Plan van Aanpak

Regiomarketing Zuidoost Friesland

2020-2030

Document: Plan van Aanpak Regiomarketing Zuidoost Friesland
Stichting: Toeristisch Netwerk De Friese Wouden
Gemeenten: Heerenveen, Opsterland, Ooststellingwerf, Smallingerland en Weststellingwerf
Geschreven door: Stichting Toeristisch Netwerk De Friese Wouden, Elizabeth Pilat en aangevuld door Bianca Grote Beverborg
Uitgave: Drachten, 3 september 2019

Inhoudsopgave

Samenvatting 5
1. Inleiding 7
1.1 Een decennium beleidsplannen toerisme 7
1.2 Ontstaan van Stichting Toeristisch Netwerk De Friese Wouden 7
1.3 Doelstelling document 8
1.4 Werkwijze 8
1.5 Toekomst 8
1.6 Leeswijzer 8
2. De organisatie 10
2.1 Naam Toeristisch Netwerk De Friese Wouden 10
2.2 Doel Stichting TNFW 10
2.3 Belangen en meerwaarde samenwerking 10
2.3.1 Verhouding verschillende partijen 11
2.4 Taken van TNFW 11
2.5 Bestuur Stichting TNFW 12
2.6 Hoe organiseer je regiomarketing? 12
2.6.1 Hoe doen andere regio's in Friesland het? 12
2.7 Cofinancieringsvormen 13
2.7.1 Aanklikmodel 13
2.7.2 Ledenstructuur of commissiemodel 13
2.7.3 Vertrouwen en draagvlak als basis 13
3. Stakeholders 14
4. De regio 15
4.1 Aanbod Zuidoost Friesland 15
4.1.1 Culinair aanbod 15
4.1.2 Cultuur 15
4.1.3 Natuur 15
4.1.4 Vervoer 16
4.1.5 Sport & Wellness 16
4.1.6 Evenementen 16
4.1.7 Positie Drachten en Heerenveen 16
4.2 Wat is de identiteit van Zuidoost Friesland? 17
4.2.1 De Stellingwerver 17
4.2.2 De Wâldpyk 17
4.2.3 De Doorzetter 18
4.3 Wat vinden anderen van (Zuidoost) Friesland? 18
4.3.1 Imago Friesland 18
4.3.2 Imago Zuidoost Friesland 18
5. De bezoeker 19
5.1 Dagrecreant 19

5.2 Nederlandse verblijfstoerist ... 19
5.3 Bezoeker Friesland ... 19
5.4 Buitenlandse toerist ... 19
5.5 Huidige marketingdoelgroep ... 19
5.6 Gewenste communicatiedoelgroep ... 20
5.6.1 Blauw-paarse doelgroep ... 21

6. Ontwikkelingen en Trends ... 23
6.1 Ontwikkeling werkgelegenheid ... 23
6.2 Groei toerisme 2030 ... 23
6.3 Leeuwarden-Fryslân 2028 ... 24
6.4 Merk Fryslân ... 24
6.5 Branche ontwikkelingen ... 25
6.6 Toeristische Trends ... 25

7. Van analyse naar de aanpak ... 28
7.1 Confrontatiematrix ... 28
7.2 Strategische adviezen ... 28
7.2.1 Vertel een eenduidig verhaal ... 28
7.2.2 Maak keuzes ... 29
7.2.3 Werk aan draagvlak ... 29
7.2.4 Neem verantwoordelijkheid ... 29

8. Vertel een eenduidig verhaal - communicatiestrategie ... 30
8.1 Positionering ... 30
8.2 Het Andere Friesland ... 30
8.3 Verhaallijnen ... 30
8.4 Creatief concept ... 31
8.5 Marketing, gastheerschap en informatievoorziening ... 31

9. Maak keuzes - doelgroep ... 32
9.1 Herhaalbezoeker - verblijfsrecreatie ... 32
9.1.1 Hoe gaan we deze doelgroep bereiken? ... 32
9.2 De Noorderling - dagrecreatie ... 32
9.2.1 Hoe gaan we deze doelgroep bereiken? ... 33
9.3 Buitenlandse toerist ... 33
9.4 Communicatiedoelgroep ... 33

10. Werk aan draagvlak - organisatiestructuur ... 34
10.1 Raad van Advies ... 34
10.2 Denktank ... 34
10.3 Betere samenwerking stakeholders ... 34
10.3.1 Stakeholdersmodel ... 34

10.3.2 Strategie stakeholders 35

11. Neem verantwoordelijkheid – wat is er nodig? 36

11.1 Naam aanpassen 36

11.2 Doel aanpassen 36

11.3 Werkwijze aanpassen 36

11.4 Takenpakket aanpassen 36
11.4.1 Verbinden 36
11.4.2 Ontwikkelen 37
11.4.3 Vermarkten 37
11.4.4 Adviesfunctie 37
11.4.5 Algemeen 37
11.4.6 Verdeling werkzaamheden 37

11.5 Budget aanpassen 37
11.5.1 Drie financiële scenario's 38
11.5.2 Co-financiering 39

Bijlage 1: Bronnenlijst 40

Bijlage 2: Lijst met geïnterviewden 42

Bijlage 3: Overzicht analyse 43

Bijlage 4: Overzicht voorbeeld werkzaamheden per budget 47

Samenvatting

Sinds 2009 wordt er gewerkt aan de regiomarketing van Zuidoost Friesland. Echter, door gebrek aan middelen, een regionale blik en draagvlak zijn er onvoldoende resultaten geboekt. En daar moet verandering in komen. Dat kan alleen met een gedegen koers. Er is onderzoek gedaan naar de organisatie en naar de inhoudelijke marketing. En daar komen een aantal opmerkelijke zaken uit.

De organisatie
Toeristisch Netwerk De Friese Wouden voert een deel van de regiomarketingactiviteiten voor Zuidoost Friesland uit. Het blijkt echter dat ondernemers en stakeholders onvoldoende weten wat deze stichting wel en niet doet. Dit heeft te maken met de brede doelstelling van de stichting, beperkte middelen en het beperkte draagvlak. Daarnaast kan niet iedereen zich vereenzelvigen met de stichtingsnaam. Toch blijkt er wel behoefte te zijn aan een partij die een spilfunctie bekleed. Een partij die de regiomarketing belangen van Zuidoost Friesland behartigt op verschillende niveaus.

De Regio
Zuidoost Friesland bestaat uit vijf gemeenten, 90 dorpen, 187.514 inwoners en het gebied is 996 km2 groot waarvan slechts 2,7% uit water bestaat. In de regio zijn grofweg 390 verblijfsaccommodaties, 250 eetgelegenheden en 220 bedrijven die een (toeristische) activiteit aanbieden.

Het gebied leent zich bij uitstek voor wandelen en fietsen. Daarnaast kan de bezoeker genieten van enkele hoogwaardige culturele en culinaire activiteiten. Ook is er een brede variatie aan natuur: drie nationale parken en een nationaal landschap met vele bijzondere routes en bezoekerscentra. Dit wordt volgens reviewsites zoals Zoover erg gewaardeerd.

Identiteit
De identiteit van de regio verschilt per streek. De Wâldpyk opereert anders dan een Stellingwerver. Zogenaamde doorzetters zijn te vinden in de topsportomgeving van Heerenveen en het florerende bedrijfsleven van de regio. Alle identiteiten hebben enkele zaken gemeen: ze zijn 'anders dan anderen', zelfstandig en eigenwijs. Deze kernwaarden zijn de basis voor een nieuwe positionering.

Imago
Bezoekers denken bij de provincie Friesland aan Water, Wadden en Elfsteden. Dat er ook 'Bos & Heide' is, weten velen niet. Pas als ze Zuidoost Friesland bezoeken, worden ze aangenaam verrast met het "Het Andere Friesland".

De doelgroep
Uit cijfers blijkt dat 50% van de dagrecreatie plaatsvindt in eigen gemeente. Daarnaast gaan Nederlanders gemiddeld 1,1 keer per jaar op vakantie in eigen land. 37% hiervan wil naar een bestemming met 'Bos & Heide'. Friesland het hoogste percentage herhalingsbezoeken van alle Nederlandse provincies. De zogenaamde 'herhaalbezoeker' is een interessante markt.

Marketing vs communciatiedoelgroep
Zuidoost Friesland is bij uitstek een bestemming voor de zogenaamde 'bewust groene doelgroep'. Echter, deze doelgroep bereik je door de communicatie op één doelgroep verder te richten, de blauw-paarse hoek. Zo koopt bijvoorbeeld het gros van de mensen vaak een magazine met beelden en verhalen van personen die inspireren. Deze personen zijn vaak net iets mooier, slimmer, avontuurlijker dan de lezer zelf.

Ontwikkelingen & Trends
Naar verwachting gaat het toerisme in Friesland minimaal 33% groeien richting 2030. Zogenaamde 'slimme groei' moet volgens Gedeputeerde Staten zorgen voor meer bezoek aan o.a. Zuidoost Friesland.

Leeuwarden-Fryslân 2028 en Merk Fryslân gaan de komende jaren werken met inspirerende themajaren welke kansen bieden voor Zuidoost Friesland.

Daarnaast blijkt dat mensen vanwege 'overtoerisme' steeds vaker naar onontdekte bestemmingen willen. 'Echt herstellen tijdens de vakantie' en 'iets goeds doen voor de bestemming' zijn trends die de komende jaren gaan groeien.

Conclusies en aanbevelingen
Zuidoost Friesland moet een eenduidig positionering ontwikkelen en dit etaleren bij provinciale marketingpartijen. "Het Andere Friesland" biedt hiervoor veel marketingmogelijkheden en via verhaallijnen kan het totale toeristische aanbod worden gecommuniceerd. Daarnaast moeten er (doelgroep)keuzes worden gemaakt. Zowel de dagrecreant als de herhaalbezoeker zijn erg interessant voor de regio.

Ook moet er een flinke slag worden gemaakt op het gebied van samenwerking, draagvlak en slagkracht in de regio. Er gebeurt nu te veel versnipperd en de middelen zijn ontoereikend.

Wanneer Toeristisch Netwerk De Friese Wouden de regiomarketing wil blijven verzorgen zal de stichting enkele zaken moeten aanpassen: de stichtingsnaam, de doelstelling, de werkzaamheden en de werkwijze. De nadruk moet liggen op resultaten. En er moet meer verbinding worden gezocht met de achterban. Dit kan door een Raad van Advies en een Denktank op te richten.

Om de regiomarketing te laten slagen, ligt er een bal bij ondernemers, stakeholders en overheid. Zij moeten samen -elk op hun eigen niveau- verantwoordelijkheid nemen. De blik moet worden verbreed van lokaal naar regionaal en er moet voldoende tijd en/of geld worden geïnvesteerd. Alleen dan kunnen we onze prachtige regio resultaatgericht op de kaart zetten!

1. Inleiding

Waarom een plan van aanpak? En hoe is het tot stand gekomen? In dit hoofdstuk wordt de aanleiding geschetst.

1.1 Een decennium beleidsplannen toerisme

In 2009 is het document: "De Friese Wouden, Authentiek, Inspirerend, Aangenaam, Actief" (van der Tuuk en Grontmij, 2009) geschreven; een toeristisch profiel voor de regio Zuidoost Friesland. Dit document heeft de basis gelegd voor samenwerking omtrent het thema regiomarketing in Zuidoost Friesland.

Zuidoost Friesland voelt zich al een tijd onvoldoende vertegenwoordigd door de provinciale marketing organisatie Fryslân Marketing en besluit het heft in eigen handen te nemen door dit profiel te maken en gesprekken omtrent cofinanciering met de provincie te voeren met als doel projecten uit het uitvoeringsprogramma (Schmeink en de Bruin, 2015) uit te kunnen realiseren.

Door een wisseling van het college van Gedeputeerde Staten ontstaan er nieuwe afspraken: de regio kon aanspraak maken op de gelden 'Plattelands- en cultuurtoerisme'. Met het programma Ervaren & Turf (gemeenten, 2017) hebben de vijf gemeenten, Heerenveen, Opsterland, Ooststellingwerf, Smallingerland en Weststellingwerf, in 2017 uiteindelijk toch uitvoeringsbudget weten te bemachtigen voor een deel van het uitvoeringsprogramma. Momenteel wordt er door de gemeenten en TNFW hard gewerkt om een negental projecten tot wasdom te brengen.

1.2 Ontstaan van Stichting Toeristisch Netwerk De Friese Wouden

Het toeristische profiel is de aanleiding om Stichting Toeristisch Netwerk De Friese Wouden (TNFW) op te richten. In maart 2011 wordt er een stuurgroep in het leven geroepen. Hierin waren toeristische ondernemers vertegenwoordigd. Op 1 oktober 2012 wordt de stuurgroep omgezet naar een stichting.

Diverse ondernemers nemen zitting in het bestuur en zij staan niet stil. Uit diverse jaarplannen en verantwoordingen blijkt dat er de afgelopen tien jaar is geïnvesteerd in het versterken van de samenwerking in de regio, het verbeteren van de relatie met de provinciale marketingorganisatie en er zijn enkele promotionele activiteiten uitgevoerd. Ook is Toeristisch Netwerk De Friese Wouden gesprekspartner voor de vijf gemeenten. Echter, het gebrek aan een gedegen beleid en voldoende budget maakt dat de stichting te weinig zichtbare resultaten boekt. In 2017 besluiten zowel Ooststellingwerf als Weststellingwerf om de financiering stop te zetten.

Een tegenslag voor Stichting TNFW. Een aantal bestuursleden uit de desbetreffende gemeenten stappen op. Want de activiteiten die de stichting ontplooit gelden immers niet meer voor hun gebied. De motivatie van enkele andere bestuursleden daalt behoorlijk en ook zij besluiten hun tijd in andere zaken te steken. In de zomer van 2018 krijgen beide uitvoerende aanjagers nieuwe uitdagingen aangeboden. Ook zij verlaten Stichting TNFW. Deze ontwikkelingen tezamen hebben het imago van Stichting TNFW niet verbeterd.

De gemeenten zien toch de meerwaarde van de stichting en benaderen een aantal betrokken inwoners van Zuidoost Friesland met bestuurlijke ervaring. Deze club (zie paragraaf 2.5) wil de stichting nieuw elan geven. Begin 2019 trekken zij een nieuwe aanjager aan. De aanjager en het bestuur besluiten samen om het seizoen van 2019 te gebruiken om te herijken. Het is tijd voor een herstart. Daarom dit plan van aanpak.

Figuur 1: Globale tijdlijn regiomarketing Zuidoost Friesland

1.3 Doelstelling document

Het doel van dit document is om deze vraag te beantwoorden: "Hoe zetten we Zuidoost Friesland (nog) beter op de kaart als toeristische bestemming?" Door de huidige situatie grondig te analyseren en toekomstige trends en ontwikkelingen in kaart te brengen worden een aantal strategische aandachtsgebieden gedestilleerd. Vervolgens wordt hiermee de koers voor de komende tien jaar geschetst.

1.4 Werkwijze

Dit document is tot stand gekomen door deskresearch en er zijn interviews gehouden met ondernemers, ambtenaren en diverse toeristische organisaties in het gebied (zie bijlage 1).

Begin augustus is dit document verstuurd naar alle geïnterviewden en beleidsmedewerkers van de vijf gemeenten. Ook heeft de achterban de kans gekregen om feedback te geven. Tientallen betrokkenen hebben het publieke stuk opgevraagd. De meeste opmerkingen zijn verwerkt en vervolgens wordt op 10 september aanstaande aan de politiek gevraagd of en hoe zij verder willen met de regiomarketing van Zuidoost Friesland.

Wanneer de politiek meegaat in de beschreven koers, organiseert TNFW medio oktober een grote, openbare en vrij toegankelijke oploop voor alle ondernemers en stakeholders. Het doel van deze bijeenkomst is om samen een 'klap' op de gekozen strategie te geven en de schouders onder de regiomarketing van deze prachtige regio te zetten.

1.5 Toekomst

Een koers uitstippelen voor de komende tien jaar is geen sinecure. Helemaal gezien de recente geschiedenis en de snel veranderende wereld om ons heen. Toch is het noodzakelijk om enkele lange termijn keuzes te maken. Er moet voor het gehele stakeholdersveld een eenduidig antwoord op de vraag komen: "Hoe zetten we Zuidoost Friesland (nog) beter op de kaart als toeristische bestemming?"

Houd daarbij het volgende citaat voor ogen: *regiomarketing is geen sprint, maar een marathon* aldus Prof. Dr. Gert-Jan Hospers, bijzonder hoogleraar – Sociale Geografie en gespecialiseerd in regiomarketing.

1.6 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk wordt de organisatie in de huidige vorm beschreven. Het derde hoofdstuk brengt de stakeholders in kaart. Hoofdstuk vier vertelt meer over de regio en het daaropvolgende hoofdstuk gaat in op de bezoeker. Vervolgens worden er in hoofdstuk zes enkele brancheontwikkelingen en trends beschreven.

Uit hoofdstuk twee tot en met zes zijn alle sterktes, verbeterpunten, kansen en bedreigingen voor de regiomarketing van Zuidoost Friesland gedestilleerd. Hiermee is een confrontatiematrix gemaakt die de basis vormt voor de strategische aandachtspunten. Deze staan beschreven in hoofdstuk zeven. In hoofdstuk acht tot en met elf worden de adviezen toegelicht met praktische uitvoerings- en werkwijzevoorbeelden.

Alle in het document onderstreepte woorden zijn linkjes naar bronbestanden.

De huidige situatie

2. De organisatie

In dit hoofdstuk wordt Stichting TNFW, de huidige regiomarketingorganisatie van Zuidoost Friesland, onder de loep genomen. Daarnaast is er gekeken hoe regiomarketing elders in Friesland is georganiseerd.

2.1 Naam Toeristisch Netwerk De Friese Wouden

De naam van de huidige regiomarketingorganisatie in Zuidoost Friesland is 'Stichting Toeristisch Netwerk De Friese Wouden'. Het gebied is de afgelopen jaren richting de bezoeker gepositioneerd als "De Friese Wouden". Uit de interviews blijkt dat niet iedereen zich kan conformeren aan deze positionering. Met name het westelijke gedeelte van de Stellingwerven en de regio Akkrum voelen geen verbintenis.

Omdat de organisatienaam en de positionering van het gebied nagenoeg hetzelfde zijn, ontstaat er regelmatig verwarring.

2.2 Doel Stichting TNFW

Uit de statuten blijkt dat Stichting TNFW is opgericht om:

- de bedrijvigheid in de toeristisch-recreatieve sector in Zuidoost Friesland in de breedste zin van het woord te stimuleren, waarbij ook kunst en cultuur, landschap en natuur, infrastructuur en leefomgeving van de bewoners van Zuidoost Fryslân betrokken worden, om zo bij te dragen aan de stimulering van de economie in deze regio;
- gesprekspartner te zijn voor gemeentelijke en provinciale overheden en belangenorganisaties op de bovengenoemde terreinen, om zo een bijdrage te leveren aan onderlinge verbindingen;
- gevraagd en ongevraagd advies te verlenen.

De doelstellingen van de Stichting TNFW zijn zeer breed omschreven. Hierdoor is het in de praktijk niet altijd helder wat de stichting wel en niet zou moeten/willen en/of kunnen oppakken.

2.3 Belangen en meerwaarde samenwerking

Uit interviews en gesprekken blijkt dat overheden behoefte hebben aan een partij die met draagvlak van de regio zaken tot uitvoering brengt. Ondernemers hebben behoefte aan omzetverhoging. Lokale samenwerkingsverbanden zijn opgericht om het toerisme op hun eigen relatief kleine grondgebied bevorderen. De meeste kijken lokaal en hechten waarde aan initiatieven die 'dicht bij huis' plaatsvinden. Het grotere, regionale belang wordt nauwelijks gevoeld.

Daarnaast blijkt uit interviews dat zowel overheid als ondernemers en lokale samenwerkingsverbanden het volgende belangrijk vinden:

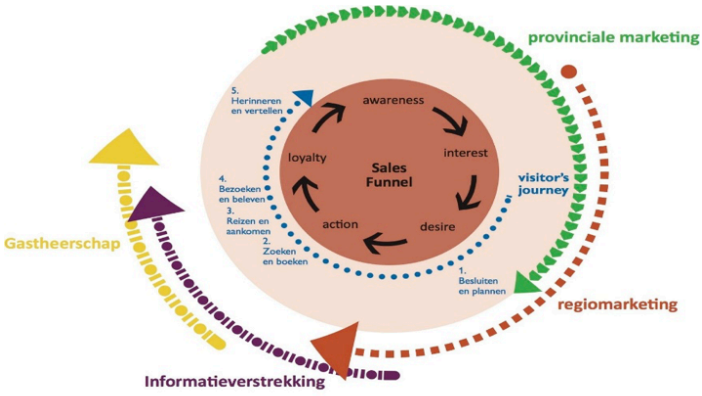
- Toerisme is een middel om bij te dragen aan het oplossen van grotere maatschappelijke vraagstukken. Goede recreatieve voorzieningen maken de regio leefbaarder.
- De sector toerisme kan de economische positie van de regio versterken (zie ook de trends in hoofdstuk 6 Ontwikkelingen en Trends)
- De belangen van toeristische marketing van Zuidoost Friesland moeten behartigd worden bij de regionale en provinciale overheden en andere stakeholders.
- Zuidoost Friesland kan (nog) beter op de kaart worden gezet als aantrekkelijke bestemming via de instrumenten van Merk Fryslân (en eventueel Marketing

Drenthe/Oost/Groningen). Hier is een organisatie met een spilfunctie voor nodig die de belangen van Zuidoost Friesland behartigt.

- Betere samenwerking tussen ondernemers en stakeholders onderling is nodig. Dit verbetert de informatieverstrekking en het gastheerschap richting de gast. Een verbinder die het regionale belang voor ogen houdt is hierbij van belang.

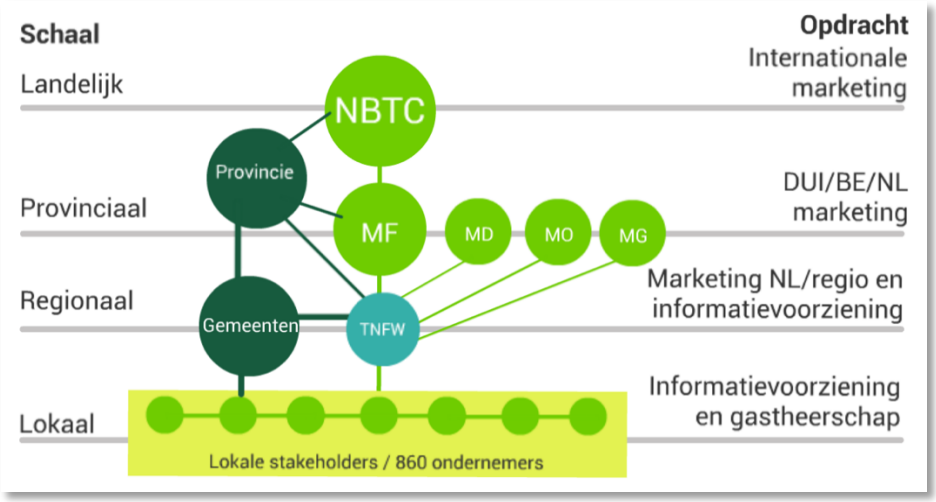
2.3.1 Verhouding verschillende partijen

In het model van Schmeink en de Bruin wordt de verhouding tussen de verschillende partijen die actief zijn in het verleiden en begeleiden van bezoekers weergegeven. Het model maakt onderscheid tussen marketing, gastheerschap en informatievoorziening. Hoe lokaler de partij hoe meer de nadruk ligt op het gastheerschap en de informatieverstrekking. Het model laat ook zien dat er overlap zit in de taken van verschillende partijen. Om te komen tot een goede visitor's journey is de samenwerking tussen de organisaties erg belangrijk.



Figuur 2: model Schmeink en de Bruin

Onderstaand model schetst de situatie voor TNFW. Bij lokale partijen worden stakeholders *in de regio* bedoeld. Zie hoofdstuk 3.



Figuur 3: Verhouding partijen

2.4 Taken van TNFW

Sinds 2015 voert TNFW taken uit op basis van drie pijlers:

- *Verbinden* – ondernemers, stakeholders en initiatieven verbinden en beter laten samenwerken. TNFW is een gesprekspartner voor overheden, ondernemers en stakeholders zoals Merk Fryslân. Daarnaast organiseert TNFW enkele netbijeenkomsten per jaar.
- *Ontwikkelen* – het toeristische product naar een hoger niveau tillen. TNFW doet dit door gesprekspartner te zijn voor gemeenten en stakeholders als het gaat om 'harde' zaken zoals infrastructuur en routenetwerken. Daarnaast bundelt de stichting toeristische informatie in bijvoorbeeld een magazine.
- *Vermarkten* – nieuwe bezoekers aantrekken. Dit gebeurt door de coördinatie van beursdeelname, persreizen en hulp bij ontwikkeling van lokaal foldermateriaal. Een aantal zaken gebeurt in samenwerking met Merk Fryslân en andere Friese regiomarketingorganisaties.

Het bovenstaande takenpakket is erg breed geformuleerd. Met name de rol van gesprekspartner en de pijler 'ontwikkelen' zijn moeilijk concreet te maken. Uit de interviews blijkt dat ondernemers en stakeholders onvoldoende weten wat TNFW wel en niet doet. " TNFW is een praatclub. Ik heb geen idee wat ze concreet doen", was een veelgehoorde opmerking. Ook blijkt dat de regio op internet nauwelijks zichtbaar is.

2.5 Bestuur Stichting TNFW

De organisatiestructuur van Stichting TNFW is plat. Momenteel zitten er vijf personen in het dagelijks bestuur: Gerard Wolters (voorzitter), Johan Brandsma (secretaris), Rob Meppelink (penningmeester), Sietse Derks en Maaike Ploeg (algemene leden). Allen hebben ruime bestuurlijke ervaring, voelen zich betrokken bij de regio en/of hebben affiniteit met de sector. Allen zien de toeristische potentie van Zuidoost Friesland. Ze zijn gevraagd door overheid en stakeholders uit de regio om de organisatie nieuw elan te geven.

De bestuursleden vertegenwoordigen geen directe achterban. Er is geen algemeen bestuur, raad van advies of ander klankbord. Dit maakt het bestuur enerzijds kwetsbaar en anderzijds daadkrachtig en slagvaardig. Het huidige bestuur kan tijdens deze herijkingsfase snel keuzes maken en meters maken.

2.6 Hoe organiseer je regiomarketing?

In 2016 heeft provincie Fryslân een onderzoek (het Experience Bureau, 2016) laten uitvoeren om een antwoord te krijgen op hoe je regiomarketing het beste kunt organiseren. Dit onderzoek had een provinciale insteek. Desalniettemin zitten er ook een aantal interessante bevindingen in voor regio's:

- Weet wat je als overheid wilt bereiken;
- Stuur als overheid op kaders en randvoorwaarden, niet op inhoud en uitvoering;
- Begin met een 'coalition of the willing';
- Ondernemerschap in de regiomarketingorganisatie is essentieel voor draagvlak;
- DNA van de regio zit in de inwoners en ondernemers.

Een goede rolverdeling tussen overheid en het bedrijfsleven is dus essentieel bij regiomarketing.

2.6.1 Hoe doen andere regio's in Friesland het?

Als we naar de andere regio's in Friesland kijken, dan blijkt dat zij allen zo zijn georganiseerd dat toeristische ondernemers -via samenwerkingsverbanden- aan het roer staan.

Regio	Vorm	Achterban	Subsidie van gemeenten[1]	Cofinancieringsvorm
Noordoost	Bestuur met vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden uit de regio	400 toeristische ondernemers	200.000 euro	Via aanklikmodel
Noordwest	Bestuur met vertegenwoordigers van samenwerkingsverbanden uit de regio	400 toeristische ondernemers	91.500 euro	Via aanklikmodel

[1] Per jaar - peiljaar 2019

Zuidwest	Bestuur met ondernemers uit de regio gerelateerd aan de VVV organisaties.	1.760 toeristische ondernemers	450.000 euro	Via ledencontributies VVV, verkopen winkels en aanklikmodel
Zuidoost	Bestuur met betrokken inwoners	860 toeristische ondernemers[2]	60.000 euro	n.v.t.

Tabel 1: Overzicht regiomarketingorganisaties Friesland

Voor de Friese regio's Noordoost en Zuidwest geldt dat de overheid op basis van enkele voorwaarden meerjarige subsidie geeft. De verantwoording geschiedt via een jaarverslag en -afrekening.

2.7 Cofinancieringsvormen

Andere Friese regiomarketingorganisaties en initiatieven hebben ervaring met cofinanciering uit de markt. Hieronder worden er drie varianten toegelicht.

2.7.1 Aanklikmodel

Cofinanciering via een zogenaamd aanklikmodel betekent dat wanneer ondernemers geld investeren in de regiomarketing, de overheden dit bedrag verdubbelen. Hiervoor wordt vaak een cafetaria-model gehanteerd. Ondernemers kopen advertentieruimte of betalen entree voor netwerkbijeenkomsten. De ervaring leert andere regio's dat het moeilijk is om met dit zogenaamde 'cafetaria-model' substantiële bedragen uit de markt te halen. Het vergt veel inspanning van de gebiedsregisseur om de relatief kleine bedragen jaarlijks op te halen.

2.7.2 Ledenstructuur of commissiemodel

Via een ledenstructuur -zoals in Zuidwest- wordt er een substantieel bedrag uit de markt gehaald. In 2019 bijna 400.000 euro. Dit komt omdat de vertrouwde VVV ledenstructuur met een goed imago is geïntegreerd in de nieuwe situatie.

Een andere manier van cofinanciering kan een commissiemodel zijn. Zodra de ondernemer boeking, reserveringen krijgt, draagt hij -al dan niet via een lokaal samenwerkingsverband- een percentage af aan de regiomarketing van Zuidoost Friesland. Een aantal grote hotels in Friesland bewerkt sinds kort met dit model de zakelijke markt.

2.7.3 Vertrouwen en draagvlak als basis

Het genereren van geld uit de markt vergt draagvlak, tijd en vertrouwen. Uit de interviews blijkt dat TNFW eerst vertrouwen van de achterban moet winnen, alvorens de stichting deze taak kan oppakken.

Daarnaast komt uit het onderzoek (het Experience Bureau, 2016) dat provincie Fryslân in 2016 heeft laten uitvoeren dat bij de uitrol van regiomarketing ondernemers belangrijk zijn in het proces. Maar van ondernemers moet je het niet primair hebben, zij zijn te druk met hun dagelijkse business en de dagelijkse praktijk. Bedrijven zullen alleen meebetalen als ze doorhebben: 'What's in it for me?'

[2] Dit bedrag wordt betaald door drie gemeenten (Heerenveen, Opsterland en Smallingerland). Het aantal ondernemers is voor de gehele regio (dus inclusief gemeenten Ooststellingwerf en Weststellingwerf).

3. Stakeholders

Het speelveld bij regiomarketing is altijd groot. Veel partijen vinden of willen iets met de toeristische marketing van een gebied. In onderstaand tabel zijn de *meeste* partijen voor Zuidoost Friesland benoemd. Er is onderscheid gemaakt tussen partijen *in* de regio en/of partijen van *buiten* de regio.

Stakeholder	**Uit de regio**	**Van buiten de regio**
Appelscha Regio 3.0	x	
Beekdal Koningsdiep	x	
Centrummanagement Heerenveen	x	
Cultuurhuis Drachten	x	
De Frije Wiken	x	
Diverse boerderijwinkels	x	
Diverse musea	x	
Diverse ondernemersverenigingen	x	
Fryske Frucht	x	x
Heerenveen Regio 'n Gouden Plak	x	
H&I Drachten	x	
It Fryske Gea	x	x
Leeuwarden-Fryslân 2028		x
Marketing Drenthe		x
Marketing Groningen		x
Marketing Oost		x
Marrekrite		x
Merk Fryslân		x
Natuurmonumenten	x	x
NL Noardlike Fryske Wâlden	x	x
NP De Alde Feanen	x	x
NP Drents Friese Wold	x	x
NP Weerribben Wieden	x	x
Ondernemersvereniging Toerisme Westerkwartier		x
Provincie Fryslân		x
Recreatieschap Drenthe		x
Regiomarketing Noordoost Friesland		x
Regiomarketing Noordwest Friesland		x
Regiomarketing Zuidwest Friesland		x
Skûtsjestêd Drachten	x	
Smelnes Erfskip	x	
Staatsbosbeheer	x	x
TIP Appelscha		
TIP Bakkeveen	x	
TIP Drachten	x	
Toeristisch Platform Opsterland	x	
Toeristisch Platform Weststellingwerf	x	
Vijf gemeenten	x	
VOAN (Akkrum)	x	
VTRBO	x	
Vorstelijk Oranjewoud	x	
VVV Leeuwarden		x
Waldpyk	x	x
Wandelnet	x	x
Ynbusiness (TAF)		x

Tabel 2: Stakeholders Regiomarketing Zuidoost Friesland

4. De regio

Wat heeft Zuidoost Friesland in huis? Hoe ziet de regio zichzelf en hoe wordt het door bezoekers gezien? In dit hoofdstuk wordt een algemeen beeld geschetst. Vanwege het grote aanbod worden niet alle items specifiek benoemd.

4.1 Aanbod Zuidoost Friesland

Zuidoost Friesland bestaat uit vijf gemeenten. Deze gemeenten bestaan uit 90 dorpen. De oppervlakte van het gebied is 996 km2, waarvan 27,05 km2 water is (2,7%). Zuidoost Friesland heeft 187.514 inwoners (Wikipedia, 2019).

Uit de database van TNFW blijkt dat het gebied ongeveer 390 overnachtingsmogelijkheden heeft. Hierin zijn vakantiewoningen, campings, hotels, B&B's en groepsaccommodaties meegenomen. De regio telt ruim 250 eetgelegenheden. Denk hierbij aan cafés, restaurants, snackbars, theetuinen, lunchrooms en Chinese restaurants. Daarnaast zijn er ruim 220 bedrijven die een activiteit aanbieden. Denk hierbij aan fiets- en bootverhuur, boerderijwinkels, galeries, speeltuinen, theaters, bioscopen, zeilscholen etc.

4.1.1 Culinair aanbod

Friesland telt slechts één restaurant met een Michelinster en dat staat in Zuidoost Friesland: Heeren van Harinxma in Beetsterzwaag. Ook bijzonder is het vernieuwende restaurant dat momenteel veel persaandacht geniet: Restaurant Jan Smink in Wolvega.

Daarnaast zijn er in de regio relatief veel restaurants die werken met bijzondere streekproducten. De regio heeft zelfs eigen streekkeurmerken hiervoor: Wâldpyk en Fryske Frucht. Onder andere Herberg van Smallingerland, 't Spijshuys, Paviljoen de Leyen en Tjaarda Oranjewoud hebben dit keurmerk behaald.

4.1.2 Cultuur

Zuidoost Friesland telt dertien musea waaronder Museum Dr8888 met De Stijl en Museum Belvédère voor kunst. Daarnaast kan de historie en cultuur van het gebied worden verkend in musea zoals 't Damshûs, Het Vlechtmuseum en Museum Opsterland en Museum Heerenveen. Vlakbij de regio liggen trekkers zoals het gevangenismuseum Veenhuizen en de Koloniën van Weldadigheid. Daarnaast zijn er veel bijzondere Points of interests in het gebied waaronder de Ecocathedraal in Mildam, La Roy tuin in Heerenveen, het Koninklijke bos Oranjewoud en de landgoederen in Beetsterzwaag.

4.1.3 Natuur

Zuidoost Friesland bestaat uit een aaneenschakeling van bossen, heide, zandverstuivingen, moerasgebieden, meren, boerenland en landgoederen. Enkele gebieden zijn zo bijzonder dat ze een nationale titel hebben gekregen:

- Nationaal Park Alde Feanen (23 km2)
- Nationaal Park Drents Friese Wold (61km2)
- Nationaal Park Weerribben Wieden (105km2)
- Nationaal Landschap Noardlike Fryske Wâlden (25km2)

Daarnaast zijn er in de regio een aantal onontdekte natuurparels zoals: De Deelen, Rottige Meente, De Frije Wiken, Speelbos Sparjebird, De Spokeplas, Fochteloerveen, etc.

Ook heeft het gebied een aantal beekdalen en rivieren waaronder Koningsdiep, De Linde, Drait en Ee en De Tjonger. Voor mountainbiken, paardrijden, wandelen, fietsen en varen zijn er vele kilometers aan routes beschikbaar. Daarnaast zijn er een aantal prachtige routes uitgezet zoals: De Turfroute, Polderhoofdkanaal (varen), Jabikspaad, Friese Woudenpad, Groot Frieslandpad, Streekpad Noardlike Fryske Wâlden (wandelen) en de Flevoroute. Het fietsknooppuntennetwerk is in 2019 wederom verkozen als beste van Nederland!

4.1.4 Vervoer

Reizen naar het gebied kan op een aantal manieren.

- *Auto* – de A7 en A32 lopen dwars door de regio net als diverse, ge-upgrade N-wegen.
- *Trein* – Zuidoost Friesland heeft met het station in Heerenveen een mooie verbinding richting de Randstad. Op dezelfde lijn bevinden zich ook stations in Akkrum en Wolvega.
- *Bus* – Drachten heeft een rechtstreeks busverbinding naar Amsterdam en Duitsland (Hamburg, Bremen, Oldenburg, Kiel, Uplengen-Remels en Leer). Daarnaast hebben Drachten en Heerenveen grote busstations met regelmatige verbindingen naar plaatsen zoals Leeuwarden en Groningen. Ook plaatsen als Oosterwolde, Wolvega, Appelscha en Gorredijk worden redelijk goed ontsloten. De busverbindingen met de kleinere dorpen zijn matig of niet aanwezig.
- *Vliegtuig* - Zuidoost Friesland ligt slechts 90 tot 120 autominuten van Luchthaven Schiphol. De trein van Schiphol naar Heerenveen neemt 1 uur en 50 minuten in beslag. Airport Eelde Groningen neemt 30 tot 45 autominuten in beslag.

4.1.5 Sport & Wellness

Zuidoost Friesland kenmerkt zich door het grote scala aan kwalitatief goede (water)sportfaciliteiten. Heerenveen pakt hierbij het goud met Thialf, het stadion van SC Heerenveen en Sportstad. Drachten heeft een 50-meter wedstrijdzwembad. Maar ook in plaatsen als Appelscha, Bakkeveen en bijvoorbeeld De Veenhoop en Akkrum kan de buitensporter zijn hart ophalen met survivalbanen, uitdagende klimtorens, mountainbikeroutes en watersport. Daarnaast zijn er drie golfbanen en vele vismogelijkheden.

Ook biedt de regio en naaste omgeving relatief veel wellnessmogelijkheden zoals Sauna het Friese Wold in de regio en De Woudfennen, Spawell Peize en De Waterlelie in de nabije omgeving. Ook bij hotels zoals Tjaarda en Lauswolt is een goed wellnessaanbod te vinden.

4.1.6 Evenementen

Grote evenementen met een bovenregionale aantrekkingskracht zijn onder te verdelen in een aantal categorieën: sport, cultuur en traditie. (Top)sportevenementen vinden met name plaats in Heerenveen en omgeving. Culturele evenementen zijn bijvoorbeeld Oranjewoud Festival, Opera Spanga, Simmerdeis in Drachten en de Open Stal Route in Oldeberkoop. De meeste culturele evenementen waren in 2018 ook zeer goed aangesloten bij Leeuwarden-Fryslân 2018.

Traditionele evenementen met een hoge naamsbekendheid onder de inwoners zijn: Het Flaeijelfeest in Nieuwehorne, De Gondelvaart in Aldeboarn, het Veenhoopfestival, het Oldtimerfestival in Jubbega, de maandelijkse vlooienmarkt in Bakkeveen en bijvoorbeeld de Skoattermerke in Oudeschoot.

4.1.7 Positie Drachten en Heerenveen

Drachten en Heerenveen zijn de grote plaatsen van de regio met bijbehorende faciliteiten. Daar waar Heerenveen op succesvolle manier zichzelf positioneert als Sportstad, ontbreekt het Drachten

aan een eenduidige positionering. Deze grootste woonplaats van de regio heeft echter wel vele kwaliteiten en een divers aanbod. Met name zogenaamde 'slecht weer' activiteiten zijn er voor de bezoeker van Zuidoost Friesland volop in Drachten. Denk hierbij aan de bioscoop, het theater, indoor speelparadijzen (waaronder de Kinderboerderij De Naturij) en het winkelaanbod.

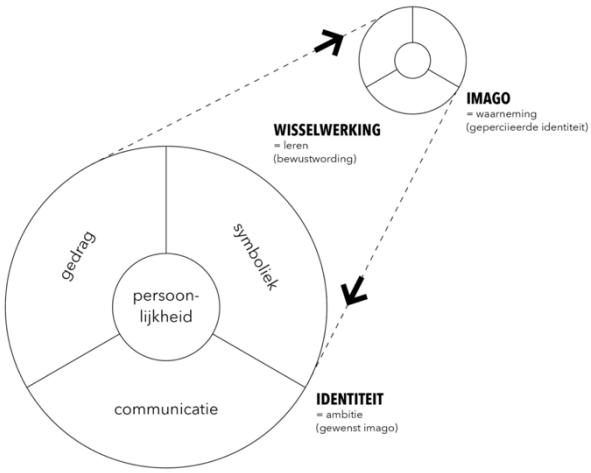
Beide plaatsen zijn momenteel ook bezig om waterrecreatiefaciliteiten te ontwikkelen/ te verbeteren. Zo ligt er in Heerenveen onder andere een ambitieuze plan: Feanetië. In Drachten werkt men aan de gebiedsontwikkeling: Oostelijke Poort Friese Meren.

4.2 Wat is de identiteit van Zuidoost Friesland?

In het Toeristische profiel uit 2009 staat de identiteit van de regio als volgt beschreven:

"Zuidoost Fryslân herbergt een bijzondere en unieke combinatie van natuur, oude landschappen, kunst, cultuur, historie, op lifestyle gericht ondernemerschap (shopping, wellness), gastronomie en authenticiteit. Er is een aantal exclusieve, hoogwaardige ondernemingen met een landelijke bekendheid. Op het gebied van toerisme heeft Zuidoost Fryslân een lange geschiedenis (Appelscha, Bakkeveen, Oranjewoud).[3] "

Daarnaast blijkt uit de recente interviews en gesprekken dat de het gros van de inwoners van Zuidoost Friesland zich verbonden voelen met aantal identiteiten. Het gedrag, de manier van communiceren en de symboliek die hieruit vloeien, zeggen volgens Birgit en Stadler veel over de identiteit van het gehele gebied.



Figuur 4: Transmissie-model

4.2.1 De Stellingwerver

Van 1309 tot 1504 waren de Stellingwerven een onafhankelijke boerenrepubliek, de Vrije Natie der Stellingwerven. De nalatenschap van deze periode is nog steeds voelbaar. De Stellingwerven zijn een 'status aparte'. De gemiddelde inwoner voelt dit ook zo. Sinds 1988 wordt het bijvoorbeeld op scholen niet verplicht Fries gedoceerd. In Oost- en Weststellingwerf krijgen kinderen het vak Heemkunde. Over de eigen streektaal, het landschap en de geschiedenis van de gemeenten Oost- en Weststellingwerf. (Friesch Dagblad, 2019)

4.2.2 De Wâldpyk

De Friese Wouden hebben ook hun eigen typerende mentaliteit. *Wâldpiken* staan bekend om hun handelsgeest waarbij ze vooral in hun eigen onderhoud voorzien (Wikipedia, 2019). Inwoners van dit gebied vinden zichzelf 'recht door zee', 'praktisch ingesteld' en 'zelfstandig' (Serie Rasechte Wâldpyk - Streekkrant, 2014). Door de arme zandgronden waren veel de inwoners van gemeenten zoals Opsterland, Smallingerland en Achtkarspelen keuterboeren. Deze mentaliteit is nog steeds zichtbaar door het vele handelswaar dat langs de weg te koop aan wordt geboden.

Zowel De Stellingwerver als De Wâldpyk zijn gericht op hun eigen regio en belangen. Ze voelen weinig verbondenheid met elkaar. Dit past ook wel bij de enigszins eigenwijze karakters van beiden: ze voelen zich anders dan anderen.

---

[3] Deze analyse is gedaan voor de gemeentelijke herindeling. Later zijn ook waterrijk Akkrum/Nes, Aldeboarn, Haskerdijken en Nieuwbrug aan de regio toegevoegd.

4.2.3 De Doorzetter

Mede door de status van Heerenveen zijn er in de regio veel (top)sporters te vinden. Discipline, doorzettingsvermogen, competitief: het zijn slechts enkele typerende eigenschappen voor doorzetters. Deze mentaliteit zie je ook terug in het bedrijfsleven. Zowel Drachten -met het Innovatiecluster- als Heerenveen hebben een bloeiende industrie. Deze plaatsen zitten niet voor niks in de zogenaamde F4. Samen met Leeuwarden en Sneek zijn zij goed voor 60% van de Friese economie (Leeuwarder Courant, 2017).

Deze verschillende identiteiten kennen zoals hierboven is geschetst allen hun eigen verhaal, maar hebben ook gezamenlijke kernwaarden. Ze zijn allemaal: Eigenwijs, Zelfstandig, Anders dan anderen.

4.3 Wat vinden anderen van (Zuidoost) Friesland?

4.3.1 Imago Friesland

In 2016 deed het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (NBTC) onderzoek naar het imago van de provincies. Uit de resultaten voor Friesland blijkt dat Belgen Friesland associëren met de Elfstedentocht, water en de Friese taal. Duitsers denken aan (Wadden)zee, water en eilanden.

In 2016 schreef Merk Fryslân het visiestuk: Focus. Hieruit blijkt het volgende: 'Friesland' heeft, net als 'De Wadden', binnen Nederland een merkbekendheid van 100%. Ook in delen van Duitsland en België scoort de provincie hoog op naamsbekendheid. 94% van de Duitsers en 78% van de Belgen kent de provincie.

Merk Fryslân probeert sinds 2016 met de huidige positionering 'Friesland Style' het eigenzinnige karakter van de provincie uit te vergroten en daarmee het imago te verbeteren.

4.3.2 Imago Zuidoost Friesland

Uit de interviews met ondernemers blijkt ook dat bezoekers Friesland kennen van eerdergenoemde zaken: water, Wadden en de elf steden. Dit zijn ook de thema's waarop de provinciale marketingorganisaties de afgelopen jaren op hebben ingezet.

Deze drie zaken heeft Zuidoost Friesland in beperkte mate in huis. "Men wist vaak niet dat Friesland ook bos en heide heeft. Een aangename verrassing. We worden gezien als 'het andere Friesland', aldus één van de geïnterviewden.

Omdat het lastig is om over je eigen 'imago' iets te zeggen, is er ook gekeken naar beoordelingssites van 'Zoover'. De plaatsen met een representatief aantal beoordelingen is meegenomen in onderstaande tabel.

Plaats	Beoordeling	Toelichting	
Akkrum	8,1	+ omgeving, natuur	- uitgaansleven
Appelscha	8,4	+ omgeving, natuur	- cultuur
Bakkeveen	8,5	+ omgeving, natuur	- uitgaansleven
Drachten	7,5	+ omgeving	- natuur
Heerenveen	7,8	+ omgeving, natuur	- cultuur
Wolvega	7,5	+ omgeving, natuur	- uitgaansleven

Over het algemeen wordt de natuur erg goed gewaardeerd. Bezoekers missen culturele activiteiten[4] en een interessant uitgaansleven.

[4] Het is onbekend welk cultureel aanbod hier precies mee wordt bedoeld. Ook bestaat het vermoeden dat bezoekers het culturele aanbod niet konden vinden en daarom laag beoordelen.

5. De bezoeker

Wie komen er naar Zuidoost Friesland? Wat drijft hen en kunnen we wellicht per deelgebied een focus aanbrengen?

5.1 Dagrecreant

Uit het trendrapport van het CBS (2018) blijkt dat 50% van de dagrecreatie in Nederland plaatsvindt in de eigen gemeente. Met name buitenrecreatie en wandelen zijn geliefde activiteiten. Ook interessant is dat de hogere klasse graag recreatieve fietstochten maakt en dat de recreatieve fietsers dit gemiddeld genomen circa 37 keer per jaar doen.

5.2 Nederlandse verblijfstoerist

Nederlanders gingen 2,4 keer per jaar op vakantie in 2017: 1,1 keer in Nederland en 1,3 keer in het buitenland. In 2018 zijn er 8,5 miljoen overnachtingen geboekt in Friesland maar dit aantal gaat de komende jaren enorm stijgen (CBS, 2018). Provincie Fryslân schetst in haar position paper (2019) een verwachte groei van minimaal 33%.

De binnenlandse toerist verblijft gemiddeld zes dagen op een bestemming. 88% reist met de auto naar de bestemming. 55% boekt maximaal een maand van te voren de accommodatie. 27% doet dit als zij al onderweg is. De grootste groep, 41%, verblijft in een vakantiehuis of stacaravan. 28% slaapt liever in een hotel, pension of B&B. De Nederlander geeft op vakantie in eigen land gemiddeld €30,- per persoon per dag uit. De voornaamste redenen om in Nederland op vakantie te gaan zijn: actief bezig zijn en vakantie met familie vieren. Interessant is dat 37% voor 'Bos en Heide' naar een bestemming gaat.

5.3 Bezoeker Friesland

Uit onderzoek van Merk Fryslân (Focus, 2016) blijkt dat het imago van Friesland bij Nederlanders die Friesland nog nooit hebben bezocht beperkt is. In de beeldvorming zijn watersport en Elfstedentocht dominant. Dit zijn ook de redenen voor bezoekers om voor de eerste keer naar de provincie te komen. De groep die Friesland wel heeft bezocht heeft een rijker en positiever beeld van Friesland. Zij beoordelen de provincie met een 7,8. En twee-derde van hen besluit om nog eens terug te komen. Hiermee heeft Friesland landelijke het hoogste percentage herhalingsbezoekers van alle provincies.

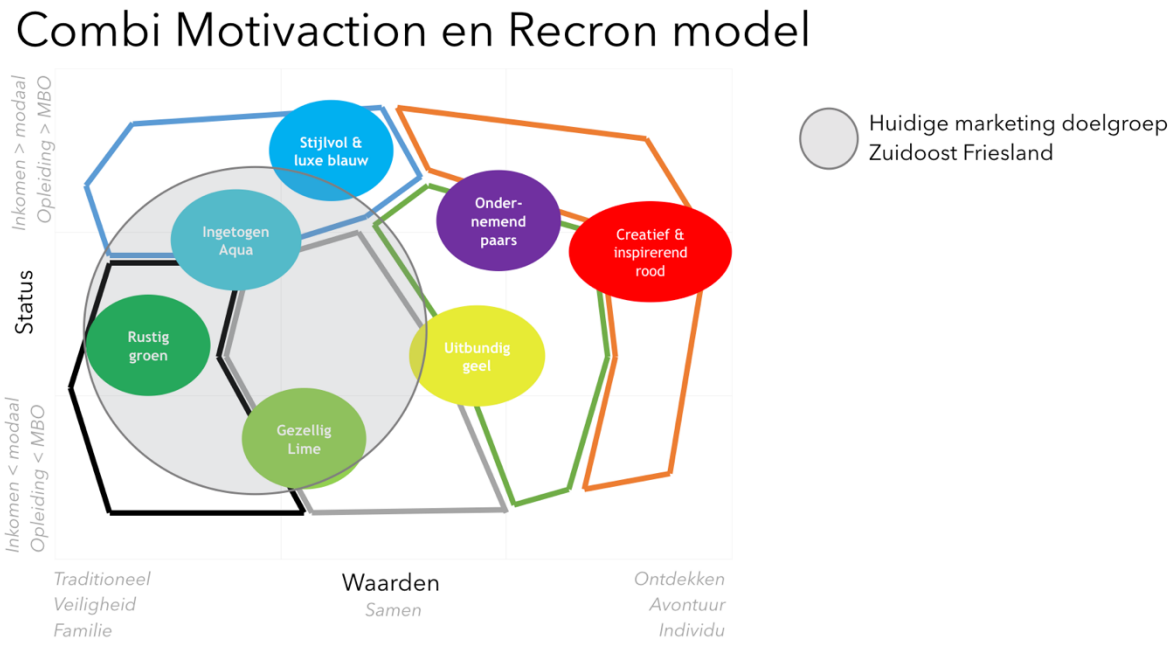
5.4 Buitenlandse toerist

In 2018 zijn er 1,5 miljoen overnachtingen geboekt door buitenlandse bezoekers in Friesland. Het gros daarvan komt met de auto uit Duitsland (Noordrijn-Westfalen) en België (Vlaanderen). 30% van de Duitsers komen naar Nederland met hun gezin met kinderen en zij verblijven het liefste op vakantieparken (41%). De Duitser besteedt het meeste geld aan een accommodatie van alle nationaliteiten! Belgen slapen liever in een hotel, pension of B&B. Zoals uit het vorige hoofdstuk blijkt: de buitenlandse gast komt naar Friesland voor water, de Elfstedentocht en de Wadden. In tegenstelling tot de binnenlandse gast is 'Bos en Heide' geen reden om te komen.

5.5 Huidige marketingdoelgroep

In 2009 is er intensief onderzoek gedaan naar de verschillende type toeristen die Zuidoost Friesland bezoeken. Deze informatie is recent getoetst tijdens de interviews en het blijkt dat de

situatie nauwelijks is veranderd[5]. Er wordt in het rapport gesproken over de term" "Bewust Groen". Een combinatie van de kleuren, groen, lime, aqua en geel. Dit komt overeen met het onderstaande model.



Figuur 3: Doelgroepmodel

Dit model is gebaseerd op de leefstijlkleuren van Recron en het Mentalitymodel van Motivaction. Van het eerste model zijn gegevens beschikbaar over de inwoners van Friesland. Vaak blijkt dat de kleur van de inwoner overeenkomt met de kleur van de bezoeker. Het tweede model wordt ook gebruikt door NBTC en Merk Fryslân en geeft meer marketinghandvatten.

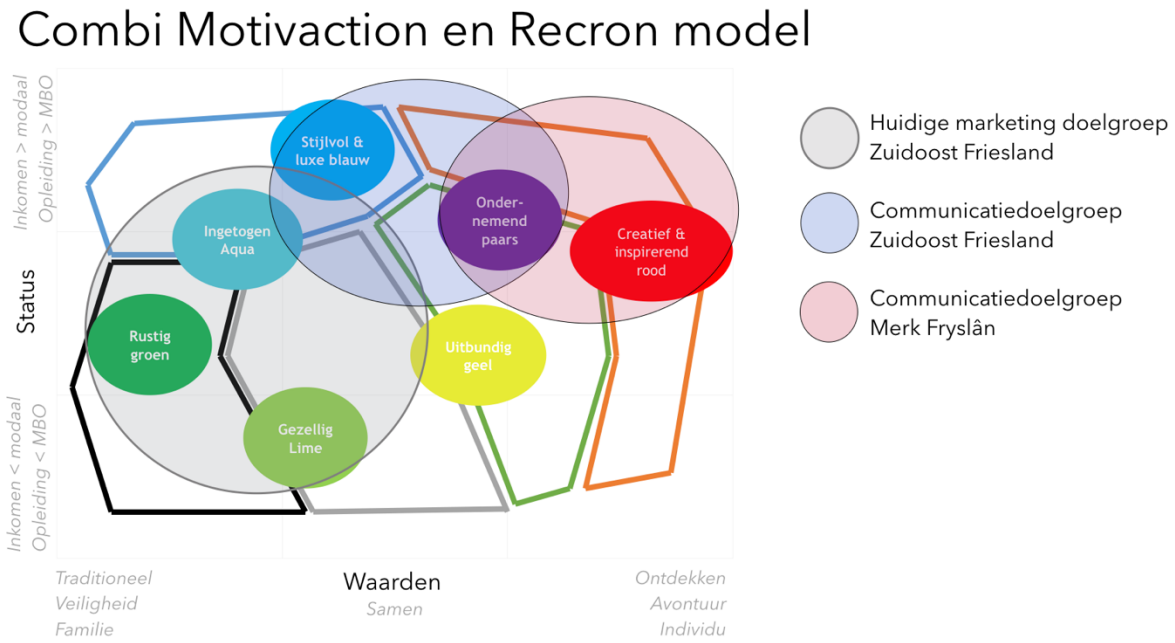
De huidige doelgroep komt naar Zuidoost Friesland om te recreëren en te ontspannen. Familie, traditionele normen en waarden en 'even weg van de dagelijkse beslommeringen' zijn belangrijke recreatieredenen voor deze doelgroep. Ze gaan graag fietsen, wandelen of brengen met hun kinderen een bezoek aan een speel- of dierentuin. Ze slapen op campings, in een huisje op vakantieparken en in middenklasse hotels. Een bezoek aan een museum zoals Belvédère of Museum Dr888 wordt met name door het hogere segment (blauw) gewaardeerd. Dit segment voelt zich prettig in hotels zoals Tjaarda, Lunia, Van der Valk en Lauswolt. Er komen weinig toeristen naar Zuidoost Friesland die zichzelf willen ontplooien of een regio tot in de haarvaten willen ontdekken. Deze zogenaamde trendsetters zoeken elders hun heil.

5.6 Gewenste communicatiedoelgroep

Merk Fryslân richt haar communicatie op de paars-rode doelgroep. De massa volgt namelijk vaak de zogenaamde trendsetters. Zo koopt bijvoorbeeld het gros van de mensen vaak een magazine met beelden en verhalen van personen die inspireren. Deze personen zijn vaak net iets mooier, slimmer, avontuurlijker dan de lezer zelf. De Libelle wordt niet geschreven voor met de 'groene doelgroep' voor ogen, maar paars-rode doelgroep. En zo wil elke categorie weer worden geïnspireerd door de volgende doelgroep. (Strategisch adviseur Merk Fryslân Roger Davids, 2019).

[5] Er is -voor zover bekend- geen recent onderzoek gedaan onder gasten die de regio hebben bezocht. Het zeer interessant om zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek te doen -al dan niet met hulp van het onderwijs- naar de huidige bezoeker.

Het is echter wel zaak om de stap tussen het bestaande aanbod (bewust groen) en de communicatiedoelgroep niet te groot te maken. Zuidoost Friesland zou daarom haar communicatie het beste kunnen inzetten op de blauw-paarse doelgroep. De huidige doelgroep kan zich optrekken aan de communicatie-uitingen en het triggert ondernemers en stakeholders in de regio om geleidelijk het productaanbod aan te passen. Denk aan: speciaalbieren in plaats van alleen tapbier, koffiespecialiteiten en bijvoorbeeld unieke glamping accommodaties. Tot slot sluit deze communicatiedoelgroep deels aan op die van Merk Fryslân. Meeliften wordt zo gemakkelijker.



Figuur 4: Doelgroepmodel inclusief communicatiedoelgroepen

5.6.1 Blauw-paarse doelgroep

Deze doelgroep zoekt nieuwe belevenissen die kant-en-klaar worden aangereikt. Het mag best een beetje exclusief zijn als het maar niet 'te moeilijk' is. Denk aan unieke arrangementen waarbij de cultuurhistorie van Zuidoost Friesland op een smakelijke manier wordt verteld. Een speciale rondleiding door Thialf inclusief clinic of bijvoorbeeld een diner bij een exclusief restaurant. Deze doelgroep geeft graag geld uit tijdens de vakantie, mits het productaanbod kwalitatief goed is er sprake is van uitstekend gastheerschap (persoonlijk contact).

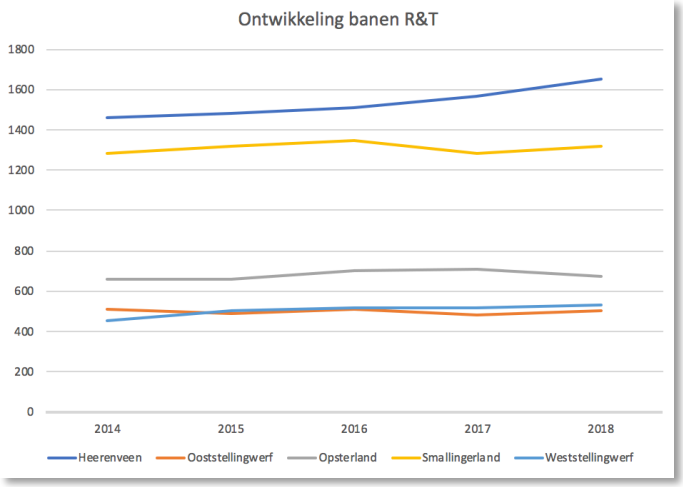
De toekomst

6. Ontwikkelingen en Trends

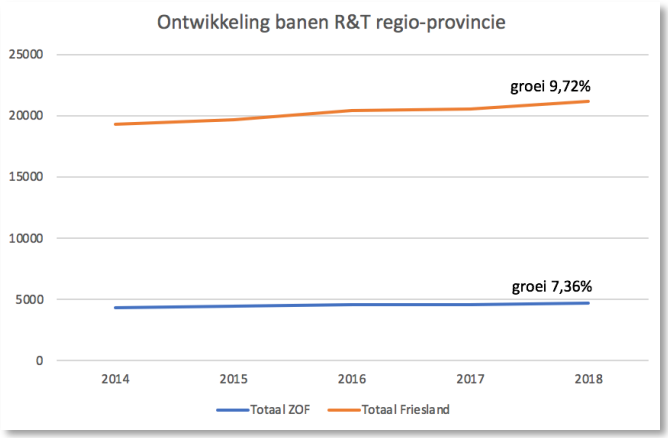
Wat zijn de ontwikkelingen en trends voor de komende tijd? Toekomstperspectieven waar Zuidoost Friesland wellicht op kan inhaken? Onderstaand een aantal relevante ontwikkelingen die er momenteel spelen.

6.1 Ontwikkeling werkgelegenheid

De landelijke database Lisa toont dat de R&T sector in de vijf gemeenten in 2018 goed was voor 4670 banen. Dit zijn fulltimers, parttimers en mensen met een uitzendcontract. Onder de R&T sector verstaat Lisa: logiesverstrekking, horeca, detail- en groothandel, cultuur, recreatie en amusement en sport.



Grafiek 1: cijfers banen R&T per gemeente



Grafiek 2: groei banen regio vs. provincie

In Friesland werken er 21.100 mensen in deze sector. Dit is 7,1% van de totale werkgelegenheid. Van 2014 tot 2018 is het aantal banen in de provincie met 9,72% gegroeid. Zuidoost Friesland kende een groei van 7,36%.

6.2 Groei toerisme 2030

NBTC schrijft in het visiestuk Perspectief 2030 (2018) dat het toerisme de komende jaren behoorlijk gaat groeien. Voor het buitenlands toerisme worden cijfers vanaf 50% groei genoemd. De binnenlandse markt voor vakanties en meerdaagse zakenreizen stijgt naar verwachting met 27%.

Provincie Fryslân heeft via een position paper (2019) berekend dat bij een *ongewijzigde* marktpositie in zowel binnen- als buitenland dit voor Friesland een groei van 33% zou betekenen in 2030. Dit zijn per jaar 600.000 extra verblijfsgasten.

Echter, het Rijk en NBTC willen de komende jaren inzetten op zogenaamde spreiding. Trekpleisters zoals Amsterdam, Kinderdijk en Giethoorn zitten aan een taks qua bezoekers. Met behulp van de Holland City campagne worden toeristen verleid om ook minder bekende gebieden, zoals Friesland, te gaan bezoeken. Als dit lukt, denkt de provincie Fryslân een groei van 100% te kunnen realiseren. Dit zijn 1,8 miljoen gasten per jaar!

In het bestuursakkoord 2019-2023 van het College van Gedeputeerde Staten wordt de groei ook benoemd. Toerisme moet volgens het college bijdragen aan 'brede welvaart.' Dit kan worden bewerkstelligd door 'slimme groei': "inzetten op (cultuur)toeristen die geïnteresseerd zijn in de kwaliteit en identiteit van onze provincie. Meer jaarrondbezoek in plaats van pieken en meer bezoek in Noord-, Noordoost- en Zuidoost-Fryslân."

6.3 Leeuwarden-Fryslân 2028

In 2018 was Leeuwarden-Fryslân culturele hoofdstad van Europa. De schijnwerpers waren op onze provincie gericht en vele bezoekers waren onder de indruk van het culturele aanbod dat Friesland in huis heeft. Cijfers: ruim 5 miljoen bezoeken, waarvan de helft van buiten Friesland, samen goed voor 125 tot 200 miljoen euro aan bestedingen. Iedere geïnvesteerde euro bracht uiteindelijk €2,25 op.

Volgens de hernieuwde organisatie, Leeuwaren-Fryslân 2028, waren de maatschappelijke, democratische en artistieke effecten misschien nog wel belangrijker. Want 'we' hebben vorig jaar in Friesland samen een cultuuromslag weten te bereiken:

" We stonden wereldwijd op het podium en veranderden van 'ut het nooit wat weest' in een zelfbewuste en zelfverzekerde regio, midden in Europa. Leeuwarden en Fryslân hebben in 2018 een nieuwe groef gevonden, met de kracht van iepen mienskip als drijfveer."

Daarom gaat de hernieuwde organisatie door met steun van het college van Gedeputeerde Staten. Met een nieuw bidbook en het vizier op 2028. De Global Goals worden gebruikt om van Friesland een nog betere leefomgeving te maken. Cultuur is hierbij wederom de katalysator. *Lânskip*, *erfskip* en *mienskip* zijn de verbindende elementen om driejaarlijkse uit te pakken. In 2022, 2025 en 2028 worden er zogenaamde triënnales georganiseerd:

- 2022: Op de bodem van de zee
- 2025: European Green Capital
- 2028: nog niet bekend

De tussenliggende jaren worden gebruikt als voorbereidingsperiodes. En ook dan staat Friesland niet stil. Elk jaar komt er een aansprekend cultureel programma waarin zogenaamde blockbusters worden afgewisseld met 'Mienskipsprojecten'. Net zoals in 2018.

6.4 Merk Fryslân

De provinciale regiomarketingorganisatie van Friesland zal aansluiten op de ontwikkelingen van het NBTC. Zij hanteren themajaren. Merk Fryslân participeert hierin.

Op korte termijn zet Merk Fryslân in op de volgende thema's:

- 2020: Water
- 2021: Landschap
- 2022: Floriade (*onder voorbehoud)*

Merk Fryslân wil de komende jaren de relatie met de regio's versterken. Met name de regio's Noordwest, Noordoost en Zuidoost zouden meer mogelijkheden moeten krijgen om invulling aan de bovengenoemde thema's te geven. Dit sluit aan bij de wensen van het college van Gedeputeerde Staten om toerisme slim te laten groeien. Daarnaast wil Merk Fryslân samen met Zuidoost Friesland ontdekken hoe deze regio beter in de etalage kan worden gezet.

Qua uitvoering hanteert Merk Fryslân drie expertises: TravelTrade, Online, Pers&PR. Met TravelTrade bewerkt Merk Fryslân de zakelijke- en de internationale markt door bijvoorbeeld

samenwerkingen met touroperators aan te gaan. Het online expertiseteam is bezig met het digitale platform friesland.nl en probeert via online content potentiële bezoekers te inspireren. Pers en PR gaat over alles wat te maken heeft met Free Publicity. Zowel on- als offline.

6.5 Branche ontwikkelingen

Zowel de ABN AMRO als de Rabobank brengen regelmatig brancheontwikkelingen naar buiten. Hierbij enkele relevante zaken voor de regiomarketing van Zuidoost Friesland.

Brancheervaging
Er is steeds meer sprake van brancheervlechting en -vervaging. Dierentuinen bieden bungalows aan en hotels bieden attracties aan.

Campings draaien goed
2018 was een goed jaar voor campings en het succes lijkt zich dit jaar te herhalen. Er wordt bovengemiddeld geïnvesteerd, vooral in duurzaamheid en verhuuraccommodaties. De extra inkomsten uit 2018 leiden niet alleen tot investeringen, ook de reserves worden aangevuld.

Ontwikkeling campers
De verkoop van campers in Nederland is sinds 2012 tot 2018 met bijna 60% gestegen. De explosieve verkoop zorgt voor een recordaantal geregistreerde campers in Nederland. Op de peildatum 1 juli 2018 zijn er 115.359 kampeerauto's in ons land volgens officiële cijfers van de BOVAG en Kampeer en Caravan Industrie (KCI).

Gebrek aan personeel in de sector
Ook in de eerste helft van 2018 waren er veel vacatures in alle lagen van de sector. Uit de conjunctuurenquête van het CBS blijkt dat steeds meer ondernemers een tekort aan personeel als grootste bedreiging zien voor de toekomst.

Stijgen van de temperaturen
Als we ervan uit gaan dat er meer zomerse dagen per jaar komen, dan worden enkele specifieke investeringen aantrekkelijk. Dit betreft bijvoorbeeld attracties als zwembaden, sprayparken of waterglijbanen, de beschikbaarheid van meer schaduwrijke terrassen en kampeerplekken en airco in centrale ruimtes. Een toenemend aantal campings investeert in zonnepanelen.

6.6 Toeristische Trends

Elk jaar ontstaan er in de branche nieuwe trends. Onderstaand enkele opmerkelijke trends van reistrendonderzoeker Tessa aan de Stegge die wellicht interessant kunnen zijn voor Zuidoost Friesland.

Vakantie naar minder toeristische gebieden
Als reactie op het overtoerisme kiezen steeds meer mensen voor vakantie vieren op een plek waar ze de massa kunnen ontwijken. We gaan van de gebaande paden af en zoeken naar alternatieve mooie plekken. Zo riep CNN Groningen uit als beste alternatief voor de stad Amsterdam.

Iets goeds doen voor de bestemming
We worden steeds meer geconfronteerd met de effecten van onze vakanties. Steeds meer reizigers kiezen ervoor om iets terug te doen voor de plek waar ze te gast zijn. Denk bijvoorbeeld aan het opruimen van het strand en de ecologische voetafdruk zo klein mogelijk te houden. Je kunt bijvoorbeeld kiezen voor een eco-verblijf en ervoor kiezen om geen plastic flesjes te kopen. De verkoop van treinkaartjes is de laatste tijd gestegen. Steeds meer mensen kiezen voor de trein als

alternatief voor een vliegreis.

Vakantie gebruiken om te herstellen
Op reis gaan en als herboren terugkomen, klinkt dat niet heerlijk? Verschillende reisorganisaties spelen er op in: retreats, sportvakanties of een verblijf in een hotel waar je offline bent. Er wordt ook gereisd om door moeilijke periodes heen te komen, bijvoorbeeld met een red-je-huwelijk-trip of de reis na een relatiebreuk.

Eigendom neemt af
Steeds minder mensen hebben een eigen kampeermiddel of vaartuig. Dat vraagt om uitbreiding van verhuureenheden en eventueel een totale overgang waarbij het idee van klassiek kamperen en varen wordt verlaten.

Conclusies en aanbevelingen

7. Van analyse naar de aanpak

Uit de voorgaande hoofdstukken zijn alle sterktes, verbeterpunten, kansen en bedreigingen gedestilleerd. Sterktes en verbeterpunten zijn interne zaken en hebben te maken met de organisatie (Stichting TNFW), het speelveld en het toeristische aanbod *in* de regio Zuidoost Friesland. Externe zaken, kansen en bedreigingen, hebben te maken met stakeholders *buiten* de regio, trends en brancheontwikkelingen.

Bij alle items is gekeken hoe relevant ze zijn voor de marketing van Zuidoost Friesland. Dit is beoordeeld met een cijfer van 1 tot en met 10. Waarbij 1 niet relevant betekent en 10 ontzettend relevant. Het totale overzicht staat in bijlage 2.

7.1 Confrontatiematrix

Vervolgens zijn de meest relevante items in de onderstaande confrontatiematrix gezet. Hieruit vloeien vier strategische adviezen voort.

7.2 Strategische adviezen

Als we de verschillende sterktes, verbeterpunten, kansen en bedreigingen aan elkaar relateren, komen er in de kwadranten een aantal conclusies naar voren. Onderstaand een korte toelichting.

		Kansen					Bedreigingen				
	Hoe zetten we Zuidoost Friesland (nog) beter op de kaart als toeristische bestemming?	Provincie Fryslan verwacht in 2030 een stijging van 33% qua overnachtingen	Friesland kent het hoogste % herhalingsbezoekers (2/3 komt terug)	37% van de binnenlandse toeristen gaat voor Bos en Heide naar een bestemming	Organisatie CH2018 gaat door met triennales in '22, '25 en '28	50% van de dagrecreatie vindt plaats in eigen gemeente/regio	Imago van Friesland: Wadden water en eilanden (heeft Zuidoost niet)	Buitenlandse gasten komen naar Friesland voor water en Wadden	Uitgaansleven en culturele beleving is volgens gasten te weinig zichtbaar	Toeristische sector heeft gebrek aan personeel	Regiomarketing organisaties in omliggende gebieden hebben meer budget
Sterktes	Regio heeft een veelzijdig aanbod qua natuur	**1. Vertel een eenduidig verhaal**					**2. Maak keuzes**				
	Regio heeft goede sportfaciliteiten zowel in- als outdoor										
	Regio heeft een goed aanbod aan culturele evenementen										
	Regio heeft typerende identiteit met kernwaarden: eigenwijs, zelfstandig en anders dan de rest										
	Regio heeft centrale ligging en is met auto goed bereikbaar										
Verbeterpunten	De Friese Wouden dekt als organisatienaam en positionering van het gebied onvoldoende de lading	**3. Werk aan draagvlak**					**4. Neem verantwoordelijkheid**				
	Ondernemers en stakeholders weten onvoldoende wat TNFW doet en zien daardoor weinig meerwaarde										
	Stakeholders in Zuidoost Friesland werken onvoldoende samen aan de regiomarketing van Zuidoost Friesland										
	Er wordt te lokaal gekeken door diverse stakeholders, overheid en ondernemers										
	Regiomarketing is nu te versnipperd om effect te hebben										

Figuur 5: confrontatiematrix

7.2.1 Vertel een eenduidig verhaal

Er is voldoende kwalitatief goed aanbod voor de toerist in Zuidoost Friesland. Sterker nog: 37% van de binnenlandse toerist zoekt naar bestemmingen waar bos en heide aanwezig zijn. Daarnaast heeft de regio enkele typerende identiteitskernwaarden: eigenwijs, zelfstandig en anders dan anderen. Benut deze om met een goede positionering de regio in de etalage van o.a. Merk Fryslân en Leeuwarden Fryslân 2028 te zetten. Op deze manier kan Zuidoost Friesland meer dan een graantje meepikken van de verwachte groei.

7.2.2 Maak keuzes

Grote delen van Zuidoost Friesland hebben weinig relatie met het huidige imago van Friesland (Water, Wadden en Elfsteden). Durf als regio zelf een nieuwe -specifiek bij de regio passende positionering te bedenken en boor specifieke doelgroepen aan. Schiet niet met hagel, maar met gerichte kogels. Op deze manier kan Zuidoost Friesland zichzelf onderscheiden van andere toeristische bestemmingen.

7.2.3 Werk aan draagvlak

Stichting Toeristisch Netwerk De Friese Wouden staat aan de lat voor de regiomarketing in Zuidoost Friesland. Het is echter onduidelijk wat de stichting wel en niet doet. De naam geeft verwarring en er wordt door de stichting, ondernemers en stakeholders uit de regio onvoldoende samengewerkt. Dit maakt dat de regiomarketing in Zuidoost Friesland de afgelopen jaren onvoldoende tot wasdom is gekomen. Alleen met draagvlak van overheden, bedrijfsleven en stakeholders kan Stichting TNFW hier verandering in brengen. Hiervoor is een andere organisatiestructuur en een andere stichtingsnaam nodig.

7.2.4 Neem verantwoordelijkheid

Als Zuidoost Friesland beter op de toeristische kaart wil komen, zal de regio van haar eigen kracht uit moeten gaan. Dat het gebied nauwelijks aansluiting vindt bij het huidige imago van Friesland is een feit. Er is echter wel een relatie met de Friese eigenzinnigheid en authenticiteit: dat aspect kan meer benut worden. Met een scherpe positionering moet Zuidoost Friesland gericht 'de boer' op gaan en aankloppen bij onder andere Merk Fryslân. Zowel overheid als ondernemers en lokale samenwerkingspartijen hebben hierin een essentiële rol. Iedereen moet zijn eigen verantwoordelijkheid nemen. De blik moet worden verbreed van lokaal naar regionaal en er moet tijd en/of geld worden geïnvesteerd. Dit lukt alleen als het doel, de taken en het budget realistisch en duidelijk zijn omschreven.

In de volgende hoofdstukken worden de strategische adviezen verder uitgewerkt.

8. Vertel een eenduidig verhaal - communicatiestrategie

8.1 Positionering

Uit paragraaf 4.2 blijkt dat de regio drie typerende kernwaarden kent: eigenwijs, zelfstandig en anders dan anderen.

Daarnaast blijkt uit paragraaf 4.3 dat bezoekers Zuidoost Friesland niet relateren met de voor Friesland bekende zaken: water, Wadden en Elfsteden. De bezoekers zijn echter wel erg tevreden over de omgeving en de natuur die Zuidoost Friesland biedt. Uit paragraaf 5.2 blijkt dat voor de Nederlandse verblijfstoerist 'Bos & Heide' een reden is om te kiezen voor een bestemming in eigen land.

Tellen we de 'eigenwijze identiteit' van het gebied op bij de het (nog) niet bekende beeld van Friesland – Bos & Heide, dan krijgen we een interessant uitgangspunt. Namelijk: "Het Andere Friesland."

8.2 Het Andere Friesland

In "Het Andere Friesland" doet men zaken net even anders. Unieker, authentieker en vooral eigenwijzer. Met name het fiets-, wandel-, culinaire-, en cultuuraanbod is ten opzichte van andere regio's in Friesland onderscheidend.

Deze positionering sluit goed aan bij de koers die Merk Fryslân is ingeslagen met 'Friesland Style'. Zuidoost Friesland kan met 'Het Andere Friesland' aansluiten bij de uitingen, look and feel en huisstijl van Merk Fryslân.

Beeld 1. Uiting Friesland Style

8.3 Verhaallijnen

Om een positionering zoals 'Het Andere Friesland' goed te kunnen laden zijn een aantal interessante verhaallijnen nodig waarbij cultuur, culinair en sport belangrijke thema's zijn. Hierbij werkt de positionering als 'rode draad'. Het is wenselijk om deze verhaallijnen met ondernemers en stakeholders uit de regio te maken. Zo is de kans op draagvlak, ambassadeurschap en daarmee succes het grootst. Er kan worden gedacht aan een aantal thema's die kenmerkend zijn voor de regio zoals:

- De Friese Adel - *dat waren geen gemakkelijke jongens*
- Socialisme in Friesland – *het moest anders*
- Andere energie – *vanuit de mensen (cultuur/historie), turfwinning, (water)sport en lanterfanten*
- Het nieuwe eten – *anders vanuit de streek of een 3D printer?*
- Ontstaan van het landschap – *natuur en cultuur en wat kun je er actief mee?*

8.4 Creatief concept

Het uitwerken van de positionering naar een creatief concept vergt naast denkkracht en lef, daadkracht. Het heeft alleen kans van slagen als er een spraakmakende concept ontstaat waarbij de authenticiteit van de regio op een prikkelende manier in beeld wordt gebracht. Want alleen dan komt de (marketing)boodschap binnen. Merk Fryslân ziet de potentie van 'Het Andere Friesland' en wil graag helpen om dit inhoudelijk vorm te geven. Daarnaast liggen er veel kansen om 'Het Andere Friesland te integreren binnen nieuwe en bestaande (culturele) evenementen. Hiermee kan de regio inhaken op LF2028 en de samenwerking tussen de evenementenorganisaties en omliggende ondernemers verbeteren.

8.5 Marketing, gastheerschap en informatievoorziening

Zoals in hoofdstuk 2 reeds beschrijven zit er een onderscheid tussen de marketingboodschap, informatievoorziening en gastheerschap. De positionering hoort bij de marketingboodschap. Hiermee probeer je potentiele gasten te verleiden om naar het gebied te komen. *Zo is bijvoorbeeld Parijs de stad van 'De liefde'*.

De verhaallijnen geven verdieping en zorgen voor een inspirerende wijze van gastheerschap en informatievoorziening. Hierbinnen wordt het totale toeristische product van Zuidoost Friesland uitgelicht. Denk aan faciliteiten, routes, attracties en andere Points of Interests. *Gerelateerd aan Parijs zijn dit de Eiffeltoren, het Louvre, Montmatre etc.*

9. Maak keuzes - doelgroep

Met de positionering 'Het Andere Friesland' zet Zuidoost Friesland primair in op twee marketingdoelgroepen: 'herhaalbezoeker' voor de verblijfsrecreatie en ' De Noorderling' voor de dagrecreatie.

9.1 Herhaalbezoeker - verblijfsrecreatie

Zoals beschreven in paragraaf 5.3 heeft Friesland als provincie het hoogste percentage herhalingsbezoeken. Met een positionering in de lijn van 'Het Andere Friesland', zetten we in op deze zogenaamde 'herhaalbezoeker'. Alle *verblijfstoeristen* die al eens in Friesland zijn geweest en enthousiast zijn geworden zijn welkom voor een herhaalbezoek in Zuidoost Friesland!

Herhaalbezoekers komen naar het centraal gelegen Zuidoost Friesland voor 'Bos en Heide', kwalitatief goed cultureel en culinair aanbod en de beste fiets- en wandelopties. Bijzondere belevenissen dekken de lading van de positionering: 'Het Andere Friesland'.

9.1.1 Hoe gaan we deze doelgroep bereiken?

Door de samenwerking met Merk Fryslân te intensiveren zijn er twee concrete mogelijkheden om de herhaalbezoeker te bereiken: gebruik maken van het e-mailadresssenbestand en de perscontacten.

Emailadressen consumenten
De afgelopen jaren heeft Merk Fryslân honderdduizenden e-mailadressen vergaard via beursbezoek en online winacties. Deze consumenten kregen de afgelopen jaren informatie over het culturele aanbod van Friesland (LF2028) en de thema's water, Wadden en Elfsteden. Nu is het zaak dat zij ook met grote regelmaat het verhaal van 'Het Andere Friesland' te horen krijgen.

Perscontacten
Daarnaast hebben (o.a. in het kader van Leeuwarden-Fryslân 2018) honderden nationale en internationale journalisten en online influencers Friesland bezocht. In deze publicaties ging het ook veelal over de bovengenoemde zaken. Kunnen we hen uitnodigingen (al dan niet in het kader van LF2028) om Friesland nog eens te bezoeken en de andere kant van de deze prachtige provincie te laten zien?

Om deze acties te kunnen realiseren moet er naast een goede samenwerking met Merk Fryslân ook marketingbudget worden gereserveerd. Deze werkzaamheden vallen namelijk buiten het 'standaardpakket' van de provinciale marketingorganisatie. Daarnaast moet de regio zelf haar (online) informatievoorziening op orde hebben.

9.2 De Noorderling - dagrecreatie

Zoals beschreven in paragraaf 5.1 recreëert 50% van de Nederlanders in eigen gemeente. Met name wandelen, buitenrecreatie en fietsen zijn geliefd. Dit zijn nou net de activiteiten die bij uitstek in Zuidoost Friesland kunnen worden gedaan. Het doel is om de kring van *dagrecreatie* breder te trekken. Kunnen we inwoners van Noord Nederland verleiden om in alle jaargetijden, en met name in het schouderseizoen[6], te recreëren in Zuidoost Friesland?

[6] Onder schouderseizoen worden de maanden oktober, november, januari, februari en maart verstaan.

Steeds meer mensen recreëren om 'te herstellen' (paragraaf 6.6). Ontstressen, verbeteren van lifestyle, het zogenaamde lanterfanten en mindfulness: het zijn slechts enkele redenen om de natuur op te zoeken. Met de mountainbike er op uit. Lekker paardrijden over de heide of gewoon een ontspannen fiets-, vaar- of wandeltocht met na afloop een kwalitatief goede maaltijd: in Zuidoost Friesland, het Andere Friesland, kan het gedurende alle jaargetijden.

Daarnaast kan deze doelgroep uitstekend fungeren als on- en offline ambassadeur voor potentiële verblijfstoeristen.

9.2.1 Hoe gaan we deze doelgroep bereiken?

TNFW kan zelf met behulp van online media, persbenadering en ambassadeurschap van eigen inwoners deze doelgroep bereiken. Goede informatievoorziening is hierbij essentieel. Als de inwoners van Zuidoost Friesland zelf weten wat er allemaal te doen is, dan kunnen zij dat -op bijvoorbeeld een verjaardagsfeestje of social media- ook gemakkelijker doorvertellen.

9.3 Buitenlandse toerist

De buitenlandse toerist komt niet naar Friesland voor 'bos en heide' (paragraaf 5.4). Daarnaast gebruikt Merk Fryslân voor haar marketing de 'rode' doelgroep (paragraaf 6.4). Beide zaken sluiten onvoldoende aan bij het huidige toeristische aanbod van Zuidoost Friesland.

De buitenlandse toerist is daarom voor de korte termijn geen primaire doelgroep waarop de regiomarketing van Zuidoost Friesland zich zou moeten richten. Eerst moet de positionering beter op orde en herhaalbezoekers en dagrecreanten worden aangetrokken.

Doen zich echter unieke marketingkansen voor, zoals een internationale persreis, dan zal TNFW deze niet laten lopen en oppakken in samenwerking met Merk Fryslân. Voorwaarde is wel dat het aansluit op de gekozen koers van 'Het Andere Friesland'.

9.4 Communicatiedoelgroep

Zoals beschreven in paragraaf 5.5 is het zaak om onderscheid te maken tussen de marketing- en de communicatiedoelgroep. Zuidoost Friesland kan haar communicatie het beste inzetten op de blauw-paarse doelgroep. Dit zal de bewust groene doelgroep inspireren en daarmee wordt Zuidoost Friesland gezien als interessante bestemming. Het is zaak om de verhaallijnen uit hoofdstuk acht te maken met deze doelgroep en hún zogenaamde klantreis[7] voor ogen. Daarnaast is het van belang dat er een marketingprogramma wordt ontwikkeld dat bezoekers stap voor stap verleidt tot een bezoek aan Zuidoost Friesland. Hiervoor zijn meerdere contactmomenten nodig.

[7] Een klantreis is het koopproces dat een verblijfstoerist of dagrecreant aflegt om de keuze voor Zuidoost Friesland als bestemming te maken.

10. Werk aan draagvlak - organisatiestructuur

Om draagvlak uit de achterban te realiseren, is een andere organisatiestructuur nodig. Het is wenselijk om de toeristische markt mede verantwoordelijk te maken voor de regiomarketing van Zuidoost Friesland. Hiervoor zijn diverse vormen mogelijk. Een snelle eerste stap zou het installeren van een Raad van Advies en een Denktank kunnen zijn. Hierbij ontstaat een gewichtige balans tussen draagvlak en uitvoering. Onderstaand wordt deze denkrichting uitgewerkt.

10.1 Raad van Advies

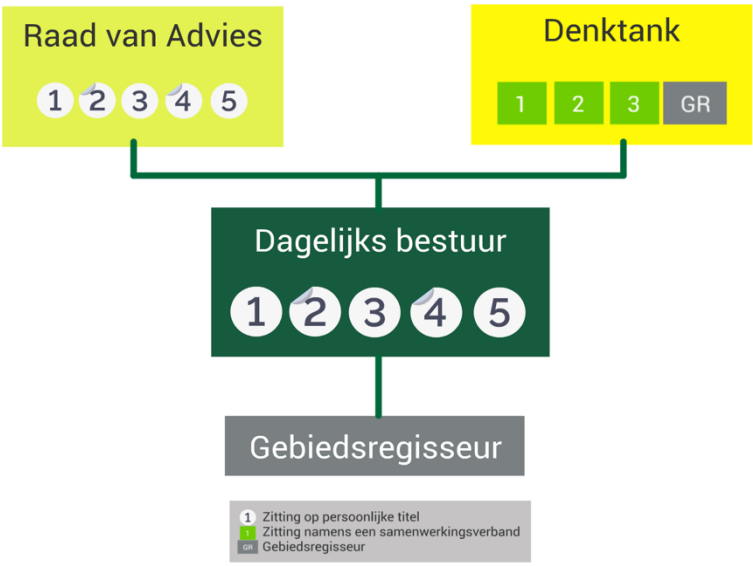
Deze club van betrokken ondernemers heeft enkele proces- en organisatorische taken:

- Klankbordfunctie voor dagelijks bestuur;
- Opzetten nieuwe organisatiestructuur – samen met dagelijks bestuur;
- Ontwikkelen van cofinancieringsbeleid;
- Voelsprieten in de regio (zowel overheid als achterban).

Deze groep komt 3 a 4 keer per jaar samen. Zij worden gevoed door het bestuur en de gebiedsregisseur en vica versa. Het doel is om meer verbinding in de regio te creëren.

10.2 Denktank

Vakinhoudelijke aanjagers/marketingspecialisten van lokale partijen werken samen aan één of twee concrete marketingacties per jaar. Denk bijvoorbeeld aan een unieke persreis door het hele gebied, een ambassadeurscampagne voor inwoners of een ludieke social media actie. Het is zaak dat alle partijen baat hebben bij de actie. Het idee is om krachten te bundelen en samen de regio op een concrete manier op de kaart te zetten.



Figuur 6: organogram gewenste organisatie

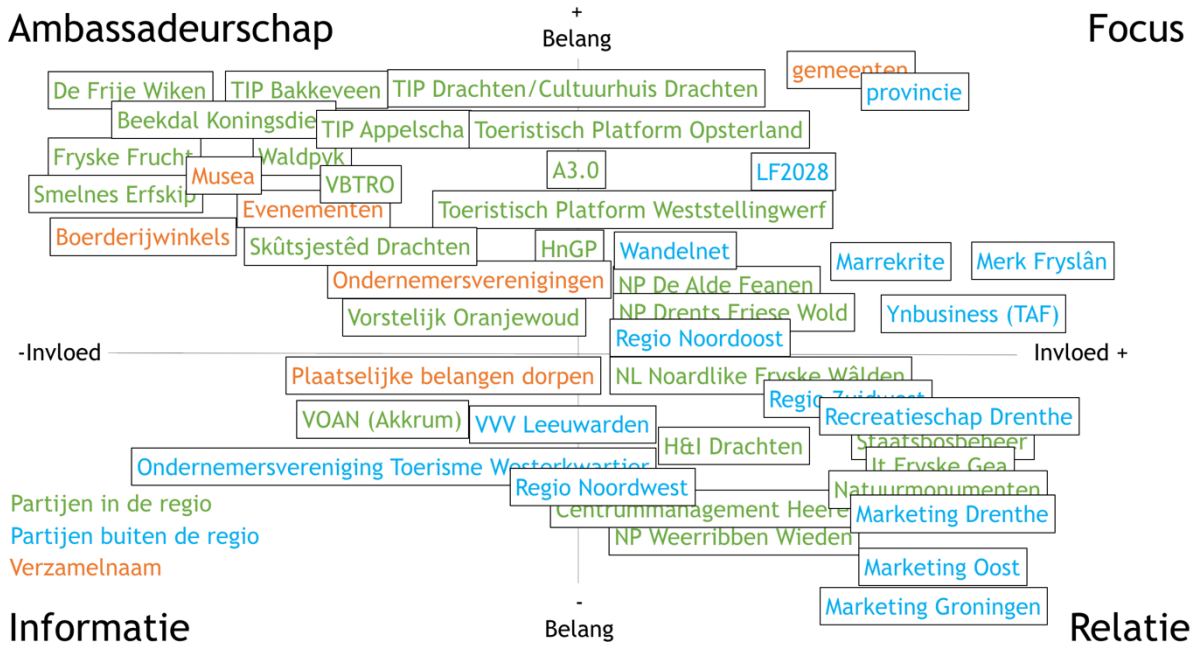
10.3 Betere samenwerking stakeholders

TNFW wil de samenwerking tussen stakeholders in het gebied graag verbeteren. Maar omdat het speelveld zo groot is, zullen er een aantal keuzes moeten worden gemaakt. Het onderstaande model helpt hierbij.

10.3.1 Stakeholdersmodel

Het volgende model is gebaseerd op 'invloed' en 'belang'. Invloed heeft vaak te maken met beschikbare budgetten voor regiomarketing gericht op Zuidoost Friesland. Belang heeft de maken met de visie van de desbetreffende organisatie ten opzichte van de regiomarketing van Zuidoost Friesland. Vinden zij het gebied dermate interessant dat ze willen helpen/investeren?

De kleuren geven aan of de partijen zich in (groen) de regio of buiten (blauw) de regio bevinden. Oranje zijn verzamelnamen zodat niet elke individuele partij hoeft te worden benoemd.



Figuur 5: stakeholdersmodel

10.3.2 Strategie stakeholders

Omdat TNFW graag efficiënt wil samenwerken met het speelveld worden er een aantal keuzes per kwadrant gemaakt:

1. **Focus** – deze stakeholders hebben een groot belang en veel invloed. TNFW moet deze partijen betrekken bij de strategische planvorming en in de uitvoering actief samenwerking opzoeken.
2. **Relatie** – deze stakeholders hebben een klein belang en veel invloed. Deze partijen informeert TNFW tijdig en we zoeken de samenwerking op wanneer kansen zich aandienen.
3. **Informatie** – deze stakeholders hebben een klein belang en relatief weinig invloed: deze groep informeert TNFW via reguliere kanalen zoals de nieuwsbrief, persberichten en social media.
4. **Ambassadeurschap** – deze stakeholders hebben een groot belang en weinig invloed: deze stakeholders zijn de ambassadeurs voor de regiomarketing van Zuidoost Friesland. Deze partijen moeten worden betrokken bij de uitvoering, mits ze dat willen.

11. Neem verantwoordelijkheid – wat is er nodig?

Wil de regiomarketing van Zuidoost Friesland tot wasdom komen, dan zijn er een aantal zaken nodig. In dit hoofdstuk wordt beschreven welke en wie hiervoor aan de lat staat.

11.1 Naam aanpassen

De stichtingsnaam Toeristisch Netwerk De Friese Wouden heeft binnen de regio een onvoldoende positief imago. Omdat het een gebiedsindicatie in zich heeft voelt niet iedere ondernemer en stakeholder zich aangesproken en het wordt vaak verward met de positionering. Het is daarom aan te raden om de naam van de stichting te veranderen in een naam waaruit duidelijk blijkt wat de stichting doet. Bijvoorbeeld: *Stichting Toerisme Regiomarketing Zuidoost Friesland*.

11.2 Doel aanpassen

Het huidige doel, zoals omschreven in paragraaf 2.2 is te breed. Het is onvoldoende duidelijk waarvoor de stichting wel en niet aan de lat staat. Het voorstel is om de stichting primair een uitvoerende opdracht te geven. Doordat zij op een pragmatische manier de regio op de kaart zet wordt er veel praktijkkennis vergaard en is TNFW een serieuze gesprekspartner voor overheden, Merk Fryslân en andere stakeholders. Dit verbindende doel is secundair.

Voorzet nieuwe doelstelling:
Het doel van *Stichting Toerisme Regiomarketing Zuidoost Friesland* is om de bestemming Zuidoost Friesland met al haar kwaliteiten op de kaart te zetten (marketing) en de gasten in het gebied van goede informatie te voorzien (gastheerschap).

11.3 Werkwijze aanpassen

Regiomarketing lukt alleen met draagvlak uit de achterban. Maar dan moet wel duidelijk zijn wat er leeft en speelt. Daarom is het wenselijk om diverse marketingacties samen met betrokken partijen uit het veld op te pakken. De verhaallijnen uit paragraaf 8.2 kunnen een goede leidraad zijn om te komen tot efficiënte co-creatie.

In paragraaf 10.3.1 staan in het vak ambassadeurschap diverse stakeholders die op verschillende thema's vakinhoudelijke kennis kunnen leveren. Zo heeft de één meer met cultuurhistorie, terwijl de andere zich liever bezighoudt met het thema culinair. Zo ontstaat op elk thema een 'coalition of the willing' en dat vergroot het draagvlak en de kans op marketingsucces!

11.4 Takenpakket aanpassen

Een nieuwe, scherpere doelstelling, vraagt om ook om een nieuw takenpakket. De huidige indeling *verbinden, ontwikkelen en vermarkten* kan blijven bestaan. De invulling van deze speerpunten wordt echter scherper:

11.4.1 Verbinden

Als ondernemers en gastheren van de regio elkaar beter kennen, kunnen zij de gast beter doorverwijzen en zo is de gehele regio een betere gastheer. TNFW wil dit speerpunt bereiken door per jaar twee grote netwerkbijeenkomsten te organiseren. Daarnaast wordt er -op basis van

behoefte- workshops aangeboden die het individuele gastheerschap verbeteren. Binnen dit speerpunt richt TNFW zich op de ondernemers en lokale samenwerkingsverbanden. *Binnen dit speerpunt is het niet de taak van TNFW om overheden en andere stakeholders onderling aan elkaar te verbinden. Deze taak is beschreven in subparagraaf 11.3.4.*

11.4.2 Ontwikkelen

De gast die al in de regio is, moet zijn weg in de regio goed kunnen vinden. *Hiervoor* is juiste informatievoorziening via verhaallijnen nodig. TNFW wil dit bewerkstelligen door middelen zoals een website, evenementenkalender, foldermateriaal, kaarten TIP-structuur e.d. te maken. TNFW staat dus aan de lat voor de ontwikkeling van informatievoorziening. *Ontwikkeling o.b.v. 'harde zaken' zoals routestructuren hoort niet bij dit speerpunt thuis.*

11.4.3 Vermarkten

Hoe krijgen we nieuwe bezoekers naar Zuidoost Friesland? Hiervoor zijn naamsbekendheid door een scherpe positionering en concrete marketingacties nodig. TNFW voert per jaar minimaal één grote persreis uit. Daarnaast wordt er online campagne gevoerd. Het aantrekken van de 'herhaalbezoeker' gebeurt in nauwe samenwerking met Merk Fryslân. De dagrecreant zal TNFW zelf aantrekken met marketingacties. *TNFW werkt alleen aan regionale marketingacties. Hierbij is het de wens om lokale zaken slim te integreren (bijvoorbeeld via de denktank). TNFW ondersteunt echter geen lokale zaken waarbij het regionale belang onvoldoende duidelijk is.*

11.4.4 Adviesfunctie

Omdat TNFW door de pragmatische aanpak veel kennis van de markt vergaart, is zij een serieuze gesprekspartner voor gemeenten, stakeholders en samenwerkingsverbanden. TNFW wil deze secundaire rol ook graag uitvoeren -omdat dit een verbindende werking heeft die de hele regio ten goede komt. Maar TNFW wil geen 'praatclub' zijn. Voordat TNFW aanschuift om advies te geven worden de volgende vragen gesteld:

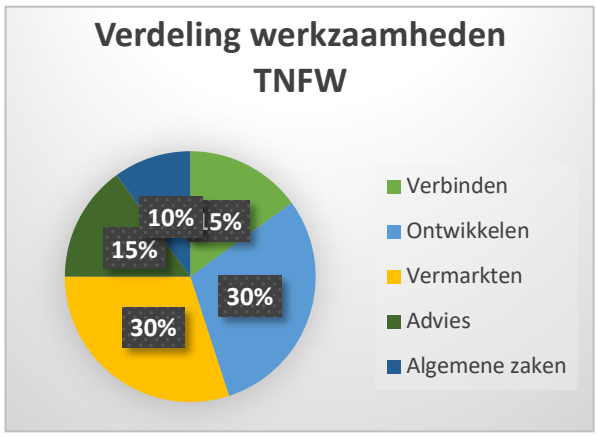
- Heeft het te maken met toerisme en regiomarketing?
- Is er een duidelijk regionaal belang?
- Biedt het kansen voor de regiomarketing van Zuidoost Friesland op lange termijn?
- Zijn er andere partijen die meer of gelijkwaardige kennis kunnen inbrengen?

11.4.5 Algemeen

Er zijn altijd een aantal standaard zaken die moeten gebeuren, denk hierbij aan het secretariaat, bestuursvergaderingen, etc. Voor de korte termijn vallen hieronder ook het opzetten en uitbouwen van de organisatiestructuur zoals besproken in hoofdstuk 10.

11.4.6 Verdeling werkzaamheden

Om de juiste balans tussen draagvlak uit de achterban, concrete resultaten door uitvoering en het verbindende element in en buiten de regio te kunnen bewaken is een onderstaande verdeling wenselijk. Beschikbare middelen zullen via een vergelijkbare verdeling moeten worden verdeeld.



Figuur 8: Verdeling werkzaamheden

11.5 Budget aanpassen

Wanneer Zuidoost Friesland de regio beter op de toeristische kaart wil zetten, is er naast een gedegen marketingstrategie een sterke organisatie met een realistisch budget nodig.

In subparagraaf 2.6.1. wordt de situatie van de andere regiomarketingorganisaties in Friesland beschreven. Gemiddeld besteden de gemeenten in andere regio's tussen tussen de €230,- en €500,- per ondernemer per jaar aan regiomarketing. De gemeenten in Zuidoost Friesland besteden momenteel ruim €116,- per ondernemer per jaar aan gezamenlijke regiomarketing. *Hierbij gaan we ervan uit dat alle vijf gemeenten een bijdrage van €20.000,- leveren.*

In de volgende paragraaf wordt in drie scenario's geschetst wat TNFW kan realiseren met welk budget.

11.5.1 Drie financiële scenario's

1. *Huidige situatie*

Als Oost- en Weststellingwerf besluiten om niet opnieuw de samenwerking aan te gaan, blijft het huidige basisbudget €60.000,-. Hiervoor kunnen we grofweg één grote netwerkbijeenkomst organiseren, twee kleinere folders maken, de website in de basis beheren en een kleine persreis organiseren. Daarnaast zijn er enkele advies-uren beschikbaar. In deze situatie is er *geen* financiële ruimte om de organisatiestructuur te verbeteren en om de positionering van Zuidoost Friesland aan te passen.

2. *Basis*

Als Oost- en Weststellingwerf wel weer mee doen, komt er €100.000,- beschikbaar. Er zou dan bovenop de huidige situatie bijvoorbeeld een klein magazine en een online campagne kunnen worden gerealiseerd. Daarnaast zijn er iets meer uren beschikbaar om verbindingen te leggen en de belangen te behartigen bij bijvoorbeeld Merk Fryslân. Ook kan in deze situatie de organisatiestructuur worden verbeterd door een denktank en Raad van Advies op te richten. Het grondig herpositioneren van het gebied gaat met deze middelen niet lukken.

3. *Bijdrage naar rato aantal ondernemers*

Stel, de gemeenten willen €250,- per ondernemer investeren in de regiomarketing van Zuidoost Friesland, dan komt er een bedrag van €214.000,- beschikbaar. Met dit bedrag kan TNFW een volwaardige regiomarketingorganisatie zijn. De gebiedsregisseur kan 24-32 uur per week werken met ondersteuning van een extra medewerker. Daarnaast is er voldoende uitvoeringsbudget om het gebied te herpositioneren een nieuwe organisatiestructuur op te zetten.

Een totaaloverzicht van mogelijke werkzaamheden per scenario staat in bijlage 3. Onderstaand een financieel overzicht per scenario. De scheefgedrukte percentages geven de verdeling van het budget aan ten opzichte van de werkzaamheden/personeelskosten. Zie paragraaf 11.3.6. voor de ideale verhouding.

Speerpunt	**1. Huidig**		**2. Basis**		**3. Naar rato ondernemers**	
Verbinden	€ 2.000,00	*14%*	€ 5.000,00	*15%*	€ 18.000,00	*16%*
Ontwikkelen	€ 4.000,00	*29%*	€ 10.000,00	*29%*	€ 34.000,00	*30%*
Vermarkten	€ 0,00	*0%*	€ 8.000,00	*8%*	€ 35.000,00	*31%*
Advies	€ 4.000,00	*29%*	€ 7.000,00	*21%*	€ 16.000,00	*14%*
Algemene zaken	€ 4.000,00	*29%*	€ 4.000,00	*4%*	€ 11.000,00	*10%*
Totaal uitvoeringsbudget	€ 14.000,00		€ 34.000,00		€ 114.000,00	
Personeelskosten	€ 46.000,00	*77%*	€ 66.000,00	*66%*	€ 100.000,00	*47%*
Totaal	**€ 60.000,00**		**€ 100.000,00**		**€ 214.000,00**	

Tabel 5: Drie financiële scenario's

Verhouding personeelskosten – werkbudget
Wil de regiomarketing van Zuidoost Friesland van de grond komen dan is er een juiste verhouding tussen de personeelskosten en het werkbudget nodig. Het is wenselijk om minder dan 50% personeelskosten te hanteren. Want resultaten zitten in de uitvoering. In het derde scenario is dit pas mogelijk omdat er altijd een minimum aan 'uren' nodig zijn om 'de winkel draaiende' te houden.

11.5.2 Co-financiering

Zoals in paragraaf 2.7 beschreven is er momenteel onvoldoende draagvlak om substantiële bijdragen uit de markt voor de regiomarketing van Zuidoost Friesland te halen. Echter, een scherpe positionering, een nieuwe organisatiestructuur en een serieuze bijdrage vanuit de overheid kunnen het vertrouwen snel doen groeien bij ondernemers en lokale samenwerkingsverbanden. Daarna is het zaak om dit vertrouwen te verzilveren. In de komende jaren zal hiervoor door de Raad van Advies en het bestuur een geschikt model moeten worden uitgewerkt.

Bijlage 1: Bronnenlijst

Boeken

- Hospers, G. (2011). Er gaat niets boven citymarketing. Hoe zet je een plaats op de kaart? Haystack: Enschede.

Documenten

- Bechtold, M., Assen, D. & Rotman, J. (2010). NOFA. Imago-onderzoek naar Noordoost Friesland. Stenden Instit
- Grontmij en Van der Tuuk (2009). De Friese Wouden, Authentiek, Inspirerend, Aangenaam, Actief. Plattelânsprojekten Fryslân
- Schmeink en De Bruin (2015). Uitvoeringsprogramma De Friese Wouden 2015-2020. Programmabestuur Streekagenda Zuidoost Friesland.
- Schmeink (2017). Projectplan Er-varen en Turf, onderleggen bij subsidieaanvraag Cultuur- en Plattelandstoerisme (CTPT). Zuidoost Friesland: gemeenten, Heerenveen, Opsterland, Ooststellingwerf, Smallingerland en Weststellingwerf.
- mr Breuker, notaris te Drachten (2012). Oprichting en statuten van de Stichting Toeristisch Netwerk De Friese Wouden.
- R. de Vries, Het Experience Bureau (2016). Regiomarketing Provinsje Fryslân Reflectie en inspiratie op basis van 9 expert opinions. Provincie Fryslân.
- De Streekkrant (2014). Serie 'Rasechte Wâldpyk'.
- NBTC (2016). Inkomend toerisme Friesland - positie in de markt. Merk Fryslân.
- Merk Fryslân (2016). De koers van Merk Fryslân. focus, focus, focus. Provincie Fryslân.
- PleisureWorld NRIT, Centraal Bureau voor de Statistiek, NBTC Holland Marketing en CELTH, Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality (2018). Trendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd 2018.
- Provincie Fryslân (2019). Positionpaper Gastvrij Fryslân. Provinciale Staten van Fryslân.
- NBTC (2019). Perspectief 2030, bestemming Nederland. Ministerie van Economische Zaken.
- Provincie Fryslân (2019). Bestuursakkoord 2019-2023 Vernieuwen in vertrouwen, geluk op 1. Provinciale Staten van Fryslân.
- L. Krol en S. Bootsma, Leeuwarden-Fryslân 2028 (2019). Generatie 2028.

Internetsites

- Nieuwe Ooststellingwerver – Stellingwerven zetten punt achter Toeristisch Netwerk De Friese Wouden - https://nieuweooststellingwerver.nl/artikel/481361/stellingwerven-zetten-punt-achter-toeristisch-netwerk-de-friese-wouden
- Waterland van Friesland – Resultaten 1e helft 2019 - https://zakelijk.waterlandvanfriesland.nl/resultaten/overzicht-resultaten/
- Friesland Conventionpartners – samenwerkende hotels - http://www.frieslandconventionpartners.nl
- Wikipedia – gebiedsinformatie - http://www.wikipedia.com
- Friesch Dagblad - 's Werelds meeste verhalen komen uit Harkema - http://www.frieschdagblad.nl/index.asp?artID=46589
- Friesch Dagblad - Film 'Daor klept de klokke weer' toont het eigene van de Stellingwerven - https://frieschdagblad.nl/2019/2/19/film-daor-klept-de-klokke-weer-toont-het-eigene-van-de-stellingwerven?harvest_referrer=https:%2F%2Fwww.google.com%2F
- Kenniscentrum Toerisme – Recron Model - https://www.kenniscentrumtoerisme.nl/l/library/download/13434

- NBTC - Doelgroepen op basis van het Mentality Model - https://www.nbtc.nl/nl/homepage/strategie/doelgroepen.htm
- Het Werkgelegenheidsregister van Nederland Lisa – cijfers werkgelegenheid Recreatie en Toerisme in Zuidoost Friesland - https://www.lisa.nl/home
- NBTC – Uitleg Holland City Strategie - https://www.nbtc.nl/nl/homepage/strategie/hollandcity.htm
- ABN AMRO – leisure trends 2019 - https://insights.abnamro.nl/2019/03/toerisme-stuwt-sector-leisure/
- Rabobank – horeca en recreatie trends 2018 - https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/horeca-en-recreatie/
- Tessa aan de Stegge – reistrendwatcher – toeristische trends 2019 - https://tessaaandestegge.com
- NRIT Media – Record aantal campers leidt tot groei NKC - https://www.nritmedia.nl/

Bijlage 2: Lijst met geïnterviewden

Opsterland

- Marc van Gullick van Lauswolt
- Bert Zijlstra van Nieuw Allardsoog
- Jan Willem Russchen van camping Waldsang
- Arjen en Teuny Toes van camping 't Hout
- Afvaardiging TIP Bakkeveen

Heerenveen

- Geert Bosman van 't Gerecht
- Natasja van den Bos van Zeilschool Pean
- Tjitte de Wolf van Tjaarda Oranjewoud
- Siepie de Groot van Heerenveen 'n Gouden Plak

Ooststellingwerf

- Jan de Roos van Jongens van Outdoor
- Jan Henk Veenhouwer van Coöperatie Appelscha Regio 3.0 u.a.
- Wethouder Jongsma
- Pieter van der Schaaf – Voorzitter TIP Appelscha

Smallingerland

- Thamar Beckx van Museum Dr8888
- Sjoerd Langebeek van Van der Valk Drachten
- Pier Hager van Paviljoen De Leyen
- Winfried Bruinsma – Cultureel ambassadeur Drachten
- Stef Avezaat van de Lawei
- John Haitsma van Nationaal Park De Alde Feanen

Weststellingwerf

- Wethouder Hoen
- Liesbeth Schievink van Samenwerkende ondernemersverenigingen Regiomarketing Weststellingwerf
- Paul Folgers, Strategisch adviseur OWO en Weststellingwerf
- Afvaardiging Commerciële Club Weststellingwerf
- Afvaardiging Toeristisch Platform Weststellingwerf

Buiten de regio

- Lieuwe Krol van Leeuwarden-Fryslân 2028
- Martin Cnossen en Roger Davids van Merk Fryslân
- AORTA overleg – beleidsmedewerkers toerisme Zuidoost Friesland
- *Wens: Recreatieschap Drenthe/Marketing Drenthe/Marketing Oost/Marketing Groningen*

Bijlage 3: Overzicht analyse

Uit de hoofdstuk 2 tot en met 6 zijn alle sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen gedestilleerd. Het totale overzicht staat in deze bijlage. Interne zaken; sterktes en zwaktes, hebben te maken met de organisatie - Stichting TNFW, het speelveld en het aanbod *in* de regio. Externe zaken, kansen en bedreigingen, hebben te maken met stakeholders *buiten* de regio en brancheontwikkelingen.

Bij alle items is gekeken hoe relevant ze zijn voor de marketing van Zuidoost Friesland. Dit is beoordeeld met een cijfer van 1 tot en met 10. Waarbij 1 niet relevant betekent en 10 ontzettend relevant.

Interne items

Item	Sterkte	Zwakte	Neutraal	Score
De Friese Wouden dekt als organisatienaam en positionering van het gebied onvoldoende de lading		x		10
Ondernemers en stakeholders weten onvoldoende wat TNFW doet		x		10
TNFW heeft een klein en niet structureel budget		x		10
Stakeholders in Zuidoost Friesland werken onvoldoende samen aan de regiomarketing van Zuidoost Friesland		x		9
Imago TNFW is niet goed (praatclub, niet daadkrachtig etc)		x		9
Regio heeft een goed aanbod aan culturele evenementen	X			9
Regio heeft een goed aanbod aan culturele evenementen	X			9
Gebied kent verschillende 'identiteiten' iedere een eigen verhaal maar 3 gezamenlijke waarden: Eigenwijs, Zelfstandig en anders dan de anderen	X			9
Gasten waarderen gebied op Natuur en omgeving (Zoover)	X			9
Regio heeft een bijzonder culinair aanbod	X			9
TNFW is het eerste aanspreekpunt voor gemeenten, provincie en merk Fryslan	x			8
Bestuur stichting zit in een herijkingsfase en willen organisatie veranderen	x			8
TNFW heeft een goede relatie met de gemeenten in de regio	x			8
Er wordt te lokaal gekeken door diverse stakeholders, overheid en ondernemers		x		8

Item	Sterkte	Zwakte	Neutraal	Score
Stakeholders herkennen zich niet in de naam Stichting TNFW		x		8
Doelstellingen van de Stichting zijn nu heel breed omschreven en dat maakt de rol van de stichting niet altijd helder		x		8
Takenpakket is erg breed geformuleerd en daardoor niet concreet in acties te vangen		x		8
Bestuur vertegenwoordigt geen achterban (geen georganiseerd draagvlak)		x		8
Regio heeft een veelzijdig aanbod qua natuur	X			8
Evenementen: Heerenveen heeft topsportevenementen	X			8
Heerenveen heeft duidelijke profilering als sportstad	X			8
Overheden hebben behoefte aan een partij die met draagvlak zaken tot uitvoer kan brengen.	x			7
Regiomarketing is nu te versnipperd om effect te hebben		x		7
TNFW heeft (nog) niet het draagvlak en vertrouwen om cofinanciering met het werkveld op te zetten		x		7
Cultuur aanbod: theaters, musea en buiten kunst(routes)	X			7
Vervoer: Via snelwegen goed bereikbaar	X			7
OV: Bus en treinverbindingen zijn aanwezig, maar als primair vervoermiddel in de regio niet ideaal		X		7
Welness: regio kent relatief veel welnessmogelijkheden	X			7
Drachten en Heerenveen ontwikkelen zich als watersport(stad)	X			7
Gasten missen uitgaansleven en culturele beleving (Zoover)		X		7
Er is geen recent onderzoek naar gastbeleving in de regio gedaan		X		7
Bestuur is in huidige vorm daadkrachtig en slagvaardig	x			6
Ondernemers zijn vaak te druk met hun dagelijkse business en praktijk. Zij zullen alleen meebetalen als ze doorhebben: what's in it for me?"		x		6

Item	Sterkte	Zwakte	Neutraal	Score
Drachten heeft kwaliteiten en divers aanbod ook als de zon niet schijnt	x			6
Gebied kent verschillende 'identiteiten' die zich niet verbonden voelen		x		6
TNFW heeft stakeholders in kaart en rollen gedefinieerd.	x			5
Ondernemers hebben behoefte aan een regiomarktingpartij die zorgt voor extra omzet	x			5
Regiomarketing organisaties in omliggende gebieden hebben een cofinancieringsvorm met het werkveld		x		5
Evenementen: Traditionele evenementen met veel naamsbekendheid onder inwoners				5
Drachten heeft geen duidelijke profilering		X		5
Toerisme is een middel om bij te dragen aan een leefbaar platteland			x	
Toeristische sector versterkt economische positie van de regio			x	
Zuidoost Friesland kan nog beter worden geprofileerd			x	
Ondernemers zijn belangrijk bij het proces van de regiomarketing			x	
Regio bestaat uit 5 gemeenten en 90 dorpen			X	
Er zijn 390 overnachtingsmogelijkheden			X	
Er zijn 250 eetgelegenheden			X	

Externe items

Items	Kans	Bedreiging	Neutraal	Score
Provincie Fryslan verwacht in 2030 een stijging van 33% qua overnachtingen	X			10
Friesland kent het hoogste percentage herhalingsbezoekers (2/3 komt terug)	X			10
37% gaat voor Bos en Heide naar een bestemming, slechts 8% komt voor water	X			10
Organisatie CH2018 gaat door met triennales in '22, '25 en '28	X			10
Merk Fryslan wil relatie met regio's versterken	X			10
50% van de dagrecreatie vindt plaats in eigen gemeente/regio	X			10
Imago Zuidoost Friesland: Het andere Friesland met Bossen en Heide	X			9

Item	Kans	Bedreiging	Neutraal	Score
Buitenlands toerisme gaat groeien met 50% in 2030	X			9
Imago van Friesland: Wadden water en eilanden		X		9
Gedeputeerde Staten wil dat toerisme bijdraagt aan 'Brede Welvaart' en geeft aan dat dit kan door inzet op (cultuur)toeristen die geïnteresseerd zijn in de kwaliteit en identiteit van onze provincie. Meer jaarrondbezoek i.p.v pieken en meer bezoek aan o.a. ZO Friesland	X			9
Reizigers willen minder toeristische gebieden bezoeken	X			9
Dagrecreanten wandelen en fietsen graag	X			8
Reden om in NL op vakantie te gaan zijn: actief bezig zijn en vakantie vieren met familie	X			8
NBTC wil toerisme spreiden over het land	X			8
Stijging van temperatuur maakt binnenlandse vakantie aantrekkelijk	X			8
Toeristische sector heeft gebrek aan personeel		x		8
Buitenlandse gasten komen naar Friesland voor water en Wadden		X		7
88% van de binnenlandse toerist reist met de auto	X			7
Duitsers besteden meer aan een accommodatie en stellen hogere eisen	X			7
Reizigers gebruiken vakanties om te herstellen	X			7
Hogere klasse dagrecreanten fietsen gemiddeld 37 x per jaar	X			6
Nederlanders gaan gemiddeld 2,4 x per jaar op vakantie, 1,1 x in eigen land en 1,3 x daarbuiten			X	
Verblijfsduur is gemiddeld 6 dagen			X	
1,5 miljoen overnachtingen door buitenlanders in 2018, 30% is duits			x	
Huidige doelgroep is goed in beeld			X	
7,1% van de totale werkgelegenheid in Friesland in de R&T sector			X	
CH2018 heeft Friesland op de kaart gezet en een interne cultuuromslag veroorzaakt			x	
Toeristische sector draait goed op dit moment			x	
Blurring is een trend			X	
Techniek wordt steeds belangrijker in de sector			X	
Reizigers doen steeds vaker iets goeds voor de omgeving			X	
Reizigers hebben steeds minder (kampeer)spullen in eigendom			X	
Regiomarketing organisaties in omliggende gebieden hebben meer budget		x		6

Bijlage 4: Overzicht voorbeeld werkzaamheden per budget

Speerpunt	Voorbeeld uitvoering	1. Huidig	2. Basis	3. Naar rato ondernemers
		€ 60.000,00	€ 100.000,00	€ 214.000,00
Verbinden	Netwerkbijeenkomst voorjaar	x	x	x
	Netwerkbijeenkomst najaar		x	x
	Workshops ondernemers			x
	Onderlinge verbindingen leggen		x	x
Ontwikkelen	Websitebeheer	x	x	x
	Social Media beheer	x	x	x
	Contentteam			x
	Magazine			x
	Evenementenkalender (online)			x
	Evenementenkalender (Print)			x
	Foldermateriaal routes			x
	Foldermateriaal activiteiten	x	x	x
	Inspiratiekaart		x	x
	TIP Structuur		x	x
	Distributienetwerk			x
	Adviesfunctie cultuurprogramma LF2028			x
	Adviesfunctie overheden		x	x
Vermarkten	Kleine persreis (4-6 deelnemers)	x	x	
	Grote persreis (10-12 deelnemers)			x
	Social media actie			x
	Online campagne			x
	Ambassadeursmarketing actie			x
	Actief aanhaken campagnes MF/LF2028			x
	Herpositionering ' Het Andere Friesland' (creatief concept)			x
	Persreizen met MF i.r.t. Andere Friesland			x
	Emailmarketing met MF i.r.t. Andere Friesland			x
	Coördinatie beursbezoek		x	x
Advies/ Algemeen	Minimale adviesfunctie overheden	x	x	x
	Adviesfunctie stakeholders		x	x
	Bouwen aan nieuwe organisatiestructuur		x	x