

B R U
G G E

VISIT
BRUGES

visitbruges.be

Een klavertje vier 
voor het toerisme in Brugge



Strategische visienota toerisme 2019-2024

COLOFON

KERNWERKGROEP VISIT BRUGES

Sarah Cornand, Carine Decroos, Niels Desmedt, Dieter Dewulf, Marjolein Geeraers, Ellen Gentier, Lies Hemelsoen, Sabrina Ide, Bruno Janssens, Emmy Lagast, Julie Lievens, Loes Maveau, Els Mervillie, Ann Plovie, Stefaan Praet, Annelien Tanghe, Christine Teetaert, Ruben Verdonck, Jill Verleye, Liselot Waelput

KLANKBORDGROEP

Till-Holger Borchert, Eveline Buyck, Brecht Clyncke, Steve Demulder, Peter Devisch, Dieter Dewulf, Annemie Dieltiens, Ann Dufoer, Leentje Gunst, Karel Hessels, Lut Laleman, Thierry Lemahieu, Magda Monballyu, Korneel Morlion, Ine Plovie, Stefaan Praet, Christophe Roose, Patrick Rosenhoj, Steven Slos, Dimitri Thirion, Sandra Timmerman, Garrett Spay, Tineke Vandewalle, Hendrik Vermeulen, Serge Waterschoot, Steven Wittevrongel

Dank aan volgende stadsdiensten en organisaties voor hun inbreng:

STAD BRUGGE

Strategische Cel, Ruimtelijke Ordening, Stedenbeleid, Musea Brugge, Cultuurcentrum, Werk en Ondernemen, Stadsmarketing, Toekomst van Brugge, Toerisme Brugge/VisitBruges, Sportdienst, Jeugddienst, Erfgoedcel, Brugge Plus vzw, Meeting in Brugge vzw

EXTERNE PARTNERS

Toerisme Vlaanderen, Westtoer, vzw hotels Regio Brugge, Vzw Gastenverblijven Brugge, vzw Horeca Brugge, UNIZO, VOKA, vzw Brugse Bezienswaardigheden, Verenigde Zelfstandige Handelaars Brugge, Brugs Handelscentrum, Handelsgebuurtkring Walwijn, Gidsenbond Brugge, Hello Bruges, S-Wan, Legends of Bruges, De Brugse koetsiers vzw, De Brugse rondvaartbootjes, Quasimodo, City Tour Brugge, Quasimundo Bike Tours, Centraal Kerkbestuur, Concertgebouw Brugge vzw, Anima Eterna Brugge, Mafestival Brugge, de Republiek, MBZ, De Buck Travel, BAAV, Keolis, Flibco.com, Interparking, Ostend-Bruges Airport, Brussels Airport, WES Studie en Onderzoek

Coördinatie: Ellen Gentier en Stefaan Praet

Procesondersteuning: WES Studie en Onderzoek

Redactie: Dieter Dewulf m.m.v. de klankbordgroep

Grafische vormgeving: Bruno Gouwy

Fotografie: Annelien Tanghe, Jan D'Hondt, Eduardo Gonzales

Deze brochure werd gedrukt op milieuvriendelijk papier

Stad Brugge – VisitBruges
PB 744, B-8000 Brugge

Vragen, reacties en suggesties in verband met de strategische visienota toerisme 2019-2024 te richten aan: klavertjevier-toerisme@brugge.be

V.U. Colin Beheydt, Algemeen Directeur Stad en OCMW Brugge

Brugge, augustus 2019

Gebruikte afkortingen

DMO = Destination Marketing Organisation
DMMO = Destination Management Marketing Organisation
GDSI = Global Destination Sustainability Index
KPI = Kritische Prestatie Indicator
KTS = Klantentevredenheidsscore
NPS = Net Promoter Score
TDI = Toeristische Duurzaamheid Indicator

inhoud

Inleiding	5
Foto van het toerisme in Brugge	6
Toerisme in Brugge in een veranderende wereld	8
Een klavertje vier voor het toerisme in Brugge Strategische doelstellingen	10
Een klavertje vier voor het toerisme in Brugge Strategische keuzes	12
Actieplan 2019 – 2024	14
Waar willen we met het toerisme in Brugge staan in 2024?	18
Missie en organisatie	20
Inspired by...	22





Inleiding

De wereld verandert snel, ook in het toerisme. Het toerisme in Brugge is toe aan een nieuw verhaal dat anticipeert op de permanent stuwende krachten achter de de opeenvolgende veranderingen. Een verhaal met niet enkel een economische onderbouw. Een verhaal gebaseerd op een strategie waarbij we uitdrukkelijk niet kiezen voor 'meer' maar voor 'beter', dus ook voor andere dan de gangbare KPI's. Een positief verhaal dat bijdraagt aan het welbevinden van onze inwoners, bezoekers en ondernemers.

We hebben enkele goede voorbeelden. *Wonderful Copenhagen* was de eerste Europese DMO die op verfrissende wijze met een nieuwe strategie *The end of tourism as we know it* aankondigde. Vanuit de transformerende kracht van het toerisme legt Toerisme Vlaanderen in *Reizen naar Morgen* de link naar een nieuw toekomstbeeld. Intussen bereiden DMO's zich voor op een toekomst waarin hun rol anders zal zijn dan die van vandaag. Wat er verandert, kom je te lezen in *Tomorrow Today*, het manifest van *European Cities Marketing*, de associatie van 120 DMO's uit de belangrijkste Europese stedenbestemmingen, waaronder Brugge.

In Brugge kent de uitwerking van al die veranderingen een eigen dynamiek. Daarom doen we niet zomaar een copy paste van wat andere steden doen, maar schrijven we een eigen verhaal. Kort en krachtig, op maat van de stad, met ambitieuze doelstellingen en heldere keuzes, in lijn met het beleidsprogramma van de stad.

Met de hernieuwde visie geeft de stad aan ambitie te hebben met het toerisme. Het is een houvast voor onze medewerkers, partners en stakeholders die bij de uitvoering van het toerismebeleid betrokken worden. We legden met hen een participatief traject af. Zij zijn onze ambassadeurs om het nieuwe verhaal uit te dragen en mee te realiseren, in het belang van onze stad, Brugge.



Mieke Hoste
Schepen voor Toerisme
Stad Brugge

Dirk De fauw
Burgemeester
Stad Brugge

Dieter Dewulf
Toerismemanager - directeur
Visit Bruges / Stad Brugge

Foto van het toerisme in Brugge

De economische balans

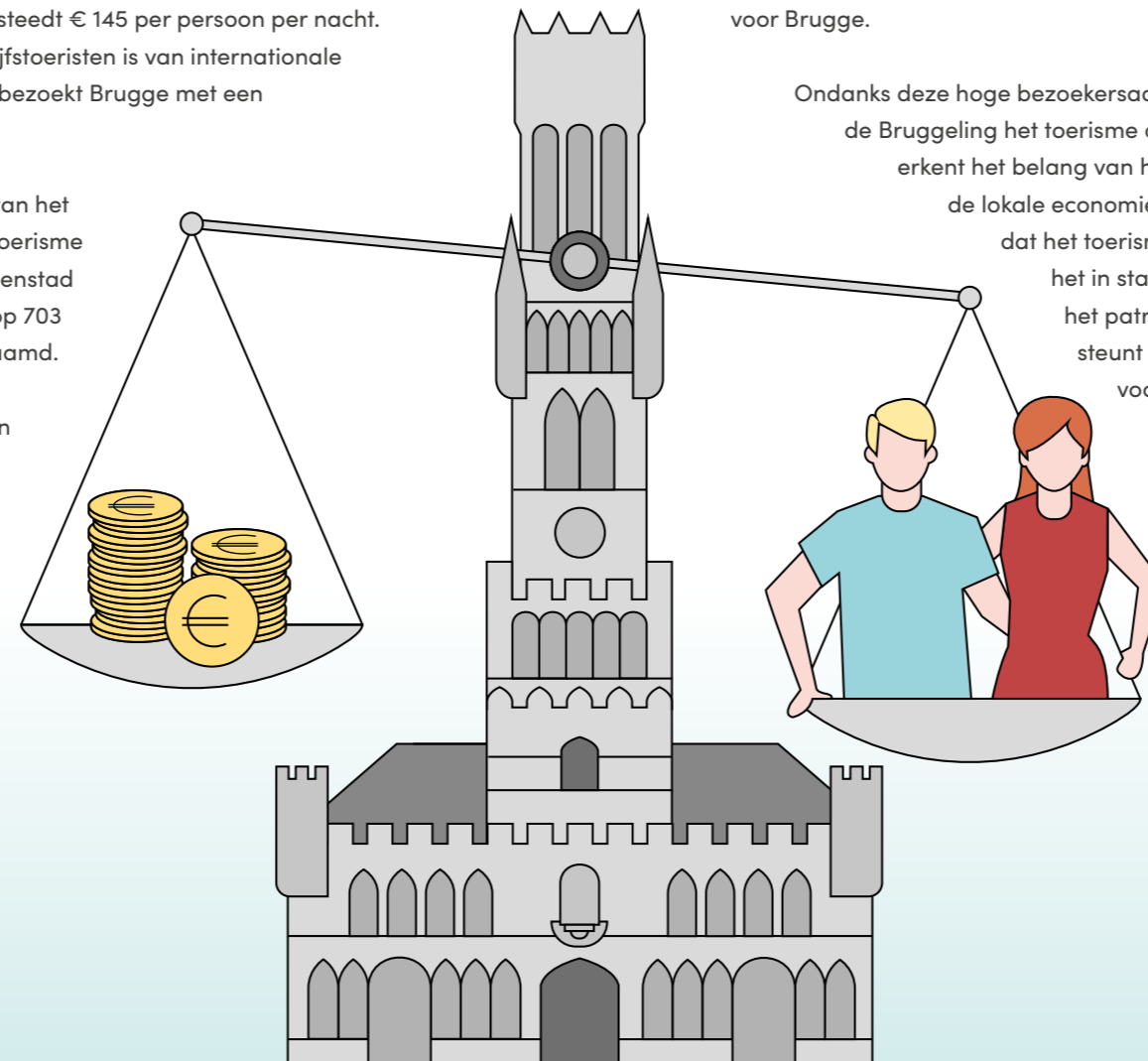
In 2018 werden via mobiele data 8,3 miljoen bezoekers in de historische binnenstad van Brugge geteld. Dat zijn er een miljoen meer dan in 2017 en bijna twee miljoen meer dan in 2016.

Niet alle bezoekers zijn toeristen. Onder hen 1,2 miljoen dagrecreanten; dit zijn inwoners uit de 17 omliggende gemeenten die de stad bezoeken om te winkelen en van cultuur te genieten.

Met bijna 6 miljoen vormen de dagtoeristen de grootste groep bezoekers. Dagtoeristen zijn volgens onze definitie bezoekers die van buiten de 17 omliggende gemeenten naar Brugge komen omwille van een recreatief motief en er minstens 1 uur verblijven. Het dagtoerisme groeide in Brugge met 13% op een jaar tijd en met 36% op twee jaar tijd. Een dagtoerist in Brugge spendeert gemiddeld € 74,50. Bijna de helft van de dagjesmensen is 1 à 3 uur in de stad aanwezig. Dagtoerisme is vooral binnenlands toerisme maar het aandeel buitenlandse bezoekers neemt elk jaar toe. Een snelgroeiend segment binnen het dagtoerisme zijn de zogenaamde excursionisten; dit is een specifieke groep die uit een andere verblijfplaats dan de eigen woonplaats naar Brugge reist. Van de 44% buitenlandse dagjesmensen is 1 op 3 excursionist. Het aantal internationale excursionisten groeide op twee jaar tijd met 147% en bedraagt thans 10% van alle bezoekers in Brugge.

In 2018 verbleven 1,1 miljoen bezoekers een of meerdere nachten in de binnenstad. De verblijfstoeristen totaliseerden samen 1,8 miljoen overnachtingen. Het verblijfstoerisme in de binnenstad groeide op een jaar tijd met 8% en op twee jaar tijd met 26%. Een verblijfstoerist besteedt € 145 per persoon per nacht. 82% van de verblijfstoeristen is van internationale herkomst en 92% bezoekt Brugge met een recreatief motief.

De totale omzet van het dag- en verblijfstoerisme in de Brugse binnenstad wordt voor 2018 op 703 miljoen euro geraamd. Ongeveer 6.000 mensen verdienen hun brood in het toerisme. De bezoekers-economie in Brugge is de derde belangrijkste economie van de stad.



De maatschappelijke balans

In de historische binnenstad wonen bijna 20.000 inwoners. Het aantal bezoekers per 100 inwoners per dag, de zgn. crowd-index, bedroeg in 2018 120/100. Op 32 dagen bedroeg de crowd-index meer dan 210/100, het equivalent van de Heilig Bloedprocessie, een topdag voor Brugge.

Ondanks deze hoge bezoekersaantallen blijft de Bruggeling het toerisme omarmen: 80% erkent het belang van het toerisme voor de lokale economie; driekwart vindt dat het toerisme bijdraagt aan het in standhouden van het patrimonium; 76% steunt het toerisme en voor maar liefst 90% moet Brugge een belangrijke toeristische bestemming blijven.

Toch is de Bruggeling niet blind voor de mogelijke nadelen van het toerisme: 47% vreest dat het betaalbaar wonen onder druk komt; 1 op de 4 vindt dat toeristen voor overlast kunnen zorgen, vooral dan in het verkeer. De helft van de inwoners voelt zich door de aanwezigheid van toeristen in zijn comfort beperkt en 66% vermijdt om die reden soms de binnenstad. 1/3 ervaart het toenemend aantal toeristen als een bedreiging voor de leefbaarheid maar de overgrote meerderheid voelt zich desondanks nog steeds thuis in de stad. 70% van de inwoners vindt dat de voordelen van het toerisme ruimschoots opwegen tegen de nadelen.

Ondanks de hoge bezoekersaantallen blijft de stad goed scoren bij bezoekers, ook en vooral op vlak van vriendelijkheid en gastvrijheid. Verblijfstoeristen ervaren de stad als rustig, relaxed en cool; dagtoeristen ervaren de stad soms ook als erg toeristisch. Met 8,6/10 bij de verblijfstoeristen en 8,7/10 bij de dagtoeristen behaalt Brugge evenwel de hoogste algemene tevredenheidsscores van alle kunststeden. Maar 36% van de dagtoeristen en 29% van de verblijfstoeristen ervaren bepaalde plaatsen als te druk. Brugge wordt door bezoekers als duur gepercipieerd. Met 7,3/10 op vlak van prijs-kwaliteit doen we het minder goed dan de andere kunststeden.

8,3 miljoen
bezoekers

6 miljoen
dagtoeristen

dagtoerist
spendeert
€ 74,5 p.p.

1,1 miljoen
verblijfs-
toeristen

verblijfstoerist
spendeert
€ 145 p.p.
per nacht

€ 703 mio.
omzet

6000 jobs
in toerisme

crowd index
120/100

76%
van de inwoners
steunt
het toerisme

1/3
van de inwoners
ervaart
toeristische
groei als een
bedreiging voor
de leefbaarheid

1/4
van de inwoners
vindt dat
toeristen voor
overlast zorgen
(vooral in
het verkeer)

bezoekers
geven Brugge de
hoogste
tevredenheid-
scores van alle
kunststeden

29%
van de verblijfs-
toeristen en
36% van de
dagtoeristen
ervaart bepaalde
plaatsen als te
druk

bezoekers geven
Brugge
7,3/10
op vlak van
prijs/kwaliteit

Toerisme in Brugge in een veranderende wereld

Grensverleggend toerisme

Door de globalisering is reizen vandaag toegankelijker dan ooit. Deze evolutie is zichtbaar aanwezig in Brugge. Nooit eerder bezochten meer bezoekers de stad. Zij komen van over de hele wereld. Binnen de 4,4 km² van het 'ei' tellen we vandaag op de absolute piekmomenten tot drie keer meer bezoekers dan inwoners. We zien ze vooral in vakantieperiodes en in de weekends op dezelfde plaatsen en op dezelfde tijdstippen, steeds vaker voor slechts een paar uur. Zowel bij inwoners, ondernemers als bezoekers groeit het besef dat het stedelijk toerisme op vlak van draagkracht tegen een grens aanbotst. Brugge was z'n tijd ver vooruit in het nemen van maatregelen om de impact van het toerisme beheersbaar te houden; in het belang van haar inwoners en in het besef dat wat goed is voor inwoners ook goed is voor bezoekers. Daardoor is Brugge vandaag in geen enkel opzicht vergelijkbaar met het kransje Europese steden dat lijdt onder een permanente, excessieve druk van het toerisme. Met slim management willen we dit zo houden en kunnen bijsturen als het moet.

De economische paradox

Hoewel de bezoekerseconomie in Brugge het over het algemeen goed doet, is ze ook kwetsbaar. Geopolitieke, economische en monetaire stabiliteit zijn essentieel voor een internationale bestemming die in te grote mate van het vrijetijdssegment afhankelijk is. Externe gebeurtenissen leiden tot wispelturigheid in de bezoekersstatistieken en zenuwachtigheid bij wie van het toerisme leeft. Het nastreven van volumes is altijd een drijfveer geweest in de toeristische economie alsook het daaraan verbonden risico waarbij zich een eenzijdig aanbod gericht op het massatoerisme kan ontwikkelen. Dat is in Brugge niet anders. Hierdoor wordt de stad

minder aantrekkelijk voor inwoners en voor bezoekers die op zoek zijn naar verdieping en diversiteit. Deze bezoekers zijn met minder in aantal maar hebben meer tijd om de stad te ontdekken en te appreciëren. In de macro-economische betekenis van het woord zijn ze dus interessanter. Evenwichtige keuzes dringen zich op om de bezoekerseconomie op duurzame wijze te verankeren.

De digitale transformatie

Weinig sectoren ondergingen het laatste decennium zo'n snelle transformatie als het toerisme. Onder impuls van nieuwe technologieën en platformen ontwikkelde zich een nieuwe beleveniseconomie waarin connectiviteit en verbondenheid tussen mensen centraal staat. Het uitwisselen van ervaringen en delen van (authentieke) belevingen gebeurt vandaag binnen de groep waarmee men zich op basis van de eigen interesses identificeert. Daarbij wordt de zingeving van het reizen steeds vaker ingevuld door niet toeristische ondernemers. De toeristische marktplaats heeft zich verlegd naar een nieuwe omgeving waardoor het model achter de klassieke bedrijfsvoering onder druk kwam te staan. Om relevant te blijven voor onze bezoekers is het belangrijk om het mechanisme achter de digitale transformatie te begrijpen en hier lokaal toerismebeleid rond te ontwikkelen.





Een klavertje vier voor het toerisme in Brugge

Strategische doelstellingen

Brugge is uniek, een zeldzaamheid zoals een klavertje vier. Een klavertje vier wordt sinds de middeleeuwen beschouwd als een geluksbrenger. Vergelijkbaar met wat het toerisme tot dusver voor de stad is geweest. De snel veranderende wereld luidt het einde van een tijdperk in, zo ook in het toerisme. Hierbij is de vraag niet langer wat de stad voor het toerisme kan doen maar wat het toerisme voor de stad kan betekenen. Het raamwerk voor de nieuwe visie op toerisme is het beleidsprogramma van de stad met link naar vier van de zeventien duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Het klavertje vier behouden we als format maar de boodschap verandert. Dit is de nieuwe centrale doelstelling:

“Het toerisme in Brugge ondersteunt de gewenste dynamiek van de gehele stad die evenwichtig, verbindend, aantrekkelijk en ondernemend is. Het toerisme in Brugge draagt op duurzame wijze bij aan het welbevinden van haar inwoners, ondernemers en bezoekers.”

De centrale doelstelling zetten we om naar vier strategische doelstellingen:

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

Het toerisme draagt bij aan de evenwichtige stad

We begeleiden de toeristische ontwikkeling in de stad. De impact ervan willen we beheersen. We werken gericht op segmenten en doelgroepen die interessant en relevant zijn omwille van hun intrinsieke eigenschappen en niet louter omwille van de volumes die ze genereren. Het succes van het toerisme definiëren we op een andere manier: naast de economische meerwaarde wordt ook rekening gehouden met de maatschappelijke meerwaarde en de meerwaarde voor het milieu. Zo houden we het draagvlak voor toerisme hoog.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

Het toerisme draagt bij aan de verbindende stad

Een stad die mensen verbindt is een stad die boeit en begeistert. Bezoekers zijn onze gasten, tijdelijke inwoners van de stad. We stimuleren contact tussen de tijdelijke en de permanente bewoners. We connecteren met onze bezoekers in alle fasen van de bezoekerscyclus. Fysieke en andere drempels werken we weg. Het succesverhaal dat het toerisme in Brugge is, schrijven we in samenwerking en co-creatie met alle plaatsmakers: de inwoners, bezoekers en ondernemers.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

Het toerisme draagt bij aan de aantrekkelijke stad

Brugge is een internationaal sterk merk. Met haar cultuurhistorisch aanbod spreekt de stad bezoekers aan van over de hele wereld. Met een open blik op die wereld en met respect voor historie en traditie dragen we bij tot een kwalitatief belevingsklimaat in lijn met de beoogde stadspositionering. Hierin is ruimte voor innovatie en experiment. Op die manier zetten we Brugge op de kaart als hedendaagse, verrassende cultuurbestemming en blijven we top of mind bij de bezoekers die we wensen aan te trekken.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 4

Het toerisme draagt bij aan de ondernemende stad

Het toerisme in Brugge zorgt voor welvaart. We creëren een gunstig investeringsklimaat waarin het ondernemerschap zich op duurzame wijze kan ontwikkelen. Hierin is geen plaats voor kortetermijngewin. De impact van externe, onverwachte gebeurtenissen op de toeristische economie verminderen we. Ook de niet-ondernemer mag ondernemend zijn en een graantje meepikken van het toerisme op voorwaarde dat het speelveld voor iedereen gelijk is.





Een klavertje vier voor het toerisme in Brugge

Strategische keuzes

Met het klavertje vier geven we uitdrukking aan onze ambities met het toerisme in Brugge. Om deze ambities waar te maken heeft ons klavertje een goede voedingsbodem nodig. Het substraat dat we toedienen is een mengeling van zeven supplementen die we strategische keuzes noemen.

STRATEGISCHE KEUZE 1

Verblijfstoerisme is prioriteit

Iedereen is welkom in Brugge maar proactief worden geen acties ondernomen die op het dagtoerisme gericht zijn. De groei van het excursionisme wordt afgeremd. Meerdaags, residentieel toerisme wordt gestimuleerd. Binnen het recreatieve verblijfssegment richten we ons proactief op de individuele bezoeker en wordt de groepsmarkt enkel gefaciliteerd. Binnen het zakelijke segment ligt de focus op het aantrekken van residentieële congressen, meetings en incentives.

STRATEGISCHE KEUZE 2

Verstandige groei

We beogen een kwalitatieve groei van het bezoekerspubliek (zowel in dag- als verblijfstoerisme): we streven naar een verlenging van de verblijfsduur in functie van een hogere besteding en een grotere bezoekerstevredenheid, in functie van potentieel herhaalbezoek en inclinatie tot aanbeveling. We beogen een kwantitatieve groei van het residentieel toerisme in de kalmere periodes (midweek en de dalmaanden januari, februari, maart).

STRATEGISCHE KEUZE 3

LEISURE én MICE

Inherent aan de eerste en tweede strategische keuze worden MICE en LEISURE in de werking gelijkgesteld.

STRATEGISCHE KEUZE 4

Doelgroepen primeren op doelmarkten

Er wordt gewerkt op doelgroepen die voor de stad van strategisch belang zijn. In het MICE-segment zijn dat bedrijven en organisaties die een link hebben met de economische domeinen waar de stad en regio sterk in staan. In het LEISURE-segment is dat de (culturele) meerwaardezoeker. De beoogde doelgroepen zijn in alle geografische markten aanwezig. Een werking in een geografische markt wordt bepaald door het actueel en potentieel aandeel van de beoogde doelgroep. De keuze voor de doelgroep primeert steeds op de keuze voor een markt.



STRATEGISCHE KEUZE 5

Spreading en concentratie

Er wordt geen toeristisch aanbod buiten de toeristische kernzone gestimuleerd dat belastend is voor de leefbaarheid in deze woonbuurten. Buiten de kernzone kan wel een breder aanbod van unieke en authentieke belevingen worden ontwikkeld, tijdelijk of permanent, voor de bezoekers die behoren tot de segmenten en de doelgroepen waarop actief wordt gewerkt. We evolueren dus van een toeristisch concentratie naar een differentiatie-model. Dit model laat het toeristisch gebied waar relevant en wenselijk beperkt en beheerst uitdeinen naar andere stadsdelen in en buiten de binnenstad. Ook het aanbod naar steden en regio's die belevingsmatig een verlengstuk zijn van Brugge wordt verder ontwikkeld.

STRATEGISCHE KEUZE 6

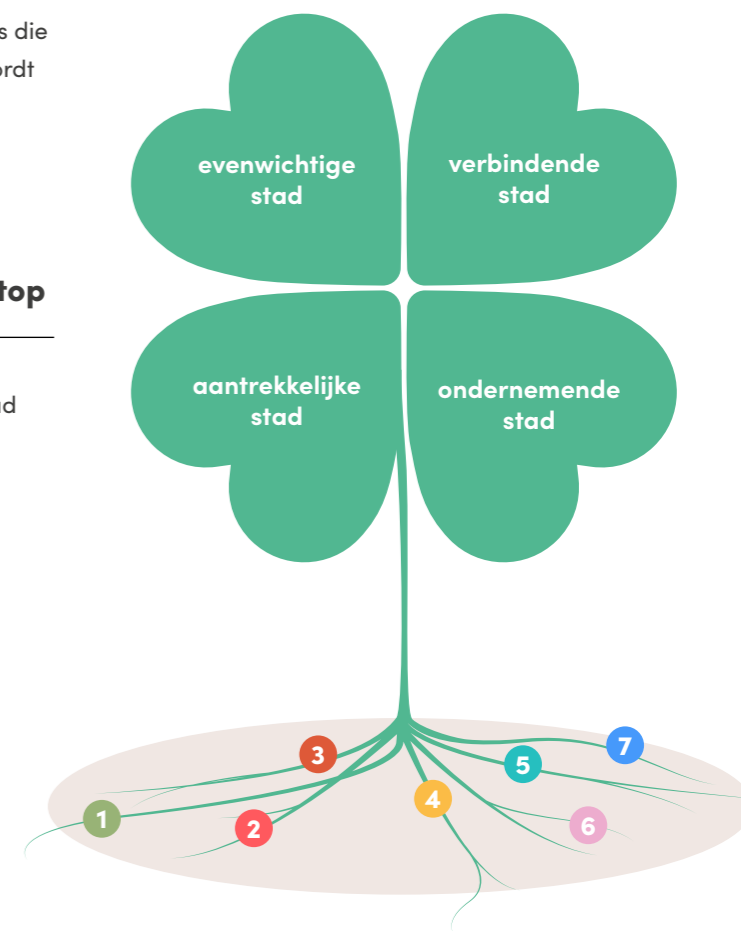
Behoud hotel- en vakantiewoningenstop

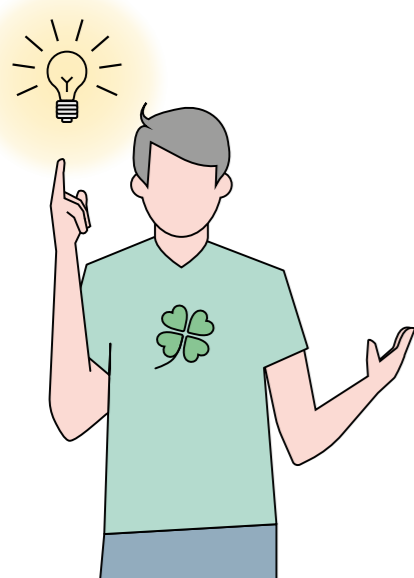
De selectieve criteria voor nieuwe hotels of uitbreidingen van bestaande hotels in de binnenstad blijven van kracht. De vakantiewoningenstop in de binnenstad blijft behouden.

STRATEGISCHE KEUZE 7

Klemtoon op management met gestuurde marketingaanpak

Met de cluster toerisme nemen we een doorstart. VisitBruges evolueert naar een kennisgedreven managementorganisatie met een gestuurde marketingaanpak.





WERF 1 We begeleiden de toeristische ontwikkeling door de impact ervan beheersbaar te houden

Actie 1
We volgen de toeristische druk op de woonmarkt nauwgezet op.

Actie 2
We bestendigen de selectieve criteria voor nieuwe hotels of uitbreidingen van bestaande hotels in de binnenstad (de selectieve hotelstop).

Actie 3
We ontwikkelen een stadsbrede visie op logiesontwikkeling, rekening houdend met de draagkracht van de stad.

We operationaliseren onze strategische doelstellingen en keuzes naar zeven werven met prioritaire acties. Deze werven zijn gekoppeld aan het meerjarenplan 2019–2024 van de stad en zijn bijgevolg ook bepalend voor de inzet van mensen en middelen.

Actie 4
We breiden de vakantiewoningen-stop uit naar gebieden in de deelgemeenten waar het wonen in het gedrang komt.

Actie 5
Dagtoerisme in groep buiten de toeristische kernzone wordt niet gefaciliteerd.

Actie 6
Met de betrokken actoren worden afspraken gemaakt om het bezoek van cruisetouristen in tijd en ruimte te spreiden.

Actie 7
De belastende vormen van toerisme dragen financieel bij voor het gebruik van de stad.

Actie 8
De excessen van het toerisme die leiden tot overlast of het imago van de stad verstoren, worden aangepakt en gehandhaafd.

Actie 9
Er wordt een actieplan opgezet om het eenzijdig RECA- en winkelaanbod gericht op toeristen af te remmen en diversiteit/authenticiteit aan te moedigen.



WERF 2 We realiseren de toeris- werking met onze partners vanuit een participatief model

Actie 10
We creëren een breed draagvlak door de sectorvertegenwoordigers te betrekken bij de opvolging en uitvoering van de toeristische actieplannen.

Actie 11
We dekken de informatieve noden en behoeften van de sector af via een efficiënte sectorcommunicatie.



Actie 12
We activeren het bestaande concept van masterclasses en workshops om kennis en ervaringen met het sectornetwerk te delen en uit te wisselen.

Actie 13
De toeristische databank wordt uitgebreid naar een volwaardig sectorportaal waar alle relevante sectorinfo op één plaats kan worden geraadpleegd en gebruikt voor ontsluiting in de eigen toepassingen.

Actie 14
Met de andere kunststeden zetten we projecten op van gemeenschappelijk belang binnen het samenwerkingsverband van de vzw Kunststeden Vlaanderen.



WERF 3 We connecteren met onze bezoekers, zowel fysiek als virtueel, op plaatsen en tijdstippen waar zij op zoek zijn naar inspiratie en informatie of bereid zijn deze te delen.

Actie 15
Er wordt een programma opgezet om de toeristische onthaalkantoren te vernieuwen en uit te rusten volgens de hedendaagse noden en behoeften van de bezoeker.

Actie 16
Er wordt een programma opgezet om op andere interessante plaatsen in de stad met de bezoeker te communiceren.

Actie 17
We optimaliseren de eigen online platformen om relevante content te creëren, te beheren en te delen.

Actie 18
We converseren in real time met onze bezoekers via de eigen online kanalen en via nieuwe interactieve toepassingen.

Actie 19
We zijn met relevante content aanwezig op de belangrijkste externe platformen en reviewsites die frequent door bezoekers worden geraadpleegd.



WERF 4 De bestemming Brugge wordt krachtig in de markt gezet met het juiste verhaal, naar de juiste doelgroep, via het juiste kanaal op het juiste moment.

Actie 20
Er wordt jaarlijks een actieplan opgesteld en uitgevoerd voor MICE en LEISURE met focus op de strategische keuzes en doelgroepen waar vanuit de stad prioritair wordt op gewerkt.

Actie 21
Voor de realisatie van het actieplan worden convenanten met partners afgesloten.

Actie 22
Als onderdeel van het actieplan is Brugge visueel en informatief aanwezig op de belangrijkste luchthavens van het land.

Actie 23
Voor de deelgemeenten behorend tot de macro-bestemmingen Kust en Brugse Ommeland wordt jaarlijks een afzonderlijk toeristisch actieplan opgemaakt en uitgevoerd.



WERF 5 Met gerichte acties dragen we bij tot een kwalitatief beleevings- klimaat dat de stads- positionering ondersteunt.

Actie 24
We onderzoeken hoe we via slimme technieken het bezoekerscomfort kunnen verhogen en de bezoekersdrukte managen.

Actie 25
We zetten samen met onze stakeholders een programma op om het eerstelijns-onthaal kwalitatief op te waarderen.

Actie 26
We ontwikkelen en stimuleren een uniek en exclusief aanbod van verdiepende belevingen gericht op de individuele (culturele) meerwaardezoeker.

Actie 27
We heroriënteren de kerstmarkt naar een vernieuwend concept dat wordt ingepast in een bredere winterbeleving.



WERF 6

We werken op belangrijke randvoorwaarden om het toeristisch ondernemerschap op duurzame wijze te verankeren.

Actie 28

Via gerichte impulsen worden partners aangemoedigd om te werken rond inclusieve toegankelijkheid en hun impact op het milieu te verminderen.

Actie 29

Het nieuwe Congresgebouw is het instrument om van Brugge een MICE-bestemming te maken.

Actie 30

We kandideren gericht en proactief om evenementen en congressen die het gewenste imago van de stad ondersteunen aan te trekken.

Actie 31

Stad Brugge faciliteert het natransport dat door de private sector vanuit stations, lucht- en zeehavens naar Brugge wordt opgezet.

Actie 32

Stad Brugge ondersteunt de ontwikkeling van nieuwe routes via West-Vlaamse lucht- en zeehavens.



WERF 7

Via monitoring, onderzoek en kennisuitwisseling onderbouwen we de acties die in uitvoering van de beleidsdoelstellingen worden vooropgesteld.

Actie 33

We meten bezoekersvolumes en capteren nieuwe data die we omzetten naar bruikbare informatie om bezoekersstromen en -gedrag te voorspellen.

Actie 34

We participeren in onderzoek om de perceptie van bewoners ten aanzien van de toeristische ontwikkeling te kennen.

Actie 35

We monitoren en onderzoeken hoe de bestemming Brugge door bezoekers wordt gepercipieerd.

Actie 36

We participeren in onderzoek om het profiel van onze bezoekers te kennen.

Actie 37

We meten het rendement van onze marketingacties.

Actie 38

Toerisme Brugge neemt deel aan internationale workshops en netwerkevenementen om op de hoogte te blijven van de belangrijkste trends en evoluties in het toerisme.



Actie 39

We kopen relevante studies en onderzoeken in ter ondersteuning van onze werking.

Actie 40

De evolutie van het vergund en niet-vergund toeristisch logies wordt permanent gemonitord.



Waar willen we met het toerisme in Brugge staan in 2024?

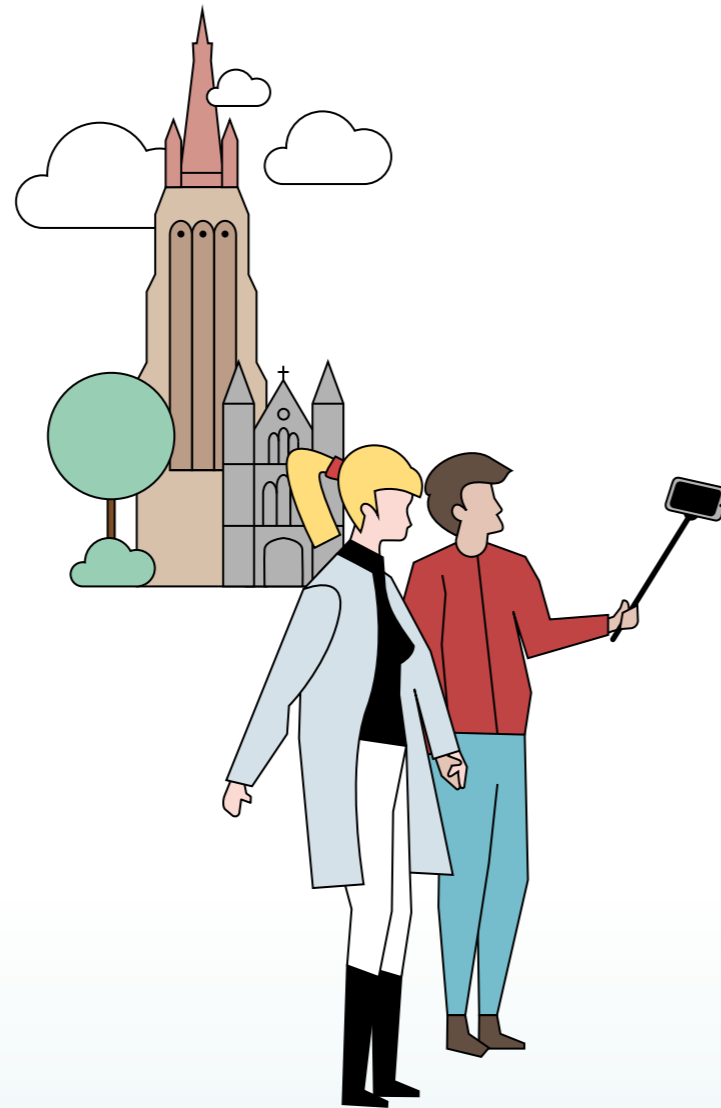
Onze ambities zetten we op scherp. Bewust hebben we het niet over Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) maar over Toeristische Duurzaamheid Indicatoren (TDI's). Op basis van vijf indicatoren geven we aan waar we in uitvoering van onze hernieuwde visie binnen vijf jaar met ons toerisme willen staan.

In 2024...

... Scoort Brugge hoger dan het gemiddelde van de Europese benchmarksteden die deelnamen aan de **Global Destination Sustainability Index (GDSI)**. De GDSI is gekoppeld aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Ze evalueert de prestaties van bestemmingen op 73 duurzaamheidsindicatoren die voor toeristische bestemmingen relevant zijn. De score van steden in de GDSI is voor een toenemend aantal bedrijven en organisaties een doorslaggevend criterium om hun meeting of congres er al dan niet te laten plaatsvinden.

... Is het **draagvlak voor toerisme** bij de Bruggeling minstens 76%; dit is het percentage dat zijn steun betuigde voor het toerisme in het laatste Bewonersonderzoek (eind 2016) uitgevoerd door Toerisme Vlaanderen en VisitBruges. Het bewonersonderzoek wordt opnieuw uitgevoerd in 2019 en wordt periodiek herhaald.

... Is de **Net Promoter Score (NPS)** op het niveau van de bestemming Brugge positief. De NPS drukt de jaarscore uit op de vraag hoe waarschijnlijk bezoekers de bestemming Brugge aan familie en vrienden zullen aanbevelen. Via artificiële intelligentie weten we waarom wel of niet. Het meten van de NPS levert ons waardevolle informatie op over de klantloyaliteit, in een toeristische context gaat het dan om potentieel herhaalbezoek.



... Is de **verblijfsduur** van bezoekers zowel in het segment dagtoerisme als in het segment verblijfstoerisme gestegen. De verblijfsduur meten we via mobiele data.

... Geven de klanten van VisitBruges een uitmuntende score op vlak van dienstverlening. De **klantentevredenheidsscore (KTS)** geeft aan hoe tevreden onze klanten zijn over de dienstverlening van VisitBruges. Via artificiële intelligentie brengen we de achterliggende redenen in kaart. Het meten van de KTS levert waardevolle informatie op over de klantentevredenheid in zowel een B2B als B2C-context.



Missie en organisatie

Logischerwijze reflecteren onze ambities zich ook in de missie en organisatie van VisitBruges.

Missie

Onze missie luidt als volgt:

Vanuit de kernwaarden van de stad dragen we op duurzame wijze bij aan de gewenste stedelijke dynamiek die evenwichtig, verbindend, aantrekkelijk en ondernemend is. Op die manier dragen we bij aan het welbevinden van onze plaats-makers (inwoners, ondernemers en bezoekers).

Met VisitBruges:

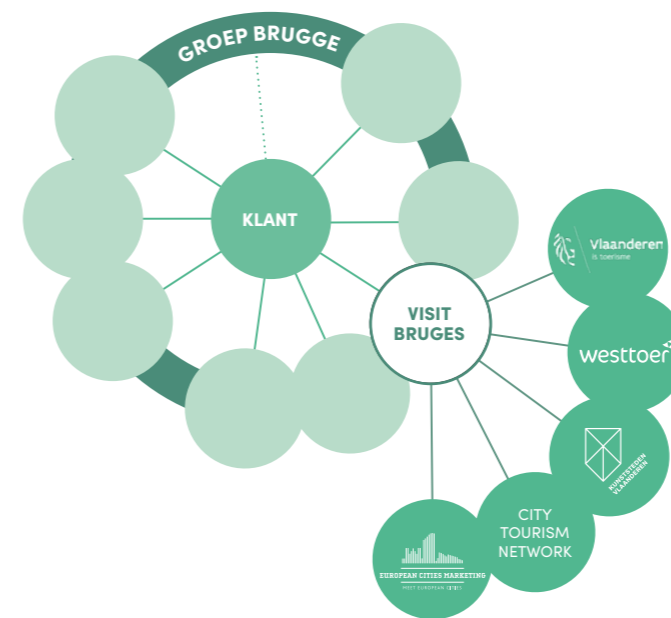
-  Ondersteunen we een kwalitatief belevingsklimaat.
-  Zetten we de internationale bestemming Brugge krachtig in de markt via het juiste verhaal, naar de juiste doelgroep, via het juiste kanaal op het juiste moment.
-  Connecteren we met onze bezoekers, zowel fysiek als virtueel, op plaatsen en tijdstippen waar zij op zoek zijn naar inspiratie en informatie of bereid zijn deze te delen.
-  Begeleiden we de toeristische ontwikkeling door de impact ervan beheersbaar te houden.
-  Dragen we bij tot de verduurzaming van de bezoekerseconomie.



Organisatie

De cluster toerisme is een buitenbeentje binnen de Groep Brugge omdat de werking prioritair gericht is op een andere klant dan de inwoner, in een internationale context bovendien. De toeristische werking blijven we daarom aansturen vanuit een eigen cluster onder de naam VisitBruges.

Om de vooropgestelde doelstellingen te kunnen realiseren, evolueert VisitBruges van een klassieke toeristische dienst naar een kennisgedreven managementorganisatie met een gestuurde marketingaanpak, vergelijkbaar met de doorstart die DMO's in andere Europese bestemmingen genomen hebben of aan het nemen zijn. De kerntaken blijven dus liggen op het kruispunt van marketing & sales en publieksonthaal maar prioritair ook op het managen en ontwikkelen van de internationale bestemming Brugge.



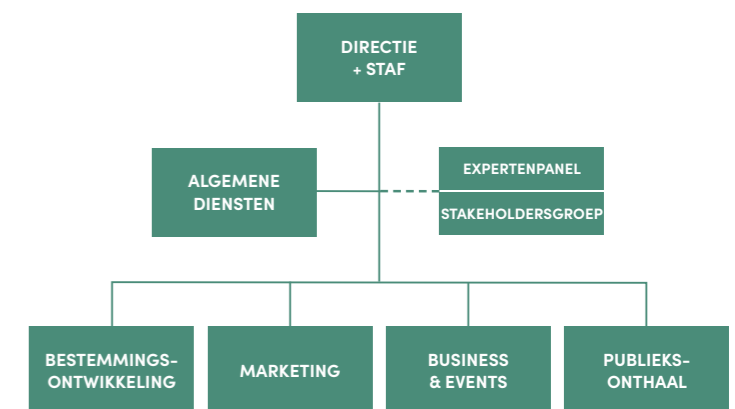
VisitBruges werkt transversaal, in eerste instantie binnen de Groep Brugge (toerisme heeft raakvlakken met heel wat andere beleidsdomeinen) maar ook en vooral stadsoverschrijdend in afstemming met provinciale en regionale toeristische overheden en andere stedenbestemmingen in ons Europees netwerk. Dit levert

nieuwe inzichten maar ook tastbare voordelen op. Participatie en vernieuwing mogen geen hol begrip zijn. Daarom verankeren we het structureel sectoroverleg in onze teamarchitectuur en betrekken we externe experts in onze werking.

Binnen de cluster toerisme wordt op de meest efficiënte en effectieve wijze gewerkt. Daarom wordt de vzw Meeting in Brugge geïntegreerd in de stedelijke organisatie als nieuwe op te richten afdeling 'business & events' binnen VisitBruges. De cluster toerisme heeft geen afzonderlijke diensten meer en valt voortaan dus volledig samen met de DMO VisitBruges. De digitale werking is het verbindend middel tussen de teams en een noodzakelijke evolutie om relevant te blijven voor onze klanten, partners en stakeholders.

De specifieke dynamiek en opdracht van de cluster rechtvaardigt een slagkrachtig team bestaande uit medewerkers met specifieke profielen. Zoals in een goed draaiende fietsketting, is elke schakel belangrijk. VisitBruges heeft uitstekende medewerkers met de nodige kwalificaties maar om het gewenste verzet te kunnen draaien, zijn enkele gerichte versterkingen noodzakelijk.

Teamarchitectuur:



Inspired by...

Waar ha(a)l(d)en we de mosterd?

Diverse data, studies en onderzoeken vormen de onderbouw van deze strategische visienota. Onmisbare bronnen zijn: het bewoners- en kunststedenonderzoek dat we periodiek met Toerisme Vlaanderen en de andere kunststeden uitvoeren, courante trend- en benchmarkrapporten alsook de eigen bezoekersgegevens die we via mobiele data verwerven. We keken over de Brugse muren naar goede internationale praktijkvoorbeelden binnen ons Europees steden netwerk. In WES Studie en Onderzoek vonden we een partner die ons ondersteunde en de nodige checks deed op methodologische correctheid.

In een veranderingsproces is het belangrijk om je stakeholders mee te hebben. Draagvlak creëren is een werk van lange adem; intensief bovendien maar lonend *in the end*. We zetten ons traject van consultatie en terugkoppeling in met een masterclass waarop we internationale experts uitnodigden. We brachten de sectorvertegenwoordigers en stadsdiensten samen in een klankbordgroep die de opmaak van de strategische visienota inhoudelijk en redactioneel begeleidde. Met ons stakeholdersnetwerk organiseerden we verdiepende workshops. Niet minder dan 47 organisaties en stadsdiensten en een veelvoud aan geëngageerde medewerkers, collega's en partners werden op een of



andere manier tijdens dit co-creatief proces betrokken. We willen hen uitdrukkelijk bedanken voor hun inspirerende en positieve feedback.

De nieuwe strategische visie op toerisme vertrekt vanuit een diepgaand respect voor de stad en haar inwoners. We vinden het belangrijk om de inwoner ook een forum te geven in het vernieuwde toerismebeleid. Dit is een uitdaging die we de komende periode als werkpunt meenemen.

Heb je zelf voorstellen of suggesties om uitvoering te geven aan ons toekomstbeeld? Laat het ons weten: klavertjevier-toerisme@brugge.be



“Toeristisch Vlaanderen zet de eerste stappen in een grote transitie die ons van een beleavings- naar een betekenis-economie brengt. Centraal staat de vraag: hoe kan toerisme, de blik van de bezoeker, er mee voor zorgen dat er in gemeenschappen een gezonde balans bestaat tussen wat bewoners, bezoekers en ondernemers belangrijk vinden? In Brugge, Vlaanderens’ toeristisch kroonjuweel, stelt die vraag zich in grotere scherppte en wellicht met meer urgentie. De nieuwe toerismevisie van Brugge op vlak van toerisme getuigt van maturiteit en verstand. Brugge zal voor zijn inspanningen in Toerisme Vlaanderen een gewillige partner vinden.”

Peter De Wilde
Administrateur-Generaal Toerisme Vlaanderen

