



De toekomst begint bij samenwerken

Is samenwerking gewenst om meer toeristen naar Zuidoost Friesland te trekken?

Gemaakt door: Wendy Scholten



De toekomst begint bij samenwerken

Is samenwerking gewenst om meer toeristen naar Zuidoost Friesland te trekken?

Datum: Deventer, 17 augustus 2010

Naam student: Wendy Scholten
Studentnummer: 2405804
Telefoonnummer: 06-27282553

Opdrachtgever: HBS Kenniscentrum
Contactpersoon: Trea van der Vecht
Email: t.vandervecht@saxion.nl

Eerste examinerator: Nico de Kruijff
Email: n.j.m.dekruijff@saxion.nl

Tweede examinerator: Joris Verwijmeren
Email: j.a.verwijmeren@saxion.nl

Voorwoord

Voor u ligt het afstudeerrapport 'De toekomst begint bij Samenwerken', geschreven in opdracht van het HBS Kenniscentrum Hogeschool Saxion te Deventer. In eerste instantie zou ik een opdracht moeten doen voor de externe organisatie 'Stichting Hartverwarmend Genieten Heerenveen e.o.'. Deze opdracht is tijdens mijn afstudeerperiode helaas stopgezet. Omdat ik al een eind op weg was, heb ik met school afgesproken de opdracht af te maken, alleen dan wel aangepast. En dit heeft geleid tot het rapport dat nu voor u ligt.

Ik heb een huidig en toekomstig regiobeeld geschetst van de regio Zuidoost Friesland. Door middel van interviews en gesprekken, is er informatie verkregen over hoe organisaties in de regio de toekomst van het gebied zien. Tussen het huidige en geschetste toekomstige regiobeeld zijn een aantal aspecten naar voren gekomen die zouden moeten veranderen, om meer bekendheid te krijgen en dus meer toeristen te trekken. Deze zijn aan de hand van een SWOT verwerkt en vanuit hier zijn conclusies en aanbevelingen gedaan.

Ik zou graag twee personen in het bijzonder willen bedanken, namelijk: de heer de Kruijff en mevrouw van der Vecht. Ik ben hen beiden dankbaar voor hun tijd en steun tijdens mijn afstudeeropdracht en ook voor alle hulp en goede begeleiding die zij mij hebben gegeven.

Tenslotte wil ik graag mijn medestudenten bedanken voor hun steun en hulp.

Deventer, augustus 2010
Wendy Scholten

Samenvatting

De provincie Friesland is ingedeeld in vijf regio's, namelijk: Waddeneilanden, Friese Merengebied, Friese IJsselmeerkust, Zuidoost Friesland en overig Friesland. Dit rapport is geschreven voor de regio Zuidoost Friesland. De regio Zuidoost Friesland is nog een vrij onbekende omgeving. De andere regio's in Friesland krijgen meer aandacht en trekken ook meer toeristen.

In oktober 2008 is er een bijeenkomst georganiseerd genaamd "Fryslân Oars". Het doel van de bijeenkomsten is te kijken of er voldoende draagvlak is voor een plan om meer toeristen naar Zuidoost Friesland te trekken. Toen bleek dat er voldoende draagvlak was zijn er een tweetal consultaties georganiseerd, waarbij alle toeristische ondernemers uit het gebied uitgenodigd waren. Vanuit hier is dit onderzoek ook opgestart. Er is voor dit onderzoek gekeken wat de trends en ontwikkelingen zijn op het gebied van toerisme en recreatie, maar ook welke visies er zijn voor de toekomst van de regio.

Vandaar dat de opdracht nu als volgt is geformuleerd: het huidige regiobeeld in kaart brengen, daarna een schets van het toekomstige regiobeeld maken aan de hand van gehouden interviews en gesprekken. Uiteindelijk kunnen er conclusies worden getrokken en aanbevelingen worden gedaan.

Om het onderzoek goed uit te kunnen voeren is er een beleidsvraag opgesteld:

"Wat is het gewenste profiel op het gebied van toerisme en recreatie van de regio Zuidoost Friesland en wat betekent dit voor de samenwerking van de huidige partijen op dit terrein"?

Om deze vraag goed te kunnen beantwoorden is deze vraag weer opgedeeld in 3 hoofdvragen en enkele deelvragen. De benodigde informatie is verkregen via het internet en uit boeken, rapporten, samenvattingen en artikelen, interviews, gesprekken en bijgewoonde bijeenkomsten.

Het doel van het onderzoek is een overzicht te krijgen van taken en doelstellingen die moeten worden aangepakt om tot het gewenste regiobeeld te komen. Vanuit hier is gekeken welke organisaties van belang zijn om de doelstelling aan te pakken en hierbij is gekeken wat dit betekend voor de huidige samenwerking, of eventuele op te zetten samenwerkingsverbanden.

Uit de sessies die in 2008 gehouden zijn, is gebleken dat veel ondernemers hun gasten naar attracties buiten het gebied verwijzen. Vaak omdat ze niet weten wat de mogelijkheden zijn in hun eigen gebied. Er is geen duidelijk profiel voor de regio Zuidoost Friesland. Dit is gebleken uit de diverse gesprekken en interviews die zijn gehouden met organisaties in de regio. Dus aanbeveling één luidt: profielontwikkeling. Uit het onderzoek is ook naar voren gekomen dat vrijwel iedere gemeente in de regio Zuidoost Friesland heeft aangegeven, dat zij zich richten op de verbetering van de kwaliteit van de voorzieningen. Uit de trends en ontwikkelingen valt te herleiden dat steeds meer mensen waarde hechten aan kwaliteit, luxe en comfort. Hieruit is aanbeveling twee voortgekomen: kwaliteitsverbetering van verblijfsrecreatie. Aanbeveling drie is de volgende: meer promotie door betere samenwerking. Deze is voortgekomen uit het onderzoek dat is gedaan naar de actoren die in het gebied zitten. Er zijn weinig krachtige actoren, dus wanneer de kleine actoren gaan samenwerken met de krachtigere actoren, zou de promotie uiting van grotere invloed zijn op de bepaalde doelgroepen.

De eerste aanbeveling is voortgekomen uit gesprekken en interviews die zijn gehouden, en bijeenkomsten die zijn bijgewoond. Hieruit is gebleken dat het gebied geen eigen profiel heeft. Het profiel van een gebied wordt mede bepaald door de aanwezige unieke karakters. Gezien het unieke aanbod van natuur, kunst, historie, gastronomie en de authenticiteit van het gebied, zou de term 'slow region' passend zijn. Dit houdt het volgende in: *'Een toeristische regio waar rust, cultuur, natuur en het goede leven centraal staan'*. Een sterk punt van het gebied is, dat het veel rust en ruimte uitstraalt en de toerist hier goed kan ontspannen. Een duidelijk trend waarop kan worden ingespeeld is het 'onthaasten'. Onthaasten wordt ook wel vertragen genoemd. Steeds meer mensen hebben behoefte aan rust, stilte en ruimte. Elke gemeente heeft aangegeven hetzelfde voor ogen te hebben, namelijk meer bekendheid geven aan het gebied en dus meer toeristen en recreanten trekken. Om deze doelstelling te bereiken zal er dus een profiel moeten worden gecreëerd en hier is samenwerking voor nodig. Het zal hier gaan om horizontale samenwerking. Een duidelijk motief van deze samenwerking is het versterken van de marktpositie.

Uit de verschillende rapporten en verslagen die zijn onderzocht, is de tweede aanbeveling voortgekomen. Veel gemeenten hebben aangegeven zich te willen richten op de verbetering van de kwaliteit van de voorzieningen. Ook bij deze aanbeveling wordt weer ingespeeld op de trends en ontwikkelingen. De vergrijzing treedt steeds meer aan en de toerist hecht steeds meer waarde aan kwaliteit, luxe en comfort. Er zijn verschillende gebieden in Zuidoost Friesland die geschikt zijn voor ontwikkeling van toerisme en recreatie. Dit kan door middel van uitbreiding en verbetering van de bestaande mogelijkheden en voorzieningen. Op deze manier kunnen zij door middel van kwalitatief hoog en gevarieerd aanbod de gasten trekken. Met deze doelstelling kan men hun doelgroep beter bedienen. Als een organisatie uit wil breiden ten behoeve van kwaliteitsverbetering, is het van groot belang dat dit in samenwerking gaat met de gemeenten, zodat er goede regels worden gemaakt over bijvoorbeeld extra ruimte. De gemeente zal de plannen moeten goedkeuren en zal hier zorgvuldig over spreken met de natuurverenigingen. Die er natuurlijk voor zorgen dat er geen natuur zal worden geschaad.

Toen er gekeken werd welke actoren er in het gebied voorkomen, is geconstateerd dat er weinig krachtige actoren in het gebied zitten. Een grote en belangrijke acteur op het gebied van promotie, is Friesland Marketing. De samenwerking op het gebied van promotie kan worden verbeterd. Zoals beschreven zijn er vele stichtingen in de regio actief, alleen wordt er niet samengewerkt. Het doel van elke stichting komt vrijwel overeen met elkaar, er wordt alleen niet gekeken hoe zij gezamenlijk voor betere promotie zouden kunnen zorgen. Het advies luidt dan ook dat de kleine stichtingen in de regio Zuidoost Friesland gaan samenwerken. Er wordt aangeraden om in de promotie uiting ook aandacht te schenken aan de Turfroute. De Turfroute loopt door het hele gebied en door alle gemeenten. Juist bij deze doelstelling is samenwerking van groot belang. Zodra de regio een eigen profiel heeft ontwikkeld, kan dit mee worden genomen in de promotie. Er zijn kleine actoren zoals de stichtingen die niet veel invloed hebben op dit gebied, maar in samenwerking met een krachtige partij zoals Friesland Marketing zou er de gewenste bekendheid kunnen worden gerealiseerd.

Inhoudsopgave

VOORWOORD	
SAMENVATTING	
INLEIDING	8
1. PROJECTOPZET	9
1.1 AANLEIDING	9
1.2 VRAAGSTELLING	9
1.2.1 BELEIDSVRAAG	9
1.2.2 HOOFDVRAGEN	9
1.2.3 DEELVRAGEN	9
1.3 OMSCHRIJVING ONDERZOEK	10
2. ONDERZOEKSOPZET	11
2.1 LITERATUURONDERZOEK	11
2.2 EMPIRISCH ONDERZOEK	11
2.3 ANALYSE VAN HET MATERIAAL	12
2.4 BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT	13
2.4.1 BETROUWBAARHEID	13
2.4.1.2 KWALITATIEF ONDERZOEK	13
2.4.2 VALIDITEIT	13
2.4.2.1 RESPONDENTEN	14
3. GEBIEDSONTWIKKELING EN SAMENWERKEN	15
3.1 INLEIDING	15
3.2 GEBIEDSONTWIKKELING	15
3.2.1 VISIEONTWIKKELING EN SEGMENTATIE	16
3.2.2 REGIOMARKETING	16
3.2.1 DESTINATION MIX	17
3.2.2 BUTLER’S TOURISM AREA LIFE CYCLE	17
3.3 SAMENWERKEN	19
3.4 DOELSTELLINGEN VOOR SAMENWERKINGSVERBANDEN	19
3.5 REDENEN WAAROM ORGANISATIES GAAN SAMENWERKEN	20
3.6 HORIZONTALE EN VERTICALE SAMENWERKING	20
3.6.1 HORIZONTALE SAMENWERKING	20
3.6.2 VERTICALE SAMENWERKING	21
3.7 FASEN VAN SAMENWERKING	21
3.7.1 FASE 1: STRATEGISCHE BESLUITVORMING	21
3.7.2 FASE 3: PARTNERKEUZE	21
3.7.3 FASE 2: SAMENWERKINGSPLAN	22
3.7.4 FASE 3: UITVOERING	22
3.7.5 FASE 4: EVALUATIE	22
3.8 SUCCES- EN FAALFACTOREN VAN SAMENWERKEN	22
3.9 VOORDELEN EN NADELEN VAN SAMENWERKEN	23
3.9.1 VOORDELEN VAN SAMENWERKEN	23
3.9.2 NADELEN VAN SAMENWERKEN	23
3.10 SAMENWERKEN MET CONCURRENTEN	24
3.11 VORMEN VAN SAMENWERKEN	24
3.11.1 FUSIE	24

3.11.2 OVERNAME.....	25
3.11.3 JOINT VENTURE OUTSOURCING	25
3.11.4 SHARED SERVICE CENTER.....	26
3.11.5 STRATEGISCHE ALLIANTIE.....	27
3.12 PRAKTIJKVOORBEELD SAMENWERKEN	27
4. HUIDIG REGIOBEELD ZUIDOOST FRIESLAND.....	28
4.1 INLEIDING.....	28
4.2 GEBIEDSBESCHRIJVING	29
4.3 ATTRACTIONS	29
4.3.1 KUNST & CULTUUR	29
4.3.2 SPORT.....	30
4.3.3 NATUUR	30
4.3.4 AMUSEMENT EN ONTSPANNING	31
4.3.5 HORECA.....	31
4.4 ACCESSIBILITY	31
4.5 AMENITIES.....	32
4.6 ACCOMMODATIONS.....	32
4.7 ACTIVITIES	34
4.8 DOELGROEP	34
4.8.1 DE VIJF DOELGROEPEN	35
4.8.2 MARKTVRAAG.....	35
4.9 HUIDIGE ACTOREN	37
4.9.1 FRIESLAND MARKETING	37
4.9.2 ADVIESBUREAU VANDERTUUK	38
4.9.3 STICHTING BEVORDERING TOERISME BEETSTERSZWAAG	39
4.9.4 STICHTING PROMOTIE OLDEBERKOOP.....	39
4.9.5 STICHTING DE NIJE KOMPJONS.....	39
4.9.6 STICHTING OPEN STAL OLDEBERKOOP	40
4.9.7 STICHTING PROMOTIE APPELSCHA	40
4.9.8 STICHTING HARTVERWARMEND GENIETEN HEERENVEEN E.O.	40
4.9.9 STAATSBOSBEHEER	40
4.9.10 FRYSKE GEA.....	41
4.9.11 THIALD	41
4.9.12 SPORTSTAD HEERENVEEN.....	41
4.10 HUIDIGE SAMENWERKING	42
4.11 SAMENVATTING.....	43
5. TRENDS EN ONTWIKKELINGEN	44
6.BESTAANDE IDEEEN EN MENINGEN TOEKOMST ZUIDOOST FRIESLAND	46
6.1 INLEIDING.....	46
6.2 VISIES	46
6.2.1 KORTE INLEIDING	46
6.2.2 ALGEMENE VISIE REGIO ZUIDOOST FRIESLAND.....	46
6.2.3 GEMEENTE HEERENVEEN	49
6.2.4 GEMEENTE SMALLINGERLAND	49
6.2.5 GEMEENTE OOSTSTELLINGWERF	49
6.2.6 GEMEENTE WESTSTELLINGWERF.....	50

6.2.7 GEMEENTE OPSTERLAND	50
7. SCHETS TOEKOMSTIG REGIOBEELD.....	51
7.1 GEBIEDSCONSULTATIES	51
7.2 SCHETS TOEKOMSTIG REGIOBEELD	51
7.3 DOELGROEPEN EN AANBOD	53
8. CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN	54
8.1 CONCLUSIES.....	54
8.1.1 ACTOREN	54
8.1.2 HUIDIGE SAMENWERKING	55
8.1.3 ESSENTIELE VERANDERINGEN.....	55
8.2 ANTWOORDEN OP BELEIDSVRAAG EN HOOFDVRAGEN	56
8.2.1 HOOFDVRAAG 1	56
8.2.2 HOOFDVRAAG 2	57
8.2.3 HOOFDVRAAG 3	58
8.2.4 BELEIDSVRAAG	58
8.3 AANBEVELINGEN	59
8.3.1 PROFIELONTWIKKELING.....	59
8.3.2 KWALITEITSVERBETERING VAN DE VERBLIJFSRECREATIE	60
8.3.3 MEER PROMOTIE DOOR BETERE SAMENWERKING	62
NAWOORD.....	
LITERATUURLIJST	
BIJLAGEN	
BIJLAGE I WORK BREAKDOWN STRUCTURE.....	
BIJLAGE II LIJST VAN FIGUREN EN TABELLEN	
BIJLAGE III INTERVIEW BELEIDSMEDEWERKER GEMEENTE HEERENVEEN	
BIJLAGE IV INTERVIEW STICHTING HARTVERWARMEND GENIETEN HEERENVEEN E.O.....	
BIJLAGE V GESPREK STICHTING BEVORDERING TOERISME BEETSTERZWAAG	
BIJLAGE VI GESPREK WILDWATER COMMUNICATIE.....	
BIJLAGE VII NOTITIES UIT BIJEENKOMST BIJ DE GEMEENTE HEERENVEEN.....	
BIJLAGE VIII POWERPOINT BIJEENKOMST BIJ DE GEMEENTE HEERENVEEN	
BIJLAGE IX REDENEN WAAROM ORGANISATIES GAAN SAMENWERKEN.....	
BIJLAGE X STAPPENPLAN, SUCCESVOL SAMENWERKEN.....	
BIJLAGE XI PRAKTIJKVOORBEELDEN VORMEN VAN SAMENWERKEN	
BIJLAGE XII PRAKTIJKVOORBEELDEN OVER SAMENWERKINGSVERBANDEN	
BIJLAGE XIII INFORMATIE OVER DE VIJF GEMEENTEN.....	
BIJLAGE XIV TOTALE TOERISTISCHE EN RECREATIEVE AANBOD	
BIJLAGE XV OVERZICHT BEZOEKERS EVENEMENTEN.....	
BIJLAGE XVI OVERZICHT BEZOEKERS DAGATTRACTIES	
BIJLAGE XVII PLAN VRIJE COMPETENTIES.....	

Inleiding

Samenwerken, veel organisaties zien tegenwoordig in dat dit een goede manier is om te groeien en dat dit kan leiden tot optimalisering. Er zitten positieve en negatieve aspecten aan samenwerken. Dit zal verder uitgewerkt worden in dit rapport. Het algemene onderwerp van dit rapport is ‘Samenwerken’. De beleidsvraag die beantwoordt wordt is:

Wat is het gewenste profiel op het gebied van toerisme en recreatie van de regio Zuidoost Friesland en wat betekent dit voor de samenwerking van de huidige partijen op dit terrein?

De provincie Friesland is opgedeeld in vijf verschillende delen, met ieder deel zijn eigen bekendheid. Zo blijft Zuidoost Friesland achter en wil graag meer bekendheid en meer toeristen trekken. Het is dus belangrijk om te kijken wat de trends en ontwikkelingen zijn, maar ook welke visies er zijn voor de regio. Daarna kan gekeken worden welke organisaties de doelstellingen moeten aanpakken en of samenwerking hierbij gewenst is.

Het rapport is als volgt opgebouwd: In hoofdstuk 1 en 2 worden de projectopzet en onderzoekopzet besproken, waarbij bijbehorende beleidsvraag, hoofd- en deelvragen worden weergegeven. In hoofdstuk 3 wordt een theoretische weergave gegeven over de begrippen gebiedsontwikkeling en samenwerken. Daarna zal in hoofdstuk 4 het huidige regiobeeld worden weergegeven. Er zal worden verteld hoe de regio Zuidoost Friesland er uitziet, wat kenmerkend is voor de regio en er wordt een aanbod getoond van de kunst en cultuur, sport, natuur, entertainment, horeca en verblijfsrecreatie. Dit alles wordt aan de hand van de destination mix vermeld. In hoofdstuk 5 vindt u de trends en ontwikkelingen op het gebied van toerisme en recreatie. Waarna vervolgens in hoofdstuk 6 bestaande visies en meningen van verschillende organisaties worden getoond. Hierin wordt een algemene visie voor de regio Zuidoost Friesland gegeven, maar ook zijn er door elke gemeente in de regio visies ontwikkeld voor de toekomst van de gemeente op het gebied van toerisme en recreatie. Deze zijn verkregen aan de hand van gesprekken, interviews en bijgewoonde vergaderingen. Hoofdstuk 7 omvat een schets van het toekomstige regiobeeld, dit zal aan de hand van een SWOT- analyse en een samenvatting van de visies worden weergegeven. Uiteindelijk zijn er een aantal duidelijke conclusies getrokken die worden vermeld in hoofdstuk 8. Dit wordt gedaan aan de hand van 3 aspecten: actoren, huidige samenwerking en essentiële veranderingen. Ook wordt hier antwoord gegeven op de hoofdvragen. Waarna er eveneens in hoofdstuk 8 aanbevelingen zullen worden gedaan. Hierin wordt rekening gehouden met de doelstellingen die het belangrijkste zijn en als eerst zullen moeten worden gerealiseerd. Uiteindelijk is er een nawoord geschreven en vindt u de literatuurlijst en de bijlagen.

Ik wens u veel plezier bij het lezen van dit rapport.

1. Projectopzet

Inleiding

In dit hoofdstuk zal de aanleiding van het onderzoek worden verteld. De beleidsvraag, hoofdvragen en deelvragen worden beschreven en er zal een omschrijving worden gegeven van de aanpak van het onderzoek.

1.1 Aanleiding

In eerste instantie zou het onderzoek worden gedaan voor stichting 'Hartverwarmend Genieten Heerenveen e.o.'. Zij wilden graag weten op welke manier zij met de stichting een bijdrage zouden kunnen leveren voor toerismebevordering in de regio Zuidoost Friesland. Hiervoor zou gekeken moeten worden welke partijen er in de omgeving initiatieven nemen en of de stichting hiermee zou kunnen samenwerken.

De regio Zuidoost Friesland is nog een vrij onbekende omgeving. De andere regio's in Friesland krijgen meer aandacht en trekken ook meer toeristen. Nu is er een nieuwe beleidsvraag gedefinieerd door het Kenniscentrum te Saxion, de nieuwe opdrachtgever voor deze opdracht. Vandaar dat de opdracht nu geformuleerd is tot het volgende: het huidige regiobeeld in kaart brengen, daarna kijken welke visies er zijn voor de toekomst op het gebied van toerisme en recreatie. Om antwoord te krijgen op deze beleidsvraag zullen er twee onderzoeken worden gedaan, namelijk een literatuuronderzoek en een veldonderzoek. Uit de verkregen informatie zullen in hoofdstuk 8 conclusies kunnen worden getrokken en worden er aanbevelingen gedaan.

1.2 Vraagstellingen

1.2.1 Beleidsvraag

De beleidsvraag van het onderzoek wat in eerste instantie gedaan zou worden, is enigszins aangepast naar het nieuwe onderzoek wat nu plaats heeft gevonden.

Oude beleidsvraag: Wat zou het toeristisch beleid voor stichting de Deelenroute kunnen zijn en past dit binnen het huidige beleid van Zuidoost Friesland?

Nieuwe beleidsvraag: Wat is het gewenste profiel op het gebied van toerisme en recreatie van de regio Zuidoost Friesland en wat betekent dit voor de samenwerking van de huidige partijen op dit terrein?

1.2.2 Hoofdvragen

Om de beleidsvraag te kunnen beantwoorden zijn er drie hoofdvragen opgesteld:

- 1) Wat houden de begrippen gebiedsontwikkeling en samenwerken in?
- 2) Hoe ziet de regio Zuidoost Friesland er nu uit en hoe zou de regio er in de toekomst uit moeten zien?
- 3) Welke organisaties zijn actief op het gebied van toerismebevordering, wat zijn hun doelen en hoe ziet de huidige samenwerking eruit?

1.2.3 Deelvragen

Om de hoofdvragen te kunnen beantwoorden zijn deze opgesplitst in deelvragen. Elke hoofdvraag kan worden beantwoord aan de hand van de volgende deelvragen:

Deelvragen bij hoofdvraag 1:

- a. Wat is de definitie van gebiedsontwikkeling en samenwerken?

- b. Welke voorbeelden van gebiedsontwikkeling en samenwerkingsverbanden zijn er op het gebied van toerisme?

Deelvragen bij hoofdvraag 2:

- a. Wat is het huidige toeristische en recreatieve aanbod in de regio?
- b. Wat is de huidige en gewenste positie/regiobeeld van Zuidoost Friesland?
- c. In welke richting moet Zuidoost Friesland zich gaan ontwikkelen?

Deelvragen bij hoofdvraag 3:

- a. Welke taken moeten worden vervuld om de gewenste positie van zuidoost Friesland te verkrijgen?
- b. Welke organisaties zullen de taken moeten vervullen en zou samenwerking hierbij gewenst zijn?
- c. Hoe ziet de bestaande samenwerking er uit?

In bijlage I vindt u een overzicht van de beleidsvraag en de hoofd- en deelvragen. Dit is aan de hand van een Work Breakdown Structure gedaan. Een WBS is “een hiërarchische structuur waarin concrete deelresultaten/producten van een project worden ondergebracht”.

(http://nl.wikipedia.org/wiki/Work_breakdown_structure)

Bovenstaande hoofd- en deelvragen zijn nodig om een antwoord te kunnen geven op de beleidsvraag. Uit de verkregen informatie zullen conclusies worden getrokken en kunnen er aanbevelingen worden gedaan. Deze zullen uiteindelijk in hoofdstuk 8 worden beschreven.

1.3 Omschrijving onderzoek

Om op de bovenstaande hoofd- en deelvragen antwoord te kunnen geven heeft er een uitvoerig onderzoek plaatsgevonden, zowel literatuur als veldonderzoek. Om informatie te vinden voor het literatuuronderzoek, is er gebruik gemaakt van rapporten en jaarverslagen van gemeenten, maar ook van andere organisaties in de regio Zuidoost Friesland. Ook is er met een kritische blik gekeken naar de betrouwbaarheid van internetsites.

Voor het empirische onderzoek zijn er vergaderingen en bijeenkomsten bijgewoond en hebben er gesprekken en interviews plaatsgevonden met onder andere de beleidsmedewerker van de gemeente Heerenveen, maar ook met bestuurders van stichtingen. Zij hebben een duidelijke mening over veranderingen die in de regio zouden moeten plaatsvinden en wat hun bijdrage daarbinnen zou kunnen zijn. De beschrijving van de gesprekken en interviews kunt u vinden in bijlage III tot en met VIII. Wanneer alle informatie naast elkaar wordt gelegd, kunnen er duidelijke conclusies worden getrokken en kan er antwoord worden gegeven op de hoofd- en deelvragen. En uiteindelijk de beleidsvraag. Ook zijn er diverse aanbevelingen gedaan. De antwoorden en aanbevelingen zijn beschreven in hoofdstuk 8.

2. Onderzoeksopzet

Inleiding

In dit hoofdstuk zal de opzet van het onderzoek duidelijk naar voren worden gebracht. Dit zal worden gedaan aan de hand van omschrijving van het verkregen materiaal, zowel literatuur als empirisch en er zal een analyse van het verkregen materiaal worden gegeven. Ook zal de betrouwbaarheid en validiteit worden uitgelegd.

2.1 Literatuuronderzoek

Zoals in het vorige hoofdstuk vermeld zijn er twee onderzoeken gedaan om antwoord te kunnen geven op de beleidsvraag en uiteindelijk aanbevelingen te kunnen doen. Een van deze onderzoeken is het literatuuronderzoek. Het is van belang dat het literatuuronderzoek als eerst plaatsvindt, zodat er in de aanbevelingen goede onderbouwingen kunnen worden gedaan vanuit de verzamelde informatie. Hieronder zal puntsgewijs verteld worden op welke manier de informatie verkregen is.

- Allereerst is er gezocht naar literatuur in de Saxion bibliotheek. Zowel boeken als uittreksels als afgeronde scripties. Van eerdere gedane vakken op school zijn eveneens boeken bruikbaar voor dit onderzoek. Met name het vak Destination Development heeft een aantal boeken die over gebiedsontwikkeling gaan. Zoals ‘Visitors Destination’, ‘Managing the Tourist Destination’ en ‘The tourism development handbook’.
- Ook op het internet is gezocht naar relevante rapporten en verslagen die over de begrippen samenwerken of gebiedsontwikkeling gaan. Hierbij is veel informatie verkregen over het begrip samenwerken.
- Ook zijn er plannen opgevraagd bij de gemeenten, VVV’s en adviesbureaus. Onlangs is er een onderzoek gedaan vanuit een adviesbureau in samenwerking met ondernemers en de gemeente over een profielschets voor de regio Zuidoost Friesland. In dit rapport staat veel informatie over de regio en hoe de ondernemers en gemeenten tegen de regio aankijken. Ook staan er in het rapport punten over de gewenste positie van de regio.
- Op de gemeentesite van Heerenveen staan veel plannen, zo ook een economisch beleidsplan en een plan over het buitengebied van Heerenveen. Hieruit is veel informatie verkregen
- Alle rapporten zijn naast elkaar gelegd en hieruit kunnen duidelijke conclusies worden getrokken die aan het eind in hoofdstuk 8 zullen worden beschreven.

2.2 Empirisch Onderzoek

Zoals eerder vermeld heeft er ook een empirisch onderzoek plaatsgevonden. Ook dit onderzoek is van belang om duidelijke en heldere aanbevelingen te kunnen doen. Hieronder wordt eveneens puntsgewijs verteld hoe de informatie verzameld is:

- De actoren die in het gebied bezig zijn met toerismebevordering zijn op het internet opgezocht. De sites van de bedrijven gaven veel duidelijkheid over de wijze van werken.
- Rapporten van verschillende organisaties zoals Fryslân Marketing geven veel inzicht over het gebied. Deze zijn verkregen via het internet.
- Maar ook de sites van de vijf gemeenten hebben informatie opgeleverd over het gebied.

- Contact is gezocht met de heer Brandsma van stichting Hartverwarmend genieten Heerenveen e.o. Hij loopt al jaren in de omgeving en hij kan het gebied dus goed overzien. Met hem is een interview gehouden.
- Ook is er contact gezocht met mevrouw de Jeu, beleidsadviseur sociaal- economisch beleid en toerisme van de gemeente Heerenveen. Ook met haar is er een interview afgenomen.
- Uit folders van VVV's is informatie verkregen voor het huidige regiobeeld.
- Met enkele actoren in het gebied is contact gezocht en zijn gesprekken gevoerd. Hieruit is informatie verkregen over hun organisatie of stichting en wat zij graag zien voor de toekomst van de regio.
- Door de heer Brandsma ben ik eveneens uitgenodigd voor een vergadering bij de gemeente Heerenveen. Hierbij waren uit elke gemeente verschillende personen aanwezig van zowel ondernemingen als gemeentebestuurders. Hier is veel informatie verkregen over de toekomst van het gebied.
- Aan het eind van de vergadering was de gelegenheid om enkele gesprekken te voeren met actoren uit de omgeving.

2.3 Analyse van het materiaal

Literatuuronderzoek

Uit alle rapporten, verslagen en boeken is veel informatie verkregen. Nu was het zaak om te kijken welke informatie relevant is voor dit project. Eerst is gezocht naar trefwoorden, die naar mijn mening bruikbaar konden zijn voor de opdracht. Hierin kon een rode draad worden gezien, aangezien sommige trefwoorden vaak voorkwamen. De trefwoorden 'samenwerken en gebiedsontwikkeling' zijn de belangrijkste trefwoorden geworden. Op verschillende vellen papier zijn stukken tekst geplakt over beide onderwerpen, zodat hier uiteindelijk een goed lopend verhaal van kon worden gemaakt. Het literatuuronderzoek wordt met name beschreven in hoofdstuk drie.

In het boek (Visitors Destination. 2001. Kelly, I., Nankervis, A.) en op de internetsite (<http://www.75-managementmodellen.noordhoff.nl/>) is naar een model gezocht om een duidelijke beschrijving te kunnen geven van een huidig regiobeeld. De 'destination mix' is een model waarbij aan bijna alle aspecten van een omgeving is gedacht.

Empirisch onderzoek

Uit de verschillende folders en sites van de gemeenten kon veel informatie worden gehaald over de regio Zuidoost Friesland. Omdat in het model duidelijke elementen beschreven staan, kon er gericht worden gezocht naar informatie die hiervoor nodig was. Zo is uit de folders veel informatie gehaald over het aanbod van de regio. Dit is verwerkt in een Excel bestand om een duidelijk overzicht te krijgen.

Op internet is ook gezocht naar actoren die in de regio actief zijn op het gebied van promotie en toerismebevordering. Op dergelijke sites is informatie gevonden over de werkzaamheden van de actoren. Uit de verschillende gesprekken en interviews die zijn gehouden is veel informatie verkregen. Elke partij heeft een mening over hoe hij/zij de toekomst van het gebied ziet. Om één gezamenlijke visie voor het gebied te krijgen is ook hierbij gekeken naar trefwoorden die vaker voorkwamen. Dit zijn de belangrijkste doelstellingen die zullen moeten worden aangepakt. Deze ideeën zijn beschreven in hoofdstuk zes.

Ook hebben de gesprekken, interviews en bezochte bijeenkomst voor informatie gezorgd voor het huidige regiobeeld.

2.4 Betrouwbaarheid en validiteit

2.4.1 Betrouwbaarheid

Definitie van betrouwbaarheid volgens een PowerPoint presentatie van het vak Kwantitatief Onderzoek: *“Betrouwbaarheid is gekoppeld aan stabiliteit: hoezeer vertrouwen we erop dat de uitslag van de meting bij een eventuele herhaling van de meting dezelfde uitkomst zal laten zien”?*

Tijdens het verzamelen van bruikbaar materiaal voor zowel het literatuuronderzoek als het veldonderzoek, is er met een kritische blik gekeken naar de betrouwbaarheid van de bronnen. Zo is voor het literatuuronderzoek veel informatie verkregen uit rapporten en verslagen van gemeenten en andere actieve partijen op het gebied van toerismebevordering in de regio Zuidoost Friesland. Maar ook zijn er feiten en cijfers opgezocht op sites zoals: NBTC, CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek); Tourdata Noord en het NRIT (Nederlands Research Instituut voor Recreatie en Toerisme). De sites van de gemeenten hebben gezorgd voor informatie over het huidige regiobeeld. Gemeenten zijn vaak vrij betrouwbaar en doen eerst onderzoek voordat er uitspraken op internet worden gezet.

2.4.1.1 Kwalitatief onderzoek

Er is gekozen voor een kwalitatief onderzoek. Dit is een onderzoek dat gericht is op het verkrijgen van informatie over meningen, motivaties en wensen en behoeften van een bepaalde doelgroep. Deze manier van onderzoek geeft diepgaande informatie weer, vandaar dat hiervoor gekozen is. Een nadeel is dat de resultaten niet statistisch representatief zijn, maar dat is voor dit onderzoek niet nodig. Het gaat er vooral om, een indicatie te krijgen hoe de actoren de toekomst van het gebied zien en op welke manier er wordt samengewerkt. Het onderzoek is uitgevoerd in de vorm van gesprekken en diepte-interviews, om de juiste informatie te verkrijgen, zodat er goede aanbevelingen kunnen worden gedaan. Er is gekozen voor diepte-interviews omdat op deze manier dieper op een bepaald onderwerp door kan worden gedaan, er kan worden doorgevraagd. De gesprekken en interviews zijn in vertrouwde omgeving van de respondent afgenomen zodat zij zich op hun gemak voelen. De interviews en gesprekken zijn opgenomen op een voicerecorder, zodat alle informatie duidelijk genoteerd en geselecteerd kan worden na het interview. Op deze manier worden er geen belangrijke dingen vergeten die de respondent heeft geantwoord.

2.4.2 Validiteit

Definitie van validiteit volgens een PowerPoint presentatie van het vak Kwantitatief Onderzoek: *“Validiteit is gekoppeld aan waarheid: hoezeer vertrouwen we erop dat de uitslag van de meting overeenkomt met de werkelijkheid”?*

In het kader van dit onderzoek wordt de definitie van het VROM gehanteerd over gebiedsontwikkeling: *“betreft ruimtelijke ordening voor regionale projecten. Daarbij brengen we de verschillende belangen samen, waarvan het resultaat vaak in een gebiedsvisie en een uitvoeringsprogramma wordt vastgelegd. Daarbij is de samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven - kortweg publiek- private samenwerking - belangrijk om zowel maatschappelijke als commerciële doelen te bereiken”*. In hoofdstuk drie wordt er uitgebreid uitgelegd wat het begrip verder inhoud en zal er ook betekenis worden gegeven aan het begrip samenwerken. De definitie hiervan wordt van de encyclopedie gehanteerd: *“Bijdragen aan een gezamenlijk resultaat door een optimale afstemming tussen de eigen kwaliteiten en belangen én die van de groep / de ander”*. Deze twee begrippen zijn een leidraad voor het gehele project. Vandaar dat deze duidelijk naar voren worden gebracht in hoofdstuk drie. Er

zijn meerdere definities vergeleken met elkaar en er is gekozen voor de duidelijkste omschrijving ervan. Maar ook is er kritisch gekeken naar de betrouwbaarheid van de bron waar de omschrijving vandaan komt.

Beide begrippen zijn onderzocht omdat het gehele project neer komt op deze begrippen. Het gaat erom, te kijken op welke manier organisaties in de omgeving Zuidoost Friesland kunnen samenwerken, of de samenwerking te optimaliseren, zodat het gewenste toekomstige regiobeeld wordt verkregen. De informatie over beide begrippen zijn verkregen aan de hand van het literatuuronderzoek, zoals beschreven in hoofdstuk 2.2 en 2.3. Met de verkregen informatie kunnen uiteindelijk de conclusies en aanbevelingen worden geschreven en kan er onderbouwd worden uit hoofdstuk drie, waarin de begrippen zijn beschreven.

Het gewenste regiobeeld voor de toekomst is een begrip wat veel terug is gekomen in de interviewvragen en ook hier is onderzoek naar gedaan. Het is van belang om te weten hoe de organisaties in de regio hun eigen regio het liefst zien over een aantal jaar. En dus welke doelstellingen zij hebben voor de toekomst. Hierbij komt eveneens het begrip samenwerking weer kijken. Samenwerking kan ervoor zorgen dat het gewenste toekomstbeeld bereikt wordt. In de interviews is deze informatie naar boven gekomen.

Deze begrippen die zijn beschreven in het literatuuronderzoek, dienden als koppeling van het theoretische kader aan de interviews. De algemene kennis van de begrippen is er en op deze manier kan er verder worden ingegaan op bepaalde onderwerpen om de juiste informatie naar boven te krijgen in het interview.

2.4.2.2 Respondenten

Er is gekozen om een aantal diepte-interviews af te nemen bij verschillende partijen. De keus voor de interviews is met name bepaald door te kijken naar hoe lang een organisatie/stichting al bestaat. Zo is de keus gevallen op de voorzitter van stichting 'Hartverwarmend genieten Heerenveen en omgeving', de heer Brandsma. Met hem is een interview afgenomen omdat hij al ruim 20 jaar in de omgeving actief is en het gebied dus goed kan overzien. Ook is contact gezocht met mevrouw de Jeu, beleidsadviseur sociaal- economisch beleid en toerisme van de gemeente Heerenveen. Ook zij is al jaren actief in de regio en met haar is eveneens een interview afgenomen. Zo is er gesproken met twee belangrijke personen in het gebied.

Er zijn veel stichtingen die bezig zijn op het gebied van promoten van de regio. Met een aantal van hen zijn gesprekken gevoerd. Het zijn kleine stichtingen die minder betrouwbaar zijn dan de beleidsmedewerker van de gemeente. Maar doordat er met meerdere stichtingen gesproken is en het over een relatief kleine regio gaat, is er wel een duidelijk en betrouwbaar beeld hoe de regio eruit ziet. Ook komen enkele ideeën over de toekomst van het gebied duidelijk overeen met elkaar.

3. Gebiedsontwikkeling en Samenwerken

3.1 Inleiding

Zoals in het vorige hoofdstuk beschreven is er een literatuuronderzoek gedaan. In dit hoofdstuk zullen de resultaten van dit onderzoek worden beschreven. Allereerst wordt er een duidelijke beschrijving gegeven van het begrip gebiedsontwikkeling en zullen er een aantal aspecten beschreven worden die te maken hebben met het begrip gebiedsontwikkeling. Hierna wordt overgegaan op samenwerken. Er wordt inhoud gegeven aan het begrip samenwerken. Maar ook wordt er beschreven wat de fasen van samenwerking zijn, succes- en faalfactoren, voor- en nadelen van samenwerking en nog een aantal andere aspecten.

3.2 Gebiedsontwikkeling

Definitie 'Gebiedsontwikkeling' volgens (<http://www.vrom.nl/pagina.html?id=10342>):

“betreft ruimtelijke ordening voor regionale projecten. Daarbij brengen we de verschillende belangen samen, waarvan het resultaat vaak in een gebiedsvisie en een uitvoeringsprogramma wordt vastgelegd. Daarbij is de samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven - kortweg publiek- private samenwerking - belangrijk om zowel maatschappelijke als commerciële doelen te bereiken”.

Bij gebiedsontwikkeling zijn veel actoren betrokken:

- De publieke sector/overheden: Nationale, regionale en lokale overheden. Zij hebben een faciliterende en controlerende rol.
- De toeristische industrie (inclusief DMO/NTO): Accommodaties, Retail, Vervoer, Recreatie en entertainment. Zij trekken consumenten aan, werken samen, investeringen en innovatief en zijn multipliers.
- NGO's (Non Governmental Organisations): Vrijwilligersorganisaties, belangengroepen. Zij geven bescherming en bieden hulp aan zwakkere groepen.
- Host community: Zij zijn betrokken met de toeristen, behoud van cultuur en bestaan uit verschillende doelgroepen.
- Media: Travel en Nontravel media. Zij geven voorlichting en zorgen voor imago.
- Toeristen: Zij hebben verantwoordelijkheden, hebben een bepaald gedrag en uitgavenpatroon.
- Experts: Zoals consultants, academische sector en onderwijs.

De belangen van alle partijen moeten samen worden gebracht en tot één succesvol resultaat worden gecreëerd.

Gebiedsontwikkeling vindt in verschillende fasen plaats. De verschillende fasen waarin gebiedsontwikkeling zich kan bevinden zijn:

- 1) voorverkenning
- 2) verkenning
- 3) planfase
- 4) realisatie
- 5) exploitatie & beheer

Door het gebruik van de fasen kan er een efficiënte en effectieve gebiedsontwikkeling plaatsvinden. Hierbij gaat het om: besturen op het goede niveau, effectieve inzet van instrumenten, samenwerken en robuuste financiële strategieën. Hierbij is samenwerken noodzakelijk. De nadruk ligt op samen én werken. Gebiedsontwikkeling kan plaatsvinden op drie verschillende niveaus, namelijk: gemeentelijk, provinciaal of rijk. De meeste projecten overschrijden de gemeentegrenzen en zijn op provinciaal niveau.

Op belangrijke momenten moeten keuzes gemaakt worden en besluiten worden genomen. Het is dus zeer belangrijk dat er actieve communicatie plaatsvindt tijdens deze projecten. Dit kan tussen:

- “directe betrokkenen onderling
- projectverantwoordelijken en de betrokken burgers en bedrijven
- directe betrokkenen en hun achterban
- projectverantwoordelijken en rijksvertegenwoordigers
- project en de omgeving in meer massamediale zin¹”

3.2.1 Visieontwikkeling en segmentatie

De definitie van een visie volgens (<http://www.samhoud.nl/nl/visieontwikkeling>): *“Een visie is zowel het toekomstbeeld als de basisfilosofie van een organisatie en vormt de leidraad voor al het handelen”*.

De volgende vier componenten zijn in samenhang en geven een visie weer:

- waarom een organisatie bestaat
- waar een organisatie voor gaat
- waar een organisatie voor staat
- waarin een organisatie uitblinkt

Visieontwikkeling heeft betrekking op: vooruit denken en handelen, voordat men daartoe wordt gedwongen. Een visie is zeer belangrijk voor een gebied of regio dat zich wil ontwikkelen. Het maakt duidelijk waar ze naartoe willen, zodat er doelstellingen kunnen worden gevormd, maar het verbindt ook organisaties met gemeenschappelijke doelen en waarden. Het geeft een beeld hoe een regio of organisatie naar de toekomst kijkt, wat zij belangrijk vinden.

Segmentatie is eveneens een belangrijk onderdeel bij gebiedsontwikkeling. Er zijn veel verschillende toeristen die allemaal eigen wensen en behoeften hebben. Segmentatie is: *“Het opsplitsen van de totale markt in kleinere groepen potentiële kopers²”*. Op deze manier kunnen de toeristen op een effectieve manier benaderd worden. Er zijn een aantal punten waarom er segmentatie plaats zou kunnen vinden:

- Als T&R markt heterogeen is (verschillende producten, aanbieders, afnemers etc.)
- Toename van concurrentie
- Beter inspelen op wensen en behoeften van de doelgroep
- Specifieke marketingstrategie of marketingmix toepassen op de specifieke doelgroep

3.2.2 Regiomarketing

Om de essentie van marketing weer te geven wordt gebruik gemaakt van de theorie van Philip Kotler, een Amerikaanse professor waarvan de theorieën vaak worden gebruikt. Marketing wordt vaak gezien als promotie en reclame. Het is echter meer dan dit. Volgens Kotler. P. is marketing: *“een menselijke activiteit, gericht op het voorzien in behoeften en verlangens door middel van ruilprocessen”*. Marketing is een middel om de afzet van producten te vergroten door nieuwe toeristen aan te trekken en bestaande te houden. Een manier om dit te bereiken is het gebruik van de marketingmix. De marketingmix is een combinatie van instrumenten (ook wel de P’s genoemd). Hiertussen moet een onderlinge afstemming zijn en ze moeten logisch op elkaar aansluiten. De p’s staan voor: product, prijs, plaats en promotie. Soms komt er nog een vijfde bij: personeel.

¹ De praktijk van gebiedsontwikkeling. 2005. Lysias Consulting Group B.V., Amersfoort.

² Powerpoint Destination Development

Product: De eerste P staat voor product of dienst. Hierbij valt ook te denken aan de verpakking, garantievoorzwaarden, uitstraling en merk.

Prijs: De tweede P staat voor prijs. Deze wordt bepaald door de verhouding tussen vraag en aanbod. Het zegt iets over het product wat wordt geleverd, maar ook over het deel van de markt waar men zich op richt.

Plaats: De derde P is van plaats. Dit omvat de locatie waar het product te verkrijgen is, maar ook het distributiekanaal. Hierbij kan het gaan om directe maar ook indirecte distributie.

Promotie: De vierde en laatste P is van promotie. Dit is de communicatie van een bedrijf gericht op het stimuleren van de verkoop. Enkele voorbeelden hiervan zijn: beurzen, nieuwsbrieven of internet.

Door de juiste combinatie van deze vier elementen kunnen organisaties de effectiviteit en resultaten van hun organisatie verbeteren. En hun product beter op de markt zetten, zodat het bij de juiste doelgroep overkomt. Bij marketing draait het dus vooral om de klanten, weten wat de wensen en behoeften zijn van de klant. Maar het komt ook voor bij gebiedsontwikkeling. Als een regio zich wil ontwikkelen, is er een proces nodig dat zo goed mogelijk aansluit bij de wensen van de te benaderen doelgroep. Een regio heeft bepaalde producten die goed onder de aandacht moeten worden gebracht bij de toerist. Maar er zijn ook andere regio's (concurrenten) die dezelfde producten aanbieden dus moet een regio zich profileren door zijn 'unique selling points'. Het is niet alleen het product dat moet worden weggezet, maar het gaat er juist om de aanwezige unieke karakters naar voren te brengen. Hierbij kan de marketingmix een goed instrument zijn.

Beelden over een regio bepalen de populariteit van de regio. Regio's hebben dus een duidelijk imago nodig. Als de marketingmix op de juiste manier wordt ingezet kan het een goed instrument zijn bij regiomarketing. De regio straalt dan een bepaald beeld uit naar de klant.

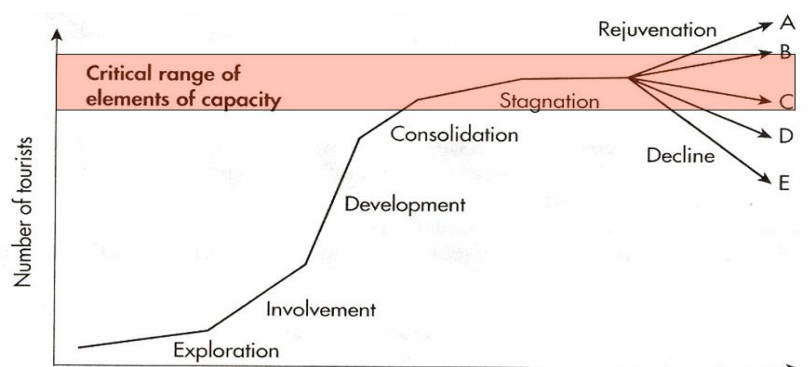
3.2.3 Destination mix

Het is voor de ontwikkeling van het toerisme van een bestemming, belangrijk om een effectieve coördinatie te hebben. Hierbij is het belangrijk dat er een duidelijk inzicht is in de beschikbare middelen, de mate waarin de ontwikkelingen al zijn voortgekomen en de relaties binnen deze ontwikkelingen. Visitors Destination, 2001, chap 3.3 wijst uit dat er vijf elementen zijn waaruit de destination mix bestaat, namelijk:

- Attractions
- Accessibility
- Amenities
- Accommodation
- Activities

3.2.4 Butler's Tourism Area Life Cycle

Er zijn verschillende theorieën over de evolutie van een bestemming. Het model hiernaast beschreven, is na vele tests te hebben gedaan, het meest evolutionaire model. Butler (1980) heeft een zes-traps model gemaakt en noemde het 'Tourism Area Life Cycle' (levenscyclus van een toeristisch gebied).



Figuur 3.1: Butler (1980:7,11) The Tourism Area Life Cycle

In dit model zijn zes verschillende fasen beschreven waarin een gebied zich kan bevinden.

Hieronder wordt een beschrijving gegeven van elke fase:

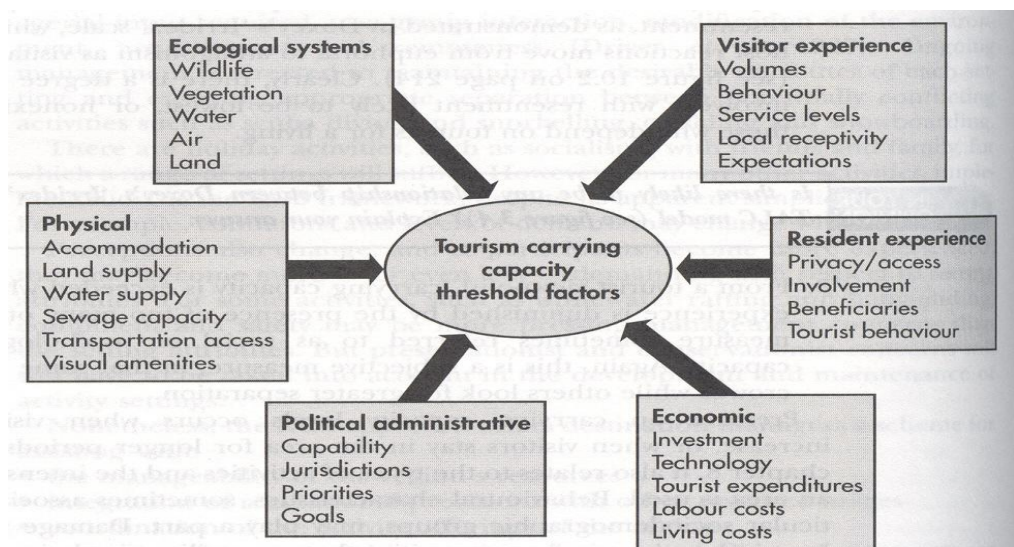
- verkenning: een bestemming wordt ontdekt, nog weinig faciliteiten
- betrokkenheid: geringe toename van toeristen, overheid investeert in toerisme
- ontwikkeling: toeristen groeien snel, externe investeerders bouwen grote faciliteiten
- consolidatie: minder sterke groei toeristen, bestemming verliest onderscheidend vermogen
- stagnatie: gebied heeft de volledige capaciteit bereikt, bestemming is niet meer 'hot' en er zijn veel herhalingsbezoeken
- doorgroei of afname: als gevolg van slechte reputatie kan onmiddellijke afname van toeristen optreden, of door middel van nieuwe attracties en faciliteiten doorgroeien

Als de regio Zuidoost Friesland goed wordt bekeken, dan zit de regio momenteel tussen twee fasen in: tussen verkenning en betrokkenheid. De bestemming moet nog ontdekt worden, faciliteiten zijn er al wel, alleen moet er nog voldoende geïnvesteerd worden zodat de regio meer bekendheid krijgt en er dus meer toeristen komen.

Een belangrijke vraag die men kan stellen is: wanneer zijn er teveel toeristen? Dit hangt af van de 'carrying capacity', de capaciteit van een bestemming. Hierbij kunnen drie soorten worden onderscheiden:

- 1) "fysieke capaciteit, zoals wegennet, aantal parkeerplaatsen, aantal accommodaties
- 2) omgevingscapaciteit, zoals aantal wenselijke toeristen, seizoensafhankelijk
- 3) ecologische capaciteit, zoals maximaal aantal toeristen voordat ecologische schade wordt toegebracht³". In het volgende figuur worden de factoren beschreven die negatief kunnen werken op de capaciteit van een bestemming.

Voor de regio Zuidoost Friesland, kan er worden gezegd dat er voldoende accommodaties aanwezig zijn en het wegennet is goed begaanbaar.



Figuur 3.2: Tourism carrying capacity limiting factors. Bron: Visitors Destination (2001:214)

Er zal met al de bovenstaande factoren rekening moeten worden gehouden bij de ontwikkeling van het gebied. Ook zal er na moeten worden gegaan wat de omgevingscapaciteit en ecologische capaciteit is van de regio.

³ Kelly, I. (2001). *Visitors Destination* (1^e druk). Milton: John Wiley & Sons Australia

3.3 Samenwerken

Samenwerken lijkt eenvoudig te definiëren. Iedereen kent de mogelijkheden zonder de exacte inhoud te weten. Het is voor elke organisatie anders, want het gaat om de verwachtingen die een organisatie heeft.

Definitie 'samenwerken' volgens Van Dale:

"sa·men·wer·ken werkte -, h -gewerkt in onderling overleg werken"

Definitie 'samenwerken' volgens de online Encyclopedie

"Bijdragen aan een gezamenlijk resultaat door een optimale afstemming tussen de eigen kwaliteiten en belangen én die van de groep / de ander"

Samenwerken tussen organisaties en mensen is een middel om een bepaald doel of resultaat te behalen. Dit door middel van doelgerichte activiteiten uit te voeren. Het is vaak het combineren van aanvullende eigenschappen om het gewenste resultaat te behalen. Het kan een manier zijn om producten te introduceren of nieuwe markten te ontwikkelen. Organisaties werken bewust en onbewust samen. Succesvol samenwerken is het strategisch kiezen van verschillende aspecten.

Goed samen werken is geen toeval. Goed samenwerken kunnen sommige personen van nature, terwijl anderen er veel moeite mee hebben. Wanneer je als organisatie een succesvolle samenwerking wilt, is het raadzaam om op zoek te gaan naar mensen die het goed kunnen. Zij vinden het vaak leuk om te doen, het geeft hen meer energie en het werkt vaak effectiever. Het gaat hier om personen die individuele vaardigheden bezitten en een goede managementstijl.

Eigen belang speelt altijd een rol bij samenwerken. Bewustzijn dat eigen belang meespeelt is belangrijk. Medewerkers horen de werkelijke belangen van de partners te kennen en deze openlijk met elkaar te kunnen bespreken.

Definitie 'samenwerkingsverband' volgens de online Encyclopedie:

"in sommige landen wettelijk geregelde samenwerking, waarvan het bestaan als regel niet naar buiten blijkt; het doel der samenwerking wordt door overeenkomst tussen de partners geregeld"

Een samenwerkingsverband bestaat uit organisaties die samen werken aan een strategisch doel. Dit kan een oplossing, verbetering of innovatie zijn.

3.4 Doelstellingen voor samenwerkingsverbanden

In alle sectoren van het bedrijfsleven ontstaan samenwerkingsverbanden. Dit kan zowel tussen, als ook in organisaties. De organisaties komen tot een gezamenlijke doelstelling. Enkele doelstellingen kunnen zijn:

- "de noodzaak of de wens om beter te concurreren
- een gezamenlijk operationeel resultaat te behalen
- gezamenlijk een probleem op te lossen
- een maatschappelijk belang veilig te stellen
- samen een klantengroep beter bedienen
- vaardigheden combineren
- kosten reduceren
- continuïteit waarborgen

- innovatiekracht verhogen
- risico's delen"⁴

Vaak willen of kunnen organisaties het niet meer alleen en zoeken ze samenwerking met andere partijen.

3.5 Redenen waarom organisaties gaan samenwerken

Maar ook de volgende punten kunnen een reden zijn om te gaan samenwerken:

- 1) "verhogen van opbrengsten
 - gericht investeren in globale markten
 - verminderen van aantal concurrenten door concentratie van partijen om druk op verkoopprijzen te verminderen
- 2) verlagen van kosten
 - reduceren van kosten door gebruik te maken van gespecialiseerde competenties en de minder sterke delen aan te vullen met competenties van anderen
 - bundeling van inkoopkracht richting leveranciers
 - concentreren van repeterend en gestructureerd werk
- 3) opdoen van kennis
 - samen een klantengroep beter bedienen
 - verhogen van kwaliteit in Front- en BackOffice
 - combineren van vaardigheden door te leren van elkaar
 - verhogen van innovatiekracht door te leren van elkaar en van elkaars cultuur
 - focus op gezamenlijke doelstellingen"⁵

Hierboven staan de meeste gebruikte redenen, maar in bijlage IX staan nog meer redenen waarom organisaties zouden gaan samenwerken.

3.6 Horizontale en verticale samenwerking

3.6.1 Horizontale samenwerking

Er wordt gesproken van horizontale samenwerking als organisaties op dezelfde niveaus van de markt werkzaam zijn. Zoals gemeenten met gemeenten, waterschappen met waterschappen en accommodaties met accommodaties. Dus in de meeste gevallen komt het neer op samenwerking tussen concurrenten. Het kan economische voordelen, maar ook nadelen opleveren. Enkele voordelen zijn:

- kosten besparen
- risico's delen
- sneller innoveren
- vakkennis gezamenlijk benutten

Maar horizontale samenwerking kan ook voor nadelen zorgen, namelijk:

- mededingingsproblemen
- negatieve markteffecten met betrekking tot prijzen, productie, innovatie of diversiteit en kwaliteit van de producten

Er zijn een aantal motieven voor, en vormen van, horizontale samenwerking⁶. Hieronder worden ze beschreven.

Een voorbeeld van horizontale samenwerking is die van Stichting de Buorkerij (<http://www.debuorkerij.nl/>). Hierbij zijn allemaal agrarische bedrijven aangesloten. Dit

⁴ http://www.twynstragudde.nl/pdf/Brochures/Goed_Samenwerken_is_geen_toeval.pdf

⁵ <http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Oversamenwerken/Waaromsamenwerken/tabid/76/Default.aspx>

⁶ <http://www.hetnieuwesterrengilde.nl/artikelen/Artikel10-website.pdf>

kunnen kaasboerderijen zijn, maar ook ijsboerderijen of aardappeltelers. Eigenlijk zijn het concurrenten van elkaar maar door dit samenwerkingsverband versterken zij elkaar door arrangementen aan te bieden bijvoorbeeld.

Motief

Marktpositie versterken
Schaalvoordelen behalen / risico's delen
Kennis en ervaring uitwisselen
Belangen verdedigen

Vorm

Onderhandelingsvereniging
Coöperatie
Studieclub
Land- en tuinbouworganisatie

3.6.2 Verticale samenwerking

Verticale samenwerking is de samenwerking tussen opeenvolgende organisaties op verschillende niveaus in de keten. Dus wanneer bijvoorbeeld een waterleidingbedrijf met een gemeente samenwerkt.

Een ander voorbeeld is het Multifunctionele Centrum in Sportstad Heerenveen. In dit centrum werken veel verschillende bedrijven uit diverse branches samen. Zo werken Gemeente Heerenveen, Sportclub Heerenveen, Friesland College en Friesland Zorgverzekeraar met elkaar samen.

3.7 Fasen van een samenwerking⁷

Samenwerking kent verschillende fases. Deze vormen samen een cyclus. Hiernaast ziet u de verschillende fases in een cyclus uitgewerkt.

3.7.1 Fase 1: Strategische besluitvorming

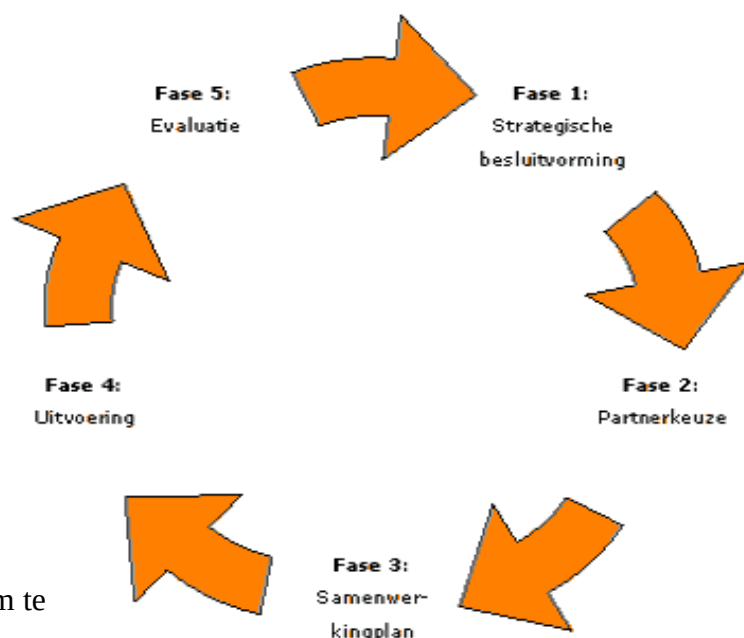
Het is allereerst belangrijk dat een bedrijf nadenkt over zijn eigen motieven om te gaan samenwerken. Het gaat dan over het doel van samenwerking, het eindresultaat en de vorm van samenwerking. Het is belangrijk om als organisatie te bepalen wat je eigen belang is om te gaan samenwerken en hoe open je wilt zijn naar de partner.

3.7.2 Fase 2: Partnerkeuze

Het is bij deze fase belangrijk om te kijken naar verschillende aspecten die een rol kunnen spelen, om tot een keuze te komen voor een samenwerkingspartner.

- benodigde kennis en/of middelen
- grootte van samenwerkingspartners(s)
- bedrijfscultuur van samenwerkingspartner
- eerdere ervaringen

Het is goed om in kaart te brengen welke organisaties de kennis hebben om de doelstellingen die gesteld zijn te realiseren. Het is ook belangrijk dat beide partijen van elkaar willen leren.



Figuur 3.3: Fasecyclus van samenwerking

⁷ <http://www.cultuurnetwerk.nl/cultuureducatie/samenwerken/samenwerkingsfasen.html>

De basis voor een goede samenwerking is elkaar begrijpen, respecteren en het belangrijkste: vertrouwen.

3.7.3 Fase 3: Samenwerkingsplan

Zodra er gekozen is voor een partner wordt de strategische besluitvorming doorgelopen. Vanuit hier kunnen afspraken worden gemaakt over wat wanneer moet worden gedaan en wie er verantwoordelijk voor is. Het is belangrijk om deze afspraken schriftelijk vast te leggen.

3.7.4 Fase 4: Uitvoering

Nadat er een plan is opgesteld is het doel om het daadwerkelijk uit te voeren. Het plan moet helder zijn bij de bedenkers maar ook bij de uitvoerders ervan. Het is goed om regelmatig een overleg te houden over de stand van zaken.

3.7.5 Fase 5: Evaluatie

Bij de evaluatie komen twee aspecten naar voren. Het product of eindresultaat en het proces (de wijze waarop activiteiten gerealiseerd zijn). Hierbij staan twee vragen centraal:

- 1) Zijn de samenwerkingspartners tevreden met het resultaat en zijn de gestelde doelen bereikt?
- 2) Zijn de samenwerkingspartners tevreden over de manier waarop dit bereikt is: het samenwerkingsproces?

Zodra er antwoord is gegeven op deze vragen kunnen de organisaties bepalen of de samenwerking noodzakelijk is geweest en of deze voortgezet moet worden. Dit kan met dezelfde partner, of met een ander. Eveneens is duidelijk of de werkwijze aangepast moet worden of niet. Vanuit hier zit de organisatie weer in de eerste fase.

3.8 Succes- en faalfactoren van samenwerken⁸

Succesfactoren

- Investeren in vertrouwen
- Durf en realisme
- Heldere visie en doelstellingen
- Kennis en ervaring met samenwerkingsverbanden
- Heldere juridische contracten
- Duidelijke financiële afspraken (investeringen, kosten, winst)
- Organisatorische richtlijn op alle niveaus
- Aandacht voor culturele aspecten (bijv. normen en waarden)
- Benoemen gezamenlijke prestatie indicatoren
- Transparante open communicatie
- Continu evalueren en bijsturen

Faalfactoren

- Gebrek aan vertrouwen
- Beperkte ervaring
- Onduidelijke doelstellingen
- Niet benutten van conflicten
- Onbegrip
- Miscommunicatie
- Gebrekkige juridische afspraken

⁸ <http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Default.aspx?tabid=675>

- Angst voor verlies (autonomie, omzet, klanten, etc.)
- Korte termijn oriëntatie
- Cultuurverschillen
- Eenzijdige oriëntatie (financieel, technische, etc.)

In bijlage X wordt in een stappenplan weergegeven hoe een organisatie tot een succesvolle samenwerking komt.

3.9 Voordelen en nadelen van samenwerken

Tabel 3.1: Voordelen en nadelen van samenwerken⁹

Aspect	Voordelen	Nadelen
Educatie	Van elkaar leren	Eigen kennis delen met kans op verlies ervan
Verantwoordelijkheid	Meerdere mensen en/of partijen dragen de verantwoordelijkheid	Afschuiven van verantwoordelijkheden, verschuilen achter de ander
Synergie	Aanvullen van elkaar capaciteit(en)	Wederzijdse afhankelijkheid en mogelijk verlies van snelheid
Conflicten	Bron van ideeën voor verbetering	Tijdsverlies of polderen voor de lieve vrede te bewaren
Beweging	Door combinaties ontstaat nieuwe dynamiek en beweging, er ontstaan wegen om zwakkere schakels heen	Er ontstaan nieuwe zwakke schakels die het tempo bepalen
Hoeveelheid werk	Je kunt het werk verdelen en dubbel werk vermijden	Er is wel extra sturing en communicatie nodig met bijbehorende hoeveelheid werk
Saamhorigheid	Groepsgevoel met bijbehorende energie	Afname van mate van autonoom handelen

Veel ondernemers die samenwerkingsverbanden hebben met andere organisaties, ondervinden dat er veel voordelen aan samenwerken zitten, maar ook nadelen. De manier waarop wordt samengewerkt kan erg verschillend zijn. Op de volgende pagina wordt een voorbeeld beschreven van samenwerking tussen boeren, tuinders en MKB-ers.

3.9.1 Voordelen van samenwerking

Een bekende vorm van samenwerken hierbij is het uitlenen van machines en arbeid. Een ander voorbeeld is gezamenlijk een nieuwe stal bouwen of samen producten bewerken. Door gezamenlijk met grotere machines minder arbeid te verrichten, ontstaan er kostenvoordelen. Wanneer ondernemers samenwerken, kunnen zij zich specialiseren in taken waar ze goed in zijn en zo betere resultaten bereiken. Elk bedrijf kan zo zijn eigen vorm van samenwerking kiezen en dit is de voorwaarde voor succes. Maar om tot een goede beslissing te komen over het samenwerken, moeten de afspraken die gemaakt worden, helder zijn.

3.9.2 Nadelen van samenwerking

Er zitten ook nadelen aan samenwerking. Niet iedere ondernemer is geschikt voor intensieve samenwerking. De ondernemer raakt een stuk onafhankelijkheid kwijt. De grote beslissingen kan hij niet meer alleen nemen en moet rekening houden met de partner. Vaak worden

⁹ <http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Default.aspx?tabid=59>

samenwerkingsverbanden beëindigd omdat er geen goede afspraken zijn gemaakt tussen beide partners. Het is erg belangrijk dat beide ondernemers kijken wat voor hen de mogelijkheden en kansen zijn op het gebied van samenwerking.

3.10 Samenwerken met concurrent

Samenwerken is voor de gewenste resultaten cruciaal. Dus waarom niet met de concurrent. Gebaseerd op een onderzoek zijn er verschillende typering van overeenkomsten tussen organisaties met een slagingskans.

- bij twee sterke organisaties is samenwerken vaak van korte duur en verandert het in fusie of overname, door botsing van directe concurrenten
- bij twee zwakke organisaties moet er veel energie in de samenwerking worden gestoken en krijgen de organisaties niet de verwachte resultaten. Vaak werkt deze optie als verzwakkende werking voor beide organisaties
- bij samenwerking bij een sterke met een zwakkere organisatie blijft de zwakkere zwak en wordt het vaak overgenomen door de sterkere partij
- alliantie tussen gelijke organisaties heeft grootste kans van slagen. Partijen vullen elkaar aan op verschillende gebieden en behalen zo concurrentievoordeel

3.11 Vormen van samenwerken

Samenwerking kent verschillende vormen, namelijk:

- Fusie
- Bedrijfsovername
- Joint Venture Outsourcing
- Shared Service
- Strategische Alliantie

3.11.1. Fusie

Definitie 'fusie' volgens Van Dale:

"fu·sie de; v -s samensmelting van partijen, bedrijven enz. "

Definitie 'fusie' volgens Jan Bultsma.(Bultsma, 2004, p. 4)

"elke vorm van bestuurlijke en/of organisatorische – al dan niet gedeeltelijk – samenvoeging van twee of meer organisaties ten behoeven van een of meerdere gemeenschappelijke doelen of activiteiten".

Een fusie is een samenvoeging van twee zelfstandige organisaties. Wanneer deze organisaties gaan samenwerken, geven zij hun zelfstandigheid op. Er worden een aantal eisen aan een fusie gesteld:

- alleen rechtspersonen mogen fuseren (N.V. of B.V.)
- alleen rechtspersonen met dezelfde rechtsvorm mogen fuseren (vereniging mag niet met een B.V.)

Soorten fusies

1. *Horizontaal*: bij een horizontale fusie bevinden twee of meerdere bedrijven zich in dezelfde bedrijfstak. Het zijn in feite concurrenten van elkaar, want zij bieden dezelfde producten en diensten aan.

2. *Verticaal*: bij een verticale fusie voegen twee of meerdere bedrijven uit dezelfde bedrijfskolom zich met elkaar samen. In dit geval hebben zij niet dezelfde functie. Deze vorm

van fusie wordt vaak gekozen omdat organisaties kosten willen verlagen zoals de administratiekosten.

3. *Conglomeraat*: bij een conglomerate fusie hebben de twee bedrijven niets met elkaar te maken. Er is vaak wel een relatie wat betreft de activiteiten van de organisaties.

4. *Diversificerend*: bij een diversificerende fusie staan de twee of meerdere bedrijven helemaal los van elkaar. Het zijn totaal verschillende bedrijven.

3.11.2 Overname

Definitie 'overname' volgens Van Dale:

"over·na·me de; v(m) -s het overnemen"

Definitie 'overname' volgens Wikipedia (<http://nl.wikipedia.org/wiki/Overname>)

"In het zakenleven is een overname (ook wel acquisitie genoemd) de koop van een bedrijf (het doel) door een ander bedrijf (de bidder)".

Een overname komt tot stand wanneer een organisatie een andere organisatie over koopt. Er zijn twee vormen van overname; *een vriendelijke overname* en *een vijandige overname*. Bij een vriendelijke overname overleggen twee bedrijven met elkaar en aanvaard het bedrijf dat overgenomen wordt het bod. Dit wordt wel in overleg gedaan met de Raad van Commissarissen. Als zij het bod acceptabel vinden geven ze goedkeuring om akkoord te gaan.

Vormen van overname

Er zijn drie vormen van overname te onderscheiden:

- 1) overname binnen de familie
- 2) management buy-out
- 3) externe kopers

Overname binnen de familie

Bij een overname binnen de familie wordt het bedrijf overgedragen aan één of meerdere familieleden. Deze persoon weet al veel van het bedrijf en op welke manier er wordt gewerkt. Vaak wordt deze manier van overname gebruikt wanneer er ziekte, leeftijd, of overlijden van de eigenaar in het spel is.

Management buy-out

In deze vorm van overname gaat het bedrijf vaak over naar leden van het huidige management, of naar één of meerdere werknemers. Ook is in deze vorm het management al bekend met de manier van werken binnen het bedrijf.

Externe kopers

Het bedrijf kan ook worden gekocht door externe kopers. Het zijn vaak wel ondernemingen in dezelfde branche die het overnemen. En het management wordt vaak gevormd door huidige, maar ook nieuwe managers.

3.11.3 Joint venture outsourcing

Definitie 'Joint venture outsourcing' volgens Van Dale:

"out-sour-cing [auto:rsing] de; v(m) het door bedrijven uitbesteden van voorheen eigen activiteiten aan derden"

Definitie 'Joint venture outsourcing' volgens economisch woordenboek op het internet:
(<http://www.cubi.nl/analyse/definitie/default.asp>)

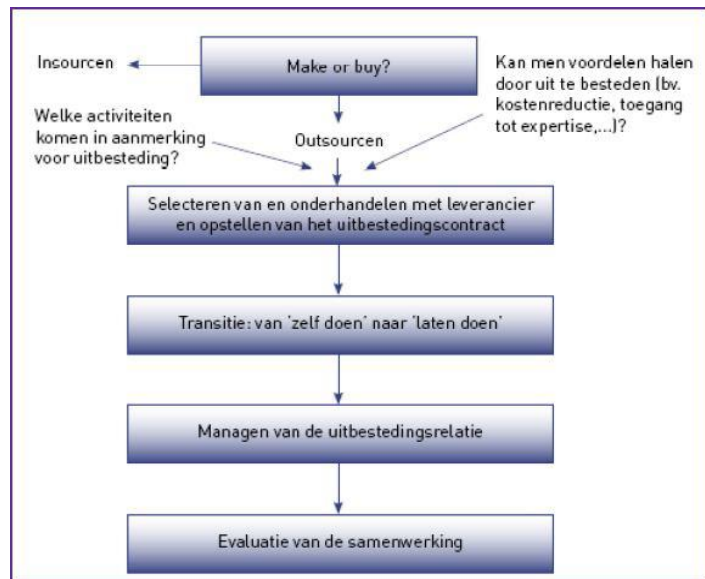
"uitbesteden van werkzaamheden die niet tot de kernactiviteit van een onderneming behoren zoals schoonmaken, catering of onderhoud van de computersystemen en de software"

Joint venture outsourcing betekent dat activiteiten of processen worden uitgevoerd door een extern bedrijf, ze worden uitbesteed. Dit bedrijf heeft zich gespecialiseerd in bepaalde processen of activiteiten. Wanneer de uitbesteder en het externe bedrijf een gezamenlijk belang hebben, wordt er een bedrijf opgericht waarbij beide partijen 50% van de aandelen bezitten. Dit wordt een 'joint venture' genoemd.

Fasen in het uitbestedingproces

Er zijn verschillende fasen in het uitbestedingproces:

In fase 1 staat de beslissing centraal, of het bedrijf gaat uit besteden. In fase 2 gaat het om de selectie van leveranciers en het onderhandelen met deze partijen. In fase 3 staat de overgang van het zelf doen naar laten doen centraal. Het onderhouden van relaties wordt in fase 4 besproken. En dan in fase 5 wordt tenslotte geëvalueerd en staan de resultaten centraal.



Figuur 3.4: Fasen in het uitbestedingproces (Delmotte & Sells (2005), ontleend aan Greer e.a. (1999))

3.11.4 Shared service center

Definitie 'Shared service center' volgens J. Strikwerda (2005):

"Een SSC is een resultaat verantwoordelijke eenheid (RVE) in de interne organisatie van een onderneming, overheidsinstelling of non-profit instelling, die tot een taak heeft het leveren van diensten op een specifieke specialisatie (zoals administratie, personeelszaken, informatietechnologie, inkoop e.d.), aan de operationele eenheden van die onderneming (zoals business units, divisies of werkmaatschappijen), op basis van een overeenkomst tegen een verrekenprijs".

Een Shared Service Center (SSC) is een vorm van organisatiestructurering. De ondersteunende processen worden opgenomen in een service unit. Deze voert routinematig activiteiten uit voor verschillende organisaties. Op deze manier worden de processen geprofessionaliseerd. Het is een vorm waarbij kostenbesparingen en kwaliteitsverbeteringen kunnen optreden.

Kenmerken van een SSC

Enkele kenmerken van een SSC zijn:

- Een SSC werkt voor meerdere opdrachtgevers
- Er worden vooraf afspraken gemaakt over levering, voorwaarden en prijzen

- Bij een levering bepaalt een SSC wát er geleverd wordt. Het kan zijn dat de klant dit zelf wil bepalen, maar hier worden dan wel aanvullende prijsafspraken over gemaakt
- Het bestaan van een SSC moet op de lange termijn zeker zijn gesteld.

3.11.5 Strategische alliantie

Definitie ‘Strategische alliantie’ volgens Drs. K. Dittrich. (2006):

“Onder een strategische alliantie wordt een afspraak tussen twee of meer bedrijven verstaan die erop is gericht om de marktpositie van die bedrijven te verstevigen. Hierbij worden kennis en vaardigheden uitgewisseld, maar soms ook kapitaal, technologie of personeel. De intensiteit van de samenwerking, de machtsverhoudingen, duur en de investeringen die ermee gemoeid gaan kunnen per alliantie sterk verschillen”¹⁰.

Dit is een projectoverstijgend samenwerkingsverband. Het heeft als intentie om product-markt -competentie combinaties (PMCC's) van verschillende organisaties te ontwikkelen. Organisaties houden hun zelfstandigheid. Organisaties die op deze manier samenwerken delen opbrengsten en risico's.

Verschillende typen alliantie

Defensief: een organisatie heeft als belangrijkste doel om de huidige positie te bewaren en de continuïteit van de organisatie veilig te stellen.

Offensief: de organisatie is gericht op het verkrijgen van een nieuwe strategische positie. De ontwikkeling van nieuwe producten of technologie staat voorop.

Voor praktijkvoorbeelden van de bovenstaande vormen van samenwerking wordt u doorverwezen naar bijlage XI.

3.12 Praktijkvoorbeelden van samenwerking

Hieronder zal een praktijkvoorbeeld worden gegeven van brancheoverstijgende samenwerking. Het gaat hier over samenwerking tussen de toerismebranche en de zorg. Voor meerdere praktijkvoorbeelden over samenwerking wordt u verwezen naar bijlage XII

Toerisme en zorg

Een aantal zorggroepen in Zuidwest Friesland hebben besloten te gaan samenwerken om het gebied ook zo aantrekkelijk mogelijk te maken voor toeristen met een beperking. Zo wordt er een bredere doelgroep bereikt en kunnen mensen met een beperking ook genieten van dit gebied. Er is een website waarop men kan zien welke toeristisch-recreatieve voorzieningen toegankelijk zijn. Om dit alles mogelijk te maken hebben vele partijen moeten samenwerken, zoals recreatieondernemers die accommodaties toegankelijk hebben gemaakt. Maar ook regionale ondernemers in de toeristische sector, natuur- en milieuorganisaties, MBO- en HBO- onderwijsinstellingen en met mensen die zelf een beperking hebben. Dit project wordt ondersteund door de nationale Taskforce Handicap en Samenleving.

¹⁰ http://www.rsm.nl/portal/page/portal/RSM2/attachments/pdf2/Strategische_allianties.pdf

4. Huidig regiobeeld Zuidoost Friesland

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt het huidige regiobeeld geschetst van Zuidoost Friesland. Er wordt een gebiedsbeschrijving van Zuidoost Friesland gegeven, aan de hand van de Destination mix. Het gebied wordt hierbij beschreven aan de hand van vijf elementen. Toch zijn er enkele tekortkomingen aan dit model, vandaar dat ik er nog twee elementen aan toe heb gevoegd. Zo worden ook de doelgroep en de huidige actoren in het gebied benoemd in dit hoofdstuk.

De provincie Friesland is ingedeeld in vijf regio's, namelijk:

- 1) Waddeneiland
- 2) Friese Meerengebied
- 3) Friese IJsselmeerkust
- 4) Zuidoost Friesland
- 5) Overig Friesland

Dit rapport is geschreven voor de regio Zuidoost Friesland. Hieronder vindt u een kaart van de regio.



Figuur 4.1: Kaart Zuidoost Fryslân

4.2 Gebiedsbeschrijving

De gebiedsbeschrijving zal worden gedaan aan de hand van de “destination mix”. Een bestemming bestaat uit onderling afhankelijke elementen: de destination mix, zoals in hoofdstuk 3.2.2 beschreven staat. Hieronder worden de vijf elementen weergegeven:

Attractions	(attracties)
Accessibility	(toegankelijkheid)
Amenities	(voorzieningen)
Accommodation	(verblijfsaccommodaties)
Activities	(activiteiten)

Zuidoost Friesland bestaat uit vijf gemeenten. Dit zijn de volgende vijf gemeenten:

- Heerenveen
- Smallingerland
- Ooststellingwerf
- Weststellingwerf
- Opsterland

Meer informatie over welke plaatsen in de gemeenten liggen en wat er kenmerkend is voor elke gemeente kunt u vinden in bijlage XIII. Hoe de gemeenten eruit zien en wat er wordt aangeboden wordt op de volgende pagina's duidelijk weergegeven aan de hand van de mix.

4.3 Attractions (attracties) *Toeristisch en recreatief aanbod in Zuidoost Friesland*

Om het aanbod van de regio Zuidoost Friesland duidelijk in kaart te brengen, is het opgedeeld in de volgende aspecten, namelijk:

- Kunst & Cultuur
- Sport
- Natuur
- Amusement en Ontspanning
- Horeca
- Verblijfsaccommodaties

In de volgende paragrafen zijn de bovenstaande categorieën toegelicht met betrekking tot de regio Zuidoost Friesland. Ze zijn onderverdeeld in een van de vijf elementen van de destination mix. De volledige lijst met het toeristische en recreatieve aanbod wordt beschreven in bijlage XIV van dit verslag. (<http://www.ertussenuit.com/uitgids/6-4.htm>). Hieronder wordt een samenvatting gegeven van het gehele aanbod.

4.3.1 Kunst & Cultuur

Op het gebied van Kunst & Cultuur is er in de regio Zuidoost Friesland een groot aanbod. Toeristen kunnen veel bezoeken en bekijken. Er is een ruim aanbod van musea die kunnen worden bezocht, maar er is eveneens een groot scala aan galerieën.

(<http://www.b9.nl/galleries/friesland.htm>) Sinds 2004 zijn een aantal musea een samenwerkingsverband aangegaan, namelijk: Museum Oold Ark, Museum Smallingerland, Museum Willem van Haren, Nationaal Vlechtmuseum, Openlucht Laagveenderijmuseum It Damshûs en Streekmuseum Opsterland. Deze zes musea willen de toerist kennis laten maken met de cultuurhistorische en landschappelijke identiteit van Zuidoost Friesland. Zij heten samen: ‘Zuidoost Friesland Kleurrijk Anders’.

De toerist kan in de regio één van de vele fietsroutes combineren met een bezoek aan één van de musea of een wandeling door een karakteristiek dorpje. Museum Belvédère, zoals

hiernaast afgebeeld, bevindt zich in een prachtig natuurgebied. Een bezoek aan het museum kan worden gecombineerd met een wandeling door het prachtige Oranjewoud.

Drachten is een plaats waarnaar veel culturele uitstapjes worden gemaakt. Men kan hier een wandeling maken waarbij je in de voetsporen van Theo van Doesburg, een bekende Nederlandse kunstenaar en schrijver, treedt. Hij heeft in Drachten kleur gebracht door zijn manier van architectuur in een bepaalde buurt, die ‘Papegaaienbuurt’¹¹ genoemd werd. De huizen zijn destijds overgeschilderd omdat de bewoners er niet gelukkig mee waren.

In Oldeberkoop staat een prachtige oude kerk, de ‘Bonifatiuskerk’. Deze kerk is kenmerkend voor het dorp en vormt een historisch middelpunt. Dus op het gebied van kunst en cultuur is er in de regio Zuidoost Friesland genoeg te bezoeken en te zien.

4.3.2 Sport

Heerenveen, ook wel sportstad genoemd. Er bevindt zich in Heerenveen dan ook een enorm sportcomplex, ‘Sportstad’ genoemd. Het ‘Abe Lenstra Stadion’ is een onderdeel van dit multifunctionele centrum. Het dient als voetbalstadion voor Sc Heerenveen. Maar het dient voor veel meer dan alleen voetbal. Het stadion dient ook als officiële trouwlocatie, het heeft een restaurant en beschikt over 20 zalen en 50 zakenloges. Ook worden er vele evenementen georganiseerd.

Verder zit er nog een sportcentrum in dit complex, een gezondheidsboulevard, liefste passage, BizzFit club, sportstadcafé, Friesland College en een congres- en vergadercentrum.

“Sportstad is meer dan sport alleen, het is een en al belevenis!” (<http://www.sportstad.nl/>)

Zoals in het overzicht te zien is in de bijlage XIV, is er een variërend aanbod op het gebied van sport. Er zijn een aantal sauna’s waar men heerlijk kan ontspannen maar er bevinden zich ook een aantal outdoor organisaties. Zij organiseren buitenactiviteiten zoals teambuilding, quad rijden en nog veel meer voor de toerist die actief wil zijn. Dus ook op het gebied van sport is er in Zuidoost Friesland genoeg te doen.

4.3.3 Natuur

In Zuidoost Friesland zijn er tal van fiets- en wandelpaden om de prachtige natuurgebieden, landschappen en bossen te bewonderen. Zo zijn er de vele natuurparken waaronder Oranjewoud. In dit natuurpark staat eveneens het prachtige landhuis Oranjewoud. Er zijn in dit gebied een aantal wandel- en fietspaden uitgezet en kan de toerist genieten van interessante plekken.

Maar niet alleen Oranjewoud is prachtig om te bezoeken, er zijn nog vele andere mooie natuurgebieden maar ook tuinen die de toerist kan bezoeken. Zo heeft elk gebied zijn eigen karakteristieke trekjes en dat maakt het gebied uniek.

In Zuidoost Friesland bevinden zich ook een aantal historische kanalen. De Turfroute is een unieke vaarroute die hierover is uitgezet. De route komt langs natuurgebieden en authentieke dorpen. Hij verbindt eveneens vier Nationale Natuurgebieden met elkaar, namelijk: Drents-Friese Wold, Dwingelderveld, de Alde Feanen en de Weerribben.

¹¹ <http://sudergoa.nl/netwerkzo.pdf>

4.3.4 Amusement en Ontspanning

Op het gebied van Amusement en Ontspanning is er veel te vinden in de regio Zuidoost Friesland. Binnen deze categorie is er gekeken naar verschillende onderdelen, zoals: activiteiten, activiteitenorganisaties, attracties, cursussen en workshops, discotheken en clubs, evenementen en uitgaan.

Op het gebied van uitgaan en activiteiten, is er een groot aanbod in Zuidoost Friesland. Zo zijn er erg veel organisaties die outdoor activiteiten organiseren. Zo wordt er gedacht aan quad rijden, wandelscholen, maar ook de actieve toerist kan volop bewegen in de omgeving. Op het gebied van evenementen wordt er niet veel aangeboden en georganiseerd. Wanneer er wordt gekeken naar andere gebieden in Friesland dan loopt Zuidoost Friesland achter op het gebied van georganiseerde evenementen.

Wanneer toeristen overnachten en een avond de stad in zouden willen, dan is er op het gebied van uitgaan redelijk wat te doen. Er zijn een aantal grotere clubs, alleen zitten deze wel in de grotere steden zoals Drachten en Heerenveen. In de kleinere dorpen zijn er wel buurtcafés waar men zich kan vermaken.

4.3.5 Horeca

Er zijn in de regio Zuidoost Friesland tal van mogelijkheden om lekker te dineren, een hapje te eten of een kopje koffie te drinken. Er zijn vele verschillende restaurants, van wok tot de Franse keuken maar ook pizzeria's. Dus er is voor iedereen wel een restaurant waar men kan genieten van een heerlijke maaltijd.

4.4 Accessibility (Toegankelijkheid) *Toegankelijkheid en bereikbaarheid*

Regio Zuidoost Friesland is goed bereikbaar. Vanuit Drachten loopt de N381 richting Drenthe, die ook een goede aansluiting met Duitsland heeft. Deze weg wordt verbeterd om nog een betere bereikbaarheid te creëren. Dit is nodig, want het voldoet niet aan de eisen. Hierdoor wordt het omliggende landelijke gebied vaak belast. Vanuit de rest van Nederland is het eenvoudig om met de auto naar Friesland te komen. Via de A28 en de A32 komt u binnen in Zuidoost Friesland. Alleen bij knooppunt Heerenveen is het problematisch als het erg druk is.

Binnen de regio Zuidoost Friesland kan men zich redelijk goed verplaatsen. Er is een goed systeem dat gericht is op de verplaatsing van inwoners en bezoekers. Sinds 2008 is er een nieuw vervoersbedrijf binnen de regio Zuidoost Friesland, namelijk Qbuzz. Zij bieden een kwalitatief hoogwaardig aanbod van openbaar vervoer. Er is een groot fietswagennet waar bewoners en bezoekers zich veilig over kunnen verplaatsen. 'Elke stad in Friesland is bereikbaar met het openbaar vervoer'¹².

De rolstoeltoegankelijkheid in Friesland wordt aan de hand van de landelijke en Europese richtlijnen gehandhaafd. Als de provincie wegbeheerder is, wordt er rekening gehouden bij de aanleg van nieuwe wegen of haltevoorzieningen. Bij treinstations is ProRail verantwoordelijk. Zij volgen de Europese richtlijnen dus is het openbaar vervoer goed bereikbaar, ook voor de rolstoelgebruikers.

¹² <http://fryslan.nl/sjablonen/1/infotype/plan/view.asp?objectID=22492>

Friesland is ook goed bereikbaar via het water. Er is een uitgebreid vaarwegennet. Dit kan zowel voor beroepsvaart als voor recreatieve vaart. Het is voor de toeristische sector van belang dat de vaarwegen aantrekkelijk en eenvoudig bereikbaar zijn.

4.5 Amenities (Voorzieningen) Informatieverstrekking

In Zuidoost Friesland zijn veel informatiepunten waar toeristen en recreanten informatie kunnen krijgen over de regio. Er zijn een aantal VVV 's in de grotere steden van de regio, maar er zijn ook een aantal toeristen infopunten. De gemeenten hebben gesprekken gehad over verbeterde kwaliteit van de informatiepunten (zoals te lezen in bijlage VII). Zo zijn er plannen voor informatiezuilen midden in de stad, zodat de toerist door middel van een touchscreen op elke plek waar hij of zij is, informatie kan krijgen over de omgeving.

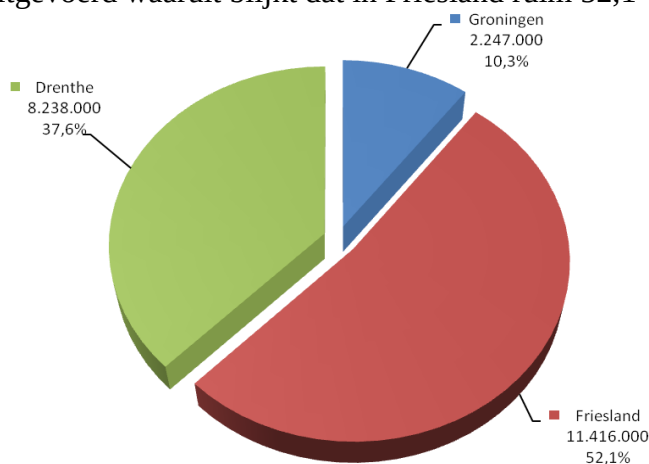
4.6 Accommodations (Accommodaties) Verblijfsaccommodaties

Op het gebied van verblijfsaccommodaties is er een gevarieerd aanbod. Men kan onder andere overnachten in een B&B, op een van de vele campings, groepsaccommodaties, vakantiehuizen of hotels. In de regio is één bungalowpark, namelijk Bungalowpark Het Bosmeer in Noordwolde. De hotels en vakantiehuizen bevinden zich vooral in de grotere steden en dorpen van de regio en de campings, klein of groot, bevinden zich ook in de kleinere dorpen. Voor een overzicht van alle verblijfsaccommodaties wordt doorverwezen naar bijlage XIV.

Cijfers en feiten

Tourdata noord en overnachtingen

Tourdata Noord is een samenwerkingsproject van de drie noordelijke provincies. Drenthe, Groningen en Friesland. Er wordt jaarlijks een onderzoek uitgevoerd en vastgelegd. Er wordt statistische informatie verzameld van de aanbodzijde van de markt (toeristische bedrijven), maar ook van de vraagkant (toeristen). Het gaat dan om informatie over hotels, bootverhuur, dagattracties en nog veel meer. Tourdata Noord heeft in 2008 wederom een onderzoek uitgevoerd waaruit blijkt dat in Friesland ruim 52,1 % van de overnachtingen plaats vindt.



Grafiek 4.1 Totaal aantal overnachtingen (x1000) in Noord-Nederland per provincie 2008

In tabel 4.1 is af te lezen naar welke provincie de Nederlander in Nederland op vakantie gaat en hoeveel dagen hij daar verblijft. Er is te zien dat Friesland op een gedeelde achtste plaats staat met Zuid Holland. Dus het scoort niet hoog op overnachtingen. Vergelijkend met bovenstaande grafiek van Noord Nederland scoort Friesland wel hoog. Opvallend is dat de overnachtingen van negen dagen en meer, bij Friesland ongeveer evenveel scoort als de andere provincies, alleen Gelderland en Noord Holland zitten erboven.

Tabel 4.1 Binnenlandse vakanties van Nederlanders naar duur en bestemmingsprovincie, 2008

	2-4 dagen	5-8 dagen	9 dagen of meer	Totaal	
	<i>x 1 000</i>				%
Groningen	220	150	60	440	3
Friesland	510	390	240	1 140	7
Drenthe	820	630	230	1 680	10
Overijssel	690	520	270	1 480	8
Flevoland	320	130	40	490	3
Gelderland	1 460	1 070	490	3 010	17
Utrecht	260	130	90	480	3
Noord-Holland	1 070	600	300	1 970	11
Zuid-Holland	750	270	160	1 180	7
Zeeland	630	500	240	1 370	8
Noord-Brabant	1 100	660	250	2 010	12
Limburg	1 090	870	240	2 210	13
Totaal	8 920	5 920	2 620	17 450	100

Bron: Toerisme en Recreatie in cijfers 2009, CBS

Tabel 4.2 Vakanties van Nederlanders in Friesland naar duur en totaal aantal overnachtingen

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
	<i>x 1 000</i>						
2-4 dagen	650	670	640	630	600	580	510
5-8 dagen	480	510	440	410	460	450	390
9 dagen of meer	300	270	270	330	290	240	240
Totaal vakanties	1 430	1 460	1 350	1 370	1 340	1 280	1 140
Totaal overnachtingen	9 040	8 660	7 790	9 060	8 950	7 720	6 870

Bron: Toerisme en Recreatie in cijfers 2009, CBS

In tabel 4.2 is af te lezen dat de overnachtingen in Friesland fors achteruit zijn gegaan. Zo waren er in 2003 nog 670.000 overnachtingen en in 2008 nog maar 510.000. Dit is een behoorlijke daling.

Tabel 4.3 Totale overnachtingen per regio 2008

	Hotels / pensions	Logies & Ontbijt	Kampeerterreinen (toerist)	Kampeerterreinen (vast)	Groepsaccommodatie	Recreatiewoningen (verhuur)	Tweede woningen	Watersport	Totaal
Waddeneilanden	534	16	500	561	531	2.331	0	11	4.486
Friese Merengebied	158	17	230	514	244	408	141	902	2.614
Friese IJsselmeerkust	172	45	442	821	72	322	107	528	2.511
Zuidoost-Friesland	172	15	227	338	93	82	48	46	1.021
Overig Friesland	153	28	92	117	10	253	19	113	784

Bron: Tourdata Noord, NRIT

In tabel 4.3 is af te lezen in welke regio in Friesland, welke overnachtingen zijn gedaan in 2008. Er is te zien dat Zuidoost Friesland in vergelijking tot de andere regio's nogal achterblijft op het gebied van overnachtingen.

4.7 Activities (Activiteiten) Evenementen

In 2008 vindt ongeveer 38% van de bezoeken aan evenementen plaats in Friesland. Dit is het meest van de drie noordelijke provincies. In onderstaande tabel vindt u het aantal bezoekers van de meest bezochte evenementen in Friesland in 2008.

In de tabel van bijlage XV is een uitgebreid overzicht te zien van alle evenementen in heel Friesland. Zoals in tabel 4.4 te zien is, is er een top vijf gemaakt van best bezochte evenementen in Friesland. Hierbij staan de Harlinger Visserijdagen op de eerste plaats maar er staat ook een evenement in Zuidoost Friesland tussen, namelijk de Pinksterkermis in Heerenveen.

Tabel 4.4 Vijf best bezochten evenementen in Friesland, 2008

Naam attractie	Plaats	Aantal bezoekers
Harlinger Visserijdagen	Harlingen – Centrum Harlingen	160.000
Friese Havendagen	Harlingen – Centrum Harlingen	150.000
Sneekweek	Offingawier – Sneekermeer	103.000
Elfsteden Oldtimerrally	Sloten – Camping de Jerden	100.000
Pinksterkermis Heerenveen	Heerenveen – Burgemeester Kuperusplein	70.000
Zomerkermis Leeuwarden	Leeuwarden – Wilhelminaplein	70.000

Bron: Toerisme en Recreatie in cijfers 2009, CBS

4.8 Doelgroepen

In 2008 is er door de RECRON¹³ een landelijk onderzoek uitgevoerd naar de wensen, behoeften en beleving van de Nederlandse vakantieganger. Zo zijn er vijf groepen te onderscheiden.



Figuur 4.2: Overzicht doelgroepen Zuidoost Friesland

¹³ Vereniging van Recreatieondernemers Nederland

4.8.1 De vijf doelgroepen

1) *uitbundig geel*

Deze groep vakantiegangers is spontaan, gezellig en sociaal. Kenmerken van hun vakantie zijn actief, sportief, gezellig en verrassend. Zij verblijven graag op campings en bungalowparken waar de voorzieningen goed zijn en genoeg te doen is voor iedereen.

2) *gezellig lime*

Ook deze doelgroep houdt van gezelligheid en sportiviteit, maar het mag iets rustiger. Het gezin is zeer belangrijk. Vakantie voor deze doelgroep is lekker vrij zijn, rust en ontspanning en gezellig iets met het gezin doen. Zij verblijven graag op campings en bungalowparken maar moeten wel meer op de kosten letten.

3) *rustig groen*

De rustig groene vakantieganger wil doen waar hij zin in heeft, zowel actief als rust. Ze willen graag van de mooie natuur en aantrekkelijke landschappen genieten. Ze blijven graag in het mooie eigen land om hier dingen te ontdekken.

4) *ingetogen aqua*

Deze groep is ruimdenkend en rustig. Hieronder zijn veel empty nesters¹⁴, zij gaan vaker op vakantie in eigen land en willen inspirerende maar rustige vakanties. Cultuur en sportieve mogelijkheden worden gewaardeerd. Zij verblijven ook op campings en bungalowparken met veel privacy.

5) *avontuurlijk paars*

De avontuurlijke paarse vakantieganger wil nieuwe dingen beleven of ontdekken in hun vakantie. Zij willen bijzondere ervaringen meemaken. Bijvoorbeeld in een boomhut of survivaltent. Dit kan ook in het beleven van luxe en exclusiviteit. Ze zijn veel met zichzelf bezig en zullen niet snel een groepsreis doen.

De doelgroepen zijn ook gekoppeld aan een gebied in Friesland. Zo past de groep avontuurlijk paars goed bij Appelscha (outdoor), watersportgebeuren in Veenhoop en in de toekomst misschien in Sportstad Heerenveen. Ingetogen aqua bevindt zich voornamelijk in de kunst en museasteden Heerenveen – Beetsterzwaag – Drachten.

Maar naast deze doelgroepen komen er ook veel buitenlandse gasten, volgens verschillende ondernemers. Vooral naar de plaatsen Beetsterzwaag, Oudega en Tijnje.

4.8.2 Marktvraag

Tabel 4.5 Aantal dagattracties meer dan 500 bezoekers in Noord-Nederland per categorie, 2008

	Groningen	Friesland	Drenthe	Noord-Nederland
Ambacht	3	8	7	18
Attractieparken	4	10	1	15
Dierentuinen	1	4	9	14
Kartbanen	2	4	1	7
Museum	54	97	63	214
Overig	8	15	7	30
Zwembaden / sportcomplexen	6	12	6	24
Totaal	78	150	94	322

Bron: Toerisme en Recreatie in cijfers 2009, CBS

¹⁴ Vijftigplussers van wie de kinderen het huis uit zijn

In tabel 4.5 is te zien dat ongeveer tweederde van de dagrecreatie in Friesland musea betreft. Gekeken naar heel Noord Nederland komen de meeste dagrecreanten naar Friesland.

Zoals in tabel 2 van bijlage XVI te zien is, is er een uitgebreid overzicht gemaakt van alle dagattracties en het bezoek ervan in heel Friesland. In tabel 2.9 staan de tien best bezochte dagattracties van Friesland van 2004 tot 2008. Als er gekeken wordt waar de attracties zich plaatsvinden in Friesland, is dit voornamelijk in het noorden. Twee van de tien best bezochte dagattracties bevinden zich in Zuidoost Friesland, namelijk: Sport- en Recreatiecentrum Thialf, en Bezoekerscentrum Appelscha. Deze staan op de derde en vierde plek met meest bezochte bezoekers. De best bezochte attractie is Sport en Recreatiebad De Blauwe Golf in Leeuwarden. Deze tien attracties zorgen samen voor 60% van de bezoekers in Friesland.

Tabel 4.6 Tien best bezochte dagattracties in Friesland, 2004-2008

Naam attractie	2004	2005	2006	2007	2008
Sport en Recreatiebad De Blauwe Golf	380.000	378.000	378.000	410.000	412.213
De Welle	410.000	507.000	507.000	388.816	400.000
Sport- en Recreatiecentrum Thialf	290.000	355.000	360.000	400.000	390.000
Bezoekerscentrum Appelscha	110.000	130.000	150.000	170.000	174.000
Tolhuisbad	69.000	174.689	167.269	167.852	170.000
Aquazoo Friesland	100.000	115.000	150.000	165.000	165.000
Zwembad de Frosk	140.000	135.000	135.000	130.000	128.000
Kinderboerderij De Naturij	110.000	105.000	110.000	115.000	120.000
Zwembad De Kûpe	103.200	102.500	100.000	107.000	115.000
Subtropisch zwembad Bloemketerp	70.000	75.000	74.000	79.000	82.000

Bron: Toerisme en Recreatie in cijfers 2009, CBS

Bestedingen

Uit een onderzoek van de NRIT uit 2002 is gebleken dat de uitgaven per persoon per dagtocht in Friesland 11,73 is. Er is nog geen recentelijk onderzoek gedaan.

Tabel 4.7 Uitgaven voor dagtochten, 2006/2007

	Totaal van alle dagtochten				Gemiddeld per persoon per dagtocht			
	entree- en deel- name- kosten	con- sump- tie- kosten	reis- kosten	totaal	entree- en deel- name- kosten	con- sump- tie- kosten	reis- kosten	totaal
	<i>mln euro</i>				<i>euro</i>			
Zonnen, zwemmen, picknicken, dagkamperen e.d.	137	156	64	357	3,30	3,78	1,54	8,62
Sport en sportieve recreatie	719	969	350	2 038	2,87	3,86	1,39	8,12
w.o. wandelen	31	183	114	328	0,64	3,80	2,38	6,82
Fietsen	20	171	24	215	0,58	4,91	0,69	6,18
Golfen	105	57	17	180	15,55	8,41	2,58	26,53
Trimmen, hardlopen, fitness, e.d.	193	73	29	296	6,81	2,58	1,02	10,41
Overig	355	477	160	992	2,72	3,65	1,23	7,61
Onbekend	14	8	4	27	.	.	.	.
Toeschouwer/begeleider bij sport	140	194	81	416	3,69	5,12	2,14	10,95
Toeren	77	106	80	262	7,02	9,68	7,32	24,02
Bezoek attractiepunt, bezienswaardigheid, evenement	540	914	420	1 874	4,54	7,68	3,53	15,75
Recreatief winkelen	45	991	423	1 459	0,34	7,38	3,15	10,87
Uitgaan	1 111	3 875	500	5 486	5,13	17,92	2,31	25,36
Film, toneel, concert e.d.	752	441	138	1 331	13,26	7,78	2,44	23,48
Uit eten, café, disco e.d.	359	3 434	362	4 155	2,25	21,51	2,27	26,03
Overig (verenigingen, hobby's)	347	321	155	823	3,62	3,34	1,62	8,58
Totaal	3 116	7 526	2 073	12 715	3,44	8,30	2,29	14,02

Bron: Toerisme en Recreatie in cijfers 2009, CBS

Wanneer bovenste tabel vergeleken wordt met de uitgaven van de gemiddelde dagtoerist in Friesland, zit Friesland er redelijk ver onder. Het scheelt ongeveer drie euro per dagtoerist.

4.9 Huidige actoren

Hieronder zal een overzicht worden gegeven van de partijen die een rol spelen bij de gebiedsontwikkeling van de regio Zuidoost Friesland.

4.9.1 Friesland Marketing

Fryslân Marketing is de provinciale organisatie die zich richt op het verbeteren van het (toeristische) imago van Friesland en op het bevorderen van het toeristische en zakelijke reisverkeer in en naar Friesland. Zij doen dit door het ontwikkelen en uitvoeren van marketing- en promotieactiviteiten/- producten samen met bedrijven, instellingen en overheden. Hoofddoelstelling is het realiseren van 15% groei in 2013 in de toeristisch-recreatieve sector in Friesland gemeten vanaf (2002) en het versterken van het (toeristische) imago van Friesland: Friesland wil in de top vijf van binnenlandse vakantiebestemmingen staan.

Meerjaren marketingplan 2009-2013

Dit plan vormt de beleidsbasis voor de marketing- en promotieactiviteiten. De doelgroepen waar het marketingplan zich op richt zijn gezinnen met kinderen en tweeverdieners. Er is een nieuwe promotiecampagne opgezet 'Fryslân beleef je écht!'. Jongeren zijn als nieuwe

doelgroep toegevoegd voor de watersport. En internet is dan ook het voornaamste communicatiemiddel. De marketing wordt gericht op een gebied met een straal van 500 km rond Friesland. Markten die hierbuiten vallen worden eveneens bereikt. Hiervoor wordt samengewerkt met het NBTC (Nederlands Bureau Toerisme en Congressen).

Samenwerkingsverbanden

Veel overleg met het bedrijfsleven kost energie, maar levert goede resultaten op. Ook met brancheorganisaties HISWA, RECRON en KHN wordt geregeld afgestemd. Steeds meer bedrijven doen mee aan de promotieactiviteiten, direct of indirect. Fryslân Marketing zoekt bij voorkeur samenwerkingsverbanden met toeristische bedrijven zoals 't Boerenhiem, Ontdek Ons, TOOL, Fryslân Culinair, de Stichting Friese VVV 's, de Waddenfederatie en het samenwerkingsverband van watersportondernemers Varen in Friesland. Fryslân Marketing stelt haar promotieproducten en diensten ook beschikbaar aan verenigingen en stichtingen op het gebied van toerisme, recreatie, sport en cultuur. Zij gebruiken de site www.beleefFriesland.nl om bezoekers te trekken naar hun eigen internetsite en activiteiten. Met de Afûk (Friese onderwijscommissie) wordt samengewerkt op het gebied van de Friese taal en cultuur. Fryslân Marketing richt zich op het *verleiden* van toeristen door marketing en promotie, maar de VVV 's zich op het *begeleiden* ervan. Fryslân Marketing heeft voorlopig de financiering van enkele traditionele VVV- producten die ook van belang zijn voor de promotie overgenomen. De Provincie betreft hen bij veel diverse provinciale projecten. Diverse Friese gemeenten ontwikkelen een toeristische visie en vragen Fryslân Marketing om advies. In het zogenaamde Barometeroverleg tussen Provincie, Raad van Toezicht, Raad van Advies en Fryslân Marketing wordt eens per jaar de visie op de toekomst besproken.

4.9.2 Adviesbureau Vandertuuk

Bertus van der Tuuk is zelfstandig ondernemer en heeft twee adviesbureaus, Bureau vandertuuk in Beetsterzwaag en Route IV in Nijmegen. Beide bedrijven zijn verkocht aan Grontmij en sindsdien is hij strategisch adviseur 'Toerisme, Recreatie en Leisure'.

De visie van het adviesbureau is: 'voor de vrijetijdssector binnen Nederland marktleider zijn en blijven¹⁵'. Dit willen ze bereiken door 'de tevredenheid bij onze opdrachtgevers over de kwaliteit van onze dienstverlening te optimaliseren. Onze klanten moeten kunnen rekenen op deskundige adviseurs, bij wie integriteit, klantgerichtheid, professionaliteit en gevoel voor marktrealiteit hoog in het vaandel staan'¹⁶. De opdrachtgevers waar vraagstukken voor worden opgelost zijn: Gemeenten, provincies, ministeries, toeristisch- recreatieve ondernemers, toeristische marketingbureaus, culturele- en natuurorganisaties, vastgoedorganisaties en projectontwikkelaars, Kamers van Koophandel en brancheorganisaties zoals: Recron, Hiswa en SVR.

Er wordt een advies gegeven op het gebied van Leisure, toerisme en recreatie. Er wordt gestreefd naar een rol binnen complexe vraagstukken van integrale gebiedsontwikkeling. De activiteiten richten zich op het opstellen en uitvoeren van:

- Beleids- en actieplannen
- Marktonderzoek
- Imago-onderzoek
- Conceptstudies
- Businesscases voor nieuwe concepten

¹⁵ <http://www.grontmij.nl/Kennisenorganisatie/Pages/RecreatieToerismeLeisure.aspx>

¹⁶ <http://www.grontmij.nl/Kennisenorganisatie/Pages/RecreatieToerismeLeisure.aspx>

- Haalbaarheidsstudies
- Locatiestudies
- Organisatieadviezen
- Marketing & communicatieplannen
- Integrale city- en gebiedsmarketing
- Effectmeting/monitoring
- Activiteiten die samenhangen met (herbestemming van) cultureel erfgoed
- Integrale gebiedsontwikkelingsplannen
- Procesmanagement

Enkele voorbeelden van projecten die het adviesbureau uitvoert zijn: vermarkten van karakteristieke kamers, ontwikkelen van koffieboerderijen, combineren vakantie en zorg, werken met nieuwe informatiedragers zoals audiotour, bedenken van vernieuwende VVV-structuren en het propageren van het nieuwe lanterfantien binnen 'slow regions'. Met deze projecten leveren ze graag een bijdrage aan duurzame vrijetijdsbesteding. Er is dus veel aandacht voor klimaatontwikkeling en duurzaamheid, ze houden rekening met Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

4.9.3 Stichting Bevordering Toerisme Beetsterzwaag

De missie van deze stichting is: *"Beetsterzwaag en omgeving doorontwikkelen naar een beleefwaardig dorp met grote aantrekkingskracht voor bijzonder publiek"¹⁷*.

De speerpunten van Stichting Bevordering Toerisme Beetsterzwaag zijn vooral gericht op het bevorderen van het toerisme rondom Beetsterzwaag. Er zijn vaak gesprekken met ondernemers over de toekomstmogelijkheden en welke knelpunten hierbij worden ervaren. Ook de bezoekers van Beetsterzwaag hebben een plaats nodig waar zij geïnformeerd worden over de gemeente.

Stichting Bevordering Toerisme Beetsterzwaag regelt ook het Toeristen Informatie Punt Beetsterzwaag (T.I.P). De medewerkers van het TIP zijn dorpsbewoners die bezoekers graag laten meegenieten van de vele vaak verrassende kanten van Beetsterzwaag. Het is een initiatief van de stichting Bevordering Toerisme Beetsterzwaag en omgeving. Het opstarten van het TIP Beetsterzwaag wordt mede mogelijk gemaakt door subsidie van Leader, Rabobank, gemeente Opsterland en de Van Teijensfundatie.

4.9.4 Stichting Promotie Oldeberkoop

Dit Toeristisch Informatiepunt is gevestigd in een installatiebedrijf. Hier kunnen de volgende dingen worden verkregen: wandel- en fietsroutes en de kaart van het fietsroutenetwerk in zuidoost Friesland. Ook zijn er diverse boeken te vinden van verschillende kunsthistorica. Stichting Promotie Oldeberkoop. Doel van deze stichting is het dorp Oldeberkoop te promoten. Concrete activiteiten van de stichting zijn:

- het beheer en onderhoud van deze website
- het beheer van de publicatieborden
- het uitgeven van een promotiefolder

4.9.5 Stichting de Nije Kompanjons

Deze stichting bestaat uit vrijwilligers die zich inspannen voor het openhouden van de Turfroute en het op een steeds hoger peil brengen van de voorzieningen. Er zijn een aantal dreigingen geweest vanaf 1974 om de Turfroute te sluiten. De stichting heeft dat nog steeds

¹⁷ <http://www.mooibeetsterzwaag.nl/belangenverenigingen/bevorderingtoerismebeetsterzwaag.html>

weten te voorkomen. Ze houden zich bezig met de promotie ervan. Zij verzorgen eveneens de lokale en landelijke publiciteit. Er is een informatieblad uitgegeven: het Turfroute magazine.

4.9.6 Stichting Open Stal Oldeberkoop

Open Stal is een kunst- en kijkroute die elk jaar wordt georganiseerd door meer dan 170 vrijwilligers. Op de route kan men diverse kunstwerken vinden op locaties die normaal worden gebruikt als woon- en werkruimte. In woningen, winkels, de kerk, de school, garages maar ook tuinen, groenstroken en bos. Om alle locaties te bezichtigen kan men gebruik maken van gratis witte fietsen.

4.9.7 Stichting Promotie Appelscha

Deze stichting coördineert en stuurt de vele activiteiten die worden georganiseerd. Het is een samenwerkingsverband van plaatselijke ondernemers en verenigingen uit Appelscha. De organisaties hebben elk hun eigen identiteit en verantwoordelijkheid. Hieronder vallen de volgende organisaties: Ondernemersvereniging, Plaatselijk Belang, SA3, Tourist Info Appelscha Zuidoost Friesland, Staatsbosbeheer, Historische Vereniging, Stichting Scala, Natuurmonumenten, Stichting Fietsvierdaagse, Stichting Turfvaartdagen, Plaatselijk Belang, Appelscha-Boven, Invictus, Beachvolleybal.

4.9.8 Stichting Hartverwarmend genieten Heerenveen e.o.

Stichting Hartverwarmend genieten Heerenveen en omgeving heeft een duidelijke doelstelling die wordt gehandhaafd: *“het stimuleren van recreatie en educatie in relatie tot landschappelijke en/of cultuurhistorische gebieden in de gemeente Heerenveen en omstreken”*. Door middel van sponsoring van de gemeente Heerenveen, Friesland Bank en Batavus zijn er een website en folders uitgebracht. Vanuit verschillende kanten kwamen er meer geïnteresseerde partijen. Er waren enkele buitendorpen die zich ondergewaardeerd voelden, maar ook recreanten en toeristen vonden de kaart van de Deelenroute te beperkt en zagen graag meer van de natuurgebieden in Fryske Gea en Staatsbosbeheer, en er was behoefte aan informatie over meer Sport, Kunst & Cultuur. Het doel van de stichting zal worden verwezenlijkt door middel van ‘bevorderen, realiseren en actualiseren van routes, alsmede door het organiseren van (ambachtelijke) activiteiten met betrekking tot kunst en cultuur’¹⁸

4.9.9 Staatsbosbeheer

De missie van de organisatie is: *“Staatsbosbeheer waarborgt kwaliteit van een groene leefomgeving voor mens, plant en dier”*. Ook is er een meerjaren visie, namelijk: *‘Om een blijvende relatie tussen mens en natuur te stimuleren kiezen we voor natuur die meerdere functies vervult en waarvan de mens onderdeel is. Deze missie voert Staatsbosbeheer uit volgens een meerjaren visie die is gebaseerd op de pijlers natuur, landschap, recreatie en vermaatschappelijking’*¹⁹.

Staatsbosbeheer vindt dat kinderen in contact moeten komen met de natuur. Steeds meer kinderen weten weinig van de natuur af. Ze willen hen door middel van sport en spel en bewegen in de buitenlucht, meer bijbrengen van de natuur. Dit is goed voor de educatie van de kinderen maar ook voor de lichamelijke en geestelijke gezondheid.

¹⁸ Hoekstra Savenije Meijers Notarissen

¹⁹ <http://www.staatsbosbeheer.nl/Over%20Staatsbosbeheer/Staatsbosbeheer/Meerjarenvisie.aspx>

4.9.10 Fryske Gea

It Fryske Gea is de provinciale vereniging voor natuurbescherming in Fryslân. Het doel van hen is: *'bescherming, behoud en ontwikkeling van natuur en landschap in Fryslân'*²⁰. De vereniging beheert momenteel meer dan vijftig verschillende natuurgebieden. Er zijn verschillende activiteiten die zijn opgedeeld in beheersactiviteiten en verenigingsactiviteiten. Zo geven ze voorlichting, educatie, excursies en het verwerven van financiële middelen. Maar ook de uitvoering van het beheer, de aankoop of verwerving van natuurterreinen, herstel en ontwikkeling van natuur, cultuur en landschapswaarden, inventarisatie en toezicht vallen onder activiteiten.

It Fryske Gea wordt door diverse organisaties, stichtingen en bedrijven financieel, dan wel anderszins gesteund. Hieronder worden de organisaties genoemd:

- *Nationale Postcodeloterij*
- *Ynnatura, bedrijven voor It Fryske Gea*
- *Hedwig Carolina Stichting*
- *VSB Fonds*

Naast bovenstaande organisaties ontvangen ze ook bijdragen en/of middelen van:

- [Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Voedselkwaliteit](#)
- [Provincie Fryslân](#)
- [Rotshuizen Geense Advocaten](#)
- [Brediusstichting](#)
- [Stichting DOEN](#)
- [Ministerie van VROM](#)
- [Prins Bernhard Fonds](#)

4.9.11 Thialf

Thialf is een centrum waar sportactiviteiten en krachtinspanning centraal staan voor recreanten en topsporters. Het beschikt over meerdere ijsbanen, van een krabbelbaan voor de kleine kinderen tot de 400 meter baan waar rondjes kunnen worden gereden. Ook biedt het meer dan alleen de grote schaatstoernooien. Er worden marathons gehouden, kun je er kunstrijden en ijshockey spelen. Verder kunnen er grote evenementen worden gehouden, maar ook beurzen, congressen, concerten of meer kleinschalige evenementen.

4.9.12 Sportstad Heerenveen

Sportstad Heerenveen is een modern multifunctioneel centrum in Noord-Nederland. Het heeft een gevarieerd en wisselend aanbod van sporten, lifestyle, gezondheid en ontspanning. De volgende bedrijven bevinden zich in dit centrum: sportcentrum, de Gezondheidsboulevard, LifeStyle Passage, BizzyFit club, het trendy Sportstadcafé, het Friesland College, een congres- en vergadercentrum. Ook voor beurzen en vele evenementen biedt Sportstad Heerenveen vele mogelijkheden. "Sportstad Heerenveen is een initiatief van de gemeente Heerenveen, sc Heerenveen en De Friesland Zorgverzekeraar. Deze drie partijen hebben hun afzonderlijke verbouw- dan wel nieuwbouwplannen samengesmeed tot een stimulerend, ambitieus en synergetisch concept, gelegen in een van de meest beeldbepalende gebieden van Heerenveen"²¹.

Naast genoemde partijen zijn er ook de vijf gemeenten: Gemeente Heerenveen, Opsterland, Ooststellingwerf, Weststellingwerf en Smallingerland. De VVV kantoren in elke gemeente en het Noordelijk Bureau voor Toerisme. Er zijn naast de genoemde stichtingen nog meerdere kleinere stichtingen die dezelfde doelen voor ogen hebben als de reeds genoemde stichtingen.

²⁰ <http://www.fryskegea.nl/default.aspx?menuID=21>

²¹ <http://www.sportstad.nl/pageid=27/Organisatie.html>

4.10 Huidige samenwerking

Zoals in hoofdstuk 4.9 genoemd zijn er veel actoren die zich bezig houden met het bevorderen van het toerisme en recreatie in de regio Zuidoost Friesland. Maar naast de genoemde partijen zijn ook de volgende partijen van belang:

- Toeristen
- De toeristische industrie (accommodaties, horeca, recreatie, attractie, entertainment)
- Retail (kleinhandel)
- Vervoer
- Media

Binnen de toerismebranche is de onderlinge samenwerking niet optimaal, zo verteld de Provincie Friesland in het rapport 'Plattelandsprojecten' (2007-2013). Hierin wordt gezegd dat de samenwerkingsverbanden die er momenteel zijn tussen recreatiebedrijven en VVV 's, musea en horeca beter kunnen. Er wordt gewerkt aan de verbetering van de samenwerkingsverbanden. Inmiddels zijn er meer dan negentig toeristisch-recreatieve bedrijven in de regio Zuidoost Friesland die zich gezamenlijk hebben ingezet voor een eigen regiomarketing van het gebied. Het gebied heeft een eigen profiel nodig en hier zijn de ondernemingen het mee eens. Vandaar dat de heren van der Tuuk en Hofstra een onderzoek hebben gedaan en het profiel van Zuidoost Friesland inhoud hebben gegeven. De vele toeristische en recreatieve ondernemingen willen dus wel degelijk samenwerken om het toerisme te bevorderen in de regio.

Een goed voorbeeld van een samenwerkingsverband wat pas is opgezet, is die van zeventien gemeenten in de provincie Friesland voor een gezamenlijke VVV: VVV Fryslân. In februari 2010 is dit akkoord gesloten en hieraan doen ook alle vijf de gemeenten in Zuidoost Friesland mee. Met deze nieuwe VVV zullen ze zorgen voor een krachtiger toeristische informatievoorziening en gastheerschap in elke gemeente en de hele provincie. Samenwerking kan ook plaatsvinden tussen verschillende branches, bijvoorbeeld zorginstellingen en recreatieve ondernemers. De regio heeft de kennis en kunde op het gebied van zorg.

Elke gemeente binnen Zuidoost Friesland heeft zijn eigen projecten waarbinnen zij samenwerken. Zo heeft Appelscha bijvoorbeeld het project: Outdoor Offensief gestart. Hierbij werken betrokken instanties zoals: lokale ondernemers, de diverse verenigingen voor Plaatselijk Belang, de Vereniging voor Toeristisch Recreatief Belang Ooststellingwerf (VTRBO), de stichting Promotie Appelscha '05 (SPA '05), Staatsbosbeheer, de vereniging Natuurmonumenten en het Nationaal Park Drents Friese Wold samen. Met dit project zijn diverse nieuwe fiets- kano- en wandelroutes gepresenteerd. Dit door middel van nieuwe folders, elektronische panelen en informatiezuilen.

Een ander goed voorbeeld van samenwerking tussen bedrijven is die van 'de Buorkerij'. Hierbij zijn verschillende agrarische bedrijven aangesloten. Zij bieden streekproducten en agrotourisme aan; kleinschalige toeristische en recreatieve activiteiten op het platteland. Zij vertellen de gast van alles over de streek.

Hierboven worden allemaal voorbeelden van goede samenwerkingsverbanden genoemd. Maar zoals de Provincie Friesland in het rapport 'Plattelandsprojecten' heeft verteld, kan de samenwerking tussen recreatiebedrijven en VVV 's, musea en horeca beter. Hier moet dus aan gewerkt worden.

4.10 Samenvatting

Zuidoost Friesland bezit een bijzondere, unieke combinatie van natuur, oude landschappen, kunst, cultuur, historie, gastronomie en authenticiteit. Eveneens zijn er overgangen met de regio's buiten het gebied. Zuidoost Friesland biedt voor verschillende doelgroepen verschillende belevingen. Door de authenticiteit kunnen toeristen hier ontsnappen aan het stressvolle leven en krijgen ze een gevoel van tijdloosheid. Voor deze regio kan men de volgende belevingswaarden centraal stellen: Authentiek, Aangenaam, Inspirerend, Actief. Veel mensen weten niet dat Friesland dit alles te bieden heeft. De stakeholders in het gebied zijn dan ook unaniem van mening dat dit moet veranderen.

De vele waterwegen vormen de basis van Zuidoost Friesland. Zo verbind de Turfroute²² een aantal wateren met elkaar zoals de Kromme Ee en de Drentse Hoofdvaart. Ook wordt het gebied omringd door vele Nationale Parken. In het gebied zijn zowel kleinschalige als grootschalige plattelandsaccommodaties.

In 2008 is er door de RECRON een landelijk onderzoek uitgevoerd naar de wensen, behoeften en beleving van de Nederlandse vakantieganger. Zo zijn er vijf doelgroepen te onderscheiden. De doelgroep die goed is voor 42% van de vakantiebesteding in Friesland zijn de senioren. Maar naast deze doelgroep zijn ook eigen inwoners en gezinnen met kinderen belangrijk voor de provincie.

Er zijn vele actoren die actief zijn op het gebied van toerisme en recreatie in de regio Zuidoost Friesland. Zo zijn er veel stichtingen die zich inzetten voor behoud van cultuur en informatieverschaffing aan toeristen, maar ook het promoten van dorp of stad is een doelstelling. Fryslân Marketing is de provinciale organisatie die zich richt op het verbeteren van het (toeristische) imago van Friesland en op het bevorderen van het toeristische en zakelijke reisverkeer in en naar Friesland. Elke gemeente in de regio Zuidoost Friesland heeft zijn eigen visie voor de toekomst van het gebied en de gehele regio.

Dan zijn er ook nog Staatsbosbeheer en It Fryske Gea. Deze organisaties waarborgen de kwaliteit van een groene leefomgeving. Zij beschermen, behouden en ontwikkelen de natuur en het landschap in Friesland.

Binnen de toerismebranche is de onderlinge samenwerking niet optimaal, zo verteld de Provincie Friesland in het rapport 'Plattelândsprojekten' (2007-2013). In februari 2010 hebben zeventien gemeenten in Friesland een nieuwe samenwerking opgezet. Waaraan ook alle vijf de gemeenten uit Zuidoost Friesland deelnemen. Zij werken gezamenlijk mee aan een nieuw VVV kantoor: VVV Fryslân. Dit is een goed voorbeeld van een opgezet samenwerkingsverband. De samenwerking over het algemeen kan worden geoptimaliseerd.

Uit onderzoek is gebleken dat veel van de recreanten voornamelijk naar Friesland komen om te fietsen, dus dagrecreatie. Op het gebied van overnachtingen scoort het gebied vrij laag, er kunnen veel meer toeristen worden getrokken die ook overnachten in het gebied.

²² Recreatieve vaarroute door zuidoost Friesland

5. Trends en ontwikkelingen

Trends en ontwikkelingen

Het gedrag van toeristen en recreanten is gebaseerd op een aantal factoren. Dit kunnen persoonlijke factoren zijn maar ook omgevingsfactoren, zoals:

- Demografische ontwikkelingen
- Economische ontwikkelingen
- Sociaal culturele ontwikkelingen
- Technologische ontwikkelingen
- Ecologische ontwikkelingen
- Geografische ontwikkelingen

De trends en ontwikkelingen zijn verzameld uit diverse bronnen: *CBS Statline; Trendrapport toerisme en recreatie, NRIT (Nationaal Research Instituut voor Recreatie en Toerisme); NBTC-NIPO Research: Toekomstvisie vakantiemarkt, ontwikkeling 2007 -2015; (<http://www.kenniscentrumtoerisme.nl/page/124>)*. Hieronder wordt een overzicht gegeven van de trends en ontwikkelingen, zowel persoonlijk als omgeving gerelateerd.

Demografische ontwikkelingen

- Vergrijzing, doelgroep 65+ groeit
- Kleinere huishoudens: minder gezinnen met kinderen, meer singles en eenoudergezinnen
- Stijging aantal allochtonen
- Op gezondheid gericht
- Luxe, comfort en gemak

Economische ontwikkelingen

- Stilstand economische groei
- Beperkte stijging welvaart
- Beperkte toename consumptie
- Flexibilisering van arbeid
- Meer tweeverdieners
- Toenemende mobiliteit
- Verbetering prijs - kwaliteitsverhoudingen
- Divers aanbod, bereidheid tot betaling voor kwaliteit

Sociaal culturele ontwikkelingen

- Vakantie is beleven: de belevingseconomie is een belangrijke factor
- Vaker even weg: er is grote behoefte om er regelmatig even tussen uit te gaan.
- Globalisering: de wereld wordt steeds 'kleiner', interesse in andere culturen neemt toe.
- Wellness: consumenten krijgen steeds meer belangstelling voor gezondheid, wellness.
- Gezondheidstoerisme
- Hang naar authenticiteit
- Meer vraag op maat
- Actief zijn
- Onthaasting
- Belangstelling voor cultuur(historie)
- Belangstelling voor kleinschaligheid

Technologische ontwikkelingen

- Internet
- Informatie- en communicatietechnologie
- GPS systemen

Ecologische ontwikkelingen

- Aantrekkelijkheid gebieden verandert

Politieke ontwikkelingen

- Internationaal terrorisme

De Recron²³ heeft in het rapport *‘Recreatie en Toerisme op weg naar 2019’*, (2005) geconstateerd dat er een verandering in het gedrag van de toerist/recreant zal optreden. Aan de hand van deze trends verwacht de Recron dat recreanten meer zullen verblijven in hotels en bungalowparken. De campings zullen steeds minder populair worden. Wel blijft de vraag naar verblijfsmogelijkheden die inspelen op de rust en ruimte, zoals de kleine campings. Maar de verblijfplaats zal van vele gemakken voorzien moeten zijn.

Ook zullen er kansen zijn voor het zorgtoerisme wat in opkomst is. De technologie blijft zich ook steeds weer opnieuw ontwikkelen. Zo kun je tegenwoordig met de mobiele telefoon GPS-tochten lopen of fietsen. Maar ook interesse opdoen en vakanties of uitjes boeken doet men steeds vaker via het internet.

Vakantie in eigen land is steeds populairder onder de mensen. Regionale gebruiken en streekproducten worden steeds belangrijker. Op het authentieke platteland vindt men rust en ruimte. En door verhalen te vertellen over de regio en streekproducten aan te bieden krijgen bewoners en toeristen binding met elkaar en zien zo meer van eigen land.

Mensen willen alles doen in zo weinig mogelijk tijd, ze willen alles eruit halen wat erin zit. Het ‘onthaasten’ of het ‘vertragen’ wordt steeds noodzakelijker. Er is een onderzoek gedaan door het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV), deze toont aan dat steeds meer groepen een grote behoefte hebben aan stilte en rust. *“Zo’n 90% van de bevolking geeft aan dat rust en ontspanning heel belangrijk is en verwacht van de overheid dat zij dit zoveel mogelijk bevordert”*. Een meerderheid van de Nederlanders vindt dat het *“bieden van rust, ruimte en recreatie de belangrijkste functies van het platteland zijn, waarin beleving, authenticiteit, natuurlijkheid en kwaliteit de centrale waarden vormen”*, blijkt uit een onderzoek van het NIPO²⁴. Zuidoost Friesland kan worden neergezet als ‘slow region’.

Een groot deel van Friesland krijgt momenteel de volle aandacht en wordt gepromoot. Maar Zuidoost Friesland vindt dat hun regio meer aandacht verdient. De provincie is het ermee eens en daagt de regio uit om haar toeristisch profiel helder te krijgen. Wanneer dit lukt, belooft de provincie hen met een passend subsidiebeleid.

²³ Vereniging van Recreatieondernemers Nederland

²⁴ Een van 's werelds grootste leveranciers van marktonderzoek.

6. Bestaande ideeën en meningen toekomst ZO Friesland

6.1 Inleiding

De afgenomen interviews, gesprekken en bezochte bijeenkomsten hebben voor veel informatie gezorgd. Ook zijn er door elke organisatie visies voor de toekomst van de regio Zuidoost Friesland gevormd. In dit hoofdstuk wordt er een samenvatting gegeven van de ideeën en meningen van de actoren in de regio, hoe zij de toekomst zien van Zuidoost Friesland. Allereerst zal er een algemene visie worden beschreven voor de regio en daarna een korte visie voor elke gemeente apart.

6.2 Visies

6.2.1 Korte inleiding

Zoals in hoofdstuk vier is vermeld, bestaat de regio Zuidoost Friesland uit vijf gemeenten. Elke gemeente werkt aan toeristische verbetering en heeft onderzoeken laten doen. Ieder heeft zijn eigen toeristische doeleinden duidelijk voor ogen. Zo wil Heerenveen het imago als Sportstad hooghouden, maar ook de cultuur in Belvédère en het landschap van Oranjewoud en de Deelen zijn belangrijke elementen. De cultuurstad Drachten ligt in gemeente Smallerland en hiermee willen zij zich profileren. Ook zoeken zij verbinding met Noord en Oost Friesland. Appelscha is het toeristische element van Ooststellingwerf. En Weststellingwerf heeft contacten met de Kop van Overijssel. Oost- en Weststellingwerf zien echter meer kansen in Drenthe. Dit kan een bedreiging worden. En dan de laatste, gemeente Opsterland, heeft Bakkeveen en Beetsterzwaag als toeristische trekkers. In deze gemeente bevinden zich meer dan de helft van de Bed & Breakfasts van Zuidoost Friesland. Na de algemene visie zullen voor elke gemeente apart de visies voor de toekomst worden weergegeven.

6.2.2 Algemene visie regio Zuidoost Friesland

Er zijn een aantal gebieden in Zuidoost Friesland die kansen hebben op ontwikkeling van recreatie. Dit is de omgeving van het Nationaal Park Drents-Friese Wold in de plaats Appelscha en het gebied tussen Oosterwolde en Wolvega, rond Beetsterzwaag en Oranjewoud. Dit is vooral de ontwikkeling op het gebied van landrecreatie, zoals wandelen, fietsen, paardrijden maar ook de recreatievaart.

In Bakkeveen is er ruimte voor de ontwikkeling op het gebied van dag- en verblijfrecreatie. Hiervoor moet er rekening worden gehouden met de kenmerken van dorp en omgeving. Er zal versterking en verbetering van het centrum gewenst zijn. Ook in Appelscha zijn er kansen op het gebied van dag- en verblijfrecreatie. Ook hier zal er kwalitatieve verbetering nodig zijn van de recreatieve verblijfsgebieden.

Noordwolde en Oldeberkoop zijn allebei plaatsen waar kansen liggen. In Noordwolde zijn er mogelijkheden voor recreatieve ontwikkelingen wanneer het centrum ook versterkt wordt. En in Oldeberkoop zijn er kansen voor nieuwe verblijfsaccommodaties in en rond het centrum.

Er zijn in Nederland elf ROM gebieden, (Ruimtelijke Ordening en Milieu) waaronder Zuidoost Friesland. Er zijn bepaalde delen in Zuidoost Friesland die geschikt zijn voor verdere recreatieve en toeristische ontwikkeling. Dit kan door middel van verbeteren en uitbreiden van de bestaande mogelijkheden en voorzieningen. De regio heeft goede kansen op het gebied van landschapsgerichte recreatie. Op dit moment heeft Zuidoost Friesland nog geen eigen toeristisch imago. Toch zijn er veel mogelijkheden om het gebied meer

bekendheid te geven op het gebied van recreatie en toerisme. Voorbeelden hiervan zouden kunnen zijn:

- “natuurgerichte recreatie en gezondheidstoerisme
- de beekdalen
- fiets- en wandelgebieden”²⁵

Het belangrijkste punt volgens de gemeente Heerenveen is het versterken van de fiets- en wandel- en ruiterspaden. Wanneer dit kwalitatief beter wordt aangeboden en meer aandacht aan wordt geschonken, in combinatie met de unieke natuurgebieden, hopen zij meer bekendheid te geven aan het gebied. Maar er is ook een kans in het landbouwtoerisme. Op deze manier kunnen de bedrijven er zelf nog een extra inkomst uithalen door streekproducten, kano- of fietsverhuur, of kleinschalig kamperen aan te bieden.

Gemeente Opsterland is van mening dat wanneer de gemeenten in Zuidoost Friesland samen gaan werken de verschillende ideeën en initiatieven kunnen worden versterkt.

Doelstellingen zijn dan ook:

- “Ontwikkelen van de toeristische identiteit Zuidoost Friesland.
- Het organiseren van structureel overleg binnen de sector Toerisme en recreatie.
- Het bevorderen de promotie van het toeristische product in Opsterland.
- Kwaliteitsverbetering van het gastheerschap in de gemeente Opsterland.”²⁶

Uit de bijeenkomst die is bijgewoond bij de gemeente Heerenveen, waar verschillende partijen en actoren aanwezig waren, zijn een aantal belangrijke punten naar voren gekomen voor de regio. De belangrijkste staan hieronder beschreven:

- Een goed punt zou de samenwerking van Fryslân Marketing met VVV Nederland zijn
- Er zijn veel verschillende stichtingen, waarom niet alles onder één noemer. Nu is er stichting Nije Kompanjons, stichting Opsterland, stichting Beetsterzwaag.
- Er moet gekeken worden naar de voor- en nadelen van de Toeristische InfoPunten (TIP) en de VVV's. Er zou kunnen worden gekeken naar samenwerking tussen deze partijen. Er is één sterke uiting nodig, een gezamenlijke uiting, of een TIP of een VVV. Ze moeten elkaar vinden op inhoud en ambitie tonen. De andere punten staan in bijlage VII beschreven.

Een gesprek met de heer Brandsma van stichting Hartverwarmend genieten Heerenveen e.o. heeft veel informatie opgeleverd over de kijk van de stichting op de toekomst van de regio. De heer Brandsma heeft gezegd: “*Als bestuur achten we het zeer wel van belang om afstemming, overleg en samenwerking meer vorm en inhoud te geven*”. Omdat er vele actoren zijn op het gebied van promotie van het toerisme, is opgemerkt dat de samenwerking niet altijd even effectief is. En het beter zou zijn als deze samenwerking verder wordt geoptimaliseerd, zodat een langer verblijf voor de toerist/recreant aantrekkelijker is. Ook kwam uit het gesprek naar voren dat uit bijeenkomsten met verschillende ondernemers is gebleken, dat elke onderneming inspeelt op de behoefte van de gast. Dit was vaak de ‘cultuurgenieter’. Maar ook richten zij zich op de behoefte aan slow tourism. Dit gesprek is uitgebreid vermeld in bijlage IV.

Ook mevrouw Mast van de Wildwater Communicatie is van mening dat: “*De Friese Wouden is een ‘slow region’ die tweepersoonshuishoudens en jonge gezinnen met kinderen*

²⁵<http://www.heerenveen.nl/dsc?c=getobject&s=obj&!sessionid=1HdWziQ!2wD5FEo9vhsUlyp7M0aGBJhXOuKEXXI!dpDcXH5Wf8xG1jmb5WBNDacG&objectid=48913&!dsname=default&isapidir=/gvisapi/>

²⁶<http://www.opsterland.nl/dsc?c=getobject&s=obj&!sessionid=1UuUC!RV1zySvofxaqyo3h54uVxzY@p1K78HdWzmQW2AD1FEo9vhsUlyp3M0aGBF&objectid=13514&!dsname=opsterlandextern>

aanspreekt”. Zij ziet dan ook graag meer arrangementen, waardoor de toerist langer in het gebied blijft. Ook dit gesprek staat uitgebreid in bijlage VI beschreven.

De Provincie heeft ook een duidelijk mening over de toekomst van de regio Zuidoost Friesland op het gebied van toerisme en recreatie. Deze is vastgelegd in het rapport ‘Plattelandsprojecten’. Hierin is een gebiedskader van 2007-2013 voor de regio gegeven. Er zijn een aantal speerpunten opgezet die voor een duurzame toeristische economie moeten zorgen. Hieronder worden ze uitgelegd:

Doelstelling 1: Ontwikkelen van toeristische samenwerking en samenhang

De samenwerkingsverbanden die er nu zijn tussen recreatiebedrijven en VVV’s, musea en horeca kunnen beter. De ontwikkeling van samenwerking tussen recreatie en onderwijs, zorg, regionale partijen en maatschappelijke organisaties kunnen ook kansen bieden. Enkele maatregelen die zouden moeten worden genomen zijn:

1. “Opzetten en uitbreiden van toeristisch logische samenwerkingsverbanden.
2. Samenhang brengen tussen toeristische gebieden en aanbod, fysiek en promotioneel”.²⁷

Doelstelling 2: Kwaliteitsverbetering toeristisch aanbod en ondernemerschap

Deze doelstelling is belangrijk voor de duurzame plattelandseconomie. Uit het Consumentenonderzoek Toerisme 2005, is gebleken dat veel toeristische voorzieningen toe zijn aan kwaliteitsverbetering. Hierbij kan worden gedacht aan slechtweert faciliteiten, voorzieningen voor kinderen, bewegwijzering, parkeren en het hoge prijspeil. Ook het aanbod van zorgtoerisme is in opkomst. De regio beschikt over kennis en kunde op dit gebied en zou hierop kunnen inspelen. Hiervoor zullen de volgende maatregelen moeten worden genomen:

1. “Faciliteren en stimuleren van kwaliteitsverbetering toeristisch aanbod.
2. Faciliteren en stimuleren kwaliteit toeristisch ondernemerschap.
3. Integraal aanpakken van toerisme en andere maatschappelijke ontwikkelingen”.²⁸

Doelstelling 3: Ontwikkeling en versterking van het recreatieve en toeristische product en de toegankelijkheid

Er is al veel gedaan op het gebied van verbetering van routes, toch kan het altijd beter. Zo kan er worden gedacht aan de toegankelijkheid voor minder validen. Maar de routes kunnen ook interessanter en afwisselender worden. In de landbouw liggen er kansen, vooral op het gebied van paardgerelateerde voorzieningen en activiteiten. Onderstaande maatregelen zouden kunnen worden genomen:

1. “Stimuleren cultuur- en natuurtoerisme.
2. Ontwikkelen en verbeteren van de kwaliteit en toegankelijkheid van lokale en regionale routes en routestructuren.
3. Ontwikkeling organisatie voor beheer, promotie kwaliteitsverbetering van routenetwerken.
4. Faciliteren en stimuleren van productontwikkeling, zo mogelijk ‘grootse’ projecten”.²⁹

Doelstelling 4: Stimuleren van informatie uitwisseling en toeristische promotie

Het is belangrijk voor partijen om informatie uit te wisselen, zodat er kan worden samengewerkt met bijvoorbeeld culturele- en kennisinstellingen. Ook de informatietechnologie wordt steeds belangrijker. Boeken gaat vaker via internet, maar ook het zoeken naar informatie en toeristische gegevens gebeurt via internet.

1. “Organiseren informatie uitwisseling tussen toeristische ondernemers en andere partijen.
2. Verbeteren en uitbreiden van het toeristisch informatieaanbod, op passende schaal.
3. Organiseren of ontwikkelen van monitoring van toeristische gegevens.

²⁷ <http://www.netwerklatteland.nl/dmdocuments/Gebiedskader%20Zuidoost%20Friesland%202007-2013.pdf?15007de9e022781537aeb2e15979772e9=3c11352ab236960b2083f91a0f4db710>

²⁸ <http://www.netwerklatteland.nl/dmdocuments/Gebiedskader%20Zuidoost%20Friesland%202007-2013.pdf?15007de9e022781537aeb2e15979772e9=3c11352ab236960b2083f91a0f4db710>

²⁹ <http://www.netwerklatteland.nl/dmdocuments/Gebiedskader%20Zuidoost%20Friesland%202007-2013.pdf?15007de9e022781537aeb2e15979772e9=3c11352ab236960b2083f91a0f4db710>

4. Het ontwikkelen van gezamenlijke promotie, per relevant toeristisch gebied binnen Zuidoost Fryslân, zo nodig ook daarbuiten (Drenthe, Overijssel, Groningen)”³⁰

De toerist moet volgens de Provincie meer mogelijkheden en afwisseling hebben. Dit willen ze bereiken door de toeristische en recreatieve netwerken te verbeteren en uit te breiden. De plannen voor kwaliteitsverbetering van recreatieve voorzieningen of verblijfsvoorzieningen botsen soms met de landschappelijke en natuurlijke waarden. De provincie wil enerzijds de bescherming en ontwikkeling van een duurzame Ecologische Hoofdstructuur (Netwerk van met elkaar samenhangende natuurgebieden met belangrijke (inter)nationale natuurwaarden), maar anderzijds ook kwaliteitsverbetering van recreatieve voorzieningen. En dit gaat niet altijd gecombineerd. Er is ruimte voor enkele uitbreiding, wanneer er een goede ruimtelijke en landschappelijke inpassing is. Gezien de bezettingsgraden op dit moment, is er nog voldoende ruimte bij de bestaande recreatiebedrijven. Op dit moment is er vooral behoefte aan kwaliteitsverbetering. De verhoogde belangstelling voor cultuur biedt kansen om nieuwe doelgroepen aan te trekken en dus op een hogere bezetting.

6.2.3 Visie Gemeente Heerenveen

In 2007 is er een bestemmingsplan opgesteld voor het buitengebied van Heerenveen. Hierin staat vermeld dat de provincie zich vooral richt op verbetering van de kwaliteit van het bestaande aanbod. Uit het gesprek met mevrouw de Jeu (beschreven in bijlage III), Beleidsadviseur sociaal- economisch beleid en toerisme van de gemeente Heerenveen, is naar voren gekomen dat de gemeente een paar belangrijke punten naar voren brengt voor de toekomst van het gebied. Ze hebben een bepaald budget ter beschikking gesteld zodat de VVV een aantrekkelijke site kan ontwikkelen. Deze is op dit moment nog niet aanwezig. Verder heeft mevrouw de Jeu ook gezegd: *“Het onder de aandacht brengen van aansprekende zaken bij Fryslân Marketing zou opgepakt moeten worden”*. De gemeente steunt de organisatie bij de opname van arrangementen, routes en dergelijke in de promotie van Zuidoost Friesland. Deze ideeën zijn nergens vastgelegd. Er zijn sinds 1994 geen nieuwe aanpassingen aan het beleidsplan voor het toerisme gedaan. Dit schetst een beeld dat de gemeente dit geen prioriteit vindt. Er zijn reeds ideeën, alleen zouden deze moeten worden vastgelegd in een plan.

6.2.4 Visie Gemeente Smallerland

De gemeente Smallerland probeert door middel van een kwalitatief hoog en een gevarieerd aanbod op het gebied van verblijfsmogelijkheden, haar gasten te trekken. Zij proberen hiermee in te spelen op de trend dat steeds meer mensen vaker op vakantie gaan. En voor hun tweede of derde vakantie zoeken zij rust en ruimte en dit is prima te vinden in deze gemeente.

6.2.5 Visie Gemeente Ooststellingwerf

Appelscha is één van de belangrijkste toeristische trekpleisters voor de gemeente Ooststellingwerf. Het heeft jarenlang succes geboekt, alleen de laatste jaren wordt er weinig aandacht geschonken aan vernieuwing. Er is dan ook een toeristische marketingvisie voor de plaats opgesteld. Hierin zijn de sterke punten van Appelscha verwerkt in drie ontwikkelingslijnen: “Appelscha Actief, Appelscha Avontuurlijk en Appelscha Aangenaam”³¹. Deze drie staan ook voor de doelgroepen waar zij zich op zullen gaan richten. Actief richt zich op vijftigers en zestigers die op een actieve manier Appelscha willen

³⁰ [http://www.netwerkplatteland.nl/dmdocuments/Gebiedskader%20Zuidoost%20Friesland %202007-2013.pdf?15007de9e022781537aeb2e15979772e9=3c11352ab236960b2083f91a0f4db710](http://www.netwerkplatteland.nl/dmdocuments/Gebiedskader%20Zuidoost%20Friesland%202007-2013.pdf?15007de9e022781537aeb2e15979772e9=3c11352ab236960b2083f91a0f4db710)

³¹ http://www.ooststellingwerf.nl/files/3089/10_structuurvisie_ooststellingwerf090915_h10_recreatievisie_appelscha_.pdf

ontdekken. Avontuurlijk richt zich op kinderen tot 12 jaar, en Aangenaam is voor de rustzoekers. Zij die genieten van eten en drinken en die voor ontspanning komen.

6.2.6 Visie Gemeente Weststellingwerf

Gemeente Weststellingwerf ziet graag verdere ontwikkeling voor fiets- en wandelpaden en vaarwegen. Hiervoor zal een plan van aanpak worden gemaakt, om zo te kijken waar verbetering nodig is en waar nieuwe paden worden aangelegd. Er zal overleg zijn tussen een aantal partijen voor een gewenste en/of aangepaste ruiterroutekaart.

Ook ziet de gemeente groei van verblijfsrecreatie in en rond de plaats Noordwolde. Daarnaast zijn er ook kansen voor de waterrecreatie in het westelijke deel van Weststellingwerf. Een belangrijk actiepunt is: Behoud en versterking van het kleinschalige waterrecreatiecentrum bij Driesprong is onder voorwaarden mogelijk

In het 'projectplan Hippisch Centrum Weststellingwerf' wat in maart 2009 is opgezet, komt een duidelijke visie naar voren, de gemeente wil zich meer gaan richten op de paardenwereld. Zij wil de regio in de paardenwereld op de kaart zetten. Steeds meer mensen zien paardensport als een manier om te genieten van de rust van het platteland. Ook zijn paarden voor gehandicapten een hoogtepunt. Vandaar dat Weststellingwerf dit plan wil opzetten.

6.2.7 Visie Gemeente Opsterland

Het voornaamste doel van de gemeente is de mensen die naar Opsterland komen zo lang mogelijk vast te houden. Doordat de toeristen steeds meer waarde hechten aan kwaliteit en comfort staat dit hoog in het vaandel in deze gemeente. Ook bij nieuwe ontwikkelingen wordt er gericht op kwaliteitsverbetering. Op het gebied van verblijfsrecreatie ziet de gemeente groeikansen. Door het verbeteren van de kwaliteit van het huidige aanbod van natuur, cultuur en vaarmogelijkheden, wil de gemeente Opsterland zo inspelen op de trends. Ze wil hierbij gaan samenwerken met de toeristische ondernemers en instellingen.

De doelgroep waar gemeente Opsterland zich op gaat richten is met name de eigen bevolking en de regionale instroom. De actieve senioren en nieuwe 'lanterfanter'³² zijn doelgroepen die kwaliteit en comfort op prijs stellen. Doordat de gemeente zich richt op de verbetering van voorzieningen, wordt de groei van de waterrecreatie in Opsterland bevorderd.

De bekende Turfroute die door een groot deel van Friesland loopt biedt de toeristen mogelijkheid om Zuidoost Friesland vanaf het water te beleven. De gemeente wil dan ook samen met de andere gemeenten in Zuidoost Friesland een promotietraject starten om de route opnieuw in de markt te brengen. Door de heropening van het Polderhoofdkanaal en de promotieactie van de Turfroute zal dit de gemeente Opsterland hopelijk een impuls geven op het gebied van watersport, verblijfrecreatie en dagrecreatie. Ook zal er meer aandacht aan de diverse kanoactiviteiten worden gegeven, zodat de kleinschalige waterrecreatie wordt gestimuleerd.

De heer van den Haak van stichting Bevordering Toerisme Beetsterzwaag heeft gezegd: *"Als wij het toerisme in Beetsterzwaag verder willen ontwikkelen moeten we nu volop meedoen met de ontwikkelingen in Zuidoost Friesland"*. Er zijn van alle kanten organisaties bezig met het bevorderen van het toerisme in de regio. Meer over het gesprek wat heeft plaatsgevonden met de heer van den Haak, is te vinden in bijlage V.

³² Mensen die op zoek zijn naar 'onthaasten' en 'vertragen' in de natuur, gecombineerd met 'luxe en comfort'

7. Schets toekomstig regiobeeld Zuidoost Friesland

Inleiding

In het volgende hoofdstuk zal allereerst een samenvattend stuk worden geschreven over de gebiedsconsultaties die er zijn geweest. Hierna wordt een schets weergegeven van het toekomstig regiobeeld van de regio Zuidoost Friesland. Dit zal aan de hand van een SWOT analyse en de visies uit hoofdstuk zes worden beschreven.

7.1 Gebiedsconsultaties

In oktober 2008 is er een bijeenkomst georganiseerd, genaamd “Fryslân Oars”. Het doel van de bijeenkomsten is te kijken of er voldoende draagvlak is voor een plan om meer toeristen naar Zuidoost Friesland te trekken. Toen bleek dat er voldoende draagvlak was zijn er een tweetal consultaties georganiseerd.

In Heerenveen zijn twee gebiedsconsultaties georganiseerd, waarbij alle toeristische ondernemers uit het gebied waren uitgenodigd. Tijdens deze consultaties is er gebrainstormd over onderscheidende kernkwaliteiten, samenwerkingsbereidheid en mogelijkheden van Zuidoost Friesland. Centraal was de vraag naar het profiel van het gebied.

Uit de brainstormsessie is gebleken dat veel ondernemers hun gasten naar attracties buiten het gebied verwijzen. Vaak omdat ze niet weten wat de mogelijkheden zijn in het gebied, maar ook omdat de gasten gewoonweg geen gevoel hebben met Zuidoost Friesland. Hieronder zal aan de hand van een SWOT en de visies van de organisaties in de regio een schets worden gegeven voor een toekomstig regiobeeld.

7.2 Schets toekomstig regiobeeld

Hieronder worden aan de hand van een SWOT- analyse de sterke en zwakke punten van de regio genoemd, maar ook de kansen en bedreigingen. Met de SWOT wordt er een duidelijk beeld gecreëerd van de regio en kunnen er in het volgende hoofdstuk duidelijke conclusies worden getrokken en aanbevelingen worden gedaan.

Sterktes	Zwaktes
- rust en ruimte - veel en goede infrastructuur - veel fiets- en wandelpaden - omringd door 3 nationale parken - veel cultuur - authentiek - sportstad Heerenveen	- weinig naamsbekendheid - achterblijvende kwaliteit verblijfsrecreatie - eenzijdige doelgroep ‘senioren’ - beperkte samenwerking - weinig grote evenementen - weinig krachtige actoren
Kansen	Bedreigingen
- hang naar authenticiteit - actieve recreatie in opkomst - mensen gaan er regelmatig tussen uit - vakantie in eigen land populairder - regionale gebruiken en streekproducten belangrijker - onthaasting	- stilstaande economie - aantrekkelijkheid gebied - sterke concurrentie andere regio's

De regio Zuidoost Friesland is een gebied met een bijzondere, unieke combinatie van natuur, oude landschappen, kunst, cultuur, historie en authenticiteit. Door de authenticiteit kunnen toeristen hier ontsnappen aan het stressvolle leven en hebben ze alle rust en ruimte. Door de prachtige landschappen zijn tal van fiets- en wandelpaden uitgezet om het gebied te bewonderen. Een andere manier om de regio te zien is vanaf het water. De Turfroute is een unieke vaarroute die door het hele gebied loopt.

De regio is zeer in trek bij de senioren, ook wel 50-plussers genoemd. Zij zorgen voor de grootste groei van het toerisme in Friesland. Het is dus belangrijk om deze doelgroep aan te blijven spreken. Deze senioren zijn actief en reislustig. Niet alleen de senioren, maar steeds meer toeristen hechten waarde aan luxe, comfort en gemak. Er zijn verschillende gebieden in Zuidoost Friesland die geschikt zijn voor ontwikkeling van toerisme en recreatie. Dit kan door middel van uitbreiding en verbetering van de bestaande mogelijkheden en voorzieningen. Elke gemeente in de regio Zuidoost Friesland heeft aangegeven dat zij zich richten op de verbetering van de kwaliteit van de voorzieningen. De toerist hecht waarde aan kwaliteit. Op deze manier kunnen zij door middel van kwalitatief hoog en gevarieerd aanbod de gasten trekken.

Op dit moment heeft de regio nog geen eigen profiel ontwikkeld. Veel ondernemers hebben aangegeven de regio te zien als 'slow region'. Dit betekent volgens het internet:

(http://www.woudlandpers.nl/FZkrant/FrlZo09_07.pdf)

"Het gebied zou zich daarmee richten op reizigers die op zoek zijn naar een oorspronkelijke sfeer. Een toeristische regio waar rust, cultuur, natuur en het goede leven centraal staan".

Een interessante term die hier nauw bij hoort is: 'slow food'. Volgens internet

(<http://www.slowfood.nl/over-slow-food>) betekent het: *"voedsel dat zonder schade voor de leefomgeving, dierenwelzijn en gezondheid moet worden geproduceerd"*. Er worden producten gebruikt van goede kwaliteit die duurzaam zijn. Het zou goed zijn voor de regio om een profiel te ontwikkelen waarbij ze de term 'slow region' gaan gebruiken en het gebied op deze manier gaan wegzetten bij de toeristen en recreanten. Als een gebied een eigen profiel heeft, creëert het meer naamsbekendheid en dus kans op meer toeristen.

Op het gebied van promotie van de regio Zuidoost Friesland, zijn er op dit moment veel partijen bezig. Er is opgemerkt dat de samenwerking tussen deze partijen niet altijd even effectief is. Verschillende organisaties en stichtingen hebben dan ook aangegeven dat zij de samenwerking meer inhoud en vorm willen geven, zodat er meer bereikt kan worden zoals de toeristen langer in het gebied houden.

Uit cijfers is gebleken dat op het gebied van het organiseren van evenementen, de regio Zuidoost Friesland redelijk scoort. Er is een top vijf gemaakt en op de vierde plek staat de Pinksterkermis in Heerenveen. Zij trekken redelijk veel bezoekers aan op dit moment, maar wanneer er bijvoorbeeld samen wordt gewerkt met lokale bedrijven die streekproducten aanbieden (slow food), zou er een streekmarkt bij kunnen worden georganiseerd. Zodat de gasten de lokale, authentieke dingen kunnen proeven en proberen. Zoals de trends en ontwikkelingen aangeven is er steeds meer hang naar authenticiteit en de regionale gebruiken en streekproducten worden steeds belangrijker voor de gast. Dit is een mooie manier om hierop in te spelen.

7.3 Doelgroepen en aanbod

Het zou voor Friesland ideaal zijn om zich op één doelgroep te richten. Maar omdat Friesland veel verschillende kwaliteiten te bieden heeft, voor verschillende groepen, kunnen ze het beter breed houden en zich richten op meerdere partijen. Hieronder wordt weergegeven waar de huidige doelgroep zich bevindt.



Figuur 7.1: Overzicht huidige doelgroepen Zuidoost Friesland

Rustig groen zou kunnen worden toegepast op de gehele omgeving van Zuidoost Friesland. Gezellig lime op Appelscha en Bakkeveen. En ingetogen aqua op Heerenveen, Beetsterzwaag en Drachten.

De heren van der Tuuk en Hofstra hebben onderzocht dat het goed is om 'rustig groen', 'gezellig lime' en ook 'ingetogen aqua' te combineren. En hebben hier de naam 'Bewust groen' aan gegeven. Zij hebben dit gebaseerd op het feit dat het nog groeiende doelgroepen zijn. Daarnaast is er de mogelijkheid om de regio als een gebied neer te zetten waar je met natuur en landschap alle kanten op kunt omdat het tussen de drie Nationale parken ligt. Hierbij sluit deze nieuwe doelgroep wederom goed aan.

Friesland is toeristisch zeer in trek bij de senioren, ook wel 50-plussers genoemd. Zij zorgen voor de grootste groei van het toerisme in de provincie. Ruim 42% van de vakantiebestedingen komen van de senioren. Maar de senioren van vroeger zijn anders dan de nieuwe senior. Kenmerken van de 'nieuwe senior' zijn: actief en reislustig. Zij gaan vaak drie keer per jaar op vakantie en blijven dan het liefst dichtbij huis, dus in Nederland. Ze hechten veel waarde aan kwaliteit en zijn erg kritisch. De natuur, cultuur, rust, vriendelijkheid en de oude steden van Friesland sluiten dan ook goed aan bij deze doelgroep.

Ook de inwoners van Friesland en gezinnen met kinderen zijn doelgroepen die recreëren in de provincie.

8. Conclusies en Aanbevelingen

Inleiding

In dit hoofdstuk zullen de conclusies worden getrokken aan de hand van de verzamelde informatie uit de vorige hoofdstukken. Dit zal gebeuren op drie gebieden, namelijk: actoren, huidige samenwerking en essentiële veranderingen. Daarna zal er een antwoord worden gegeven op de hoofdvragen en de beleidsvraag. Nadat de conclusies zijn getrokken zullen er aanbevelingen worden gedaan. Ze zullen op volgorde staan van belangrijkheid en SMART geformuleerd zijn. Ook wordt er rekening gehouden met de PDCA cirkel.

8.1 Conclusies

8.1.1 Actoren

Hieronder zullen de actoren worden beschreven die bezig zijn op het gebied van promotie, natuurbehoud en recreatieaanbod in de regio Zuidoost Friesland. Er zal bij worden vermeld wat de missie is van elke organisatie:

- Friesland marketing: verbeteren van het toeristisch imago van Friesland en het bevorderen van het toeristische en zakelijke reisverkeer van en naar Friesland.
- Adviesbureau van der Tuuk: geeft advies over gebiedsontwikkeling aan verschillende organisaties, vooral duurzaam gericht.
- Stichting bevordering toerisme Beetsterzwaag: is gericht op het bevorderen van het toerisme in de gemeente Beetsterzwaag.
- Stichting promotie Oldeberkoop: promoten van het dorp Oldeberkoop.
- Stichting de Nije Kompanjons: promotie van de Turfroute ook landelijke publiciteit.
- Stichting Open stal Oldeberkoop: promoten van kunst en cultuur in Oldeberkoop.
- Stichting promotie Appelscha: coördineren en sturen van georganiseerde activiteiten. Het is een samenwerking van plaatselijke ondernemers en verenigingen uit Appelscha.
- Stichting Hartverwarmend genieten Heerenveen e.o.: stimuleren van recreatie en educatie in Heerenveen en omgeving. Bij de folder en website zijn veel organisaties aangesloten.
- Staatsbosbeheer: waarborgen van kwaliteit van de groene leefomgeving voor mens, plant en dier.
- Fryske Gea: bescherming, behoud en ontwikkeling van natuur, landschap in Friesland.
- Thialf: centrum waar krachtinspanning en sportactiviteiten centraal staan voor recreanten en sporters.
- Sportstad Heerenveen: multifunctioneel centrum met een wisselend aanbod op gebied van sport, lifestyle, ontspanning en gezondheid.

Naast de genoemde partijen zitten er natuurlijk ook een aantal VVV kantoren, de vijf gemeenten, en Toeristisch InfoPunten in de regio. Al deze partijen hebben een rol bij de toekomst van de regio.

Er zitten veel kleine partijen in de regio Zuidoost Friesland die allemaal apart van elkaar dezelfde intentie hebben, ze willen allemaal meer bekendheid zodat er meer toeristen komen. Op dit moment is iedere organisatie individueel bezig om dit te bereiken. Op het gebied van 'krachtige actoren' zijn er weinig. Zo zijn de gemeenten, Friesland Marketing en Sportstad Heerenveen krachtige actoren die veel invloed hebben. Vooral de kleine stichtingen die allemaal bezig zijn op het gebied van promotie zouden zich bijeen kunnen sluiten en gaan samenwerken met Friesland Marketing. Deze partij heeft meer invloed en kan meer bereiken in het gebied.

8.1.2 Huidige samenwerking

“Binnen de toerismebranche is de onderlinge samenwerking niet optimaal”, zo verteld de Provincie Friesland in het rapport ‘Plattelandsprojecten’ (2007-2013). Hierin wordt gezegd dat de samenwerkingsverbanden die er momenteel zijn tussen recreatiebedrijven en VVV-kantoren, musea en horeca beter kunnen. Inmiddels zijn er meer dan negentig toeristisch-recreatieve bedrijven in de regio Zuidoost Friesland die zich gezamenlijk hebben ingezet voor een eigen regiomarketing van het gebied. Het gebied heeft een eigen profiel nodig en hier zijn de ondernemingen het mee eens.

Sinds kort hebben zeventien gemeenten in Friesland een samenwerkingsverband opgezet. Zij hebben een gezamenlijke VVV opgericht: VVV Friesland. De gemeenten in de regio Zuidoost Friesland doen alle vijf mee. Met het opzetten van dit VVV kantoor, willen de gemeenten ervoor zorgen dat er een krachtiger toeristische informatievoorziening en gastheerschap in alle gemeenten en de gehele provincie plaatsvindt. Dit is een stap in de goede richting voor de regio Zuidoost Friesland.

Tussen de genoemde actoren in het gebied is er weinig tot geen sprake van samenwerking. Friesland Marketing heeft wel een aantal duidelijke samenwerkingsverbanden. Zij werken samen met het HISWA, RECRON, KHN, NBTC en de Afûk. Maar ook met veel toeristische bedrijven, waar er steeds meer van meedoen aan promotieactiviteiten. De Provincie betreft hen bij veel diverse provinciale projecten. Diverse Friese gemeenten ontwikkelen een toeristische visie en vragen Friesland Marketing om advies.

De stichtingen die zich in het gebied bevinden, werken niet samen. Zij zijn allemaal individueel bezig voor het dorp en de stad waarin de stichting zich bevindt. De doelen van de stichtingen komen vrijwel allemaal overeen, alleen wordt er op dit moment nog niets op het gebied van samenwerking gedaan.

Binnen de gemeente Ooststellingwerf hebben een aantal lokale ondernemingen en verenigingen een project opgestart: Outdoor Offensief. Dit is een project waarbij diverse nieuwe fiets- kano- en wandelroutes worden gepresenteerd. Dit zal worden gedaan aan de hand van nieuwe folders, elektronische panelen en informatiezuilen. Hierbij speelt de gemeente goed in op de trends en ontwikkelingen van dit moment, de opkomst van het internet en communicatietechnologie. Dit is echter een samenwerkingsverband voor één gemeente in de regio. Als de regio meer toeristen wil aantrekken, zal de samenwerking verder moeten reiken dan alleen binnen de eigen regio.

8.1.3 Essentiële veranderingen

Zoals in het vorige hoofdstuk te lezen is in de SWOT -analyse, heeft het gebied een aantal sterke punten waar op dit moment weinig mee wordt gedaan. Als er goed wordt gekeken naar de sterke punten en de kansen zal hier een duidelijke groeimogelijkheid plaats kunnen vinden. Ook liggen er verbanden tussen de sterke en zwakke punten, en tussen de kansen en bedreigingen.

Een van de belangrijkste punten van verandering is dat Zuidoost Friesland een eigen profiel zou moeten ontwikkelen. Het is voor een regio belangrijk dat het een eigen imago heeft en dit ook uitstraalt. Op die manier is het voor de toerist duidelijk waar het gebied voor staat. Een sterk punt van het gebied is dat het veel rust en ruimte uitstraalt en de toerist hier goed kan ontspannen. Een duidelijk trend waarop kan worden ingespeeld is het ‘onthaasten’. Onthaasten wordt ook wel vertragen genoemd. Steeds meer mensen hebben behoefte aan rust, stilte en ruimte. Uit een onderzoek van de NIPO is het volgende gebleken: Een meerderheid

van de Nederlanders vindt dat het bieden van rust, ruimte en recreatie de belangrijkste functies van het platteland zijn, waarin beleving, authenticiteit, natuurlijkheid en kwaliteit de centrale waarden vormen. De regio Zuidoost Friesland heeft veel platteland en dit biedt de mensen rust en ruimte. Alleen weten veel mensen niet dat de regio dit te bieden heeft.

De huidige doelgroep die momenteel voornamelijk naar de regio Zuidoost Friesland komt zijn de 50-plussers, ook wel senioren genoemd. De senioren van tegenwoordig zijn anders dan die van vroeger. Kenmerken van de ‘nieuwe senior’ zijn: actief en reislustig. Zij gaan vaak drie keer per jaar op vakantie en blijven dan het liefst dichtbij huis, dus in Nederland. Ze hechten veel waarde aan kwaliteit en zijn erg kritisch. De natuur, cultuur, rust, vriendelijkheid en de oude steden van Friesland sluiten dan ook goed aan bij deze doelgroep. Alleen is dit slechts één doelgroep die voor de vakantiebestedingen in de regio zorgt.

Zoals in de vorige paragrafen beschreven zijn er weinig krachtige actoren in het gebied. Een grote en belangrijke actor is Friesland Marketing. Zoals mevrouw de Jeu, beleidsmedewerker op het gebied van toerisme en recreatie bij de gemeente Heerenveen in het interview heeft gezegd, *“het onder de aandacht brengen van aansprekende zaken bij Fryslân Marketing zou opgepakt moeten worden”*. Ook de samenwerking op het gebied van promotie kan worden verbeterd. Zoals beschreven zijn er vele stichtingen in de regio actief, alleen wordt er niet samengewerkt. Het doel van elke stichting komt vrijwel overeen met elkaar, er wordt alleen niet gekeken hoe zij gezamenlijk voor betere promotie zouden kunnen zorgen. *“Binnen de toerismedbranche is de onderlinge samenwerking niet optimaal”*, zoals de Provincie Friesland in het rapport ‘Plattelândsprojekten’ (2007-2013) verteld. Samenwerking tussen recreatiebedrijven en VVV- kantoren, musea en horeca kunnen beter.

Uit cijfers is gebleken dat op het gebied van het organiseren van evenementen, de regio Zuidoost Friesland redelijk scoort. Er is één groot evenement, de Pinksterkermis in Heerenveen. Hier komen ruim 70.000 bezoekers op af, maar de kermis kan meer mensen trekken als er op de juiste manier met promotie wordt omgegaan. En ook zou de kermis kunnen worden uitgebreid met bijvoorbeeld een markt waar streekproducten worden aangeboden.

Kijkende naar de trends en ontwikkelingen speelt kwaliteit, luxe en comfort een steeds belangrijkere rol tijdens een weekend weg of vakantie. De kwaliteit op het gebied van verblijfsrecreatie blijft echter achter. De huidige doelgroep, de senioren, hechten juist waarde aan kwaliteit en zijn erg kritisch. Dus om deze doelgroep aan te blijven trekken, maar ook andere doelgroepen zal er kwaliteitsverbetering op moeten treden op het gebied van verblijfsrecreatie.

8.2 Antwoord op de beleidsvraag en hoofdvragen

Om de beleidsvraag: *‘Wat is het gewenste profiel op het gebied van toerisme en recreatie van de regio Zuidoost Friesland en wat betekent dit voor de samenwerking van de huidige partijen op dit terrein?’* te kunnen beantwoorden is deze opgedeeld in een aantal hoofdvragen. Hieronder zullen de hoofdvragen beschreven worden met de antwoorden erbij.

8.2.1 Hoofdvraag 1

‘Wat houden de begrippen gebiedsontwikkeling en samenwerken in?’

De definitie van het begrip gebiedsontwikkeling is volgens het VROM: *“betreft ruimtelijke ordening voor regionale projecten. Daarbij brengen we de verschillende belangen samen, waarvan het resultaat vaak in een gebiedsvisie en een uitvoeringsprogramma wordt*

vastgelegd. Daarbij is de samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven - kortweg publiek-private samenwerking - belangrijk om zowel maatschappelijke als commerciële doelen te bereiken". Gebiedsontwikkeling vindt in verschillende fasen plaats, zo is er eerst voorverkenning, daarna verkenning, planfase, realisatie en als laatst exploitatie en beheer. Het is nodig om in verschillende fasen te werk te gaan, omdat er zo een efficiënte en effectieve gebiedsontwikkeling plaats kan vinden. Om een gebied verder te ontwikkelen zal er een visie voor het gebied moeten worden bedacht. Het maakt duidelijk waar ze naartoe willen, zodat er doelstellingen kunnen worden gevormd, maar het verbindt ook organisaties met gemeenschappelijke doelen en waarden. Als er een duidelijke visie is opgesteld kan er segmentatie plaatsvinden. Er zijn veel verschillende toeristen die allemaal eigen wensen en behoeften hebben en op deze manier kan elke doelgroep op een effectieve manier worden benaderd. Bij de ontwikkeling van een gebied is er een proces nodig dat zo goed mogelijk aansluit bij de wensen van de te benaderen doelgroep. Hierbij kan de marketingmix een goed instrument zijn. Deze wordt uitgebreid beschreven in hoofdstuk 3.2.2.

De definitie van samenwerken is voor elke organisatie weer anders. Iedereen geeft er zijn eigen omschrijving van. Een algemene beschrijving van samenwerken is: *Bijdragen aan een gezamenlijk resultaat door een optimale afstemming tussen de eigen kwaliteiten en belangen én die van de groep / de ander*. De reden waarom organisaties gaan samenwerken, kan verschillende verklaringen hebben. Dit kan het verhogen van opbrengsten zijn, verlagen van kosten, maar ook het opdoen van kennis. Door samen kennis uit te wisselen kun je leren van elkaar en een consument beter bedienen. Er zijn verschillende fases die moeten worden doorlopen wanneer organisaties besluiten te gaan samenwerken. Deze fases staan beschreven in hoofdstuk 3.7. Ook zijn er verschillende vormen van samenwerken, zo zijn er: Fusie, Bedrijfsovername, Joint Venture Outsourcing, Shared Service en Strategische Alliantie. De eerste twee worden over het algemeen het vaakst gebruikt. Wat de vormen inhouden wordt beschreven in hoofdstuk 3.11. Een belangrijk voorbeeld van samenwerken is die tussen verschillende branches. Zo kan er een prima samenwerkingsverband gevormd worden tussen de recreatiebranche en zorginstellingen. Een voorbeeld hiervan doet zich in Zuidwest Friesland al voor. Een aantal partijen waaronder: zorggroepen, regionale ondernemers in de toeristische sector, natuur- en milieuorganisaties, MBO- en HBO- onderwijsinstellingen, recreatieondernemers die accommodaties toegankelijk hebben gemaakt en mensen die zelf een beperking hebben, hebben besloten om te gaan samenwerken. Zij hebben een website gecreëerd, waarop mensen met een beperking kunnen kijken welke toeristisch-recreatieve voorzieningen toegankelijk zijn. Zo kunnen ook deze mensen genieten van het prachtige gebied.

8.2.2 Hoofdvraag 2

'Hoe ziet de regio Zuidoost Friesland er nu uit en hoe zou de regio er in de toekomst uit moeten zien'?

Zuidoost Friesland bezit een bijzondere, unieke combinatie van natuur, oude landschappen, kunst, cultuur, historie, gastronomie en authenticiteit. Door de authenticiteit kunnen toeristen hier ontsnappen aan het stressvolle leven en krijgen ze een gevoel van tijdloosheid. Dit is ook een van de trends, de onthaasting die steeds belangrijker wordt. Er kunnen vier belangrijke kernwaarden aan de regio worden gegeven, namelijk: Authentiek, Aangenaam, Actief en Inspirerend. Het aanbod van recreatieve en toeristische voorzieningen is erg groot in de regio. Er zijn veel dingen te beleven voor verschillende doelgroepen. Het gehele overzicht is te vinden in bijlage XIV en een samenvatting staat beschreven in hoofdstuk 4.3.

In de toekomst is het verstandig dat de regio een eigen profiel gaat ontwikkelen. Met een eigen profiel wordt het gebied beschreven en kan het op een bepaalde manier onder de aandacht worden gebracht bij de toerist. Op deze manier kan het zorgen voor meer naamsbekendheid en kan het gebied meer toeristen gaan trekken. In het gebied zelf zal er kwaliteitsverbetering op moeten treden om te voldoen aan de wensen van bepaalde doelgroepen. Men hecht steeds meer waarde aan kwaliteit, luxe en comfort. Dit staat beschreven in hoofdstuk vijf, de trends en ontwikkelingen. Er is op dit moment een eenzijdige doelgroep, namelijk de senioren. Zij zorgen voor 42% van de vakantiebestedingen, maar het is slechts één doelgroep. In de toekomst zou het gebied zich op een bredere doelgroep kunnen richten. Om dit alles te bereiken zal er in de toekomst een betere promotie plaats moeten vinden. Wanneer het gebied een eigen profiel heeft, kan het op deze manier worden gepromoot. Hiervoor is het raadzaam om samenwerkingsverbanden aan te gaan, met als belangrijkste actor ‘Friesland Marketing’.

8.2.3 Hoofdvraag 3

‘Welke organisaties zijn actief op het gebied van toerismebevordering, wat zijn hun doelen en hoe ziet de huidige samenwerking eruit?’

De verschillende actoren die in het gebied actief zijn staan uitgebreid beschreven in hoofdstuk 4.9. Er zijn veel kleine stichtingen in de gehele regio die allemaal hun eigen dorp of stad willen promoten en er meer toeristen willen laten komen. Dus de doelstellingen van de stichtingen komen vrijwel allemaal overeen. Maar doordat elke stichting alleen zijn eigen gebied promoot en er geen samenwerking plaatsvindt, wordt het gewenste resultaat niet bereikt. Zoals de Provincie Friesland in het rapport ‘Plattelandsprojecten’ (2007-2013) verteld: *“Binnen de toerismebranche is de onderlinge samenwerking niet optimaal”*. VVV-kantoren en recreatiebedrijven maar ook musea en onderwijs zouden optimaler kunnen samenwerken, wat op dit moment niet gebeurt. Friesland Marketing is een krachtige partij die veel samenwerkingsverbanden heeft met verschillende partijen. In de aanbevelingen zal worden beschreven op welke manier deze organisatie de samenwerking nog verder kan verbeteren. Verder zal in de aanbevelingen ook worden beschreven welke partijen de doelstellingen aan zullen moeten pakken en er wordt gekeken of samenwerking hierbij gewenst is.

8.2.4 Beleidsvraag

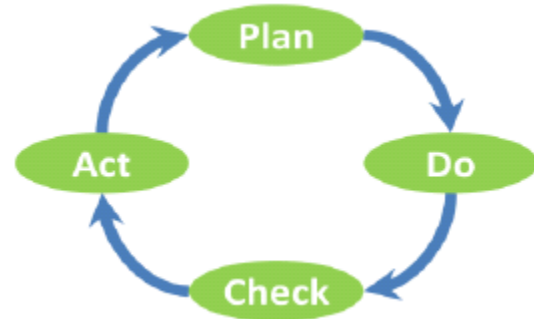
‘Wat is het gewenste profiel op het gebied van toerisme en recreatie van de regio Zuidoost Friesland en wat betekent dit voor de samenwerking van de huidige partijen op dit terrein?’

Het gewenste profiel op het gebied van toerisme en recreatie zal duidelijk worden aan de hand van de doelstellingen die zullen moeten worden aangepakt. Deze zullen in het volgende hoofdstuk beschreven worden. Eerder in dit hoofdstuk, in paragraaf 8.1.3 worden er een aantal punten genoemd die zullen moeten worden aangepakt om het gewenste toekomstbeeld te krijgen. De belangrijkste punten zullen in de volgende paragraaf worden beschreven. Ook zal hierbij de samenwerking worden besproken. Er zijn natuurlijk al verschillende partijen die op dit moment samenwerken en er zal worden gekeken wat de veranderingen zullen betekenen voor de samenwerking. Hierbij zal ook gekeken worden of het raadzaam is om eventueel nieuwe samenwerkingsverbanden aan te gaan.

8.3 Aanbevelingen

In deze paragraaf zullen er een aantal aanbevelingen worden gedaan om het gewenste toekomstbeeld te bereiken. De aanbevelingen zullen op volgorde van belangrijkheid worden vermeld en het zal aan de hand van de SMART formule worden weergegeven. Ook zal er rekening worden gehouden met de PDCA cirkel. Hieronder wordt deze cirkel weergegeven.

Eerst zal er een plan (doelstelling) moeten worden opgezet. Er zullen afspraken moeten worden gemaakt en er zal gekeken moeten worden naar de eventuele resultaten. En uiteindelijk zal het plan moeten worden gerealiseerd.



Uit de conclusies zijn een aantal essentiële veranderingen naar voren gekomen en hieronder zullen de belangrijkste genoemd worden. Hierbij zullen de partijen worden beschreven die zullen moeten zorgen dat de doelstelling behaald wordt. Ook wordt er gekeken of hier samenwerking voor nodig en wat het betekent voor de huidige samenwerking.

8.3.1 Profielontwikkeling

Tijdens het onderzoek is duidelijk naar voren gekomen dat het gebied Zuidoost Friesland geen eigen profiel heeft. Het profiel van een gebied wordt mede bepaald door de aanwezige unieke karakters van het gebied. Het doel van een gebiedsprofiel is: het kan de economie- en het karakter van het gebied versterken. Zodat het onder een bepaalde naam kan worden weggezet bij de toerist. Het geeft een gebied bekendheid. Om die reden wordt er geadviseerd om een passend profiel te ontwikkelen voor het gebied. Gezien het unieke aanbod van natuur, kunst, historie, gastronomie en de authenticiteit van het gebied, zou de term 'slow region' passend zijn. Dit houdt het volgende in: *'Een toeristische regio waar rust, cultuur, natuur en het goede leven centraal staan'*. De hang naar authenticiteit wordt steeds belangrijker, de toerist wil zijn vakantie echt beleven.

Een sterk punt van het gebied is dat het veel rust en ruimte uitstraalt en de toerist hier goed kan ontspannen. Een duidelijk trend waarop kan worden ingespeeld is het 'onthaasten'. Onthaasten wordt ook wel vertragen genoemd. Steeds meer mensen hebben behoefte aan rust, stilte en ruimte. Uit een onderzoek van de NIPO is het volgende gebleken: Een meerderheid van de Nederlanders vindt dat het bieden van rust, ruimte en recreatie de belangrijkste functies van het platteland zijn, waarin beleving, authenticiteit, natuurlijkheid en kwaliteit de centrale waarden vormen. De regio Zuidoost Friesland heeft veel platteland en dit biedt de mensen rust en ruimte. Alleen weten veel mensen niet dat de regio dit te bieden heeft. Als het gebied dit meeneemt in het te ontwikkelen profiel, komen de mensen erachter wat het gebied te bieden heeft. Om een gebiedsprofiel te ontwikkelen zijn er verschillende partijen nodig om dit te realiseren. Dit zijn de volgende:

- Gemeente Heerenveen, Opsterland, Smallingerland, Ooststellingwerf en Weststellingwerf
- Belanghebbenden zoals organisaties in de regio

Meetbaar

Om het gewenste gebiedsprofiel daadwerkelijk inhoud te geven, zullen er verschillende partijen in bijeenkomsten en sessies met elkaar om de tafel moeten gaan zitten. Zodat alle meningen, ambities en wensen gehoord worden. Deze aanpak zorgt voor een goed onderbouwd profiel wat zeer belangrijk is bij de gebiedsontwikkeling van een gebied.

Acceptabel

In het interview met de heer Brandsma, wat te lezen is in bijlage IV, is gezegd: “*Het lijkt mij dat wij als TNH groep bij uitstek geschikt zijn om als recreatiedeskundigen voor de regio Beetsterzwaag/ Oldeberkoop/ Heerenveen, in te kunnen spelen op de behoefte aan slow tourism*”. Ook uit het gesprek met mevrouw Mast is dit naar voren gekomen. Haar woorden waren: “*De Friese Wouden is een ‘slow region’ die tweepersoonshuishoudens en jonge gezinnen met kinderen aanspreekt*”. Uit de gebiedsconsultaties (beschreven in hoofdstuk 7.1) die georganiseerd zijn in 2008 stond de vraag om een profiel van het gebied centraal. Dit is door de verschillende ondernemers die hierbij aanwezig waren gemeld. Er is dus wel degelijk draagvlak voor een gebiedsprofiel.

Realistisch

Er wordt geadviseerd dat de genoemde partijen in verschillende sessies de kernkwaliteiten van elke gemeente naar voren brengen. Zij hebben voldoende kennis van hun eigen gemeente en als alle kernpunten met elkaar worden gecombineerd, kan er een conclusie worden getrokken over het profiel van de regio Zuidoost Friesland. Hierbij zal ook rekening moeten worden gehouden met de meningen van de ondernemers in de omgeving. Zij hebben laten weten dat de term slow region goed past bij het gebied. Het is logisch dat de partijen niet gelijk tot dezelfde conclusie komen betreft een eenduidig profiel voor het gebied. Maar als elke partij goed nagaat wat de sterke kwaliteiten zijn van het gebied, zal de term slow region vrijwel het dichtst in de buurt komen van een toekomstig profiel.

Tijdgebonden

Deze doelstelling kan vrijwel gelijk worden begonnen. Het is belangrijk dat de kernkwaliteiten worden ingezien en de partijen het eens worden over een eenduidig profiel. Hier zullen een aantal sessies voor nodig zijn. Dus uiteindelijk zal de doelstelling binnen 3 maand kunnen worden gerealiseerd.

Wat betekent het voor de samenwerking?

Binnen dit traject werken de huidige partijen nog niet samen. Over andere kwesties hebben zij wellicht vaker gesproken, maar nog niet over deze doelstelling. De partijen kennen elkaar en weten wat ze aan elkaar hebben. Elke gemeente heeft aangegeven hetzelfde voor ogen te hebben, namelijk meer bekendheid geven aan het gebied en dus meer toeristen en recreanten trekken. Om deze doelstelling te bereiken zal er dus een profiel moeten worden gecreëerd en hiervoor is samenwerking nodig. Het zal hier gaan om horizontale samenwerking zoals duidelijk is uitgelegd in hoofdstuk 3.6.1. En een duidelijk motief van deze samenwerking is het versterken van de marktpositie.

8.3.2 Kwaliteitsverbetering van de verblijfsrecreatie

Bij deze doelstelling is het van belang om in te spelen op de trends en ontwikkelingen. De vergrijzing treedt steeds meer aan. En gekeken naar de huidige doelgroep, senioren, die voor 42% van de vakantiebestedingen zorgen, luidt het advies dat er een kwaliteitsverbetering zal moeten optreden binnen de verblijfsrecreatie. Deze mensen hechten veel waarde aan luxe en comfort en zijn actief en reislustig. Niet alleen de senioren, maar steeds meer toeristen hechten waarde aan luxe, comfort en gemak. Er zijn verschillende gebieden in Zuidoost Friesland, die geschikt zijn voor ontwikkeling van toerisme en recreatie. Dit kan door middel van uitbreiding en verbetering van de bestaande mogelijkheden en voorzieningen. Elke gemeente in de regio Zuidoost Friesland heeft aangegeven dat zij zich richten op de verbetering van de kwaliteit van de voorzieningen. De toerist hecht waarde aan kwaliteit. Op deze manier kunnen zij door middel van kwalitatief hoog en gevarieerd aanbod de gasten

trekken. Met deze doelstelling kan men de doelgroep beter bedienen. Het is belangrijk om de recreanten zowel nu als in de toekomst te kunnen bedienen. Hierbij is het van belang dat er rekening wordt gehouden met de afstemming van het aanbod en de inpassing ervan.

Verbetering van kwaliteit gaat vaak samen met uitbreiding en dus extra ruimte. Hierbij is het belangrijk dat de gemeente erop toeziet dat de natuur niet geschaad wordt. Partijen die bij deze doelstelling van

belang zijn, zijn:

- Gemeente Heerenveen, Opsterland, Smallingerland, Ooststellingwerf en Weststellingwerf
- Provincie
- Accommodatieverschaffers
- Alle organisaties die toeristische en recreatieve voorzieningen aanbieden
- Natuurverenigingen (Staatsbosbeheer, Fryske Gea)

Meetbaar

Om te meten of de doelstelling behaald wordt, wordt er aangeraden om vóór de aanpak van de doelstelling enquêtes te houden onder de gasten. Op deze manier kan erachter worden gekomen waar de knelpunten liggen en wat er moet worden aangepakt. Zodra er verbetering van kwaliteit is opgetreden zou men dezelfde enquête nogmaals kunnen afnemen om te kijken of de kwaliteit daadwerkelijk is verbeterd.

Acceptabel

Zoals te lezen is in hoofdstuk 6.2.3 tot en met 6.2.7 geeft elke gemeente in de regio Zuidoost Friesland afzonderlijk aan dat zij zich richten op de verbetering van de kwaliteit van de voorzieningen. Als uiteindelijk de kwaliteit verbeterd is krijgen de organisaties meer waardering en komen gasten waarschijnlijk vaker terug, wanneer deze waardering positief is. En dat is het doel wat elke organisatie wil bereiken, dat de gasten terugkeren.

De toenemende groep oudere mensen vraagt van de accommodatieverschaffers ook verandering. Hierbij kan gedacht worden aan bouwtechnische verbetering maar ook op het gebied van dienstverlening. Deze doelgroep heeft een andere manier van ondersteuning en verzorging nodig. Hierbij kan gedacht worden aan koffers dragen of behulpzaam zijn bij het opzetten van caravan of tent. Maar dit geldt niet alleen voor de accommodatieverschaffers, het is net zo belangrijk voor organisaties die toeristische activiteiten aanbieden om goede kwaliteit te bieden. Uit de rapporten die zijn geschreven vanuit gemeentes en provincie blijkt dat dit een punt is wat vaak naar voren komt. Uiteindelijk zal elke gemeente en elke organisatie zijn eigen voorzieningen moeten voorzien van kwaliteitsverbetering.

Maar als het gaat om bouwtechnische verbetering, zal het gaan om bijvoorbeeld uitbreiding. Dan zal er allereerst een plan van aanpak moeten worden gemaakt. Dit kan de organisatie zelf doen, maar geadviseerd wordt om dit in samenwerking met een gespecialiseerd persoon te doen. Op deze manier wordt er met alles rekening gehouden en weten ze wat haalbaar en realistisch is.

Realistisch

Kwaliteitsverbetering gaat vaak samen met uitbreiding en dus extra ruimte. Hierbij is het belangrijk dat de gemeente erop toeziet dat de natuur niet geschaad wordt. Wanneer het om uitbreiding gaat zullen er realistische en goed overzienbare plannen moeten worden opgesteld over hoe en waarom een organisatie wil uitbreiden. In het geval van verbetering van kwaliteit in de huidige setting, moeten er ook eerst plannen op papier worden gezet. Hierbij wordt

aangeraden om een gespecialiseerd bedrijf in te huren, omdat zij weten wat haalbaar en realistisch is.

Tijdgebonden

Het maken van concrete plannen en deze uitwerken tot een plan van aanpak gaat veel tijd innemen. En de toestemming krijgen om het plan daadwerkelijk te realiseren gaat vaak een paar maanden overheen. En dan de realisatie zelf neemt ook zeker een aantal maanden tot een jaar in beslag. Dus deze doelstelling zal reëel gezien ongeveer anderhalf tot twee jaar in beslag nemen. Dit ligt natuurlijk wel aan de plannen van een organisatie. Kleine ingrepen zullen lang niet zoveel tijd innemen, die zullen hooguit een paar maanden duren. Maar met uitbreiding van een organisatie moet men rekenen op ongeveer twee jaar of langer. En dit is gerekend zonder complicaties. In vele gevallen zullen er tegenslagen zijn waardoor plannen nog langer worden uitgesteld. Bijvoorbeeld dat plannen kunnen worden afgewezen en moeten worden aangepast.

Wat betekent het voor de samenwerking?

Als een organisatie uit wil breiden ten behoeve van kwaliteitsverbetering is het van groot belang dat dit in samenwerking gaat met de gemeente, zodat er goede regels worden gemaakt over bijvoorbeeld extra ruimte. Hierbij komen ook de natuurverenigingen kijken. Zij hebben als doelstelling het waarborgen van de kwaliteit van een groene leefomgeving voor plant, dier en mens. Dus als het om uitbreiding gaat, zal er zo min mogelijk natuur mogen worden geschaad. De gemeente zal de plannen moeten goedkeuren en zal hier zorgvuldig over spreken met de natuurverenigingen.

Voor de realisatie van de veranderingen zal ook samenwerking plaatsvinden. Bepaalde taken zullen moeten worden uitbesteed omdat de organisaties hier de vaardigheid niet voor hebben.

8.3.3 Meer promotie door betere samenwerking

Zoals in de conclusie beschreven, zijn er weinig krachtige actoren in het gebied. Een grote en belangrijke actor op het gebied van promotie is Friesland Marketing. De samenwerking op het gebied van promotie kan worden verbeterd. Zoals beschreven zijn er vele stichtingen in de regio actief, alleen wordt er niet samengewerkt. Het doel van elke stichting komt vrijwel overeen met elkaar, alleen wordt er niet gekeken hoe zij gezamenlijk voor betere promotie zouden kunnen zorgen. Het advies luidt dan ook dat de kleine stichtingen in de regio Zuidoost Friesland gaan samenwerken. Zij hebben allemaal hetzelfde doel voor ogen en zouden een belangrijke rol kunnen gaan spelen binnen de promotie van de regio. Er wordt aangeraden om in de promotie uiting ook aandacht te schenken aan de Turfroute. De Turfroute loopt door het hele gebied en door alle gemeenten. Het biedt mogelijkheden voor attracties, horecavoorzieningen, overstapmogelijkheden en evenementen als de route meer aandacht krijgt, maar dit is voor latere doelstellingen. Veel mensen kennen de route niet. Toeristen kunnen zo de regio Zuidoost Friesland vanaf het water beleven. Het doel van deze doelstelling is het beter bereiken van de juiste doelgroep. En als het gebied goed wordt gepromoot, door middel van samenwerking, kan het de naamsbekendheid krijgen die het wil krijgen. En de route is een goed aanknopingspunt en belangrijk voor het gebied. Wanneer deze in de uiting mee wordt genomen, krijgen de toeristen en recreanten er informatie over en misschien wel benieuwd wat de route te bieden heeft. Partijen die bij deze doelstelling van belang zijn, zijn:

- Friesland Marketing
- VVV's
- Stichtingen
- Gemeente Heerenveen, Opsterland, Smallingerland, Ooststellingwerf en Weststellingwerf

Meetbaar

Het is moeilijk om deze doelstelling te meten. Een manier waarop het gemeten zou kunnen worden is een landelijke enquête houden onder de mensen en vragen of ze het gebied kennen en er ooit wel eens zijn geweest. Nadat het gebied een goede promotie heeft gekregen zou er nog een keer een landelijke enquête kunnen worden gehouden en dan zou het gebied meer bekendheid moeten hebben. Dit is niet een geheel betrouwbare manier van meten want je spreekt niet dezelfde mensen en de manier waarop het gebied gepromoot wordt, kan bij verschillende doelgroepen niet of nauwelijks overkomen.

Acceptabel

Zoals mevrouw de Jeu, beleidsmedewerker op het gebied van toerisme en recreatie bij de gemeente Heerenveen in het interview heeft gezegd, *“het onder de aandacht brengen van aansprekende zaken bij Fryslân Marketing zou opgepakt moeten worden”*. Dus vanuit de gemeente Heerenveen is er een uitspraak gedaan dat Friesland Marketing bepaalde zaken beter zou kunnen oppakken en kunnen promoten. *“Binnen de toerismebranche is de onderlinge samenwerking niet optimaal”*, zoals de Provincie Friesland in het rapport ‘Plattelandsprojecten’ (2007-2013) verteld. Samenwerking tussen recreatiebedrijven en VVV-kantoren, musea en horeca kunnen beter. Dus is er draagvlak voor optimalisering van de samenwerking.

Aangeraden wordt om de volgende acties te ondernemen: de stichtingen zullen contact met elkaar moeten opnemen, om bijvoorbeeld in een aantal sessies de doelstellingen met elkaar door te spreken. Zij zullen er snel achterkomen dezelfde kant op te willen gaan met het gebied. Veelal zullen de doelstellingen overeen komen. Zij zouden met een plan kunnen komen hoe zij denken een bredere doelgroep te bereiken met een bepaalde promotie uiting. Wanneer er een concreet plan is, is het raadzaam om dit voor te leggen bij Friesland Marketing. Omdat dit een krachtigere partij is, hebben zij meer invloed bij het realiseren van een promotie uiting. Hiervoor zullen er eveneens goede gesprekken moeten plaatsvinden om tot een goede uiting te komen. Het is raadzaam om een aantal personen van verschillende stichtingen te sturen, die goed op de hoogte zijn van het plan. En dan kan Friesland Marketing uiteindelijk de uiting op de juiste manier overbrengen bij de recreant. Zoals de gemeente Heerenveen aan heeft gegeven zal Friesland Marketing beter moeten gaan kijken welke zaken prioriteit hebben om hun aandacht aan te geven. Voor de regio Zuidoost Friesland is het van groot belang dat zij op de juiste manier worden gepromoot. In de uiting zal er misschien een arrangement kunnen worden gemaakt dat tegelijkertijd te maken heeft met de Turfroute. Op deze manier is er een leuke nieuwe actie die misschien de aandacht trekt van de toerist of recreant. En de route wordt gepromoot.

Realistisch

Wanneer er een goed profiel is ontwikkeld voor de regio Zuidoost Friesland kan het gebied aan de hand van dit profiel worden gepromoot. Kleine stichtingen die zonder samenwerking proberen het gebied meer te promoten hebben lang niet zoveel invloed dan wanneer ze samen gaan werken met elkaar, maar ook met Friesland Marketing. Deze organisatie heeft veel meer invloed en zal dan ook een veel bredere doelgroep bereiken. Samenwerking tussen de stichtingen zal misschien niet gelijk worden gezien als de oplossing, maar als zij gezamenlijk met een duidelijk plan komen en dit voorleggen bij Friesland Marketing dan kunnen zij veel bereiken met deze samenwerking. Maar ook de VVV kantoren zouden in dit geval meer kunnen doen op het gebied van promotie. Sommige VVV's functioneren niet optimaal en hier zijn dan ook onderzoeken naar gedaan. Maar ook de VVV kantoren zouden samen kunnen kijken of het mogelijk is om tot een fusie te komen, zodat er één krachtige uiting komt. Wat

een fusie is en wat het inhoud wordt vermeld in hoofdstuk 3.11.1. Fuseren is risicovol en een hele grote stap, wanneer dit niet gaat werken zouden de kantoren aan een andere vorm van samenwerking kunnen denken. Bijvoorbeeld het aanbieden van speciale arrangementen die voor en bepaalde periode gelden. Als die dan in samenwerking met Friesland Marketing onder de aandacht worden gebracht, wordt er toch die extra aandacht gecreëerd voor de regio Zuidoost Friesland.

Tijdgebonden

Voordat een promotiestunt werkt kan er een hele tijd overheen gaan, maar het kan ook gelijk aanslaan. Er wordt aangeraden om te wachten met een grote promotiestunt nadat het gebied een eigen profiel heeft ontwikkeld. Wanneer dit bekend is kan het gebied op die manier onder de aandacht worden gebracht. Er zouden al wel gesprekken kunnen plaatsvinden tussen de stichtingen om te kijken hoe er wordt gedacht over een eventuele fusie. Dit gaat veel tijd in beslag nemen want het is een risicovolle beslissing en er zal veel besproken moeten worden. Voordat de uiteindelijke realisatie van een goede promotie uiting is gedaan, gaan er zeker een aantal maanden tot een jaar overheen. Er zullen veel afspraken en bijeenkomsten moeten worden georganiseerd om alle partijen tevreden te stellen met de uiteindelijke keuze.

Wat betekend het voor de samenwerking?

Juist bij deze doelstelling is samenwerking van groot belang. Zodra de regio een eigen profiel heeft ontwikkeld, kan het op die manier worden gepromoot. Het promoten van een gebied gebeurt niet alleen door de gemeente of door de provincie. Gemeenten, stichtingen, Friesland Marketing en de VVV kantoren hebben hierbij een gezamenlijke rol. Iedere organisatie kan apart en zelf proberen om het gebied te gewenste aandacht te geven, maar wanneer er wordt samengewerkt, wordt er een veel grotere doelgroep bereikt. Er zijn kleine actoren zoals de stichtingen die niet veel invloed hebben op dit gebied, maar in samenwerking met een krachtige partij zoals Friesland Marketing zou er de gewenste bekendheid kunnen worden gerealiseerd.

Bovenstaande aanbevelingen zullen als eerst moeten worden gerealiseerd. Wanneer deze positief aanslaan, kan de regio zich richten op een bepaalde doelgroep. Er zullen in het begin veel verschillende doelgroepen op af komen, maar door segmentatie kan elke doelgroep op de juiste manier worden bediend. Zoals te zien is in hoofdstuk vijf zijn de singles in opkomst. En omdat dit een gebied is met veel natuur en veel organisaties die actieve buitensporten aanbieden zou er kunnen worden gedacht aan bepaalde groepsarrangementen. Waarbij de singles in aanraking komen met andere singles en gezamenlijk activiteiten kunnen ondernemen. Maar dit is een doelstelling voor latere periode.

PDCA geïmplementeerd

Elk proces moet bestuurd en beheerd worden. Als eerste stap wordt er een plan opgezet. Gekeken bij dit project kunnen de aanbevelingen dienen als voorbeeld voor een goed doordacht plan. In de volgende fase wordt het plan daadwerkelijk uitgevoerd. Dus er wordt een profiel gekozen, de kwaliteitsverbetering wordt aangepakt en er wordt samenwerking aangegaan waardoor er een goede promotie uiting plaatsvindt. Wanneer alle acties uitgevoerd zijn, komt eigenlijk het kopje 'meetbaar' bij de SMART formule kijken. Er wordt gecheckt of de verandering daadwerkelijk aanslaat. Is het profiel bekend met de toerist, wat vindt de toerist nu van de voorzieningen, is de kwaliteit beter? En het gebied zal meer bekendheid moeten hebben door de promotie uiting. Als de resultaten zijn bekeken kan er eventueel opnieuw actie worden ondernomen, omdat het plan nog niet heeft gewerkt, zodat het plan kan worden verbeterd.

Nawoord

Je hoort altijd verhalen van medestudenten die al afgestudeerd zijn en deze fase al hebben meegemaakt. Hierdoor keek ik enigszins op tegen de laatste periode van mijn opleiding aan het Saxion. Achteraf gezien klopt het, dat het niet eenvoudig is. Wel kan ik zeggen dat alles wat je hebt geleerd tijdens de opleiding terug komt en bruikbaar is bij het realiseren van het eindrapport.

Het is niet zonder slag of stoot gegaan bij mij. Zoals in het voorwoord vermeld is mijn eerdere opdracht stopgezet en is de opdracht aangepast zodat ik niet alles opnieuw hoefde te doen. Nu heb ik het ook niet in een keer gehaald en is dit dus mijn herkansing.

Ik vond het een leuk onderzoek om te doen. Het is jammer dat het onderzoek niet plaats kon vinden in mijn eigen leefomgeving. Dit onderzoek is gedaan voor de regio Zuidoost Friesland en zelf woon ik in Twente. Ik had het leuk gevonden wanneer ik in mijn eigen omgeving een opdracht had kunnen doen. Zodat ik nog meer kennis had gekregen van de omgeving waarin ik woon. Desalniettemin vond ik het ook erg interessant om de opdracht over Friesland te mogen doen omdat ik nog niet veel wist over deze provincie. Tevens is Zuidoost Friesland een vrij onbekende regio dus is het interessant om te kijken hoe zij meer bekendheid kunnen krijgen en daar een advies over te mogen schrijven.

Het is jammer dat wegens omstandigheden de eerdere opdracht is stopgezet, want nu heb ik mijn opdracht voor school gemaakt en niet voor een externe opdrachtgever. Deze hadden dan echt iets aan de opdracht gehad en nu is dat helaas niet het geval. De begeleiding van het hele traject is gedaan door de heer de Kruijff, waar mijn dank dan ook zeer zeker naar uit gaat. De begeleiding vanuit school van de onderzoeksdocent, de heer Corpeleijn, was zeer matig. Ik heb hem een aantal keren benaderd om stukken na te kijken op bepaalde aspecten. Ik kreeg echter geen duidelijke antwoorden, terwijl hij hier wel de aangewezen persoon voor was.

Ik heb verder met veel plezier gewerkt aan de opdracht en ben blij met het verkregen resultaat. Ik dank u hartelijk voor het lezen van dit rapport.

Deventer, 17 augustus 2010
Wendy Scholten

Literatuurlijst

Adviescommissie Gebiedsontwikkeling. 2005. *De praktijk van gebiedsontwikkeling*. Lysias Consulting Group B.V., Amersfoort.

Beetsterzwaag. *Bevordering Toerisme Beetsterzwaag*. Gevonden op 11 januari op het internet:
<http://www.mooibeetsterzwaag.nl/belangenverenigingen/bevorderingtoerismebeetsterzwaag.html>

Bijman, J. (2004). *De organisatie van samenwerking: van horizontaal naar verticaal, en verder*. Gevonden op 24 november 2009 op het internet: <http://www.hetnieuwesterrengilde.nl/artikelen/Artikel10-website.pdf>.

Bultsma, J. (2004). *Focus op Fusie in de non-profitsector: De chronische onderschatting van het fusieproces*. Assen: Koninklijke van Gorcum BV

CBS. (2009). *Toerisme en recreatie in cijfers 2009*. Gevonden op 23 januari 2010 op internet:
<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/CF6D75E3-B5CC-4310-A782-0CAAEE88C9B1/0/2009g82pub.pdf>

Collegenet. *Overname en fusie*. Gevonden op 25 november 2009 op het internet:
http://www.collegenet.nl/index_mainframe.php?mainframe=http%3A%2F%2Fwww.collegenet.nl%2Fstudiemateriaal%2Fverslagen.php%3Fverslag_id%3D13117

Cultuurwerk. *Fases van een samenwerking*. Gevonden op 24 november 2009 op het internet:
<http://www.cultuurnetwerk.nl/cultuureducatie/samenwerken/samenwerkingsfasen.html>

De Friese Wouden, *authentiek, inspirerend, aangenaam, actief* (2009) Tuuk van der, Grontmij Nederland B.V., Drachten

De Grijpvogel. (2010). *Sterke positie Stellingwerven in toeristisch zuidoost Friesland*. Gevonden op 2 april 2010 op internet:
http://www.grijpvogeloost.nl/index.php?option=com_content&view=article&id=297%3Asterke-positie-stellingwerven-in-toeristisch-zuidoost-friesland&catid=21%3Aokt-2009&Itemid=52

Drs. Dittrich, K. (2006). *Strategische allianties*. Gevonden op 23 november 2009 op het internet:
http://www.rsm.nl/portal/page/portal/RSM2/attachments/pdf2/Strategische_allianties.pdf

Elling, R., Andeweg, B., Jong de, J., & Swankhuisen, C. (2005). *Rapportagetechniek*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff

FVIB. *Samenwerken in cijfers*. Gevonden op 20 november 2009 op het internet:
http://www.fvib.be/images/res123995_15.pdf.

Gedeputeerde Staten van Fryslân. (2006). *Om de kwaliteit fan de romte*. Gevonden op 2 april 2010 op het internet:
http://grienlinks.nl/oud/gewijzigd_ontwerp_streekplan.pdf

Gemeente Heerenveen. (2007). *Bestemmingsplan Buitengebied*. Gevonden op 23 maart 2010 op internet:
<http://www.heerenveen.nl/dsc?c=getobject&s=obj&!sessionid=1HdWziQ!2wD5FEo9vhsUlyp7M0aGBJhXOuKEXXl!dpDcXH5Wf8xG1jmb5WBNDacG&objectid=48913&!dsname=default&isapidir=/gvisapi/>

Gemeente Heerenveen. (2010). *Gemeente Heerenveen investeert in de toekomst*. Gevonden op 16 maart 2010 op het internet:
<http://www.heerenveen.nl/index.jsp?objectid=55985&highlights=landschap>

Gemeente Heerenveen. (2005). *Sociaal Economische Beleidsvisie*. Gevonden op 18 maart 2010 op het internet:
<http://www.heerenveen.nl/dsc?c=getobject&s=obj&!sessionid=1HdWziQ!2wD5FEo9vhsUlyp7M0aGBJhXOuKEXXl!dpDcXH5Wf8xG1jmb5WBNDacG&objectid=48913&!dsname=default&isapidir=/gvisapi/>

Gemeente Ooststellingwerf. (2009). *Structuurvisie 2010-2030*. Gevonden op 10 januari 2010 op internet:
<http://www.ooststellingwerf.nl/sjablonen/2/infotype/webpage/view.asp?objectID=3089>

Gemeente Ooststellingwerf. (2005). *Toeristische marketingvisie Appelscha en Boerenstreek*. Gevonden op 30 maart internet:
http://www.ooststellingwerf.nl/files/2163/rapp_toeristische_marketingvisie_2005_%28met_bijlage_1%29.pdf

Gemeente Ooststellingwerf, BMC, SAB Adviesgroep. (2009). *Recreatievisie Appelscha*. Gevonden 30 maart '10 op internet:
http://www.ooststellingwerf.nl/files/3089/10_structuurvisie_ooststellingwerf090915_h10_recreatievisie_appelscha_.pdf

Gemeente Opsterland. (2008). *Kansen benutten: recreatie en toerisme in Opsterland 2008-2010*. Gevonden op 22 maart 2010 op internet:
<http://www.opsterland.nl/dsc?c=getobject&s=obj&!sessionid=1UuUC!RV1zySvofxaqyo3h54uVxzY@p1K78HdWzmQW2AD1FEo9vhsUlyp3M0aGBF&objectid=13514&!dsname=opsterlandextern>

Gemeente Smallingerland. (2008). *Kleinschalige verblijfsrecreatie in Smallingerland*. Gevonden op 1 april 2010 op internet: <http://www.smallingerland.nl/Docs/Internet/Cultuur%20en%20recreatie/Notitie%20kleinschalige%20verblijfsrecreatie%20in%20de%20gemeente%20Smallingerland%20-%20versie%2001-04-2008.pdf>

Gemeente Smallingerland Drachten. (2007). *Plaatsen in de gemeente Smallingerland*. Gevonden op 1 april 2010 op internet: http://www.smallingerland.nl/eCache/55383/Drachten_en_de_dorpen

Gemeente Weststellingwerf. (2009). *Projectplan Paardenwereld*. Gevonden op 30 maart 2010 op het internet: http://www.weststellingwerf.nl/sjablonen/1/infotype/search/view.asp?objectID=7643&sit=1&sdoc=0&soc=0&kw_or=projectplan&show=1

Gemeente Weststellingwerf. (2002). *Structuurplan Weststellingwerf 2000-2015*. Gevonden 28 maart 2010 internet: <http://www.weststellingwerf.nl/sjablonen/1/infotype/webpage/view.asp?objectID=8606>

Gerritsen, J. (2009). *Overname van Camping Hoogduin in Cadzand door familiebedrijf Molecaten*. Gevonden op 11 januari 2010 op internet: <http://www.verstuurpersbericht.nl/729-overname-van-camping-hoogduin-in-cadzand-door-familiebedrijf-molecaten/>

GOBT. (2006). *Trendrapport Toerisme & recreatie Twente*. Gevonden op 28 maart 2010 op het internet: http://www.gobt.nl/site/modulen/bestandarchief_pagina/bestanden/63.pdf

Groenlinks Heerenveen. (2009). *Zuidoosthoek niet langer 'andere Friesland'*. Gevonden op 22 november 2009 op internet: <http://www.groenlinks-heerenveen.nl/index.php/pers/182-zuidoosthoek-niet-langer-andere-friesland->

Hanzehogeschool Groningen. *Studenten en Toeristische ondernemingen*. Gevonden op 8 januari 2010 op internet: <http://www.hanze.nl/home/Onderzoek/Kennisprotaal/Kenniscentra/Kenniscentrum+Ondernemerschap/Actueel+backup/Nieuws/Berichten/Toeristisch+Ondernemen.htm>

Hof en Hiem. *Toerisme met Zorg: Hof en Hiem partner toerisme met zorg*. Gevonden op 8 januari 2010 op het internet: <http://www.hofenhiem.nl/sjablonen/1/infotype/webpage/view.asp?objectID=125>

Hogeschool INHolland. (2009). *Samenwerken in toerisme*. Gevonden op 8 januari 2010 op het internet: <http://www.inholland.nl/Content/News/Nieuws2009/200904/Samenwerken+in+toerisme.htm>

Kelly, I. (2001). *Visitors Destination (1^e druk)*. Milton: John Wiley & Sons. Australia

Kenniscentrum Recreatie. (2008). *De toekomst van toerisme, recreatie en vrije tijd*. Gevonden op 25 maart 2010 op internet: [http://www.stichtingrecreatie.nl/kicproj.nsf/0/C71250807EBAE147C1257553003B9813/\\$file/Strategische_Dialogo_Recreatie.pdf](http://www.stichtingrecreatie.nl/kicproj.nsf/0/C71250807EBAE147C1257553003B9813/$file/Strategische_Dialogo_Recreatie.pdf)

Korsten, A.F.A., Schaepkens, L., Sonnenschein, L.J.M.J. (2004). *Shared Service: Nieuwe vormen van krachtenbundeling bij gemeenten*. Gevonden 11 januari 2010 op internet: <http://www.inaxis.nl/content/downloads/sharedservicesbijdeoverheid.pdf>

Molenaar, M. (2007). *Touroperating in beweging: de reisbranche in de praktijk*. (1^e druk). Delft: Eburon

Museum Boijmans van Beuningen. (2009). *Kunstsector en Bedrijfsleven: nieuwe allianties*. Gevonden op 23 november 2009 op het internet: www.deltametropool.nl/site/getfile.php?id=50

Noordelijke Rekenkamer. (2008). *Toerisme en Recreatie in Fryslân*. Gevonden op 26 maart 2010 op internet: <http://www.noordeljkerekenkamer.nl/onderzoek/overzicht-publicaties/68.html?task=view>

Noordoost Friesland. (2010). *Gemeenten en provincie eens over VVV-Fryslân*. Gevonden op 27 april 2010 op het internet: http://www.noordoostfriesland.nl/nieuws/gemeenten_en_provincie_eens_over_vvv-fryslan_2.ashx

Provinciale staten. (2006). *Provinciaal Verkeer- en Vervoerplan (PVVP)*. Gevonden op 20 april 2010 op internet: <http://fryslan.nl/sjablonen/1/infotype/plan/view.asp?objectID=22492>

Provincie Fryslân. *Gebiedskader Zuidoost Fryslân 2007-2013*. Gevonden op 30 maart 2010 op internet: <http://www.netwerkplatteland.nl/dmdocuments/Gebiedskader%20Zuidoost%20Friesland%202007-2013.pdf?15007de9e022781537aeb2e15979772e9=3c11352ab236960b2083f91a0f4db710>

Provincie Fryslân. *Zuidoost Fryslân*. Gevonden op 14 maart 2010 op het internet: http://www.fryslan.nl/sjablonen/1/infotype/plan/view.asp?targetID=23402#tb_23402

Recron. *Over Recron*. Gevonden op 10 februari 2010 op het internet: <http://www.recron.nl/wps/wcm/connect/web+content/RecronWebsite/OverRECron/OverRecron>

- Recron. (2005). *Recreatie en toerisme op weg naar 2019*. Gevonden op 25 maart 2010 op het internet: http://www.recron.nl/wps/wcm/connect/51f76f004823a478825dde062db36931/Rapport_Op_weg_naar_2019.pdf?MOD=AJPERES
- Recron. (2007). *Recron en Oso gaan samenwerking aan*. Gevonden op 10 januari 2010 op het internet: <http://www.recron.nl/wps/wcm/connect/888532004dd262b0a245bb253a006589/Samenwerkingsconvenant+Recron+en+OSO.pdf?MOD=AJPERES>
- Regio Drachten. (2009). *Toeristen lokken met merk Zuidoost-Friesland*. Gevonden 15 november 2009 op internet: <http://www.regiodrachten.nl/nieuwsitem.php?id=576>
- Samenwerken tussen Organisaties. (2006). *Samenwerken tussen organisaties*. Gevonden op 25 november 2009 op het internet: <http://www.samenwerkentussenorganisaties.nl/Portals/1/Samenwerken%20kort.pdf>
- Samhoud. (1996). *Visie ontwikkeling*. Gevonden op 19 juli 2010 op het internet: <http://www.samhoud.nl/nl/visieontwikkeling>
- Smeets, P. (2009). *Actieplan toerisme en recreatie: Tien punten om de sector op een hoger plan te brengen*. Gevonden op 8 januari 2010 op het internet: http://www.pvda.nl/binaries/content/assets/pvda/Publicaties/2009/07/PvdA_Pauline+Smeets_Actieplan+Toerisme.pdf/PvdA_Pauline+Smeets_Actieplan+Toerisme.pdf
- Schoormans, P. (2007). *CAO Dagattractie*. Gevonden op 12 februari 2010 op het internet: <http://www.horeca.org/smartsite.dws?id=55987#5>
- Schreuder Peters, R.P.I.J. (2005). *Methoden & Technieken van Onderzoek: Principes en Praktijk*. 2^e dr. Den Haag: Sdu Uitgevers bv.
- Smit, B., Krtstee, H. (2008). *Nieuwe vormen van samenwerking tussen ondernemers*. Gevonden op 24 november 2009 op het internet: <http://edepot.wur.nl/5237>
- Stoffer, C. (2004). *Uitbesteden als jointventure: Succes is gebaseerd op transparantie*. Gevonden op 26 november 2009 op het internet: http://www.computable.nl/artikel/ict_topics/outsourcing/1417121/1276946/uitbesteden-als-jointventure.html
- Strikwerda, J. (2005). *Shared Service Centers: Van kostenbesparing naar waardecreatie*. 5^e dr. Assen: Koninklijk van Gorcum BV
- Tourdata Noord. (2006). *Consumentenonderzoek toerisme 2005*. Gevonden op 12 januari 2010 op het internet: <http://www.fryslanmarketing.nl/showpage.asp?steID=5&ID=2951>
- Tourdata Noord. (2009). *Toerisme in cijfers 2009*. Gevonden 23 november 2009 op internet: <http://www.fryslanmarketing.nl/showpage.asp?steID=5&ID=2950>
- Tourpress Holland. (2008). *KLM start in mei 2009 lijndienst op Calcury*. Gevonden op 13 januari 2010 op het internet: <http://www.tourpress.nl/bericht.php?id=13574>
- Twynstra Gudde. *Goed samenwerken is geen toeval: organiseren tussen organisaties*. Gevonden op 22 november 2009 op het internet: http://www.twynstragudde.nl/pdf/Brochures/Goed_Samenwerken_is_geen_toeval.pdf
- Twynstra Gudde. *Samenwerken als incidentele oplossing*. Gevonden op 24 november 2009 op het internet: <http://www.twynstraguddekennisbank.nl/tg.htm?ch=def&id=1285>
- VROM. *Gebiedsontwikkeling*. Gevonden op 15 juli 2010 op het internet: <http://www.vrom.nl/pagina.html?id=10342>
- VVV Nederland. (2009). *samenwerking regionaal bureau voor toerisme rivierenland en VVV Nederland*. Gevonden op 12 januari 2010 op het internet: <http://www.vvv.nl/downloads/persberichten/20090226persberichtSamenw.pdf>
- Waagmeester, K. (2001). *Innovaties in toerisme*. Gevonden 26 november 2009 op internet: http://www.dto-kov.nl/download/dto_kov018.pdf
- Zijlstra, V. (2009). *Een kwalitatief onderzoek naar de resultaten van het uitbesteden van de opleidingsprocessen in Nederland*. Gevonden op 20 november 2009 op het internet: www.nvp-plaza.nl/documents/doc/nieuws/scriptie-zijlstra.pdf
- Zijlstra, W. (2008). *De inrichting van een Shared Service Center*. Gevonden 25 november '09 op internet: <http://zbc.nu/ict/shared-service-center-ssc-en-bpo/de-inrichting-van-een-shared-service-centre/>
- Zuidoost Fryslân als 'slow region' op weg naar een integrale en duurzame gebiedsontwikkeling in Zuidoost Fryslân*. (2007).

Bijlagen

Bijlage I: Work Breakdown Structure

Beleidsvraag:
Wat is het gewenste
profiel op het gebied
van toerisme en
recreatie van de regio
Zuidoost Friesland en
wat betekent dit voor
de samenwerking van
de huidige partijen op
dit terrein?

Hoofdvraag:
Wat houden de
begrippen
gebiedsontwik-
keling en
samenwerken in?

Wat is de definitie
van samenwerken?

Geschikte bronnen
zoeken aan de hand
van internet en
boeken

Welke voorbeelden
van
samenwerkingsverb-
anden zijn er op het
gebied van
toerisme?

Geschikte bronnen
zoeken aan de hand
van internet en
boeken

Wat is het huidige
toeristische en
recreatieve aanbod
in de regio?

Informatie zoeken
op het internet: sites
van de 5 gemeenten
en de VVV 's

Wat is de huidige en
gewenst
positie/regiobeeld
van Zuidoost
Friesland?

Informatie aan de
hand van internet en
gepubliceerde
boeken/rapporten

In welke richting
moet Zuidoost
Friesland zich gaan
ontwikkelen?

Dit kan worden
benoemd nadat alle
verzamelde
informatie is
uitgewerkt.

Welke taken moeten
worden vervuld om
de gewenste positie
van zuidoost
Friesland te
verkrijgen?

Vergelijken van
huidige beeld en
toekomstige visies
voor de regio

Welke organisaties
zullen de taken
moeten vervullen en
zou samenwerking
hierbij gewenst zijn?

Zoeken op het
internet en eventueel
telefonische
interviews afnemen
voor informatie over
de organisaties

Hoe zie de
bestaande
samenwerking er
uit?

Geschikte bronnen
zoeken aan de hand
van internet en
boeken

Bijlage II: Lijst van figuren en tabellen

Figuren

- Figuur 3.1:* *Figuur 3.1: Butler (1980:7,11) The Tourism Area Life Cycle*
Figuur 3.2: *Tourism carrying capacity limiting factors. **Bron:** Visitors Destination (2001:214)*
Figuur 3.3: *Fasecyclus van samenwerking*
Figuur 3.4: *Fasen in het uitbestedingproces (Delmotte & Sells (2005), ontleend aan Greer e.a. (1999)*
Figuur 4.1 *Kaart Zuidoost Fryslân*
Figuur 4.2: *Overzicht doelgroepen Zuidoost Friesland*
Figuur 7.1: *Overzicht huidige doelgroepen Zuidoost Friesland*
Figuur 8.1: *PDCA- cirkel*

Tabellen

- Tabel 3.1:* *Voordelen en nadelen van samenwerken*
Tabel 4.1: *Binnenlandse vakanties van Nederlanders naar duur en bestemmingsprovincie, 2008*
Tabel 4.2: *Vakanties van Nederlanders in Friesland naar duur en totaal aantal overnachtingen*
Tabel 4.3: *Totale overnachtingen per regio 2008*
Tabel 4.4: *Vijf best bezochten evenementen in Friesland, 2008*
Tabel 4.5: *Aantal dagattracties meer dan 500 bezoekers in Noord-Nederland per categorie, 2008*
Tabel 4.6: *Tien best bezochte dagattracties in Friesland, 2004-2008*
Tabel 4.7: *Uitgaven voor dagtochten, 2006/2007*

Grafieken

- Grafiek 4.1* *Totaal aantal overnachtingen (x1000) in Noord-Nederland per provincie 2008*

Bijlage III: Gesprek beleidsmedewerker Gemeente Heerenveen

Gesprek is gevoerd met mevrouw de Jeu, Beleidsadviseur sociaal- economisch beleid en toerisme. Het ontwikkelen van producten en promotie is een belangrijke taak voor ondernemers en het dorp zelf. De VVV in Heerenveen is (tot nog toe) onvoldoende actief op dit gebied. Dat neemt niet weg dat zij op haar nog te ontwikkelen website en op de locatie wel aandacht kan besteden aan wat er door het gebied zelf wordt ontwikkeld. De gemeente heeft aan de VVV een budget beschikbaar gesteld voor het ontwikkelen een aantrekkelijke website. Het onder de aandacht brengen van aansprekende zaken bij Fryslân Marketing zou opgepakt moeten worden. Fryslân Marketing wil graag arrangementen, routes, attractie e.d. opnemen in haar promotie van Fryslân in zijn algemeenheid. Vanuit de gemeente vooral stimuleren, en hopen op goede kwaliteit en creativiteit.

Turfroute: onderzoeken haalbaarheid en effecten van verbeteren vaardiepte, multifunctionele aanlegplaatsen met goede overstapmogelijkheden, verruimen brugbediening. Ook dit doen we met de 5 zuidoost Friese gemeenten

VVV structuur provinciaal wordt een eenduidige VVV structuur ontwikkeld, waarbij een en ander regionaal wordt uitgewerkt, is een zaak van lange adem.

VVV Heerenveen: is momenteel bezig met oriëntatie op toekomstige rol.

Bijlage IV: Gesprek Stichting Hartverwarmend genieten Heerenveen e.o.

Gesprek is gevoerd met de heer Brandsma, bestuurslid.

Belangrijkste doelstelling van deze stichting is: *“het stimuleren van recreatie en educatie in relatie tot landschappelijke en/of cultuurhistorische gebieden in de gemeente Heerenveen en omstreken”*. Als bestuur achten we het zeer wel van belang om afstemming, overleg en samenwerking meer vorm en inhoud te geven. Gezien de meerdere goede initiatieven in de regio is de vraag hoe wij vanuit overeenkomstige toeristische belangen in deze regio samenwerking het beste zouden kunnen realiseren om de doelstelling van onze stichting het beste tot zijn recht te kunnen laten komen. Van belang is dan te weten met wie wij in het kader van onze doelstelling het beste kunnen samenwerken.

Daar de belangstelling voor het natuurgebied de Deelen te groot werd is er in overleg met Staatsbosbeheer destijds voor gekozen om de route te verbinden met een route t Alde Tsjerkje (en daarmee de druk op het gebied te ontlasten). Door de komst van het fietsroutenetwerk hebben wij als bestuur er voor gekozen om het aan recreanten/toeristen -op grond van hun belangstelling- zelf over te laten een route of arrangement samen te stellen. Ook werd met Stichting BTB enige afstemming overeengekomen.

Dit jaar vindt er ondermeer uitbreiding naar paardensport plaats in de folder. Er zijn vele spelers op spel ter promotie van toerisme voor de Zuidoosthoek (*instanties*, zijnde provincie/ gemeente/ Staatsbosbeheer/ Fryske Gea/ Wetterskip, *ondernemingen*, zijnde hotels/motels/ B&B/campings/ restaurants) Duidelijk is dat deze spelers niet altijd even effectief met elkaar samenwerken en er op dat gebied nog heel wat te winnen valt i.c. teambuilding nodig is.

Op bijeenkomst is duidelijk naar voren gekomen dat er vanuit een algemeen profiel wordt gekeken welke gast/toerist we voor deze regio binnen willen halen. Hieruit werd min of meer duidelijk dat per recreatieonderneming ingespeeld wordt op de behoefte van de gast. Verschillende ondernemers hebben laten weten dat zij zich willen richten op de ‘cultuurgenieter’.

In toenemende mate constateer ik als trend, dat klanten zelf hun (dag)programma samenstellen. Daarbij gebruikmakend van steeds meer internetmogelijkheden om wandel- fiets-, kunst en cultuurroutes zelf samen te stellen. GPS systems, fietsroutenetwerk, vaarroutes, ruiternetwerk, landelijke en regionale wandelcircuits maken klanten onafhankelijker en zelfstandiger om hun eigen arrangement te maken. Het lijkt mij dat wij als TNH groep bij uitstek geschikt zijn om als recreatiedeskundigen -voor de regio Beetsterzwaag/ Oldeberkoop/ Heerenveen- in te gaan op de te

onderscheiden wensen van de "cultuurgenieter", alsook in kunnen spelen op de behoefte aan slow tourism. Wellicht kunnen kan dit onder één noemer worden aangeduid.

Met name Beetsterzwaag/Heerenveen zijn rijk aan kunst/cultuur, hebben prachtige natuurgebieden en kunnen elkaar in toerismepromoting versterken. Als meerwaarde is het eveneens zinvol te verwijzen naar tussen liggende en/of aangrenzende gebieden. In plaats van ieder voor zich is het daarom goed te realiseren dat er al dwarsverbindingen van onderop, mede in relatie tot hartverwarmend genieten, zijn ontstaan. En er tussen verschillende initiatiefnemers in de regio reeds op bescheiden wijze aan afstemming en samenwerking wordt gedaan. Het zou voor de klant een gemiste kans zijn als dit niet verder wordt uitgebouwd en geoptimaliseerd. Een en ander maakt meer binding met de regio mogelijk en een langer verblijf voor de toerist/recreant aantrekkelijker.

Bijlage V: Gesprek stichting Bevordering Toerisme Beetsterzwaag

Gesprek is gevoerd met Frank van den Haak, bestuurslid.

De ontwikkeling van het toerisme in de Friese Wouden is in de tweede helft van 2009 in een stroomversnelling geraakt. Het Gebiedsplatform Zuidoost Friesland heeft de financiën vrij gemaakt voor een zogenaamde kwartiermaker (anjager), Marketing Friesland heeft communicatiebureau Wildwater de opdracht gegund om de promotie van de Friese Wouden ter hand te nemen en er is draagvlak voor het toerisme bij de vijf betrokken gemeenten en de provincie. Als wij het toerisme in Beetsterzwaag verder willen ontwikkelen moeten we nu volop meedoen met de ontwikkelingen in Zuidoost Friesland.

Er is een brochure gemaakt om de toerist te verleiden naar Beetsterzwaag te komen. Om de mogelijkheden te onderzoeken om de bezoeker van Beetsterzwaag ter plekke te informeren over de vele toeristische mogelijkheden, is dit jaar geëxperimenteerd met het Toeristen Informatie Punt of te wel het TIP in de notariskoepel achter het gemeentehuis.

Bijlage VI: Gesprek Wildwater communicatie

Gesprek is gevoerd met Karin Mast.

Fryslân stak vorig jaar de koppen bij elkaar. Bij de huidige promotie van Fryslân is er wel aandacht voor de Friese Meren, de Wadden en de Elfsteden, maar Zuidoost Fryslân bleef onterecht onderbelicht. Dat moest anders vonden ook de bijbehorende gemeenten Heerenveen, Smallingerland, Opsterland, West- en Ooststellingwerf. De provincie Fryslân daagde de regio uit. Als ze met een helder toeristisch profiel kwamen werden ze beloond met een passend subsidiebeleid. "Die gouden kans heeft de regio met beide handen gegrepen", zei Bertus van der Tuuk op 6 oktober in Heerenveen. Samen met Jan Hofstra heeft hij het rapport 'De Friese Wouden, Authentiek, Inspirerend, Aangenaam, Actief' samengesteld. Van der Tuuk prees het enthousiasme van de ondernemers en gemeenten die aan het rapport meewerkten. Dankzij subsidie van de provincie is het voor lokale ondernemers aantrekkelijk om zich bij het project aan te sluiten. Verschillende ondernemers zijn het erover eens dat ze de krachten moeten bundelen om de toerist langer in het gebied te houden.

Arrangementen

De Friese Wouden is een 'slow region' die tweepersoonshuishoudens en jonge gezinnen met kinderen aanspreekt. Opdracht aan de ondernemers is om met collega's arrangementen samen te stellen, waardoor de toerist langer in het gebied blijft. Dat is interessant voor ondernemers zelf, lokale middenstand, gemeente en provincie.

Fryslân Marketing en Wildwater communicatie zijn zeer voortvarend bezig om Zuidoost Fryslân / De Friese Wouden, extra promotionele aandacht te geven. Er zijn 60 aangeleverde arrangementen. Dit is alleen mogelijk dankzij de enthousiaste ondernemers uit de regio in samenwerking met de ambassadeurs en kwartiermaker. De ondernemers krijgen in Zuidoost Fryslân de volgende zaken, in het kader van de arrangementsontwikkeling aangeboden:

- Een aparte, zeer innovatieve, landingspagina binnen www.friesland.nl en www.beleeffriesland.nl, namelijk www.beleeffriesland/friesewouden.nl waarop een kaart van het gebied te zien is en alle bedrijven en arrangementen gratis worden getoond op basis van zoekcriteria van de consument.

- Een apart onderdeel met arrangementen uit Zuidoost Fryslân / De Friese Wouden in de Friesland brede arrangementen brochure, die onder andere wordt uitgedeeld op de vakantiebeurs in Utrecht.
- Specifieke aandacht voor Zuidoost Fryslân / De Friese Wouden in de VVV-gids van Fryslân.
- Specifieke aandacht voor Zuidoost Fryslân / De Friese Wouden in de beknopte glossy Fryslân brochure.

Daarnaast willen we op de vakantiebeurs Zuidoost Fryslân nog extra 'in het zonnetje' zetten door:

- Een aparte zaal voor Zuidoost Fryslân binnen de Fryslân stand, met ruimte voor drukwerk en eigen standbemanning uit het gebied (let op: het moet wel gaan om gebiedspromotie en niet om de promotie van individuele bedrijven).
- Iets ludieks te organiseren waar de pers op afkomt (er is een podium).
- Het organiseren van een prijsvraag, waarbij door bezoekers een verblijf in Zuidoost Fryslân gewonnen kan worden.
- Een leuke 'gadjet' uit te delen aan bezoekers, waar het webadres van de landingspagina van De Friese Wouden op staat vermeld. We denken aan een set mooie ansichtkaarten.
- Iets eetbaars uit te delen (streekproduct) aan bezoekers van de vakantiebeurs.

Bijlage VII: Notities uit bijeenkomst bij de gemeente Heerenveen

Onderwerp bijeenkomst: VVV-Structuur Fryslân (Zuidoost Fryslân)

Datum bijeenkomst: 30 november 2009

Bijeenkomst was voor ondernemers in de regio, en medewerkers van gemeenten in de regio.

Belangrijke punten die werden benoemd in de vergadering:

- Provincie Friesland is nu een losse brij van verschillende activiteiten
- Er zijn verschillende onderzoeken gedaan, VVV staat als beste merk naar voren
- Er moeten digitale infopunten komen, zoals VVV corners. Deze moeten op veel plekken komen te staan, met name bij de ondernemers zelf
- Een goed punt zou de samenwerking van Fryslân Marketing met VVV Nederland zijn
- Er zitten veel voordelen aan de bundeling van aspecten. Er zouden ongeveer 100 touchscreens kunnen worden geplaatst, want 1 per gemeente is te weinig. 300 visitekaartjes per ondernemer → visitekaartjessysteem. Het dienstencentrum regelt dit alles, deze is gelinkt aan de VVV Leeuwarden.
- De zuilen moeten wel op schaalniveau worden bekeken waarschijnlijk. Niet alle kleine ondernemers hebben zoveel geld om een paal te veroorloven.
- Gemeente Opsterland ziet wel mogelijkheden in de zuilen en visitekaartjes. Beetsterzwaag heeft al subsidie aangevraagd voor de infozuilen. VVV bestuur van Gemeente Smallingerland houdt er mee op, en contract ANWB loopt af → zij zien ook wel iets in de zuilen, vooral in gemeentelijke ruimtes. Gorredijk is erg afwachtend, iedereen neemt eigen initiatieven, en zij hebben nog niets ondernomen
- Er zijn veel verschillende stichtingen, waarom niet alles onder één noemer. Nu is er stichting Nije Kompanjons, stichting Opsterland, stichting Beetsterzwaag.
- De stichtingen werken op laag niveau, maar functioneren prima
- Er moet gekeken worden naar de voor- en nadelen van de Toeristische InfoPunten (TIP) en de VVV's. Er zou kunnen worden gekeken naar samenwerking tussen deze partijen. Er is één sterke uiting nodig, een gezamenlijke uiting, of een TIP of een VVV. Ze moeten elkaar vinden op inhoud en ambitie tonen.
- De toeristen maken bewuste keuzes, deze zijn anders dan de VVV want er zijn frustraties ten opzichte van VVV's
- De VVV Heerenveen wil van bestuur wisselen, rapport is klaar wat bestaat uit interviews over de VVV. Na rapport zal er een sterk nieuw bestuur komen in het nieuwe jaar
- Gemeente Weststellingwerf heeft al een 'i' point. Digitaal infopunt

- Ooststellingwerf heeft een VVV meer. Opsterland heeft geen licentie meer voor een VVV
- Fryslân Marketing heeft één site voor heel Friesland. Maar niet alle recreatieve activiteiten staan hier op, dus de VVV's zouden hierbij aan moeten sluiten. Dit gebeurt nog niet altijd. Of er zal een nieuwe website van Fryslân Marketing moeten komen voor alle activiteiten in Friesland.

Bijlage VIII: PowerPoint bijeenkomst bij de gemeente Heerenveen

VVV- Structuur Fryslân

Zuidoost – Fryslân – 30 november 2009

Eindbeeld: verwachtingen Toeristische Structuur

- Verwachtingen Toerist:
 - Wil geïnformeerd worden;
 - Als de vraag zich voordoet
- Verwachtingen Ondernemer:
 - Wil bedrijf onder de aandacht als toerist zich informeert
 - Wil in contact komen met andere ondernemers
 - Wil meedenken in promotie, productontwikkeling etc.
 - Wil de kwaliteit van zijn bedrijf optimaliseren
 - Wil service bieden aan de toerist
- Verwachtingen overheid:
 - Wil dat deze doelen kostenefficiënt worden behaald
 - Wil daar een (financiële) bijdrage aan leveren

De bouwstenen

- Concept informatiebalie
- Dienstencentrum
- Ondernemerssamenwerking
- organisatie

Model baliefunctie

- Herkenbaarheid belangrijk
balies allemaal:  Fryslân
- Regionale structuur balies
+
- nieuw: VVV-corner Fryslân (I-point)



VVV-corner Fryslân

Bij iedere ondernemer/locatie mogelijk:

- Digitaal infosysteem
 - Touchscreen
 - Printer
- Visitekaartjes

**Fryslân winkel + overige
balies + VVV- Corners**

Dienstencentrum: producten

- Initiatief/beheer VVV-corner
- Uitgeven VVV-producten:
VVV-Fryslân gids, magazine Beleef Fryslân, Frysk Paspoort, Elfstedenproducten
- Typisch Fryslân merchandising
- Webshop VVV-Fryslân
- Diverse monitoringonderzoeken?
- Initiëren nieuwe projecten

Dienstencentrum: financiering

- Vaste kosten: coordinatie, algemene taken, kantoor, licenties/contracten
- Projectenorganisatie:
 - financiering per project
 - kostenneutraal
 - afnemers betalen

Ondernemerssamenwerking

Regionale structuur

- taken: behoefte kan per regio verschillen:
 - aanjagen samenwerking
 - Netwerkvorming
 - wij-gevoel
 - Input marketing en promotie
 - Input productieontwikkeling
 - Belangenbehartiger
- Kosten:
 - Afhankelijk van invulling

Vandaag: regionale uitwerking

- Balie, infocorners en ondernemerssamenwerking:
- Hoe, wat en waar in Zuidoost-Fryslân?
- Relatie met profielontwikkeling
- Financiering
- Organisatie
- > discussie, conclusies en vervolg

Bijlage IX: Redenen waarom organisaties gaan samenwerken³³

1) Samenwerken als incidentele oplossing

Voor sommige organisaties is samenwerken vanzelfsprekend, ze kunnen simpelweg niet zonder. Het is geen bewuste keuze maar bijvoorbeeld een voortvloeisel vanuit een inkoopbehoefte. De samenwerkingsverbanden die er dan zijn, zijn gericht op het inkopen van producten en diensten. Er zijn ook organisaties die specifieke problemen oplossen in de vorm van samenwerking. Bijvoorbeeld wanneer de ICT te duur is, kan dit worden uitbesteed. Of wanneer een organisatie een klus niet alleen kan klaren, maken ze gebruik van een consortium³⁴. Deze organisaties denken niet na over samenwerking als strategisch gegeven, maar zien het als kans of oplossing. Dit wordt ook wel *impliciet* samenwerken genoemd. Oftewel stilzwijgend samenwerken.

2) Samenwerken als structureel instrument

Er wordt niet altijd alles uit gehaald wat er in zit met samenwerking. Dit komt vaak doordat organisaties samenwerking niet zien als verbetering. Samenwerking kan worden gezien als object van leren. En dit leidt tot verbetering van kwaliteiten. Als organisaties specifieke doelen stellen en verwachtingen uitspreken over de samenwerking, dan kan dit de band alleen maar versterken.

Wanneer er vooraf na is gedacht over informatie-uitwisseling, contractvorm en winstspreading, is men ervan bewust dat men op dit gebied vaardigheden moet opbouwen. Er worden dan vaak specifieke afdelingen of personen aangewezen voor de verantwoordelijkheid van deze samenwerkingsrelaties. Dus ook in het opstellen van doelen doet een organisatie ervaring op en kan het worden gezien als leerervaring.

3) Samenwerken als 'Way of life'

Organisaties waarbij samenwerking als het ware in de genen zit, beschouwen zichzelf vaak als een netwerkorganisatie. Deze organisaties weten welke capaciteiten zij op het gebied van samenwerking hebben en durven daar op te vertrouwen.

De term 'modularisering' gaat een steeds belangrijkere rol spelen bij deze organisaties. Dit betekend dat het product- of dienstverleningsproces is opgebouwd uit 'modules'. Deze modules lossen vraagstukken op van bijvoorbeeld klanten, opdrachtgevers of patiënten. Dit soort samenwerken, gebeurt niet alleen *tussen* organisaties, maar ook *binnen* organisaties.

Het gaat om organisaties die alle werkzaamheden in samenwerking doen. Zij weten elkaar blind te vinden. Samenwerking is voor deze organisaties een kerncompetentie, het is verbonden met hun missie, visie en doelstellingen.

³³ <http://www.twynstraguddekennisbank.nl/tg.htm?ch=def&id=1285>

³⁴ Een tijdelijke samenwerking tussen een aantal ondernemingen om de klus te realiseren.

Bijlage X: Stappenplan, succesvol samenwerken

Figuur 4	Stappenplan 'Hoe kom ik tot een succesvol samenwerkingsverband?'
• Start → Vaststellen van missie, visie en doelen (bedrijf en privé) • Duidelijk? → Worden de doelen met de huidige bedrijfsopzet gehaald? • Nee? → Kan ik mijn doelen alleen bereiken of gaat het beter in samenwerking met anderen? • Samen? → Ben ik geschikt voor samenwerking? • Ja? → Welke vorm van samenwerking past bij mij en mijn bedrijf? • Duidelijk? → Met wie werk ik al samen of zou ik (meer) samen willen werken? • Duidelijk? → Wat kan ik voor die ondernemer betekenen en omgekeerd? • Duidelijk? → Laten we kijken of we echt kunnen en willen samenwerken! • Duidelijk? → Is er een klik? Vertrouwen we elkaar? • Ja? → Hoe starten we de samenwerking op? Wie kan ons daarbij helpen? • Duidelijk? → Welke afspraken moeten we maken en hoe leggen we die vast? • Duidelijk? → Hoe houden we de samenwerking levendig en vitaal? • Duidelijk? → Hoe gaan we om met moeilijke of gewijzigde omstandigheden? • Duidelijk? → Hoe succesvol is onze samenwerking en hoe bouwen we die verder uit?	

Stappenplan 'Hoe kom ik tot een succesvol samenwerkingsverband?'³⁵

Bijlage XI: Praktijkvoorbeelden vormen van samenwerking.

Praktijkvoorbeeld Fusie

Een goed voorbeeld van een fusie is die van NBT, AVN en ANVV. Door de fusie van deze organisaties is de TRN (Toerisme Recreatie Nederland) opgericht. Bij deze oprichting is alle kennis van de verschillende organisaties in één organisatie samengebracht.

Praktijkvoorbeeld Overname

Een goed voorbeeld van een overname is die van de viersterren Camping Hoogduin in het Zeeuwse Cadzand. Deze is overgenomen door familiebedrijf Molecaten eveneens een camping. Het bedrijf wordt op gelijke wijze voortgezet. Er zal aandacht en respect voor de gasten zijn en er zal een duurzame manier van ondernemen plaatsvinden. De huidige medewerkers blijven behouden. De camping heet nu Molecaten Park Hoogduin.

Praktijkvoorbeeld Joint Venture

KLM start in mei met een lijndienst naar Calgary in Canada. Dit is de grootste markt in Canada. Door de sterke groei van de vraag van klanten neemt het internationale vliegverkeer flink toe. De Canadese Rocky Mountains zijn zeer populair onder toeristen uit de hele wereld. Om vliegtuigen straks ook rechtstreeks vanuit Amsterdam naar deze Canadese regio te laten vliegen, werkt KLM samen met Northwest Airlines de dochteronderneming van Delta Air Lines. KLM wil graag de "Noord- Amerikaanse markt zo goed mogelijk bedienen"³⁶ aldus directeur Peter Hartman.

Praktijkvoorbeeld Shared Service

Het ministerie van Defensie heeft in 1994 het Defensie Interservice Commando (DICO) opgericht. Deze organisatie levert ondersteunende diensten aan de Koninklijke Landmacht, Luchtmacht, Marine en Marechaussee.

³⁵ <http://edepot.wur.nl/5237>

³⁶ <http://www.tourpress.nl/bericht.php?id=13574>

Praktijkvoorbeeld Strategische Alliantie

Het internationale evenement ‘Holland Art Cities’ is een vorm van strategische alliantie. Voor vele buitenlandse bezoekers was dit dé reden om naar Nederland te komen. Dit evenement heeft als doelstelling extra buitenlandse bezoekers te trekken. Het is een project van tien topmusea, de vier grootste steden en hun marketingorganisaties, (Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht) Ministerie van Economische Zaken, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het Bureau voor Toerisme & Congressen.

Bijlage XII: Praktijkvoorbeelden over samenwerkingsverbanden

1) RECRON en OSO gaan samenwerking aan.

Onlangs zijn de RECRON en vereniging OSO gaan samenwerken. De RECRON streeft naar “een zo optimaal mogelijk ondernemersklimaat in de recreatiebranche en behartigt de collectieve en individuele belangen van de leden”³⁷. En het OSO “is actief voor haar leden op het terrein van recreatie in de ruimste zin van het woord” (http://www.oso.nl/pages/wat_we_doen.html). Beide organisaties hebben dus ongeveer dezelfde doelen voor ogen.

De partijen zijn in gesprek gegaan omdat zij het voordeel inzien van samenwerking tussen grote recreatieorganisaties in Nederland. Het is van groot belang om krachten te bundelen voor de gehele sector. En ze hebben dan ook drie doelen centraal gesteld:

1. “Verbreiding belangenbehartiging en beleidsbeïnvloeding
2. Professionalisering van de organisatiestructuur
3. Professionalisering van het kennismanagement/de innovatie”³⁸

Nu de samenwerking tussen beide partijen goed gaat, streven ze er eveneens naar om een innovatiefonds op te richten. Ze willen proberen “om te komen tot één krachtige organisatie waarin zowel de publieke als private recreatiesector is vertegenwoordigd”³⁹.

2) VVV Nederland en Hogeschool INHolland

Een goed samenwerkingsverband is die tussen scholen en toeristische bedrijven. In 2009 hebben de VVV Nederland en Hogeschool INHolland besloten intensief te gaan samenwerken. Er zal door middel van deze samenwerking een onderwijsprogramma worden ontwikkeld en uitgevoerd gericht op het toeristische en recreatieve werkveld. Het doel van deze samenwerking is de instroom vanuit het onderwijs in het werkveld te bevorderen. Zo wordt er bij de opleiding Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs (HTRO) in Rotterdam een minor geïntroduceerd die studenten kunnen volgen, namelijk de VVV minor.

3) Studenten en toeristische ondernemingen

Samenwerking tussen scholen en bedrijven is voor de toeristische bedrijven een groot succes. Ruim twee jaar hebben studenten een onderzoek uitgevoerd hoe bedrijven nog duurzamer kunnen worden. Andere studenten hebben de vergrijzing en regiomarketing onderzocht. Hoe kunnen bedrijven aansluiten bij de doelgroep senioren. En als derde project is onderzocht hoe bedrijven kunnen inspelen op de Duitse en Scandinavische markt. De heer Gessel van Fryslân Marketing benadrukt in zijn presentatie: “*Besteed niet alleen aandacht aan je product, maar*

³⁷ <http://www.recron.nl/wps/wcm/connect/web+content/RecronWebsite/OverRECRON/OverRecron>

³⁸ <http://www.recron.nl/wps/wcm/connect/888532004dd262b0a245bb253a006589/Samenwerkingsconvenant+Recron+en+OSO.pdf?MOD=AJPERES>

³⁹ <http://www.recron.nl/wps/wcm/connect/888532004dd262b0a245bb253a006589/Samenwerkingsconvenant+Recron+en+OSO.pdf?MOD=AJPERES>

zeker ook aan de verkoop ervan en zoek samenwerking met andere bedrijven en organisaties in de regio”⁴⁰.

4) VVV Nederland en Regionaal Bureau voor Toerisme Rivierenland (RBT)

De RBT zet zich in voor toeristische en recreatieve marketing van het Gelderse rivierengebied. En de VVV staat voor het bevorderen van toerisme, recreatie en vrijetijdsbesteding. De doelen van beide partijen komen overeen. Vandaar dat er in 2009 besloten is om samenwerking aan te gaan. De samenwerking tussen beide partijen zal vooral plaatsvinden op gebied van toeristische marketing, promotie en gastheerschap. En zoals de heer van Wijk (directeur VVV Nederland) goed verwoord: “Met het oog op de ontwikkeling van het binnenlandse toerisme en recreatie is het goede zaak om de handen ineen te slaan”⁴¹. Een van de acties die ze gaan ondernemen is het ontwikkelen van een landelijke databank voor toeristisch-recreatieve gebiedsmarketing en informatievoorziening.

Bijlage XIII: Informatie over de vijf gemeenten

Gemeente Heerenveen

In de gemeente Heerenveen zijn veel plaatsen waar veel te beleven is. Het bestaat uit de volgende zestien dorpen en steden: Heerenveen, Jubbega, de Knijpe, Oudeschoot, Nieuwehorne, Oranjewoud, Oudehorne, Hoorsterzwaag, Tjalleberd, Mildam, Katlijk, Bontebok, Luinjeberd, Terband, Gersloot en Nieuweschoot.

Heerenveen heeft een aantal mooie natuurparken, waaronder Oranjewoud. Dit is een prachtig natuurgebied waar de ANWB wandel- en fietsroutes heeft uitgezet. In dit natuurgebied is eveneens museum Belvédère te vinden. Op het gebied van verblijfsrecreatieve voorzieningen zijn er slechts twee voorzieningen, namelijk ten zuiden van Bontebok en ten noorden van Katlijk. Dit zijn zomerhuisterreinen. Verder zijn er ook nog twee in de vorm van kampeerterreinen.

De plaats Heerenveen is de toeristische trekpleister. Het toeristisch aanbod is groot in Heerenveen, er is voor ieder wat wils. Maar niet alleen in Heerenveen, in de rest van de gemeente is er dagrecreatie genoeg. In de vorm van cultuurhistorische bezienswaardigheden, kano- ruiter en wandelroutes, en veel eet- en drinkgelegenheden.

Gemeente Smallingerland

Smallingerland wordt niet op de kaart van Zuidoost Friesland vermeld. De gemeente Smallingerland bestaat uit veertien dorpen, waarvan Drachten de grootste stad is. De andere dertien dorpen zijn: Boornbergum, de Tike, de Veenhoop, de Wilgen, Drachtstercompagnie, Goengahuizen, Houtigehage, Kortehemmen, Nijega, Opeinde, Oudega, Rottevalle, Smalle Ee. De gemeente ligt centraal tussen twee de Nationale Parken: de Alde Feanen en Drents-Friese Wold.

Het landschap van de gemeente bestaat uit groene landschappen, velden en veel water. In het zuiden van deze gemeente bevinden zich de bossen van Beetsterzwaag. Omdat het een prachtig landschap heeft zijn er dan ook veel fiets- en wandelpaden aangelegd, zodat de toerist kan genieten van de omgeving. Op het gebied van verblijfsrecreatie zijn er geen echte grote voorzieningen, de grootste is Camping de Veenhoop met 125 plaatsen. Verder zijn er

⁴⁰ <http://www.hanze.nl/home/Onderzoek/Kennisprotal/Kenniscentra/Kenniscentrum+Ondernemerschap/Actueel+backup/Nieuws/Berichten/Toeristisch+Ondernemen.htm>

⁴¹ <http://www.vvv.nl/downloads/persberichten/20090226persberichtSamenw.pdf>

nog rond de vijftien kleine campings. Wel is er een gevarieerd aanbod van hotels, wat uiteenloopt van eenvoudige kamers tot ook duurdere kamers.

Drachten heeft een aantal goed bezochte voorzieningen waardoor het een belangrijke stad voor de gemeente, maar ook provincie is. Zo heeft het de grootste jachthaven van Friesland. En in de binnenstad is veel cultuur te vinden, maar ook winkels en uitgaansleven. In de gemeente zijn echter niet veel verblijfsmogelijkheden.

Gemeente Ooststellingwerf

De gemeente Ooststellingwerf grenst aan Drenthe. Deze gemeente bestaat uit dertien dorpen en steden, te weten: Oosterwolde, Appelscha, Haulerwijk, Donkerbroek, Oldeberkoop, Makkinga, Waskemeer, Elsloo, Haule, Fochteloo, Ravenswoud, Langedijke en Nijeberkoop. Er bevinden zich twee grote natuurgebieden in Ooststellingwerf, namelijk: het Fochtelooërveen en het Drents-Friese Wold.

Ooststellingwerf heeft een gevarieerd landschap, bestaande uit bossen, veengronden en mooie landschappen. Ook in deze gemeente is veel water en er zijn genoeg mogelijkheden voor recreatie. De meest toeristische plaats is Appelscha, maar ook Oldeberkoop is toeristisch aantrekkelijk.

Gemeente Weststellingwerf

De gemeente Weststellingwerf grenst eveneens aan Drenthe, maar ook aan Overijssel. Deze gemeente heeft meerdere dorpen dan de beide anderen, het bestaat uit maar liefst zesentwintig dorpen. Te weten: Wolvega, Noordwolde, Steggerda, Oldeholtvade, Boijl, de Blesse, Oosterstreek, Nijeholtvade, Blesdijke, Scherpenzeel, Munnekeburen, de Hoeve, Zandhuizen, ter Idzard, Langelille, Sonnega, Vinkega, Oldetrijne, Oldelamer, Spanga, Nijeholtwolde, Nijelamer, Oldeholtwolde, Nijetrijne en Peperga.

Weststellingwerf is erg geschikt voor recreatie. Het heeft een afwisselend landschap met bos, heide en watergebieden. Ook in deze gemeente zijn er vele fiets- en wandelpaden aangelegd, maar ook routes voor paardrijen en waterwegen voor watersport. Wolvega is een belangrijke plaats voor deze gemeente, het is beroemd om zijn drafbaan.

Gemeente Opsterland

De gemeente Opsterland telt vijftien dorpen en steden, namelijk: Bakkeveen, Beetsterzwaag, Frieschepalen, Gorredijk, Hemrik, Jonkerslân, Langezwaag, Lippenhuizen, Luxwoude, Nij Beets, Siegerswoude, Terwispel, Tijnje, Ureterp en Wijnjewoude. Ook Opsterland heeft een wisselend landschap van bossen en natuurgebieden. Het ligt tussen de Friese Wouden en het Friese Merengebied.

Op recreatief gebied wordt er veel aangeboden op gebied van cultuur en cultuurhistorie, maar ook in deze gemeente zijn er vele gebieden om te wandelen, fietsen, varen en paardrijden. Gemeente Opsterland is erg aantrekkelijk voor de buitensporters.

Gemeente Opsterland heeft Bakkeveen en Beetsterzwaag als toeristische trekkers. In deze gemeente bevinden zich meer dan de helft van de Bed & Breakfasts van Zuidoost Friesland.

Bijlage XIV: Totale toeristisch en recreatieve aanbod

Kunst en Cultuur		
Musea	Appelscha Drachten Gersloot Gorredijk Heerenveen Langezwaag Makkinga Nijbeets Noordwolde Oranjewoud Tijnje	Culinair Historisch Kookmuseum Museum Smallingerland Tripgemaal Streekmuseum Opsterland Museum Willem van Haren De Wijngaard Museum Oold Ark Openlucht Laagveenderijmuseum It Damshus Nationaal Vlechtmuseum Museum Belvedere Eerste Nederlandse Opel Automuseum
Galerieën	Beetsterszwaag Beetsterszwaag Beetsterszwaag Gorredijk Gorredijk Nieuweschoot Olderberkoop Olterterp Oudehorne Tijnje	Galerie 'de Hynste Stâl Galerie Sjoch Kunstruimte Wagemans Galerie Hoogenbosch Galerie Smarius Galerie Zofier Galerie Nimrod Galerie Lauswolt Galerie Pereboom La Lanka
Bezienswaardigheden	Appelscha Heerenveen Oldeberkoop Olterterp	Bezoekerscentrum Drents-Friese Wold Korenmolen Welgelegen Bonifatiuskerk Sint Hyppolytuskerk
Theater	Drachten Heerenveen Heerenveen	De Lawei Muziekcentrum de Rinkelbom Posthuis Theater

Sport		
Beautyfarms	Boijl Gorredijk Jubbega	Sauna het Friese Woud Thermen Saunastate Schoonheidssalon Mirjam
Boerderijsport	Nijeberkoop	Boerengolf Landgoed Nijeberkoop
Duiken	Beetsterzwaag Boijl Drachten Heerenveen	Go Dive BAS Diving Bakerna & Jager Go Dive

Golf	Beetsterzwaag Heerenveen	Lauswolt Heidemeer
IJsbanen	Heerenveen	Thialf
Karten	Heerenveen	De Vries Indoor Karting
Klimwanden	Appelscha Heerenveen	KlimAvontuur Mountain Network Heerenveen
Midgetgolf	Appelscha Bakkeveen	Midgetgolfpark Friesland Recreatie Dundelle
Skien	Drachten Heerenveen	Skischool Drachten Swing Indoor Ski-school
Sportschool / Fitness	Drachten Drachten	Sportschool Ebert Squash Centre Drachten
Tennis	Appelscha Gorredijk	De Steegdenhal LTC Gorredijk
Watersport	Drachten Tjalleberd	Party en Rondvaartbedrijf Harmonie Westfries Business Sailing
Zwembaden	Appelscha Bakkeveen Drachten Jubbega Nij Beets Noordwolde Oosterwolde Tijnje	Laco Bosbad Appelscha Openluchtzwembad Dundelle Zwem- en Recreatiecentrum De Welle Zwembad Jubbega De Blauwe Kamp De Dobbe Laco Sportcentrum de Boekhorst Zwembad de Wispel

Natuur		
Natuurparken	Akkrum Appelscha Bakkeveen Drachten/ Heerenveen Heerenveen Oosterwolde Oranjewoud	De Deelen Nationaal Park Drents-Friese Wold Bakkeveen Nationaal Park de Alde Feanen It Ketliker Skar Fochteloerveen Parklandschap Oranjewoud
Tuinen	Appelscha Heerenveen	Open Tuin SELA Tuin van Le Roy

Amusement en Ontspanning

Activiteiten	Heerenveen Oosterwolde	Ballonvaart Bosma Aero-Balloons Friesland
Activiteiten organisaties	Appelscha Appelscha Drachten Drachten Drachten Drachten Donkerbroek Heerenveen Heerenveen Nijeberkoop Noordwolde Vinkega	Appelscha-Outdoor Klimavontuur Airemotion Noordelijk Bureau voor Toerisme Wandelschool de Wissel De Visser Outdoor Sports Quad Tours Mountain Network Heerenveen Stichting Literaire Activiteiten Heerenveen Vakantiesport.nl Kitchen & Cook met een beleving Outdoor Vinkega
Attracties	Appelscha Bakkeveen Drachten Drachten Drachten Heerenveen Heerenveen	Attractiepark Duinen Zathe Doolhofpark Bakkeveen Kinderboerderij de Natuurij Speeltuin de Wiken Spijkerdorp Kinderspeelparadijs Ballorig Heerenveen Speeltuin de Greiden
Cursussen / Workshops	Drachten Drachten Drachten Drachten Gorredijk Heerenveen Jubbega	Binnen-ste-buiten Buro Henk Prins Dansschool Oriëntaals dansen Praktijk Lumeria Mozayk Sintrum Bizaar van Zink en Zilver FRB Fotografie
Discotheken / Clubs	Drachten Drachten Heerenveen Heerenveen Heerenveen	Club Champino Jennifeu - Malibu Café de Swetser Club Gossip Discotheek Bacchus
Evenementen	Drachten Gorredijk Heel Friesland Nijbeets	No Bowling Langste dag Festival Frysk Festival Wandeltochten Museum Weekend
Uitgaan	Appelscha Bakkeveen Drachten Drachten Drachten Drachten Heerenveen Heerenveen Heerenveen	Restaurant de Hanenburcht Recreatiecentrum Dundelle Bowling & Partycentrum Drachten De Bios Drachten De Kaden N-Joy Bowling-Partyhouse Heerenveen De Bios Heerenveen Grootcafé Poolbrothers

Horeca		
Eetcafe's	Akkrum	Café Kromme Knilles
	Appelscha	Eetcafe, Bar, Snackbar Le Coq
	Appelscha	Grand Café 85
	Bakkeveen	Eetcafe de Brink
	Beetsterzwaag	Café De Posthoorn
	Beetsterzwaag	Grandcafe Restaurant Lyf's
	Boijl	Café de Tille
	Boijl	Partycentrum de Swaen
	Drachten	Snackbar 't Hoekje
	Drachten	Boxum Boxum en Bodegom
	Drachten	Café "de la Paix"
	Drachten	Café "Onder de Balken"
	Drachten	Café Dorado
	Drachten	Café Marktzicht
	Drachten	Café-Blitz
	Drachten	De Gelegenheid
	Drachten	De Pyk
	Drachten	Eetcafé van Weleer
	Drachten	Groot café de Swetser
	Drachten	Grootcafé De Swetser Drachten
	Drachten	Haba Haba Bar
	Drachten	Hakuna Matata Juice Bar
	Drachten	Kuiper & Rooks
	Drachten	Ozz
	Drachten	Scooter's
	Gersloot	A. Bouma
	Gorredijk	Café De Zwetser
	Gorredijk	De Vrolijke Keizer
	Gorredijk	Kleintje Swetser
	Gorredijk	't Fetsje
	Gorredijk	The Coaster
	Heerenveen	Bar Oase
	Heerenveen	Café Bak
	Heerenveen	Café Bleeker
	Heerenveen	Café De Blauwe Kater
	Heerenveen	Café De Hoeksteen
	Heerenveen	Café De Skoffel
	Heerenveen	Café De Start
	Heerenveen	Café de Swetser
	Heerenveen	Café It Houtsje
	Heerenveen	Café Spoorzicht Heerenveen
	Heerenveen	Café 't Lieverdje
	Heerenveen	Canupa
	Heerenveen	Club Gossip
	Heerenveen	De Wereld
	Heerenveen	De Zevende Hemel
	Heerenveen	Grand-Café Restaurant de Heerenkamer
	Heerenveen	Het Stamcafé
	Heerenveen	't Kannet

	Heerenveen	't Kroegje
	Jubbega	Café de Alde Slus
	Jubbega	Wedewe A. van der Meer
	Nij beets	Café de Brege
	Nij beets	Café Restaurant Piers Hiem
	Noordwolde	Café de Beukenoot
	Oosterwolde	De Kroeg
	Oosterwolde	Het Wapen van Ooststellingwerf
	Tjalleberd	Café de Streek
IJssalons	Drachten	Walther
	Oldeberkoop	Toscane IJssalon
Restaurants	Akkrum	De Cleef
	Akkrum	Lotus
	Akkrum	Sphynx
	Appelscha	De Lantaarn
	Appelscha	De Picknick
	Appelscha	De Ridderhof
	Appelscha	Hulst
	Appelscha	Lyndyn
	Appelscha	Pannenkoekhuisje de Oude Hof
	Appelscha	Peking
	Appelscha	Restaurant De Hanenburcht
	Bakkeveen	Bospaviljoen De Dwaler
	Beetsterzwaag	Kota Radja
	Beetsterzwaag	Prins Heerlijk
	Beetsterzwaag	Restaurant Landgoed Lauswolt
	Beetsterzwaag	Restaurant Lyf's
	Drachten	Athina
	Drachten	Azië
	Drachten	Crêpes & Wraps
	Drachten	De Haven
	Drachten	De Nieuwe Generatie
	Drachten	De Splinter
	Drachten	De Wilgenhoeve Restaurant
	Drachten	Dynasty
	Drachten	Eetstee Welyan
	Drachten	Entrée brasserie de Waag
	Drachten	Garden of Oriënt
	Drachten	Grandcafé-restaurant 't Smelnehûs
	Drachten	Joegoslavisch Restaurant Balkan
	Drachten	Koriander
	Drachten	Mattiesz
	Drachten	McDonald's
	Drachten	Peking
	Drachten	Restaurant China-town
	Drachten	Restaurant 't Jagertje
	Drachten	Saigon
	Drachten	SUBWAY Drachten
	Drachten	Toro Bravo
	Drachten	Yankee Doodle
	Drachten	Ythûs Bjusterbaarlik
	Gorredijk	Cultureel centrum De Skâns
	Gorredijk	De Lindehof

Gorredijk	De Vergulde Turf
Gorredijk	Indrapora
Gorredijk	Pom Lai
Gorredijk	Pyramide
Heerenveen	De Lange Muur
Heerenveen	Eetcafé de Buurman
Heerenveen	El Pacho
Heerenveen	Fresh & Food
Heerenveen	Grandcafé Restaurant De Ambiance
Heerenveen	Grand-Café Restaurant de Heerenkamer
Heerenveen	Grieks Specialiteiten Restaurant Meteora
Heerenveen	Hete Brij
Heerenveen	Hofstede
Heerenveen	In den Ouden Cuyper
Heerenveen	Italia
Heerenveen	Lotus Sakura
Heerenveen	McDonald's
Heerenveen	Nin Hou
Heerenveen	Peking
Heerenveen	Perbacco
Heerenveen	Restaurantschip De Klipper
Heerenveen	Ristorante Paolo
Heerenveen	Rose Garden
Heerenveen	Sir Sebastian
Heerenveen	SUBWAY Heerenveen
Heerenveen	Toro Pinto Argentine Grill
Jubbega	De Koppenjan
Noordwolde	De Duker
Noordwolde	Pannenkoekhuis De Boemerang
Oosterwolde	De Lindehoeve
Oosterwolde	De Pits
Oosterwolde	Fong Sheng
Oosterwolde	Restaurant Tzong Don
Oosterwolde	Venezia
Tijnje	De Riperkrite
Tijnje	Overwijk

Verblijfsaccommodaties		
Bed and Breakfast	Appelscha Appelscha Appelscha Bakkeveen Heerenveen	De Compagnonshoeve Herberg het Volle Leven Groepsaccommodatie Nijsingh B&B Hotel Nieuw Allardsoog B&B Veensluis 20
Bungalowparken	Noordwolde	Bungalowpark Het Bosmeer
Campings	Appelscha Bakkeveen Bakkeveen Bakkeveen Bakkeveen Bakkeveen	De Roggeberg Camping de Huifkar De Ikeleane De Waldsang J Doesburg Kiva Farm

	Boijl	Camping de Bosfluit
	Boijl	Vakantieboerderij te Hooi en Gras
	Bontebok	Zorgboerderij/camping Balstien
	Gersloot	Minicamping de Vasti-hoeve
	Gorredijk	Miniboerencamping de Singelhof
	Jubbega	Minibospark Jubbega
	Noordwolde	Recreatiecentrum de Hanestede
	Noordwolde	Rotandorp
	Oldeholtwolde	Boerderij/camping de Geele Bosch
	Oudeschoot	Minicamping 't Woutersbergje
	Tijnje	De Lytse Boer
	Tijnje	Romsicht
Groepsaccommodaties	Akkrum	Pean Groepsaccommodaties
Hotels	Akkrum	Hotel Restaurant Goerres
	Appelscha	Hotel Appelscha
	Beetsterzwaag	Bilderberg Landgoed Lauswolt
	Drachten	Emjee Hotel
	Drachten	Van der Valk Drachten
	Heerenveen	Fletcher Hotel Restaurant Heidehof
	Heerenveen	Haje Hotel Heerenveen
	Oldeberkoop	Lunia
	Oosterwolde	Fletcher Hotel Restaurant de Zon
	Oranjewoud	Golden Tulip Tjaarda Oranjewoud
Vakantiehuisen	Appelscha	Op E Hichte
	Appelscha	Rietzanger
	Bakkeveen	Isidorushoeve
	Bakkeveen	Nieuw Allardsoog Eekhoorn
	Bakkeveen	Nieuw Allardsoog Bever
	Bakkeveen	Nieuw Allardsoog Eland
	Bakkeveen	It Mandeskar
	Gorredijk	Huize Gorresteijn

Bijlage XV: Overzicht bezoekers evenementen

Evenementen: Aantal bezoekers Friesland, 2008

Naam evenement	Plaats	Locatie evenement	Datum	Aantal
Grote Groenmarkt Appelscha	Appelscha	Boerestreek	18-5-2008	30.000
Olympia's tour etappe Appelscha	Appelscha	Centrum	20-5-2008 t/m 21-5-2008	5.000
Feestweek Balk	Balk	Centrum	23-8-2008 t/m 31-8-2008	10.000
Wâldrock Festival	Bergum	Festivalterrein Zomerweg	5-7-2008	8.000
Heamielfeesten	Bolsward	Centrum	25-6-2008 t/m 28-6-2008	11.000
Veenhoop Festival	De Veenhoop	Terrein Veenhoop Festival	11-7-2008 t/m 14-7-2008	10.000
Gondelvaart op Wielen	Drogeham	Centrum	19-9-2008 t/m 20-9-2008	5.000
Feestweek Echtenerbrug	Echten FR	Feesttent Echtenbrug	9-9-2008 t/m 13-9-2008	10.000

Agrarische Dagen	Franeke	Centrum	17-9-2008 t/m 20-9-2008	36.000
PC Franeke Kaatspartij	Franeke	Het Sjûkelân	30-7-2008	10.000
Friese Havendagen	Harlingen	Centrum	6-6-2008 t/m 8-6-2008	150.000
Harlinger Tobbedagen	Harlingen	Centrum	3-7-2008 t/m 21-8-2008 (elke Donderdag)	36.000
Harlinger Visserijdagen	Harlingen	Centrum	27-8-2008 t/m 30-8-2008	160.000
Heechspanning	Heeg	Centrum	1-5-2008	7.500
Eurovoetbal	Heereveen	Abe Lenstra Stadion-Sportclub Heerenveen	9-5-2008 t/m 11-5-2008	30.000
Open dag Heerenveen	Heereveen	Abe Lenstra Stadion-Sportclub Heerenveen	16-8-2008	15.000
Pinksterkermis Heerenveen	Heereveen	Burgemeester Kuperusplein	7-5-2008 t/m 12-5-2008	70.000
Koninginnedag Heerenveen	Heereveen	Centrum	30-4-2008	15.000
Avondmarkt Heerenveen	Heereveen	Centrum	19-6-2008	17.500
Night of the Koemarkt	Heereveen	Centrum	28-7-2008	8.750
Turfstekersmarkt	Heereveen	Centrum	18-9-2008	17.500
AEGON NK Sprint	Heereveen	Thialf	5-1-2008 t/m 6-1-2008	8.000
WK Schaatsen Sprint	Heereveen	Thialf	19-1-2008 t/m 20-1-2008	26.000
Essent ISU World Cup	Heereveen	Thialf	22-2-2008 t/m 24-2-2008	40.000
AEGON NK Afstanden	Heereveen	Thialf	31-10-2008 t/m 2-11-2008	9.000
Essent ISU World Cup	Heereveen	Thialf	14-11-2008 t/m 16-11-2008	40.000
AEGON NK Allround	Heereveen	Thialf	27-12-2008 t/m 28-12-2008	15.000
Boerebrulloft Joure	Joure	Centrum	23-7-2008	8.000
Romantische Markt Joure	Joure	Centrum	8-8-2008	30.000
Op 'e Sjouwer	Joure	Centrum	8-8-2008	10.000
Jouster Merke	Joure	Centrum	25-9-2008 t/m 29-9-2008	20.000
Friese Ballonfeesten	Joure	Nutsbaan Joure	23-7-2008 t/m 27-7-2008	17.000
Slachtemarathon	Joure	Slachtedijk	14-6-2008	15.000
Kollumer Katdagen	Kollum	Centrum	25-4-2008 t/m 1-5-2008	12.000
Lunato Kermis	Leeuwarden	Cambuurstadion	16-4-2008 t/m 20-4-2008	55.000
Koninginnedag Leeuwarden	Leeuwarden	Centrum	30-4-2008	40.000
Fries Straatfestival	Leeuwarden	Centrum	30-5-2008 t/m 31-5-2008	45.000
!UIT Leeuwarden	Leeuwarden	Centrum	13-9-2008	25.000
Woonfestival Leeuwarden	Leeuwarden	Centrum	27-9-2008	10.000
Noorderlicht	Leeuwarden	Fries Museum	7-9-2008 t/m 26-10-2008	20.000
Marathon van Leeuwarden	Leeuwarden	Oldehove- Prinsentuin	25-5-2008	7.000
Befrijdingsfestival Leeuwarden	Leeuwarden	Prinsentuin	5-5-2008	55.000
Noordelijk Film Festival	Leeuwarden	Stadsschouwburg De Harmonie	5-11-2008 t/m 9-11-2008	25.000

Bloemenmarkt Leeuwarden	Leeuwarden	Tesselschadestraat	1-5-2008	30.000
Zomerkermis Leeuwarden	Leeuwarden	Wilhelminaplein Leeuwarden	24-5-2008 t/m 2-6-2008	70.000
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	6-1-2008	5.500
FPS Hengstenkeuring	Leeuwarden	WTC Expo	11-1-2008 t/m 12-1-2008	10.000
BouwVakbeurs	Leeuwarden	WTC Expo	15-1-2008 t/m 18-1-2008	14.021
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	20-1-2008	5.500
Caravana	Leeuwarden	WTC Expo	24-1-2008 t/m 29-1-2008	45.000
Boot Holland	Leeuwarden	WTC Expo	8-2-2008 t/m 13-2-2008	50.231
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	17-2-2008	5.500
Racing-Expo Leeuwarden	Leeuwarden	WTC Expo	23-2-2008 t/m 24-2-2008	24.500
Huis en Tuin Leeuwarden	Leeuwarden	WTC Expo	6-3-2008 t/m 9-3-2008	28.468
Bedrijven Contactdagen voor Friesland	Leeuwarden	WTC Expo	18-3-2008 t/m 19-3-2008	23.676
Internationale Rashondententoonstelling Friesland	Leeuwarden	WTC Expo	24-3-2008	16.457
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	30-3-2008	5.500
Occasionshow Friesland	Leeuwarden	WTC Expo	3-4-2008 t/m 6-4-2008	7.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	13-4-2008	5.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	20-4-2008	5.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	27-4-2008	5.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	4-5-2008	5.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	18-5-2008	5.500
Elfstedentocht voor motoren & auto's	Leeuwarden	WTC Expo	26-5-2008	10.000
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	7-9-2008	5.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	14-9-2008	5.500
Occasionshow Friesland	Leeuwarden	WTC Expo	18-9-2008 t/m 21-9-2008	7.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	28-9-2008	5.500
Puur Hollands	Leeuwarden	WTC Expo	10-10-2008	7.500
Taptoe Leeuwarden	Leeuwarden	WTC Expo	11-10-2008	5.000
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	2-11-2008	5.500
Hobby	Leeuwarden	WTC Expo	6-11-2008 t/m 9-11-2008	12.686
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	23-11-2008	5.500
Fryske Music Night	Leeuwarden	WTC Expo	28-11-2008	8.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	7-12-2008	5.500
Winterfair WTC Expo	Leeuwarden	WTC Expo	11-12-2008 t/m 14-12-2008	6.459
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	14-12-2008	5.500
Supervlooi	Leeuwarden	WTC Expo	26-12-2008	5.500
Dancetour Leeuwarden	Leeuwarden	Zaailand	6-7-2008	10.000
Lemsterweek	Lemmer	Centrum/haven	21-7-2008 t/m 26-7-2008	50.000
't Rôggefeest	Nes Ameland	Centrum	1-8-2008	12.000
Ameland Beach Rugby Festival	Nes Ameland	Strand van Nes	13-6-2008 t/m 15-6-2008	5.500
Flaaijelfeest	Nieuwehorne	Centrum	25-9-2008 t/m 27-9-2008	25.000

Sneekweek	Offingawier	Sneekerveer	2-8-2008 t/m 7-8-2008	103.000
VoorjaarsFair Oldeberkoop	Oldeberkoop	Evenemententerreinen de Doevekaamp	9-5-2008 t/m 12-5-2008	8.000
Skoattermerke	Oudeshoot	Centrum	12-5-2008	65.000
Elfsteden Oldtimerrally	Sloten FR	Camping de Jerden	3-5-2008	100.000
Jaarmarkt Sneek	Sneek	Centrum	20-5-2008	6.000
Muziekterras de Marktstraat	Sneek	Centrum	1-6-2008 t/m 29-8-2008 (iedere Donderdag)	35.000
Hardzeildag/Braderie Sneek	Sneek	Centrum	6-8-2008	20.000
Swinging Sneek	Sneek	Centrum	30-8-2008	10.000
Boot Holland Aqua	Sneek	Centrum	17-9-2008 t/m 21-9-2008	12.129
Internationale Centrumcross Surhuisterveen	Surhuisterveen	Centrum	9-1-2008	9.000
Profronde Surhuisterveen	Surhuisterveen	Centrum	5-8-2008	25.000
Oerol Festival	Terschelling	Diverse locaties	13-6-2008 t/m 22-6-2008	55.000
Lindefestival	Wolvega	Hoofdstraat	20-9-2008	20.000
Jaarmarkt "Zolang als Workum"	Workum	Centrum	30-7-2008	20.000
Veekeuringsdag Workum	Workum	Centrum	24-9-2008	5.500
Vertrek Strontrace, Beurtveer en Visserijdagen	Workum	Centrum	20-10-2008 t/m 26-10-2008	10.000

Bijlage XVI: Overzicht bezoekers dagattracties

Tabel 2 Dagattracties: Aantal bezoekers Friesland, 2004-2008

Naam attractie	Plaatsnaam	Type ¹⁹	2004	2005	2006	2007	2008
Earrebarredoarp "De Graverij"	Akmaryp	B	*	*	*	1.000	1.000
Aldheidskeamer Uldrik Bottema	Aldeboarn	M	585	610	570	560	510
Vogelopvangcentrum De Fugelpits	Anjum	D	1.000	1.000	1.000	*	*
VVV Molenmuseum	Anjum	M	1.534	1.766	2.073	5.093	4.597
Miniatuurpark Appelscha	Appelscha	A	17.000	17.000	17.000	*	*
Bezoekerscentrum Appelscha	Appelscha	O	110.000	130.000	150.000	170.000	174.000
Recreatiecentrum Dundelle	Bakkeveen	A	36.000	32.540	37.500	26.350	32.000
Doolhofpark Bakkeveen	Bakkeveen	O	*	*	*	*	*
Tsjerke en Uniastate Bears	Bears	O	2.623	2.700	2.500	2.467	2.524
Tropische Kas	Beetsterzwaag	O	1.200	2.000	3.500	2.921	3.800
Distilleerderij F.J. Sonnema	Bolsward	B	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Oudheidkamer Bolsward	Bolsward	M	*	*	*	*	*
Titus Brandsma Museum	Bolsward	M	2.000	1.800	1.300	1.600	2.180
Zwembad De Kûpe	Buitenpost	Z	1.032.000	102.500	100.000	107.000	115.000
Botanische tuin De Kruidhof	Buitenpost	O	14.000	12.500	12.500	13.000	17.000
Het IJstijdenmuseum	Buitenpost	M	*	*	6.000	13.102	16.800
Bezoekerscentrum Molen De Zwaluw	Burdaard	O	2.200	2.500	1.700	1.900	2.000

Museum Ruurd Wiersma Hûs	Burdaard	M	2.947	2.426	1.854	2.024	1.565
Landbouw en Juttersmuseum Swartwoude	Buren Fr	M	16.000	15.500	16.000	15.300	14.600
Streekmuseum/Volkssterrenwacht Burgum	Burgum	M	6.310	6.214	7.715	7.124	8.167
Tolhuisbad	Dokkum	Z	69.000	174.689	167.269	167.852	170.000
Kinderboerderij Anna Zijlstrahoeve	Dokkum	A	4.000	12.000	6.000	35.000	30.000
Natuurmuseum Dokkum	Dokkum	M	2.100	2.472	2.311	1.578	1.765
Bonifatiuskapel	Dokkum	M	30.000	13.000	14.778	20.507	16.828
Sportvisserij Dageraad	Dokkum	O	*	4.140	3.800	4.175	4.152
Streekmuseum Het Admiraliteitshuis	Dokkum	M	4.966	3.382	6.310	6.813	5.013
Museum Smallingerland	Drachten	M	12.000	9.053	8.891	11.500	10.100
Kinderboerderij De Naturij	Drachten	D	110.000	105.000	110.000	115.000	120.000
De Welle	Drachten	Z	410.000	507.000	507.000	388.816	400.000
Karmelklooster	Drachten	O	18.000	18.000	18.000	*	*
Bezoekerscentrum	Earnewald	O	*	*	*	*	10.000
Nationaal Park Alde Feanen							
It Kokelhûs fan Jan en Sjut	Earnewald	M	1.100	727	1.028	1.250	925
De Twirre / De Stripe / Annage	Earnewald	M	6.400	5.300	5.800	5.800	5.800
Frysk Lânbou Museum	Earnewald	M	8.000	7.300	3.000	10.010	10.000
Stichting Aldfaers Erf Route	Exmorra	M	47.000	49.500	46.000	34.500	32.250
Eise Eisinga Planetarium	Franeker	M	38.621	36.753	38.363	42.806	51.870
Subtropisch zwembad Bloemketerp	Franeker	Z	70.000	75.000	74.000	79.000	82.000
Museum Martena	Franeker	M	3.180	0	4.910	10.894	7.906
Kaatsmuseum	Franeker	M	1.250	800	1.150	1.200	1.100
Museum Opsterlân	Gorredyk	M	3.000	2.882	3.487	3.800	3.960
Mineralogisch Museum	Grou	M	1.375	1.588	1.736	1.629	1.029
Museum De Trije Gritenijen	Grou	M	1.278	945	928	1.233	1.025
Openlucht zwembad De Sawn Stjerren	Hallum	Z	40.260	39.289	45.659	33.630	41.599
Themapark De Spitkeet	Harkema	M	9.000	10.000	8.500	9.300	10.000
Harlinger Aardewerk Museum	Harlingen	M	500	2.000	500	500	500
Gemeentemuseum Het Hannemahuis	Harlingen	M	5.500	5.568	5.568	3.750	5.000
Houtbouwmuseum De Helling	Heeg	A	*	*	4.500	*	*
Pronkkeamer Abe Lenstra Stadion	Heerenveen	M	13.500	13.500	13.500	*	*
Sport- en Recreatiecentrum Thialf	Heerenveen	Z	290.000	355.000	360.000	400.000	390.000
Museum Willem van Haren	Heerenveen	M	13.560	11.078	10.804	17.152	12.069
Informatiecentrum Terp Hegebeintum	Hegebeintum	M	8.365	8.974	8.928	10.222	11.007
Het Eerste Friese Schaatsmuseum	Hindeloopen	M	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000

Hidde Nijland Museum Hindeloopen	Hindeloopen	M	8.176	7.130	7.164	7.197	6.747
Reddingsmuseum Abraham Fock	Hollum	M	52.000	53.500	53.400	52.100	41.500
Vuurtoren Ameland	Hollum	O	*	70.100	73.000	71.500	71.500
Kerkmuseum	Jannum	M	1.505	550	904	1.112	350
Dekema State	Jelsum	M	5.550	6.108	7.447	8.362	8.114
Stichting Museum Joure	Joure	M	21.777	18.625	17.122	22.009	24.200
De Stienner Flier	Joure	Z	268.000	277.877	272.000	263.000	*
Kazemattenmuseum	Kornwerderzand	M	12.061	13.155	11.883	13.706	12.806
Natuurmuseum Fryslân	Leeuwarden	M	0	38.608	37.569	42.655	43.065
Museum Grutterswinkel	Leeuwarden	M	12.782	13.330	12.750	14.850	14.750
Prinsessehof	Leeuwarden	M	22.489	21.500	24.986	30.600	23.700
Leeuwarden Nationaal Keramiekmuseum							
Sport en Recreatiebad De Blauwe Golf	Leeuwarden	Z	380.000	378.000	378.000	410.000	412.213
Tresoar	Leeuwarden	M	*	34.770	35.384	39.434	39.421
Fries Museum	Leeuwarden	M	52.362	53.281	67.326	47.823	58.936
Pakhuis Koophandel "t andere museum	Leeuwarden	M	800	1.000	1.500	2.000	2.200
Aquazoo Friesland	Leeuwarden	D	100.000	115.000	150.000	165.000	165.000
Stichting ir. D.F. Woudagemaal	Lemmer	M	8.131	6.473	10.363	12.065	10.850
Museum Lemster Fiifgea	Lemmer	M	1.290	1.266	1.792	1.298	2.000
Duikmuseum Lemmer	Lemmer	M	23.000	24.000	25.000	*	*
Museum Oold Ark	Makkinga	M	800	1.300	1.250	1.475	1.350
Koninklijke Tichelaar Makkum	Makkum Fr	B	33.500	40.000	33.500	30.000	30.000
Popta Slot – Heringa State	Marssum	M	2.862	2.804	3.321	3.316	2.980
't Fiskershuske	Moddergat	M	12.616	13.681	13.613	14.570	14.101
Scheepswerf en garnalenfabriek Moddergat	Moddergat	M	1.100	4.050	4.100	*	*
Cultuur–Historisch Museum Sorgdrager	Nes Ameland	M	15.000	14.000	14.400	13.800	13.750
Natuurcentrum Ameland	Nes Ameland	M	83.000	80.500	77.600	74.700	68.700
Klompemuseum	Noardburgum	M	6.894	8.786	8.150	8.454	9.118
Nationaal Vlechtmuseum	Noordwolde Fr	M	15.191	11.139	11.310	8.546	8.490
Noordwolde							
Laagveenderij Museum It Damshûs	Ny Beets	M	9.446	7.447	7.175	8.135	9.304
Museum Belvédère	Oranjewoud	M	11.640	71.120	51.800	45.000	35.000
Sybrandy's	Oudemirdum	A	43.000	44.000	44.000	44.500	44.000
Ontspanningspark							
De Hege Gerzen	Oudemirdum	O	44.000	15.000	15.000	9.000	9.500
Informatiecentrum Mar en Klif	Oudemirdum	M	15.000	15.000	15.000	15.000	30.362
Activiteitenboerderij Fjouwerhusterpleats	Rohel	A	*	*	6.000	8.500	9.000
Bezoekerscentrum Schiermonnikoog	Schiermonnikoog	M	59.000	58.000	55.000	61.000	50.000
Schelpenmuseum Paal 14	Schiermonnikoog	M	2.469	3.295	3.794	3.935	4.749
Technisch doe–centrum Aeolus	Sexbierum	M	*	*	*	*	*
Museum Stedhûs Sleat	Sloten Fr	M	6.150	5.817	5.043	*	9.425
Zwembad It Rak	Sneek	Z	*	197.118	*	*	*

Het Nationale Modelspoormuseum	Sneek	M	9.250	24.914	20.250	20.351	17.145
Haga boterdrabbel-koekfabriek De Friese Sjees	Sneek	B	*	*	*	4.500	4.500
Fries Scheepvaartmuseum	Sneek	M	24.073	26.067	23.600	24.895	24.085
Stichting Talant	Sneek	D	26.440	27.498	24.455	26.200	25.904
Kinderboerderij It Buthus							
Slijterij Weduwe S. Joustra & Zn	Sneek	B	*	*	3.945	3.950	3.950
De Bildtse Slag	St Annaparochie	Z	66.500	68.000	67.000	71.000	69.000
Toankamer 't Ponthús	Stavoren	M	*	*	*	1.000	1.050
Munt- en Penningkabinet	Surhuisterveen	M	1.521	546	1.171	1.280	1.310
Optiekmuseum	Surhuisterveen	M	650	750	800	*	*
Zwembad Wettervlecke	Surhuisterveen	Z	59.000	69.753	72.500	52.000	52.000
Kameleondorp Terherne	Terherne	M	92.000	90.000	68.000	60.000	60.000
Gem. Centrum voor Natuur en Landschap	Terschelling West	M	23.500	21.128	23.908	23.635	20.555
Sportfondsen-terschelling N.V.	Terschelling West	Z	78.698	74.060	71.052	69.050	71.865
Stichting Visserijmuseum 'Aike van Stien'	Terschelling West	M	1.700	1.502	1.486	990	1.212
Terschelling museum 't Behouden Huys	Terschelling West	M	15.000	14.000	15.500	14.500	14.200
Kaasboerderij De Deelen	Tynje	B	9.000	10.000	11.000	11.000	11.000
Landbouwmuseum De Brink	Veenklooster	M	*	1.900	1.900	1.850	1.600
Fogelsangh-State	Veenklooster	M	4.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Schierstins	Veenwouden	M	4.033	4.006	3.544	4.889	3.651
Vuurtoren Vlieland	Vlieland	O	13.000	12.500	12.500	12.000	12.000
Informatiecentrum De Noordwester	Vlieland	M	10.952	16.327	16.117	14.200	15.312
Stichting Museum Tromp's Huys	Vlieland	M	6.612	5.905	6.516	5.470	4.688
Museum Ald Slot	Wergea	M	1.900	3.295	5.062	3.497	2.788
Oudheidkamer	Wolvega	M	2.010	2.054	2.291	2.508	2.188
Weststellingwerf							
Museum 'De Striid tsjin it Wetter'	Wommels	M	1.075	975	880	700	800
Jopie Huisman Museum	Workum	M	66.500	58.000	50.000	49.000	52.000
Kunsthuis Kort	Workum	O	10.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Museum voor Kerkelijke Kunst	Workum	M	2.217	2.278	2.089	2.811	3.221
Museum Warkums Erfskip	Workum	M	2.719	2.355	1.718	0	2.000
Doe- en Kijk-centrum	Ylst	M	*	*	3.350	3.570	3.710
Nooitgedagt							
Epema-State	Ysbrechtum	M	4.500	3.450	4.000	1.000	4.200
Zwembad de Frosk	Zwaagwesteinde	Z	140.000	135.000	135.000	130.000	128.000
Speelpark	Zwaagwesteinde	A	56.693	60.648	60.671	55.477	50.540
Amusementspark							
Sanjesplezier							

19 A = Attractiepark, B = Ambacht, D = Dierentuin, K = Kartcentrum, M = Museum, O = Overig, Z = Zwembad, * = geen opgave.

In deze tabel is te zien welke dagattracties er in Friesland te vinden zijn, eveneens wordt het aantal bezoekers weergegeven van 2004 tot 2008.

Bijlage VXII: Plan vrije competentiesKeuze 1: competentie 1 Innovatie

	1 ^e Innovatie			
1.1.b.1	geen of onvoldoende indicatoren waarom P,D,P,C verbeterd , vernieuwd of innovatie	enkele indicatoren waarom P,D,P,C verbeterd of vernieuwd of innovatie	meerdere indicatoren waarom P,D,P,C verbeterd of vernieuwd of innovatie	volledig overzicht van indicatoren waarom P,D,P,C verbeterd of vernieuwd of innovatie
1.1.h.1	nieuw P,D,C,P is in zijn omvang niet aantoonbaar innovatief/verb./vern. t.o.v. bestaande/oude situatie	nieuw P,D,C,P is in zijn omvang beperkt aantoonbaar innovatief/verb./vern. t.o.v. bestaande/oude situatie	nieuw P,D,C,P is in zijn omvang grotendeels aantoonbaar innovatief/verb./vern. t.o.v. bestaande/oude situatie	nieuw P,D,C,P is in zijn omvang aantoonbaar innovatief/verb./vern. t.o.v. bestaande/oude situatie
1.2.a.1	geen, niet relevante of niet actuele trends en ontwikkelingen van het vakgebied beschreven	enkele relevante en/of meerdere niet relevante of niet actuele trends en ontwikkelingen van het vakgebied beschreven	meerdere relevante/ meest actuele trends en ontwikkelingen van het vakgebied beschreven	(vrijwel) alle relevante/actuele trends en ontwikkelingen van het vakgebied beschreven
1.2.c.1	geen duidelijk/ aangetoond verband met actuele trends en ontwikkelingen in nieuw of verbeterd/ vernieuwd P,D,P,C	deels onduidelijk en ten dele aangetoond verband met actuele trends en ontwikkelingen in nieuw of verbeterd/ vernieuwd P,D,P,C	grotendeels duidelijk maar ten dele aangetoond verband met actuele trends en ontwikkelingen in nieuw of verbeterd/ vernieuwd P,D,P,C	duidelijk en aantoonbaar verband met actuele trends en ontwikkelingen in nieuw of verbeterd/ vernieuwd P,D,P,C
1.4.a.1	structuur/systematiek in werkproces/project/met hodie niet duidelijk, inzichtelijk en aangetoond	structuur/systematiek in werkproces/project/methodiek ten dele inzichtelijk en aangetoond	structuur/ systematiek in werkproces/ project/methodiek grotendeels inzichtelijk en aangetoond	heldere structuur/ systematiek in werkproces/ project/methodiek aangetoond

Aspect 1.1.b.1

In hoofdstuk vier wordt het huidige regiobeeld weergegeven aan de hand van de destination mix. Vervolgens is er onderzoek gedaan naar de trends en ontwikkelingen op het gebied van toerisme en recreatie. Toen zijn er interviews en gesprekken afgenomen om de visies van de organisaties in de regio duidelijk voor ogen te krijgen, om zo in hoofdstuk zeven een schets te maken van het toekomstige regiobeeld. Deze is aan de hand van een SWOT analyse en de visies tot stand gekomen. Hieruit konden een aantal duidelijk conclusies worden getrokken. De belangrijkste aanbevelingen zijn vervolgens in hoofdstuk acht beschreven. Dit zijn de aanbevelingen die plaats moeten vinden om tot het gewenste toekomstige regiobeeld te komen.

Aspect 1.1.h.1

Er is allereerst onderzoek gedaan naar het huidige regiobeeld. Om een duidelijke schets te kunnen maken van hoe het toekomstige regiobeeld eruit moet komen te zien zijn er interviews en gesprekken afgenomen. De uitkomsten hiervan zijn duidelijk beschreven in hoofdstuk zes. Waarna er in hoofdstuk zeven een schets kon worden gemaakt van de toekomstige regio. Om dit beeld te krijgen zullen er een aantal doelstellingen moeten worden aangepakt en deze zijn in hoofdstuk acht beschreven in de conclusie. Waarna uiteindelijk de belangrijkste doelstellingen zijn omgezet in aanbevelingen en in hoofdstuk 8.3 zijn beschreven.

Aspect 1.2.a.1

In hoofdstuk vijf staan de trends en ontwikkelingen op het gebied van toerisme en recreatie uitgebreid beschreven. Dit is op het gebied van de volgende omgevingsfactoren beschreven:

- Demografische ontwikkelingen
- Economische ontwikkelingen
- Sociaal culturele ontwikkelingen
- Technologische ontwikkelingen
- Ecologische ontwikkelingen
- Geografische ontwikkelingen

Bij elke van de bovenstaande factoren zijn de belangrijkste punten genoemd die momenteel belangrijk zijn voor de toerisme branche.

Aspect 1.2.c.1

Zoals beschreven in de aanbevelingen in hoofdstuk acht, is er duidelijk rekening gehouden met de trends en ontwikkelingen die momenteel spelen. Hier is duidelijk op ingespeeld bij de aanbevelingen. Wanneer er rekening mee wordt gehouden wat op dit moment een trend is kan er beter worden ingespeeld op de wensen en behoeften van de klant. Op deze manier kan een doelgroep beter worden bediend.

Aspect 1.4.a.1

Het rapport heeft een duidelijke en overzichtelijke indeling. In de inhoudsopgave is duidelijk te zien waar men wat kan lezen. Er is ook een logische indeling gebruikt. Allereerst is er een theoretische weergave gegeven van de begrippen gebiedsontwikkeling en samenwerken. Deze begrippen komen in het hele werkstuk terug, vandaar dat het goed is om te weten wat ze precies inhouden. Hierna is er onderzoek gedaan naar het huidige regiobeeld. Er is gekeken wat de trends en ontwikkelingen zijn op het gebied van toerisme en recreatie. Om een schets te kunnen maken van het toekomstige regiobeeld hebben er interviews en gesprekken plaatsgevonden. De uitkomsten hiervan zijn beschreven in hoofdstuk 6, waarna er in hoofdstuk 7 een schets is gemaakt van het toekomstige regiobeeld. Uiteindelijk zijn er conclusies getrokken uit alle informatie welke doelstellingen zullen moeten worden aangepakt om tot het gewenste beeld te komen, waarvan de belangrijkste zijn uitgezet in aanbevelingen. Hierbij is rekening gehouden met de belangrijkheid en welke dus als eerst zal moeten worden aangepakt.

Keuze 2: competentie 5 Bedrijfsvoering

	2e vrije competentie ... (Y)			
5.1.a.2				Alle concrete doelen zijn SMART gedefinieerd
5.7.a.1				Effect van verschillen t.o.v. behalen doelstellingen zijn correct beoordeeld
5.7.c.1				Verbeteracties zijn in correcte volgorde van belangrijkheid weergegeven
5.7.d.1				Verbeteractie zijn in logische volgorde in de tijd uitgezet

5.7.d.2				Benodigde aard en omvang van inzet van mensen, middelen en informatie is correct beschreven
---------	--	--	--	---

Aspect 5.1.a.2

Zoals te lezen is in de aanbevelingen in hoofdstuk 8.3 zijn alle aanbevelingen aan de hand van de SMART formule opgezet. De haalbaarheid is beschreven, of er draagvlak is, de tijdsaanduiding gegeven, of het realistisch is en welke organisaties van belang zijn. Als extra is er aan toegevoegd wat het betekend voor de samenwerking. Dit is zo gedaan omdat dit van belang is bij het beantwoorden van de beleidsvraag.

Aspect 5.7.a.1

Er is allereerst een huidig regiobeeld geschetst van de regio Zuidoost Friesland en uiteindelijk zijn er ook visies voor de toekomst van het gebied in kaart gebracht. In hoofdstuk 5.6 zijn de verschillen in kaart gebracht en in hoofdstuk 6.1 is er een algemene conclusie getrokken van alle punten. Hierin zijn de belangrijkste doelstellingen beschreven. Uiteindelijk in hoofdstuk 6.2 zijn hier aanbevelingen voor gegeven. Op volgorde van belangrijkheid en die als eerst moeten worden aangepakt.

Aspect 5.7.c.1

Zoals eerder vermeld zijn de aanbevelingen op volgorde van belangrijkheid beschreven. Er is voor gekozen om de aanbevelingen op belangrijkheid te beschrijven omdat sommige aanbevelingen pas plaats kunnen vinden als een andere is gerealiseerd. Zo moet er eerst een profiel worden ontwikkeld, waarna er een goede promotie uiting plaats kan vinden. Omdat er rekening moet worden gehouden met het profiel.

Aspect 5.7.d.1

Er is een tijdsaanduiding weergegeven bij elke doelstelling die aangepakt zal moeten worden. Ik heb ervoor gekozen om de aanbeveling op volgorde van belangrijkheid te zetten en niet op volgorde van tijd te zetten, omdat het een logische opvolging is van elkaar. Ze staan al op volgorde van belangrijkheid en als er veel tijd aan moet worden besteed is het noodzakelijk om met de belangrijkste als eerste te beginnen.

Aspect 5.7.d.2

Er is bij de aanbevelingen rekening gehouden met de SMART doelstellingen. Hierbij is duidelijk vermeld welke organisaties bij elke doelstelling van belang zijn. In de acceptatie zijn voorbeelden genoemd op welke manier de doelstellingen aan zouden kunnen worden gepakt, bijvoorbeeld door vele gesprekken aan te gaan en te kijken of er zo tot een samenwerking kan worden gekomen.