

Jaarplan 2021

The Hague & Partners

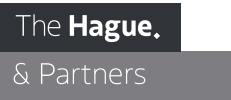


◆ The City
The Partners
The **Hague.**

The **Hague.**
& Partners

Colofon

The Hague & Partners
Postbus 85456
2508 CD Den Haag

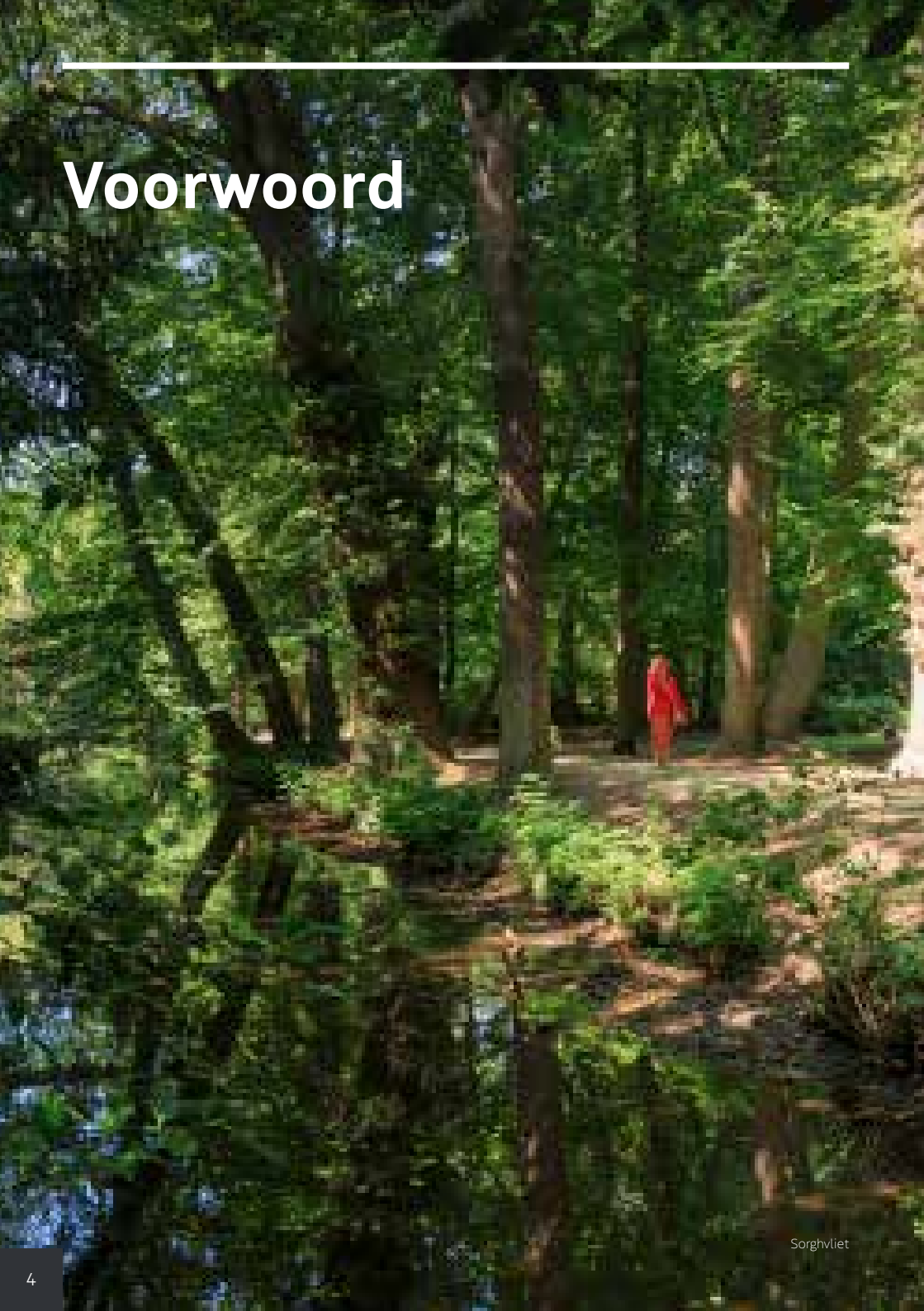


Tekst: The Hague & Partners
Vormgeving: The Hague & Partners / Arjan de Jager
Fotografie: The Hague & Partners / Arjan de Jager

Proud associates of **The Hague & Partners**



Voorwoord	De markt
p. 04	p. 08
The Hague & Partners	Business-to-Consumer (B-to-C): Bezoekers
p. 12	p. 18
Business-to-Business (B-to-B): Congressen	Business-to-Business (B-to-B): Bedrijven & NGO's
p. 26	p. 30
Financiën	
p. 36	



Voorwoord

We leven in een ongekende tijd. De uitbraak van het coronavirus heeft een grote impact op de gehele wereld. De gezondheid van miljoenen mensen staat op het spel en de wereldeconomie maakt een ongekende duikvlucht door. Ook Den Haag is hard getroffen door het virus. De zakelijk- en recreatief-toeristische sector, die normaliter zo profijtelijk is voor de stad, heeft het zwaar. Daarom moeten we nu samen met de gemeente Den Haag de schouders eronder zetten om tot duurzaam en versneld herstel te komen.

Dit navolgende jaarplan van The Hague & Partners en het aanvullende plan met extra projecten voor 2021 vormen een herstelplan voor de Haagse economie tijdens en na corona. We moeten nu de zakelijk- en recreatief-toeristische infrastructuur overeind houden om versneld weer op (tenminste) het niveau te komen van de bestedingen van voor de crisis. Beter nog: om na het herstel tot groei te komen.

De bezoekerseconomie is als gevolg van corona veranderd. Mensen mijden de drukke steden en zijn op zoek naar 'second tier' steden; die wel alles hebben, maar minder druk zijn. Met onze 'Zee van Ruimte' kunnen we ervoor zorgen dat we daadwerkelijk de tweede toeristenstad van Nederland worden. En met het werven van hybride congressen kunnen we grotere congressen binnenhalen dan hiervoor mogelijk was. Als we deze kansen grijpen, kunnen meer dan de huidige 1 op de 10 Hagenaars hun brood verdienen in de zakelijk- en recreatief-toeristische sector. Deze sector biedt vooral werk aan praktisch geschoolden. Juist voor hen - waarvoor in onze stad weinig ander werk voorhanden is - is het dus van groot belang dat we ons herstelplan met extra kracht kunnen uitvoeren.

De coronacrisis biedt tevens een kans om de Haagse economie duurzaam te versterken. De wereldwijde lockdowns hebben ervoor gezorgd dat internationale bedrijven en NGO's meer interesse hebben om zich ook in Europa te vestigen. Onze leadsportefeuille is goed gevuld. Den Haag kent traditioneel een zwakke economische structuur, sterk afhankelijk van de overheid. Met de acquisitie van buitenlandse bedrijven in de Haagse topsectoren werken we aan versterking van het Haagse ecosysteem en daarmee aan economisch herstel en duurzame werkgelegenheid voor de lange termijn. Nu bestaat dus de kans om de Haagse economie veelzijdiger en daarmee robuuster te maken.

Het huidige college van B&W heeft in het coalitieakkoord een structurele bezuiniging van 5 miljoen euro opgenomen op de post Economie. In de programmabegroting 2021 is dit onder meer vertaald in een korting op de bijdrage aan de activiteiten van TH&P van 20%, zijnde 1 miljoen euro. Dat bemoeilijkt het pakken van de kansen wel. Tegelijkertijd is er voor 2021 echter incidenteel 4 miljoen euro beschikbaar voor het herstel van de Haagse economie.

Aan ons is gevraagd om een jaarplan 2021 te maken, waarin rekening wordt gehouden met de bezuiniging van 20% op ons budget, en tevens een plan te maken voor extra projecten om daarmee aanspraak te kunnen maken op een deel van de incidentele middelen voor 2021. Voorliggend plan beschrijft deel 1; voor de incidentele middelen is een separaat plan gemaakt.

Het afgelopen jaar heeft The Hague & Partners na de corona-uitbraak snel de bakens verzet. Onze medewerkers hebben veel creativiteit aan

de dag gelegd. Veel activiteiten moesten op een volstrekt andere manier worden uitgevoerd. Campagneplannen moesten worden aangepast of stilgelegd en de focus moest worden verschoven naar het ondersteunen van lokale ondernemers. Voor de B-to-B unit verschoof de focus van face-to-face ontmoetingen en reizen, naar een digitale aanpak en virtuele ontmoetingen via bijvoorbeeld online beurzen of webinars. Hoewel deze nieuwe manier van werken zeker even wennen was, hebben de medewerkers zich snel kunnen aanpassen en dat zien we terug in de leadsportefeuilles. Ondanks de huidige onzekerheden zijn deze goed gevuld, zeker waar het gaat om potentiële nieuwe bedrijven. Uiteindelijk zijn we er, samen met onze partners, op een aantal manieren in geslaagd om de nood in de stad nog enigszins te ledigen. De komende maanden en in 2021 zullen we - met soms een aangepaste route - de weg omhoog weer inzetten. Dat betekent dat we ook in 2021 flexibel moeten zijn. Het is onmogelijk om nu te voorspellen hoe de markt er exact uit ziet in 2021, laat staan welke werkzaamheden daarvoor het meest effectief zijn. Om de zo benodigde flexibiliteit te creëren wordt er in voorliggend jaarplan ingezet op hoofdlijnen. We beschrijven onze strategie voor het aankomende jaar, aangevuld met jaardoelstellingen, maar gaan in mindere mate in op onze concrete activiteiten. Daarvoor zullen we in 2021 op een aantal nog nader te bepalen momenten komen met aanvullende uitwerkingen op voorliggend plan.

De grote gemene deler in onze plannen voor 2021 is een verregaande digitalisering. Zowel op de B-to-C als op de B-to-B markt zullen we in de marketing- en acquisitieactiviteiten inzetten op VR, AR, hybride vormen en webinars om onze

doelgroepen te kunnen bereiken. Met ons nieuwe CRM-systeem komt ook het gebruik van AI binnen handbereik. Dit voorliggende jaarplan vormt de basis voor ons werk in 2021 alsmede de basis voor de verantwoording. In de uitwerkingen zal het om de accenten gaan.

Om te komen tot een bezuiniging van 20% hebben we een aantal pijnlijke keuzes moeten maken. De bezuinigingstaakstelling voor 2021 is dermate fors dat dit niet zonder een reorganisatie gestalte kan krijgen. Ook ontkomen we er niet aan dat de bezuiniging ten koste gaat van economische bestedingen die door ons werk worden uitgelokt. Toch proberen we in de keuzes die we maken te sturen op maximale economische bestedingen om zo de werkgelegenheid in de stad zoveel mogelijk te stutten. We kiezen ervoor om de bezuinigingen door te voeren op die plaatsen waar het werk wegvalt, al dan niet ingegeven door de coronacrisis. Het gaat dan om The Hague Info Store die in 2021 zal verhuizen naar een kleinere winkel en het afschaffen van de inzet van de Hospitality Desk. Maar ook bezuinigen we op de inzet van ondersteunende diensten op kantoor, gezien de verwachting is dat meer medewerkers vaker thuis zullen werken. Daarmee komen we tot een structurele bezuiniging van € 500K. De resterende € 500K kunnen we in 2021 besparen op de out of pocket kosten, omdat we verwachten dat er zeker in de eerste helft van 2021 nog geen sprake zal zijn van de mogelijkheid voor veel fysieke acquisitietrips.. Ook voor de begroting geldt dat we de middelen verdeeld hebben over een aantal hoofdposten, met een onderscheid in business units. Dit maakt dat we meer flexibiliteit behouden om mee te bewegen met de marktomstandigheden.

In 2021 is de juridische fusie van de stichtingen The Hague Marketing Bureau, The Hague Convention Bureau en The Hague Business Agency een feit. Dat maakt dit het eerste jaarplan van The Hague & Partners. Na de oprichting van de koepelstichting in 2017 zijn verschillende synergieën gemaakt, met de daarbij behorende kostenbesparingen. Er wordt gewerkt vanuit één pand, met één directeur en met één ondersteunende dienst voor het geheel. Met de juridische fusie wordt het mogelijk om verdere kosten te besparen, onder meer door het werken met één CRM-systeem en minder accountantskosten, omdat zal worden gerapporteerd met één jaarrekening.

Ondertussen is niet alleen in financiële, maar ook in inhoudelijke zin sprake van synergie bij de marketing en acquisitie gericht op bewoners, bezoekers, congresorganisatoren en buitenlandse bedrijven en instellingen. Dat levert uiteindelijk meer resultaten op voor de stad, zowel op het terrein van B-to-C als B-to-B. Hier wordt lading gegeven aan de kernproposities van de stad, namelijk: Stad aan Zee en Stad van Vrede & Recht. Oftewel: de stad waar gewerkt wordt aan innovaties voor een veilige, betere en rechtvaardige wereld. Op het terrein van de acquisitie van congressen en buitenlandse bedrijven wordt bijvoorbeeld op een Agile-manier samengewerkt, waarbij de economisch sterke clusters (passend binnen de profielen Legal & Policy Capitol, Impact City en Security Delta) van de stad leidend zijn. Dat leidt - in samenwerking met de gemeente Den Haag en de regionale ontwikkelingsmaatschappij IQ - tot een versterking van de Haagse ecosystemen, omdat meer clusterversterkende congressen en bedrijven worden geworven en Haagse bedrijven voorzien worden van business development en investeringen.

Wat ooit beoogd was met de oprichting van de koepelstichting, is inmiddels gerealiseerd: één Haags huis voor marketing en acquisitie. Als uitvoeringsorganisatie van de gemeente Den Haag zorgen we - samen met onze private partners - voor meer economische spin-off en werkgelegenheid. Die rol willen we ook de komende jaren vervullen en verder uitbreiden. Dit met als doel om dat te zijn waar we goed in zijn: een volwaardig samenwerkingspartner en specialist waar het gaat om marketing en acquisitie van bezoekers, bedrijven en congressen. Daarbij zien wij - naast onze hoofdpodrachtgevers bij de gemeente Den Haag (DSO/Economie, BSDI, OCW/Cultuur) voor de basisopdracht - nog tal van mogelijkheden voor aanvullende opdrachten, zowel bij deze afdelingen als bij andere diensten als bijvoorbeeld Bureau Citybranding. Nog te vaak worden door de gemeente marketing- en acquisitieactiviteiten zelf gedaan of uitbesteed, die wij efficiënter en goedkoper kunnen uitvoeren. Aan de andere kant zijn er in de (semi-publieke- en private) markt in de Haagse regio mogelijkheden voor de afdeling Development om onze diensten aan te bieden. Zo kunnen we door publieke en private middelen bij elkaar te leggen Den Haag op tal van manieren krachtiger op de kaart zetten. Daar is uiteindelijk iedereen bij gebaat.

2021 wordt opnieuw een bijzonder jaar, maar met zijn allen kunnen we tot versneld herstel en tot groei van de Haagse economie komen. Ons jaarplan en ons aanvullende plan met extra projecten bieden daarvoor alle benodigde ingrediënten. De medewerkers van The Hague & Partners zijn er klaar voor om hier uitvoering aan te geven.

Marco Esser
Directeur The Hague & Partners

1

De markt

Wie in 2019 had gezegd dat we in 2020 te maken zouden krijgen met een virus dat een ongekende invloed op de gehele wereld zou hebben, werd voor gek verklaard. Toch is dit anno 2020 het geval. Het coronavirus grijpt om zich heen en houdt de wereld in de ban. Op het moment van schrijven zit Nederland in een tweede golf aan besmettingen. Hoe zich dit de komende maanden zal gaan ontwikkelen is niet te voorspellen. Maar nu al is duidelijk dat het coronavirus grote gevolgen heeft voor de wereld(economie), voor Europa, voor Nederland en voor Den Haag. Alvorens we een beeld kunnen schetsen van ons jaarplan voor 2021 is het dan ook noodzakelijk om te kijken naar de (tot dusver bekende) gevolgen van de huidige coronacrisis.

De coronacrisis heeft grote gevolgen voor de activiteiten van alle onderdelen waarmee The Hague & Partners bijdraagt aan economische bestedingen en daarmee samenhangende werkgelegenheid. Internationale reisrestricties, de sluitingen van drink- en eetgelegenheden, musea, attracties en theaters en het aflasten van evenementen hebben de bezoekerseconomie in het tweede kwartaal geheel platgelegd. Inmiddels is op uitzondering van de horeca alles weer open, maar met beperkingen voor aantallen bezoekers en de 1,5 meter afstand als voorwaarde. Waar het internationale bezoek aan Nederland aan het begin van dit jaar geraamd werd op zo'n 22 miljoen internationale bezoekers, ligt die verwachting nu op 7 miljoen (bron: NBTC, 28 september 2020). Maar ook Nederlanders ondernemen in 2020 40% minder reizen in eigen land. De verwachting is dat het Nederlandse toerisme pas weer in 2024 op het niveau van 2019 zal liggen. Het verblijfstoerisme in Den Haag leunt zwaar op de

internationale markt: zo'n 50% van het verblijf in de Haagse hotels is afkomstig van gasten uit het buitenland, mede gedreven door de zakelijke markt. De teruggang in bezoek betekent dan ook nogal wat voor de bestedingen in onze stad.

Ook op de Haagse congresmarkt is het effect van de coronacrisis groot. Congressen zijn en masse uitgesteld en afgezegd. De verwachtingen zijn op dit moment dat de eerste internationale congressen pas weer vanaf het derde kwartaal 2021 zullen plaatsvinden, maar dat is op voorwaarde dat er op grote schaal een vaccin beschikbaar gaat komen. Wanneer dat vaccin er is, is momenteel nog gissen. De afwezigheid van grootschalige internationale congressen voelen we als stad niet alleen in de congrescentra, maar zeker ook in de hotels, restaurants en musea.

Voor de acquisitie van bedrijven speelt de wereld-economie een belangrijke rol als indicator voor de investerings- en uitbreidingsbehoefte van bedrijven. De laatste indicaties (16 september) van OESO geven aan dat de verwachting is dat de wereldeconomie in 2020 met 4,5% zal krimpen. Dat zal een negatief effect hebben op de bereidheid van bedrijven om te investeren en activiteiten uit te breiden. Tegelijkertijd zien we dat de pandemie bedrijven juist een extra reden geeft om hun activiteiten in Europa te consolideren. Dat merken we aan het aantal toegenomen leads. De reisrestricties hebben ervoor gezorgd dat bedrijven werden afgesloten van de buitenwereld. De exportmogelijkheden vielen weg met bijbehorende economische gevolgen. Juist nu voet aan de grond krijgen in Europa maakt het voortzetten van de werkzaamheden bij een eventuele volgende crisissituatie eenvoudiger. Hoe zich dit verder

zal ontwikkelen en welke tendens de overhand zal krijgen in 2021 is echter lastig te voorspellen. Waar het gaat om de werving van NGO's zien we dat deze markt minder gevoelig lijkt te zijn voor de economische gevolgen van de huidige coronacrisis. Het lukt dan ook nog steeds om Den Haag voor deze partijen op de kaart te zetten en daar zullen we in 2021 blijvend mee doorgaan.

In 2020 hebben wij onze activiteiten over de gehele linie al aangepast aan de nieuwe werkelijkheid. Met speciale campagnes gericht op de eigen inwoners (Hou je Haags) en op bezoekers die werden verleid om de ruimte op te zoeken langs ons 11 kilometer lange strand en in de parken en natuurgebieden (Zee van Ruimte). En met digitale manieren om intermediairs te bereiken, zowel touroperators en congresorganisatoren als internationale journalisten en bedrijven. Zoals bijvoorbeeld online tastings, webinars en digitale factfinding trips. Voor hen hebben we onlangs een heuse VR-beleving gelanceerd waarmee ze Den Haag kunnen ervaren vanuit hun eigen huis. Deze nieuwe manier van werken blijven we vooralsnog doorzetten. Wanneer er meer ruimte komt en er weer salesactiviteiten fysiek plaats kunnen gaan vinden zullen we dat uiteraard oppakken. Wanneer dat het geval is, is echter koffiedik kijken. Voor 2021 is het daarom zaak dat wij ons flexibel blijven opstellen: qua werkzaamheden, qua boodschap en qua inzet. We moeten boodschappen direct kunnen aanpassen als de actualiteit daarom vraagt en we moeten klaar staan als kansrijke salesactiviteiten zich voordoen. Flexibiliteit en schaalbaarheid zijn daarom voor ons in 2021 de codewoorden. In alle keuzes die we maken proberen we zo flexibel mogelijk te zijn en te blijven. We passen ons aan de dan geldende situatie aan, maar blijven

streven naar maximale economische spin-off, zowel op de korte als op de lange termijn. De ontwikkelingen in de wereld maken dat we anders kijken naar onze werkvelden. Voor de plannen in 2021 (en daarna) hebben we dan ook vijf gemene delers gedefinieerd waarvan we verwachten dat deze effect hebben. Het gaat dan om:

1. Kwaliteit (boven kwantiteit)

De beperkingen in reismogelijkheden maken dat we verwachten dat mensen gerichtere keuzes maken voor een (zakelijke) reis. Men gaat waarschijnlijk minder vaak, maar als de reis dan wordt ondernomen dan gaat men voor kwaliteit. Daarom komt kwaliteit ook terug in de marktwerking: bezoekerscampagnes richten zich op de kwaliteitstoerist en onze salesactiviteiten richten zich niet alleen meer op kwantiteit maar ook op kwaliteit (een match met het Haagse ecosysteem bijvoorbeeld).

2. Bezoekersmanagement

Het sturen van bezoekers is en wordt belangrijker, zowel waar het gaat om spreiding, gastvrijheid en het gericht kunnen adviseren, als om het voorkomen van drukte. Hiervoor is actuele data essentieel, die nu nog niet voorhanden is.

3. Partners

Onze partners zijn het gezicht van de stad voor bezoekers en bedrijven. Des te belangrijker is het om intensief met hen samen te werken. Het is zaak dat we actuele data voorhanden hebben over de mogelijkheden en beschikbaarheid bij de partners. Daarnaast denken we graag mee over wat nog ontwikkeld kan worden in de stad om het aanbod te versterken (evenementen, nieuw aanbod).

4. Groei en spreiding

We behouden in onze werkzaamheden een groeiambitie, maar om die voor de langere termijn te realiseren is spreiding noodzakelijk. Het gaat dan om spreiding in tijd en in ruimte.

5. Hybride vormen

Binnen de congresmarkt wordt er inmiddels volop geëxperimenteerd met hybride congressen (deels live, deels digitaal). Deze markt zal naar verwachting blijven bestaan. Maar ook in onze andere takken van sport komen hybride vormen op, onder andere bij factfindings. Binnen het toerisme signaleren we een grotere behoefte aan daadwerkelijk bezoek indien iemand reeds digitaal getriggerd is. Dit vereist een andere aanpak.

2

The Hague & Partners

2.1 Visie & Missie

Visie

The Hague & Partners wil de Haagse economie stimuleren en de werkgelegenheid bevorderen door middels marketing en acquisitie meer lokale, regionale, nationale en internationale bezoekers, en internationale bedrijven/organisaties en congressen te werven en te behouden. Daarnaast wil TH&P dat Den Haag in binnen- en buitenland wordt gezien en ervaren als een top vestigingslocatie voor bedrijven en organisaties, de stad waar je als bezoeker graag wilt verblijven en/of je congres of evenement wilt houden.

Missie

De professionele, non-profit organisatie The Hague & Partners verricht voor de stad Den Haag de marketing en acquisitie gericht op het werven en behouden van bezoekers, bedrijven/organisaties en congressen. Daarmee zorgt TH&P voor meer economische spin-off voor de stad Den Haag en marktpartijen teneinde bij te dragen aan de welvaart en het welzijn van de inwoners van Den Haag

2.2 Doelstelling

De hoofddoelstelling van TH&P is als volgt:

Groei van de Haagse economie en werkgelegenheid door marketing en acquisitie van bezoekers, bedrijven/organisaties en congressen.

Wij zijn als uitvoeringsorganisatie van de gemeente Den Haag dé partij voor marketing en

acquisitie en daarin een belangrijke speler bij de uitrol van de economische visie. Onze bijdrage aan de groei van de Haagse economie vertalen we in euro's die de stad in worden gebracht en de toename van het aantal arbeidsjaren.

2.3 Positionering

Binnen al onze marketing- en acquisitie-activiteiten sluiten wij aan bij de positionering van Den Haag zoals die wordt omschreven in de nog in ontwikkeling zijnde Haagse Positioneringsstrategie. Voor onze activiteiten richting bezoekers is dat primair de positionering als Stad aan Zee en secundair als koninklijke stad. Waar opportuun gebruiken we ook de positionering Den Haag als stad van vrede en recht. Voor onze activiteiten richting bedrijven en congressen zetten we in op de positionering: "In Den Haag werken elke dag duizenden mensen aan een veilige, betere en rechtvaardige wereld". Daarbinnen richten we onze acquisitieactiviteiten op de kansrijke Haagse clusters zoals beschreven in de Economische Visie van de gemeente Den Haag (Legal & Policy Capital, Security Delta, Impact City).

Om onze ambities waar te maken de komende jaren is het zaak dat we blijvend inzetten op de gekozen positioneringen. Maar ook dat we een eenduidige boodschap uitstralen en dat die door alle Hagenaars, bedrijven, overheid en ondernemers uitgelegd kan worden. De positioneringen 'Stad aan Zee' en 'koninklijke stad' zijn inmiddels zover: onderzoeken tonen aan dat Den Haag meer en meer geassocieerd wordt met de zee en koninklijk. Waar het gaat om een nieuwe positionering als veilige, betere,

rechtvaardige wereld is inzet nodig om te zorgen dat deze positionering met name voor de zakelijke markt ook breed gedragen wordt. Bovendien geldt voor deze profielen dat er nog niet specifiek is uitgewerkt wat precies bedoeld wordt met een veilige, betere danwel rechtvaardige wereld. Het is zaak om dit op korte termijn te realiseren om een breed gedragen en vooral breed uitgedragen eenduidige positionering van Den Haag op de zakelijke markt te realiseren.

2.4 Partners

Voor al onze werkzaamheden zijn onze partners essentieel. Hotels, musea, winkels, podia, attracties, horeca, attracties en congrescentra vormen de basis voor ons werk: zonder deze partners heeft marketing en acquisitie van bezoekers en congressen geen kans van slagen. Al deze partners zijn aan ons verbonden middels ons partnerplan. In 2020 hebben we dit plan herijkt en een nieuw partnerschap toegevoegd: strategische partners. Met deze partijen hebben we intensief contact en we betrekken hen actief bij nieuwe ontwikkelingen en te maken keuzes. Tijdens de coronacrisis hebben we ervaren hoe waardevol de kennisuitwisseling is voor alle betrokken partijen. Voor 2021 zullen we dit partnerschap dan ook voortzetten, uitbreiden en verder formaliseren. Daarnaast voegen we in 2021 een nieuw partnerpakket voor regiogemeenten toe. We stellen onder andere ruimte op denhaag.com en onze kanalen beschikbaar om het aanbod van deze gemeenten onder de aandacht te brengen van onze bezoekers, met als doel om kruisbestuiving te realiseren en

bezoekers langer te laten verblijven dan wel te spreiden over de regio.

Ook introduceren we in 2021 een partnerstructuur voor serviceverlenende partijen in Den Haag en omstreken waar THBA intensief mee samenwerkt in de marketing- en acquisitieactiviteiten.

Het partnerplan van TH&P vormt een belangrijke inkomstenbron. In 2021 zien wij kansen om onze rol als specialist verder te versterken en onze diensten uit te breiden. Door het bieden van kennis en advies, helpen we onze partners bij hun marktwerking en daar profiteert de hele stad van. Daarnaast hebben we in het afgelopen jaar ervaring opgedaan met het uitzetten van onderzoeken. Die kennis en expertise zetten we ook graag in ten behoeve van onze partners.

Gezien de belangrijke rol die onze partners spelen in ons werk, vinden we het belangrijk om adequaat in te kunnen spelen op hun wensen en behoeftes voor zover die binnen onze macht liggen. Een goede en intensieve samenwerking is daarvoor noodzakelijk. Om te kunnen peilen in hoeverre wij die dienstverlening ook bieden op het niveau dat we willen behalen, voeren we in de laatste maanden van 2020 een partnertevredenheidsonderzoek uit. Hierin richten we ons op de partners die zich nu al aan ons verbonden hebben: online, leisure en zakelijke partners. Middels een onderzoek opgezet in samenwerking met de gemeente Den Haag voeren we een nulmeting uit. Daarin vragen we om een tevredenheidscijfer. Dit cijfer vormt de basis voor een organisatiebrede KPI die we per 2021 zullen toevoegen aan onze plannen. Gezien de nulmeting nog in uitvoering

is, is het nog niet mogelijk om de ambitie voor 2021 te bepalen. Dit volgt in een later stadium.

2.5 Communicatie

Als 2020 ons iets geleerd heeft, is het dat het belangrijk is dat er goede afstemming met zeer korte lijnen is, met diverse externe partijen. De impact van een tweet van een politieagent op het strandbezoek kan enorm zijn. Maar ook een goedgeplaatst artikel in een nieuwsmiddeel kan compleet verkeerd vallen als het in een andere context wordt geplaatst. In 2021 zetten wij dan ook sterker in op onze corporate communicatie, naar pers, naar partners en naar stakeholders. Waar het gaat om de samenwerking met de gemeente Den Haag zetten we het crisis communicatie initiatief door, alleen dan (hopelijk) zonder crisis, conform een nader af te stemmen communicatieprotocol. Onze corporate woordvoerder zal op gezette tijden, bijvoorbeeld eens per kwartaal, actief contact hebben met de woordvoerders van de diverse betrokken wethouders aangaande de communicatieplannen. Dit overleg dient als wederzijds afstemmoment over de wijze waarop en de momenten van communicatie.

2.6 Projecten TH&P

Net als in afgelopen jaren heeft TH&P toezegging gekregen voor (gelabelde) financiering ten behoeve van een aantal organisatiebrede projecten. Deze worden onderstaand nader toegelicht. Daarnaast wordt een aantal gewenste projecten beschreven, die momenteel nog niet de status van opdracht hebben.

2.6.1 Cultuurparticipatie

In 2018 en 2019 is TH&P gestart met het opzetten van een grootschalig onderzoek naar de cultuurparticipatie van Hagenaars en het bezoek aan Haagse culturele instellingen. Het was de planning om de resultaten in het vierde kwartaal van 2020 te analyseren en het rapport op te stellen. Helaas heeft de coronacrisis (en bijbehorende gedwongen sluiting) gezorgd voor vertraging bij de dataverzameling. Daarom is er, in overleg met de gemeente, voor gekozen om de dataverzamelingsperiode door te laten lopen tot einde 2020 en de analyse en rapportage te verplaatsen naar het eerste kwartaal van 2021. Later in 2021 zal de opdracht worden geëvalueerd en wordt vooruitgekeken naar de komende jaren.

2.6.2 Ondersteuning Economic Board The Hague

Sinds 1 oktober 2019 is TH&P de uitvoeringsorganisatie voor de Economic Board The Hague, zowel via secretariële als inhoudelijke ondersteuning. In 2021 zetten we deze ondersteuning voort en werkt TH&P, onder aansturing van de board, opnieuw aan het realiseren van de ambities en plannen van de Economic Board The Hague.

2.6.3 Gewenst project: merkhuistijl & toolkit

De afgelopen jaren zijn we druk bezig geweest om de nieuwe stadsbrede merkhuistijl voor Den Haag te ontwikkelen, gebaseerd op de drieslag.

Daarvoor is ook een toolkit ontwikkeld. In 2021 is het zaak om nieuwe content toe te voegen en de merkhuisstijl breed uit te rollen bij partners en interne stakeholders. Daarvoor zijn we voornemens om een aantal zaken te organiseren dan wel te ontwikkelen, in samenwerking met bureau Citybranding. Denkdaarbij aan workshops voor interne stakeholders, een introductievideo door de burgemeester en video's van partners en stakeholders die aansluiten om hun verhaal te vertellen. Hiervoor is momenteel nog geen budget toegezegd, waarmee ook dit project de status gewenst project heeft. Het benodigde budget voor de contentcreatie en begeleiding van de toepassing bedraagt € 40.000,-.

2.6.4 Gewenst project: duurzaamheid

Momenteel zijn wij drukdoende met de afronding van ons duurzaamheidsplan. In dit plan gaan we in op onze eigen organisatorische mogelijkheden voor verduurzaming, maar kijken we ook naar een rol die we kunnen spelen in het verder verduurzamen van onze partners in de stad. In het plan maken we nadrukkelijk de koppeling met de wereldwijde Sustainable Development Goals. We merken dat duurzaamheid een steeds grotere rol gaat spelen in de keuze voor een bestemming, zowel voor bedrijven als congressen en bezoekers. Het verder verduurzamen van ons aanbod is dan ook een belangrijke succesfactor in de positionering van Den Haag.

In 2021 pakken wij hier graag op door en zetten we in op het stimuleren van onze partners om verdere duurzaamheidsslagen te maken. Daarvoor organiseren we graag kennissessies

en partnerevenementen, maar kunnen we ook indirecte stimulansen opzetten door bijvoorbeeld hotels met een green key de voorkeur te geven in bids boven hotels zonder green key. Maar ook op denhaag.com kunnen we duurzame partners belonen en actiever uitlichten. Daarnaast zien we mogelijkheden om in de marktwerking van de dichtbijlanden actiever in te zetten op het reizen met duurzamere vormen van vervoer. Dat zouden we kunnen doen middels marketingcampagnes of partnerships met duurzame vervoerspartijen. Graag praten we hier in begin 2021 nader over door als onze plannen gereed zijn.



3

Business-to-Consumer (B-to-C): Bezoekers

Paleis Huis ten Bosch

3.1 Strategie

Voor onze nationale en internationale B-to-C marktwerking leggen we de focus in 2021 op het verblijfsbezoek. Middels diverse campagnes richten we ons op conversie voor onze partners: hotels, attracties, theaters, winkels en musea. Daarbij richten we ons specifiek op de schouderseizoenen om het gat dat daar ligt als gevolg van het wegblijven van zakelijke gasten enigszins te dichten. Qua landenaanpak ligt de focus in 2021 vooralsnog op de lokale, regionale en nationale markt en de dichtbijlanden (Duitsland, België). Andere landen zullen we meer reactief benaderen, afhankelijk van de beperkingen danwel mogelijkheden die zich voordoen door corona en Brexit. In 2021 stoppen we vooralsnog met de proactieve intercontinentale marktwerking van de VS, China en Japan.

Waar het gaat om de boodschap voeren we campagnes met de bestaande proposities (Stad aan Zee, koninklijke stad), waarin we kijken naar logische combinaties. Denk dan bijvoorbeeld aan het Binnenhof en het Museumkwartier.

In 2020 hebben we veel aandacht besteed aan de lokale ondernemers en de lokale markt als gevolg van de coronamaatregelen. Hier zullen we, zeker in de eerste maanden van 2021, mee doorgaan. Daarbij maken we gebruik van de succesvolle propositie Hou je Haags.

Binnen de lokale en regionale marktwerking (als structureel onderdeel van onze totale marktwerking) zullen vooral shopping en horeca centraal staan met als doel het stimuleren van (herhaal)bezoek en het in stand houden van

het bestaande aanbod. Een rijkgevoeld aanbod aan horeca en winkels is immers ook belangrijk om Den Haag aantrekkelijk te houden voor bezoekers van verder weg. Proposities die we lokaal en regionaal zullen uitzetten zijn, naast de bestaande proposities die hierboven beschreven zijn, ook de proposities van de Haagse markt en Smartshopping. Daarnaast zullen we in samenwerking met regionale partners inzetten op het ontwikkelen van fietsroutes om zo ook de groene kant van Den Haag onder de aandacht te brengen. Tevens zijn we in gesprek met regiogemeenten om een samenwerking op te zetten om onderling bezoek te stimuleren, daarvoor ontwikkelen we een speciaal partnerpakket. Op Scheveningen wordt de midden-boulevard gerenoveerd en in het voorjaar 2021 zal badplaats Kijkduin grotendeels heropend worden; een mooi moment om ons strandaanbod breder onder de aandacht te brengen. Voor al deze campagnes zetten we onze eigen middelen in, al zijn die ook beperkt, zeker gegeven de bezuinigingstaakstelling. De nood bij onze partners in de stad is echter dusdanig hoog dat het noodzakelijk is om in te zetten op een fors hersteloffensief, waarmee we meer potentiële bezoekers in Nederland en daarbuiten (indien de markt dat weer toelaat) kunnen bereiken.

Qua aanpak kiezen we voor 'digital first': in uitingen, in campagnes en in materialen. Hierdoor kunnen we flexibeler inspringen op actualiteiten en hanteren we een meer duurzame werkwijze.

In de wereld van destinatie marketing organisaties als de onze, zien we dat de werkzaamheden steeds meer verbreden van

sec destinatie marketing, naar destinatie management. De landelijke maatregelen aangaande het vermijden van drukte die zijn genomen als gevolg van de coronacrisis, hebben de wens om meer inzicht te krijgen in bezoekersstromen en behoefte van het adequaat kunnen informeren van bezoekers versneld. Daarmee is ook de noodzaak voor THMB om haar blikveld te verbreden urgenter dan ooit. Om een optimale ervaring te kunnen bieden aan bezoekers moeten we optimaal in kunnen spelen op de (on)mogelijkheden in de stad en daar is data essentieel voor. Er zijn diverse tools voorhanden waar het gaat om deze data. Graag spelen wij in 2021 een rol in het verwerken van deze data in communicatieboodschappen richting bezoekers.

Waar het gaat om de bewerking van de cruisemarkt zullen we de bestemmingsreserve uit 2020 inzetten ten behoeve van een gastvrije ontvangst van de vier aankomsten die al op de planning staan, net zoals we dat deden in de voorgaande jaren. Daarnaast zullen we de bestaande relaties warm houden ten behoeve van de verzekering van toekomstige aanmeermomenten.

Gezien de bezuinigingstaakstelling hebben we echter ook keuzes gemaakt voor zaken die we niet meer zullen doen in 2021. Zo bezuinigen we op onze hospitality werkzaamheden. We zien al een aantal jaar een neerwaartse trend in de bezoekersaantallen van The Hague Info Store. Als gevolg van de coronacrisis heeft deze trend een extra vlucht genomen en we verwachten dat deze niet meer tot het oude niveau terug zal veren. We hebben er daarom voor gekozen om in 2021 te stoppen met de huidige winkel

op het Spui, en te verhuizen naar een kleinere ruimte waarin we flexibeler kunnen zijn met openingstijden en bezetting. Tevens kiezen we voor het niet meer aanhouden van de Hospitality Desk. De afwezigheid van de congresmarkt maakt dat we deze de afgelopen maanden al niet meer in hebben kunnen zetten, en dat dit voorlopig ook niet de verwachting is.

3.2 Ambities

De afgelopen jaren heeft THMB haar doelstellingen geformuleerd in economisch spin-off. Daarbij is de onlangs vastgestelde Strategie Toerisme leidend waar het gaat om de beoogde groei (7% groei in bestedingen uit minimaal 5% groei in overnachtingen). In 2019 hebben (inter)nationale verblijfs gasten en nationale dagbezoekers gezamenlijk € 615 miljoen besteed in de stad. Wat die bestedingen zullen zijn in 2020 is onmogelijk te voorspellen. Wat wel glashelder is, is dat het fors lager zal liggen. Hoe de markt zich in 2021 zal ontwikkelen is momenteel niet te voorzien. Wel houden wij de ambities zoals gesteld in de Strategie Toerisme in zicht bij onze werkzaamheden en streven wij naar zo veel mogelijk economische spin-off en bijbehorende werkgelegenheid. We zullen op meerdere momenten in het jaar de balans opmaken ten aanzien van de bestedingen in het toerisme, in de hoop dat we vanaf 2022 opnieuw realistische doelstellingen kunnen stellen ten aanzien van de gewenste economische spin-off uit het toerisme.

3.3 Doelstellingen

De doelstellingen voor 2021 richten zich op onze

eigen inspanningen. In de uitwerkingsplannen die later in 2021 volgen, geven we meer diepgaande en campagnegerichte KPI's. In die plannen wordt bijvoorbeeld meer ingegaan op de engagement die we bereiken met onze social media, of de directe mediawaarde van onze eigen pers & pr inspanningen. De hoogte van deze KPI's is echter afhankelijk van de inspanning en daarmee nu nog niet uit te splitsen. Uiteindelijk dragen onze marketinginspanningen echter allemaal bij aan de volgende hoofddoelstellingen die de basis vormen voor de verantwoording over 2021.

Internationale marktwerking:

- € 150 miljoen internationale mediawaarde (o.b.v. Meltwater)

Nationale marktwerking:

- € 80 miljoen nationale mediawaarde (o.b.v. Meltwater)

Lokale en regionale marktwerking:

- Toename van 5% in het aandeel bezoekers uit Zuid-Holland op denhaag.com (huidig aandeel op 31-12-2020 op te maken).

Online marktwerking:

- 2.000.000 bezoekers op denhaag.com
- 35.0000 abonnees op de nieuwsbrief
- 70.000 volgers op Facebook
- 18.000 volgers Instagram

3.4 Projecten B-to-C

Voor het merendeel van de onderstaande gelabelde opdrachten worden aanvullende (marketing) plannen ontwikkeld na definitieve goedkeuring van de opdracht en de bijbehorende

budgetten. In die plannen worden ook de bijbehorende KPI's opgenomen.

3.4.1 Cultuur

In het begin van 2020 hebben we de nieuwe uitstraling van denhaag.com gepresenteerd. Niet alleen het uiterlijk is veranderd, maar ook de functionaliteit. Zo is de nieuwe website veel meer locatiegebonden ingestoken en krijg je als bezoeker veel gericht informatie over activiteiten die in jouw directe nabijheid plaatsvinden. Nog steeds vormt de (culturele) uitagenda het kloppende hart van de website. Maar de agenda dient ook ter dagelijkse voeding van de social media kanalen. In 2020 is de agenda helaas een tijd nagenoeg leeg geweest als gevolg van de coronamaatregelen, maar we hopen dat we deze weer heel snel kunnen vullen met mooie voorstellingen en culturele evenementen.

Vanuit onze marktwerking zullen we extra aandacht besteden aan de podia zodra deze weer open mogen om zo het bezoek te stimuleren. Voor de musea geldt dat we blijvend in zullen steken op het online bekend maken met het aanbod, om zo het daadwerkelijke live bezoek ook blijvend te stimuleren.

In 2021 bouwen we verder aan onze propositie cultuur aan zee, en ontwikkelen we opnieuw een campagne in samenspraak met de betrokken partners.

Overkoepelend geldt echter dat het culturele aanbod, net als in afgelopen jaren, een centrale plaats zal blijven innemen in onze lokale, regionale, nationale en internationale



Westbroekpark

marktwerking. Het grote aanbod aan (wereldberoemde) musea, de podia, de theaters en de culturele evenementen zijn een belangrijke trekker voor bezoek. Daar besteden we aandacht aan in onze (online) campagnes in binnen- en buitenland, maar ook in eigen stad via de digitale stadsschermen en het beschikbaar stellen van de uitagenda aan lokale media. De ambities zijn groot en we dragen graag ons steentje bij aan het nog beter op de kaart zetten van het Haagse culturele aanbod en het leveren van een bijdrage aan het zo broodnodige herstel van de sector na de coronacrisis.

3.4.2 Haagse markt

Sinds 2020 heeft THMB een aanvullende opdracht om de Haagse markt onder de aandacht te brengen bij lokale en regionale bezoekers. Ook in 2021 zullen we dit doen. Daarin bouwen we voort op de campagne die in het laatste kwartaal van 2020 wordt uitgerold, maar houden we ook rekening met de dan geldende coronamaatregelen. Het is dan ook nu nog te vroeg om aan te geven wat de precieze opzet gaat zijn van de campagne: dat volgt in de uitwerkingsplannen.

3.4.3 Smartshopping

De retailsector wordt momenteel hard geraakt. De gevolgen van de coronacrisis en de komst van de Mall of the Netherlands maken het des te belangrijker om het profiel van Den Haag als winkelstad blijvend op de kaart te zetten. In 2021 zetten we in op het vermarkten van de lokale/unieke winkels en stimuleren we lokaal kopen door Hagenaars.

3.4.4 Stadsschermen

Ze zijn inmiddels niet meer weg te denken uit het straatbeeld: de digitale stadsschermen. Het afgelopen jaar hebben we de schermen ingezet voor diverse boodschappen: afhankelijk van het moment in jaar en de situatie rondom het coronavirus. Ook in 2021 blijven we flexibel en brengen we het culturele en toeristische aanbod in Den Haag onder de aandacht, passend bij de dan geldende maatregelen danwel beperkingen.

3.4.5 Have a Royal Winter

De campagne voor Have a Royal Winter 2020 wordt in de komende maanden uitgerold. De ervaringen die we opdoen in de komende periode en de successen van de afgelopen jaren nemen we mee naar de plannen voor 2021. We bouwen voort op de campagne van 2020 en de jaren ervoor. Hoe de campagne in 2021 eruit zal komen te zien is nu nog niet te zeggen en is ook grotendeels afhankelijk van het aanbod en de dan geldende realiteit. De wens zal echter blijven bestaan om de winterperiode te verbreden en ook in januari en februari campagnes te kunnen uitzetten. Een succesfactor daarin is dat er ook daadwerkelijk aantrekkelijk aanbod is (denk aan evenementen of jaarrond toegankelijk aanbod op Scheveningen).

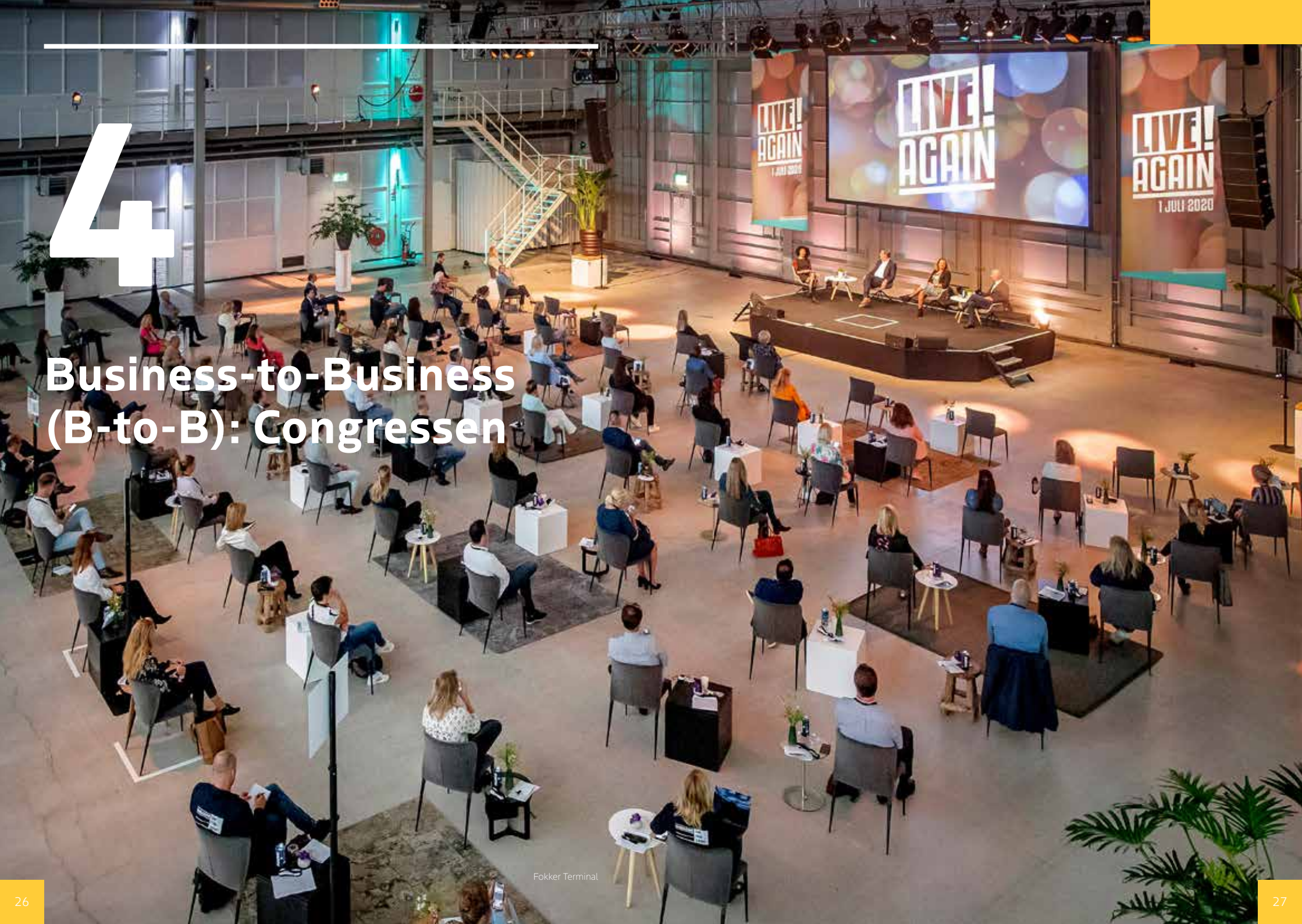
3.4.6 Ambassade van Den Haag

Afgelopen jaar heeft THMB op verzoek van de gemeente de activiteiten van vrijwilligersorganisatie Ambassade van Den Haag geïntegreerd met de bestaande werkzaamheden. Zo kunnen de cityhosts gebruik maken van de (e-learning) trainingen en de materialen van VVV

Den Haag. De cityhosts hebben het afgelopen jaar geweldig werk verricht in het verwijzen van bezoekers naar plekken waar zij tijdens de coronasituatie een zee van ruimte kunnen ervaren. Ook in 2021 zullen de cityhosts op straat en bij evenementen het visitekaartje van Den Haag zijn.

4

Business-to-Business (B-to-B): Congressen



4.1 Strategie

De markt voor internationale zakelijke congressen en evenementen is in 2020 zwaar getroffen door de coronacrisis. Congressen zijn verschoven of geannuleerd en de daarmee gemoeide bestedingen bleven drastisch achter. Hoe de markt zich zal ontwikkelen in 2021 is momenteel uiterst onzeker en afhankelijk van diverse veiligheidsmaatregelen per land of regio alsmede het sentiment van de zakelijkere bezoeker. De bestedingen in Den Haag die gemoeid zijn met internationale congressen zijn echter dusdanig fors dat het loont om hier blijvend op in te zetten. Gegeven de huidige onzekerheid voor de nabije toekomst is het in 2021 zaak in te zetten op behoud van reeds bevestigde congressen en het genereren van leads in combinatie met marketing (branding en top of mind blijven). Een flexibele inzet van mensen en middelen is daarin een vereiste. Daarbij behouden we de focus op de Haagse clusters (passend binnen de profielen Legal & Policy Capital, Impact City en Security Delta) zoals we dat ook in afgelopen jaren hebben gedaan. Qua landenfocus richten we ons vooralsnog op de dichtbijlanden gezien de huidige reisrestricties. Zodra de situatie het echter weer toelaat verruimen we de blik naar de rest van Europa en naar de VS en Canada. De samenwerking met Ottawa blijft wel gehandhaafd en zullen we verdiepen in 2021.

De primaire focus voor het begin van 2021 is marketing, met het genereren van leads als doel. Daarvoor maken we gebruik van online en offline media en werken we aan het versterken van de zakelijke positionering van Den Haag. In 2021 zullen we de marketing van THCB en THBA verder

met elkaar vervlechten en daarin duidelijker met elkaar optrekken, gezien de gezamenlijke bewerking van de Haagse clusters. Wanneer er weer ruimte is in de markt zullen we de acquisitie weer gaan opvoeren. Daarbij is de verwachting dat we in 2021 minder acquisitiereizen zullen, maar dat we de reisduur verlengen om zo alles uit een trip te kunnen halen. Daarnaast zullen we doorgaan met virtuele site visits en online leadgeneratie, conform de lijn die we in 2020 hebben ingezet.

De nieuwe wereld vraagt om een nieuwe manier van werken. Hybride en virtuele vormen van congresseren doen hun intrede en dat vraagt om aanpassing. In 2021 zullen we dan ook ruimte maken voor een inventarisatie van innovaties die nodig zijn om de Haagse congresmarkt voor te bereiden op een duurzame toekomst. Hierbij zetten we in op instrumenten als gamificatie, hackathons en challenges. Dit betekent dat onze rol wat zal verschuiven van een vraaggestuurde insteek, naar een meer adviserende rol.

Tot slot heeft THCB in 2021 de wens om de focus te verbreden. Van oudsher is de opdracht van THCB gericht op het werven van internationale congressen en deze blijft wat ons betreft overeind. Maar gezien internationale congressen als gevolg van de huidige situatie voorlopig uitblijven, staat het aanbod onder druk. Om op de langere termijn weer internationale congressen te kunnen ontvangen, is het zaak dat het aanbod overeind blijft en niet failliet gaat. Daarom stellen wij voor om, als aanvulling op de bestaande opdracht, het vizier voor de kortere termijn op de nationale markt te richten. Dat is ook wat onze partners van ons vragen.

4.2 Ambities

De afgelopen jaren heeft THCB haar inspanningen gemeten in economische spin-off voor de stad, als gevolg van de gemiddelde bestedingen per geworven congresganger. Voor 2021 blijft de focus liggen op het genereren van economische spin-off voor Den Haag middels congressen. Gezien de onzekerheid op de markt als gevolg van het coronavirus is het echter niet mogelijk om hier een realistische doelstelling aan te koppelen. Net als bij THMB zullen we 2021 de economische spin-off meten, waarbij we onze ambities houden op het niveau van 2019: we streven naar € 50 miljoen economische impact voor de stad. De tijd zal echter moeten leren of het haalbaar is om deze ambitie in 2020 waar te maken. In onze verantwoording zullen we de waarde van de economisch spin-off wel meenemen, maar het is geen primaire doelstelling voor 2021.

4.3 Doelstellingen

THCB richt zich zoals beschreven in 2021 op het genereren van leads en het op de kaart zetten van Den Haag als bestemming voor een congres. De doelstellingen die we daarbij hanteren zijn:

Acquisitiedoelstellingen:

- Het genereren van nieuwe leads met een waarde van € 75 miljoen verwachte economische impact (EEI)
- Van deze leads is 75% cluster gerelateerd

Marketingdoelstellingen:

- Groei online community op Social Media kanalen met 20% in vergelijking met 2020

- Groei van het websiteverkeer met 20% in vergelijking met 2020
- Internationale mediawaarde: € 400.000,- (op basis van eigen PR inzet)

5

Business-to-Business (B-to-B): Bedrijven en NGO's

5.1 Strategie

De afgelopen maanden hebben aangetoond dat de markt voor het aantrekken van bedrijven en NGO's blijft bestaan, ook - en misschien wel juist - in tijde van de coronacrisis. THBA ziet veel aanvragen en verzoeken binnenkomen van bedrijven die willen uitbreiden in of naar Europa. Als gevolg van de verschillende lockdowns zijn internationaal opererende bedrijven en organisaties zich bewust van de zwakke plekken in hun grensoverschrijdende supply & value chains. Uit veel van de aanvragen blijkt dat deze bedrijven hun internationale structuren heroverwegen, wat kan leiden tot of consolidatie of expansie. Buitenlandse bedrijven en organisaties zien nu dus een andere noodzaak om internationaal te reloceren ontstaan en daar spelen we op in.

Als gevolg van de coronabeperkingen hebben we in 2020 een compleet andere werkwijze omarmd: minder reizen en meer digitale leadgeneratie en dienstverlening. Deze nieuwe manier van werken heeft ons reeds veel gebracht, waarmee de leadsportefeuille goed gevuld is en we alsnog resultaten kunnen boeken. Hoe de markt zich ondanks de coronacrisis de komende tijd gaat ontwikkelen is echter lastig te voorspellen. Het is dan ook noodzakelijk dat THBA in 2021 een flexibele inzet blijft behouden, waarbij wij in kunnen spelen op mondiale ontwikkelingen. Daarbij houden we niet alleen de coronasituatie in de gaten, maar houden we ook oog voor andere geopolitieke ontwikkelingen als de Brexit, de dynamiek als gevolg van de Amerikaanse presidentsverkiezingen en veranderende internationale handelsverhoudingen.

Qua aanpak gaat THBA in 2021 door op de in de tweede helft van 2020 ingeslagen weg. We zetten primair in op digital first, ten minste zolang de reisrestricties blijven gelden. We focussen op het activeren en verder verdiepen van onze netwerken binnen de sectoren zoals die zijn beschreven in de Economische Visie 2030, en waar Den Haag een sterk internationaal profiel in heeft. We zullen de ontwikkelingen rondom de coronacrisis en de bijbehorende beperkingen blijven monitoren in samenwerking met onze partners en passen onze aanpak aan wanneer dat nodig is. Waar het gaat om onze aanpak binnen het profiel Impact Economy heeft een verdiepend gesprek plaatsgevonden op 9 december 2020, dat zijn beslag zal krijgen in de tactische plannen voor 2021.

We gaan in 2021 door met de inzet van marketing en communicatie, om zo meer leads te kunnen genereren. Daarmee werken we tevens aan een versterking van het zakelijke profiel van Den Haag als stad waar gewerkt wordt aan een veilige, betere en rechtvaardige wereld. De nadere uitwerking van de profielclusters Security, Impact en Legal & Policy als gevolg van de uitvoeringsagenda van de Economische Visie 2030 krijgen een prominente plek in onze uitingen. De onderliggende economisch sterke clusters zoals beschreven in de economische visie zijn leidend in onze leadgeneratie.

In 2021 starten we met een partnerplan waarin we de zakelijke dienstverlening sector in Den Haag nauwer betrekken bij onze activiteiten. Daarin maken we gebruik van de kennis en netwerken die zij reeds bezitten. Ook versterken we de samenwerking en co-creatie binnen The Hague & Partners en daarbuiten. De

samenwerking voor marketing en communicatie binnen B-to-B wordt geïntensiveerd. Zo zullen we meer gebruik maken van gezamenlijke content. Maar ook de salesmanagers van THCB en de business advisors van THBA die werkzaam zijn op dezelfde clusters zullen intensiever met elkaar gaan samenwerken. Buiten TH&P streven we naar een programmatische werkwijze met sector en landenspecialisten bij de gemeente Den Haag, NFIA, IQ en sectorspecifieke partners.

De afgelopen maanden hebben we samen met IQ gewerkt aan een nieuwe samenwerkingsopzet binnen het acquisitielandschap. Met resultaat. We zijn tot een nieuw voorstel gekomen, dat gericht is op het duidelijker en effectiever inrichten van het Haagse acquisitielandschap. In het voorstel is aandacht voor de onderlinge werkverdeling, de doelstellingen, de verwachtingen en het opdrachtgeverschap van de gemeente Den Haag. De ingangsdatum is beoogd op 1 januari 2021. Binnenkort presenteren we, samen met IQ, dit voorstel aan wethouder Saskia Bruines, die onze beider organisaties om dit voorstel heeft gevraagd.

Ook zetten we graag stappen om in 2021 onze rol bij het internationaliseren van Haagse ondernemers (Trade) verder uit te werken. Daarin bestaat ook de mogelijkheid om toe te treden tot het Trade & Innovate NL netwerk van de NFIA, alleen moeten we daarvoor aan een aantal voorwaarden voldoen. Nu Den Haag de MKB-deal van EZK gegund heeft gekregen, trekken we graag samen met de gemeente Den Haag, IQ en andere partijen op om trade verder vorm te geven in onze stad.

5.2 Ambities

Net als THMB en THCB blijft THBA zich richten op het genereren van economische spin-off. Dat meten we aan de hand van het afronden van projecten: het laten landen of groeien van internationale bedrijven in Den Haag. Daarbij hebben we de ambitie om bedrijven en NGO's te acquireren die het Haagse ecosysteem verrijken en die een kwalitatieve of kwantitatieve toevoeging bieden aan de stad. Daarin spelen idealiter meer zaken mee dan alleen de geplande investeringen en verwachtingen ten aanzien van gecreëerde arbeidsplaatsen na een periode van drie jaar. In de huidige markt hebben we helaas nog niet de luxe om alleen daarop te sturen, echter blijft de match met de profielclusters Security, Impact, Legal & Policy het belangrijkste argument om in gesprek te gaan met leads en prospects en is de verwachting dat we dit terug zien in de aard van de bedrijven en NGO's die we in 2021 mogen verwelkomen in de stad.

5.3 Doelstellingen

De doelstellingen voor THBA in 2021 zijn op dezelfde manier geformuleerd als in voorgaande jaren. De aantallen zijn gebaseerd op een ambitieuze, maar realistische verwachting.

Acquisitiedoelstellingen:

- 90 nieuw gegenereerde leads
- 28 ondertekende confirmation letters (bedrijven en buitenlandse NGO's)
- 280 gerealiseerde arbeidsplaatsen na een periode van drie jaar

Om de beweging te maken van kwantiteit

naar kwaliteit is de doelstelling dat 70% van bedrijven en organisaties betrokken bij het volbrengen van de bovenstaande KPI's in lijn is met de profielclusters zoals beschreven in de Economische Visie 2030.

Marketingdoelstellingen:

- Groei online community op Social Media kanalen met 10% in vergelijking met 2020
- Groei van het websiteverkeer met 10% in vergelijking met 2020

5.4 Projecten B-to-B

5.4.1 Investor Relations

De coronacrisis heeft nog eens extra aangetoond hoe belangrijk het is om een goede band te onderhouden met de buitenlandse bedrijven in de stad (onze Investor Relations). Het is voor ons van belang om te peilen hoe de vlag erbij hangt bij de bedrijven en hun moederorganisaties zodat wij hen zo goed mogelijk kunnen voorzien van hulp, ondersteuning of advies. In 2020 hebben we onze relaties goed kunnen helpen bij het toelichten van de Nederlandse situatie ten tijde van de coronacrisis: zowel waar het gaat om overheidssteunregelingen als de ingevoerde maatregelen en beperkingen. In 2021 zullen er opnieuw grote mondiale zaken (corona, Brexit) spelen waar we op in zullen spelen middels de gesprekken met onze relaties. Dat maakt onze aanwezigheid voor hen relevant, maar geeft ons ook direct inzicht in de huidige staat van het Haagse en Nederlandse vestigingsklimaat. En dat helpt de business advisors weer bij hun acquisitie werkzaamheden. Het is dan ook zaak

de relaties met de buitenlandse bedrijven in de stad in 2021 verder te versterken en daar zetten we op in. De doelstelling voor 2020 is:

- 96 Investor Relations bezoeken

5.4.2 NGO's

Waar het gaat om de acquisitie van NGO's naar Den Haag wordt reeds intensief samengewerkt met de Bestuursdienst Internationaal (BSD-I) van de gemeente Den Haag. We zien daarin dat de coronacrisis vooralsnog weinig effect heeft op de internationale uitbreidingsplannen van NGO's. Of dat zo blijft is natuurlijk afhankelijk van de duur van deze crisis en de effecten daarvan op de wereldeconomie waaruit volgt in welke mate NGO's over publieke en filantropische fondsen kunnen blijven beschikken. In 2021 continueren we de samenwerking met BSD-I, waarbij we vasthouden aan dezelfde gezamenlijke doelstelling als in 2020:

- 15 succesvolle afgeronde projecten (NGO's)

Den Haag wil dé ontmoetingsplek zijn op het gebied van Vrede en Recht en wil organisaties samenbrengen om actief te werken aan de (SDG) doelstellingen die passen bij dit profiel. Het profiel van Den Haag als VN Stad van Vrede, Recht en Veiligheid en de match daarin met SDG 16 (strong institutions) en SDG 16.3 (access to justice), is ook in 2021 leidend in de acquisitieactiviteiten van BSD-I en THBA. Naast het optimale woon- en werkklimaat en het reeds aanwezige brede netwerk van internationale organisaties, NGO's en andere publieke organisaties, zijn nieuwe innovatieve, digitale ontwikkelingen in de stad steeds vaker

reden voor NGO's om Den Haag als locatie te overwegen. In 2021 zullen we blijvend inzetten op het uitbreiden van ons netwerk in de Verenigde Staten (New York en Washington DC) en het Verenigd Koninkrijk (Londen) met als doel om leads te genereren. In Genève liggen mogelijk kansen in verband met de lopende internationale consolidatierondes in de huisvestigingsstrategie van de VN.

5.4.3 The Hague Hearing Centre

In 2018 heeft THBA de opdracht gekregen voor de marketing en acquisitie van het The Hague Hearing Centre (THHC), gevestigd in het The Hague Conference Centre New Babylon. Deze opdracht loopt per eind 2020 ten einde, waarna het werven van hearings door de eigenaar van Conference Centre New Babylon wordt voortgezet. Door de trage opstart in activiteiten sinds 2018, onder andere door een vertraagde oplevering van het Centre en een aanscherping van de propositie (minder focus op commerciële arbitrage, en meer op o.a. investor-state disputen) zijn de jaarlijkse budgetten voor de exploitatie en marketing en acquisitie niet volledig uitgeput. Het voorstel is dan ook om het resterende budget voor marketing en acquisitie uit 2020 en een deel van exploitatiebudget van 2021 in te zetten om middels inzet van The Hague & Partners arbitrage binnen het profiel stad van Vrede en Recht verder te vermarkten. Verdere ondersteuning van THHC, ter aanvulling op de marketingactiviteiten van The Hague Conference Centre New Babylon zal daar onderdeel van zijn. Bovenop de (digitale) marketingactiviteiten door de B-to-B unit van TH&P zal THBA vanuit de kennis en internationale corporate netwerken actief zijn en zal door THCB kennis en kunde van internationaal zakelijke bij-

eenkomsten en het netwerk in de stad worden ingezet om arbitrages te faciliteren.

6

Financiën



Park Clingendael

6.1 Inleiding

Zoals reeds aangegeven in het voorwoord heeft TH&P voor de begroting van 2021 een bezuinigingstaakstelling gekregen van 20%. Bij het bepalen van waar we in 2021 met onze activiteiten op willen inzetten en waar we op kunnen bezuinigen staat voor ons voorop dat we de output in termen van economische bestedingen zoveel mogelijk intact willen laten. In de volgende paragrafen worden de begrotingen van de verschillende business units gepresenteerd, conform de beschikbare middelen. In bijlage 1 wordt onder elkaar gezet waar de bezuinigingen zijn doorgevoerd. Voordat we de precieze begroting presenteren is het belangrijk om aan te geven wat de rationale is van de bezuinigingen op het geheel van activiteiten van The Hague & Partners, zodat het bij de beschrijving van de verschillende activiteiten helder is welke keuzes we hierin hebben gemaakt.

De eerste besparing die zonder impact op de output kan worden gevonden, is het nu snel afronden van de juridische fusie van de drie afzonderlijke onderdelen The Hague Marketing Bureau, The Hague Convention Bureau en The Hague Business Agency. Dat zorgt voor meer synergie en levert een besparing op qua administratieve lasten en accountantskosten. Daarnaast bespaart het uitgaven aan de licentiekosten van het CRM-systeem.

Bij het bepalen van de overige besparingsmogelijkheden hebben we vooral naar het geheel van TH&P gekeken. Dat komt omdat de coronacrisis een wisselende uitwerking heeft op de activiteiten van de verschillende onderdelen. In grote lijnen komt het op het volgende neer: vanwege de reisbeperkingen is

het individueel zakelijk verkeer en het collectief zakelijk verkeer (congressen) weggevalen. Het is de verwachting dat dit in 2021 voor een groot deel nog zo is. Dat betekent dat als we de zakelijk- en toeristisch-recreatieve sector nog enigszins overeind willen houden, we grosso modo meer moeten inzetten op toeristisch/recreatief bezoek om de hotels, attracties, winkels en musea te vullen. De bezuiniging zoeken we dan ook niet aan de marketingkant, maar aan de kant van de informatievoorziening ter plaatse (The Hague Info Store en Hospitality Desk).

Voor de werving van congressen geldt dat we in 2021 kunnen besparen op het bezoek aan beurzen en evenementen in het buitenland. Ook kunnen we de representatie in de UK in 2021 afschalen. Onze salesforce willen we echter op sterkte houden om alvast in te zetten op de werving van congressen in latere jaren. Nu afscheid nemen van salesmedewerkers betekent kapitaalvernietiging en zorgt ervoor dat we niet klaar staan om de business binnen te halen als dat weer kan.

Voor de werving van buitenlandse bedrijven en organisaties geldt dat juist door de coronauitbraak en de daarmee gepaard gaande lockdowns over de gehele wereld internationale bedrijven behoefte houden aan een Europese aanwezigheid. De leadsportefeuille is goed gevuld. Dat maakt dat we ook hier onze salesforce zo veel mogelijk intact willen houden. Wel valt er incidenteel te besparen op de out-of-pocketkosten doordat er naar verwachting minder reizen gemaakt zullen worden in 2021 door onze business advisors. Hier staat tegenover dat we investeren in digitale marketing, in leadgeneratie en in nieuwe tools, zoals digital factfinding trips. Om structureel te besparen op de vaste kosten

hebben we de huur van onze winkel (The Hague Info Store) in de Bibliotheek aan het Spui opgezegd. Eerder was de verhuurder (het Interne Diensten Centrum van de gemeente) niet bereid om de huur te verlagen toen we na de verbouwing van minder vierkante meters gebruik gingen maken. De coronacrisis heeft ervoor gezorgd dat er in 2020 veel minder omzet en bezoek wordt gerealiseerd. We gaan dus op zoek naar een kleinere, goedkopere winkelformule, die door minder medewerkers gerund kan worden en zetten in op betere (digitale) informatievoorziening aan bezoekers bij onze partners in de stad.

Het is de verwachting dat in 2021 fors minder internationale congressen en grote publieksevenementen zullen plaatsvinden. De werkzaamheden voor de (medewerkers van de) Hospitality Desk zullen hierdoor wegvallen. Tevens zal bij Operations het aantal fte verminderen vanwege minder activiteiten op kantoor. Door de supportafdelingen van B-to-C en B-to-B bij elkaar te voegen, proberen we synergie te creëren en dat werk door minder mensen te laten doen. Ook zullen we bij iedere vacature die ontstaat (door pensionering of vrijwillig vertrek), een afweging maken of die vacature opnieuw moet worden vervuld.

De bezuinigingen op The Hague & Partners zorgen ervoor dat minder kan worden uitgegeven aan marketing en acquisitie om de economische bestedingen en werkgelegenheid in Den Haag te bevorderen. Tevens zorgen de bezuinigingen - en de onvermijdelijke reorganisatie die hiervan het gevolg is - voor banenverlies. In dit concept jaarplan voor 2021 gaan we uit van een banenverlies van zo'n 10 medewerkers bij The Hague & Partners. De jaarlijkse bijdragen van de gemeente Den Haag zijn in de afgelopen jaren

niet geïndexeerd. Dat betekent dat we ieder jaar de kostenstijgingen en de salarisstijgingen zelf moeten zien op te vangen. Voor 2021 hebben we wat dat betreft een extra uitdaging door de bezuiniging van ruim € 1 miljoen. Waar de medewerkers in 2020 nog een (minimale) salarisverhoging van 1,5% kregen, zal in 2021 geen sprake zijn van een inflatiecorrectie danwel salarisverhoging. Zo proberen we nog enigszins zo veel mogelijk medewerkers aan boord te houden.

Tot slot geldt dat de financiële positie van TH&P niet alleen onder druk staat door de bezuiniging van meer dan € 1 miljoen uit de bijdrage van de gemeente Den Haag, maar ook omdat additionele inkomsten dreigen weg te vallen. Denk aan de onzekerheid over de beschikbare middelen voor de Ambassade van Den Haag, Steenworp (die bij ons inhuurt) en de Economic Board The Hague (waar we de inhoudelijke ondersteuning voor verzorgen). Dit raakt ons rechtstreeks. De gesprekken hierover zijn nog niet afgerond, dus hopelijk valt die schade nog te beperken. In de begroting hebben we een realistische doch voorzichtige inschatting gemaakt van de partnerinkomsten en de commerciële inkomsten uit cadeaukaarten en advertenties. Hiervoor geldt immers ook dat de marktomstandigheden lastig zijn. De gedachte dat de partners, die het immers zwaar hebben als gevolg van deze crisis, meer zouden kunnen bijdragen dan ze al doen, is een illusie.

Al met al komen we met de voorgenomen maatregelen tot een bezuiniging van 20%. Het is daarin echter wel van belang te melden dat niet alle bezuinigingen van structurele aard zijn. De bezuinigingen op out of pocket kosten bij THMB, THCB en THBA zijn nu opportuun gezien de beperkte reismogelijkheden van onszelf

danwel van internationale bezoekers. Laten we echter hopen dat deze reisbeperkingen op de niet al te lange termijn weer weg zijn, zodat onze salesmensen weer op pad kunnen en dat kunnen doen waar ze goed in zijn: het vergroten van de economische spin-off. Voor 2022 zullen we dus opnieuw moeten kijken hoe we onze bijdrage aan de economische spin-off kunnen behouden, enerzijds door andere inkomstenbronnen of door bestaande inkomstbronnen die hopelijk weer aantrekken (waaronder ook de partnerinkomsten). Daar zullen we in 2021 mee aan de slag gaan.

Bijlage 1. Opbouw bezuiniging

De bezuinigingstaakstelling voor TH&P komt neer op een totaal van ruim € 1 miljoen structureel. Er zal snel helderheid moeten komen over de beschikking voor 2021 voor ons jaarplan, niet alleen met betrekking tot de basisbijdrage (die is helder), maar ook met betrekking tot de extra opdrachten. Pas dan kan een definitieve begroting worden gemaakt. Tevens kan dan het overleg worden gevoerd met de personeelsvertegenwoordiging over de reorganisatie, zodat een en ander op tijd gerealiseerd kan worden. Zo niet, dan zorgt dat voor extra kosten in 2021.

Op de volgende posten (bedragen zijn afgerond) zijn de voorgenomen bezuinigingen geboekt:

- Huur The Hague Info Store: € 100.000,-

De nieuwe locatie zal ons een jaarlijkse besparing van € 100.000,- op de vaste huurkosten opleveren (het jaartotaal aan huur van THIS in de Bibliotheek aan het Spui is nu € 130.000,-).

- Personeelskosten: € 400.000,-

De bezuiniging komt door het niet verlengen van contracten, dan wel het beëindigen van vaste arbeidsovereenkomsten. Het gaat in totaal om zo'n 10 medewerkers verdeeld over de gehele organisatie.

- Out of pocket kosten: € 500.000,-

- THMB: € 270.000,-. Onder meer door bezuinigingen op internationale markt-bewerking en travel trade (- € 115.000,-), pers & pr (- € 19.000,-) en contentproductie (informatiematerialen, - € 90.000,-).

- THCB: € 175.000,-. Bezuinigingen op acquisitie (- € 100.000,-), marketing (- € 35.000,-) en ontwikkeling (- € 35.000,-).

- THBA: € 40.000,-. Bezuinigingen op Azië (- € 25.000,-) en acquisitie (- € 15.000,-).

