



RO

Creative and Strategic Partner @ kissthefish.nl

ZONDAG 28 FEBRUARI 2010

Over het falen van citymarketing

Citymarketing “verdoet in chemd”

De afgelopen jaren hebben diverse steden, stadjes, gemeenten, provincies en regio's zich gestort op citymarketing. Een panacee. Een wondermiddel. Een nieuwe afgod. Een glijmiddel. Een farce majeure. De hevigste wegtrekker had ik toen ik een paar weken geleden een advertentie van Hemels van der Hart las in Adformatie. Het bureau meende dat de vondst “Doet in chemmen” positieve reclame zou vormen voor de positionering van Doetinchem en zelfs voor het eigen bureau. Hoogste doel, zo kon je uit de advertentietekst opmaken, zou zijn opname van het werkwoord “Doet in chemmen” in een nieuwe editie van De Dikke van Dale. Ach. Mocht het bureau en de gemiddelde Doetinchemmer er al in slagen een positieve connotatie te verbinden aan dit begrip dan nog zou het een lange weg te gaan hebben om het bijvoorbeeld op te nemen tegen een werkwoord als “Googlen”. Het is betreurenswaardig dat reclamebureaus gemeenschapsgeld verkwisten met dit soort ‘campagnes’, waarvan de accountability, en minstens zo belangrijk de authenticiteit, heel ver te zoeken is. Dit voorbeeld vormt helaas geen uitzondering.

Brief en debrief

Ik ben niet de eerste die het falen van citymarketing aan de kaak stelt. Eerder al schreef Martin Boisen, Lecturer aan de Universiteit Utrecht een scherp artikel op placemarketing.nl. Hij verwees hier onder andere naar het onderzoek dat tweejaarlijks is verricht naar de effecten van de campagne “Er gaat niets boven Groningen.” De resultaten: zero. Het enige dat lekker steeg, was de spontane bekendheid van de campagne. Middel werd doel. Kortom ook Groningen is lekker

'verdoetinchemd'. Een andere constatering die Boisen doet, is: citymarketing wordt te vaak vertaald met citypromotie. Vervolgens stelt Boisen dat we de opdrachtgever hiervoor verantwoordelijk moeten stellen. Zij briefen communicatiebureaus binnen te nauwe kaders. Deze gaan vervolgens met een afgebakende communicatieopdracht naar huis en komen terug met het gevraagde plaatje/praatje. Op dit punt ben ik kritischer. Die verantwoordelijkheid deel je. Van communicatiebureaus moet en mag je verwachten dat zij opdrachtgevers bijsturen in hun opdracht. Het instrument 'debrief' is om die reden uitgevonden. De gerenommeerde communicatiebureaus hebben vaak strategen in huis. Aan hen is de taak om te onderzoeken of de opdrachtgever breed heeft nagedacht over het 'DNA' (dank Boisen) van de regio of stad en of er draagvlak is bij alle 'stakeholders'. Heeft Oldambt behoefte aan een 'kutlogo'? Leuk prima. Wil Lutjebroek meer bezoekers en hebben ze een budgetje? Hartstikke fijn. Maak er iets van en bewaak in de executie de duurzaamheid. Maar, noem dit geen marketing. Dit begrip misbruik leidt er toe dat nog steeds tientallen gemeenten en regio's zelfbenoemde citymarketeers inhuren of denken een citymarketingbeleid te voeren dat in essentie slechts een mager promotiebeleid inhoudt. Mager, omdat het niet wortelt in een identiteit die cultuurhistorisch en sociaal-economisch is verbonden aan een stad en zijn bewoners. Mager ook omdat er niet een stevige marketeer m/v eens even flink aan de boom geschud heeft.

Stad X, nu nog unieker!

Overigens is negen van de tien keer het achterliggende doel van stadspromoties: "We gaan ons onderscheiden". Deze gemeenschappelijke 'onderscheidswaanzin' leidt tot het tegengestelde. Tegenwoordig telt Nederland tientallen gemeenten die allemaal dezelfde unieke ligging, unieke historische achtergrond en unieke culturele infrastructuur benoemen. Als we al deze 'unieke' boodschappen moeten geloven dan valt er ontstellend veel unieks te beleven hier in Holland, waar nog steeds dezelfde brede rivieren traag door oneindig laagland gaan.

What's in a name?

Grappig detail in de discussie is overigens dat de term citymarketing een Nederlandse vondst is. (Ik verwijs hierbij naar het proefschrift van dr. Erik Braun, City Marketing, Towards an integrated approach). Vanaf midden jaren '80 werd internationaal placemarketing een thema. Vanuit het oude vertrouwde 4P model

bezien, kan deze term verwarrend werken. Die slimme Hollanders bedachten een betere term: citymarketing. Een term die vervolgens uitgroeide tot een hype waarvan de campagne: I Amsterdam, een door veel Amsterdammers gehate campagne, één van de uitwassen is. Nu we toch vastgesteld hebben dat het barbarisme citymarketing een Nederlandse vinding is, vind ik het gerechtvaardigd om deze term met dezelfde kracht om zeep te helpen. Het krijgt onvermijdelijk een zelfde negatief semantische lading als het lemma 'cityvorming' (de (v.)), het verschijnsel dat de binnenstad uitsluitend als zakencentrum dient en de bewoning er dientengevolge achteruitgaat. (Van Dale 13e druk, 1999) Overigens is het aan de lezer van de Van Dale voorbehouden om 'achteruitgaan' naar eigen inzicht kwantitatief of kwalitatief te duiden.

Academische stormtroepen?

In het ruim 230 pagina's tellende proefschrift van Braun is de belangrijkste conclusie dat een integrale benadering van citymarketing bijdraagt aan de effectiviteit ervan. Uiteindelijk toetst Braun in het proefschrift nog een aantal samenhangende deelhypotheseën die allemaal, hoe verrassend, positief getest worden. Zo werd 'bewezen' dat een brede interpretatie van citymarketing op het niveau van de beslissers van belang is. Bravo! Politieke inbedding en bestuurlijke verankering verhogen het effect van citymarketing. Geweldig! Om een citymarketing beleid in te voeren is capaciteit in de organisatie vereist. Ja hè hè! De andere 'vondsten' waren even voorspelbaar als logisch invulbaar. De academische scoringsdrift vermoordt de relevantie. Zo hebben we nog een doctor in de 'zaal'. Nederland heeft als eerste in Europa (scoringsdrift?) een Bijzonder Hoogleraar citymarketing aangesteld. Dr. Gert-Jan Hospers stelde vast dat een stad iets anders is dan een blik sperziebonen. Verder spreekt hij over 'warme en koude' citymarketing. Dat bekt allemaal wel lekker, maar brengt geen nieuws. U kent dit fenomeen als interne marketing versus externe marketing. Ethisch gezien mag de focus meer op interne marketing liggen. Dit werd reeds lang geleden betoogd door de 'denker' Charles Landry. De terecht veelvuldig geciteerde 'creative urbanist' Landry brengt zo de ethiek in beeld. De titel van zijn bestseller luidt overigens *The Art of City Making* en niet 'citymarketing'. (warm aanbevolen: www.charleslandry.com). In Nijmegen werd de post citymarketing werd overigens ondergebracht bij de kernleerstoel Geografie. Je moet het toch ergens op de kaart zetten, niet? Mag ik hier afsluiten met een nieuwe hypothese: "voor het intrappen van open deuren zijn geen academische stormtroepen nodig."

Oude wijn in nieuwe zakken.

De definitie die dr. Braun oplepelt in genoemd proefschrift vormt voor mij de doorslag om finaal af te rekenen met de term "citymarketing". Deze definitie is rechtstreeks afgeleid van de laatste definitie van marketing zoals die door de American Marketing Association is geformuleerd. "Citymarketing is the coordinated use of marketing tools supported by a shared customer-oriented philosophy, for creating, communicating, delivering, and exchanging urban offerings that have value for the city's customers and the city's community at large." Voor alle duidelijkheid: de AMA definitie is (sinds 2007): "Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large." Zoek de verschillen. Die zijn er niet. Het begrip city is inwisselbaar voor een meer generiek begrip zoals instelling of organisatie. De toevoeging 'coordinated use of' is zinloos, omdat elk functioneel organisatieonderdeel vanzelfsprekend gecoördineerd wordt. Ook de toevoeging 'shared customer-oriented philosophy' is een ondraaglijk lege huls en bovendien ouderwets. In de eerste plaats is in het woord marketing: 'vermarkten' consumentgericht denken impliciet aanwezig. Daarnaast wordt in deze definitie compleet voorbijgegaan aan moderner marketing denken dat kerncompetenties van de eigen organisatie als uitgangspunt neemt. Net als bij een commerciële organisatie of een willekeurige non-profit instelling is er sprake van een poltiek geladen spanningsveld tussen verschillende doelgroepen: eigen medewerkers, brancheorganisaties, leveranciers, publiek, klanten, prospects, overheid en pers. In een gemeentelijke organisatie is dit niet anders, hooguit zijn accenten verschoven. De uitdaging voor de marketeer ligt hierin dat hij op bestuurlijk niveau en op alle andere niveaus draagvlak creëert. Het zal van de persoonlijke kwaliteiten van de marketeer en zijn team afhangen in hoeverre hij of zij hierin slaagt. Het rechtvaardigt niet de geboorte van een nieuw 'specialisme'. Dit oude-wijn-in-nieuwe-zakken-gehalte is een trend die aan de informatierevolutie lijkt te kleven. Het doet me denken aan bijvoorbeeld " het waardedisciplinemodel van Treacy and Wiersema. Dit model is een geheel eigen leven gaan leiden in allerlei spannende LinkedIn discussies en blogs. Terwijl het niets anders brengt dan een hippe hertaling van het verouderde generieke concurrentiestrategieën model van Porter. Dat niet alleen helpt denken vanuit kracht, maar voornamelijk vanuit zwakte. Gelukkig plaatsten de auteurs Mandour, Bekkers en Waalewijn hun kritische kanttekeningen bij dit wollige model. (Een praktische kijk op Marketing en strategiemodellen, Y. Mandour, M. Bekkers, Ph. Waalewijn).

Albert Schweitzer versus het specialistendom

Voor het pleidooi om citymarketing als begrip, maar vooral als zelfstandige marketing discipline te schrappen zijn er boven alles argumenten van filosofische aard. Marketing is een 'zachte' wetenschap. Waarvan het wetenschappelijke gehalte bovendien ter discussie staat. Dit, bij gebrek aan een centrale leidende theorie waar omheen systematisch kennis wordt vergaard. Het is niet zinvol om hierin te fragmenteren. Dit kan wel nuttig zijn in onderdelen ervan. Ik geloof van harte in jongerencommunicatie, ouderencommunicatie, etc. Marketing op deze wijze splitsen leidt slechts tot leerstoeldenken, blikveldvernaauwing en vooral een overdaad aan vakliteratuur waarin de praktische toepasbaarheid, levendigheid en kruisbestuiving te veel vergeten worden. Ik verwijs u naar de denker Albert Schweitzer. Die sprak in een vorige eeuw al over het falen van de filosofie. "Die filosofie was immers niet in staat gebleken een elementair grondbeginsel voort te brengen. Integendeel, zij was zich, conform de tijdgeest, te buiten gegaan aan specialisering en opsplitsing in hokjes, daarmee haar eigen taak verwaarlozend.(...) Daarmee is het filosofisch denken wereldvreemd geworden, heeft het zich vervreemd van mens en wereld. (...) Zij is slachtoffer geworden van het specialistendom en de specialisten zijn slachtoffer van hun specialisme geworden waaraan ze zich immers niet kunnen ontworstelen. (T. Vink, Het elementaire denken). Ik wil graag de parallel trekken naar Marketing waarvan het elementaire grond beginsel lijkt te ontbreken. Het opsplitsen in hokjes is daarom niet wenselijk. Ook al willen de leerstoelleuners dat nog zo graag.

Cultuur annexatie

Boekman 78, voorjaar 2009 had als thema de opkomst van de Regio. Arno Brok van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten vertelt dat elke Amsterdammer 215 euro toucheert van de Rijks Cultuurnota tegenover elke inwoner van Drenthe 32 eurocent. Het verband met marketing? Brok benadrukt: " dat cultuur in toenemende mate een citymarketingtool is geworden. Een ontwikkeling die mede is te danken aan het trendsettende boek van Richard Florida. In the Rise and Fall of the Creative Class betoogt de Amerikaanse socioloog dat creativiteit de drijvende kracht is achter de economie. (Uit interview van Sandra Jongenelen met Arno Brok, Boekman 78). De situatie wordt natuurlijk echt zorgelijk wanneer cultuur wordt ingelijfd door marketing. Ik vrees dat Brok hier doorschiet met de interpretatie van Florida. Het faciliteren van cultuuruitingen is een taak van de gemeente niet meer en niet minder. Dat zij daar hun creativiteit voor zouden moeten aanwenden om

succesvol te zijn. Ja. Uiteraard. En daar ligt de rol van de marketeer die een haviksoog moet hebben voor de creativiteit in zijn organisatie zodat deze op elk terrein en op elk niveau aangewend kan worden ter meerdere eer en glorie van het gemeenschappelijk nut.

De gemiddelde gemeente geeft aan dat ze op een schaal van 1 tot 5 zo rond het niveau 2 en 3 zit als het gaat om de ontwikkelingsfase van het taakveld "citymarketing". (Ik baseer mij hier op het onderzoek: De organisatie van citymarketing en evenementen bij gemeenten in Nederland van BV De nieuwe Aanpak, juni 2009). Dus eens te meer zien we de overheid en semioverheid achter de commerciële sector aanhobbelen in hun marktbenadering, zonder te profiteren van de wet van de remmende voorsprong. Hoe komt dat toch? Wellicht is de reden hiervoor dat veel marketeers graag commercieel meeliften op trends zonder dat ze hun eigen vakgebied tot in de haarvaten beheersen. In geoliede commerciële machines, neem Google van Brin en Page, neem Unilever, neem Nike etc. vormt marketing de kern van de organisatie en is verweven in alle functionele afdelingen. Zeker organisaties die tijdig het kerncompetentie denken van Prahalad en Hamel hebben geadopteerd en niet meer vervallen in verouderde Porteriaanse benaderingen.

Zij die weten, weten niet

De club die het hoogste Google Adwords budget aftikt voor de zoekterm 'citymarketing' zakt op de eerste pagina van de website al direct door het ijs. Citymarketing wordt gedefinieerd als: "Citymarketing is een doordachte, op specifieke publieksgroepen afgestemde, stedelijke ontwikkelingsstrategie. Het is een vorm van stadsontwikkeling ingegeven vanuit de behoefte om opgemerkt te worden."

Het begint aardig, maar de laatste aanname over "de behoefte om opgemerkt te worden" is dodelijk. Erger nog vervolgt men: "Citymarketing is een proces, met als doelstelling de stad of regio te onderscheiden en nadrukkelijker te profileren. Weer komt de citymarketeer niet verder dan: "onderscheiden en profileren..." Papegaaiwoorden die als een besmettelijk virus in veel overheidsgeledingen doorsijpelen. Verder lees ik: "een eerste fase van het citymarketingproces zou zijn: "Het creëren en oppakken van de behoefte / bewustzijn". De behoefte. Welke mag dat dan wel niet zijn? Met het 'creëren' van behoeften beweegt de marketeer zich richting de schaduwzijdes van zijn vak. Tot slot vervalt de schrijver

van deze website in het zojuist benoemde achterhaalde Porteriaanse denken vanuit concurrentievoordeel. Je mag toch van trendbewuste ondernemers verwachten dat ze Prahalad en Hamel omarmen? Een businessstrategie die ruimte creëert voor innovatie. Iets waar steden en regio's anno 2010 werkelijk bij gebaat zijn.

Toch gaat het ook wel eens goed

Na een aantal zware zwarte knuppels met veel geweld in diverse kakelende hoenderhokken in WEB2.0 omgevingen te hebben geworpen, kreeg ik wat lichtpuntjes om de oren. Zo ontdekte ik dat Westland...met de campagne Inspired by Westland op intelligente wijze appelleert aan intrinsieke waarden van het gebied. Deze campagne is geen wild schot voor enige boeg, maar is gestoeld op een stevig onderbouwde en omarmde marketingstrategie. Nee geen regiomarketing en geen citymarketing. Een marketingstrategie waarin op basis van degelijk onderzoek en degelijk netwerkbeheer een strategie is ontwikkeld die wortelt in de ware identiteit van Westland, die niet tot doel heeft te onderscheiden, maar om te identificeren en te verbinden, in de eerste plaats met de eigen achterban. De campagne wordt niet alleen intern gedragen, maar ook intern uitgedragen. 'Gewoon' het werk van marketeers die hun vak nog verstaan en nog steeds Kotler, maar ook De Bono lezen. (Kotler zat niet stil al die jaren). 'Gewoon' ook het werk van bestuurders die marketing in zijn gehele reikwijdte durven omarmen. In mijn stadje Gorinchem is een aardige start gemaakt nu eens onder aanvoering van 'Groeikunstenaar' Jack van Mildert. De centrale marketingaansturing ontbreekt nog. Maar het eerste onderzoek richt zich desalniettemin op de wortels. Ook Drachtenwiljemeemaken.nl begint bij het begin. Fijn. Schitterend is ook de case van Bredevoort Boekenstad zoals kort beschreven door Nuchelmans in Boekman 78. "Het stadje leeft weer" aldus een van de bewoners. Dat is resultaat. Het resultaat van marketing.

De magie van Van Dale:

Normaliter zou ik me niet zo druk maken over de uitwas van zinloze marketinguitgaven en de onvermoeibare wens van de gemiddelde mens die "iets op de kaart willen zetten". Echter: Gemeenschapsgeld verdient beter. Marketeers moeten terug naar de kern. Veel te gemakkelijk wordt voorbij gegaan aan productontwikkeling, het kan zinvol zijn om eens over je stad (lateraal) na te denken ware het een blik sperziebonen. En om te denken aan kerncompetenties,

aan authenticiteit, aan waarheidsvinding. Elke schrijver liegt de waarheid, zei Gerard Reve ooit in 'sleutelstad' Leiden. Marketeers zijn echter geen schrijvers. Marketeers dragen een grotere verantwoordelijkheid. Het specialistendom doet afbreuk aan dit verantwoordelijkheidsgevoel. Elke marketeer die vanuit zijn vak in zijn volle omvang dat blik perziebonen op de markt bracht, weet dit als geen ander. Tot slot. Het woordenboek heeft een magische zeggingskracht. Voer je de term citymarketing in bij de Van Dale online dan levert dat een toereikende definitie: "Geen resultaat."

Ro van Doesburg

Onafhankelijk denker