

Samen bouwen aan gastvrije bestemmingen

**Leidraad voor
destinatiemanagement
organisaties**



**HOTELSCHOOL
THE HAGUE**
Hospitality Business School



KENNISNETWERK
**DESTINATIE
NEDERLAND**



Inhoud

Inleiding ³

Welkom in de gastvrije bestemming ⁴

Bouwstenen voor waardecreatie door gastvrijheid ⁶

1. Hoe voeg je als DMO waarde toe aan de gastvrije bestemming ⁸

2. Creëren van bewustwording: gastvrijheid heeft waarde ¹⁰

3. Ken je stakeholders: bezoekers, bewoners, bedrijven ¹²

4. Stel prioriteiten: waar creëer je de meeste waarde? ¹⁴

5. Implementeer: een aansprekend Gastvrijheidsprogramma ¹⁶

6. Verbind: doe mee, bouw en onderhoud gastvrije communities ¹⁸

7. Dashboard: vier je successen en laat de voortgang zien ²⁰

Tenslotte ²²

Over Kennisnetwerk Destinatie Nederland ²⁴

Leidraad in co-creatie ²⁵

Partners in het netwerk ²⁶

Inleiding

Welkom in de wereld van gastvrijheid! Een gastvrije bestemming is waar bezoekers zich welkom voelen, bewoners graag leven en bedrijven met plezier en succes ondernemen....

Gastvrijheid staat steeds hoger op de agenda van menige stad of regio. En steeds vaker gaat het hierbij om balans. Balans tussen allerlei belangen rond wonen, werken en recreëren.

De gastvrije plek ontstaat door het samenspel van alle belanghebbenden: waardevolle bezoekers, inclusieve bewoners en betrokken ondernemers.

In deze leidraad nemen we je mee, in de zeven bouwstenen om een gastvrije community te ontwikkelen.

Perspectief 2030: Nederland overal Gastvrij

DMO's zijn van huis uit gastvrij... verantwoordelijk voor bezoekerswerving, maar vooral ook voor een warm welkom. En op het moment dat het speelveld verandert zal de gastvrijheidsrol van DMO's ook anders worden. Wat blijft is het uitdragen van de gastvrije bestemming naar potentiële bezoekers en het zorgen voor een warm welkom op de locatie. In "Perspectief 2030" wordt nagestreefd dat Nederland overal gastvrij is. Daarin ligt een uitgelezen kans voor DMO's.

De veranderende rol van de DMO en Gastvrijheid

In 'De veranderende rol van de DMO' lezen we over het thema 'Gastvrijheid ontwikkelen': "Jaag de ontwikkeling van gastvrijheid in de bestemming aan, niet alleen in de eigen touchpoints maar ook bij bedrijven, overheden, bewoners en culturele instellingen in de bestemming". Het stimuleren en aanjagen van gastvrijheid samen met stakeholders is een rol die bij de DMO past in het kader van haar positie en werkveld. Met aandacht voor een uitgebalanceerde gastvrijheidsbeleving door bezoekers, bewoners en bedrijven. Een rol die de DMO, als spin in het web, kan oppakken als aanjager of ontwikkelaar van een inclusieve gastvrije community.

Zeven bouwstenen in gastvrijheidsontwikkeling

Deze leidraad is in co-creatie tot stand gekomen dankzij de inzet en betrokkenheid van gastvrijheidsexperts van DMO's aangesloten bij Kennisnetwerk Destinatie Nederland én lectoren van Hotelschool The Hague, met als doel DMO's in Nederland op weg te helpen in hun bijdrage aan Nederland, overal gastvrij. Aan de hand van zeven bouwstenen nemen we je mee in het proces van gastvrijheidsontwikkeling.

We hopen dat deze leidraad je inspireert, om in samenwerking met stakeholders, verdere stappen in de ontwikkeling van jouw gastvrije bestemming te nemen.

Karoline Wiegerink en Jan Huizing
Hotelschool The Hague

Wendy Sieger Kintzen
Kennisnetwerk Destinatie Nederland

Welkom in de gastvrije bestemming

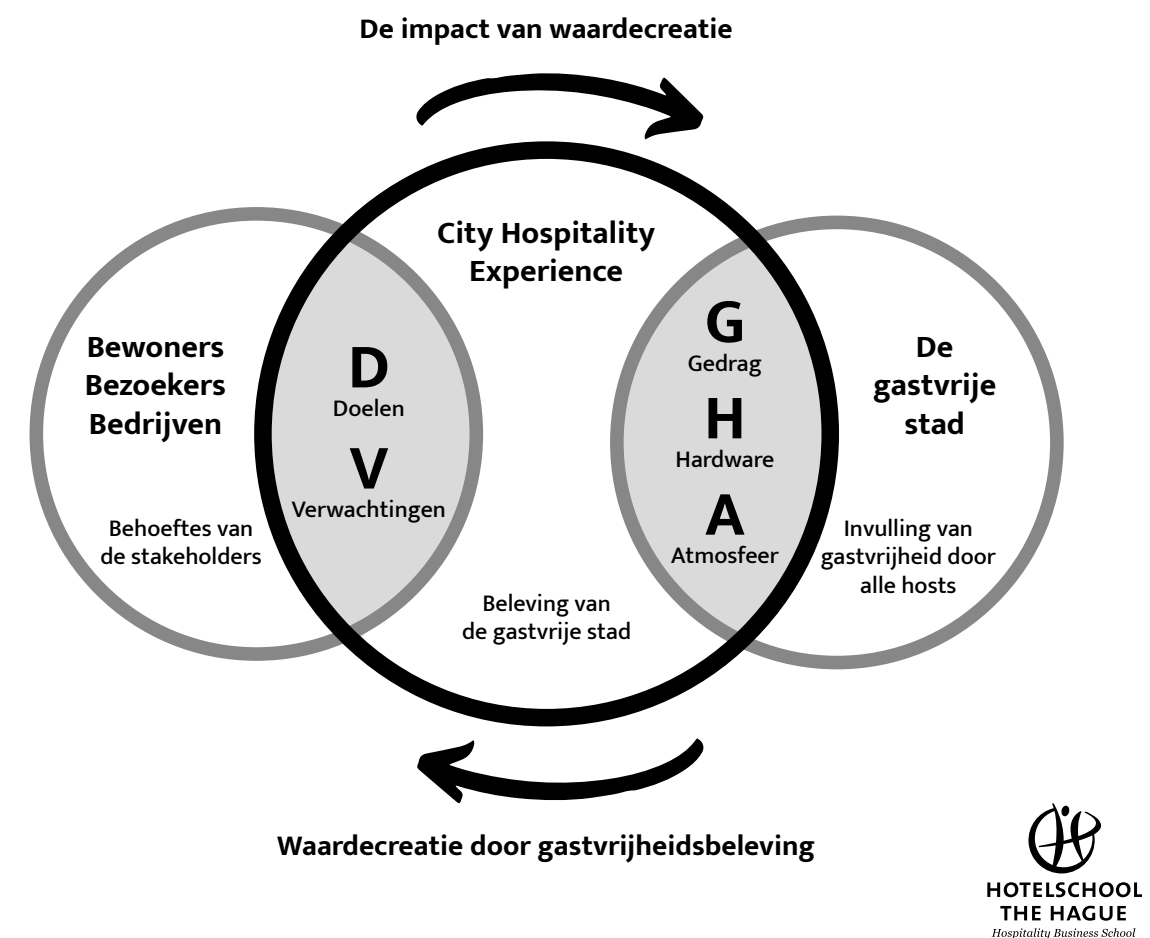
Gastvrijheid is de kunst (niet het kunstje) iemand een oprecht gevoel van welkom te bezorgen. Overal en tijdens verschillende ontmoetingsmomenten tijdens de reis. En dat zijn er nogal wat. Van taxichauffeur tot serveerster, van winkelmedewerker tot museum-suppoot van hotelreceptionist tot bewoner en niet te vergeten het contact in een bezoekerscentrum of VVV. Alle contactmomenten doen ertoe: voor, tijdens en na het bezoek aan een bestemming.

Alles draait om beleving. Een plek creëert waarde op het moment dat het aanbod, de atmosfeer en het gedrag aansluit op de verwachtingen en doelstellingen van de 'gebruikers' van de plek: de bewoners, bedrijven en bezoekers. Dit blijkt uit het 'City Hospitality Experience Model'.

Steeds meer verschuift de focus van gastvrijheid richting bezoekers naar gastvrij klimaat en welzijn voor alle 'gebruikers'. In een tijd waarin we 'toerisme opnieuw uitvinden', is er meer en meer aandacht voor co-creatie en community management. Op weg naar balans en bijdragend aan de VN-doelstelling (UN-SDG11): duurzame steden en communities.



Sustainable Development Goal 11



City Hospitality Experience Model

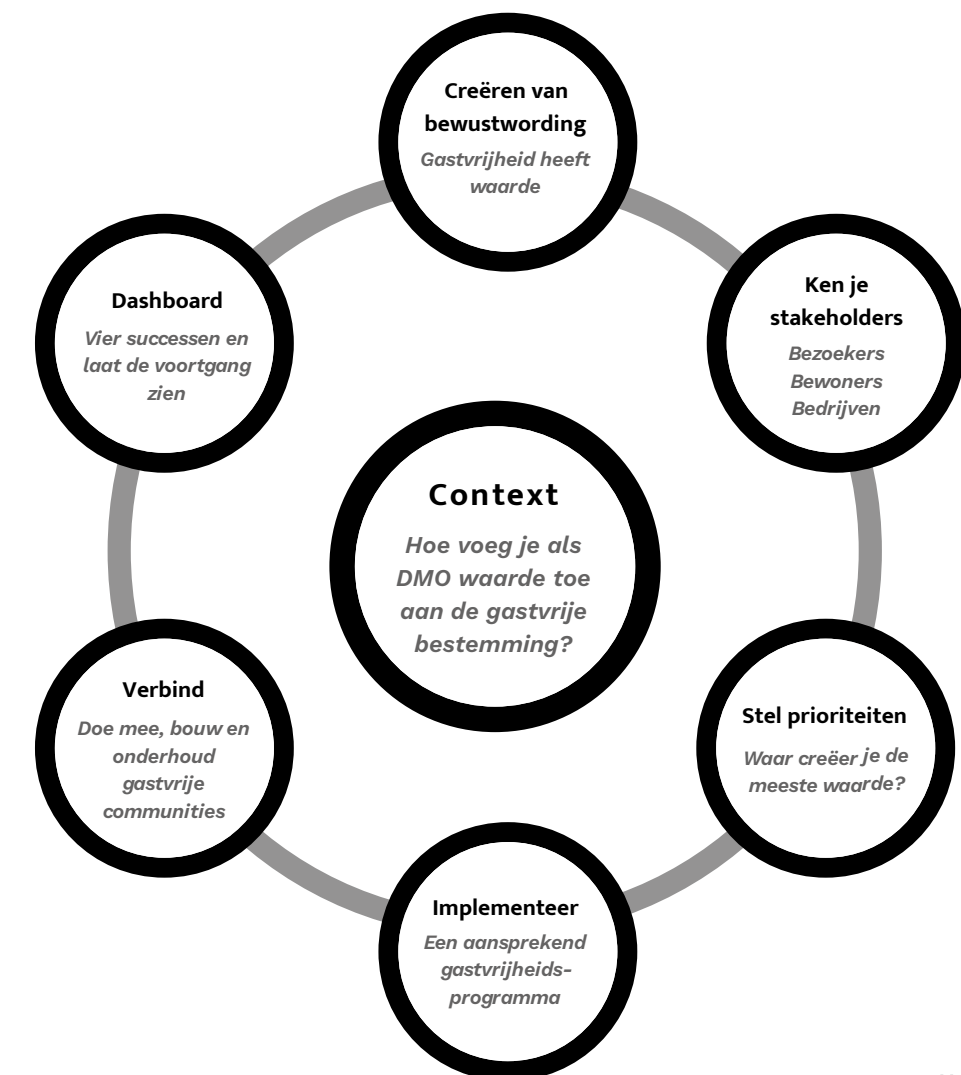
Bouwstenen voor waardecreatie door gastvrijheid

7 Bouwstenen voor Gastvrijheidsontwikkeling

Hoe creëer je waarde door middel van gastvrijheid?

In bijgaande figuur geven we de bouwstenen weer die van belang zijn in het bouwen van een gastvrije bestemming. Het fundament is bewustwording, het vereist inzicht dat leidt tot waardegedreven prioriteiten; door te verbinden ontstaat een samenhangend programma en een dashboard dat de voortgang laat zien.

Hoe een en ander in te vullen hangt af van de context van de bestemming, maar ook van de huidige én de gewenste rol van de DMO.



1. Hoe voeg je als DMO waarde toe aan de gastvrije bestemming?



Samen maak je een gastvrije bestemming! Elke DMO kan hierin op een eigen wijze invulling geven en een passende rol pakken. Een rol die past bij de ontwikkelingsfase van de bestemming én de organisatie. We zien daarin drie ontwikkelfases van gastvrijheidsontwikkeling: in de DMO organisatie, in samenwerking met het partnernetwerk en in de ontwikkeling van de bestemming.

Initiator, Visionair, Conceptontwikkelaar, Strategist als deel van community

Samen met alle stakeholders en beleidsmakers zetten wij ons in voor de gastvrijheidsontwikkeling in onze bestemming.

We ontwikkelen nieuwe concepten die het verschil maken in gastvrijheid.

Gericht op de brede bestemming, in co-creatie werken aan gastvrijheidsontwikkeling

Aanjager, Verbinder, Coördinator, Facilitator voor partners

Samen met alle stakeholders/partners zorgen wij dat gastvrijheid (online en offline) elke dag wordt waargemaakt.

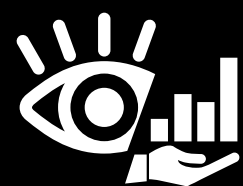
Gericht op alle partners in de bestemming, met sturing / facilitatie vanuit de DMO.

Top Gastheer Expert

Welkom in onze bestemming! Wij zorgen voor een hartelijk welkom: via al onze touchpoints van VVV tot website.

Gericht op de eigen organisatie, vanuit de eigen organisatie.

2. Creëren van bewustwording gastvrijheid heeft waarde



Waardepiramide canvas gastvrijheid voor DMO's



Een gastvrij klimaat heeft directe effecten op de beleving van bezoekers, bewoners, werkers en ondernemers in de bestemming.

Uit onderzoek weten we dat naast producten, diensten en atmosfeer vooral het gedrag van mensen, dus de persoonlijke component, het verschil maakt.

Een positieve beleving van de plek leidt tot verbondenheid, loyaliteit, enthousiasme en trots en beïnvloedt gedrag van mensen.

De impact hiervan is af te meten in financieel / economische waarden (bv. bezoekers die vaker terugkomen en meer besteden) en in sociale waarden (een prettig leefklimaat met bezoekers die waarde toevoegen, ondernemers die samenwerken).

Door middel van de bijgaande waardepiramide canvas voor DMO's kun je inzichtelijk maken hoe een gastvrijheidsmaatregel zich doorvertaalt in beleving en impact.

Bezoekers	Bewoners	Bedrijven
Een attractieve plek	Een leefbare plek	Een plek met een prettig ondernemersklimaat
• Waardevolle bezoekers die zich met hun gedrag aanpassen aan de waarden van de bestemming • Trouw zijn en ambassadeurs worden van de gastvrije bestemming	• Tevreden bewoners die blij zijn met hun stad, loyaal zijn en gebruik maken van de voorzieningen • De kern van de gastvrije community	• Trotse ondernemers die prettig zaken doen. Die zich verbonden voelen aan de community en verbinding zoeken en onderhouden
• Tevreden • Verrast • Verwonderd • Over de gastvrijheid van de bestemming	• Tevreden • Trots • Blij met de gastvrijheid van de bestemming als plek om te wonen	• Tevreden • Trots • Blij met het gastvrije klimaat waar het fijn werken en ondernemen is
• Toeristisch aanbod (bezienswaardigheden, cultuur, winkels) • Infrastructuur • Gastvrije ontmoetingen	• Woonaanbod • Aanbod voor winkelen en recreëren • Infrastructuur • Gastvrije ontmoetingen	• Winkelaanbod en diversiteit • Infrastructuur • Bezoekers en bewoners-ontmoetingen zijn gastvrij

3. Ken je stakeholders: bezoekers, bewoners, bedrijven



Hoe beleven bezoekers, bewoners en bedrijven de bestemming? Zijn er overeenkomsten of verschillen in wat ze vinden, denken, doen?

Waar zien we knelpunten in de gastvrijheidsbeleving in onze bestemming, wie heeft er hinder van en hoe kunnen we deze knelpunten wegnemen samen met onze stakeholders?

Heb de feiten en cijfers op een rij

- Bezoekers aantallen, herkomst, verblijfsduur, bestedingen, eenmalig vs terugkerend
- Bewoners aantallen, profiel, segmenten bijv. naar leefstijlmodel
- Bedrijven, aantal partners, sector, samenwerkingsvormen en netwerken

Verplaats je in de belevingswereld van de bezoeker

- Wie zijn de bezoekers, waar komen ze voor?
- Wat doen ze en hoe beleven ze de bestemming?
- Maak personas: stap in het leven van je gast, bekijk dingen vanuit zijn/haar perspectief; hoe beleven zij jouw bestemming hier en nu?
- Maak de customer journey inzichtelijk van aankomst tot thuiskomst. Hoe is de ervaring over deze hele reis, waar zitten de wows, waar moet het beter? Wat zou dat bijdragen aan de gehele ervaring? Wie zijn er allemaal betrokken bij de belangrijke touchpoints; wat ziet en ervaart de bezoeker uiteindelijk?

Vergeet bewoners en bedrijven niet

- Bewoners: ga het gesprek aan, blijf in dialoog, blijf nieuwsgierig naar wat de bewoner belangrijk vindt, kan en wil bijdragen; welke verbeteringen zouden voor bewoners de meeste waarde toevoegen? Hoe willen zij wel/niet actief zijn in het contact met bezoekers, waarop zijn ze trots, wat willen ze graag delen en onder welke voorwaarden? In diverse cityhost projecten werden we aangenaam verrast door de trots van sommige bewoners en de behoefte om die actief te delen met anderen.
- Bedrijven: dit zijn eigenlijk zakelijke bewoners, ook hier is inleven en dialoog belangrijk; hoe beleven zij de plaats, welke wensen en behoeften hebben ze, in hoeverre kunnen en willen zij co-creëren, meedoen? Welke ondernemers kunnen en willen een rol vervullen in de beleving van bewoners en bezoekers, welke authentieke verhalen zijn er?
- Wie zijn de mensen in de bestemming die van nature uit al een rol in gastvrijheidsontwikkeling pakken? Ga op zoek in je netwerk van partners in de bestemming.

4. Stel prioriteiten:
waar creëer je de
meeste waarde?



Maak keuzes en stel prioriteiten

Je weet wat er speelt in jouw stad of regio. Hoe bezoekers, bewoners en bedrijven de plekken beleven vanuit een gastvrijheidsoptiek. Je hebt ook voor ogen welke rol je als DMO wilt oppakken in gastvrijheidsontwikkeling.

Aan de hand van de verzamelde inzichten en ideeën kun je een inspanning-waarde matrix opstellen. Op deze manier kun je in gesprek met je stakeholders prioriteiten stellen en keuzes maken.

Welke gastvrijheidsprestaties kunnen we nog krachtiger maken?
Welke onder par scores moeten we als eerste oplossen?

Prioriteringsmatrix



5. Implementeer: een aansprekend Gastvrijheids- programma



Afhankelijk van je rol maak je gastvrijheid zichtbaar in verschillende programma's en projecten. Denk hierbij aan de volgende voorbeelden:

Basis: gastvrijheid ontwikkelen in de eigen organisatie en touchpoints

- Mystery visits gastvrijheid, ga bij elkaar op bezoek en geef elkaar vriendelijk advies.
- Verbeter de digitale gastvrijheid, verplaats je in de gast met een kritische blik op website en de social kanalen.
- Organiseer trainingen en workshops voor collega's met als kernboodschap: Jij maakt het verschil in gastvrijheid!
- Verras bezoekers in je VVV door extra persoonlijke aandacht, bijvoorbeeld door een welkom en afscheid bij de in-/uitgang, een belangstellende vraag (wat viel u positief op tot nu toe, wat kan beter?).

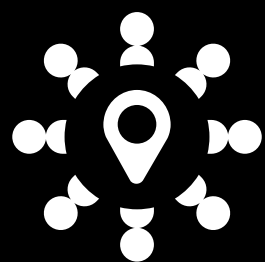
In samenwerking met partners: de gastvrijheidsbeleving op verschillende plekken in de bestemming

- Ontwikkel een cityhost programma.
- Bied een toolkit Gastheerschap aan die ondernemers kunnen inzetten.
- Organiseer kennissessies en/of e-learning programma's over de bestemming met én voor ondernemers en culturele instellingen
- Deel inzichten en uitdagingen in relatie tot het ontvangen van bezoekers met de partners.

Samen werken aan de ontwikkeling van de brede gastvrije bestemming

- Deel kijkjes in de keuken (een lokale gastvrijheidsheld in beeld, verhalen en uitdagingen delen).
- Jaag co-creatie in gastvrijheidsproducten aan.
- Jaag inclusiviteit én toegankelijkheid aan, geef zelf het goede voorbeeld.
- Organiseer een festival voor bewoners, laat ze de mooie dingen van de bestemming zien en vergroot zo hun trots.
- Betrek lokale ondernemers bij het uitvinden van nieuwe duurzame 'producten' en 'tours'.
- Stel een Citizenship contract op voor bezoekers aan drukke steden.

6. Verbind: doe mee, bouw en onderhoud gast-vrije communities



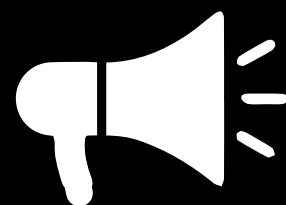
Checklist

- ☐ Wie zijn de gastvrijheidshelden, wie zijn de beïnvloeders? Ondernemers, bewoners?
- ☐ Creëer een netwerk van hospitality makers, breng ze bij elkaar.
- ☐ Waar vinden we elkaar qua visie en ambitie rond gastvrijheid? Waar verschillen we?
- ☐ Organiseer ontmoetingen, ga in gesprek met het netwerk. Haal de gezamenlijke ambities op.
- ☐ Ontwikkel gastvrijheidsprogramma's en projecten waar de hele community achter staat. Ofwel, die voor de hele community waarde toevoegen.
- ☐ Deel en betrek andere potentiële hospitality makers; maak ze bewust van hun rol, van de gezamenlijke gastvrijheidsambitie.
- ☐ Maak zichtbaar: vertel verhalen, deel resultaten, laat hospitality makers aan het woord ("dit is waarom ik me sterk maak voor... samen met ...").

Inventariseer lokale netwerken: wie zijn mijn lokale contacten?

- ☐ Het eigen partnernetwerk
- ☐ Culturele netwerken
- ☐ Gemeenten
- ☐ Ondernemersverenigingen
- ☐ Bewonersverenigingen
- ☐ Wijkverenigingen
- ☐ Onderwijsinstellingen
- ☐ Natuur- en Landschapsorganisaties
- ☐ Vrijwilligersorganisaties
- ☐ Overige Publieke organisaties
- ☐ Vervoersmaatschappijen
- ☐ Overig

7. Dashboard: vier je successen en laat de voortgang zien



Gastvrijheid en gastvrijheidsinterventies hebben waarde. Een dashboard kan een hulpmiddel zijn om te laten zien hoe een en ander zich ontwikkelt. En om de voortgang met de community te delen.

Wat zou je in zo'n dashboard kunnen opnemen?

- Belevingscijfers over hardware, atmosfeer en mensen in de bestemming.
- Gedrag: Loyaliteit, reviews en aanbevelingen
- Effect:
 - * Bestedingen
 - * Sociale cohesie
 - * Ondernemersklimaat
- Voorbeelden & verhalen
- Bespreek de resultaten met je lokale netwerk
Meten = weten; dashboard = delen

Tenslotte

Eigenlijk is dit boekje niet af...; onderweg zullen we nieuwe inspiratie en inzichten opdoen die we weer met elkaar delen. Gastvrijheid is immers een continue proces en betekent ook: openstaan, nieuwsgierig zijn, verrassen en verrast worden. Een complexe en uitdagende reis, waarin de DMO veel waarde kan toevoegen, in lijn met de ambitie en mogelijkheden van de bestemming, en in voortdurende co-creatie met belanghebbenden. Blijf vooral je verhalen en ervaringen delen, laat weten welke tools goed werken en welke je nog mist. Kijk af en toe rond: hoe voeg ik – nu en straks – waarde toe aan de gastvrijheidsambitie van mijn bestemming?

Voor meer informatie en inspiratie kijk op de website van Hotelschool The Hague of op het intranet van, voor en door DMO's van Kennisnetwerk Destinatie Nederland, www.mijnkennisnetwerk.nl

We wensen je veel succes!

Karoline Wiegerink en Jan Huizing
Hotelschool The Hague



<https://hotelschool.nl/en/research/toolkit>



www.mijnkennisnetwerk.nl

Over Kennisnetwerk Destinatie Nederland

Kennisnetwerk Destinatie Nederland is een netwerk van, voor en door professionals van circa 65 destiniatiemanagement organisaties. De kleine werkorganisatie is onderdeel van VVV Nederland in Utrecht.

Onze belofte: actief bijdragen aan de ontwikkeling en versterking van het vakgebied destiniatiemanagement door middel van kennisdeling, verbinding en ontmoeting. Met als doel: bijdragen aan de ontwikkeling van aantrekkelijke bestemmingen om te bezoeken en te verblijven, voor bewoners en bezoekers.

Als professionals ondersteunen we elkaar in onze ontwikkeling als toekomstgerichte destiniatiemanagement organisatie (DMO). Dit is de rode draad in al onze expertgroepen. Daarbij laten we ons inspireren door externe vakspecialisten. Het belang van de DMO-sector als geheel staat bij ons centraal.

Wij verbinden organisaties, mensen en initiatieven, onderhouden ons netwerk en benaderen partijen die een meerwaarde leveren voor ons netwerk.

Leidraad in co-creatie

Deze uitgave is het resultaat van een co-creatie programma met 15 hospitality experts uit het landelijke netwerk van DMO's, begeleid door Karoline Wiegerink (lector Cityhospitality) en Jan Huizing van Hotelschool The Hague.

Met dank aan:

Achterhoek Toerisme - Leon ten Elshof & Niels Weijers

amsterdam&partners - Adil Abbach

Breda Marketing - Raoul Joosen

Bureau Toerisme Laag Holland - Shirley Benoit

Eindhoven247 - Silvia Verkroost

Marketing Groningen - Dina Jongedijk

Rotterdam Partners - Charlotte Schillemans

Utrecht Marketing - Remco Roestenburg

Veluwe op 1 - Marielle Karssing

VisitBrabant - Ankie Joos, Rianne Leenders & Sef Sweegers

Visit Zuid-Limburg - Edith Kurris

Limburg Marketing - Giel Polman

VVV Zeeland - Miranda Hoogedeure

Hotelschool The Hague

Hotelschool The Hague - opgericht in 1929 - is een van de oudste onafhankelijke hotelscholen ter wereld die bekend staat om de innovatieve opleiding en het toonaangevende Research Centre. Afgestudeerden van Hotelschool The Hague bekleden managementposities in de gastvrijheidsbranche over de hele wereld.

Het lectoraat cityhospitality zet zich in voor kennis en ontwikkeling van gastvrije bestemmingen; samen met de praktijk en academische partners, draagt het lectoraat bij aan inzichten en oplossingen voor de ontwikkeling van sterke, gastvrije steden, bestemmingen en gemeenschappen, waarin bewoners, bezoekers en bedrijven zich welkom voelen en toegevoegde waarde ervaren.

www.hotelschool.nl ... 'at the heart of hospitality'



Partners in het netwerk



VVV Oosterhout • VVV Elburg • VVV Vlaardingen • Samenwerkende VVV's in de Peel
Samenwerkende VVV's in Twente • Samenwerkende VVV's in Duin- en Bollenstreek

Colofon

Kennisnetwerk Destinatie Nederland
VVV Nederland BV
Papendorpseweg 99
Gebouw A - 4e etage
3528 BJ UTRECHT
info@destinatienederland.nl
tel: 030-3074174

Kennisnetwerk Destinatie Nederland is een netwerk van 65 destiniatiemanagement organisaties met een kleine werkorganisatie, die onderdeel is van VVV Nederland in Utrecht.

Uitgave:
Kennisnetwerk Destinatie Nederland i.s.m.
Hotelschool The Hague, juni 2021.
Vormgeving: Miquel Imlabla, www.mixthis.nl