een belangrijke stap in het verbeteren van de coördinatie en samenwerking tussen de verschillende partijen. Na verschillende initiatieven om de coördinatie en samenwerking te verbeteren, waaronder het project 'Rotterdam Marketing en Promotie' van het OBR, is in 2001 de stichting Rotterdam Marketing opgericht, aanvankelijk met de doelstelling een betere coördinatie van de verschillende city marketingactiviteiten in Rotterdam te bewerkstelligen. Doordat de stichting niet de competentie en de middelen had werd deze doelstelling echter niet bereikt. De situatie van onvoldoende coördinatie tussen de verschillende partijen die een rol spelen in de marketing van Rotterdam bleef zodoende voortbestaan. Dit besef deed het college van B&W besluiten in te grijpen en, op advies van de EDBR, per 1 februari 2006 een Chief Marketing Officer aan te stellen die verantwoordelijk is voor de coördinatie van de verschillende city

marketingactiviteiten in Rotterdam en voor de branding van de stad. Voor Amsterdam geldt dat coördinatie van het city marketingbeleid minder stapsgewijs is verlopen dan in Rotterdam het geval is. Zoals vermeld in paragraaf 3.1.2 is Amsterdam in september 2003 gestart met de implementatie van een (nieuw) city marketingbeleid. Deze start kan beschouwd worden als een ommezwaai, van een situatie waarin sprake was van weinig coördinatie tussen de verschillende partijen die zich met city marketing bezighielden, naar een situatie waarin volledige coördinatie en samenwerking tussen alle partijen nagestreefd wordt. Vanaf het begin heeft de gemeente hiertoe overlegd en samengewerkt met actoren die promotieactiviteiten voor Amsterdam verzorgen (bijvoorbeeld het ATCB), het bedrijfsleven en partijen uit de regio.

Ook de noodzaak van city marketing verschilt voor beide steden. Zo stelt Amsterdam dat de aanleiding om de marketinginspanningen te intensiveren en te coördineren gelegen is in de verslechterende internationale concurrentiepositie, mede als gevolg van de opkomst van enkele Oost-Europese steden. Rotterdam daarentegen, stelt dat het omdraaien van het negatieve imago van de stad het belangrijkste aandachtspunt van de city marketinginspanningen is.

4. Organisatie

4.1 HET BELANG VAN EEN GOEDE ORGANISATIE EN COORDINATIE

Succesvolle city marketing vergt voldoende *organisational capacity* (Van den Berg et al., 2000). Van oudsher waren het vooral de gemeentes die zich bezighielden met city marketing (veelal slechts in de vorm van stadspromotie). Kotler et al. (1993) stellen dat de verantwoordelijkheid voor city marketing in steeds grotere mate ook bij private organisaties is komen te liggen. Vandaag de dag zijn talrijke actoren in meer of mindere mate betrokken bij het proces van city marketing. Een groot aantal partijen zorgt enerzijds voor veel kennis en ideeën, maar anderzijds wordt het totale veld onoverzichtelijker en wordt de kans groot dat er door de verschillende partijen geen eenduidig beleid wordt gevoerd. Dit maakt dat de concurrentiepositie en de ontwikkeling van een stad voor een belangrijk deel afhangen van haar *organising capacity*; het vermogen alle relevante partijen te betrekken bij het proces van city marketing om met ieders hulp ideeën te genereren en beleid te ontwikkelen en implementeren waarmee voorwaarden geschapen worden voor duurzame stedelijke ontwikkeling (Van den Berg et al., 1997). Naast het betrekken van een groot aantal actoren is het van belang de activiteiten van de verschillende partijen te coördineren, zodat er geen ‘dubbel’ werk of tegenstrijdige activiteiten plaatsvinden. Tevens is het bij city branding van belang een eenduidige invulling aan het merk te geven.

In dit hoofdstuk wordt begonnen met een beschrijving van de huidige organisatie van de city marketing in Amsterdam en Rotterdam. Hierna wordt de vraag behandeld of Amsterdam en Rotterdam specifiek elkaar beconcurreren en of er sprake is van samenwerking tussen (actoren uit) Amsterdam en Rotterdam. Aan het eind van dit hoofdstuk wordt de organisatie van de city marketing in Amsterdam vergeleken met die in Rotterdam.

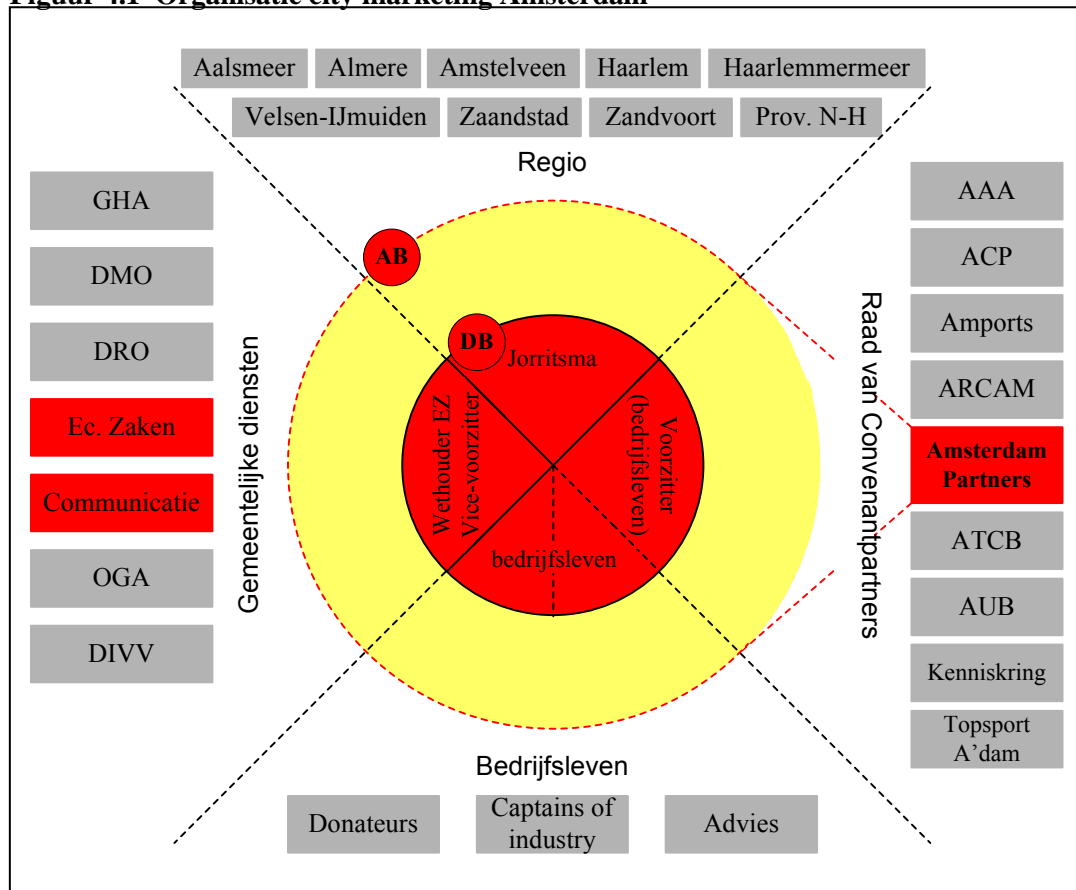
4.2 HUIDIGE ORGANISATIE

Hoe Amsterdam en Rotterdam de city marketing anno 2006 georganiseerd hebben is wellicht het meest interessant met het oog op de toekomstige stedelijke ontwikkeling van beide steden. In paragraaf 4.2.1 wordt de huidige organisatie van city marketing in Amsterdam besproken, in paragraaf 4.2.2 die in Rotterdam.

4.2.1 HUIDIGE ORGANISATIE AMSTERDAM

De organisatie van de city marketing in Amsterdam, die in de huidige vorm nog niet al te lang bestaat, is door de gemeente duidelijk in kaart gebracht, zie figuur 4.1. Duidelijk blijkt dat tal van partijen, zowel publiek als privaat en zowel lokaal als regionaal, een rol spelen in het marketen van de stad. Aangezien de gemeente stelt dat de actoren uit figuur 4.1 de kern vormen van de Amsterdamse city marketing worden in de volgende paragrafen alleen deze actoren behandeld.

Figuur 4.1 Organisatie city marketing Amsterdam



Bron: bewerkt van Gemeente Amsterdam (2004)

4.2.1.1 Amsterdam Partners

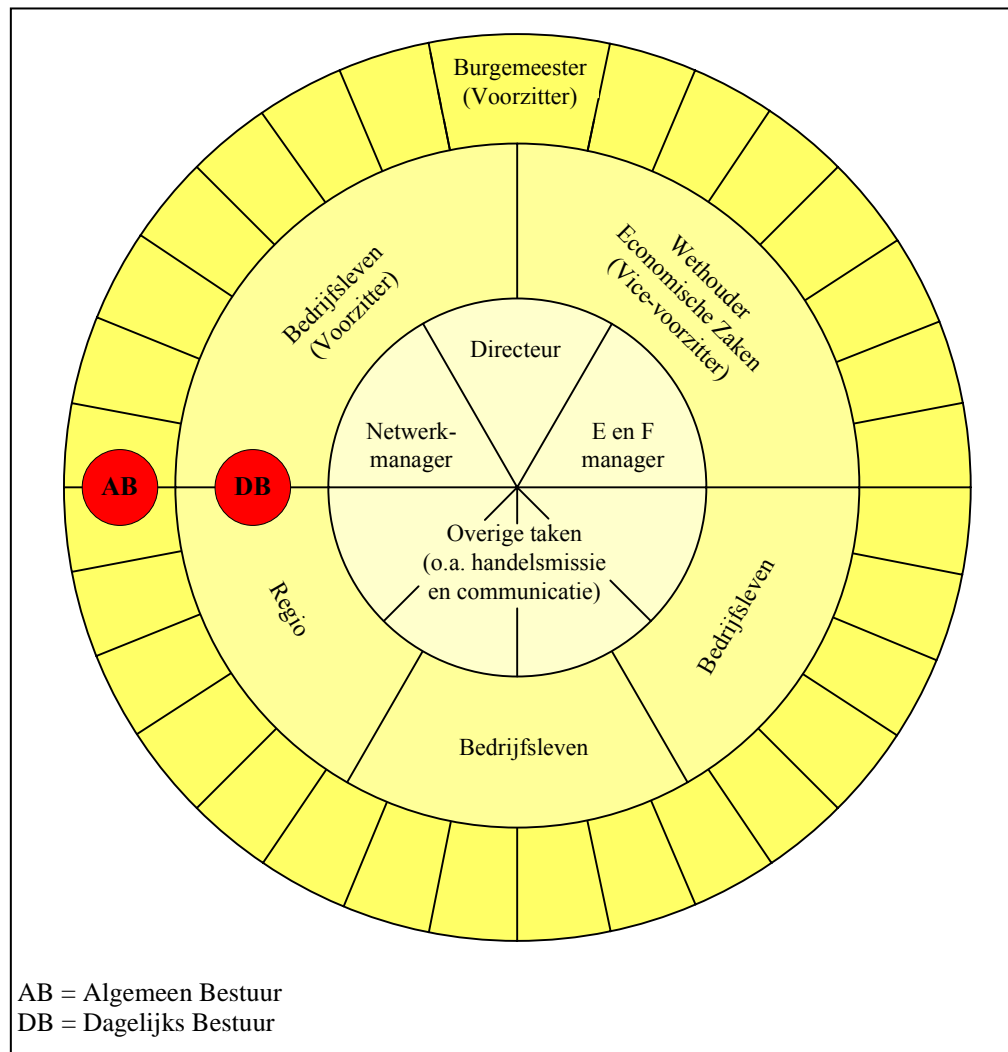
In Amsterdam is het publiek-private platform Amsterdam Partners de centrale actor in de city marketingactiviteiten van de stad, met name op het gebied van de branding. Amsterdam Partners is een stichting die het merendeel van haar gelden ontvangt van het bedrijfsleven. De stichting moet zorgen voor een goede samenwerking en coördinatie van de verschillende partijen die actief zijn op het gebied van city marketing van Amsterdam en bewaakt, ontwikkelt en exploiteert het merk Amsterdam. In figuur 4.2 is de samenstelling van Amsterdam Partners en het Dagelijks en Algemeen Bestuur weergegeven. In bijlage I staan de partners van Amsterdam Partners vermeld.

Het Algemeen Bestuur bestaat uit een dertigtal personen, doch dit aantal staat niet vast en is aan verandering onderhevig. De voorzitter van het Algemeen Bestuur is de burgemeester van Amsterdam (Job Cohen). Het overgrote deel van de overige leden is afkomstig uit het bedrijfsleven. Deze overige leden betalen een bedrag van €20.000 om zitting in dit Algemeen Bestuur te nemen en verkrijgen hierdoor invloed op het strategisch beleid met betrekking tot de marketing van Amsterdam; Amsterdam Partners moet verantwoording afleggen aan het Algemeen Bestuur. Het Algemeen Bestuur overlegt twee keer per jaar en heeft het Dagelijks Bestuur executieve bevoegdheden toegekend.

Het Dagelijks Bestuur bestaat normaliter uit vijf personen. Drie personen uit het bedrijfsleven (waarvan één het voorzitterschap bekleedt), de wethouder Economische Zaken van Amsterdam (vice-voorzitter) en een vertegenwoordiger uit de regio. De heer Luijten is thans de voorzitter van het Dagelijks Bestuur. De overige leden van het Dagelijks Bestuur zijn de heer Post (voorzitter KvK Amsterdam), de heer Beerkens (CFO en lid van de Raad van

Bestuur van Wolters Kluwer) en mevrouw Jorritsma (burgemeester Almere). Het Dagelijks Bestuur overlegt elke drie maanden.

Figuur 4.2 Samenstelling Amsterdam Partners plus het Dagelijks en Algemeen Bestuur



Het bureau van Amsterdam Partners bestaat uit zeven personen; een directeur, een netwerkmanager die toezicht houdt op de relatie met en tussen de publieke en private actoren behorende bij het netwerk van Amsterdam Partners, een evenementen en festivalmanager die zich bezighoudt met de coördinatie van de verschillende evenementen en festivals in Amsterdam en een adviserende rol vervult richting de gemeente over welke evenementen bij de gewenste uitstraling van de stad passen en in aanmerking kunnen komen voor subsidie, en vier werknemers die onder andere verantwoordelijk zijn voor de organisatie van de jaarlijkse handelsmissie, de communicatie en ondersteunende activiteiten.

Het doel van Amsterdam Partners is: *“het promoten en verbeteren van het imago van Amsterdam en de omliggende regio bij relevante doelgroepen in Nederland en het buitenland. De verbetering en het ontwikkelen van het Amsterdams profiel wordt geleid door één concept voor de nationale en internationale positionering van de stad: Amsterdam onderscheidt zichzelf door haar combinatie van creativiteit, innovatie en handelsgeest.”*

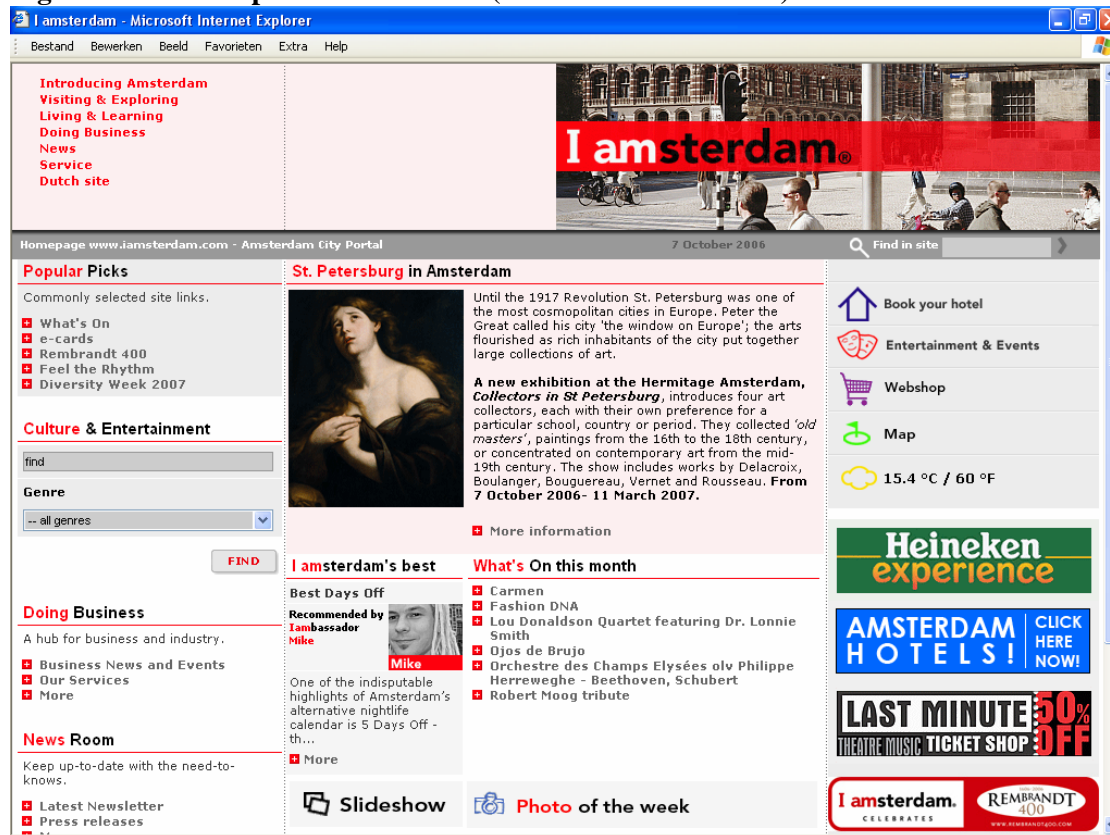
In de city marketing van Amsterdam kent Amsterdam Partners drie rollen, namelijk die van:

- **Licentiehouder:** Amsterdam Partners is licentiehouder van het merk Amsterdam dat uitgegeven wordt door licentiegever gemeente Amsterdam. Dit houdt concreet in:
 - o Het beheren, bewaken en in gebruik geven van (licenties van) het merk Amsterdam en de daarmee samenhangende beeldstijl en vormtaal aan Amsterdamse organisaties die willen optreden als licentienemer van het merk;
 - o Toezicht houden op het gebruik van het merk Amsterdam door de licentienemers.
- **Beslisser:** Amsterdam Partners neemt besluiten voor de marketing van de stad en adviseert andere partijen, zodat het de spil is in:
 - o Het bepalen van de strategie voor de marketing van de stad;
 - o Het formuleren en evalueren van doelstellingen voor de ontwikkeling en versterking van het merk Amsterdam;
 - o De driejaarlijkse inhoudelijke definiëring en evaluatie van het merk Amsterdam.
- **Beleidsuitvoerder:** Amsterdam Partners is verantwoordelijk voor het verbeteren van het imago van de stad bij de verschillende doelgroepen. Amsterdam Partners bereikt dit onder andere door:
 - o Het ontwikkelen van promotiemateriaal en het stimuleren van het gebruik hiervan;
 - o Het stimuleren van het gebruik van nieuwe (uit)dragers van het merk Amsterdam;
 - o Het stimuleren van een zo breed mogelijk gebruik van het merk Amsterdam en de hierbij vastgestelde beeldstijl en vormtaal;
 - o Het coördineren en initiëren van festivals en andere evenementen in Amsterdam;
 - o Het onderhouden en uitbreiden van een netwerk van personen en instellingen die kunnen bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen van de stichting;
 - o Het instandhouden, beheren en benutten van het City Marketing Fonds (ontleend aan gemeente Amsterdam, 2004).

Amsterdam Partners heeft dit jaar een begroting van ongeveer 1,4 miljoen euro. Echter, hier moeten alle loon- en overheadkosten nog af en tevens is dit bedrag inclusief het city marketing fonds (een half miljoen euro, dat in kleine bedragen naar verschillende projecten en initiatieven gaat, zoals de Amsterdam International Fashion Week). Amsterdam Partners heeft zodoende niet de beschikking over een zeer groot budget en is dus voornamelijk een netwerkorganisatie, die vooral door samen te werken, te netwerken en te coördineren haar doelen moet bereiken. Het budget dat Amsterdam Partners tot haar beschikking heeft, wordt besteed aan het versterken van het imago van Amsterdam en aan het ontwikkelen van het merk Amsterdam, onder andere middels het leiden van de campagne I amsterdam, het organiseren van de jaarlijkse handelsmissie, het festival- en evenementenbeleid (adviseren en coördineren, de subsidies aan de verschillende festivals komen van de gemeente Amsterdam) en het internationale persbeleid. Tevens is Amsterdam Partners eigenaar van de internetportal iamsterdam.com (zie figuur 4.3). De site is ontwikkeld door de gemeente Amsterdam in samenwerking met de convenantpartners. Deze site is de digitale toegangspoort van Amsterdam en biedt de internationale bezoeker (toeristen, studenten, het bedrijfsleven) tal van informatie over Amsterdam. Zo bevat de site algemene informatie over de stad, informatie voor zakelijke bezoekers, informatie over wonen in Amsterdam en over festivals en evenementen in de stad. Tevens is het mogelijk om vanuit deze site een hotel te boeken. De

site is gericht op internationale bezoekers, Nederlanders worden doorverwezen naar de site van de gemeente Amsterdam (www.amsterdam.nl).

Figuur 4.3 Internetportal Amsterdam (www.iamsterdam.com)



Bron: www.iamsterdam.com

4.2.1.2 Gemeente Amsterdam

De gemeente Amsterdam is een belangrijke actor in het marketen van de stad. Ze vervult een viertal rollen (ontleend aan gemeente Amsterdam, 2004):

- **Licentiegever:** de gemeente Amsterdam is eigenaar van het merk Amsterdam en licentiegever van dit merk aan de stichting Amsterdam Partners.
- **Medebeslisser:** middels de belangrijke rollen van de burgemeester en wethouder Economische Zaken, respectievelijk voorzitter van het Algemeen Bestuur en vicevoorzitter van het Dagelijks Bestuur van Amsterdam Partners, heeft de gemeente een aanzienlijke invloed in het bepalen van de strategie van Amsterdam Partners.
- **Beleidsontwikkelaar en –uitvoerder:** de gemeente heeft grote invloed op het profiel van Amsterdam middels het ontwikkelen en uitvoeren van beleid.
- **Communicator:** de gemeente is een belangrijke communicator van het merk Amsterdam; de burgemeester is zowel nationaal als internationaal het gezicht van de stad, terwijl de wethouder Economische Zaken lokaal en regionaal het merk Amsterdam uitdraagt.

Naast bovengenoemde belangrijke rollen zijn tal van gemeentelijke diensten en bedrijven direct of indirect betrokken bij het marketen van de stad. Veel diensten vervullen een uitvoerende rol en dragen zodoende bij aan het product Amsterdam. Zoals blijkt uit figuur 4.1 zijn Economische Zaken en de directie Communicatie (onderdeel van de Bestuursdienst) de twee gemeentelijke diensten met de belangrijkste rol in de city marketing van Amsterdam en derhalve wordt hun specifieke rol in het navolgende kort besproken.

Dienst Economische Zaken

De dienst Economische Zaken bestaat uit een viertal afdelingen, te weten:

- Economische ontwikkeling;
- Buitenlandse investeringen (acquisitie);
- Economische research;
- Algemene zaken.

De twee eerstgenoemden zijn actief op het terrein van city marketing. De afdeling economische ontwikkeling houdt zich onder meer bezig met het stimuleren van het toerisme in Amsterdam. Zo beheert deze afdeling vanaf eind 2006 een evenementenfonds voor de (mede)financiering van evenementen en festivals in de stad. Bij de allocatie van dit geld aan de verschillende evenementen en festivals speelt Amsterdam Partners een (zwaar) adviserende rol. De afdeling buitenlandse investeringen heeft als taak buitenlandse bedrijven te acquireren en te behouden voor de Amsterdamse regio. Een belangrijk middel hiertoe is Amsterdam in het buitenland profileren als aantrekkelijke vestigingsplaats onder andere door, in samenwerking met andere partijen, deel te nemen aan handelsmissies en bezoeken aan buitenlandse bedrijven te brengen.

Directie Communicatie (Bestuursdienst)

De directie Communicatie maakt als gezegd deel uit van de Bestuursdienst en bevat het onderdeel concerncommunicatie. Dit onderdeel is verantwoordelijk voor de interne communicatie binnen de gemeentelijke organisatie. Hieronder valt het stimuleren van de implementatie van het merk Amsterdam binnen het gemeentelijk apparaat.

4.2.1.3 Convenantpartners

De raad van convenantpartners vormt een belangrijke groep in het marketen van de Amsterdamse regio. Amsterdam Partners behoort ook tot de raad van convenantpartners, alhoewel de stichting een uitzonderlijke rol vervult, namelijk die van licentiehouder van het merk Amsterdam, terwijl de overige convenantpartners licentienemer zijn. Zoals te zien valt in figuur 4.1 zijn er, naast Amsterdam Partners, acht convenantpartners, te weten:

- Amsterdam Airport Area (AAA): een samenwerkingsverband van publieke en private actoren voor de promotie, marketing en bedrijfsacquisitie van het Schipholgebied.
- Amsterdam Cruise Port (ACP): een stichting die als doel heeft de positie van Amsterdam als cruisebestemming te versterken, door middel van promotie en door de communicatie en samenwerking tussen de bij de cruisevaart betrokken sectoren te bevorderen (ATCB, 2004^a).
- Amsterdam Ports Association (Amports): een vereniging van rond de 300 bedrijven en overheden die de collectieve haven- en transportpromotie verzorgt voor haar leden uit het havengebied van Amsterdam en rond het Noordzeekanaal (Amports, 2006).
- Architectuurcentrum Amsterdam (ARCAM): een stichting die een zo groot mogelijk publiek wil bereiken om het draagvlak voor architectuur te verbreden (ARCAM, 2006).
- Amsterdam Toerisme & Congres Bureau (ATCB): het ATCB is de belangrijkste organisatie op het gebied van toerisme en congressen in de Amsterdamse regio en wordt afzonderlijk behandeld in paragraaf 4.2.1.4.
- Amsterdams Uitburo (AUB): een collectieve marketingorganisatie voor de culturele sector in Amsterdam (AUB, 2006).
- Stichting Kenniskring Amsterdam: deze netwerkorganisatie zet zich onder meer in voor het bevorderen van kennisoverdracht en kennisuitwisseling, het stimuleren en initiëren van nieuwe ideeën en samenwerkingsclusters en het versterken en vergroten van de regionale kennisinfrastructuur (Kenniskring, 2006).

- Topsport Amsterdam: een stichting met als doel het topsportklimaat in de regio Amsterdam te verbeteren (Topsport Amsterdam, 2006).

De convenantpartners hebben afspraken vastgelegd in een convenant, zodat de in het verleden geconstateerde versnippering in beleid van regie wordt voorzien. Deze afspraken betreffen de taken en verplichtingen die gelden voor de partners. Een van de belangrijkste onderdelen van dit convenant stelt dat de convenantpartners bijdragen aan het inhoudelijk laden van het merk Amsterdam, zoals dit door Amsterdam Partners is vastgesteld. Convenantpartners als het ATCB en het AUB hebben door de activiteiten die ze verrichten namelijk invloed op de uitstraling van de Amsterdamse regio. Ze dienen in hun beleid rekening te houden met de prioritaire dimensies en de kernwaarden van Amsterdam (zie paragrafen 5.2.1.1 en 5.4.1.1). Verder stelt het convenant dat de convenantpartners een gezamenlijke stijlprocedure hanteren in hun (externe) uitingen. De convenantpartners dienen zich te houden aan het stijlboek, dat aangeeft hoe het creatieve concept van Amsterdam toegepast moet worden op de uitingen (posters, informatiebrochures, etc.) van de verschillende partners. Hiernaast stelt het convenant dat de acht convenantpartners het dagelijks bestuur van Amsterdam Partners van beleidsadvies voorzien. Naast het convenant, dat voor een lange periode geldig is, voeren de convenant-partners één keer per kwartaal onderling overleg.

4.2.1.4 Amsterdam Toerisme & Congres Bureau (ATCB)

Het Amsterdam Toerisme & Congres Bureau (ATCB) is voortgekomen uit de VVV Amsterdam en het Amsterdam Congres Bureau. ATCB is de handelsnaam van de holding Amsterdam Tourist Board BV, waarin zelfstandige BV's zijn ondergebracht die binnen de werkerreinen van het ATCB hun eigen deelterreinen bestrijken (ATCB, 2004^b). Het ATCB is actief op twee terreinen:

- De toeristische markt (leisure);
- De zakelijke markt.

Het doel van het ATCB is het bevorderen van het toeristische en zakelijke bezoek naar Amsterdam en Noord-Holland. Dit doel wordt nagestreefd door het wereldwijd uitvoeren van promotie- en marketingactiviteiten onder andere in de vorm van (promotie)campagnes, persreizen, (beleids)advisering aan overheden en bedrijven, marktonderzoek en het verstrekken van informatie en diensten aan consumenten. Ook houdt het ATCB zich bezig met innovatie van het (stads)product; dit behoeft voortdurend afstemming op de bezoekers (zakelijk en toeristisch). Hiernaast is het ATCB de initiatiefnemer van de themajaren, die in paragraaf 5.4.1.3 aan bod komen.

4.2.1.5 Bedrijfsleven

Het bedrijfsleven is op meerdere manieren betrokken bij het marketen van de Amsterdamse regio. Naast de stempel die het bedrijfsleven drukt op het stadsproduct, heeft het bedrijfsleven invloed op het marketing- en brandingbeleid van Amsterdam. Het vijfkoppige Dagelijks Bestuur van Amsterdam Partners telt drie personen, waaronder de voorzitter, afkomstig uit het bedrijfsleven. Hiermee heeft het bedrijfsleven een belangrijke stem in het beleid van Amsterdam Partners en derhalve invloed op de ontwikkeling van het merk Amsterdam. Tevens bestaat het overgrote merendeel van het Algemeen Bestuur van Amsterdam Partners uit afgevaardigden van het bedrijfsleven. Dit maakt dat het bedrijfsleven een aanzienlijke invloed op het strategisch beleid van Amsterdam Partners heeft. Dit brengt tevens met zich mee dat deze leden van het Algemeen Bestuur geld betalen om zitting te mogen nemen in dit bestuur, waardoor Amsterdam Partners van financiële armlslag wordt voorzien. Hiernaast vindt één keer per jaar overleg (ambtswoningdiner) plaats tussen zes captains of industry (CEO's van ABN AMRO, Heineken, ING, KBB Vendex, KLM, Philips) en onder andere de voorzitters van het Algemeen en Dagelijks Bestuur van Amsterdam Partners. Tijdens dit

overleg worden de vorderingen besproken en geven de captains of industry advies over de te volgen koers betreffende het merk Amsterdam.

4.2.1.6 Regio

Amsterdam profileert zich in het buitenland vaak als de Amsterdam Area. Als Amsterdam in het buitenland presentaties geeft en daarbij vertelt dat de grootste bioscoop van Nederland zich in de Amsterdam Area bevindt (terwijl Almere bedoeld wordt) profiteert de stad van sterke punten van de regio. Omgekeerd heeft de regio er baat bij zich in het buitenland te profileren als onderdeel van de Amsterdam Area; op deze manier kan meegelift worden op de naamsbekendheid van Amsterdam. Vanwege dit voordeel behoren een aantal regiogemeenten bij Amsterdam Partners en dragen financieel bij aan deze stichting. De burgemeester van Almere heeft zitting in het Dagelijks Bestuur van Amsterdam Partners en heeft zodoende een stem in het beleid. Hiernaast gaan vertegenwoordigers uit de regio mee op buitenlandse handelsmissies voor het aantrekken van bedrijven voor de Amsterdamse regio. Ondanks deze samenwerkingsverbanden kan nog niet gezegd worden dat Amsterdam en haar regiogemeenten twee handen op één buik zijn; er blijven verschillende belangen bestaan. Het ideaal van het bereiken van een gezamenlijke profilering van de Noordvleugel van de Randstad lijkt door het bestuursmodel, dat uiteenlopende belangen van de verschillende gemeenten met zich meebrengt, moeilijk te realiseren.

4.2.2 HUIDIGE ORGANISATIE ROTTERDAM

Hieronder worden de belangrijkste actoren die actief zijn op het gebied van city marketing in Rotterdam besproken. Gekeken is naar hun afzonderlijke rol en naar relaties met andere partijen, om zodoende inzicht te krijgen in en overzicht over de totale organisatie van de city marketing in Rotterdam. Er zijn tal van andere actoren die een minder grote rol spelen in de marketing van de stad, bijvoorbeeld de Ondernemersfederatie Rotterdam City of de communicatie-afdeling van de bestuursdienst Rotterdam. Echter, in dit hoofdstuk worden de actoren besproken die volgens het Chief Marketing Office de belangrijkste rol vervullen in de marketing van Rotterdam en hiermee wordt de kern van de organisatie van de city marketing in Rotterdam aangegeven.

4.2.2.1 Chief Marketing Office

Naar aanleiding van een onderzoek dat Euricur in 2005 heeft verricht naar de optimale organisatievorm van de Rotterdamse city marketing, heeft de Economic Development Board Rotterdam (meer over de EDBR in paragraaf 4.2.2.6) het advies uitgebracht een Chief Marketing Officer (CMO) aan te stellen. Het college van B&W van Rotterdam heeft hier gehoor aan gegeven en per 1 februari 2006 een Chief Marketing Officer (Mevr. Elmar) aangesteld. Deze Chief Marketing Officer vormt samen met twee anderen het Chief Marketing Office, terwijl er in de toekomst een backoffice bij zal komen. Het CMO heeft een Raad van Toezicht boven zich, die toezicht houdt op het gevoerde beleid van het CMO. De burgemeester van Rotterdam is de voorzitter van deze Raad van Toezicht. Verder bestaat de Raad van Toezicht uit vertegenwoordigers van Rotterdamse gemeentelijke diensten, stichtingen, kennisinstellingen en diverse bedrijven, zie tabel 4.1 voor een overzicht hiervan.

Tabel 4.1 Raad van Toezicht CMO

Bedrijf / Instelling / Dienst	
Burgemeester Rotterdam (voorzitter)	Kamer van Koophandel
Unilever	Federatie Onderneming City
Logica CMG	Erasmus MC Rotterdam
Stichting Woonpromotie	Cornelder Holding
Beurs Rotterdam B.V.	ING Bank
OntwikkelingsBedrijf Rotterdam	RPPC
Havenbedrijf Rotterdam	Erasmus Universiteit Rotterdam
Dienst Sport & Recreatie	Hogeschool InHolland
Dienst Kunst & Cultuur	Nauta Dutilh B.V. Advocatenkantoor

Bron: CMO (2006^a)

De missie van het Chief Marketing Office luidt: *“het initiëren, ondersteunen en bewaken van alle activiteiten die Rotterdam consistent positioneren als een internationale, intelligente en vooruitstrevende stad van de 21^e eeuw, waar het interessant en goed wonen, werken, studeren en ontspannen is.”* Concreet betekent dit dat de CMO de volgende doelstellingen heeft (CMO, 2006^b):

- Structuur aanbrengen in alle activiteiten die in Rotterdam op het gebied van city marketing plaatsvinden;
- Het versterken van het merk Rotterdam;
- Het vergroten van het imago en de (inter)nationale uitstraling van de stad.

De Rotterdamse city marketing kan onder andere van meer structuur en rendement voorzien worden door het signaleren van kansen, het doorbreken van barrières en het voorkomen van doublures. Dit kan de CMO bereiken door de verschillende partijen (gemeentelijke diensten, bedrijven, instellingen, stichtingen, etc.) die iets voor Rotterdam kunnen betekenen met elkaar in contact te brengen, zodat het beleid van deze verschillende actoren op elkaar afgestemd kan worden.

Wellicht de belangrijkste taak van de CMO is het bepalen van de merkstrategie van Rotterdam; de CMO is verantwoordelijk voor het merk Rotterdam. Het versterken en het duidelijk positioneren van het merk Rotterdam wil de CMO onder andere bereiken door het stimuleren van publiek-private partnerships, het koppelen van verschillende partijen en door er voor te zorgen dat het merk consistent gecommuniceerd wordt. Tevens heeft de CMO richtlijnen voor alle city marketingactiviteiten van het totale gemeentelijk apparaat van Rotterdam opgesteld.

De CMO beschikt slechts over een klein budget; ongeveer €300.000 dat het krijgt van de wethouder Economie, Haven & Milieu. Hierdoor wordt de CMO niet door iedereen als een machtige speler gezien, aangezien er te weinig middelen zijn om grote acties uit te voeren. De CMO moet eerder gezien worden als een partij die een belangrijke netwerkrol vervult. Ondanks de misschien beperkte macht wordt de aanstelling van de CMO vanwege deze netwerkrol toch als een belangrijke stap gezien in het coördineren van en het aanbrengen van consistentie in de city marketingactiviteiten in Rotterdam. Over een jaar of twee wordt bekeken of de CMO in staat is een succesvolle invulling te geven aan haar taken.

4.2.2.2 Gemeente Rotterdam

De gemeente Rotterdam is een belangrijke actor in het marketen van de stad. Zo was het het college van B&W dat besloten heeft een Chief Marketing Officer aan te stellen voor het coördineren van de marketing en branding van Rotterdam. Hiernaast heeft de gemeente Rotterdam invloed op het beleid van het Chief Marketing Office, doordat de burgemeester voorzitter van de Raad van Toezicht van het CMO is. Ook is de burgemeester van Rotterdam het gezicht van de stad en draagt hij het stadsmerk uit. Een andere belangrijke rol van de gemeente in de city marketing van de stad is die van beleidsontwikkelaar en –uitvoerder. Het gemeentebestuur heeft door het ontwikkelen van beleid grote invloed op het product Rotterdam. Een groot aantal gemeentelijke diensten en bedrijven zijn uitvoerders van dit beleid en dragen zodoende ook bij aan de vorming van het stadsproduct. Hiernaast zorgt de Bestuursdienst voor de interne communicatie van het city marketingbeleid binnen de gemeentelijke organisatie. De gemeentelijke dienst van Rotterdam die het grootste gemeentelijk aandeel in de city marketing van Rotterdam heeft, is echter het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) en wordt daarom in het navolgende besproken.

Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR)

Het ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) is een grote gemeentelijke dienst van Rotterdam en is verantwoordelijk voor het economisch beleid van de “droge grond” (in tegenstelling tot de “natte grond”, waar het Havenbedrijf Rotterdam N.V. verantwoordelijk voor is). Het OBR opereert op drie hoofdterreinen:

- Economische ontwikkeling;
 - o Stimuleren van verbreding en versterking economie
 - o Faciliteiten bieden aan het MKB, starters helpen, extra inzetten op kansrijke clusters
- Ruimte- en grondontwikkeling;
- Gebouw- en terreinbeheer (OBR, 2006^a).

De laatste twee hoofdterreinen zijn hoofdzakelijk van invloed op het stadsproduct. Het eerste hoofdterrein, de economische tak van het OBR, is het meest relevant voor de marketing van Rotterdam. Het OBR is namelijk een zeer belangrijke speler in het veld van de Rotterdamse city marketing, omdat het:

- City marketingorganisaties (financieel) ondersteunt;
- Zelf actief city marketingactiviteiten uitvoert.

Het OBR ondersteunt en helpt organisaties die een rol vervullen in het Rotterdamse city marketingproces. Tevens financiert het OBR andere partijen; zo verkrijgt Rotterdam Marketing verreweg het grootste deel van haar inkomsten van het OBR en subsidieert het OBR stichting Rotterdam Festivals.

Hiernaast voert het OBR zelf actief city marketingactiviteiten uit, middels:

- Economisch beleid;
 - o Versterken economie
 - o Acquisitie bedrijven
 - o Vrijtijdseconomie
 - Ondernemers ondersteunen
 - Stimuleren van bezoek
- Communicatie (Rotterdam Durft!).

Het OBR tracht de economie te versterken en te verbreden door starters te helpen, bedrijven te begeleiden en faciliteiten te bieden aan het midden- en kleinbedrijf. Hiernaast voert de economische tak van het OBR actief beleid om (internationale) bedrijven zich in Rotterdam te

laten vestigen. Dit geschiedt door middel van pro-actief beleid, zoals het maken van wervingsreizen waarbij bedrijven geïnteresseerd worden een vestiging in Rotterdam te starten. Regelmatig wordt hierbij samengewerkt met andere partijen, bijvoorbeeld het Havenbedrijf Rotterdam, waarbij een (nieuwe) verlader in de Rotterdamse haven bewogen wordt tevens een after-sales kantoor te vestigen in Rotterdam. Ook houdt het OBR zich bezig met de ‘vrijtijdseconomie’, ofwel toerisme. Zo worden ondernemers ondersteund met het ontplooiën van activiteiten die attractief zijn voor bezoekers van Rotterdam. Tevens wordt het bezoeken van Rotterdam door (potentiële) toeristen gestimuleerd. Dit gebeurt enerzijds door het (financieel) ondersteunen van bijvoorbeeld Rotterdam Marketing en Rotterdam Festivals, anderzijds door middel van merkcommunicatie in de vorm van de campagne ‘Rotterdam Durft!’ waar Team Merkcommunicatie (onderdeel van het OBR) verantwoordelijk voor is.

4.2.2.3 Rotterdam Marketing

De stichting Rotterdam Marketing is in 2001 van start gegaan na een fusie tussen de VVV, het Rotterdams Congresbureau, stichting Cruise Rotterdam, Industrieel Toerisme en het project ‘Rotterdam Marketing’ van het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam. Rotterdam Marketing verkrijgt haar gelden van het OBR en van bijdragen van haar partners. De naam van de stichting doet wellicht vermoeden dat het de centrale en belangrijkste speler is voor de Rotterdamse city marketing, maar dit is niet het geval. Rotterdam Marketing is verantwoordelijk voor het stimuleren van het gebruik en de omzet van het toeristische aanbod en het stimuleren van het verbeteren van het imago van de stad wat het toeristische aanbod betreft (Rotterdam Marketing, 2006) en werkt daarbij samen met een groot aantal partners. Rotterdam Marketing is geen beleidsmaker, maar wel beleidsadviseur en werkt samen met Team Merkcommunicatie bij het uitvoeren van de campagne ‘Rotterdam Durft!’ (zie paragraaf 5.2.2.2). De stichting is actief op twee vlakken van de toeristische sector:

- De leisure markt;
- De zakelijk toeristische markt (congressen).

Rotterdam Marketing is verantwoordelijk voor de internetportal van Rotterdam (zie figuur 4.4). Deze site is de digitale toegangspoort tot de stad en is gericht op de zakelijke en toeristische bezoeker. De site bevat informatie over toeristische attracties, evenementen en diverse uitgaansgelegenheden. Hiernaast biedt de site informatie voor de zakelijke bezoeker (bijvoorbeeld congres- en vergaderlocaties) en is het mogelijk online een hotelkamer te boeken. De portal is hoofdzakelijk in het Nederlands; de Engelstalige versie van de site is minder uitgebreid.

Figuur 4.4 Internetportal Rotterdam (www.vvv.rotterdam.nl en www.rotterdam.info)

Bron: www.rotterdam.info

4.2.2.4 Rotterdam Festivals

De stichting Rotterdam Festivals is in 1993 opgericht met het doel het evenementenbeleid in de stad te coördineren. Het is niet haar taak te zorgen voor meer festivals in de stad, maar erop te letten dat niet alle festivals tegelijk plaatsvinden, een aantal jaren vooruit te plannen en een goede financiering van de festivals tot stand te laten komen; kortom een professionelere aanpak van het festivalbeleid te realiseren (Jorritsma, 2006). Naast het ondersteunen en begeleiden van individuele ideeën en evenementen, het aanpakken van problemen binnen de festivalsector en het coördineren van het evenementenbeleid, co-financiert de stichting evenementen en festivals. Co-financiert, want de subsidies die Rotterdam Festivals uitkeert dekken slechts een deel van het budget; de meeste gelden voor de festivals en evenementen komen voort uit sponsoring (Jorritsma, 2006). Rotterdam Festivals verkrijgt haar gelden van de gemeente Rotterdam en van sponsors (Rotterdam Festivals, 2006^a).

Naast bovenstaande verantwoordelijkheden met betrekking tot de Rotterdamse Zomerfestivals ondersteunt Rotterdam Festivals ‘September in Rotterdam’, ofwel de presentatie van het culturele aanbod van de stad en heeft de stichting, in samenwerking met een aantal Rotterdamse culturele instellingen, de taak de participatie van inwoners van de Rotterdamse regio in kunst en cultuur te behouden, ontwikkelen en vergroten (Rotterdam Festivals, 2006^b).

4.2.2.5 Rotterdam Topsport

Rotterdam Topsport is een stichting die tot doel heeft het topsportklimaat in Rotterdam te verbeteren (Rotterdam Topsport, 2006^a). De stichting verkrijgt haar inkomsten voor ongeveer tweederde van de dienst Sport en Recreatie van de gemeente Rotterdam, het restant voornamelijk van het bedrijfsleven. Deze financiële band, samen met het gegeven dat de beleidsnotitie van Rotterdam Topsport goedgekeurd moet worden door de dienst Sport en Recreatie, maakt dat Rotterdam Topsport een nauwe relatie heeft met deze gemeentelijke dienst.

Rotterdam Topsport is werkzaam op drie terreinen:

- Topsportevenementen;
- Topsportinfrastructuur;
- Synergie topsport en breedtesport (Rotterdam Topsport, 2006^a).

Veel – doch niet alle – werkzaamheden binnen deze drie terreinen zijn direct of indirect gerelateerd aan city marketing, en wel op twee vlakken:

- Product;
- Imago

Het product Rotterdam wordt mede gevormd en versterkt door Rotterdam Topsport door topsportevenementen te acquireren, te begeleiden of te ondersteunen (bijvoorbeeld het ABN AMRO World Tennis Tournament). Hiernaast zorgt Rotterdam Topsport voor een versterkt product Rotterdam door onder andere een adviserende rol te vervullen op het gebied van de fysieke (top)sportinfrastructuur (accommodaties) (Rotterdam Topsport, 2006^a), en het creëren en begeleiden van niet-fysieke (top)sportinfrastructuur. Tot slot speelt Rotterdam Topsport ook met het stimuleren van de breedtesport een kleine rol in de vorming van het product Rotterdam.

Hiernaast speelt Rotterdam Topsport een belangrijke rol in de vorming en versteviging van het imago van Rotterdam als sportstad. Een deel van haar missie luidt: “het bereiken en versterken van de nationale en internationale positionering van Rotterdam als toonaangevende sportstad”. In haar activiteiten wordt nadrukkelijk rekening gehouden met het belang van de stad Rotterdam. Zo houdt Rotterdam Topsport zich alleen met die Topsportevenementen bezig die een promotionele en economische spin-off voor Rotterdam betekenen (Rotterdam Topsport, 2006^b). Rotterdam Topsport ondersteunt tevens individuele topsporters en topsportverenigingen en kijkt bij het selecteren van de sporter of vereniging onder andere of deze past bij het imago van Rotterdam en naar de nationale en/of internationale impact van de sport (Rotterdam Topsport, 2006^b).

4.2.2.6 Economic Development Board Rotterdam (EDBR)

Met als doel de Rotterdamse economie te versterken heeft het Rotterdamse college van B&W begin 2004 het besluit genomen tot de oprichting van de Economic Development Board Rotterdam (EDBR). De EDBR is een platform dat bestaat uit enkele tientallen toonaangevende Rotterdamse ondernemers en vertegenwoordigers van kennis- en andere instellingen in de regio (EDBR, 2004). Zowel gevraagd als ongevraagd geeft de EDBR advies aan het college van B&W.

De EDBR heeft drie taken (EDBR, 2004):

- Adviseren van het college van B&W;
- Verkrijgen van draagvlak onder alle Rotterdamse partners;
- Zorgen voor een snellere uitvoering van het beleid.

De leden van de EDBR komen minimaal drie keer per jaar bij elkaar. Daarnaast zijn de leden actief in taskforces, die zich met een specifiek deelterrein bezighouden. In deze taskforces nemen naast EDBR-leden ook andere Rotterdammers zitting (EDBR, 2004). De taskforces hebben in principe een tijdelijk karakter, alhoewel het precieze verloop nog zal moeten blijken. Sommige taskforces houden zich direct met city marketing bezig, terwijl anderen zich met economisch beleid bezighouden en derhalve indirect met city marketingactiviteiten. Voorbeelden van taskforces op het gebied van city marketing zijn de taskforce Student City – dat zich onder andere bezighoudt met het aantrekken en vasthouden van studenten en het versterken van het imago van Rotterdam als studentenstad (EDBR, 2004) – en de taskforce City Branding. Laatstgenoemde heeft onder andere het advies uitgebracht een Chief Marketing Officer aan te stellen. Dit advies is door het college van B&W overgenomen, waarna de taskforce City Branding bij de aanstelling van de CMO is opgeheven. Naast de oprichting van de EDBR is de International Advisory Board (IAB) in het leven geroepen. Deze IAB bestaat uit topbestuurders en wetenschappers uit de hele wereld. Het doel van de IAB is het adviseren van de EDBR over internationale economische ontwikkelingen (EDBR, 2004). De EDBR is ondergebracht bij het OBR.

4.2.2.7 Deltalinqs en Rotterdam Port Promotion Council (RPPC)

Deltalinqs is de belangenbehartiger van de haven- en industriële bedrijven in de Rotterdamse haven en heeft als doel het versterken van de concurrentiepositie en het bevorderen van politiek en maatschappelijk draagvlak voor de havenactiviteiten (Deltalinqs, 2006). Deltalinqs kent een innige relatie met de Rotterdam Port Promotion Council (RPPC); de voorzitter van beide instellingen is een en dezelfde persoon (de Heer van Sluis). De RPPC is een stichting die onder andere tot doel heeft de ladingsstromen via de Rotterdamse haven te behouden en te vergroten door middel van algemene en specifieke promotie (RPPC, 2006). Zo organiseert de RPPC promotiereizen naar huidige markten, groeiemarkten of potentiële markten om daar voor (potentiële) klanten (verladers of logistieke dienstverleners) de haven van Rotterdam onder de aandacht te brengen en te promoten (RPPC, 2006). Tevens organiseert de RPPC ontvangsten in de Rotterdamse haven voor (potentiële) klanten met het oog ze te interesseren of behouden voor Rotterdam (RPPC, 2006). Voor de volledigheid kan hier vermeld worden dat het Havenbedrijf Rotterdam N.V. van groot belang is voor de Rotterdamse haven, maar dat haar taken (o.a. afhandeling scheepvaartverkeer en ontwikkelen, aanleggen, beheren en exploiteren van de haven) minder marketinggeoriënteerd zijn dan die van Deltalinqs en de RPPC.

4.2.2.8 De rol van het bedrijfsleven en de regio

Het Rotterdamse bedrijfsleven speelt volgens het CMO en Euricur nog een te kleine rol in de marketing van Rotterdam. Dit komt niet doordat het bedrijfsleven zich niet betrokken voelt bij de stad of niet bereid is medewerking te verlenen, maar doordat het te weinig benaderd is door de gemeente. Dit is enigszins merkwaardig te noemen, aangezien (grote) bedrijven van groot belang zijn voor de economische ontwikkeling van een stad en een belangrijke rol kunnen spelen in de marketing van een stad. Dit wordt inmiddels erkend en het Chief Marketing Office stimuleert dan ook actief de oprichting van partnerships (samenwerking tussen publieke en private partijen) op het terrein van city marketing. Wel zitten enkele vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven in de Raad van Toezicht van het Chief Marketing Office en hebben zo enige invloed op de invulling van het merk Rotterdam.

In lijn met de gedachte dat de stedelijke entiteit niet ophoudt bij de gemeentegrenzen (Buursink, 1991), maar samen met de aangrenzende gemeenten een agglomeratie vormt, werd reeds aan het einde van de jaren tachtig door verscheidene partijen in Rotterdam gesteld dat city marketing betrekking moet hebben op de agglomeratie en niet louter op de gemeente

(Van den Berg et al., 1990). Toch wordt de regio momenteel niet of nauwelijks betrokken bij de city marketing van Rotterdam. Er bestaan wel losse initiatieven (zoals de A13-kennisboulevard), maar er is geen sprake van structurele samenwerking met de regio.

4.3 SAMENWERKING EN CONCURRENTIE TUSSEN AMSTERDAM EN ROTTERDAM

Het doel van city marketing is een onderscheidende positie ten opzichte van andere steden te verwerven en behouden, teneinde een aantrekkelijk alternatief te zijn voor bewoners, bezoekers en bedrijven. Dit impliceert dat er concurrentie plaatsvindt tussen verschillende steden voor het aantrekken en behouden van deze doelgroepen. Vanuit dit oogpunt is het minder voor de hand liggend dat steden een vorm van samenwerking aangaan. In dit hoofdstuk wordt de vraag beantwoord of Amsterdam en Rotterdam op het gebied van city marketing met elkaar samenwerken en of beide steden elkaar direct en bewust beconcurreren.

Amsterdam en Rotterdam kijken niet systematisch en specifiek naar elkaar als het gaat om het interesseren en aantrekken van bezoekers en bedrijven. Dit vindt zijn oorzaak onder andere in het feit dat ze vaak actief zijn op verschillende markten; beide steden spelen veelal in verschillende categorieën mee. Amsterdam stond in 2005 met bijna acht miljoen overnachtingen – zowel toeristische als zakelijke bezoekers – (CBS, 2006) in de top tien van Europese steden, terwijl Rotterdam het in datzelfde jaar met bijna 900.000 bezoekers moest doen (CBS, 2006). Dit maakt dat Amsterdam zich wat de toeristische sector betreft meer bezighoudt met concurrenten als Barcelona, Wenen, Dublin of Berlijn. Zo blijkt uit het Strategisch marketing- en communicatieplan 2005-2008 van het ATCB uit 2004 dat Amsterdam deel uitmaakt van een benchmarkgroep van negen grote Europese steden (Amsterdam, Barcelona, Berlijn, Kopenhagen, München, Wenen, Edinburgh, Lissabon, Gotenborg) die zich tot doel hebben gesteld te komen tot uitbreiding van de bestaande data om zodoende inzicht te krijgen in het Europese stadstoerisme, de concurrentie en consumententrends. Rotterdam vergelijkt zich op het gebied van toerisme veelal met Nederlandse steden (meestal de G4), bijvoorbeeld in de 'Economische Verkenning Rotterdam 2005' van het OBR en het rapport 'Plezierige zaken in Rotterdam 2006; Vrijtijdseconomie in cijfers', eveneens van het OBR. Wat het aantal dagbezoeken van Nederlandse toeristen betreft, ontlopen beide steden elkaar een stuk minder; in 2004 ontving Amsterdam 12,6 miljoen dagbezoeken van Nederlandse toeristen, tegen 11,2 miljoen in Rotterdam (CVO, 2005). Beide steden zetten voor het aantrekken van dagtoeristen onder andere in op het (laten) organiseren van evenementen en festivals. Hier moet bij vermeld worden dat het karakter van de evenementen in beide steden veelal verschillend is.

Ook wat betreft het aantrekken van internationale ondernemingen houdt Amsterdam zich meer bezig met Europese concurrenten dan met Rotterdam. Amsterdam staat in 2006 op een zesde plaats in de European Cities Monitor van Cushman & Wakefield (weergave van de waardering van het vestigingsklimaat), terwijl Rotterdam niet voorkomt in deze lijst van 33 Europese steden. Ook bij andere ranglijsten met betrekking tot de vestiging van internationale bedrijven scoort Amsterdam aanzienlijk hoger dan Rotterdam, waardoor Amsterdam in de economische agenda 'Amsterdam Topstad' uit 2006 spreekt over steden als Barcelona, Berlijn, Frankfurt en Madrid als zijnde haar grootste concurrenten als vestigingslocatie. Toch zijn er situaties waarin Amsterdam en Rotterdam elkaar direct beconcurreren om de vestiging van een bepaald bedrijf. Een bekend voorbeeld hiervan is de slag waar beide steden in verwickeld waren om het aantrekken van MTV Networks Benelux, wat voor beiden een

versterking van de creatieve sector zou betekenen (Amsterdam heeft deze strijd gewonnen, MTV Networks Benelux vestigt zich in 2007 in de hoofdstad).

Naast het feit dat Amsterdam en Rotterdam op een beperkt aantal terreinen specifiek elkaar beconcurreren, vindt op sommige gebieden ook samenwerking tussen beide steden plaats. Er zijn tal van losse initiatieven waarin partijen uit beide steden, al dan niet gecombineerd met derde partijen, met elkaar samenwerken. Een goed voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen de Amsterdam Ports Association (Amports) en de Rotterdam Port Promotion Council (RPPC) die het initiatief genomen hebben tot samenwerking, bijvoorbeeld door samen deel te nemen aan internationale beurzen. Hiernaast is de website 'Hollandports' ontwikkeld, ter promotie van alle Nederlandse zeehavens. Er moet echter wel aangetekend worden dat de samenwerking soms nogal moeizaam verloopt. Hiernaast bestaan er tal van samenwerkingsinitiatieven op randstedelijk niveau, veelal in de vorm van samenwerking tussen de G4 (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht). Zo presenteren deze vier steden zich gezamenlijk op tal van internationale beurzen, bijvoorbeeld de Mipim-vastgoedbeurs in Cannes.

In het algemeen kan gesteld worden dat het elkaar bewust en het specifiek elkaar beconcurreren eerder incidenteel dan structureel van aard is. Amsterdam en Rotterdam zijn lang niet altijd elkaars concurrenten, omdat ze veelal op verschillende terreinen of niveaus actief zijn. Als ze zich wel op hetzelfde speelveld begeven, hebben ze vaak niet alleen met elkaar te maken, maar ook met tal van andere steden. Ook het samenwerken met elkaar vindt slechts op sommige terreinen plaats. Dit wordt veroorzaakt doordat beide steden vooral naar elkaars eigen belangen kijken en voornamelijk bezig zijn met het versterken van het eigen stadsproduct. Wanneer Amsterdam en Rotterdam wel naar elkaar kijken, is dit vaker naar de organisatiestructuur van de city marketing, dan naar de inhoud. Dit hangt onder andere samen met verschillen in het stadsproduct en stadskarakter, waardoor het kopiëren van elkaars marketingstrategieën niet altijd even veel zin zou hebben.

4.4 VERGELIJKING ORGANISATIE CITY MARKETING AMSTERDAM EN ROTTERDAM

Een van de onderzoeksdoelen in dit rapport is de organisatie van de city marketing van Amsterdam te vergelijken met die van Rotterdam. Hiertoe zijn tot dusver de belangrijkste actoren en de organisatie van de city marketing in zowel Amsterdam als Rotterdam beschreven. In deze paragraaf wordt de Amsterdamse situatie vergeleken met de Rotterdamse. In paragraaf 4.4.1 wordt de coördinatie van de marketingactiviteiten in Amsterdam vergeleken met die in Rotterdam, in paragraaf 4.4.2 het gemeentelijk aandeel in de city marketing, in paragraaf 4.4.3 de rol van promotionele en marketingorganisaties, in paragraaf 4.4.4 de rol van het bedrijfsleven en in paragraaf 4.4.5 het aandeel van de regio.

4.4.1 COÖRDINATIE

Zowel Amsterdam als Rotterdam heeft één partij die een centrale, coördinerende rol in de marketing van de stad vervult. In Amsterdam is dit de stichting Amsterdam Partners, in Rotterdam de Chief Marketing Officer (leidinggevende van het Chief Marketing Office). Amsterdam Partners en het CMO hebben vergelijkbare doelen; ze moeten beide zorgen voor samenwerking tussen de verschillende partijen die zich bezighouden met het marketen van

respectievelijk Amsterdam en Rotterdam en voor het structureren en coördineren van de verschillende marketingactiviteiten. Hiernaast zijn ze beiden verantwoordelijk voor versterking van het stadsmerk (Amsterdam Partners voor het Amsterdamse stadsmerk, het CMO voor het Rotterdamse stadsmerk) en voor een consistente uitdraging van dit stadsmerk door de verschillende partijen die een rol spelen in de city branding. Amsterdam Partners en het CMO leggen beiden verantwoording over het gevoerde beleid af aan personen uit het lokale bedrijfsleven, de lokale overheid en lokale kennisinstellingen. Zo valt Amsterdam Partners onder een Dagelijks en een Algemeen Bestuur, terwijl het CMO een Raad van Toezicht boven zich heeft. In zowel Amsterdam als Rotterdam is de burgemeester voorzitter van het toezichthoudende orgaan. Amsterdam Partners is een stichting die haar gelden voor het grootste deel van het bedrijfsleven verkrijgt, terwijl het Chief Marketing Office haar budget van de gemeente Rotterdam ontvangt. Voor beiden geldt dat het budget betrekkelijk klein is, zodat er beperkte financiële ruimte is voor het (uit)voeren van grote acties. Dit houdt in dat Amsterdam Partners en het CMO allebei voornamelijk een netwerkrol vervullen. Amsterdam Partners is verantwoordelijk voor de merkcampagne ‘I amsterdam’, terwijl het CMO niet verantwoordelijk is voor de merkcampagne ‘Rotterdam Durft!’ (zie de paragrafen 5.2.1.2 en 5.2.2.2 voor informatie over deze campagnes). In tabel 4.2 wordt zowel de rol die Amsterdam Partners en het Chief Marketing Office vervullen in de city marketing van respectievelijk Amsterdam en Rotterdam als enkele kenmerken van beide organisaties overzichtelijk in tabelvorm weergegeven.

Tabel 4.2 Kenmerken Amsterdam Partners en Chief Marketing Office

	Amsterdam Partners	Chief Marketing Office
Rol in city marketing	- Regiefunctie	- Regiefunctie
Taken / verantwoordelijkheden	- Versterken imago - Coördinatie marketing-activiteiten - Stadsmerk beheren en bewaken	- Versterken imago - Coördinatie marketing-activiteiten - Stadsmerk beheren en bewaken
Toezichthoudend orgaan	- Burgemeester is voorzitter - Vertegenwoordigers uit bedrijfsleven, lokale overheid, kennisinstellingen	- Burgemeester is voorzitter - Vertegenwoordigers uit bedrijfsleven, lokale overheid, kennisinstellingen
Financier	- Grotendeels bedrijfsleven	- Gemeente
Budget	- Beperkt	- Beperkt
Merkcampagne	- Verantwoordelijk	- Niet verantwoordelijk

4.4.2 HET GEMEENTELIJK AANDEEL IN DE CITY MARKETING

Zowel in Amsterdam als in Rotterdam heeft de gemeente de belangrijkste aanzet gegeven tot de huidige vorm van coördinatie van de city marketingactiviteiten. De gemeente Amsterdam heeft op advies van derden besloten tot de oprichting van Amsterdam Partners, terwijl de gemeente Rotterdam, ook op advies, besloten heeft een Chief Marketing Officer aan te stellen. Beide gemeenten hebben, in de persoon van de burgemeester, invloed op het beleid van de coördinerende entiteit (Amsterdam Partners voor Amsterdam, CMO voor Rotterdam), doordat beide burgemeesters voorzitter zijn van het toezichthoudende orgaan op deze entiteit. Hiernaast zijn beide gemeentelijke organisaties zowel beleidsontwikkelaar als –uitvoerder in

hun eigen gemeente en drukken zodoende een groot stempel op de ontwikkeling van het stadsproduct. Zo zijn de meeste gemeentelijke diensten in zowel Amsterdam als Rotterdam beleidsontwikkelaar of –uitvoerder, waardoor ze een rol spelen in de ontwikkeling van het eigen stadsproduct. De gemeentelijke diensten met het grootste aandeel in de marketing van Amsterdam zijn Economische Zaken en de Bestuursdienst (onderdeel concerncommunicatie), in Rotterdam voornamelijk het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) en in mindere mate de Bestuursdienst (onderdeel concerncommunicatie). De Bestuursdiensten in beide gemeenten zijn onder meer verantwoordelijk voor de interne communicatie over het gemeentelijk city marketingbeleid. De dienst Economische Zaken Amsterdam verricht grotendeels dezelfde marketingactiviteiten als de economische tak van het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR). Beiden trachten het toerisme in hun stad te stimuleren, bijvoorbeeld door het ondersteunen van ondernemers die activiteiten ontwikkelen die interessant zijn voor bezoekers. Beiden dragen ze bij aan de financiering van evenementen; Economische Zaken financiert – op advies van Amsterdam Partners – evenementen in de stad, terwijl het OBR stichting Rotterdam Festivals (deels) financiert. Hiernaast hebben beide diensten een afdeling met bedrijfsacquisitie als hoofddoel. Een belangrijk verschil tussen beide diensten is het feit dat het OBR verantwoordelijk is voor de themacampagne ‘Rotterdam Durft!’, terwijl Economische Zaken Amsterdam niet verantwoordelijk is voor de campagne ‘I amsterdam’.

4.4.3 PROMOTIE EN MARKETING

In zowel Amsterdam als Rotterdam verrichten tal van organisaties, instellingen, stichtingen, verenigingen of samenwerkingsverbanden marketing- en promotieactiviteiten voor sectoren of delen van de stad. In Amsterdam zijn, naast Amsterdam Partners, acht van deze partijen verenigd in de Raad van Convenantpartners, zie figuur 4.1. Deze convenantpartners hebben afspraken, over hoe het merk Amsterdam inhoudelijk geladen moet worden en over de gezamenlijke stijlprocedure die gehanteerd wordt in de uitingen van de convenantpartners, vastgelegd in een convenant en hiernaast vindt elk kwartaal overleg plaats tussen de convenantpartners. Rotterdam kent in deze categorie uiteraard ook samenwerkingsverbanden tussen verschillende actoren, maar een zo duidelijk vastgelegde afstemming en samenwerking tussen een dergelijk groot aantal belangrijke partijen vindt hier niet plaats.

De belangrijkste organisatie voor de toeristische marketing en promotie van Amsterdam is het Amsterdam Toerisme & Congres Bureau (ATCB), in Rotterdam is dit Rotterdam Marketing. Beide organisaties vertonen grote overeenkomsten. Zo zijn ze allebei ontstaan uit een fusie tussen de lokale VVV en het lokale Congresbureau (in Rotterdam betrof de fusie hiernaast nog drie andere organisaties). Van zowel het ATCB als Rotterdam Marketing kunnen bedrijven en organisaties lid of donateur worden om zodoende te profiteren van de diensten van het ATCB of Rotterdam Marketing. Beide organisaties zijn zowel op de leisure als op de zakelijk toeristische markt actief. Het doel van het ATCB en Rotterdam Marketing is het bevorderen van het toeristische (leisure) en zakelijke bezoek naar respectievelijk Amsterdam en Rotterdam. Een verschil is dat Rotterdam Marketing verantwoordelijk is voor de digitale toegangspoort van Rotterdam en het ATCB niet voor die van Amsterdam.

4.4.4 BEDRIJFSLEVEN

Het lijkt erop dat in Amsterdam het bedrijfsleven vooralsnog iets meer betrokken is bij de city marketing dan in Rotterdam het geval is. Het Amsterdamse bedrijfsleven heeft een zeer groot

aandeel in zowel het Dagelijks als het Algemeen Bestuur van Amsterdam Partners. Het Rotterdamse bedrijfsleven is weliswaar vertegenwoordigd in de Raad van Toezicht van het Chief Marketing Office, maar met aanzienlijk minder bedrijven en een kleiner aandeel dan het Amsterdamse bedrijfsleven in het Dagelijks en Algemeen Bestuur van Amsterdam Partners. In Amsterdam is het bedrijfsleven vanaf het begin betrokken geweest bij de implementatie van een compleet nieuw city marketingbeleid in 2003, voornamelijk in een adviserende en controlerende rol. In Rotterdam is het bedrijfsleven lange tijd niet benaderd een rol te vervullen in de marketing van de stad. Pas na de aanstelling van de Chief Marketing Officer in 2006 is het belang hiervan erkend, en het Chief Marketing Office stimuleert nu dan ook actief de vorming van partnerships (publiek-privaat samenwerken).

4.4.5 REGIO

De Amsterdamse regio speelt een rol in de marketing van Amsterdam en omstreken. Amsterdam en een aantal regiogemeenten erkennen het voordeel van samenwerking en presenteren zich in het buitenland vaak (vertegenwoordigers uit de regio gaan mee op buitenlandse handelsmissies voor Amsterdam) als de Amsterdam Area. Hiernaast heeft de regio een stem in het beleid van Amsterdam Partners; de burgemeester van Almere heeft als regiovertegenwoordiger zitting in het Dagelijks Bestuur van deze stichting. Hoewel het lang niet zo is dat Amsterdam en haar regiogemeenten alle city marketingactiviteiten gezamenlijk uitvoeren – er blijven verschillende eigenbelangen bestaan – is de samenwerking tussen Amsterdam en haar regio omvangrijker dan in Rotterdam het geval is. Op wat losse initiatieven na betreft Rotterdam haar regio niet of nauwelijks bij de marketing van Rotterdam.

5. Profilering en gewenst imago

5.1 IMAGO EN IDENTITEIT

Het is voor steden van groot belang een goed imago te hebben. Imago of image kan worden omschreven als de stereotiepe mening bij het grote publiek omtrent iemand of iets, of het beeld over iemand of iets in de publieke opinie (Van Dale, 2005). Anders gezegd is imago wat je *lijkt* (Pellenbarg, 1991). Een positief imago is een belangrijke voorwaarde voor het aantrekken en behouden van bedrijven, bewoners en toeristen. Tegenover imago staat het begrip identiteit, volgens Van Dale (2005) het eigen karakter of kenmerk van een persoon of groep. Pellenbarg (1991) stelt dat identiteit in het algemeen is wat je werkelijk bent, of waarin je verschilt van anderen; identiteit is dus wat je *bent*. In de praktijk komen de identiteit en het imago van, bijvoorbeeld, een stad lang niet altijd overeen. Sommige steden hebben ‘ten onrechte’ een positief imago, terwijl sommige andere steden ‘ten onrechte’ met een negatief imago te kampen hebben. Een centraal onderdeel van city marketing behelst het (trachten te) beïnvloeden van het stadsimago. Steden willen zich profileren, waarmee bedoeld wordt dat ze de aandacht willen vestigen op zichzelf of op een bepaald aspect van zichzelf (Van Dale, 2005). Het gewenste imago dat stadsbestuurders, en andere partijen die een rol spelen in het marketen van een stad, voor ogen hebben dient wel in redelijke mate overeen te komen met de identiteit van de stad. Het is dus niet verstandig een imago na te streven dat niet aansluit bij de identiteit van de stad, aangezien dit op lange termijn ongeloofwaardig is. In dit hoofdstuk staan de imago’s die Amsterdam en Rotterdam proberen te vestigen centraal. Deze gewenste en nagestreefde imago’s zijn (gedeeltelijk) niet in overeenstemming met de beelden en ideeën die bij het grote publiek leven, maar zijn de imago’s waarvan beide steden willen dat het de heersende imago’s worden.

Aan de hand van de thema’s branding, doelgroepen, product en promotie wordt voor zowel Amsterdam als Rotterdam nagegaan hoe beide steden zich profileren. Het is belangrijk in te zien dat deze verschillende onderdelen nauw met elkaar samenhangen. Zo dient de promotie van de stad niet voorbij te gaan aan de werkelijke kenmerken van het stadsproduct. Als een stad, bijvoorbeeld, bekend wil staan als een sportstad, dan is het wel wenselijk dat deze stad beschikt over goede sportfaciliteiten of bekende sportclubs en/of sporters. Ook dient, bijvoorbeeld, het uitgedragen stadsmerk te passen bij het ‘stadskarakter’. Na behandeling van deze thema’s zal kort worden ingegaan op de concurrentie en samenwerking tussen Amsterdam en Rotterdam onderling. Het hoofdstuk sluit af met een vergelijking tussen de profilering en het gewenste imago van beide steden.

5.2 BRANDING

City branding is, zoals in paragraaf 2.2 al aangegeven, het bewust ontwikkelen en exploiteren van een stedelijk merk, dat gebaseerd is op de identiteit van de stad. Het doel hiervan is het bewerkstelligen van een positief imago teneinde bezoekers, bewoners en bedrijven te trekken. Het benaderen van een stad als merk is een ingewikkelde aangelegenheid. Het stadsmerk wordt namelijk door een zeer groot aantal mensen beïnvloed; het stadsbestuur, de inwoners, bedrijven, etc. Dit vormt een probleem stelt merkdeskundige Reinier Blonk, want in tegenstelling tot bijvoorbeeld een automeerk, waar één merkhouder – de directie van het concern – verantwoordelijk is voor invulling van het merk en waarvoor binnen de hele organisatie duidelijke afspraken gemaakt worden over deze invulling, is het bij een stadsmerk

niet mogelijk volledige controle over de inhoud van dit merk uit te oefenen (Neele, 2006). Een stadmerk is namelijk een optelsom van veel factoren, ook van ongewenste aspecten die niet altijd uit te bannen zijn. Zo stelt Blonk dat een kleine groep individuen het imago van een stad relatief makkelijk kan beïnvloeden, zowel in positieve als negatieve zin (Neele, 2006). Een andere moeilijkheid betreft de mogelijkheid dat het publiek de prikkels van de stadsmarketeers anders interpreteert dan door hen gewenst, zodat een ander imago kan ontstaan dan de stadsmarketeers voor ogen hadden. Charles van Renesse, directeur van Amsterdam Partners, stelt verder dat city branding pas op lange termijn effect heeft, omdat de perceptie van steden heel langzaam verandert (Van Bommel, 2006). Ondanks deze moeilijkheden is city branding vandaag de dag een belangrijk economisch middel om steden sterker te positioneren en te onderscheiden van andere steden (Mommaas, 2002). City branding voorziet steden van een imago, een culturele ‘lading’, die idealiter een economische meerwaarde met zich meebrengt (Mommaas, 2002).

Bij de invulling van het merk moet worden uitgegaan van het stadskarakter, het karakter van de inwoners. Verder moet een merk enerzijds open en algemeen geformuleerd worden, zodat een breed scala van stedelijke affiniteiten en projecten, zowel nu als in de toekomst, binnen het merk opgenomen kan worden (Mommaas, 2002). Anderzijds moet een merk concreet genoeg zijn om aansprekend te zijn en om een onderscheidend imago te kunnen uitdragen (Mommaas, 2002). Een stadmerk bevat een of meer kernwaarden, die het gewenste overkoepelend imago van de stad weergeven. Deze kernwaarden, of merkwaarden, worden als uitgangspunt genomen bij het branden van de stad. Deze merkwaarden dienen niet letterlijk uitgedragen te worden, maar ‘geladen’ te worden. Het laden van een stadmerk geschiedt door activiteiten te ontplooiën of te ondersteunen die passen bij het gewenste stadmerk. Dit maakt dat het stadsproduct versterkt wordt in lijn met het gewenste stadmerk, en dat, indien deze activiteiten publiciteit genereren, het publiek geconfronteerd wordt met voorbeelden en uitingen van de gewenste profilering. Hiernaast kan door middel van promotie een stadmerk in de hoofden van het publiek gevormd en gestuurd worden. Hoe meer partijen in een stad de merkwaarden meenemen in hun strategie en derhalve een bijdrage leveren aan het laden van het stadmerk, hoe sneller en beter het mogelijk is een stadmerk vorm te geven.

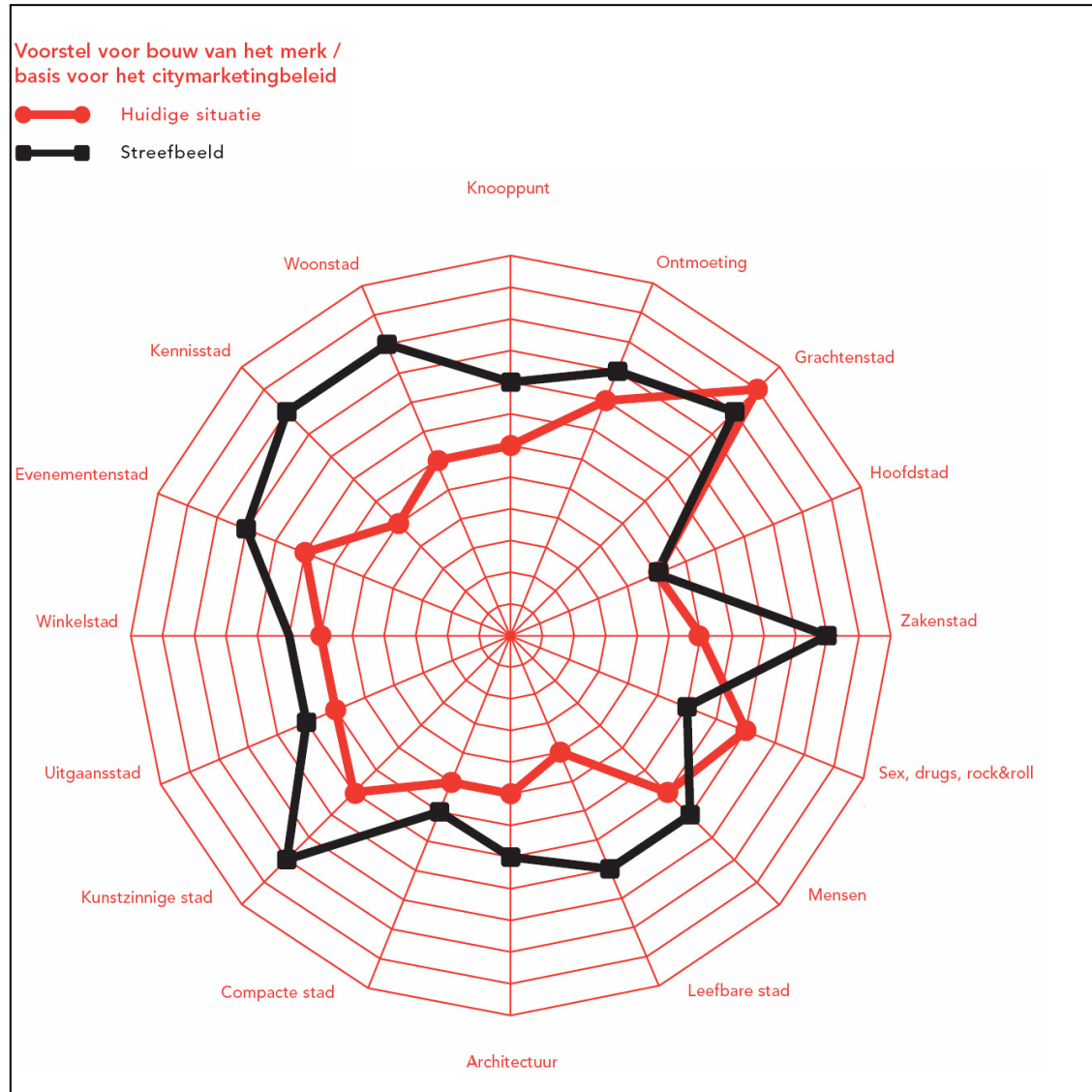
5.2.1 BRANDING AMSTERDAM

Deze paragraaf behandelt de branding van Amsterdam. Hiertoe wordt in paragraaf 5.2.1.1 begonnen met een beschrijving van de inhoud van het merk Amsterdam, zoals dit, in opdracht van de gemeente Amsterdam, is vastgesteld door onderzoeksbureau Berenschot. Paragraaf 5.2.1.2 vervolgt met de bijbehorende campagne ‘I amsterdam’. Tenslotte wordt in paragraaf 5.2.1.3 kort aandacht besteed aan het belang dat Amsterdam hecht aan eenduidige merkcommunicatie.

5.2.1.1 *Het merk Amsterdam*

Het doelgericht werken aan de branding van Amsterdam begon met de opdracht voor het rapport ‘Kiezen voor Amsterdam’ uit 2003, waarin de perceptie van Amsterdam is onderzocht en voorstellen zijn gedaan voor de toekomstige invulling van het merk Amsterdam. Onder andere op basis van imago-onderzoeken onder diverse doelgroepen, wetenschappelijke literatuur over city marketing, interviews en een grote hoeveelheid uitingen over Amsterdam kwamen Gehrels et al. (2003) tot een profiel van Amsterdam in zestien dimensies, zie figuur 5.1. Keuzes ten aanzien van de ontwikkeling van deze dimensies staan beschreven in paragraaf 5.4.1; deze paragraaf concentreert zich op het merk Amsterdam.

Figuur 5.1 De zestien dimensies van Amsterdam



Bron: Gehrels et al. (2003)

Op basis van een SWOT-analyse van Amsterdam op deze zestien dimensies onderscheidde Gehrels et al. (2003) drie kernwaarden (of merkwaarden) van Amsterdam, die vandaag de dag samen het gewenste merk Amsterdam vormen en als basis dienen voor de marketingactiviteiten van de stad. Deze kernwaarden zijn: creativiteit, innovatie en handelsgeest (zie tabel 5.1). Met creativiteit wordt in enge zin kunst en cultuur bedoeld, maar staat in een bredere context voor het scheppen en bedenken van onorthodoxe oplossingen. Vrijheid is een belangrijke conditie voor het optimaal laten bloeien van deze creativiteit. Innovatie houdt het durven ondernemen, vernieuwen en experimenteren in. Handelsgeest staat voor de wil te verdienen en daar voorwaarden voor te scheppen, risico's te nemen en het grijpen van kansen (gemeente Amsterdam, 2004). Handelsgeest is van oudsher een kenmerkende eigenschap van de stad (denk aan de VOC), terwijl de stad vandaag de dag bevolkt wordt door talloze bedrijven, variërend van grote multinationals tot kleine ondernemers. De gemeente Amsterdam stelt dat Amsterdam (de stad en het merk) uniek is door de combinatie van creativiteit, innovatie en handelsgeest; deze kernwaarden zouden de identiteit van de stad weerspiegelen en staan centraal in de marketing van de stad.

Tabel 5.1 Kernwaarden Amsterdam

Kernwaarde	Kenmerken kernwaarde
Creativiteit	<ul style="list-style-type: none">- Kunst en cultuur- Scheppen en bedenken van onorthodoxe oplossingen- Vrijheid
Innovatie	<ul style="list-style-type: none">- Ondernemen- Vernieuwen- Experimenteren
Handelsgeest	<ul style="list-style-type: none">- Willen verdienen- Risico's nemen- Kansen grijpen- Aanwezigheid multinationals en kleine ondernemers

Bron: gedeeltelijk ontleend aan gemeente Amsterdam (2004)

5.2.1.2 Campagne 'I amsterdam'

Het branden en profileren van de stad wordt kracht bijgezet door de campagne 'I amsterdam'. Het motto 'I amsterdam' is bedacht door het Amsterdamse reclamebureau KesselsKramer (NRC Handelsblad, 2004) en de campagne is in september 2004 van start gegaan. Het motto is zowel nationaal als internationaal bruikbaar en is tevens tijdloos. 'I amsterdam' moet uitstralen dat veel Amsterdammers bewust gekozen hebben om in Amsterdam te wonen, werken of te studeren en dat bedrijven bewust gekozen hebben zich in Amsterdam te vestigen. Frits Huffnagel stelde in 2004 (destijds wethouder Economische Zaken) dat het motto het gevoel geeft dat individuen zelf ook vorm kunnen geven aan Amsterdam (Groot, 2004). Het motto kon aanvankelijk ook op lichte kritiek rekenen; zo werd gesteld dat 'I amsterdam' de zoveelste slogan voor de stad was (Monden, 2004). Hiernaast vond niet iedereen 'I amsterdam' even origineel gevonden, maar vallend in het rijtje 'Je suis Paris' en 'Ich bin ein Berliner' (Wiegman, 2004).

Figuur 5.2 Logo 'I amsterdam'



Bron: Amsterdam Partners (2006)

Het motto prijkt in standaardvorm (zie figuur 5.2) op tal van uitingen in binnen- en buitenland. Zo gebruikt de gemeente Amsterdam het in haar uitingen (bijvoorbeeld briefpapier en beleidsdocumenten), gebruiken de convenantpartners in hun uitingen, staat het op posters en vlaggen van hotels in de stad, op souvenirs en gedurende de zomermaanden prijkte het motto in grote letters op het Museumplein. Dit is bij het Amsterdamse publiek niet onopgemerkt gebleven; uit onderzoek van de Dienst Onderzoek & Statistiek van de gemeente Amsterdam in maart 2005 (een half jaar na de lancering van de campagne) bleek dat 86% van de inwoners van Amsterdam de slogan 'I amsterdam' kende. De campagne is echter, samen met de portal iamsterdam.com, voornamelijk gericht op internationale bezoekers en bedrijven. Internationale bezoekers komen op tal van manieren in aanraking met het motto, bijvoorbeeld via de portal iamsterdam.com, in reclamefolders over de stad, op reclameborden in hun land van herkomst en komen het vervolgens bij een daadwerkelijk bezoek aan Amsterdam ook

veelvuldig tegen. Internationale bedrijven komen er onder andere mee in aanraking tijdens handelsmissies die georganiseerd worden door Amsterdam Partners. Het uiteindelijke effect van de campagne kan pas na een langere periode vastgesteld worden.

5.2.1.3 Eenduidige merkcommunicatie

Amsterdam hecht naast het inhoudelijke aspect van de branding ook veel waarde aan het eenduidig communiceren van het vastgestelde merk. Amsterdam Partners is verantwoordelijk voor het in gebruik geven van het merk Amsterdam aan Amsterdamse organisaties en instellingen. Hierna houdt Amsterdam Partners ook toezicht op het gebruik van het merk door deze organisaties. Hiernaast hebben reclamebureau KesselsKramer, de gemeente Amsterdam en de convenantpartners in een aantal workshops gezamenlijk een stijlboek ontwikkeld. Dit stijlboek, waar de convenantpartners zich aan te houden hebben, beschrijft de inhoud van het merk en hoe het creatieve concept (I amsterdam) gebruikt moet worden in de uitingen van de convenantpartners.

5.2.2 BRANDING ROTTERDAM

Deze paragraaf behandelt de branding van Rotterdam. In paragraaf 5.2.2.1 wordt de inhoud van het merk Rotterdam beschreven. De ondersteunende campagne 'Rotterdam Durft!' komt in paragraaf 5.2.2.2 aan de orde. De branding van Rotterdam wordt in paragraaf 5.2.2.3 afgesloten met het belang dat Rotterdam hecht aan eenduidige merkcommunicatie.

5.2.2.1 Het merk Rotterdam

Na enkele jaren onderzoek en voorwerk heeft Rotterdam een merkstrategie ontwikkeld. Reclamebureau ARA heeft voor de city branding van de stad het thema 'Rotterdam Durft!' ontwikkeld. Dit thema is gebaseerd op drie Rotterdamse kernwaarden (of merkwaarden), te weten: ambitie, betrokkenheid en verandering (zie tabel 5.2). Deze merkwaarden zijn in 2004 vastgesteld en symboliseren volgens het OBR en het CMO de stad Rotterdam en het karakter van haar inwoners. De Chief Marketing Officer en burgemeester Opstelten zijn eindverantwoordelijk voor het merk Rotterdam.

Ambitie is volgens het OBR (2005^b) 'een moderne vertaling van de historische identiteit waarin de 'opgestroopte mouwen' centraal stonden'. Voorts omschrijft het OBR de merkwaarde ambitie aan de hand van drie d's, te weten: daadkracht, durf en doen. Rotterdam wordt neergezet als een daadkrachtige stad, waarin men 'durft' en 'doet'. Rotterdam wordt ook neergezet als een betrokken stad; dit slaat op de betrokkenheid en trots van de inwoners die allen ambassadeurs van de stad zijn. De merkwaarde verandering heeft betrekking op het veranderende karakter van Rotterdam; zo veranderen de fysieke inrichting van de stad, de bevolkingssamenstelling en het aanbod van activiteiten voortdurend.

De CMO en Team Merkcommunicatie van het OBR moeten ervoor zorgen dat alle, of zoveel mogelijk, partijen – uiteenlopend van de Erasmus Universiteit tot woningbouwcorporaties, van gemeentediensten tot ondernemingen – op een creatieve manier de merkwaarden meenemen in hun strategie. De merkwaarden worden niet letterlijk gebruikt in advertenties en andere reclame-uitingen, maar moeten worden 'geladen' door activiteiten en evenementen te (laten) organiseren die passen bij deze merkwaarden en bij 'Rotterdam Durft!'. Zo past het organiseren van de Floriade niet bij 'Rotterdam Durft!' en bij het stadsmerk, zodat ideeën om deze in Rotterdam te houden niet doorgezet zijn.

Tabel 5.2 Kernwaarden Rotterdam

Kernwaarde	Kenmerken kernwaarde
Ambitie	- Daadkracht - Durf - Doen
Betrokkenheid	- Betrokkenheid inwoners - Trots inwoners - Inwoners als ambassadeurs
Verandering	- Fysieke inrichting - Bevolkingssamenstelling - Activiteiten

Bron: OBR (2005^b)

Naast de campagne ‘Rotterdam Durft!’ dragen andere activiteiten bij aan het branden van Rotterdam. Zo wil de stad zich bijvoorbeeld profileren als een evenementenstad, als een stad waar van alles te beleven valt, en als sportstad. Belangrijk hierbij is dat de evenementen die plaatsvinden passen bij de Rotterdamse kernwaarden ambitie, betrokkenheid en verandering. De campagne ‘Rotterdam Durft!’ is echter de meest centrale brandingactiviteit en wordt in het navolgende uitgebreid beschreven.

5.2.2.2 Campagne ‘Rotterdam Durft!’

De campagne ‘Rotterdam Durft!’ wordt uitgevoerd door Team Merkkommunicatie (vallend onder de afdeling Communicatie & Public Affairs van het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam). De imagocampagne ‘Rotterdam Durft!’ (zie figuur 5.3 voor het logo) is op 1 december 2004 van start gegaan en heeft een onbepaalde looptijd. Het OBR stelt dat het doel van de campagne is “het gat te dichten tussen het imago van Rotterdam (wat men van de stad vindt) en de identiteit van Rotterdam (wat de stad werkelijk is)”. Bij veel mensen leeft het idee dat Rotterdam een saaie, zakelijke stad is, waar weinig te beleven is. Middels de campagne moet naar het publiek gecommuniceerd worden dat Rotterdam meer is dan enkel en alleen een havenstad.

Figuur 5.3 Logo ‘Rotterdam Durft!’



Bron: OBR (2005^c)

Inhoudelijk gezien slaat Rotterdam met de campagne ‘Rotterdam Durft!’ een geheel nieuwe weg in. Er is gekozen om af te stappen van de traditionele aanpak, waarin de Mainport veelvuldig naar voren werd geschoven als sterk punt van de stad. In plaats hiervan worden relatief onbekende, maar sterke punten onder de aandacht gebracht (Coops, 2005). Dit wordt nodig geacht, doordat te weinig mensen op de hoogte zijn van sterke punten van Rotterdam die niet havengerelateerd zijn en van recente ontwikkelingen en evenementen die in Rotterdam plaatsvinden.

De campagne ‘Rotterdam Durft!’ wordt niet door iedereen omarmd. Critici wijzen op het feit dat de stad over een wereldhaven beschikt en veel internationale zaken doet. Zij stellen derhalve dat een internationale ‘slogan’ meer op zijn plaats was geweest. Hier wordt tegenin gebracht dat men juist (nationaal) van het eenzijdige beeld van Rotterdam als havenstad af wil. Bovendien is de campagne eerder nationaal dan internationaal van aard. Een ander punt is dat niet iedereen vertrouwen heeft in de werking van de campagne, ook gezien het feit dat het beleid dat het Rotterdamse stadsbestuur de laatste jaren heeft gevoerd een ongunstige uitwerking heeft gehad op het imago van de stad. Zo stelde Prof. Dr. van de Laar in 2005 in het Rotterdams Dagblad dat het stadsbestuur van Rotterdam de laatste jaren de nadruk zo sterk heeft gelegd op veiligheid, inburgering van minderheden en een te groot aanbod van minvermogenden in de stad dat, voor zover een nieuw beeld van de stad wordt opgeroepen, dit eerder negatief dan positief is. Hiernaast komt er kritiek vanuit de kunstsector, die van mening is dat de bezuinigingen die het stadsbestuur in deze sector heeft doorgevoerd niet in lijn zijn met de rol die musea te vervullen hebben op het gebied van city marketing. Ondanks deze kritiek kan de campagne ‘Rotterdam Durft!’ op steun rekenen, bij tal van partijen.

Als gezegd moet de themacampagne ‘Rotterdam Durft!’ het imago van Rotterdam verbeteren en de ambitie, verandering en betrokkenheid van de stad voor het voetlicht brengen. De campagne ging 1 december 2004 van start met advertenties in landelijke dagbladen en posters in de stad zelf. De afgelopen twee jaar zijn advertenties verschenen in landelijke dagbladen als NRC Handelsblad, het Financieele Dagblad en het Rotterdams Dagblad en in tijdschriften (bijvoorbeeld Elsevier). Er zijn tal van verschillende advertenties en reclame-uitingen, waarvan een voorbeeld in figuur 5.4 te zien valt. Er is geen landelijke tv-reclame geweest, maar wel een groot aantal verschillende spotjes op de regionale televisie, te weten bij TV-Rijnmond. Voorts wordt ‘Rotterdam Durft!’ aan het publiek getoond bij tal van (grote) evenementen in de stad.

Figuur 5.4 Voorbeeld advertentie uit de campagne ‘Rotterdam Durft!’



Bron: VanNelleOntwerpfabriek Ezine (2005)

De campagne heeft, hoewel landelijk bedoeld, tot dusver vooral Rotterdammers en regiobewoners bereikt. Dit blijkt uit onderzoek dat TNS Nipo, in opdracht van Team Merkkommunicatie en Rotterdam Marketing, in het voorjaar van 2006 heeft uitgevoerd naar

de voorlopige resultaten van 'Rotterdam Durft!'. Uit dit onderzoek bleek dat de campagne door ongeveer de helft van de inwoners van Rotterdam en omstreken is opgemerkt, tegenover slechts 15% landelijk.

5.2.2.3 Eenduidige merkcommunicatie

Naast de themacampagne 'Rotterdam Durft!' besteedt Rotterdam veel aandacht aan het realiseren van een eenduidige communicatie van het merk Rotterdam. Zo biedt Team Merkcommunicatie van het OBR de workshop 'merkcommunicatie Rotterdam' aan gemeentambtenaren van de stad aan. In deze workshop wordt de deelnemers geleerd wat de identiteit van de stad is en hoe deze naar buiten toe uit te dragen. Hiernaast heeft het Team Merkcommunicatie de 'handleiding merkcommunicatie Rotterdam' uitgegeven, bedoeld voor elke partij die een rol speelt bij de beeldvorming over Rotterdam. Naast uitleg over 'Rotterdam Durft!' bevat deze handleiding vuistregels voor eenduidige communicatie over de stad.

5.3 DOELGROEPEN

De meeste steden hebben grofweg dezelfde doelgroepen; voor vrijwel iedere stad zijn zowel bewoners, bedrijven als bezoekers van belang. Echter, steden kunnen verschillende subdoelgroepen gedefinieerd hebben of een aantal (sub)doelgroepen centraal stellen. Deze nuances kunnen duiden op uiteenlopende belangen die verschillende steden hechten aan de onderscheiden (sub)doelgroepen. In de paragrafen 5.3.1 en 5.3.2 wordt gekeken welke doelgroepen respectievelijk Amsterdam en Rotterdam voor hun city marketing onderscheiden.

5.3.1 DOELGROEPEN AMSTERDAM

De gemeente Amsterdam stelt in 2004 in het beleidskader 'City marketing; De Amsterdamse aanpak' dat de algemene doelgroepen bezoekers, bewoners en bedrijven zijn. Vervolgens is gekeken welke segmentatie het meest relevant is voor het versterken van de concurrentiepositie van de stad. Gekozen is om vooral te investeren in zeven primaire doelgroepen, zie tabel 5.3. Het aanduiden van deze zeven primaire doelgroepen wil niet zeggen dat de andere groepen geen aandacht krijgen of niet zullen profiteren van het city marketingbeleid; het geeft aan in welke richting voornamelijk geïnvesteerd wordt (gemeente Amsterdam, 2004).

De gemeente Amsterdam stelt dat investeren in deze doelgroepen goed zal zijn voor de (economische) ontwikkeling van heel Amsterdam. Kennis, creativiteit en het aantrekken van talent spelen een centrale rol in de ontwikkeling van Amsterdam; een creatieve kennisstad zorgt voor extra werkgelegenheid, omdat bedrijven naar plaatsen trekken waar veel creatief talent woont (gemeente Amsterdam, 2004).

Tabel 5.3 Primaire doelgroepen city marketing Amsterdam

Doelgroep	Doelstellingen
Zakelijk beslissers van internationale ondernemingen (Europees hoofdkantoor)	- Aantrekken en/of behouden van internationale ondernemingen als: <ul style="list-style-type: none"> o ABN AMRO o Heineken o Hitachi o KLM o Microsoft o Cisco o Philips o Enz.
Logistieke dienstverleners	- Aantrekken en/of behouden van de partijen die in opdracht van derden zorgen voor opslag en vervoer van goederen binnen Europa
Creatieve industrie	- Aantrekken en/of behouden van: <ul style="list-style-type: none"> o Designbedrijven in media o Contentproducenten o Vormgevers o ICT o Mode o Zakelijke dienstverlening
Kenniswerkers	- Aantrekken en/of behouden van (veelal) jonge creatievelingen en wetenschappers
Actieve stedelingen	- Aantrekken en binden van actieve stedelingen, als: <ul style="list-style-type: none"> o Empty nesters o Jonge tweeverdieners o Homo-stellen o Jonge professionals o Studenten
Internationale bezoekers	- Aantrekken van: <ul style="list-style-type: none"> o Toeristen o Congresgangers
Amsterdammers	- De huidige inwoners als ambassadeurs

Bron: Gemeente Amsterdam (2004)

5.3.2 DOELGROEPEN ROTTERDAM

In Rotterdam worden, wat city marketing betreft, vier doelgroepen onderscheiden:

- Bewoners;
- Ondernemers (werken / economie);
- Studenten;
- Recreanten.

Ook de promotieactiviteiten van ‘Rotterdam Durft!’ zijn gericht op deze groepen. Voor elk van deze groepen zijn doelstellingen geformuleerd, zie tabel 5.4.

Tabel 5.4 Doelgroepen city marketing Rotterdam

Doelgroep	Doelstellingen
Bewoners	- Meer pluriforme samenstelling
Ondernemers (economie)	- Verbreding economische structuur <ul style="list-style-type: none"> o Medische sector o Creatieve sector o Audiovisuele sector o Toerisme
Studenten	- Kennisinstellingen grotere rol in het profiel van de stad - Afgestudeerden voor de stad behouden
Recreanten (bezoekers)	- Ontwikkeling toerisme - Benadrukken sterke punten

Bron: Ontleend aan OBR (2005^b)

De hogere inkomens zijn momenteel ondervertegenwoordigd in Rotterdam. Het doel is dan ook een meer pluriforme bewonerssamenstelling te krijgen en dit moet bereikt worden door het bouwen van luxe woningen en de stad te profileren als aantrekkelijke woonstad. De Rotterdamse haven is voor de stad van oudsher een belangrijke economische pijler. Dit wil de stad zo houden, maar de stad kiest er daarnaast voor de economische structuur te verbreden. Het doel is de aandacht te richten op ontwikkelingen in nieuwe economische sectoren als de medische, creatieve en audiovisuele sector en het toerisme. Wat studenten betreft is het doel deze na hun studie voor de stad te behouden. Hiernaast is het van belang dat de kennisinstellingen een grotere rol spelen in het profiel van de stad (OBR, 2005^b). Tot slot wil Rotterdam het toerisme in de stad ontwikkelen door de sterke punten van de stad te benadrukken (OBR, 2005^b).

5.4 PRODUCT EN PROMOTIE

Elke stad heeft sterke en zwakke punten, zo ook Amsterdam en Rotterdam. De tabellen 5.5 en 5.6 bevatten een swot-analyse voor respectievelijk het Amsterdamse en het Rotterdamse stadsproduct. Een belangrijk verschil tussen beide steden is dat de Amsterdamse economie diverser is dan de Rotterdamse. Waar in Rotterdam de haven een centrale rol vervult, heeft Amsterdam een bredere economische structuur: de haven, Schiphol, financiële dienstverlening, toerisme en de creatieve sector. Hiernaast kent Rotterdam een grotere groep langdurig werklozen en laagopgeleiden dan Amsterdam. Een ander belangrijk verschil betreft het imago van beide steden; waar Amsterdam (internationaal) bekend staat als een aantrekkelijke en levendige stad, heeft Rotterdam te kampen met een fors negatief imago. Beide steden hebben te maken met min of meer dezelfde bedreigingen; toenemende concurrentie van andere (Europese) steden, stijgende werkloosheid onder bepaalde (allochtone) bevolkingsgroepen en de dreiging van een grotere tweedeling tussen bevolkingsgroepen. Van beide steden wordt in dit hoofdstuk bondig aangegeven wat de belangrijkste punten van het stedelijk beleid zijn, en welke onderdelen van het stadsproduct als speerpunten beschouwd worden. Zo blijken beide steden sterk in te zetten op het aantrekken van de creatieve klasse.

De onderdelen van het stadsproduct die als speerpunt en als de basis van stedelijke ontwikkeling worden gezien, worden veelal ook als zodanig onder de aandacht gebracht en gepromoot. Plaatspromotie is het bewust gebruikmaken van publiciteit en marketing om selectieve beelden naar bepaalde doelgroepen te communiceren (Ward & Gold, 1994). Promotie en het stadsproduct zouden nauw samen moeten hangen (zoals alle onderdelen van city marketing een sterke onderlinge relatie hebben): over het algemeen promoot een stad alleen die onderdelen waarin de stad een relatief sterke concurrentie- of onderscheidende positie inneemt of juist wil innemen. Hierbij is het uiteraard wel van belang dat het promoten van deze onderdelen een (economisch) voordeel oplevert. Ook heeft plaatspromotie een sterke relatie met de branding van die plaats; promotie van onderdelen van het stedelijk product dient te passen bij het gewenste stadsmerk. Uiteraard worden tal van onderdelen van het stadsproduct in meer of mindere mate gepromoot. In deze paragraaf worden echter voornamelijk een aantal bijzonderheden of onderscheidende onderdelen behandeld voor respectievelijk Amsterdam en Rotterdam.

Tabel 5.5 SWOT Amsterdam

Sterkten	Zwakten
<ul style="list-style-type: none"> - Diverse economie - Twee havens (Schiphol, zeehaven) - Twee universiteiten - Diverse, creatieve bevolking met een grote talenkennis - Hoogopgeleide bevolking - Relatief jeugdige (beroeps)bevolking - Uniek historisch centrum - Tolerante, open-minded sfeer - Goed aanbod voor zakelijke toeristen (congresfaciliteiten, 4- en 5-sterren hotels) - Aantrekkelijk grootstedelijk milieu voor de creatieve klasse - Veel werkgelegenheid in de creatieve sector - Compacte stad 	<ul style="list-style-type: none"> - Verstopping woningmarkt - Te veel (kleine) criminaliteit - Ruimtelijke tweedeling van sociaal-economische klassen - Amsterdam is steeds slechter bereikbaar / congestie - Schiphol: geluidsoverlast, milieubeperkingen, vliegnormen, beperking capaciteit - Toerisme teveel geconcentreerd in de binnenstad - Openbaar vervoer in, van en naar Amsterdam en regio niet inzichtelijk voor bezoekers - Weinig parkeermogelijkheden - Bureaucratie
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> - Samenwerking tussen universiteit, bedrijfsleven, bewoners, overheid - Verdere ontwikkeling Zuidas - Verdere ontwikkeling creatieve industrieën - Aantrekkelijkheid van de stad uitbuiten (voor de vestiging van bedrijven en het aantrekken van toeristen) - Profiteren van de sterktes van de gebieden en steden in de regio 	<ul style="list-style-type: none"> - Toenemende internationale concurrentie - Veel mensen (vooral jonge allochtonen) met laag opleidingsniveau en slechte aansluiting op de arbeidsmarkt - Stijgende werkloosheid; arbeidsparticipatie van bepaalde groepen blijft achter - Verergeren en ontstaan van nieuwe probleemcumulatiegebieden - Scherpere tweedeling tussen bevolkingsgroepen

Tabel 5.6 SWOT Rotterdam

Sterkten	Zwakten
<ul style="list-style-type: none"> - Kapitaalintensieve, hoogwaardige haven als sterke economische basis - Hoge economische dynamiek; veel starters - Goede kennisinfrastructuur (Erasmus Universiteit) - Aanwezigheid bedrijfsruimte / goede kantorenlocaties - Modern centrum aan het water - Mentaliteit van aanpakken - Evenementenstad 	<ul style="list-style-type: none"> - Nog een te smalle economische structuur - Weinig hoogwaardige woningen - Groot aandeel langdurig werklozen - Sociale problemen in delen van de stad - Lage arbeidsparticipatie - Grote groep laag opgeleiden - Mensen met hoge inkomens ondervertegenwoordigd - Nog te veel (kleine) criminaliteit - Negatief imago - Bureaucratie
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> - Samenwerking tussen universiteit, bedrijfsleven, bewoners, overheid - Samenwerking Zuidvleugel, bijvoorbeeld de A13 Kennisboulevard - HSL-verbinding met Schiphol en Antwerpen - Ontwikkeling nieuwe economische clusters - Jonge beroepsbevolking 	<ul style="list-style-type: none"> - Toenemende internationale concurrentie - Veel mensen (vooral jonge allochtonen) met laag opleidingsniveau en slechte aansluiting op de arbeidsmarkt - Stijgende werkloosheid; arbeidsparticipatie van bepaalde groepen blijft achter - Verergeren en ontstaan van nieuwe probleemcumulatiegebieden - Scherpere tweedeling tussen bevolkingsgroepen

5.4.1 ONTWIKKELING EN PROMOTIE AMSTERDAM

Amsterdam heeft haar collegebeleid 2006-2010 verwoord in het programakkoord 2006-2010 “Mensen maken Amsterdam”. Een centraal punt in dit rood-groene programakkoord is het belang van mensen voor Amsterdam. Op dit gebied moet geïnvesteerd worden in menselijk kapitaal, veiligheid, het bestrijden van armoede, en wil het college er zorg voor dragen dat iedereen ‘erbij hoort’ en bij de stad betrokken wordt, onder meer door het bieden van kansen aan de jeugd (gemeente Amsterdam, 2006^b). Naast de centrale rol van ‘mensen’ in het programakkoord 2006-2010, is het begrip ‘creativiteit’ de rode draad in het economische programma van het college. Dit economische programma komt aan bod in paragraaf 5.4.1.2. Paragraaf 5.4.1.1 gaat eerst in op de zes prioritaire dimensies die Amsterdam in het kader van city marketing als onderscheidende en meest kansrijke dimensies heeft aangewezen, en aan de hand waarvan Amsterdam zich wil profileren.

5.4.1.1 Profilering Amsterdam aan de hand van zes dimensies

In het rapport ‘Kiezen voor Amsterdam’ uit 2003 onderscheidden Gehrels et al. zestien dimensies voor Amsterdam, zie figuur 5.1. Gehrels et al. (2003) stelden voor de dimensies cultuurstad (overkoepelende dimensie), grachtenstad en stad van ontmoeting uit te buiten, aangezien gesteld werd dat dit sterkten zijn van Amsterdam en van het huidige imago van de stad. Hiernaast werd voorgesteld te investeren in de kansrijke dimensies zakenstad, kennisstad

en woonstad en deze inhoudelijk te versterken. Vanwege de meest gunstige economische mogelijkheden van deze zes dimensies en vanwege de onmogelijkheid te sturen op alle zestien dimensies zijn deze aanbevelingen aangenomen, zodat deze zes prioritaire dimensies (gekoppeld aan de merkwaarden creativiteit, innovatie en handelsgeest) de basis vormen van het city marketingbeleid van Amsterdam.

Naast de kernwaarden creativiteit, innovatie en handelsgeest – die gericht zijn op het gevoel bij, de sfeer in en de uitstraling van de stad en samen de basis van het merk Amsterdam vormen – wil Amsterdam zich inhoudelijk profileren aan de hand van de drie dimensies die nu al sterk zijn, te weten cultuurstad, grachtenstad en stad van ontmoetingen (gemeente Amsterdam, 2004). Met andere woorden, Amsterdam heeft gekozen voor het sterk benutten en verzilveren van het huidige imago van de stad (ATCB, 2004^c). Tabel 4.5 laat zien uit welke elementen deze dimensies opgebouwd zijn. De dimensies zakenstad, kennisstad en woonstad (zie ook tabel 5.7) zijn kansrijk en zullen worden versterkt en verder uitgewerkt, zowel door inhoudelijk in deze dimensies te investeren als door het benadrukken van de kwaliteiten van Amsterdam als zaken-, kennis- en woonstad. Hier tegenover staat dat Amsterdam juist wat weg wil van het imago van ‘sex, drugs en rock-‘n-roll’. Door profilering en promotie aan de hand van deze zes dimensies wil Amsterdam een onderscheidende, relevante positie verwerven en behouden (gemeente Amsterdam, 2004), wat een gunstig effect moet hebben op de stedelijke ontwikkeling.

Tabel 5.7 Prioritaire dimensies Amsterdam

Dimensies nu al sterk	Dimensies inhoudelijk versterken
<u>Cultuurstad</u> - Kunstzinnig - Design - Musea - Festivals - Uitgaan	<u>Zakenstad</u> - Mix harde en zachte vestigingsplaatsfactoren - Lucht- en zeehaven - Hoog niveau beroepsbevolking - Schaal (groot én klein) - Aanwezigheid multinationals én kleine ondernemers
<u>Grachtenstad</u> - Historie - Monumenten - Water - Allure en rijkdom	<u>Kennisstad</u> - Universiteiten / hogescholen - AMC / VU-ziekenhuis - Creativiteit - Sciencepark
<u>Stad van Ontmoetingen</u> - Mensen - Vrije, tolerante sfeer - Gezellig - Pleintjes - Kroegen - Gastvrij	<u>Woonstad</u> - Stedelijk wonen met een menselijke maat - Faciliteiten vaak op loopafstand - Naar grootstedelijke maatstaven dun bebouwd

Bron: Gehrels et al. (2003) en ATCB (2004^c)

5.4.1.2 Amsterdam Topstad: creativiteit als motor

Het beleidsplan ‘Amsterdam Topstad’ is het economische programma van Amsterdam en één van de pijlers van het collegebeleid 2006-2010 (gemeente Amsterdam, 2006^a). Het centrale punt van dit economisch beleid is creativiteit; Amsterdam heeft als doel zich te ontwikkelen tot een creatieve en innovatieve zaken- en kennisstad met bijbehorend imago om zodoende een structurele positie te verwerven in de top vijf van Europese vestigingssteden. De positie van Amsterdam staat onder druk; enerzijds door toegenomen concurrentie, anderzijds doordat de stad te weinig gebruik heeft gemaakt van kansen en mogelijkheden (gemeente Amsterdam,

2006^a). Zo stond Amsterdam in de European Cities Monitor van Cushman & Wakefield (weergave van de waardering van het vestigingsklimaat) in 2005 en 2006 op de zesde plaats van Europese steden, terwijl de stad daarvoor jarenlang een stabiele vijfde plaats bekleedde (gemeente Amsterdam, 2006^a).

Het college van B&W van Amsterdam stelt in ‘Amsterdam Topstad’ dat ze – naast het versterken van de vijf belangrijke pijlers van de Amsterdamse economie (financiële en zakelijke dienstverlening, luchthaven Schiphol, haven en gerelateerde industrie, toerisme & congressen en het cluster creatieve industrie, ICT en nieuwe media) – haar doel in het bijzonder wil bereiken door het creëren van een omgeving waarin vernieuwende bedrijven en getalenteerde mensen zich kunnen ontwikkelen en ontplooien. Het centrale punt van het beleidsplan is creativiteit; het creëren van een creatieve omgeving moet zorgen voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor de creatieve klasse en voor (internationale) creatieve bedrijven. ‘Amsterdam Topstad’ wil de krachten van verschillende terreinen bundelen door het stimuleren van het leggen van verbindingen tussen verschillende sterke en kansrijke schakels in de economie en samenleving. Het idee is om kunstenaars ook zaken te leren doen, zakenmensen te stimuleren technologisch innovatief te zijn en technologen gebruik te laten maken van verworven kennis van de culturele sector (gemeente Amsterdam, 2006^a).

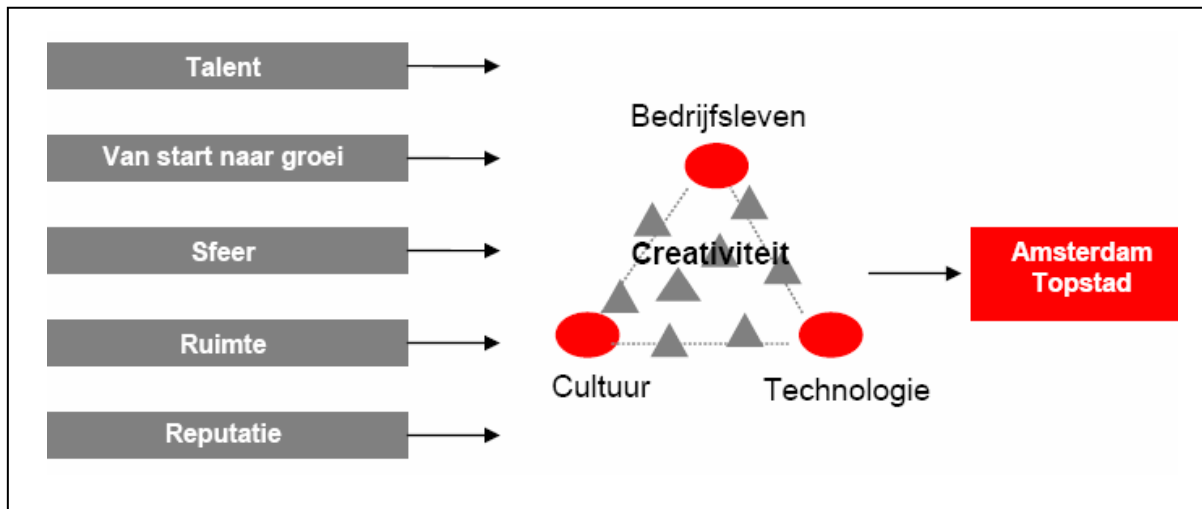
Het stimuleren van een uitdagend en creatief milieu moet gaan plaatsvinden langs vijf actielijnen (gemeente Amsterdam, 2006^a), zie figuur 5.5.

1. **Talent.** Dit punt behelst onder andere het koesteren, aantrekken en benutten van talentvolle mensen, het opstarten van een nieuwe topopleiding en het investeren in de dienstverlening aan expats. Een bijzonder project in deze is de TalentenFabriek, een initiatief van Amsterdam Partners, de Hogeschool van Amsterdam, de Universiteit van Amsterdam en het bedrijfsleven, waarbij geselecteerde, creatieve (startende) ondernemers intensief begeleid worden.
2. **Van start naar groei.** Amsterdam wil het (potentiële) ondernemers makkelijker maken door advisering, ondersteuning en coaching van startende ondernemers en het bevorderen van overdracht van kennis en technologie van kennisinstituten naar het bedrijfsleven.
3. **Sfeer.** Vergroten van de gastvrijheid (onder andere middels training voor horeca- en gemeentelijk personeel) en stimulering van de dimensie ‘stad van ontmoeting’.
4. **Ruimte.** Amsterdam dient creatief ruimte te benutten en creëren. Hiernaast is het van belang de dimensie woonstad verder te ontwikkelen, aangezien bedrijven zich in toenemende mate gaan vestigen op plaatsen waar mensen graag willen wonen.
5. **Reputatie.** De reputatie van Amsterdam in het buitenland is van toenemend belang in het beslissingsproces van consumenten en producenten. Naast bestaande marketing-activiteiten en de campagne ‘I amsterdam’ gaat Amsterdam (de gemeente, Amsterdam Partners en het bedrijfsleven) meer investeren in relevante evenementen, waarbij de Amsterdam International Fashion Week (AIFW) en de Picnic/Cross Media Week goede voorbeelden zijn van relevante, bestaande evenementen, aangezien ze passen binnen de ‘I amsterdam’-campagne en bovendien creatief en innovatief van aard zijn.

Kritiek op het beleidsprogramma heeft onder meer betrekking op het budget dat de gemeente Amsterdam voor het realiseren van de doelstelling beschikbaar stelt; 51 miljoen euro voor vier jaar. Zo stelt Buck (directeur van Buck Consultants International) in het Financieele Dagblad (2006) dat dit budget toch echt te mager is om de ambitieuze plannen te verwezenlijken. Hier staat tegenover dat de gemeente haar doel wil bereiken door nauw samen te werken met het bedrijfsleven en de regio. Vanuit de oppositie klinkt ondermeer de

kritiek dat het programma te weinig concrete plannen bevat en te algemeen blijft. Een grondiger analyse over de kansen van (verdere) ontwikkeling van de creatieve sector vindt plaats in paragraaf 5.5.3.2.

Figuur 5.5 Creativiteit als centraal punt in het economisch beleid van Amsterdam



Bron: Gemeente Amsterdam (2006^a)

5.4.1.3 Themajaren Amsterdam

Amsterdam werkt met themajaren om zich te profileren en om met behulp van dit promotie-instrument extra bezoekers naar de stad te trekken. Van belang is dat de thema's passen binnen het stadsmerk en de gewenste profilering. De volgende thema's heeft Amsterdam de laatste jaren ingezet:

- Van Gogh 150 (2003);
- Architectuur en Design (2004);
- Amsterdam, Stad aan het water (2005);
- Rembrandt 400 (2006);
- Muziek en Dans (2007).

5.4.2 ONTWIKKELING EN PROMOTIE ROTTERDAM

Het Rotterdams collegebeleid is verwoord in het collegeprogramma 2006-2010 'De stad van aanpakken: voor een Rotterdams resultaat'. Een belangrijk uitgangspunt van dit programma is het laten meetellen en meedoen van alle Rotterdammers; de bedoeling is dat iedereen een actieve rol in de Rotterdamse samenleving vervult, hetzij als deelnemer aan het arbeidsproces, hetzij als vrijwilliger of opvoeder. Hiernaast vindt het college het van belang dat de inwoners meer verbonden raken met de stad en met elkaar onderling. Andere belangrijke thema's van dit collegeprogramma zijn veiligheid, wonen en economie. Aangezien het college stelt dat haar belangrijkste ambitie een gezonde Rotterdamse economie is, wordt het economisch beleid van de collegeperiode 2006-2010 kort toegelicht in paragraaf 5.4.2.2. Dit economisch beleid ligt in lijn met de 'Economische Visie 2020', die in januari 2005 door de Economic Development Board Rotterdam (EDBR) en het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) is uitgebracht en wordt behandeld in paragraaf 5.4.2.1.

De speerpunten van het (economisch) beleid worden als zodanig ook gepromoot bij de relevante doelgroepen. Naast het economisch beleid is een belangrijk doel het bij het grote publiek promoten – in lijn met de branding – van Rotterdam als een stad waar veel te beleven

valt, teneinde van het imago van saaie en kille werkstad af te komen. In de paragrafen 5.4.2.3 tot en met 5.4.2.7 worden een aantal promotie-instrumenten en thema's behandeld die Rotterdam hanteert met het doel de stad te profileren als een levendige en interessante stad.

5.4.2.1 Economische Visie 2020: Rotterdam, stad van de toekomst

Zoals vermeld heeft het college van B&W haar economisch beleid onder andere gebaseerd op de 'Economische Visie 2020; Rotterdam, stad van de toekomst'. Deze visie is uitgebracht in januari 2005 en is opgesteld door de EDBR in samenwerking met het OBR. De EDBR is door het college van B&W in het leven geroepen (zie paragraaf 4.2.2.6), waarbij een van de belangrijkste taken die de EDBR meekreeg het ontwikkelen van een economische visie tot 2020 was. De uitgebrachte visie is opgesteld na overleg met en commentaar van tal van partijen in Rotterdam (zowel publiek als privaat) en dient als leidraad voor de (economische) ontwikkeling van de stad. Rotterdam zet in op de internationale top en op het uitbouwen van haar internationale sterktes en potenties (EDBR, 2005). Deze ambitie is uitgewerkt aan de hand van een drietal thema's die onderverdeeld zijn in een tiental speerpunten, zie tabel 5.8.

Tabel 5.8 Thema's en speerpunten Economische Visie 2020

Thema	Speerpunt
<u>Samen werken</u> Rotterdam: Stad van Ondernemers	- Wereldhavenstad - Internationale stad - Ondernemende stad - Bereikbare stad
<u>Samen leren</u> Rotterdam: Kennisstad	- Kennisstad - Creatieve stad - Virtuele stad
<u>Samen leven</u> Rotterdam: Aantrekkelijke stad	- Attractieve stad - Woonstad - Jongerenstad

Bron: EDBR (2005)

Het thema 'samen werken: stad van ondernemers' houdt in dat Rotterdam zich veel meer moet richten op internationale concurrentie en een mentale omslag moet maken van een stad van traditionele werknemers naar een stad van ondernemers (EDBR, 2005). Het thema 'samen leren: kennisstad' behelst de intentie veel sterker in te zetten op de ontwikkeling van kennis en het delen van kennis (EDBR, 2005). Het thema 'samen leven: aantrekkelijke stad' houdt in dat Rotterdam door dient te gaan met het zich ontwikkelen tot een jonge, attractieve stad waar iedereen graag wil zijn en waar het prettig wonen is, hetgeen mede van belang is voor het aantrekken van toptalent. Een centraal punt bij alle drie de thema's is dat gesteld wordt dat samenwerking tussen Rotterdamse partijen noodzakelijk is voor optimale economische resultaten. Net als bij Amsterdam het geval was, geldt ook hier weer dat in dit onderzoek niet gekeken wordt naar de haalbaarheid en uitvoering van plannen en ideeën, maar naar de richting waarin de stad zich wenst te ontwikkelen en de wijze waarop de stad zichzelf wenst te profileren.

5.4.2.2 De pijler 'Economie' van het collegeprogramma 2006-2010

Het college heeft de 'Economische Visie 2020' als leidraad genomen voor het economische onderdeel van het collegeprogramma 2006-2010 en hier drie hoofdpunten uit gekozen voor deze collegeperiode, te weten:

- Het haven- en industrieel complex (HIC);

- Het medisch- en zorgcluster;
- Het creatieve cluster inclusief vrijetijdseconomie.

De haven is voor de stad altijd een zeer belangrijke economische pijler geweest. De komende collegeperiode wil het college aansturen op investeringen in ‘new industries’, met als zeer belangrijk punt het energiebeleid (gemeente Rotterdam, 2006). Het collegeplan spreekt van het doel Rotterdam te ontwikkelen tot dé energiehaven van West-Europa. Hiernaast geeft het college hoge prioriteit aan de voorbereiding – in samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam NV – van de aanleg van de Tweede Maasvlakte.

Het college stelt in het collegeplan dat Rotterdam een goede positie heeft in medisch onderzoek en in nieuwe (woon)zorg, hetgeen perspectieven biedt voor de stedelijke economie. Het college wil deze positie onder andere versterken door acquisitie van medische bedrijven, de intensivering van de samenwerking met externe partijen, de economische spin-off van het Erasmus Medisch Centrum vergroten en het creëren van ruimte voor medische bedrijvigheid.

Het derde economische speerpunt van het college betreft de Rotterdamse creatieve economie. In het collegeplan geeft het college aan te willen investeren in het acquireren van bedrijven in de creatieve sector. Dit investeren bestaat onder andere uit het ondersteunen van ondernemers, het bevorderen van de samenwerking tussen creatieve ondernemers, het overige bedrijfsleven en kennisinstellingen en het aanbieden van ruimte aan de creatieve sector op specifieke vestigingslocaties (gemeente Rotterdam, 2006). Hiernaast geeft het college aan de vrijetijdseconomie te willen versterken, onder meer door de positie als dé evenementenstad van Nederland te behouden.

5.4.2.3 Themajaren Rotterdam

Rotterdam werkt met themajaren om het imago van de stad te verbeteren, onderdelen van de stad te promoten en meer bezoekers te trekken. Tijdens een themajaar worden onder andere activiteiten en evenementen georganiseerd en tentoonstellingen gehouden die aansluiten bij het thema van dat jaar. Het stadsbestuur heeft 2007 uitgeroepen tot het jaar van de architectuur (Volkskrant, 2006). Themajaren hebben in het verleden niet altijd jaarlijks plaatsgevonden, maar soms met een ‘blanco’ jaar er tussen. Het Architectuurjaar wordt het vijfde themajaar na:

- Euro 2000;
- Culturele Hoofdstad van Europa (2001);
- Waterlife (2003);
- Sportjaar (2005).

5.4.2.4 Rotterdam Evenementenstad

Om het negatieve, saaie imago te veranderen (en vanwege de bestedingen van de bezoekers) probeert Rotterdam zich te profileren als stad ‘waar van alles te beleven valt’ middels het organiseren van een groot aantal evenementen als de ‘Red Bull Air Race’ en ‘Monaco aan de Maas’ en festivals als het ‘Zomercarnaval’ het ‘North Sea Jazz Festival’ en de ‘FFWD Dance Parade’. Dit zijn evenementen met een jonge, dynamische en multiculturele uitstraling, in lijn met de branding van de stad. De evenementen moeten passen bij het gewenste imago van de stad. Zo stelt Fred Barendse, beleidscoördinator vrijetijdseconomie van het OBR, dat een varend bloemencorso of een gay parade niet bij Rotterdam past, terwijl ook iets historisch niet voor de hand ligt (Duursma, 2005). Dat Rotterdam werk maakt van haar evenementen blijkt mede uit het feit dat de stad voor de tweede maal op rij de titel

‘Evenementenstad van het Jaar’ heeft gewonnen tijdens de uitreiking van de Nationale Evenementenprijzen (Duursma, 2005).

5.4.2.5 Rotterdam Sportstad

Rotterdam profileert zich al jaren als de sportstad van Nederland. In 2005 mocht de stad zich zelfs de sporthoofdstad van Europa noemen en ditzelfde jaar was, in het kader van de themajaren, uitgeroepen tot Sportjaar. Rotterdam Sportstad slaat enerzijds op het product Rotterdam met tal van goede sportfaciliteiten en –verenigingen, anderzijds op het imago van de stad, zijnde een stad waar veelvuldig belangrijke (top)sportevenementen plaatsvinden, bijvoorbeeld het ABN AMRO World Tennis Tournament en de Rotterdam Marathon. De stichting Rotterdam Topsport zet ambassadeurs in om zichzelf en Rotterdam als sportstad te promoten. De (momenteel zes) ambassadeurs zijn aan Rotterdam verbonden topsporters of ex-topsporters – bijvoorbeeld tennisser Raemon Sluiter en oud-wielrenster Leontien Zijlaard-van Moorsel – en zij dragen, onder andere middels het verzorgen van clinics en presentaties, bij aan de profilering van de stad als Sportstad (Rotterdam Topsport, 2006^c).

5.4.2.6 Rotterdam Architectuurstad

Rotterdam beschikt over een ‘nieuw’ centrum, met veel interessante, moderne architectuur. De stad profileert zich derhalve graag als architectuurstad. Als vermeld in hoofdstuk 4.5.2.1 is 2007 uitgeroepen tot jaar van de architectuur. Middels dit themajaar wil Rotterdam meer bezoekers trekken en de architectonische kwaliteiten van de stad nationaal en internationaal promoten. Tijdens dit architectuurjaar zal de derde editie van de Internationale Architectuur Biënnale in de stad plaatsvinden (Volkskrant, 2006).

5.4.2.7 Rotterdam: multiculturele stad

Een laatste punt is dat Rotterdam zich profileert als een internationale en multiculturele stad. De stadsbevolking is namelijk opgebouwd uit meer dan 160 verschillende nationaliteiten (OBR, 2005^b).

5.5 VERGELIJKING EN CONCLUSIES PROFILERING AMSTERDAM EN ROTTERDAM

Deze laatste paragraaf van hoofdstuk 5 bevat een vergelijking van en conclusies over de gewenste profilering van Amsterdam en Rotterdam. Dit vindt plaats aan de hand van de aspecten city branding, doelgroepen en product en promotie in respectievelijk de paragrafen 5.5.1, 5.5.2 en 5.5.3.

5.5.1 CITY BRANDING

In paragraaf 5.5.1 wordt de city branding in Amsterdam en Rotterdam nader bekeken. Paragraaf 5.5.1.1 vergelijkt de invulling van de Amsterdamse en Rotterdamse stadsmerken met elkaar. De moeilijkheden die komen kijken bij het beïnvloeden van het stadsmerk komen aan de orde in paragraaf 5.5.1.2. Tot slot worden in paragraaf 5.5.1.3 de merkcampagnes van Amsterdam en Rotterdam met elkaar vergeleken.

5.5.1.1 Invulling van de Amsterdamse en Rotterdamse stadsmerken

Zowel in Amsterdam als in Rotterdam was de gemeente de initiator voor het vaststellen en vastleggen van een helder stadsmerk. In beide steden is, op basis van onderzoek, het

stadsmerk geformuleerd aan de hand van drie kern- of merkwaarden, zie tabel 5.9. Deze kernwaarden zijn in zowel Amsterdam als Rotterdam in 2004 vastgesteld. Dat de vastgestelde kernwaarden voor Amsterdam en Rotterdam verschillend zijn is niet zo verwonderlijk; de kernwaarden, en daarmee het stadsmerk, zijn mede gebaseerd op het stadsproduct en het -karakter en deze zijn per stad verschillend.

Tabel 5.9 Kern- of merkwaarden Amsterdam en Rotterdam

Amsterdam	Rotterdam
- Creativiteit	- Ambitie
- Innovatie	- Betrokkenheid
- Handelsgeest	- Verandering

De bij city marketing betrokken partijen in beide steden stellen dat deze kernwaarden symbool staan voor het stadsproduct en het -karakter, maar de vraag is of dit werkelijk zo is. Als het stadsproduct en het -karakter in een aantal kernwaarden weergegeven dient te worden, lijken er meer mogelijkheden te zijn dan de drie waarvoor beide steden gekozen hebben. Hiernaast kan men voor zowel Amsterdam als Rotterdam moeilijk om kenmerken als werkloosheid of criminaliteit heen als de kernwaarden symbool dienen te staan voor het stadsproduct (zie ook de tabellen 5.5 en 5.6). Zodoende symboliseren de kernwaarden eerder wat de stadsmarketeers willen dat het stadsproduct en het -karakter is of juist moet gaan worden, dan dat ze een volledige en objectieve (mocht dit überhaupt mogelijk zijn) weergave van het huidige stadsproduct en -karakter vormen. Zo geldt voor Amsterdam dat de kernwaarden volledig in lijn liggen met de gewenste (economische) ontwikkelingsrichting die de Amsterdamse stadsmarketeers voor ogen hebben. Het is hun doel Amsterdam te ontwikkelen in de richting van een creatieve en innovatie kennis- en zakenstad. De stadsmarketeers willen daarom het merk Amsterdam – dat gebaseerd is op de geformuleerde kernwaarden – neerzetten als een creatieve kennisstad, omdat dit (indien relevante doelgroepen Amsterdam daadwerkelijk als zodanig gaan percipiëren) helpt bij het aantrekken van creatieve en innovatieve mensen en ondernemingen. Ook voor Rotterdam geldt dat de stelling dat de geformuleerde kernwaarden het huidige stadsproduct en -karakter symboliseren aanvechtbaar is. De Rotterdamse kernwaarden spreken eerder de ambitie van het stadsbestuur en van marketing- en promotionele instellingen uit om gezamenlijk (met betrokkenheid van de inwoners) een verandering van het stadsproduct teweeg te brengen (een bredere economische structuur, minder werkloosheid, minder criminaliteit, etc.) en een positief imago te creëren, dan dat ze daadwerkelijk een evenwichtige afspiegeling vormen van het huidige stadsproduct en -karakter.

Geconcludeerd kan worden dat zowel Amsterdam als Rotterdam voor de formulering van hun stadsmerk gebruikmaken van kernwaarden die gebaseerd zijn op selectieve kenmerken van hun stadsproduct en -karakter, maar hiervan niet een volledige en evenwichtige afspiegeling vormen. Het is niet zo dat deze kernwaarden volledig arbitrair gekozen zijn, maar er bestaan voor beide steden genoeg andere typering die als kernwaarde benoemd hadden kunnen worden. Had Amsterdam namelijk niet net als Rotterdam ‘ambitie’ als kernwaarde kunnen benoemen, of is men in Amsterdam niet ambitieus? Eerder is het zo dat de kernwaarden in beide steden aansluiten bij het gewenste toekomstige stadsproduct en daarmee de gewenste ontwikkelingsrichting aangeven.

Dat alleen voor positieve kernwaarden gekozen is ligt voor de hand en strookt met het doel van city branding, namelijk het bewerkstelligen van een positief imago, teneinde bezoekers,

bewoners en bedrijven aan te trekken of te behouden. Beide steden erkennen in lijn met Mommaas (2002) dat city branding een belangrijk economisch middel is om steden sterker te positioneren en te onderscheiden van andere steden. Dit blijkt onder meer uit het feit dat beide steden expliciet drie kernwaarden benoemd hebben die de basis vormen van het stadsmerk en uit de aanstelling van een orgaan (Amsterdam Partners en het CMO voor respectievelijk Amsterdam en Rotterdam) belast met het ontwikkelen en bewaken van het stadsmerk, onder andere door relevante partijen bewust te maken van het belang van city branding, hen uitleg te geven over de inhoud van het stadsmerk en hoe ze dit merk naar buiten toe dienen uit te dragen.

Zoals reeds vermeld in paragraaf 5.2 stelt Mommaas (2002) dat een stadsmerk enerzijds open en algemeen geformuleerd moet worden (zodat een breed scala van stedelijke affiniteiten en projecten binnen het merk opgenomen kan worden), terwijl een merk anderzijds concreet genoeg moet zijn om aansprekend te zijn en om een onderscheidend imago te kunnen uitdragen. Het gewenste merk Amsterdam – gebaseerd op de kernwaarden creativiteit, innovatie en handelsgeest – is voldoende open en algemeen geformuleerd. Deze kernwaarden kunnen namelijk betrekking hebben op een groot aantal (economische) sectoren en kunnen tevens symbool staan voor het karakter van de inwoners van Amsterdam en voor het creatieve en kennisintensieve klimaat van de stad. Tegelijkertijd is het gewenste merk Amsterdam concreet genoeg, omdat het de richting aangeeft waarin Amsterdam zich wil ontwikkelen, namelijk in de richting van een creatieve en innovatieve kennis- en zakenstad, waarbij gemikt wordt op het ontwikkelen van kansrijke sectoren als ICT, nieuwe media, Life Sciences en duurzame energie. Weliswaar is het merk Amsterdam concreet genoeg, volledig onderscheidend is het niet, aangezien meer steden (met Londen als bekendste voorbeeld) een creatief imago nastreven of al hebben. In dit opzicht is het opvallend dat Amsterdam niet voor ‘kleinschaligheid’ of ‘compacte stad’ als kernwaarde gekozen heeft, aangezien het stadsbestuur in het economische programma Amsterdam Topstad (2006) stelt dat “Amsterdam uniek is door zijn kleinschaligheid, een kenmerk dat in het buitenland zeer gewaardeerd wordt”. Voor Rotterdam geldt dat het gewenste stadsmerk wel érg open geformuleerd is. De kernwaarden ‘ambitie’, ‘betrokkenheid’ en ‘verandering’ kunnen weliswaar betrekking hebben op alle (economische) sectoren en op het karakter van alle Rotterdammers, maar zorgen er tegelijkertijd voor dat het gewenste Rotterdamse stadsmerk wel erg weinig concreet is. Dit gewenste stadsmerk spreekt namelijk geen enkele ontwikkelingsrichting uit en blijft daardoor zeer algemeen. Zo is verandering een proces waaraan alle steden onderhevig zijn, maar bevat het geen enkele indicatie over wat voor soort verandering het hier gaat of zou moeten gaan. Hiernaast draagt het stadsmerk niet een geheel onderscheidend imago uit, want zijn niet alle steden ambitieus? En zijn alleen Rotterdammers betrokken bij hun stad? En is Rotterdam de enige stad waar veranderingen (moeten) plaatsvinden?

5.5.1.2 Het beïnvloeden van het stadsmerk

Zoals eerder vermeld wil Amsterdam dat het merk Amsterdam symbool komt te staan voor ‘creativiteit’, ‘innovatie’ en ‘handelsgeest’. Het imago van een creatieve en innovatieve kennis- en zakenstad moet zorgen dat creatieve personen en bedrijven aangetrokken en behouden worden. De vraag is echter of het waarschijnlijk is dat dit imago bereikt gaat worden. Zoals blijkt uit figuur 5.1 heeft Amsterdam thans (2003) eerder het imago van een ‘grachtenstad’ en van ‘sex, drugs en rock & roll’, dan dat van een creatieve en innovatieve kennis- en zakenstad. Een (stads)merk bestaat in de hoofden en harten van belangengroepen (Duncan en Moriarty, 1997) en het is niet eenvoudig dit te sturen en er een bepaalde richting aan te geven. Zo staat Amsterdam (internationaal) bekend als een stad van sex, drugs en rock

& roll, terwijl de stad zich niet als zodanig geprofileerd heeft. Kennelijk leeft dit beeld in de hoofden van mensen, zonder dat Amsterdam dit actief gepromoot heeft. Wil Amsterdam een minder sex, drugs en rock & roll-imago en opschuiven in de richting van een creatief en innovatief imago dan zal de stad – mocht het hier in slagen – er vanuit moeten gaan dat dit een moeizame missie zal zijn die niet in een kort tijdsbestek gerealiseerd kan worden. Het feit dat de perceptie van steden langzaam verandert en dat city branding pas op lange termijn effect heeft, gaat ook op voor Rotterdam. Zo blijkt uit onderzoek van TNS NIPO (2006) dat het algemene beeld van Rotterdam niet is veranderd tussen het voorjaar van 2004 en dat van 2006, ondanks aanzienlijke inspanningen van Rotterdam (waaronder ruim een jaar de campagne ‘Rotterdam Durft!’ en het organiseren van een groot aantal evenementen) in deze periode om het imago van de stad te verbeteren. Dat city branding een langetermijnproces is en dat het aanpassen van een stedelijk imago veelal langzaam en moeilijk verloopt, realiseert men zich in beide steden. De campagne ‘I amsterdam’ is dan ook van start gegaan met een onbepaalde looptijd. ‘Rotterdam Durft!’ ging aanvankelijk met een looptijd van ruim twee jaar van start, maar inmiddels wordt ook deze campagne voor onbepaalde tijd voortgezet.

Waar Amsterdam vooral een *verandering* van imago nastreeft (hoewel een verschuiving van ‘grachtenstad’ en van ‘sex, drugs en rock & roll’ naar een ‘creatieve en innovatieve kennis- en zakenstad’ ook een verbetering genoemd kan worden, imago is immers een subjectief begrip), mikt Rotterdam op een *verbetering* van haar imago. Ondanks het feit dat een verbetering automatisch ook een verandering impliceert en Rotterdam ‘verandering’ als een van haar drie kernwaarden benoemd heeft, is het punt hier dat Amsterdam haar positieve imago wil ‘inruilen’ voor een ánder positief imago (alhoewel weer discussie mogelijk is of het huidige en het gewenste imago al dan niet positief zijn), terwijl Rotterdam haar negatieve imago wil omzetten in een positief imago. Het mag duidelijk zijn dat dit laatste een logische keuze is, want een negatief imago bemoeilijkt het aantrekken en behouden van hoogopgeleide en kapitaalkrachtige bewoners en van ondernemingen. Amsterdam rekent er mogelijk op dat – mocht het erin slagen het merk Amsterdam symbool te laten staan voor creativiteit en innovativiteit – de leisure-toeristen de stad toch wel blijven bezoeken, omdat de grachten en met name de sex, drugs en rock & roll ook zonder promotie bij het publiek bekend zullen zijn, terwijl het aantal zakelijke toeristen en het aantal (internationale) ondernemingen als gevolg van een creatief en innovatief imago mogelijkerwijs kan toenemen.

5.5.1.3 Merkcampagnes

Zowel Amsterdam als Rotterdam heeft ter ondersteuning van de city branding een thema- of merkcampagne gelanceerd. Beide campagnes gingen ongeveer gelijktijdig van start, te weten in de tweede helft van 2004. De campagne van Amsterdam heeft als thema ‘I amsterdam’, Rotterdam heeft gekozen voor ‘Rotterdam Durft!’. De campagne ‘I amsterdam’ is zowel nationaal als internationaal bedoeld en wordt dan ook in nationale en internationale reclame-uitingen gebruikt. ‘Rotterdam Durft!’ heeft het doel in Nederland het stadsmerk en het imago van Rotterdam te versterken en verbeteren en wordt dan ook alleen nationaal gehanteerd. De mogelijkheid om ‘Rotterdam Durft!’ eventueel internationaal te hanteren wordt ernstig beperkt door het feit dat deze slogan Nederlandstalig is.

‘I amsterdam’ moet uitstralen dat Amsterdammers of in Amsterdam gevestigde bedrijven bewust gekozen hebben om in Amsterdam te wonen, te studeren of gevestigd te zijn en dat individuen zelf ook vorm kunnen geven aan Amsterdam. Deze bewuste keuze voor Amsterdam suggereert min of meer een betrokkenheid (nota bene een Rotterdamse kernwaarde) van de inwoners en in Amsterdam gevestigde ondernemingen met Amsterdam en vice versa. Dit sluit niet erg aan bij het gewenste stadsmerk en het gewenste imago van

Amsterdam, doch botst hier ook niet mee. ‘Rotterdam Durft!’ moet het beeld scheppen dat Rotterdam (het stadsbestuur, de ondernemingen en de inwoners) een stad is die risico’s durft te nemen en ongewone of bijzondere activiteiten durft te (laten) ontplooiën. Dit laatste wil de stad onder meer tot uitdrukking laten komen door het organiseren van tal van niet-alledaagse evenementen (Red Bull Air Race, Monaco aan de Maas) met als belangrijk doel van het imago van een saaie en kille werkstad af te komen. Het thema ‘Rotterdam Durft!’ past bij het gewenste Rotterdamse stadsmerk, aangezien ‘durven’ goed met ‘ambitie’ en ‘verandering’ te rijmen valt. Gesteld kan worden dat in Rotterdam de themacampagne beter aansluit bij het gewenste stadsmerk dan in Amsterdam het geval is, alhoewel hier tegenin gebracht kan worden dat het gewenste Rotterdamse stadsmerk zó open en algemeen is dat elke campagne hier bij zou passen.

Ondanks het feit dat de Amsterdamse themacampagne niet volledig aansluit bij het gewenste stadsmerk (maar hier ook niet strijdig mee is), brengt ‘I amsterdam’ het voordeel van een woordspeling met zich mee. Dit maakt dat, naast de boodschap die de campagne wil uitspreken (de bewuste keuze van mensen en ondernemingen voor de stad), het een slogan is die tegelijk simpel en opvallend is, zodat de campagne ‘algemene’ promotie voor de stad kan genereren. Net als de slogan ‘I ♥ New York’, die in de jaren zeventig ontwikkeld is, inmiddels een eigen leven is gaan leiden en zeer bekend is geworden, kan Amsterdam hopen op een soortgelijk effect (alhoewel het zeer moeilijk zal zijn het succes van ‘I ♥ New York’ te evenaren, omdat New York internationaal op veel meer aandacht kan rekenen dan Amsterdam). Voor ‘Rotterdam Durft!’ zijn deze mogelijkheden aanzienlijk minder. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat deze slogan geen woordspeling bevat en daardoor minder ‘gevat’ is dan ‘I amsterdam’, en doordat het een Nederlandstalige slogan is, zodat internationaal succes uitgesloten lijkt.

5.5.2 DOELGROEPEN

De doelgroepen die door de gemeenten Amsterdam en Rotterdam benoemd zijn voor hun city marketingbeleid staan vermeld in tabel 5.10 (zie de tabellen 5.3 en 5.4 voor een overzicht van de doelstellingen die horen bij de verschillende doelgroepen).

Tabel 5.10 Doelgroepen Amsterdam en Rotterdam

Amsterdam	Rotterdam
Zakelijk beslissers van internationale ondernemingen	Bewoners
Logistieke dienstverleners	Ondernemers
Creatieve industrie	Studenten
Kenniswerkers	Recreanten
Actieve stedelingen	
Internationale bezoekers	
Amsterdammers	

Strikt genomen is de onderverdeling van de doelgroepen niet correct. Zo geldt voor de Amsterdamse indeling dat ‘actieve stedelingen’ feitelijk ook ‘Amsterdammers’ zijn. Bij de Rotterdamse indeling speelt hetzelfde ‘probleem’; zo zijn ‘studenten’ veelal tevens

‘bewoners’. Waar het de stadsbesturen echter om gaat, is aan te geven welke groepen volgens hen het meest relevant en kansrijk zijn voor het versterken van de stedelijke concurrentiepositie, met andere woorden in welke (doel)groepen het meest geïnvesteerd dient te worden.

Voor Amsterdam valt meteen op dat de keuze voor de onderscheiden doelgroepen in lijn ligt met het gewenste stadsmerk en de gewenste ontwikkeling in de richting van een creatieve en innovatie kennis- en zakenstad. Het investeren in het aantrekken en behouden van kenniswerkers, de creatieve industrie en de zakelijk beslissers van internationale ondernemingen spreekt in dit verband voor zich. Maar ook de doelgroep ‘actieve stedelingen’ is in dit verband belangrijk, omdat een deel van deze groep tot de creatieve klasse gerekend kan worden en de groep hiernaast een klimaat creëert waarin de creatieve klasse zich thuis voelt.

Uit de classificatie van de Rotterdamse doelgroepen (zonder naar de doelstellingen te kijken) valt minder af te lezen over de prioriteiten van het Rotterdamse stadsbestuur, omdat bij de aanduiding van deze doelgroepen hoofdzakelijk de ‘standaard’indeling gehanteerd is: bewoners, bedrijven en bezoekers. Wel is het opvallend dat hiernaast ‘studenten’ expliciet als doelgroep benoemd zijn. Een mogelijke verklaring hiervoor kan gevonden worden in het feit dat de Rotterdamse bevolking gekenmerkt wordt door relatief veel laagopgeleiden en weinig hoge inkomensgroepen. Deze laatste groep bestaat over het algemeen uit hoger opgeleiden en Rotterdam wil deze groep dan ook meer aantrekken en vervolgens behouden. Een goede manier hiervoor is het aantrekken van meer studenten (die tevens andere voordelen met zich meebrengen, zoals een gunstige werking op het kennisklimaat van de stad en een levendiger stedelijk klimaat), omdat het wellicht makkelijker is in Rotterdam afgestudeerde studenten voor de stad te behouden dan hoogopgeleiden van elders aan te trekken. Dat Rotterdam extra nadruk op het aantrekken van studenten legt, wordt begrijpelijk na een blik op tabel 5.11, waaruit blijkt dat anno 2005 het jaarlijkse aantal nieuwe universitaire studenten in Rotterdam ver achter blijft bij dat van Amsterdam. Een doelstelling voor de doelgroep ‘studenten’ is de kennisinstellingen een grotere rol te laten spelen in het profiel van de stad. Ook hier geldt dat Rotterdam in vergelijking met Amsterdam er wat betreft het aantal fte’s wetenschappelijk personeel bekaaid vanaf komt, zie tabel 5.11.

Tabel 5.11 WO-studenten en wetenschappelijk personeel 2005

	Amsterdam*	Rotterdam**
Aantal eerstejaars Bachelor	7.047	3.245
Eerstejaars Bachelor als percentage van het landelijk totaal	19,7	9,1
Aantal eerstejaars Master***	3.523	638
Eerstejaars Master*** als percentage van het landelijk totaal	26,4	4,8
Wetenschappelijk personeel (fte)	3.703	969
Wetenschappelijk personeel (fte) als percentage van het landelijk totaal	17	4,45

Bron: VSNU, WOPI (2005) en VSNU (2006)

* UvA en VU

** EUR

*** Inclusief lerarenopleiding

Een ander opvallend punt is de internationale inslag van sommige Amsterdamse doelgroepen, terwijl noch in de Rotterdamse doelgroepen, noch in de bijbehorende doelstellingen (zie tabel 5.4) een internationale component voorkomt. Zo richt Amsterdam zich nadrukkelijk op de doelgroep zakelijke beslissers van internationale ondernemingen, met het doel Europese hoofdkantoren van internationale ondernemingen aan te trekken of te behouden voor de stad, terwijl Rotterdam niet over deze categorie spreekt. Dit kan verklaard worden door te kijken naar de kwaliteiten en kenmerken van het stedelijk product. Amsterdam is het financiële centrum van Nederland, beschikt over een hoogopgeleide bevolking en is internationaal goed ontsloten door mainport Schiphol. Rotterdam heeft internationale (hoofd)kantoren minder te bieden dan Amsterdam en dit maakt dat Amsterdam in 2006 op een zesde plaats in de European Cities Monitor van Cushman & Wakefield staat (weergave van de waardering van het vestigingsklimaat), terwijl Rotterdam niet voorkomt in deze lijst van 33 Europese steden. Voor een stad met een gunstig vestigingsklimaat voor internationale ondernemingen is het makkelijker en meer voor de hand liggend het stedelijk beleid onder meer te richten op het aantrekken van internationale hoofdkantoren dan voor een stad met een minder gunstig vestigingsklimaat. Overigens is het niet zo dat Rotterdam zich helemaal niet bezighoudt met het aantrekken van internationale ondernemingen. Zo werkt de gemeente (OBR) samen met partijen als de RPPC en Deltalinqs bij het aantrekken van – met name havengerelateerde – internationale ondernemingen. Dit beslaat echter niet een dermate groot aandeel in het stedelijk beleid dat Rotterdam deze groep expliciet als aparte doelgroep of als doelstelling behorende bij een van de doelgroepen geformuleerd heeft.

Hiernaast onderscheidt Amsterdam de doelgroep internationale bezoekers, waar Rotterdam deze groep niet nadrukkelijk als aparte doelgroep heeft geformuleerd. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat Rotterdam meer dan Amsterdam te kampen heeft met sociaal-economische problemen in de stad, waardoor het de prioriteit geeft aan de ontwikkeling van een meer pluriforme bevolkingssamenstelling (meer mensen met hoge inkomens in de stad), het verminderen van de werkloosheid en het verkleinen van de groep laagopgeleiden. Een andere verklaring is dat Amsterdam een aantal toeristische trekpleisters met internationale uitstraling herbergt, zoals het grachtenstelsel, de Wallen en internationaal bekende musea. Voor een stad die beschikt over een aantrekkelijk en interessant toeristisch product is het aantrekken van internationale toeristen makkelijker en meer voor de hand liggend dan voor een stad die het hier zonder moet stellen. Rotterdam beschikt – zeker voor de internationale bezoeker – in veel mindere mate over een aantrekkelijk toeristisch product, hetgeen het aantrekken van internationale bezoekers moeilijker en minder voor de hand liggend maakt dan voor Amsterdam het geval is.

Geheel in lijn met de theorie, hebben zowel Amsterdam als Rotterdam niet alleen aandacht voor het aantrekken van zoveel mogelijk bedrijven of bezoekers, maar tevens voor de huidige bewoners. Zo halen Kotler et al. (1993) het belang van de huidige bewoners als ambassadeurs van de stad aan. Zowel Amsterdam als Rotterdam heeft de (huidige) bewoners dan ook als belangrijke doelgroep aangeduid. Bijzonder aan Rotterdam in deze is dat hier niet alleen het creëren van een prettig woonklimaat voor de bewoners van belang is, maar dat de stad hiernaast een verandering in de samenstelling van de bevolking nastreeft. Zo zijn in Rotterdam de hogere inkomens ondervertegenwoordigd en wil de gemeente deze situatie veranderen.

5.5.3 PRODUCT EN PROMOTIE

In deze paragraaf wordt gekeken naar enkele aspecten van het stedelijk product van Amsterdam en Rotterdam en naar het gebruik van evenementen als promotiemiddel. Paragraaf 5.5.3.1 behandelt de gewenste economische ontwikkeling van beide steden. Aangezien beide steden inzetten op (verdere) ontwikkeling van de creatieve sector en het creatieve klimaat (in Amsterdam is dit hét speerpunt van het economisch beleid, in Rotterdam één van de drie speerpunten) wordt in paragraaf 5.5.3.2 aandacht geschonken aan de kansen van de creatieve sector in zowel Amsterdam als Rotterdam. Paragraaf 5.5.3.3 gaat in op de verschillen tussen Amsterdam en Rotterdam als aantrekkelijke stad. Tot slot wordt in paragraaf 5.5.3.4 aandacht geschonken aan het verschillende doel dat Amsterdam en Rotterdam toekennen aan het organiseren van evenementen.

5.5.3.1 De gewenste economische ontwikkeling

Zowel in Amsterdam als Rotterdam hebben de colleges in hun collegeprogramma's 2006-2010 nadrukkelijk 'de mens' centraal gesteld. Het doel in beide steden is zo veel mogelijk inwoners bij de stad te betrekken en het bewerkstelligen van meer verbondenheid met de stad en tussen de bewoners onderling. De economische programma's van beide steden verschillen daarentegen van elkaar. Waar Amsterdam één speerpunt in het economisch beleid heeft benoemd, namelijk (verdere) ontwikkeling van de creatieve sector en een creatieve omgeving, streeft Rotterdam een verbreding van de economische structuur van de stad na.

In Amsterdam is creativiteit het centrale punt in het economisch beleid voor de collegeperiode 2006-2010. Amsterdam wil haar doel – een structurele positie verwerven in de top vijf van Europese vestigingssteden – voornamelijk bereiken door het creëren van een creatieve omgeving waarin vernieuwende bedrijven en getalenteerde mensen zich thuis voelen en zich kunnen ontwikkelen en ontplooien. Met andere woorden; creativiteit moet de motor van de Amsterdamse economie worden. In Rotterdam is creativiteit niet het belangrijkste thema, maar een van de drie speerpunten van het economisch collegebeleid. Het college van B&W van Rotterdam heeft voor het economische onderdeel van het collegeprogramma 2006-2010 de 'Economische Visie 2020' als leidraad genomen en hieruit drie economische speerpunten gekozen voor de huidige collegeperiode: het haven- en industrieel complex (HIC), het medisch- en zorgcluster en het creatieve cluster inclusief vrijetijdseconomie.

5.5.3.2 Creativiteit in Amsterdam en Rotterdam

Het gegeven dat beide steden 'creativiteit' als belangrijk punt benoemd hebben, roept de vraag op welke waarde aan de creatieve sector en aan een creatieve omgeving gehecht kan worden. Over het belang van de creatieve sector en de creatieve klasse bestaat een groot aanbod van wetenschappelijke literatuur, waarvan 'The Rise of the Creative Class' uit 2002 van Richard Florida wellicht het meest bekend is. Florida stelt hierin dat de creatieve klasse (kunstenaars, architecten, schrijvers, uitgevers, journalisten, radio- en tv-producenten, reclamemakers, etc.) de motor is van de (economische) ontwikkeling van steden, aangezien de aanwezigheid van deze creatieve klasse voor veel bedrijven een belangrijke vestigingsplaatsfactor is. De creatieve klasse vestigt zich op haar beurt het liefst in steden met een tolerant en divers klimaat, een diversiteit aan culturele voorzieningen en een verscheidenheid aan winkels, cafés, restaurants en andere ontmoetingsplekken. Stimulering en subsidiering van de creatieve sector en het aantrekken van de creatieve klasse speelt in het (economisch) beleid van veel steden dan ook een aanzienlijke rol, zo ook in Amsterdam en Rotterdam. Dit roept de vraag op wat de mogelijkheden zijn voor (verdere) ontwikkeling van de creatieve sector in beide steden.

Cijfers over de omvang van de creatieve sector en de creatieve klasse in Nederland en in Amsterdam en Rotterdam kunnen van elkaar verschillen, afhankelijk van de definitie die voor deze begrippen gehanteerd wordt. In het rapport 'Creativiteit in kaart gebracht' uit 2005 van de Ministeries van Economische Zaken en OCW worden, in navolging van het LISA, twee definities gehanteerd van de creatieve sector. De beperkte definitie omvat bedrijven, producenten en instellingen die zich bezighouden met *initiële* creatie, die dus nauw betrokken zijn bij het creatieve proces. De ruime definitie omvat de beperkte definitie, plus de rest van de bijbehorende bedrijfskolom; alle producenten, distributeurs en verkopers die de creatieve producten bij de consument brengen. Het LISA heeft becijferd dat volgens de beperkte definitie de werkgelegenheid in de creatieve sector in Nederland in 2004 2% bedroeg van de totale werkgelegenheid; volgens de ruime definitie was dit 3,2%. Het aantal banen in de creatieve sector is volgens de beperkte definitie tussen 1996 en 2004 met 34% toegenomen; volgens de ruime definitie met 25%. Uit hetzelfde rapport blijkt dat in 2004, wederom op basis van cijfers van het LISA, in Amsterdam het aantal banen in de creatieve sector (volgens de beperkte definitie) ongeveer vier procent bedroeg van de totale werkgelegenheid in de hoofdstad, ofwel dubbel zoveel als het landelijke percentage. In Rotterdam was de werkgelegenheid in de creatieve sector gelijk aan het landelijk gemiddelde; ongeveer 2%.

Kloosterman (2004) hanteerde voor zijn onderzoek naar de creatieve sector in de vier grootste Nederlandse steden de indeling uit tabel 5.12. Deze indeling is gebaseerd op acht bedrijfspgroepen uit de Standaard Bedrijfsindeling (SBI) van het CBS en Kloosterman definieerde de creatieve sector als het totaal van deze acht culturele sectoren.

Tabel 5.12 Aantal werkzame personen in geselecteerde culturele sectoren (2001) in Amsterdam en Rotterdam

Culturele sector	Amsterdam		Rotterdam	
	Absoluut (x 1.000)	% Nat. totaal	Absoluut (x 1.000)	% Nat. totaal
221 Uitgeverijen	8,1	21,2	1,2	3,1
742 Architecten-, ingenieurs- en overige technische ontwerp-, teken- en adviesbureaus	4,3	5,1	5,6	6,7
744 Reclamebureaus e.d.	4,8	15,9	1,6	5,3
921 Activiteiten op het gebied van film en video	1,8	26,9	0,4	6,0
922 Radio en televisie	1,0	8,0	0,3	2,4
923 Overig amusement en kunst	5,9	19,5	1,4	4,6
924 Pers- en nieuwsbureaus; journalisten	0,2	15,4	*	*
925 Culturele uitleencentra, openbare archieven, musea, dieren- en plantentuinen; natuurbehoud	2,1	11,2	0,6	3,2
Totaal geselecteerde culturele sectoren	28,2	12,7	11,1	5,0

Bron: Kloosterman (2004), op basis van het CBS

* Geen data beschikbaar wegens te klein aantal werkzame personen

Uit de tabel blijkt dat in 2001 in Amsterdam ruim 28.000 personen werkzaam waren in de creatieve sector, tegenover ruim 11.000 in Rotterdam. Van het totaal aantal werkzame personen in de creatieve sector in Nederland was in 2001 12,7% werkzaam in Amsterdam, terwijl één op de twintig werkzame personen in de Nederlandse creatieve sector in Rotterdam

werkzaam was. Verder blijkt dat voor zeven van de acht onderscheiden culturele sectoren in Amsterdam een significant groter aandeel personen werkzaam is dan in Rotterdam. Alleen qua architecten- en ingenieursbureaus wint Rotterdam het van Amsterdam.

In het TNO-rapport ‘Creatieve Industrie in Rotterdam’ definiëren Manshanden et al. (2005), in navolging van Rutten et al. (2004), de creatieve industrie als: ‘een specifieke vorm van bedrijvigheid die goederen en diensten voortbrengt die het resultaat zijn van individuele of collectieve, creatieve arbeid én ondernemerschap’. Dit levert de cijfers in tabel 5.13 op, waarbij opvalt dat de creatieve sector in Amsterdam een aanzienlijk groter aandeel in de stedelijke economie (gemeten in werkgelegenheid) heeft dan in Rotterdam, 7% tegenover 3,3%. Hiertegenover staat dat de creatieve sector in Rotterdam in de periode 1996-2003 sneller gegroeid is dan in Amsterdam, 8% gemiddelde jaarlijkse groei tegenover 5,1%. Tot slot valt op dat de creatieve sector in zowel Amsterdam als Rotterdam een groter aandeel van de economie beslaat dan landelijk het geval is en dat de gemiddelde jaarlijkse groei van de creatieve sector in beide steden groter is dan het landelijk gemiddelde.

Tabel 5.13 Aandeel en gemiddelde jaarlijkse groei van de creatieve industrie in Amsterdam, Rotterdam en Nederland

	Amsterdam	Rotterdam	Nederland
Aandeel creatieve sector 2003 (in %)	7	3,3	2,9
Gem. jaarlijkse groei 1996-2003 (in %)	5,1	8,0	4,3

Bron: TNO (2005), op basis van BZH en LISA

De creatieve klasse vestigt zich volgens Florida (2002) het liefst in steden met een tolerant klimaat, een diversiteit aan culturele voorzieningen en een verscheidenheid aan winkels, cafés, restaurants en andere ontmoetingsplekken. Om de aantrekkelijkheid van een stad te bepalen als vestigingsplaats voor de creatieve klasse heeft Florida het begrip ‘quality of place’ geïntroduceerd (Trip, 2005). Trip (2005) heeft de ‘quality of place’ van Amsterdam en Rotterdam met elkaar vergeleken op basis van drie belangrijke componenten: 1) talent en creativiteit, 2) diversiteit, tolerantie en veiligheid en 3) specifieke voorzieningen. Trip (2005) concludeert voor deze componenten dat:

1. De creatieve klasse in Amsterdam zowel absoluut als relatief groter is dan in Rotterdam (op basis van cijfers van Marlet en Van Woerkens (2004));
2. Het stedelijk klimaat van Amsterdam diverser en toleranter is en als veiliger wordt ervaren dan dat van Rotterdam;
3. Amsterdam over meer specifieke voorzieningen beschikt dan Rotterdam, met name in de horeca en het nachtleven en op het gebied van cultuur en opleiding.

Trip (2005) concludeert dat de Amsterdamse economie ‘creatiever’ is dan de Rotterdamse en dat in Amsterdam de ‘quality of place’ groter is dan in Rotterdam, zodat de hoofdstad aantrekkelijker is als vestigingsplaats voor de creatieve klasse dan Rotterdam.

Op basis van de gegevens in deze paragraaf kan geconcludeerd worden dat Amsterdam in vergelijking met Rotterdam beschikt over aanzienlijk betere voorwaarden voor (verdere) ontwikkeling van de creatieve sector. Zo beschikt Amsterdam over meer creatieve bedrijvigheid dan Rotterdam. Kloosterman (2004) en Manshanden et al. (2005) stellen dan ook dat Amsterdam onbetwist het centrum van de creatieve industrie in Nederland is. Kloosterman (2004) stelt verder dat kennelijk alleen Amsterdam beschikt over een uitgebreid institutioneel netwerk dat nodig is voor het bewerkstelligen van een permanent dominante positie van creatieve bedrijvigheid. Maar hij constateert ook dat ruimtegebrek voor Amsterdam een bedreiging vormt. Zo starten veel creatieve ondernemingen als kleine

bedrijfjes in het centrum van Amsterdam, maar vertrekken veelal uit de stad naarmate ze groter worden en er te weinig geschikte bedrijfsruimte binnen Amsterdam beschikbaar is. Ondanks het feit dat de creatieve sector in Amsterdam thans aanzienlijk groter is dan in Rotterdam, zijn er in de Maasstad wel kansen voor de creatieve sector. Rotterdam is met name sterk op het gebied van architectuur, en wint het op dit gebied qua bedrijvigheid zelfs van Amsterdam. Hiernaast was de gemiddelde jaarlijkse groei van de creatieve industrie tussen 1996 en 2003 in Rotterdam groter dan die in Amsterdam. Tot slot beschikt Rotterdam over voldoende fysieke ruimte voor de vestiging van creatieve bedrijvigheid (Trip, 2005), zodat – in tegenstelling tot in Amsterdam – ruimtegebrek hier geen bedreigende factor is. Wat de aantrekkelijkheid van het stedelijk klimaat voor de creatieve klasse betreft, concludeert Trip (2005) dat Amsterdam over een ‘creatiever’ klimaat beschikt dan Rotterdam. Dit maakt dat Amsterdam aantrekkelijker is voor de creatieve klasse dan Rotterdam. Rutten (2004) stelt dan ook dat in Amsterdam het creatieve klimaat alleen maar behouden moet worden (hoewel de gemeente Amsterdam een nóg creatiever klimaat wil realiseren), terwijl Rotterdam het stedelijk klimaat van impulsen zal moeten voorzien om creativiteit een grotere rol in de lokale economie te laten spelen.

5.5.3.3 De aantrekkelijke stad: Amsterdam versus Rotterdam

Een belangrijk verschil tussen Amsterdam en Rotterdam is gelegen in de aantrekkelijkheid van beide steden. Amsterdam stelt nu al sterk te zijn als ‘Cultuurstad’, ‘Grachtenstad’ en ‘Stad van ontmoeting’; deze dimensies zijn al sterk ontwikkeld en de stad heeft daar nu al voordeel van. Amsterdam beschikt over een uniek historisch centrum en een groot cultureel aanbod, en uit onderzoek van Trip (2005) blijkt dat de ‘quality of place’ in Amsterdam hoog is. Het laatste maakt dat de stad ook voor de creatieve klasse een aantrekkelijke vestigingsplaats is, zie ook paragraaf 5.5.3.2. Dat Amsterdam een aantrekkelijke stad is, blijkt ook uit het feit dat de stad de eerste plaats bekleedt in de woonaantrekkelijkheidsindex in de Atlas voor gemeenten (2006). Rotterdam staat op deze ranglijst, waarbij van de vijftig grootste Nederlandse gemeenten de woonaantrekkelijkheid is berekend aan de hand van een achttal factoren, op de 22^e plaats. De Maasstad stelt dan ook dat de ontwikkeling tot een aantrekkelijke en attractieve stad nog niet voltooid is en voortgezet moet worden, vandaar dat het thema ‘Samen leven: Aantrekkelijke stad’ verder ontwikkeld dient te worden. Zo heeft Rotterdam te maken met een grote structurele werkloosheid, beschikt het over weinig hoogwaardige woonmilieus en blijkt uit onderzoek van Trip (2005) dat het culturele aanbod en het horeca- en nachtleven van Rotterdam kwantitatief gezien ver achterblijft bij Amsterdam en ook in vergelijking met andere Nederlandse steden (relatief gezien) niet goed scoort.

5.5.3.4 Evenementen als promotiemiddel

Evenementen dienen meerdere doelen. Zo fungeren ze als trekpleister voor het aantrekken van bezoekers en kunnen ze voor bewoners de aantrekkelijkheid van de stad vergroten. Hiernaast vervullen evenementen in zowel Amsterdam als Rotterdam de rol van promotiemiddel, zij het dat het doel hiervan in beide steden verschilt. Het imago van Amsterdam is dat van een aantrekkelijke, levendige stad en nationaal gezien is het doel van een evenement dan ook niet verbetering van het imago, eerder handhaving ervan. Waar Amsterdam echter naar streeft, en wat het vooralsnog niet bereikt heeft, is het organiseren van een jaarlijks, internationaal beeldbepalend evenement, dat grootschalige internationale promotie voor de stad genereert. In Rotterdam daarentegen dienen evenementen onder andere het doel om, nationaal gezien, van het huidige imago van een saaie en kille stad af te komen, ten faveure van een positief imago van Rotterdam als een bruisende en levendige stad. Het valt echter nog te bezien of Rotterdam met het organiseren van evenementen in staat is het imago van de stad te veranderen. Zo blijkt

uit onderzoek van TNS Nipo (2006) dat ondanks het feit dat Rotterdam in 2006 tot evenementenstad van Nederland is gekozen, de individuele festivals en evenementen in Rotterdam landelijk gezien nauwelijks bekend zijn.

6. Conclusies

In Rotterdam zijn meerdere stappen genomen om tot de huidige city marketingorganisatie te komen, terwijl in Amsterdam meer sprake is van één grote stap. Amsterdam heeft zich in het verleden zeer breed geprofileerd en dit werd mogelijk gemaakt doordat het de luxe kende van een stadsproduct met meerdere sterke punten. Rotterdam daarentegen, heeft zich in het verleden voornamelijk geprofileerd als havenstad. Hoewel een dergelijke profilering vandaag de dag een weinig positief imago met zich meebrengt, was deze keus enigszins voor de hand liggend, aangezien Rotterdam – in tegenstelling tot Amsterdam – de sterke punten niet voor het uitkiezen had.

In beide steden zijn anno 2007 tal van actoren betrokken bij de city marketing, zowel publieke als private organisaties. Amsterdam en Rotterdam kennen beide een orgaan (respectievelijk Amsterdam Partners en het Chief Marketing Office) dat belast is met de coördinatie van de city marketingactiviteiten van deze verschillende partijen en met de ontwikkeling en bewaking van het geformuleerde stadsmerk. Eerdere pogingen die in Rotterdam ondernomen zijn de city marketingactiviteiten van de verschillende partijen te coördineren liepen op niets uit, omdat de verschillende partijen in het verleden meer naar hun eigen belang keken dan naar het Rotterdams belang. Het is nog te vroeg om te zeggen of het Chief Marketing Office hier wél in gaat slagen, aangezien het nog geen jaar operatief is; het al dan niet functioneren van het CMO is daarom een interessant onderwerp voor toekomstig onderzoek. In Amsterdam is het opstellen van een nieuw beleid voor de city marketing integraal, dus met inspraak van alle belangrijke partijen, aangepakt. Dit heeft geleid tot het opstellen van een helder model, waarin de belangrijkste actoren voor de marketing van Amsterdam overzichtelijk zijn weergegeven. Dit maakt dat voor iedereen duidelijk is wat de belangrijkste partijen in de marketing van Amsterdam zijn en welke overlegstructuur geldt. Hiernaast geldt dat het bedrijfsleven en de regio in Amsterdam vooralsnog meer betrokken zijn bij de city marketing dan in Rotterdam het geval is, alhoewel Rotterdam momenteel actief een grotere samenwerking met het bedrijfsleven nastreeft. Het lijkt er dan ook op dat de organisatie van de city marketing in Amsterdam momenteel beter verzorgd is dan in Rotterdam.

Amsterdam profileert zich als en streeft het imago na van een creatieve en innovatieve kennis- en zakenstad. Hiertoe is het merk Amsterdam geformuleerd op basis van bijpassende kernwaarden. Tevens geldt dat het gewenste Amsterdamse merk aansluit bij het economische programma van de stad, waarin creativiteit centraal staat. Amsterdam beschikt over een goede uitgangspositie betreffende de creatieve sector en de creatieve klasse en verdere ontwikkeling hiervan lijkt dan ook kansrijk. Desondanks is het nog maar de vraag of dit gewenste imago bereikt kan worden. Het huidige imago van Amsterdam als grachtenstad en stad van sex, drugs en rock & roll is namelijk tot stand gekomen zonder actieve promotie, en aanpassing hiervan lijkt derhalve een moeilijke opgave. Rotterdam streeft een ombuiging na van het negatieve imago van een saaie en kille stad naar dat van 'een bruisende stad waar van alles te beleven valt'. Het geformuleerde Rotterdamse stadsmerk, dat gebaseerd is op de kernwaarden 'ambitie', 'betrokkenheid' en 'verandering', sluit hier niet erg bij aan. Hiernaast blijft het stadsmerk wel erg algemeen en spreekt het niet uit in welke richting de stad zich wenst te ontwikkelen. Bovendien is het gevaar van het benoemen van 'verandering' als kernwaarde dat bevestigd wordt dat Rotterdam momenteel daadwerkelijk geen aantrekkelijke stad is, met andere woorden dat het huidige, negatieve imago overeenkomt met de huidige identiteit. Of de marketinginspanningen in Rotterdam voldoende zijn om van het negatieve imago af te komen zal in de toekomst moeten blijken. Om een ombuiging van het negatieve imago te

bewerkstelligen, is het wellicht eerder nodig dat de stad hard werkt aan verbetering van het stadsproduct, iets dat noodzakelijk lijkt wil de stad een positievere imago genieten.

Het stadsbestuur van zowel Amsterdam als Rotterdam erkent het (potentiële) belang van city marketing. Dit blijkt onder meer uit het feit dat het huidige city marketingbeleid in beide steden op initiatief van de gemeente tot stand is gekomen, inclusief het aanstellen van een coördinerende entiteit. Beide stadsbesturen hebben invloed op het beleid van de coördinerende entiteit, doordat beide burgemeesters voorzitter zijn van het toezichthoudende orgaan op deze entiteit. Hiernaast geldt voor beide steden dat de onderwerpen ‘stadsimago’ en ‘city marketing’ niet in een klein paragraafje van het collegeprogramma zijn weggestopt, maar terugkomen in het hele programma. Zo is ‘Amsterdam Topstad’, het economisch programma 2006-2010 van Amsterdam, gebaseerd op de geformuleerde kernwaarden ‘handelsgeest’, ‘innovatie’ en vooral ‘creativiteit’, die de basis vormen van het Amsterdamse city marketingbeleid. In het Rotterdams collegeprogramma 2006-2010 wordt veel aandacht geschonken aan het imago van de stad; gesteld wordt dat het imago van Rotterdam verbeterd moet worden en dat, onder meer, een opwaardering van het stadsproduct hier voor moet zorgen.

Hoewel Amsterdam en Rotterdam traditiegetrouw worden neergezet als elkaars grootste concurrenten is de huidige praktijk vaak anders. Op het gebied van city marketing is eerder sprake van incidentele dan structurele directe concurrentie of samenwerking tussen beide steden. Dit vindt zijn oorzaak in het feit dat beide steden veelal op verschillende niveaus actief zijn. Zo geldt voor het aantrekken van bezoekers dat Amsterdam jaarlijks een veelvoud aan internationale bezoekers verwelkomt dan Rotterdam, waardoor de hoofdstad niet Rotterdam maar steden als Barcelona, Wenen, Dublin of Berlijn als belangrijkste concurrenten ziet. Ook wat het aantrekken van (internationale) ondernemingen betreft geldt dat Amsterdam niet Rotterdam maar andere Europese steden als haar belangrijkste concurrenten beschouwd. Vooralsnog ziet het er niet naar uit dat Rotterdam in de nabije toekomst in staat is deze achterstand op Amsterdam weg te werken.

LITERATUUR

Adriaans, N. (2003), 'Amsterdam krijgt het'. In: *Adformatie: weekblad voor reclame en marketing* 31, pp. 34-36.

Amports (2006), http://www.amports.nl/index2.php?file1=amports_top.html&file2=home_con.html, 'Welkom bij Amports', In: <http://www.amports.nl>. Bezocht op: 25-10-06.

Amsterdam Partners (2006), <http://www.amsterdampartners.nl>. Bezocht op: 18-09-06.

ARCAM (2006), http://www.arcam.nl/organisatie/watisarcam_nl.html, 'Wat is ARCAM?', In: <http://www.arcam.nl>. Bezocht op: 25-10-06.

Ashworth, G.J. en H. Voogd (1987), 'Geografische marketing: een bruikbare invalshoek voor onderzoek en planning'. In: *Stedebouw en Volkshuisvesting* 68, pp. 85-90.

ATCB (2004^a), http://www.amsterdamtourist.nl/nl/home/Zoekpagina/diversen/overige+organisatie/Ov_org_itemdetail/xp/itemid.b0467d71-6afe-4e02-b065-4cb4c586b256/default.aspx, 'Amsterdam Cruise Port', In: <http://www.amsterdamtourist.nl>. Bezocht op: 25-10-06.

ATCB (2004^b), http://www.atcb.nl/corporate/home/over+ATCB/organisatie/structuur/xp/content_artikel.Org1+-+/default.aspx, 'Structuur ATCB', In: <http://www.atcb.nl>. Bezocht op: 25-10-06.

ATCB (2004^c), *Amsterdam TOP! Kansen benutten – Positie versterken; Strategisch marketing- en communicatieplan toeristisch en zakelijk bezoek Amsterdam 2005-2008*. ATCB, Amsterdam.

AUB (2006), <http://www.aub.nl/zakelijk/>, 'Het Amsterdams Uitburo, uw partner in publiekswerving', In: <http://www.aub.nl>. Bezocht op: 25-10-06.

Bemmel, N. van (2006), 'Sexy City'. In: *De Volkskrant*, 18-03-06, pp. 16-17.

Berg, L. van den, L.H. Klaassen, J. van der Meer (1990), *Strategische City-Marketing*. Academic Service economie en bedrijfskunde, Schoonhoven.

Berg, L. van den, E. Braun, J. van der Meer (1997). *Metropolitan Organising Capacity; Experience with Organising Major Projects in European Cities*. Ashgate, Aldershot.

Berg, L. van den, E. Braun, A.H.J. Otgaar (2000), *Sports and City Marketing in European Cities: An international comparative research into the experiences of Barcelona, Helsinki, Manchester, Rotterdam and Turin*. EURICUR, Rotterdam.

Boer, S. de (2000), *Beelden van plaatsen : onderzoek naar de theorie en praktijk van plaatsmarketing* (Scriptie). Groningen.

Buck, R. (2006), 'Amsterdam wil voor wel erg weinig geld terug in de top'. In: *Het Financieele Dagblad*, 11-09-06, pp. 5.

- Buursink, J. (1991), *Steden in de markt; het elan van citymarketing*. Coutinho, Muiderberg.
- CBS (2006), <http://statline.cbs.nl/StatWeb/start.asp?lp=Selection%2FApplet%2FSelectPage>, 'Hotelgasten en overnachtingen naar land van herkomst', In: <http://www.cbs.nl>. Bezocht op: 13-10-06.
- CMO (2006^a), *Raad van Toezicht Chief Marketing Office Rotterdam*. Chief Marketing Office, Rotterdam.
- CMO (2006^b), *Missie en doelstellingen Chief Marketing Office*. Chief Marketing Office, Rotterdam.
- Coops, R. (2005), 'Met Rotterdams durfkapitaal de lucht in'. In: *ROM: maandblad voor ruimtelijke ontwikkeling* 23, pp. 24-25.
- Cushman & Wakefield Healey & Baker (2005): *European Cities Monitor 2005*. European Research Group Cushman & Wakefield Healey & Baker, Londen.
- Cushman & Wakefield (2006): *European Cities Monitor 2006*. European Research Group Cushman & Wakefield, Londen.
- CVO (2005), *Toeristisch Bezoek aan Steden in 2004*. TNS NIPO/NBTC, Amsterdam/Leidschendam.
- Dale, Van (2005), *Groot Woordenboek Hedendaags Nederlands*. Derde druk. Van Dale Lexicografie, Utrecht.
- Deltalinqs (2006), <http://www.deltalinqs.nl/>, 'Doelstelling', In: <http://www.deltalinqs.nl>. Bezocht op: 05-08-06.
- Dienst Onderzoek en Statistiek (2005), *Bekendheid van I amsterdam*. Gemeente Amsterdam, Amsterdam.
- Draisma, J. (2000), 'Het rode enveloppengehalte neemt toe'. In: *Trouw*, 10-02-00, pp. 2.
- Duncan, T.R., S.E. Moriarty (1997), *Driving brand value : using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*. McGraw-Hill, New York.
- Duursma, M. (2006), 'Een zomer lang herrie in Rotterdam'. In: *NRC Handelsblad*, 06-08-05, pp. 3.
- EDBR (2004), *Profiel EDBR*. Economic Development Board Rotterdam, Rotterdam.
- EDBR (2005), *Economische Visie 2020; Rotterdam, stad van de toekomst*. Economic Development Board Rotterdam, Rotterdam.
- Florida, R. (2002), *The Rise of the Creative Class; and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books, New York.

Gehrels C., O. Van Munster, M. Pen, M. Prins, J. Thevenet (2003), *Kiezen voor Amsterdam; Merk, concept en organisatie van de city marketing*. Gemeente Amsterdam/Berenschot, Utrecht/Amsterdam.

Gemeente Amsterdam (2004), *Citymarketing; De Amsterdamse aanpak*. Gemeente Amsterdam (Bestuursdienst), Amsterdam.

Gemeente Amsterdam (2006^a), *Amsterdam Topstad: Metropool; Amsterdam terug in de top 5 van Europese vestigingslocaties* (Economische Agenda, juli 2006). Gemeente Amsterdam, Amsterdam.

Gemeente Amsterdam (2006^b), *Mensen maken Amsterdam* (Programmakkoord 2006-2010). Gemeente Amsterdam, Amsterdam.

Gemeente Rotterdam (2006), *De stad van aanpakken: voor een Rotterdams resultaat* (Collegeprogramma 2006-2010). Gemeente Rotterdam, Rotterdam.

Gold, J.R. en S.V. Ward (1994), *Place promotion: the use of publicity and marketing to sell towns and regions*. Wiley, Chichester.

Groot, E. (2004) 'City-marketing wordt een zaak van de hele regio Amsterdam'. In: *Het Financieele Dagblad*, 19-10-04, pp. 24.

Grosveld, H.C.M. (1996), *Bedrijvig Amsterdam*. Stadsuitgeverij Amsterdam, Amsterdam.

Hofstede, B.P. en S.E.P. Raes (2005), *Creativiteit in kaart gebracht Mapping document creatieve bedrijvigheid in Nederland*. Ministerie van EZ en Ministerie van OCW, Den Haag.

Jorritsma, E. (2006), 'Gemeenten vechten om evenementen; Nederlander kan kiezen uit duizenden festivals en manifestaties'. In: *NRC Handelsblad*, 19-08-06, pp. 19.

Kenniskring (2006), http://www.kenniskring.nl/over_kenniskring, 'Kennis in beweging', In: <http://www.kenniskring.nl>. Bezocht op: 25-10-06.

Klipp, M. (1996), 'Slogan Amsterdam heeft 't, heeft zijn langste tijd gehad'. In: *Het Parool*, 30-07-96, pp. 7.

Klipp, M. (1997), 'Amsterdam wordt Wereldstad'. In: *Het Parool*, 29-01-97.

Kloosterman, R.C. (2004), Recent employment trends in the cultural industries in Amsterdam, Rotterdam, The Hague and Utrecht; a first exploration. In: *Tijdschrift voor Economische Geografie en Sociale Geografie*, 95 (2), pp. 243-262.

Kotler, P., D.H. Haider, I. Rein (1993), *Marketing Places; Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. Free Press, New York.

Krantz, M., L. Schätzl (1997), *Marketing the city*. In: C. Jensen-Butler et al. (eds), *European cities in competition*. Avebury, Aldershot, pp. 468-493.

Kriekaard J.A. (1993), *De stad als merk; een communicatie-kijk op city marketing*. Ribes, Rotterdam.

Laar, P.T. van de (2005), 'Rotterdam en zijn imago'. In: *Rotterdams Dagblad*, 30-03-05, pp. 1.

Lagroup (2003), *City Marketing in Amsterdam*. Lagroup, Amsterdam.

Langerak, H. (1997), 'Berry Finger verkoopt Rotterdam'. In: *Algemeen Dagblad*, 16-08-97, pp. 23.

Manshanden, W., P. Rutten, P. de Bruijn, O. Koops (2005), *Creatieve Industrie in Rotterdam*. TNO, Delft.

Markant adviesbureau (1987), *Provinciaal imago onderzoek: Een vergelijkend onderzoek naar de beeldvorming van de 12 provincies en 3 grote steden in Nederland, ten behoeve van de promotie-VVV's*. Markant-adviesbureau / Scanmar, Poortugaal / Tilburg.

Michilsen, R. (2002), <http://www.nieuwrotterdamstij.nl/read/juni2002/bedrijfsleven>, Nieuw Rotterdams Tij: 'Bedrijfsleven doet mee aan de verkoop van Rotterdam'. Bezocht op: 03-08-06.

Mommaas, H. (2002), 'City Branding; de noodzaak van sociaal-culturele doelen'. In: T. Hauben et al., *City branding; image building & building images*. Nai Uitgevers, Rotterdam, pp. 33-47.

Monden, M. (2004), 'I AMsterdam overtuigt niet iedereen'. In: *Het Parool*, 30-07-04, pp. 10.

Nederlanden, F. der (1997), 'Weinig steun 'Amsterdam Wereldstad''. In: *Het Parool*, 24-11-97, pp. 5.

Neele, M. (2006), 'Er hangt hier vernieuwing in de lucht'. In: *Rotterdam® magazine* (april 2006). Gemeente Rotterdam, Rotterdam.

NRC Handelsblad (2004), 'Amsterdam wordt ikfiguur in campagne'. In: *NRC Handelsblad*, 30-07-04, pp. 2.

OBR (2005^a), *Economische Verkenning Rotterdam 2005*. Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Rotterdam.

OBR (2005^b), *Handleiding Merkcommunicatie*. Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Rotterdam.

OBR (2005^c), http://80.95.161.43/OBR/Bestanden/Nieuwsbrief1_RotterdamDurft.pdf, 'Nieuwsbrief Rotterdam Durft!', In: <http://www.obr.rotterdam.nl>. Bezocht op: 08-09-06.

OBR (2006^a), <http://www.obr.rotterdam.nl/>, 'Taken', In: <http://www.obr.rotterdam.nl>. Bezocht op: 29-07-06.

OBR (2006^b), *Plezierige zaken in Rotterdam 2006; Vrijtijdseconomie in cijfers*. Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Rotterdam.

- Pellenburg, P.H. (1991), *Identiteit, imago en economische ontwikkeling van regio's*. Inaugurele rede Rijksuniversiteit Groningen. Geo Pers, Groningen.
- Rotterdam Festivals (2006^a), *Jaarverslag 2005*. Rotterdam Festivals, Rotterdam.
- Rotterdam Festivals (2006^b), http://www.rotterdamfestivals.nl/index_x.html, 'Publieksontwikkeling Culturele Sector', In: <http://www.rotterdamfestivals.nl>. Bezocht op 28-07-06.
- Rotterdam Marketing (2006), <http://www.rotterdam.info/over/>, 'Rotterdam Marketing', In: <http://www.rotterdam.info>. Bezocht op: 30-07-06.
- Rotterdam Topsport (2006^a), http://www.rotterdamtopsport.nl/nl/index.php?option=com_content&task=view&id=43&Itemid=96, 'Organisatie Rotterdam Topsport', In: <http://www.rotterdamtopsport.nl>. Bezocht op: 02-08-06.
- Rotterdam Topsport (2006^b), http://www.rotterdamtopsport.nl/nl/index.php?option=com_content&task=view&id=103&Itemid=94, 'Algemeen', In: <http://www.rotterdamtopsport.nl>. Bezocht op: 02-08-06.
- Rotterdam Topsport (2006^c), http://www.rotterdamtopsport.nl/nl/index.php?option=com_content&task=view&id=489&Itemid=129, 'Ambassadeurs', In: <http://www.rotterdamtopsport.nl>. Bezocht op: 18-10-06.
- RPPC (2006), <http://www.rppc.nl/rppc/live/execute/content?kindid=9>, 'Over RPPC', In: <http://www.rppc.nl>. Bezocht op: 05-08-06.
- Rutten, P., W. Manshanden, J. Muskens, O. Koops (2004), *De creatieve industrie in Amsterdam en de regio*. TNO, Delft.
- Stichting Atlas voor gemeenten (2006), *Atlas voor gemeenten 2006*. Stichting Atlas voor gemeenten, Utrecht.
- TNS Nipo (2006), *Rotterdam Durft laat resultaten zien*. TNS Nipo, Amsterdam.
- Topsport Amsterdam (2006), <http://www.topsportamsterdam.nl/showdocument.asp?docid=1590&menuid=45&Language=0>, 'Werkwijze en ambitie', In: <http://www.topsportamsterdam.nl>. Bezocht op: 25-10-06.
- Trip, J.J. (2005), 'Quality of place gemeten; een vergelijking tussen Amsterdam en Rotterdam'. In: *Stedebouw en Ruimtelijke Ordening*, 86(6), pp. 60-63.
- VanNelleOntwerpfabriek Ezine (2005), http://www.ontwerpfabriek.nl/imgvn/foto/rotterdam_durft.jpg, In: <http://www.vannelleontwerpfabriek.nl/>. Bezocht op: 04-09-06.
- Volkskrant (2006), 'Stad Rotterdam roept 2007 uit tot Architectuurjaar'. In: *De Volkskrant*, 09-02-06, pp. 15.
- VSNU, WOPI (2005), http://www.vsnu.nl/upload/78495_8970_1156328126329-Instellingsaantallen_per_functiecategorie.xls, In: <http://www.vsnu.nl>. Bezocht op: 18-12-06.

VSNU (2006), <http://www.vsnu.nl/web/show/id=76936/langid=43>, 'Samenstelling studentenpopulatie', In: <http://www.vsnu.nl>. Bezocht op 18-12-2006.

Wiegman, M. (2004), 'Een idee dat voor het oprapen lag'. In: *Het Parool*, 07-08-04, pp. 2.

Zande, H. van der (1998). Agendapost voor de openbare vergadering van de commissie voor de Kunstzaken op 27 augustus 1998.