

Gastvrije

binnensteden

successen en lessen



De ananas is al eeuwenlang het symbool van gastvrijheid. Caribische indianen legden een ananas bij de ingang van hun huis als teken van welkom. Later werd de vorm van een ananas in deuren verwerkt om gastvrijheid uit te stralen. Nu is het een internationaal symbool voor gastvrijheid.

Gastvrije binnensteden

successen en lessen

2019

Gastvrije binnenstad

Veel winkelgebieden in Nederland staan onder druk. Digitalisering (online verkoop), veranderende demografie en daarmee veranderende bestedingspatronen zijn hier mede debet aan. Maar het grootste probleem zit hem erin dat winkelgebieden op elkaar lijken qua aanbod en zich daarmee dan ook niet onderscheiden. Gemeenten, retailers en vastgoedpartijen zoeken naar oplossingen om het winkelgebied, en met name de binnenstad, weer aantrekkelijk te maken voor haar inwoners en bezoekers.

Om daarin te slagen zal naar de bredere behoefte van de mens moeten worden gekeken. Alle keuzes die de mens maakt zijn in de eerste plaats gericht op het leven in een sociale omgeving. Wat we voelen, ervaren, kiezen en ons herinneren. Sociale cohesie leidt ertoe dat bewoners en bezoekers met meer plezier hun tijd doorbrengen in (de winkelgebieden van) de binnensteden. Reden voor Stad & Co, INretail en Detailhandel Nederland om het project Gastvrije Binnenstad op te starten. Het doel is het verhogen van sociale meerwaarde in binnensteden. Dit kan bereikt worden door in te zetten op gastvrijheid in winkels en op straat. Tijdens deze pilot is een jaar lang geëxperimenteerd met gastvrijheidsprogramma's in vier heel verschillende steden: Hilversum, Meppel, Zoetermeer en Eindhoven.

De verwachting is dat gastvrije winkelgebieden meer bezoekers aantrekken, zorgen dat mensen er vaker naartoe gaan, en dat ze er langer blijven. De extra bestedingen die hierdoor worden gedaan, hebben een positieve impact op de binnenstad. Door de gunstige indruk die mensen hiermee van een (binnen)stad krijgen, worden bezoekers én bewoners op hun beurt ambassadeurs van de stad. Hierdoor zullen zij anderen stimuleren om de binnenstad te bezoeken of zelfs om er te gaan wonen. Zowel ondernemers, gemeenten, bewoners als vastgoedeigenaren profiteren van een gezellige, florierende binnenstad.

In samenwerking met gemeenten, ondernemers, marketingorganisaties, onderwijsinstellingen en andere partners is gekeken naar de lokale behoeften op het gebied van gastvrijheid. Vervolgens is in elke stad een gastvrijheidsprogramma ontwikkeld, waarbij er veel ruimte was voor lokale invulling. De ervaringen die in de vier binnensteden zijn opgedaan, worden in deze publicatie beschreven.



City hosts

Om gastvrijheid op straat te verhogen, is onderzoek gedaan naar de meerwaarde van het opleiden en inzetten van city hosts. De verwachting was dat het inzetten van city hosts zorgt voor binnensteden waar mensen zich welkom voelen en waar ze graag naar terugkeren. Lokaal is een city host programma ontwikkeld met alle stakeholders en zijn mensen opgeleid tot gastheren en gastvrouwen. Deze city hosts zijn vervolgens op zichtbare plekken in de stad ingezet om zowel inwoners als bezoekers zich oprecht welkom te laten voelen in de stad.

Gastvrijheid in winkels

Daarnaast zijn er lokale trainingsprogramma's opgezet voor ondernemers en winkelpersoneel. De aanname was dat door te zorgen voor gastvrij personeel een winkel(gebied) zich ook kan onderscheiden. Winkelmedewerkers die gastvrijheid uitstralen, zorgen ervoor dat de bezoeker zich prettig en welkom voelt. Dit is meer dan klantgerichtheid of service, waarmee 'slechts' aan de behoeften van een klant wordt voldaan. Het gaat om een niveau hoger: de nadruk op functionaliteit wordt vervangen door de nadruk op beleving. Gastvrij winkelpersoneel biedt de gasten een bijzondere ervaring die ze zich zullen herinneren.

Basis voor de invulling van de lokale trainingsprogramma's is het onderzoek van MindLogyx Retail over sociale meerwaarde (*Toolkit sociale meerwaarde*, 2018). In elke stad is een analyse gemaakt van de merkbeloofte en hoe deze aansluit bij het sociale motivatieprofiel van de inwoners van de stad. Bewoners zijn een bepalende factor voor hoe een gebied door bezoekers wordt ervaren, maar ook de bewoners zelf moeten zich thuis en welkom voelen in het gebied waar zij wonen.

2

Sociale meerwaarde als kader

Een belangrijke bevinding uit de publicatie *Nieuwe richtlijnen voor succesvolle winkelgebieden* (2016) is dat bij de (her)ontwikkeling en het beheer van winkelgebieden primair gedacht wordt aan het gebied als verzamelplaats van verkooppunten, met gebruikers die huren (ondernemers) en kopen (consumenten). In de perceptie van deze gebruikers blijkt een winkelgebied dan ook niet meer te zijn dan een plek waar je aankopen doet, zonder toegevoegde waarde. Juist dit blijkt de achilleshiel van winkelgebieden in deze moderne tijd van onder meer overaanbod en toename van online verkoop.

“Een succesvol winkelgebied is meer dan een verzamelplaats van verkooppunten”

De functie van fysieke winkelgebieden zal moeten verschuiven naar een gebied waar sociale interactie centraal staat. Het winkelgebied als circle of social interaction: deze is bepalend voor de merkstrategie en de visie op de toekomstige functie. Het creëren van sociale meerwaarde wordt dus een belangrijke factor voor winkelgebieden om relevant te zijn en voort te blijven bestaan. Het gaat hierbij om een immateriële waarde. Deze waarde is stabiel en zal in de toekomst steeds vaker doorslaggevend zijn.

SOCIALE MEERWAARDE IS NIET IETS WAT JE ZOMAAR KUNT CREËREN

Het ervaren van sociale meerwaarde rust op drie pijlers: vertrouwen, wederkerigheid en betrokkenheid. Vertrouwen is de belangrijkste pijler voor sociale meerwaarde. Een van de cruciale aspecten van vertrouwen is het opbouwen van een relatie door een persoonlijke benadering, zichtbaarheid, herkenbaarheid en aanspreekbaarheid. Heeft een winkelgebied eenmaal het vertrouwen gewonnen, dan kan het rekenen op loyaliteit en een lange termijn relatie. Een relatie opbouwen betekent: voldoen aan het gecreëerde verwachtingspatroon, nu en op de langere termijn. Dit kun je niet claimen of afdwingen, maar moet je verdienen.

Gebruikers van een winkelgebied willen het gevoel hebben dat ze meer zijn dan alleen consumenten of huurders. Bij sociale interactie moet altijd sprake zijn van tweerichtingsverkeer. Een winkelgebied met sociale meerwaarde geeft iets terug aan zijn gebruikers. Daarmee is het

gebied meer van waarde dan enkel een plek om aankopen te kunnen doen. Ook op de lange termijn is dit een belangrijke factor voor de loyaliteit van de gebruikers.

Als mensen het gevoel hebben ergens deel van uit te maken, vergroot dit de loyaliteit. Toegevoegde waarde bieden is meer dan alleen 'beleving' of een 'memorable experience'. Het gaat om een totaalervaring die het winkelgebied biedt en die wordt gedragen door de gebruikers. Pas als het gebied een onlosmakelijk onderdeel vormt van zijn omgeving waarbij alle gebruikers betrokken worden, voelen zij het als hun eigen winkelomgeving.

Motivatieprofielen

Om goed te kunnen inspelen op sociale meerwaarde, is het noodzakelijk om inzicht te krijgen in de sociale motivatie van bezoekers. Sociale motivatieprofielen bepalen hoe mensen zich gedragen in hun sociale omgeving. En vooral waarom ze dat doen. De verschillen in motivatie geven inzicht in de keuzes en voorkeuren van mensen en daarmee hoe zij een winkelgebied ervaren. Er worden drie universele motivaties onderschreven, te weten:

- **A-profiel:** laten zich vaak leiden door wat in de mode is, gevoelig voor trends en innovatie. Voorkeur gaat uit naar populaire en/of luxe merken. Het winkelgebied moet een zekere status uitstralen. Deze bezoekers kopen graag en veel.
- **B-profiel:** zien winkelen als een gezamenlijke activiteit met het gezin of vrienden. Gevoelig voor gezelligheid en gastvrijheid, evenementen en faciliteiten voor kinderen, familie en vrienden. Voorkeur voor gebieden met een duidelijke combinatie van dagelijkse boodschappen en recreatief winkelen. Schoon, heel en veilig zijn belangrijke factoren.
- **C-profiel:** hebben een brede belangstelling. Belangrijk criterium voor deze groep is authenticiteit. Voorkeur voor kleinschalige winkels en speciaalzaken. Kwaliteit gaat voor kwantiteit. Zelf ontdekken en ervaren is voor deze groep belangrijk.

Vanuit sociale meerwaarde wordt gastvrijheid als een van de mogelijke manieren gezien voor het opbouwen en onderhouden van relaties. Het gevoel ergens welkom te zijn is van belang voor het creëren van sociale meerwaarde: vertrouwen, betrokkenheid en wederkerigheid.

Cities are to be judged by their welcome

Voel je je ergens welkom, dan leidt dit tot verbinding met deze plek. Enthousiaste bezoekers worden fans, bewoners, loyale ambassadeurs en bedrijven belangrijke visitekaartjes van de stad.

Oprechte belangstelling, begrip en persoonlijk contact zijn belangrijke criteria voor gastvrijheid. Het maakt dat mensen zich op een zodanige manier ergens welkom voelen dat zij deze omgeving ook adopteren als hun eigen omgeving en daar een ambassadeur van worden. Echte gastvrijheid en gastheerschap worden vanuit sociale meerwaarde gezien als basis randvoorwaarden voor echte loyaliteit.

DE KRACHT VAN GASTVRIJHEID VOOR BETEKENISVOLLE WINKELGEBIEDEN

De kunst van gastvrijheid is om mensen een oprecht welkom gevoel te geven. Om bezoekers een excellente gastbeleving te geven, zal je de verwachtingen van bezoekers moeten overtreffen. Dit betekent dat je ze gezien en gehoord laat voelen, ze aandacht geeft, ze verrast en dat ze verwonderd worden. Een gastvrije stad is niet alleen belangrijk voor toeristen of dagjesmensen; gastvrijheid heeft juist ook een positieve invloed op het woongenot van bewoners en het zakelijk klimaat voor bedrijven en werknemers. In deze context wordt een gastvrije stad steeds belangrijker voor onze economische en sociale omgeving.

Contactmomenten

Om een lokaal gastvrijheidsprogramma in te richten, is het belangrijk inzicht te krijgen in de verschillende contactmomenten voor, tijdens en na het bezoek aan een winkelgebied – de zogenaamde klantreis. Deze diverse contactmomenten kunnen worden verdeeld in drie categorieën:

- **Het welkome product:** een logisch samenhangende mix van detailhandel, horeca, cultuur, voorzieningen, evenementen, thema's en ondersteunende serviceconcepten, afgestemd op het bezoekersprofiel.
- **De welkome atmosfeer:** de uitstraling van de openbare ruimte. Architectuur en inrichting, geuren, kleuren, leesbaarheid en vindbaarheid, parkeren/fietsstalling, sanitaire voorzieningen, en natuurlijk de basisvoorwaarden van schoon-heel-veilig.
- **Het welkome gedrag van de mensen:** human-to-human contactmomenten. Live ontmoetingen zijn vaak het meest bepalend, zo blijkt uit onderzoek. Van winkelmedewerker tot serveerster of barman, van receptioniste tot taxi- of buschauffeur; en niet te vergeten alle dienstverleners in de openbare ruimte. Zij zijn allen gastheer of gastvrouw voor hun eigen zaak of organisatie, maar ook voor het hele winkelgebied.

Om op de verschillende contactmomenten in te kunnen spelen is klantinzicht noodzakelijk. Wie zijn eigenlijk de bezoekers van het gebied? Wat is hun sociale motivatieprofiel? En wat

is hun bezoekmotief? En wat zijn de belangrijkste contactmomenten in het winkelgebied waarop je kan inspelen?

Met behulp van deze inzichten kan gastvrijheid bijdragen aan binnensteden waar men graag en vaak komt, waar het fijn verblijven is, waarmee men zich verbonden voelt. Je kunt het creëren van positieve ervaringen vanuit drie invalshoeken benaderen:

- **Het private domein:** gastvrij gedrag tussen mensen. Een winkelgebied zal als meer gastvrij worden ervaren naarmate er meer gastvrij gedrag tussen mensen plaatsvindt. Echte verbinding, aandacht, je gezien en gehoord voelen, gekend en erkend worden.
- **Het sociale domein:** gastvrijheid als cultuurverschijnsel en bindende factor. Een winkelgebied zal als meer gastvrij worden ervaren naarmate er een cultuur heerst die gericht is op menselijkheid en cohesie, met aandacht voor verschillende groepen bezoekers, bewoners en werkers. Een visie, ambitie, samenwerken, dingen afstemmen, afspreken, elkaar aanspreken. Een gastvrije community die verbindt en die tot sociale meerwaarde leidt.
- **Het commerciële domein:** gastvrijheidsconcepten die als waardedrijver in een winkelgebied worden ingezet, concepten die de klantbeleving centraal stellen. Deze zijn niet voorbehouden aan cafés en restaurants, maar denk ook aan zaken als evenementen of bijvoorbeeld city hosts die niet alleen financiële maar ook sociale waarde opleveren.

Bovenstaande is bepalend voor de belangrijkste uitgangspunten van de pilot Gastvrije Binnenstad:

- Een duidelijk inzicht in het sociale motivatieprofiel van de inwoners en daarmee bezoekers.
- Inzicht in het DNA van de stad en haar merkbeloofte en dat deze door alle stakeholders wordt gedragen.
- Een gezamenlijke visie op gastvrijheid als vertrekpunt, waarin het belang en de toegevoegde waarde van gastvrijheid worden onderschreven.

‘Hilversum wil een gastvrij verhaal over de binnenstad’

Anleiding van de gemeente Hilversum om mee te doen aan het project Gastvrije Binnenstad is het teruglopen van de omzet van ondernemers in de binnenstad. Waar de ondernemers eerder een omzet behaalden van 250 miljoen euro, is dat in de afgelopen jaren gedaald naar 200 miljoen. Dit wordt mede veroorzaakt door het groeiende aanbod van producten in andere steden binnen het Gooi. Daarnaast spelen webshops een belangrijke rol in de dalende cijfers. Het project Gastvrije Binnenstad moet zorgen voor een gastvrijere binnenstad. De verwachting is dat dit een positief effect zal hebben op de economie, sociale duurzaamheid en leefbaarheid van de stad.

3

KLANTINZICHT HILVERSUM ALS BASIS VOOR GASTVRIJHEID

Om een goede gastheer te zijn, is het belangrijk om te weten wie je bezoekers zijn en wat hun motivatieprofiel is. De binnenstad van Hilversum scoort het hoogst bij mannen en vrouwen met een zogenoemd A-profiel (55%). Basiscriteria voor de sociale waarde voor mensen met een A-profiel zijn status, competitie en prestige. Deze doelgroep wordt gemotiveerd om een winkelgebied te bezoeken wanneer dit dankzij nominaties en prijzen een duidelijke waardering en naamsbekendheid heeft. Wat betreft het winkelaanbod gaat de voorkeur uit naar populaire en/of luxe merken. Over het algemeen zijn deze consumenten iets meer trendvolgend dan innovatief. Zij houden van een stijlvolle en meer exclusieve retailambiance.

De basis voor gastvrijheid en gastheerschap is in Hilversum al aanwezig dankzij het vertrouwen van haar inwoners in de merkbelofte en de binnenstad. Uit het onderzoek werd duidelijk dat de Hilversummers zichzelf zien als goede gastheren en gastvrouwen, maar op dit moment Hilversum zelf toch nog niet zien als een gastvrije binnenstad. Ze gaan naast Hilversum ook graag naar Utrecht, Amsterdam en een aantal kleinere plaatsen in de omgeving om te winkelen en uit te gaan. Omdat de inwoners de naamsbekendheid en het profijt van mediastad onvoldoende lijken terug te zien in de binnenstad, zijn ze nog niet even loyaal aan het centrum van hun Hilversum. Bewoners moeten het gevoel krijgen dat ze ook persoonlijk iets terugkrijgen van hun mediastad (wederkerigheid stimuleren) en dat ze een belangrijk onderdeel zijn van de storytelling van hun stad (status). Het feit dat Hilversum de stad is van beeld en geluid moet ook in het gastheerschap en ambassadeerschap doorklinken. Verhalen waar ondernemers en city hosts trots op zijn, zijn daarom belangrijk als input voor de trainingen.

De verhalenfabriek van Nederland – Hilversum geeft Nederland beeld en geluid

Sinds begin 2018 is citymarketingorganisatie Live Hilversum actief om Hilversum opnieuw op de kaart te zetten als mediastad en verhalenfabriek van Nederland. Het doel van Live Hilversum is om de (creatieve) economie van Hilversum te versterken. Het is de stad die Nederland van beeld en geluid voorziet en waar de verhalen worden gemaakt. Verhalen die auditief en visueel worden gerealiseerd, en nationaal en internationaal gedistribueerd. Bezoekers komen om deze verhalen te beleven en mee naar huis te nemen.

GASTVRIJ HILVERSUM



Retail

8 bedrijven
10 deelnemers
3 trainingen



Horeca

4 bedrijven
5 deelnemers
3 trainingen



City hosts

De 6 Hilver Hosts hebben de volgende trainingen gevolgd:

1 gastvrijheidstraining
1 city safari (centrum + Mediapark)
1 bezoek Blauwe Engelen in Den Bosch
3 sessies met de centrummanager



Hotels

1 bedrijf
1 deelnemer
3 trainingen



Cultuur

2 bedrijven
4 deelnemers
3 trainingen



Aantal bezoeken afgelegd
door studenten bij mystery
visits: 110

TRAININGEN: HET VERHAAL VAN DE BINNENSTAD

Om de gastvrijheid en het winkelgemak binnen de gemeente te verbeteren, heeft Shopology de trainingen in Hilversum verzorgd. In Hilversum waren de trainingen vooral gericht op de lokale mkb'ers, waarbij de focus lag op de koplopers uit de drie deelgebieden van het centrum. Door deze als eerste te trainen zouden zij de rol van ambassadeurs kunnen vervullen richting de andere ondernemers in deze deelgebieden. In totaal zijn er twintig ondernemers getraind. Uitgangspunt van de trainingen was de merkbelofte van Hilversum. De trainingen bestonden uit drie modules die op maat zijn gemaakt voor Hilversum. De thema's van de trainingen zijn gebaseerd op de merkwaarden van de stad.

“*Hilversum Centrum moet opnieuw op de kaart gezet worden na een lange en visieloze periode. Aangezien gastvrijheid niet alleen van infrastructuur en dergelijke afhangt, maar juist van de mensen, heb ik besloten mee te doen. Eigenaarschap is hierin voor mij het keyword*”

Module 1: vooruitstrevend vakmanschap

In deze module stond creativiteit en ondernemend gedrag centraal. Er werd aandacht besteed aan de volgende zaken:

- De psychologie van de klant die beslissingen neemt op basis van gevoel.
- Het belang van de gunfactor (aan de hand van voorbeelden).
- De vraag hoe je klanten een goed gevoel kunt geven.
- De beheersing van je eigen vak om klanten een goed gevoel te geven.
- De vraag hoe je de verwachtingen van klanten kunt overtreffen.

De eerste module is afgesloten met concrete praktijkopdrachten die de deelnemers nog dezelfde week in hun onderneming moesten toepassen om direct hun kansen te kunnen verzilveren.

Module 2: verbeeldend en verhalend

Aan de hand van een aantal voorbeelden van merken werd duidelijk gemaakt hoe belangrijk storytelling is. Mensen kopen verhalen en oplossingen en geen producten of diensten. Deelnemers moesten aan de hand van een aantal vragen hun eigen verhaal gaan maken van de



HILVERHOSTS

Waar wij voor staan

Wij staan voor een gastvrij, positief en open Hilversum. Iedereen is welkom in Hilversum, mits met respect voor de stad, het dorp en de medemens.

Wat we willen bereiken

Wij willen bereiken dat onze bezoekers zich gastvrij en welkom voelen. We willen ze een blij en dankbaar gevoel geven, dat ze voor Hilversum als bestemming en/of woonplaats hebben gekozen. We willen dat ze zich onderdeel van Hilversum voelen.

Voor wie we het doen

We doen het voor onze inwoners en bezoekers. En daarmee voor onze ondernemers en organisaties. Samen met hen vormen we een team, het gastvrijheidsteam van Hilversum.

Waarom we dit doen

We doen dit omdat we het leuk vinden en vanuit de overtuiging dat al onze bezoekers passende aandacht verdienen. We willen zichtbaar, herkenbaar en toegankelijk zijn voor alle bezoekers met vragen.

winkel, horecaonderneming of culturele instelling. Iedereen heeft mooie verhalen te vertellen, maar dan moet je het wel doen en ze delen met je potentiële gasten of klanten.

Module 3: verbinden

In de laatste module stond het centrum van Hilversum centraal. Hierin werd de verbinding gezocht tussen alle verhalen uit de tweede module en het verhaal van de mediastad. Hierbij werd ingegaan op het belang van gastvrijheid van drempel tot drempel en het kennen van de burens. Maar vooral ook wat de binnenstad van Hilversum haar bezoekers te bieden heeft, hoe je je als ondernemer zichtbaar maakt en welke rol je hierin als ondernemer kan vervullen voor de hele binnenstad. Tijdens deze training is de nodige tijd besteed aan het letterlijk creëren van verbinding binnen de groep. Waarvoor zouden klanten voor jullie winkel of bedrijf moeten kiezen? Wat maakt jullie bijzonder? Wat is jullie passie?

CITY HOSTS: HILVERHOSTS

De ambitie van Hilversum was om circa tien mensen op te leiden als HilverHosts (ambassadeurs). Hilversum Marketing, Centrummanagement en de gemeente Hilversum hebben ten behoeve van de werving een profiel gemaakt van de ideale ambassadeur. Volgens de profielomschrijving is de rol van ambassadeurs gasten verwelkomen, vragen beantwoorden, informatie geven over het evenement waar ze zijn ingezet en verwijzen naar andere evenementen, attracties en bezienswaardigheden. De werving heeft geleid tot zes aanmeldingen. In Hilversum worden de HilverHosts voornamelijk ingezet bij evenementen en op 'speciale' dagen in en rondom het centrum. Hilversum Marketing (en VVV) is verantwoordelijk voor de aansturing en coördinatie van de inzet van de ambassadeurs.

Voor de (potentiële) ambassadeurs is een Hilversum Safari georganiseerd waarbij de vrijwilligers in de watten zijn gelegd. Ze werden onder andere rondgeleid in het Mediapark, waarbij ze een kijkje achter de schermen van de mediawereld kregen. De safari ging vervolgens naar de binnenstad, waar zij allerlei leuke weetjes over hun centrum vernamen.

Met deze achtergrondinformatie hebben ze een gastvrijheidstraining toegespitst op Hilversum gekregen. Daarnaast hebben ze een kijkje in de keuken gehad bij de Blauwe Engelen, de vrijwilligers die zorgen voor de gastvrijheid in Den Bosch. Momenteel wordt er samen met de ambassadeurs gewerkt aan een handboek.

MYSTERY VISITS

Om de gastvrijheid in Hilversum te testen hebben studenten van het ROC in Hilversum in samenwerking met Shopology en Stad & Co mystery visits in Hilversum uitgevoerd. Ze hebben verschillende winkels en horecagelegenheden bezocht die ze moesten beoordelen door middel van een online enquête. Daarnaast kregen ze een specifieke opdracht mee om het gastheerschap in de winkels te testen. De studenten beoordeelden de gastvrije atmosfeer en het gastvrije gedrag van medewerkers.

Uit de enquête bleek dat het eerste contact relevant is om je welkom te voelen in een winkel of horecagelegenheid. Van de 101 beoordelingen gaven 31 aan dat de medewerker geen aandacht had voor ze of geen zin had om te helpen. Hierdoor vonden de mystery shoppers dat de medewerker ook niet oprecht betrokken was bij de bezoeker. Voelden de mystery shoppers zich welkom als bezoeker, dan had deze positieve beoordeling meteen als effect dat zij de desbetreffende winkel of horecagelegenheid meer gunden en ze deze ook eerder zouden aanbevelen. Dit is ook terug te lezen in de ervaringen van de studenten in hun verslag.

“ *De persoonlijke aandacht die daar was gaf een vertrouwde indruk. Ook de passie die de verkoper had voor zijn werk maakte het een leuke ervaring. Je merkt echt meteen dat deze meneer veel kennis heeft over wat hij verkocht en het oprecht leuk vindt. Dus ook al was het een rommeltje en kon alles iets georganiseerder, de persoonlijke toevoeging en de passie maakte alles meer dan goed’*

ORGANISATIE, FINANCIERING EN BORGING

(0-25.000 euro)

De gemeente Hilversum en het Centrummanagement zijn initiatiefnemer van Gastvrije Binnenstad in Hilversum, zij zien het project als kans om de binnenstad aantrekkelijker te maken. De gemeente zet met onder andere Centrummanagement en Hilversum Marketing in op het terugwinnen van de bezoeker aan de binnenstad. Hiervoor zijn ook financiële middelen beschikbaar en die worden beschouwd als investering in de binnenstad en een stimulans voor ondernemers om gezamenlijk een toekomstbestendige binnenstad te realiseren.

Er is een stuurgroep samengesteld die bestaat uit ondernemers, gemeente Hilversum, ROC Hilversum, Werkgevers Servicepunt en Hilversum Marketing. Deze stuurgroep volgde de

ontwikkelingen van de pilot in Hilversum en gaf input voor de doelstellingen van de pilot. Daarnaast diende ze als klankbordgroep voor de inhoud van de trainingen.

Voor de verdere borging van de pilot wordt er gekeken naar een samenwerking tussen Hilversum Marketing en de VVV als het gaat om de HilverHosts. De trainingen aan ondernemers krijgen ook een vervolg. Centrummanagement Hilversum is samen met ondernemers aan het kijken hoe ze hier invulling aan kunnen geven.



Successen en lessen uit Hilversum

Draagvlak

- Communiceer niet dat je de ‘gastvrijheid’ wilt trainen. Veel ondernemers vinden zichzelf al gastvrij en zien de toegevoegde waarde van een training die puur is gericht op gastvrijheid niet in. Het zou meer gericht moeten zijn op klantenbinding en binding met de binnenstad.
- Het is moeilijk om ondernemers te activeren om deel te nemen aan de trainingen. Ze hebben vaak weinig tijd en elk uur dat een personeelslid niet aan het werk is kost geld. Belangrijk is dat ondernemers persoonlijk worden uitgenodigd en geïnformeerd. Dit kost tijd. Een lokale trekker, zoals een Centrummanager, kan hierin een belangrijke rol spelen.

Trainingen

- Het is belangrijk om de merkblofte door te vertalen naar de trainingen, waardoor men trots wordt op wat Hilversum te bieden heeft als binnenstad. Door de verhalen achter de winkelpui leerden ondernemers elkaar meer kennen. Tijdens de sessies ontstond daadwerkelijk verbinding en was men heel gedreven om te leren en te delen.
- De training bestond uit verschillende opdrachten die deelnemers zelf in hun zaak moesten uitvoeren. Ze moesten bijvoorbeeld hun klant spontaan verrassen. Concertpodium De Vorstin deed dit door op een zomerse dag gratis ijsjes uit te delen aan klanten die buiten in de rij stonden te wachten. Op deze manier activeer je ondernemers om anders te kijken naar hoe je klanten gastvrij kunt ontvangen.
- Door de trainingen leerden ze elkaar snel beter kennen én ontstond er verbinding tussen de ondernemingen. Deelnemers besloten ter plekke een bezoek te brengen aan de boekenwinkel omdat de eigenaar zo gepassioneerd kan vertellen en voorlezen. Als zij fan van elkaar zijn, kunnen zij veel makkelijker gasten en klanten doorverwijzen.
- Trainingen gingen nog te weinig in op het motivatieprofiel van de bezoeker. Er was meer behoefte aan inzicht over hoe ondernemers deze bezoekers aan zich kunnen binden.



HilverHosts

- Het bleek lastig om HilverHosts een vaste rol te geven. Dit onderdeel van Gastvrije Binnenstad heeft meer een toeristisch karakter, waardoor het niet bij iedere stad past. Voor middelgrote steden als Hilversum is het meer toepasbaar bij evenementen dan op reguliere verkoopdagen.

Borging

- Na het volgen van een paar trainingen ben je niet klaar. Je moet blijven investeren als ondernemer en winkelgebied om gastvrij te zijn en te blijven. Losse trainingen hebben weinig duurzame impact.
- Medewerkers trainen zonder dat de eigenaar/ondernemer/manager erbij is, maakt het lastig om verandering te realiseren. Een bedrijf is zo gastvrij als zijn slechtste medewerker; het is wenselijk een compleet team te trainen.



‘Meppel wil dat iedereen zich thuisvoelt’

De merkeloofte van de stad is Meppel Diep Geluk. Diep Geluk is niet alleen een knip-oog naar het Meppelerdiep, het zegt iets over geluk dat anders is dan anders. De zes kernwaarden die hieraan ten grondslag liggen, zijn: geluk, gastvrij, ondernemend, knooppunt, groen en karakteristiek. Gastvrijheid is dus een van de kernwaarden van het DNA van Meppel.

4

WELKOM

De stad Meppel heeft een historisch centrum met karakteristieke straten, grachten en pleinen. Meppel staat bekend om haar handelsverleden en vervulde een belangrijke rol als drukkersstad. De stad heeft een regionale toeristische functie, onder andere vanwege de recreatievaart op de grachten. Desondanks staat de binnenstad van Meppel nog te weinig bekend als trekpleister met een aantrekkelijke verblijfplaats. Door deel te nemen aan het project Gastvrije Binnenstad wil Meppel:

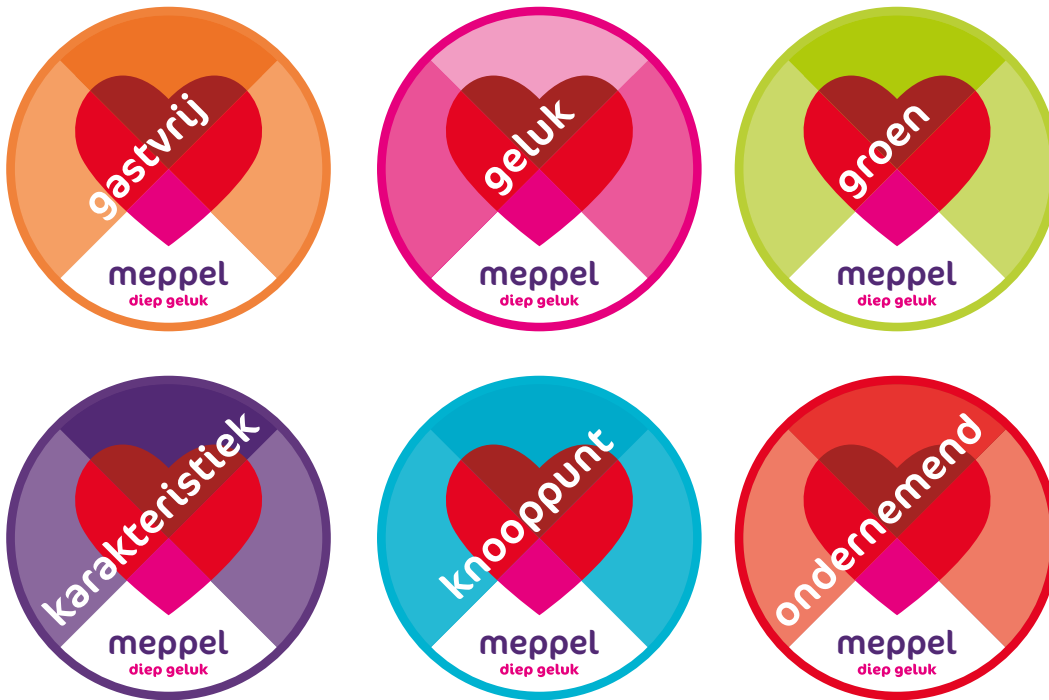
- Zorgen dat mensen trots zijn op de plek waar ze werken, en deze trots uitstralen. Lokale trots en betrokkenheid leiden tot gastvrijheid en een positieve ervaring voor bezoekers.
- Zich op de kaart zetten als lokale en regionale trekpleister.
- Een positieve verrassing creëren bij bezoekers en een oprechte verbinding met hen maken.
- De verblijfsduur van bezoekers verhogen.
- Aansluiting zoeken bij het merk 'Meppel Diep Geluk'.

KLANTINZICHT MEPEL ALS BASIS VOOR GASTVRIJHEID

Om een goede gastheer te zijn, is het belangrijk om te weten wie je bezoekers zijn en wat hun motivatieprofiel is. De binnenstad van Meppel scoort het hoogst bij mannen en vrouwen met een B-profiel (49%). Belangrijk criterium voor sociale meerwaarde van winkelgebieden voor deze doelgroep is het ervaren van een gevoel van samenzijn en het ondernemen van gezamenlijke activiteiten met kinderen, familie en vrienden. Hierbij is een gevoel van ongedwongenheid, huiselijkheid, gezelligheid en gastvrijheid van groot belang.

Het onderzoek bevestigt dat vooral bewoners met een B-profiel zich Meppeler voelen, en Meppel ook graag willen beschouwen als hun stad. Ze associëren de stad vooral met trefwoorden als eenvoudig, creatief, open, historisch en handelsgeest. De visie van Meppel om te kiezen voor een gezamenlijke aanpak en de bewoners Diep Geluk te laten ervaren door te 'delen' sluit goed aan bij de sociale motivatie van de mensen met een B-profiel.

Dat iedereen welkom is en trots is op hun stad is voor de gemiddelde Meppeler meer een vanzelfsprekendheid dan iets dat ze graag uitdragen. Toch geeft het merendeel van de respondenten (67%) bij het onderzoek aan het wel belangrijk te vinden dat hun stad zich ook meer naar buiten toe gaat profileren en positioneren. Hierin zit de potentie voor de uitwerking van gastvrijheid en ambassadeurschap.



GASTVRIJHEIDSTRAININGEN STAKEHOLDERS: TROTS OP MEPPEL

De trainingen in Meppel zijn verzorgd door een Meppeler ondernemer: Jack Jobing van trainingsbureau Kenneth Smith. In dit traject is ervoor gekozen om te starten met een kick-off voor alle betrokkenen: 'Trots op Meppel!' Deze vond plaats in de Grote Kerk, en werd bezocht door meer dan vijftig mensen. Doel van de kick-off was commitment te creëren en een stevig fundament voor verdere groei te bouwen.

Voorafgaand aan de trainingen was er veel aandacht voor het proces van het project Gastvrije Binnenstad. Een dergelijk initiatief wordt door meerdere partijen gezamenlijk aangepakt, en verloopt niet altijd meteen vlekkeloos. Een goede samenwerking, onder andere tussen ondernemers en de gemeente, is daarbij cruciaal om er een succes van te maken. Deelnemers moesten tijdens de kick-off dan ook nadenken over redenen waarom het ze niet zou lukken om

van het project een succes te maken. Doel hierachter was vooraf achter mogelijke valkuilen te komen, zodat deze op een later moment in het traject gemakkelijker zouden worden herkend. Belangrijk was dat deelnemers vervolgens niet in dit negatieve bleven hangen, maar juist samen gingen nadenken over wat er binnen de eventuele beperkingen wél mogelijk is. Een collectieve, positieve aanpak.

“ *Mijn motivatie is dat gastvrijheid te allen tijde belangrijk is ongeacht de branche. Het is goed om af en toe stil te staan bij wat klantvriendelijkheid eigenlijk inhoudt, benaderd vanuit verschillende invalshoeken, eigen organisatie en klantperspectief*”

Na de centrale kick-off volgden trainingen van twee dagdelen in kleinere groepen. De drie doelgroepen hierbij waren ambtenaren van de gemeente Meppel, winkeliers en de Groene Muggen, de gastheren en gastvrouwen van Meppel. In de trainingen werd via verschillende modules gewerkt aan een aantal vaardigheden, waaronder contact maken met de klant en het creëren van memorabele momenten. Een belangrijk element van de trainingen in Meppel was story telling: deelnemers deelden verhalen over zichzelf en over hun zaak of organisatie. Hierdoor kwam al snel naar voren dat bijvoorbeeld ondernemers die in dezelfde binnenstad werken, eigenlijk maar weinig weten van de achtergrond van andere ondernemers in het gebied.

CITY HOSTS: GROENE MUGGEN

Tijdens de startbijeenkomst met stakeholders, bedoeld om input op te halen voor het lokale gastvrijheidsprogramma, raakte een paar ambassadeurs (lokale kartrekkers) zo enthousiast over het project, dat ze zelf het initiatief hebben genomen om de Groene Muggen (city hosts) in het leven te roepen. ‘Muggen’ verwijst naar een volksverhaal uit de zeventiende eeuw over de ‘Meppeler Mug’. Volgens dat verhaal dacht een aantal inwoners op een zomeravond dat de Meppeler Toren in brand stond, maar dit bleek een zwerm muggen te zijn. ‘Groen’ staat voor de ambitie om een zo schoon en duurzaam mogelijk winkelgebied na te streven. De Groene Muggen zijn herkenbaar gekleed in groene polo’s en jassen, en zijn te vinden in de binnenstad en bij het station. Ze hebben twee gastvrijheidstrainingen gevolgd die specifiek op de city hosts waren gericht. Daarnaast zijn twee van de Groene Muggen zelf stadsgids, zij delen hun kennis met de andere Groene Muggen.

GASTVRIJ MEPPEL



Retail

32 bedrijven
41 deelnemers
3 trainingen



Horeca

5 bedrijven
8 deelnemers
3 trainingen



City hosts

De 35 Groene Muggen hebben
2 gastvrijheidstrainingen
gevolgd.



Gemeente (2 trainingen)

Handhaving - 4 deelnemers
Stadsreiniging - 6 deelnemers
Klantcontactcentrum - 6 deelnemers
Marktmeester - 1 deelnemer
Accountmanagers - 3 deelnemers
Overig - 7 deelnemers



Aantal bezoeken afgelegd
door studenten bij mystery
visits: 50

De Groene Muggen hebben zich tot doel gesteld om zowel bewoners als bezoekers in Meppel gastvrij te ontvangen en wegwijs te maken. Ze worden ingezet tijdens evenementen en op andere drukke dagen in de binnenstad, en ondersteunen de gastvrijheid van lokale winkeliers. Ook ondernemen de Groene Muggen initiatieven om bewoners meer bij de stad te betrekken. Zo zijn ze bijvoorbeeld gaan winkelen met bewoners van een woonzorgcentrum die in een rolstoel zitten. Qua nieuwe activiteiten willen de Groene Muggen bekijken hoe ze de stad Meppel beter kunnen verbinden aan het recreatiegebied om de stad heen, zodat de gebieden elkaar meer kunnen versterken.

Eind januari 2019 is de Stichting Groene Muggen opgericht. Inmiddels zijn er 35 vrijwilligers actief als Groene Muggen. Bij de werving is gebruikgemaakt van een reeds bestaand vrijwilligersnetwerk, onder andere van de Drenthe Cup. Bijzonder is dat de groep heel divers is: jong en oud (18 – 67 jaar), studierend, werkend en gepensioneerd. Wat hen verbindt is hun liefde voor de stad Meppel, die ze graag met anderen willen delen. Geluk is immers het enige wat zich vermenigvuldigt wanneer je het deelt (Meppel Diep Geluk).

MYSTERY VISITS

Drenthe College was vanaf het begin betrokken bij het project als onderwijspartner, zij hebben de mystery visits uitgevoerd. Via een online enquête hebben de studenten per bezochte zaak hun gastvrijheidsbeleving gewaardeerd, en aanbevelingen gedaan ter verbetering. Opvallende resultaten waren:

- Bij binnenkomst werden de studenten bij 29 van de 50 bezoeken direct begroet door een medewerker. Bij zeven bezoeken was de medewerker een andere klant aan het helpen, maar werd er wel oogcontact gemaakt met de student. Het eerste contact met de medewerker werd heel positief ervaren: dit werd in 78% van de gevallen beoordeeld als 'Ik voel me welkom!'
- 59% vond dat de medewerker de zogenaamde gunfactor had. In de gevallen waarbij de student hem of haar geen aankoop gunde, kwam dit omdat er geen of weinig klantcontact was geweest.

“Ik had dikke lol met de medewerker, hij zei alles serieus maar met een lach en een lolletje. Ik mocht al zou ik hebben gewild alles wel ruiken of proeven en was dolenthousiast’

– Bevinding student Drenthe College, mystery visit

ORGANISATIE, FINANCIËN EN BORGING

(0-25.000 euro)

Stichting Merk Meppel is de organisatie achter Meppel Diep Geluk. De lokale stuurgroep van Gastvrije Binnenstad in Meppel bestaat uit vertegenwoordigers van de retail (o.a. de Meppeler Handelsvereniging), horeca, gemeente Meppel, Drenthe College, city marketing (Meppel Diep Geluk) en vrijwilligersorganisaties (o.a. de Groene Muggen, Drenthe Cup en Stichting Oud Meppel). Ook de koplopersgroep is aangesloten: een groep van 25 ondernemers die betrokken is bij meerdere initiatieven in de binnenstad.

Het blijven investeren in gastvrijheid wordt door deelnemende partijen als belangrijk ervaren voor de stad Meppel. De verschillende stakeholders delen het gevoel dat er iets heel moois is gestart, maar dat het nog lang niet af is. Er moet worden doorgepakt om op langere termijn successen te behalen. De lokale cofinanciering voor het project is tijdens de pilot in 2018 volledig betaald door de gemeente Meppel. Dit betreft bijvoorbeeld de gastvrijheidstrainingen en de kleding van de Groene Muggen. Er wordt verkend of de Bedrijven Investeringszone (BIZ) die begin 2019 is opgericht in de binnenstad van Meppel een rol kan spelen in de structurele borging van Gastvrije Binnenstad.

Successen en lessen uit Meppel

Draagvlak

- Volg het lokale tempo. Het werkt niet goed om te snel te veel te willen bereiken. Houd hierbij ook rekening met bijvoorbeeld de fase waarin een ondernemerscollectief zich bevindt.
- Om de lokale betrokkenheid te verhogen is er bewust gekozen om de trainingen bij verschillende ondernemers te laten plaatsvinden in een kleine setting i.p.v. in een neutrale vergaderruimte.

Trainingen

- In Meppel is ervoor gekozen om eerst een proeftraining met de lokale deelnemers te houden om te kijken of de training past bij de lokale behoeften en cultuur.

- Het starten van het project via een collectieve, inspirerende bijeenkomst werkt goed om iedereen te enthousiasmeren. Het wordt op die manier vanaf de start heel duidelijk dat men samen aan de slag gaat; daarmee is er vanaf het begin motivatie bij meerdere partijen.
- Het is belangrijk om tijdens de trainingen ook aandacht te hebben voor zorgen van de deelnemers. Op die manier krijgen deze een plek, en kan de aandacht vervolgens uitgaan naar een positief, collectief gevoel.
- Het delen van persoonlijke verhalen heeft ervoor gezorgd dat er nu meer naar elkaar wordt doorverwezen, dat het contact veel laagdrempeliger is geworden en dat mensen elkaar gemakkelijker opzoeken. Via het delen van verhalen is er dus een nieuwe verbinding ontstaan tussen de deelnemers.

City hosts

- Lokale kartrekkers zijn het succes achter de Groene Muggen. Zij hebben voor het werven van city hosts een goede inventarisatie van alle vrijwilligersorganisaties gemaakt en de vrijwilligers benaderd om zich in te zetten als city host. Hierdoor heeft Meppel van alle binnensteden de minste moeite gehad met werven en de meeste city hosts aan zich weten te binden. Het enthousiasme en de grootte van de groep heeft ervoor gezorgd dat andere inwoners zich ook erbij aan wilden sluiten.
- Wanneer je met vrijwilligers werkt, vraag dan niet te veel van ze en besteed veel aandacht aan hun mogelijkheden en behoeften. Voor de ene vrijwilliger voelt één uur inzet bijvoorbeeld evenveel als tien uur voor een ander.

Borging

- De gemeente Meppel heeft het project gefinancierd, maar de uitvoering vooral bij de stakeholders in de binnenstad neergelegd. Hierdoor wordt een afstand ervaren tussen de gemeente en ondernemers. Voor het vervolg is het belangrijk dat beide partijen de kar samen gaan trekken. Van belang is dat er in dat geval een lokale projectleider wordt benoemd die het voortouw kan nemen.





‘Alleen samen kunnen we ervoor zorgen dat iedereen zich welkom voelt’

Elke bezoeker in Zoetermeer hoort zich welkom te voelen. Daarom investeert Zoetermeer in gastvrijheid in de binnenstad, zowel in de winkels als op straat. De binnenstadsvisie van Zoetermeer is gericht op het verbinden van de verschillende delen van de binnenstad, om er één geheel van te maken. Het oudste stukje Zoetermeer is de Dorpsstraat. Dit is een stukje oorspronkelijk Zoetermeer: kleinschalig, gemoedelijk, met veel speciaal-zaken en met aandacht voor persoonlijke service. Het Stadshart is voornamelijk een winkelgebied voor recreatief winkelen. Aan de overzijde van het Stadshart ligt het Woonhart: een woonboulevard.

Zoetermeer heeft ervoor gekozen om het project niet ‘Gastvrije Binnenstad’ maar ‘Gastvrij Zoetermeer’ te noemen, om zo te benadrukken dat gastvrijheid zich niet beperkt tot de binnenstad. Via het project wil Zoetermeer de meest gastvrije stad van Nederland worden, waarbij beleving een belangrijke rol speelt. Stadsbeleving wordt bepaald door het samenspel van winkels, horeca, atmosfeer en vooral door de mensen in de stad. Zij zorgen voor gastvrije ontmoetingen die het verschil maken voor bezoekers aan de binnenstad. De belangrijkste doelstellingen van Zoetermeer in het project zijn:

- Verbinden van drie gebieden: Dorpsstraat, Stadshart en Woonhart.
- Van doelgericht naar recreatief winkelen.
- Versterken identiteit en daarmee een nieuw imago creëren.

KLANTINZICHT ALS BASIS VOOR GASTVRIJHEID IN ZOETERMEER

Om een goede gastheer te zijn, is het belangrijk om te weten wie je bezoekers zijn en wat hun motivatieprofiel is. De binnenstad van Zoetermeer scoort het hoogst bij mannen en vrouwen met een B-profiel (49%). Hierbij scoort het Stadshart iets hoger bij mensen met een A-profiel en de Dorpsstraat bij mensen met een B-profiel. Het Woonhart scoort bijna gelijk op deze beide profielen. Duidelijk is dat de verschillende deelgebieden hun eigen imago, identiteit en bezoekersprofiel hebben.

Zoetermeer zelf omschrijft haar doelgroep als mensen met een actieve levensstijl en belangstelling voor buitenrecreatie. Deze omschrijving sluit goed aan bij mensen met een B-profiel, zolang de focus ligt op de gezamenlijkheid. Uit het onderzoek blijkt dat bewoners met een B-profiel aspecten als recreatie, buitenactiviteiten en sport beoordelen als belangrijke faciliteit in hun woonomgeving, maar nog niet direct als onderdeel van de specifieke identiteit of sociale meerwaarde van Zoetermeer. De merkbefORTE en aanpak van Zoetermeer als een plek voor jong en oud, een plek om elkaar te ontmoeten, om leuke dingen te doen en waar het leuk wonen is, sluit in principe goed aan bij de grootste groep bezoekers (mensen met een B-profiel).

Verder blijkt dat Zoetermeer door de bewoners wordt ervaren als een prima woonomgeving, met goede faciliteiten voor gezinnen met kinderen. De binnenstad wordt echter als anoniem en onpersoonlijk ervaren; er wordt gesproken over een slaapstad. Dit is een punt van aandacht voor de gastvrijheidstrainingen en hierin kan gastvrijheid een belangrijke rol spelen.

CREËREN VAN EEN GASTVRIJHEIDSCOMMUNITY

Trainingsbureau Echt Waarmaken en Hotelschool The Hague, lectoraat City Hospitality, hebben samen met een groep Zoetermeeders gebrainstormd over een lokaal gastvrijheidsprogramma. Om alle ondernemers te enthousiasmeren is een groot kick-off evenement georganiseerd in het Stadstheater. Tijdens deze avond werden ondernemers meegenomen in de gastvrije klantreis van een artiest. Zo kwamen zij via de artiesteningang binnen, en moesten ze samen letterlijk een podium bouwen. Voor een avond stonden niet de klanten in het zonnetje, maar de ondernemers zelf.

Daarna heeft het trainingsbureau een community van hospitality heroes (gastvrijheidshelden) in het leven geroepen: de co-creators en katalysatoren voor Zoetermeerse Gastvrijheid. Voorwaarde voor deelname aan deze community was dat je als hospitality hero overtuigd bent van het nut van gastheerschap, daar plezier uit haalt, gastvrijheid nog veel verder wilt uitdragen en anderen daarin wilt meenemen. De deelnemers hebben met elkaar gebrainstormd over de inhoud van het programma op basis van de volgende vragen:

- De Zoetermeerse gastvrijheid: wat is dat dan en hoe kunnen wij dat waarmaken?
- De Zoetermeerse bezoekers: wie zijn ze, waarom komen ze hier naartoe en wat willen ze?
- Verbinden: wat betekent dat voor Zoetermeer?
- Gedrag en houding: wat hoort bij Zoetermeer?



De resultaten zijn vertaald naar gewenst gedrag en de ultieme klantreis, met als doel 'Zoetermeer als meest gastvrije stad met sociale meerwaarde'. Ze worden weergegeven door middel van onderstaande vijf service-iconen:



Daarnaast hebben de hospitality heroes gekeken naar de klantreis van de bezoeker en welke *touchpoints* (contactmomenten) ze kunnen beïnvloeden. Dit leverde de basis voor de gastvrijheidstrainingen voor alle ondernemers en betrokkenen bij de binnenstad.

TRAININGEN

Tijdens de trainingen zijn de toekomstige ambassadeurs aan de slag gegaan met de vraag: "Hoe maak ik het verschil?". Ze namen deel aan een workshop waarin verbinden, delen en trots centraal stonden. Daarnaast werd op actieve wijze kennisgemaakt met de vijf service-iconen van Gastvrij Zoetermeer. De deelnemers waren enthousiast en deelden allerlei ideeën met elkaar om Zoetermeer nog gastvrijer te maken. Er ontstond een sterk bewustzijn dat je heel veel kunt betekenen binnen je eigen invloedssfeer.

CITY HOSTS 'GASTVRIJE GEUZEN'

De city hosts van Zoetermeer heten de Gastvrije Geuzen, en maken onderdeel uit van Gastvrij Zoetermeer. Zij verrassen bewoners en bezoekers met een oprecht welkom en zorgen voor echte wow-momenten. De gemeente heeft hard gewerkt aan het werven van Gastvrije Geuzen via social media en lokale media. Momenteel is het stokje overgedragen aan de Stichting Gastvrij Zoetermeer.

GASTVRIJ ZOETERMEER



Retail

31 bedrijven
34 deelnemers
1 training



Horeca

9 bedrijven
23 deelnemers
1 training



City hosts

De 4 Gastvrije Geuzen hebben
1 training gevolgd.



Hospitality heroes

34 Hospitality Heroes hebben het
programma helpen opzetten en zelf 2
trainingen gevolgd.



Cultuur

1 bedrijf
2 deelnemers
1 training



Gemeente en handhaving

7 deelnemers
1 training



Aantal bezoeken afgelegd
door studenten bij mystery
visits: 199

De Stichting Gastvrij Zoetermeer is een werkorganisatie aan het opzetten en gaat de komende tijd aan de slag met:

- Het opzetten van een community 'Gastvrije Geuzen'.
- Het werven, trainen en coachen van vrijwilligers.
- Het vergroten van de herkenbaarheid van de 'Gastvrije Geuzen'.
- Het opzetten van een 'Handboek Gastvrije Geuzen'.

MYSTERY VISITS

In samenwerking met het lectoraat City Hospitality van Hotelschool The Hague voerden studenten mystery visits uit in het Stadshart, het Woonhart en de Dorpsstraat. Dit waren zowel studenten van de Haagse Hogeschool (Ondernemerschap & Retail Management) als studenten van het ROC Mondriaan (Retailcollege). De studenten beoordeelden de gastvrije atmosfeer en het gastvrije gedrag van medewerkers in winkels en horecazaken. Alle touchpoints werden vastgelegd door middel van een app: MyExperienceFellow. De wow- en au-ervaringen zijn kort beschreven en van beeldmateriaal voorzien. De belangrijkste resultaten waren als volgt:

- Het Stadshart wordt zowel qua uitstraling als qua gastvrijheid gezien als het meest aantrekkelijke winkelgebied. Uit de analyse blijkt dat het gastvrijheidsniveau in de winkels erg uiteen ligt. Dit verschilt per winkelconcept en heeft er vaak mee te maken dat het om ketenbedrijven gaat en niet iedere formule de nadruk op gastvrijheid legt.
- De Dorpsstraat geldt als een interessant en kansrijk gebied: lokaal, dorps en uniek qua uitstraling en gevoel. Deze aspecten zijn in de openbare ruimte te benadrukken door bijvoorbeeld meer terrasjes en zitplaatsen/bankjes te plaatsen. Daarnaast wordt geadviseerd het fietsverkeer beter af te stemmen op het winkelend publiek. Als het gaat om menselijke factoren wordt aangegeven dat er in de Dorpsstraat veel kleine, lokale ondernemers zijn die in het algemeen goed scoren op gastvrijheid, maar die de kernwaarden van het gebied niet gezamenlijk uitstralen.
- Het Woonhart scoort wisselend qua gastvrijheid en wordt niet ervaren als een sfeervol gebied. Er zijn volgens respondenten weinig horecagelegenheden die een bezoek kunnen verlengen of veraangemen.
- In het algemeen blijkt dat winkels/ondernemers die hoog scoren op gastvrijheid dit vooral doen door oprechte interesse te tonen en een praatje te maken (een open houding). Als niet direct de aandacht wordt gevestigd op het assortiment en op het verkopen van een product, wordt de sfeer snel als goed ervaren. Een praatje of een grapje wordt als positief ervaren en kan een reden vormen voor een bezoeker om terug te komen.

ORGANISATIE, FINANCIËN EN BORGING

(50.000-100.000 euro)

De gemeente is initiatiefnemer van de pilot Gastvrij Zoetermeer en ziet het als onderdeel van de RetailDeal om actief aan de slag te gaan met de binnenstad van Zoetermeer. Met het traject Gastvrij Zoetermeer wil ze de binnenstad aantrekkelijker maken. Hiervoor stelt ze ook financiële middelen beschikbaar en ziet ze het als een investering in haar binnenstad en als een stimulans voor ondernemers om gezamenlijk een toekomstbestendige binnenstad te realiseren.

Vanuit de gemeente is een stuurgroep samengesteld die bestaat uit de ondernemersverenigingen van de drie deelgebieden, de toegankelijkheidsraad, gemeente Zoetermeer, Ter Zake het Ondernemershuis en Talk of the Town. Deze stuurgroep heeft erop toegezien dat de pilot voorzorg in het behalen van de doelstellingen via de gastvrijheidstrainingen.

“*Met de pilot hebben we nu een beweging op gang gebracht waarmee we onze stad bewustmaken van de kracht van de sociale meerwaarde en de merkbelofte Gastvrij Zoetermeer*”

Successen en lessen uit Zoetermeer

Draagvlak

- Zoetermeer zette actief in op het creëren van een gastvrijheidcommunity door een kick-off-evenement te organiseren en social media optimaal te benutten om gastvrije ondernemers in het zonnetje te zetten. Hierdoor heeft de pilot veel draagvlak gekregen en namen zowel mkb'ers als grootwinkelbedrijven deel aan de workshops.
- Commitment van de gemeente en ondernemersvereniging(en) is belangrijk om draagvlak te creëren voor de pilot in de binnenstad. Talk of the Town en de accountmanager hebben een belangrijke rol gespeeld in het betrekken en activeren van ondernemers. Hierdoor was het aandeel ondernemers en personeel aan de trainingen het grootst van alle pilotsteden.

- Om de deelname van retailers te verhogen is het belangrijk om rekening te houden met hun voorkeuren qua moment van training. Zo is het voor mkb'ers vaak lastig om tijdens openingstijden personeel of tijd vrij te maken en kunnen avondtrainingen beter aansluiten.

Trainingen

- Het samen vormgeven van het trainingsprogramma en het lokale gastvrijheidsgevoel met lokale koplopers (hospitality heroes) zorgde voor een goede lokaal ingestoken training voor alle stakeholders in de binnenstad.
- Het verbinden van de drie deelgebieden en de kruisbestuiving tussen de gebieden is beperkt gelukt. Dit komt deels door fysieke barrières en deels door het ontbreken van een duidelijke merkbelofte met kernwaarden voor de binnenstad als een geheel. De complementariteit van de deelgebieden zou hier een meerwaarde in kunnen betekenen. Het profileren van diversiteit zou onderdeel kunnen uitmaken van de trainingen die in het vervolg worden aangeboden.

City hosts

- Het aantrekken van city hosts bleek lastig te zijn, vooral omdat het op vrijwillige basis is. Er is nu een enthousiaste groep Gastvrije Geuzen van start gegaan, en komend jaar gaat men verder met het werven en professionaliseren van de Gastvrije Geuzen.

Borging

- Uit de pilot kwam naar voren dat een duidelijk gedragen merkbelofte van groot belang is voor het succesvol uitdragen van gastvrijheid. De Stichting Gastvrij Zoetermeer heeft een ambitie uitgesproken waarin de Zoetermeerse merkbelofte ten grondslag ligt aan de borging van de pilot en de rode draad vormt voor een sociale en ondernemende toekomst. Hierbij wil de stichting iedereen die input kan geven aan de merkbelofte met elkaar verbinden. Doelen hierbij zijn: vernieuwen, uitdagen, aanpakken, uitnodigen, uitproberen en innoveren.



‘Welkom in Eindhoven. Goed dat je er bent’

Eindhoven wordt steeds internationaler: een derde van de Eindhovenaren heeft een migrantenachtergrond, afkomstig uit 170 verschillende landen. Ook ontvangt de stad steeds meer bezoekers, zowel zakenmensen als toeristen. Door deze ontwikkelingen ontstond er in de binnenstad van Eindhoven een behoefte aan city hosts. Om hier invulling aan te geven, is Eindhoven aangesloten als pilotstad bij Gastvrije Binnenstad. Hierbij is een gastvrijheidsprogramma ontwikkeld dat verder gaat dan city hosts.

6



Eindhoven staat bekend om het industrieel erfgoed, onder andere dankzij Philips, DAF, de tabaksindustrie en luciferfabrieken. Tegenwoordig is Eindhoven (inter)nationaal befaamd om technologie, design en kennis (TDK). De Dutch Design Academy is er gevestigd, alsook de Technische Universiteit Eindhoven. Aan de rand van de stad ligt de High Tech Campus Eindhoven.

“ *We streven naar een stadsdynamiek die zowel Eindhovenaren als mensen van buiten de stad inspireert, verrast en verleidt. We willen een binnenstad waar iedereen meetelt en meedoet’*

– Binnenstadsvisie Eindhoven 2025

Het gastvrijheidsprogramma heeft de volgende doelstellingen:

- (Internationale) bewoners en bezoekers nog meer welkom heten en wegwijs maken.
- Stadskennis, trots en gastvrijheid met elkaar verbinden.
- Gastvrijheid over de drempel van de eigen onderneming of organisatie heen tillen en gezamenlijk als binnenstad uitdragen.
- Verbinden van medewerkers uit verschillende branches: horeca, retail, hotels, culturele instellingen, handhaving en sociale werkbedrijven.

KLANTINZICHT EINDHOVEN ALS BASIS VOOR GASTVRIJHEID

Om een goede gastheer te zijn, is het belangrijk om te weten wie je bezoekers zijn en wat hun motivatieprofiel is. De binnenstad van Eindhoven scoort het hoogst bij mannen en vrouwen met een A-profiel (62%). Basiscriterium voor de sociale waarde voor mensen met een A-profiel is status, competitie, prestige, en traditie. Deze doelgroep wordt gemotiveerd om een winkelgebied te bezoeken wanneer deze dankzij nominaties en prijzen een duidelijke waardering en naamsbekendheid heeft. Wat betreft het winkelaanbod gaat de voorkeur uit naar populaire en/of luxe merken. Over het algemeen zijn deze consumenten iets meer trendvolgend dan innovatief.

De profilering en positionering van de stad als metropool, Brainport en autoriteit op het gebied van technologie, design en kennis sluit goed aan op de sociale motivatie van mensen met een A-profiel. Ze zijn trots op de vooraanstaande positie van de stad op dit gebied. Naast het aantrekken van externe bezoekers, waar door citymarketing vaak de nadruk op wordt gelegd, is het belangrijk dat ook de inwoners zich nog meer verbonden voelen aan de stad.

Mensen met een A-profiel stellen het op prijs om extra aandacht te krijgen, en bepaalde privileges die hun status als Eindhovenenaar bevestigen. De lokale betrokkenheid van Eindhovenaren kan nog meer worden vergroot door ze een belangrijkere rol als gastheer te geven. Het gevoel onderdeel uit te maken van een gebied is dé sleutel tot het opdoen van positieve ervaringen; het maakt van de binnenstad een ontmoetingsplaats waar mensen graag verblijven. Hierin zit dan ook de potentie voor het verhogen van gastvrijheid in Eindhoven.

GASTVRIJHEIDSTRAININGEN: HET EINDHOVEN-GEVOEL

Om het gezamenlijke uitdragen van gastvrijheid te stimuleren, is het belangrijk dat er een onderlinge verbondenheid bestaat tussen de partijen in de binnenstad. Gezamenlijk creëren ze een aanbod voor bezoekers en inwoners, dus is het belangrijk dat ze elkaar kennen en ook naar elkaar verwijzen. In Eindhoven is er daarom bewust voor gekozen om medewerkers van hele verschillende branches en organisaties te trainen: retail, horeca, hotels, culturele instellingen en handhaving. Zij namen in gemengde groepen deel aan de trainingen zodat ze van elkaars kennis en ervaring konden leren. Daarnaast zijn medewerkers van sociaal werkbedrijf Ergon getraind. Dagelijks zijn er circa 80 medewerkers van Ergon zichtbaar op straat aan het werk in de stadsreiniging, rijwielstallingen en postbezorging. Zij vormen hiermee een belangrijk aanspreekpunt in de binnenstad.

Trainingen

Trainingsbureau Be My Guest heeft de trainingen in Eindhoven verzorgd. Zij zijn gekozen vanwege hun ervaring in het trainen van de Blauwe Engelen (city hosts) in Den Bosch. Inhoudelijk waren de trainingen vooral gericht op het ontdekken van het Eindhovense gastvrijheidsgevoel. Doel was om bewustwording en positiviteit aan de deelnemers mee te geven. Belangrijke vragen die tijdens de trainingen in Eindhoven werden besproken, waren:

- Wat is belangrijk voor een gastvrij Eindhoven?
- Hoe willen we het visitekaartje zijn?
- Hoe kan ik het verschil maken?

Tijdens de trainingen is tevens aandacht besteed aan het beeldmerk van Eindhoven, dat bestaat uit drie 'vibes' (zigzaglijnen boven elkaar). Deze zijn geïnspireerd op de hoofdletter E en staan voor technologie, design en kennis (TDK). Tegelijkertijd visualiseren de 'vibes' de energie van de stad. Maar wat betekent de 'vibe' voor deelnemers? Uit de groepen kwam naar voren dat de deelnemers TDK herkennen als zijnde Eindhoven, en er ook trots op zijn, maar dat de stad ook andere emoties bij ze oproept. Op de vraag 'Wat is jouw Eindhoven-gevoel?'

GASTVRIJ EINDHOVEN



Retail

14 bedrijven
27 deelnemers
2 trainingen



Horeca

18 bedrijven
24 deelnemers
2 trainingen



City hosts

De 9 Navigators hebben 4
trainingen gevolgd.



Cultuur

2 bedrijven
4 deelnemers
2 trainingen



Buitendienst en handhaving

2 bedrijven
38 deelnemers
1 training



Aantal bezoeken
afgelegd door de Blauwe
Engelen bij mystery visits:
31

kwamen antwoorden zoals: thuiskomen, warmte, Brabantse gezelligheid, bourgondisch, toegankelijk, dorps, diversiteit, vrijheid, acceptatie, samenkomen, innovatief, veilig, compleet, sfeer, vertrouwd, vernieuwend, ontspannend, ondernemend en zelfredzaamheid.

Bij de trainingen kwam ook naar voren hoe belangrijk het is om gastvrijheid gezamenlijk als stad uit te dragen. Door deelnemers is daarom in de eerste plaats nagedacht over hoe ze de stad Eindhoven 'naar binnen' kunnen halen in hun eigen zaak. Naar aanleiding hiervan hebben meerdere bedrijven de Eindhoven 'vibes' laten terugkomen in hun producten en in de aankleding van hun zaak. Zo serveert horecazaak Meneer de Boer nu een taart met daarop de 'vibes' van Eindhoven.



Daarnaast is er nagedacht over hoe winkels en bedrijven juist zelf meer naar buiten kunnen treden in de stad.

Hieruit zijn mooie initiatieven voortgekomen, zoals de burendag die het Philips Museum heeft georganiseerd, medewerkers die op excursie gaan in eigen stad en nieuwe samenwerkingen die zijn ontstaan tussen ondernemers.

“ *Onze handhavers lopen dagelijks in de binnenstad. Zij kennen het gebied op hun duimpje. Leefbaarheid is een van onze pijlers waarbij gastvrijheid mooi aansluit*”

Gastvrijheid betekent ook dat je een bezoeker kunt vertellen waar je stad voor staat, wat Eindhoven zo bijzonder maakt en waar iemand bijzondere plekken van de stad kan vinden. De deelnemers deelden onderling hun lievelingsplekken in Eindhoven. Bij de Bijenkorf wordt tegenwoordig tijdens de weekstart aandacht besteed aan de stad Eindhoven. Op die manier kunnen medewerkers hun klanten ook (proactief) tips geven over wat er in de stad te doen is. Om zoveel mogelijk medewerkers van het warenhuis hierbij te betrekken, hebben ze intern

een challenge ontwikkeld. Via een app-groep worden foto's van vroeger geplaatst met korte wetenswaardigheden, waarop medewerkers selfies plaatsen op dezelfde locaties.

CITY HOSTS: NAVIGATORS

Eindhoven247 (onderdeel van Stichting Eindhoven Marketing) heeft samen met Stad & Co vrijwilligers geworven om city host te worden in Eindhoven. Via verschillende social media en reguliere media is een profiel van een city host verspreid met de oproep aan mensen om zich aan te melden. Daarnaast is er gebruikgemaakt van een netwerk van expats en hun partners. Op basis van een kick-offbijeenkomst en persoonlijke interviews zijn negen enthousiaste vrijwilligers geselecteerd die aan de slag zijn gegaan als city host. Zij staan inmiddels bekend als de 'Navigators', en bestaan uit zowel locals als internationals. Vooralnog zijn de Navigators op zaterdagen in de binnenstad te vinden. Zodra de groep groter is, zullen ze ook op andere dagen worden ingezet en bij evenementen.



FOTO: BART VAN OVERBEEKE

De Navigators hebben allemaal een training gevolgd van vier dagdelen. Hierbij hebben ze zich enerzijds verder ontwikkeld op het vlak van gastvrijheid, en anderzijds hebben ze extra stadskennis opgedaan via rondleidingen in Eindhoven door een stadsgids. Daarnaast vullen ze elkaar aan vanuit diverse interessegebieden en achtergronden, en spreken ze gezamenlijk meerdere talen. Iedere keer als ze de stad ingaan, ontvangen ze eerst een briefing van een informatrice van Brandstore Eindhoven (VVV), zodat ze goed op de hoogte zijn van wat er op dat moment in de stad speelt.

Om de herkenbaarheid van de Navigators te vergroten, is gekozen voor opvallende kleding in Eindhoven-stijl.

MYSTERY VISITS

De mystery visits in Eindhoven zijn uitgevoerd door de Blauwe Engelen (city hosts) uit Den Bosch, zodat zij hun expertise op het gebied van gastvrijheid konden inzetten voor Eindhoven. Zij hebben 31 incognito bezoeken afgelegd bij detailhandel en horeca, waarbij via een online enquête de gastvrijheidsbeleving per locatie in kaart is gebracht en suggesties zijn gedaan ter verbetering. Uit de mystery visits kwam onder andere naar voren:

- Bij zes bezoeken kwam de stad Eindhoven zichtbaar terug in de zaak; hierbij werd als voorbeeld de snoepmuur van Jamin genoemd (waar Eindhoven en de 'vibe' op staan).
- De meningen liepen uiteen over hoe de betrokkenheid van medewerkers werd ervaren en hoe welkom men zich voelde. In sommige gevallen vond men het fijn dat er niet direct een medewerker op ze afstapte, zodat de bezoeker op zijn/haar gemak de producten kon bekijken, terwijl bij andere bezoeken meer interactie met het personeel werd verlangd.

“ *Als je zegt ‘je staat hier in Rotterdam’ had ik het zo geloofd!* ”
– Observatie mystery visit over zichtbaarheid van Eindhoven

ORGANISATIE, FINANCIËN EN BORGING

(50.000 – 100.000 euro)

In Eindhoven is vanaf het begin gewerkt met een stuurgroep en een kernteam om het project in goede banen te leiden. De stuurgroep was verantwoordelijk voor de strategische aanpak van het project, en voor de afstemming met overige initiatieven in de binnenstad. Het kernteam was verantwoordelijk voor het plan van aanpak, financiën, werving en begeleiding van deelnemers, communicatie, aansturing van de uitvoering en de bewaking van voortgang en kwaliteit. Hierin zaten Eindhoven247, Stad & Co, Eindhovens Hoteliers Overleg, Koninklijke Horeca Nederland, Stichting Horecabelangen Eindhoven, Stichting Detailhandelsplatform Binnenstad Eindhoven, Ergon, Parktheater, Philips Museum, Toezicht en Handhaving en de Brandstore. Eindhoven247 was overkoepelend projectleider van Gastvrije Binnenstad om te zorgen voor een goede borging en aansluiting op lopende activiteiten in de binnenstad.

De lokale cofinanciering voor het project is betaald door de Bedrijven Investeringszone (BIZ) Eindhoven Centrum. In deze BIZ zijn circa 2.100 ondernemers en vastgoedeigenaren in het gebied verenigd, waardoor een grote mate van betrokkenheid bij het project ontstond. De BIZ Eindhoven Centrum heeft een aanvraag voor financiering voor continuering in 2019 reeds toegezegd. Daarnaast is het kernteam voornemens een financieringsaanvraag in te dienen bij de gemeente Eindhoven. De focus in 2019 ligt op de structurele borging van het project en een uitbreiding van het aantal deelnemers.



Successen en lessen uit Eindhoven

Draagvlak

- Betrek ook medewerkers van de buitendiensten (zoals handhaving en stadsreiniging) bij het project omdat zij ook veel contact hebben met bezoekers en bewoners in de binnenstad. Hiermee zorg je meteen ook voor nieuwe verbindingen tussen de verschillende partijen die werkzaam zijn in de stad, waardoor ze zich meer gaan voelen als onderdeel van een groter geheel.
- Omdat ondernemers en medewerkers normaalgesproken vooral de focus leggen op hun eigen zaak, is het vaak een uitdaging om ze het belang te laten inzien van een collectieve investering in gastvrijheid. In de communicatie is het daarom belangrijk om te benadrukken dat partijen uit de binnenstad via het project aan elkaar worden verbonden en gezamenlijk trots en gastvrijheid gaan uitdragen.
- Zorg voor lokale (co)financiering, bijvoorbeeld via een Bedrijven Investeringszone (BIZ), omdat daarmee de betrokkenheid van lokale partijen ook direct verhoogd wordt. Het benadrukt dat het een project is vóór en dóór ondernemers, in plaats van dat het van bovenaf wordt opgelegd.

Trainingen

- Zorg dat er bij de trainingen vanaf het begin al aandacht is voor borging. Hoe zorg je ervoor dat degenen die getraind worden ook hun collega's gaan betrekken? Dit kan bijvoorbeeld via speelse initiatieven zoals het maken van een fotomuur in de kantine met favoriete plekken van de stad, bloggen over gastvrijheid of personeelsuitwisseling met andere winkels.
- Zorg ervoor dat de trainingsgroepen zo gemengd mogelijk zijn qua branche, zodat er meteen goede verbindingen worden gelegd tussen bijvoorbeeld retail, horeca en culturele instellingen.
- Voor sommige doelgroepen, zoals medewerkers van een sociaal werkbedrijf, is maatwerk nodig om de trainingen goed te laten aansluiten. Er kan dan bijvoorbeeld met een eigen of vaste trainer worden samengewerkt die de doelgroep al goed kent.

City hosts

- De partners van expats kunnen worden ingezet als city host. Hiermee vormen zij voor internationale bezoekers en bewoners een aanspreekpunt. Zelf hebben ze er baat bij om op die manier meer betrokken te worden bij hun nieuwe woonplaats, en hun netwerk te vergroten.
- City hosts kunnen ook als ogen en oren van de straat fungeren wat betreft schoon, heel en veilig. Ze kunnen bijvoorbeeld meldingen doen bij de gemeente als ze zien dat er ergens afval op straat ligt, of een stoeptegels loszit. Wat betreft veiligheid is het belangrijk dat er duidelijke afspraken worden gemaakt over de rol van city hosts: hun eigen veiligheid staat voorop en ze moeten vooral handhaving of politie inschakelen als de situatie daarom vraagt. Het is fijn voor de city hosts als ze op voorhand kennis hebben gemaakt met de handhavers in de binnenstad, zodat de lijntjes kort zijn.

Borging

- Net als 'schoon, heel en veilig' vormt gastvrijheid een basisvoorwaarde voor een binnenstad. Er moet dus goed worden nagedacht over een structurele financiële borging, ook om voldoende bereik en impact te realiseren.
- Investeer in het onderhouden van het nieuw ontstane netwerk, bijvoorbeeld door geregeld netwerkborrels te organiseren of workshops. Elkaar leren kennen wordt als een belangrijk voordeel van Gastvrije Binnenstad ervaren. Bovendien houd je op deze manier mensen betrokken en herinner je ze weer aan het belang van gastvrijheid.

Kritische succesfactoren voor een gastvrije binnenstad



Lokale betrokkenheid van stakeholders

In alle vier de steden bleek tijdens het traject dat lokale betrokkenheid van alle stakeholders bepalend is voor het succes van het project. De lokale organisatiegraad, de aanwezigheid van citymarketing en Centrummanagement zijn belangrijke factoren mits de partijen nut en noodzaak inzien van een gastvrijheidsprogramma voor de binnenstad. De gemeente kan een belangrijke aanjager zijn in dit traject, maar moet ervoor waken dat ze het project niet 'oplegt'. Een te grote regierol van de gemeente kan als gevolg hebben dat andere partijen zich minder betrokken of verantwoordelijk voelen. Het is wenselijk dat de verschillende partijen gezamenlijk optrekken via een stuurgroep om ze zo betrokken en verantwoordelijk te laten zijn voor de invulling en financiering van het programma.

In de verschillende lokale projecten is naast de stakeholders in de binnenstad ook samengewerkt met onderwijsinstellingen. In meerdere steden zijn studenten ingezet om mystery visits uit te voeren bij deelnemende bedrijven. Het is belangrijk om onderwijsinstellingen in een vroeg stadium te benaderen en te betrekken bij de invulling van hun rol in het programma. Denk goed na over wat je beoogt met de samenwerking met een onderwijsinstelling: is het vooral voor de studenten nuttig, voor de ondernemers of kan er een wisselwerking plaatsvinden? Aansluiting op het onderwijs kan worden gebruikt voor het enthousiasmeren en betrekken van de toekomstige generatie ondernemers en winkelpersoneel. Bij het samenwerken met een onderwijsinstelling is het belangrijk om rekening te houden met de planning van de opleiding. Het is vaak niet mogelijk om nog op het laatste moment een nieuwe invulling aan een vak te geven; het project moet in de opleiding worden geïntegreerd.

Gastvrijheidsprogramma samen met lokale partijen vormgeven

Het gastheerschap is iets dat uit mensen zelf moet komen en niet kan worden opgelegd. Dit betekent dat het van groot belang is om samen met de lokale stakeholders inhoud te geven aan het programma. Daarbij is inzicht in de merkbelofte van de binnenstad en de sociale motivatie van haar gebruikers (bezoekers en ondernemers) noodzakelijk. Voor de ontwikkeling van sociale meerwaarde is het belangrijk om niet alleen naar bezoekers te kijken, maar ook

naar ondernemers onderling, mensen van de buitendienst en medewerkers van de gemeente. Samen maken ze de stad.

Betrek ook alle stakeholders bij de keuze van een trainingsbureau. Zij voelen vaak het beste aan welk bureau bij ze past en op die manier ontstaat er ook meteen meer draagvlak voor de trainingen. Duidelijk is dat voor elke binnenstad maatwerk nodig is. Afhankelijk van de lokale situatie kan het trainingsbureau samen met de stakeholders het programma en de planning bepalen. Belangrijk is dat het lokale project Gastvrije Binnenstad bijdraagt aan de totaalbeleving van de binnenstad en dat gebruikers van de binnenstad elkaar leren kennen, weten waar de ander mee bezig is, trots zijn op hun binnenstad en dit ook uitdragen.

Tijd en draagvlak cruciaal om stakeholders te activeren

Een van de belangrijkste lessen uit dit project is dat het creëren van draagvlak veel tijd kost. Volg het lokale tempo en neem de tijd om het project op te starten met alle stakeholders. Vandaag lanceren betekent niet dat iedereen er morgen mee aan de slag gaat. Het is met name belangrijk om op voorhand goed uit te leggen wat de meerwaarde is ten opzichte van de gastvrijheidstrainingen die al worden gevolgd. Ondernemers kunnen het aanbod van



FOTO: KEES HUMMEL

gastvrijheidstrainingen als kritiek opvatten op hun huidige niveau van gastvrijheid. Het is belangrijk om te benadrukken dat het gaat om het uitdragen van een collectief verhaal, een gevoel van trots op de stad en wat deze te bieden heeft.

Ondernemers hebben vaak weinig tijd en middelen om deel te nemen aan een gastvrijheidsprogramma. Des te belangrijker is het om ze te enthousiasmeren en te laten zien wat de meerwaarde is van het programma. Door lokale ondernemers en andere deelnemers in de vier pilotsteden is het netwerk dat ze opbouwen als een belangrijk pluspunt ervaren. Benadruk deze meerwaarde van het project bij de werving van deelnemers door een kick-offbijeenkomst te organiseren waarbij zij in het middelpunt staan en zich meteen onderdeel voelen van een groter geheel.

Het werven van grote ketens vergt een andere aanpak dan het mkb. Bij grote ketens geldt vaak dat er vanuit het hoofdkantoor al bepaalde (gastvrijheids)programma's bestaan, waar dit project een aanvulling op moet zijn. Voor het mkb geldt vaak dat het lastiger is om tijd te investeren in trainingen omdat er minder personeel beschikbaar is. Bij het inplannen van de trainingen dient daar rekening mee te worden gehouden.

Rol city hosts sterk afhankelijk van functie en ambitie binnenstad

Niet elke stad heeft dezelfde toeristische of regionale functie. Dit betekent dat je als binnenstad goed moet nadenken over waar je city hosts voor zou willen inzetten. Zijn ze vooral een lokaal aanspreekpunt bij evenementen of vervullen ze een belangrijke rol voor (internationale) bezoekers? Belangrijk is dat ze niet ingezet worden voor commerciële reclameactiviteiten voor specifieke attracties of ondernemers. Het is immers de bedoeling dat zij er zijn om bezoekers zich gastvrij te laten voelen in de hele (binnen)stad, niet bij individuele ondernemers. Betrek de city hosts bij het bepalen van hun rol. Wat beogen ze en hoe willen ze dat doen?

Zorg dat de city hosts door de ondernemers en andere partijen in de stad worden omarmd. Zij zijn immers de ambassadeurs op straat voor de gehele binnenstad en investeren hun eigen tijd in het gastvrij maken van de stad. Het is een basisvoorwaarde dat ze overal terecht kunnen voor gratis koffie en toiletbezoek. Daarnaast is het mooi als ze hier en daar een extraatje krijgen, bijvoorbeeld een etentje of gratis tickets voor een voorstelling (zonder dat daar voorwaarden aan worden verbonden voor het maken van promotie). Activiteiten die voor de city hosts worden georganiseerd dragen ook bij aan het versterken van het team en verhogen hun plezier en betrokkenheid.

Een gastvrijheidsprogramma is geen eenmalige investering

Belangrijkste opgave in de vier binnensteden is niet de borging van het project, maar wel de borging van gastvrijheid en gastheerschap. Dit laatste is geen eenmalige investering. Een binnenstad zal altijd gastvrij moeten zijn. Dit betekent dat men vanaf het begin al moet nadenken over borging op de langere termijn.

Tijdens het traject is in meerdere steden gesproken over inhoudelijke borging via train-de-trainertrajecten. Het trainen van voldoende ondernemers bleek een moeilijke opgave door tijdgebrek van ondernemers, dus het laten overbrengen van de gastvrijheidsgedachte kvan de stad op andere ondernemers en werknemers was vaak een brug te ver. Laat zowel de trainer als de deelnemers nadenken over de beste manier om de gastvrijheidsgedachte te verspreiden en te borgen. Hierbij helpt het als er meteen meerdere werknemers van een bedrijf deelnemen aan een training. Voor grotere bedrijven zal de borging anders moeten worden aangepakt dan voor het mkb. Een optie is om een app te ontwikkelen ter ondersteuning van de borging van de inhoud van gastvrijheidstrainingen. Daarnaast kan er een e-module ontwikkeld worden waarmee deelnemers hun stadskennis op een flexibele, efficiënte en leuke manier kunnen verhogen.

Voor de financiële borging is het belangrijk dat een lokale projecteigenaar zich verantwoordelijk voelt voor het project. In sommige steden is het onderdeel van citymarketing en zijn zij eigenaar van het project. Dit betekent niet dat de financiering volledig gedragen wordt door citymarketing. Vaak zijn de stakeholders en/of gemeente verantwoordelijk voor de financiering. Een goede organisatiestructuur is belangrijk voor zowel de financiële als inhoudelijke borging.

Colofon

AUTEURS

Tessa Vosjan, *INretail en Retailagenda*
Nicole Haas, *Stad & Co*
Karoline Wiegerink
(bijdrage aan Hoofdstuk 2)

Onderzoek sociale motivatieprofielen en
merkbeloofte: MindLogyx Retail

VORMGEVING

Jeroen van Heemskerck Düker,
Hyperion creatieve communicatie

TRAININGEN

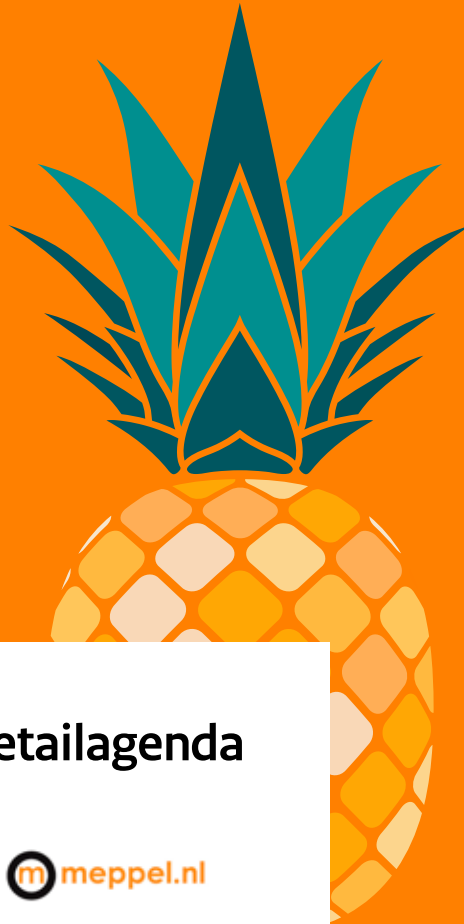
Karoline Wiegerink, *Hotelschool The Hague*
Chantal Riedeman, *Shopology*
Monique van den Heuvel, *Echt Waarmaken*
Jack Jobing, *Kenneth Smith*
Wendy Kersten en Esther Reinders,
Be My Guest

MYSTERY VISITS

Studenten ROC Mondriaan (Retailcollege)
Studenten Haagse Hogeschool
(ondernemerschap en retailmanagement)
Studenten ROC Hilversum
Studenten Drenthe College
De Blauwe Engelen

HET PROJECT GASTVRIJE BINNENSTAD WERD MEDE MOGELIJK GEMAAKT DOOR:

Stichting Detailhandelsfonds
Stad & Co
INretail
Detailhandel Nederland
Retailagenda
Platform De Nieuwe Winkelstraat
MindLogyx Retail



Retailagenda



INRETAIL

