



**Plan 2012-2014**

**Aangepaste definitieve versie  
23-9-2011**

**In opdracht geschreven door Alvin Sibbald,  
Projectleider/Merkmanager Fan Fryslân**

## Inhoud

Samenvatting .....	2
1 Inleiding.....	5
2 Over regiomarketing en Fan Fryslân .....	6
3 Beknopte analyse.....	8
4 Doelstellingen en strategie .....	15
5 Globale vertaling naar activiteiten 2012-2014.....	18
6 Vertaling naar de nieuwe organisatie.....	21
7 Aandachtspunten .....	26
8 Conclusies.....	27
9 Vervolgstappen .....	28
10 Tot slot .....	28
Bijlage: Activiteiten Fan Fryslân 2011 tot en met juli.....	29
Bronnen .....	33

## Samenvatting

Fan Fryslân heeft als doel het imago van Fryslân te verbreden om zo een bijdrage te leveren aan het uiteindelijke doel om naast meer bezoekers (toeristen) ook meer bollebozen (studenten en hoger opgeleiden), bedrijven en bewoners (bij elkaar de vier B's van regiomarketing) aan te trekken en te behouden.

Conform het door Provinciale Staten van Fryslân in september 2010 goedgekeurde uitvoeringsplan<sup>1</sup> is de projectorganisatie Fan Fryslân in 2011 ondergebracht bij Fryslân Marketing, de organisatie die al succesvol de toeristische regiopromotie voor Fryslân verzorgt. Een belangrijk onderdeel van de opdrachtbrief aan Fryslân Marketing d.d. 23 november 2010 is het in 2011 opstellen van plannen voor Fan Fryslân voor de periode 2012-2014, waarbij (minimaal) de projectorganisatie Fan Fryslân en het huidige Fryslân Marketing integreren tot één nieuwe, integrale regiomarketingorganisatie voor Fryslân. Met dit document wordt beoogd aan deze opdracht te voldoen.

Dit plan is primair een strategisch marketingplan. Dit is per definitie richting gevend in termen van doelstellingen en strategie (doelgroepen en positionering) en de vertaling hiervan op hoofdlijnen naar activiteiten en middelen. De nadere concretisering hiervan (het 'inrichten') volgt in de jaarlijkse productplannen die op de gebruikelijke wijze worden ingediend bij de provincie.

Met het oog op de gevraagde integratie van Fan Fryslân en Fryslân Marketing betreft dit plan daarnaast ook een advies met betrekking tot de organisatie. Hierbij is het stramien van 'structure follows strategy' gehanteerd. Dit betekent dat de geadviseerde marketingstrategie en de daaruit volgende activiteiten en middelen als uitgangspunten zijn genomen. Op basis daarvan is gekeken wat voor organisatie hiervoor nodig is en of de bestaande organisatie dit succesvol zou kunnen uitvoeren. En zo ja, welke benodigde aanpassingen daarvoor vereist zouden zijn.

Voor wat betreft de marketingstrategie wordt op basis van de opgedane praktijkervaring van het eerste half jaar Fan Fryslân en de in dit document gegeven analyse geadviseerd om in de periode 2012-2014 niet voor alle doelgroepen vergelijkbare communicatiecampagnes op te zetten, maar met de ambitieuze doelstellingen en beperkte middelen te kiezen voor een scherpe focus door:

- maximaal in te zetten op bezoekers en studenten. Hierbij dient zorgvuldig te worden omgegaan met wat voor deze groepen al is opgebouwd;
- voor beide groepen 'totaalprogramma's' te ontwikkelen waardoor zij 'fans' worden en als katalysator en ambassadeurs gaan dienen voor de andere doelgroepen;
- tevens in te zetten op (de terugkeer van) Friezen om utens ('warme doelgroepen');
- bovendien via lobby, subsidies, etc. er voor zorgen dat kennisinstituten zich hier vestigen en verder doorontwikkelen;
- dit te combineren met vooral een strategie van behoud en ervoor te zorgen dat mensen en bedrijven geen redenen hebben om hier te vertrekken;
- een aanpak kiezen die niet alleen buiten maar ook binnen Fryslân zichtbaar en effectief zal moeten zijn.

---

<sup>1</sup> Zie: Uitvoeringsplan 'Merk Fryslân – Byld Fan Fryslân, 2010.

Dit vereist een 'lange adem'. Regiomarketing is geen campagne maar een proces. Het is geen sprintje maar een marathon. Doelstellingen moeten bekeken worden in termen van kennis, houding en gedrag. En je zult eerst hard moeten werken aan de kennis (bekendheid) en houding (intentie) van de doelgroepen, voordat er daadwerkelijk een gewenst gedrag (bezoeken, studeren, vestigen) te zien zal zijn. Het vereist ook een geïntegreerde aanpak, waarbij provincie, gemeenten, hogescholen, bedrijven, woningbedrijven, culturele instellingen en inwoners de handen ineen slaan. Een voorbeeld als "Er gaat niets boven Groningen" is mede zo succesvol omdat aan beide vereisten wordt voldaan.

In dit proces behoort de regiomarketing organisatie een initiërende, stimulerende en soms zelfs coördinerende rol te spelen. Met betrekking tot de integratie van Fryslân Marketing en Fan Fryslân zijn de conclusies dat:

- het integreren van Fryslân Marketing en Fan Fryslân nuttig en mogelijk is en bovendien relatief eenvoudig kan worden ingevoerd;
- de organisatie inclusief Fan Fryslân verder moeten onder de naam Fryslân Marketing. Alle concrete campagnes zouden verder moeten onder de noemer Fan Fryslân. Het is een concept dat zich weliswaar nog verder moet bewijzen, maar dat de 'allure' heeft om uit te groeien tot een paraplu als "Er gaat niets boven Groningen" en "I Amsterdam";
- de activiteiten van Fryslân Marketing zich moeten doorontwikkelen van promotie naar (regio)marketing. Dit betekent tevens dat er niet alleen meer sprake zal zijn van een uitvoerende maar ook dienstverlenende organisatie;
- er hierdoor kan worden gestreefd naar één centrale regiomarketing organisatie voor Fryslân waarin naast de projecten voor de provincie ook opdrachten kunnen worden uitgevoerd voor bijvoorbeeld Friese gemeenten en regio's;
- het hiervoor een optie is om onder de Stichting die Fryslân Marketing nu is een 'BV' op te richten van waaruit de nieuwe, 'commerciële' activiteiten kunnen worden ontplooid;
- de huidige Governance structuur met een Raad van Advies en Raad van Toezicht kan worden gehandhaafd;
- de RvT zou moeten worden uitgebreid van drie naar vier/vijf personen, waarbij de marketingexpertise 'zwaarder' vertegenwoordigd is;
- de RvA moet worden uitgebreid met personen actief binnen de andere 'domeinen' dan toerisme. De organisatie moet daarnaast worden ondersteund door vier Klankbordgroepen rond toeristen, studenten, bedrijven en bewoners;
- de organisatie in ieder geval tot en met 2014 primair vanuit subsidies van de provincie moet blijven worden gefinancierd. Voorzichtig kan jaarlijks al rekening worden gehouden met een toenemende 'marktbijdrage' vanuit het (Friese) bedrijfsleven. Daarnaast wordt er ruimte geboden voor 'commerciële' opdrachten op vlak van regio- en citymarketing zolang deze in overeenstemming zijn met de statuten en doelen van Fryslân Marketing;
- bij dit alles intensief zal moeten worden samengewerkt met organisaties als Fryslân 2018, Fryslân Ferbynt, VVV Fryslân, Leeuwarden Studiestad, het Fries Uitburo, de Club Diplomatique Fan Fryslân, het Ondernemingsplein Fan Fryslân, etc.

Benadrukt wordt dat dit plan als een 'kapstok' kan worden gezien waaraan andere initiatieven gericht op regio- en citymarketing kunnen worden 'opgehangen'. Hier kunnen nadere gesprekken over worden gevoerd.

Deze 'externe' ontwikkelingen met betrekking tot regiomarketing zullen gelijke tred moeten houden met 'interne' ontwikkelingen binnen het provinciaal beleid zelf. In het bijzonder zullen

# Fan Fryslân

programma's, projecten en communicatie nadrukkelijk met elkaar moeten worden gestroomlijnd met als doel de effectiviteit en efficiëntie van de 'investeringen' te verhogen en samen een eenduidig merkbeeld van Fryslân uit te stralen.

Bij dit alles geldt dat dit moet worden gezien als een proces waarvoor de tijd moet worden genomen. Voor nu is het van belang dezelfde visie voor ogen te hebben en dat na te streven. De exacte invulling volgt daarna. Niet alleen de komende maanden, maar ook de komende jaren. De nog concretere uitwerking voor 2012 zal in eerste instantie vorm krijgen in de productplannen van Fryslân Marketing voor 2012.

De nieuwe organisatie en de daarbij horende activiteiten moeten de tijd krijgen om zich te bewijzen en succes te boeken. Dat zal ten gunste komen aan het draagvlak. En dat draagvlak zal een bijdrage leveren aan onder andere zaken als (externe) financiering. Het enthousiasme voor Fan Fryslân en de visie en ambitie daarachter is aanwezig in de Friese markt. Maar om de benodigde massa te creëren is het voortouw van de provincie een vereiste.

De eerstvolgende stap is een besluit over dit plan. Daarmee wordt bedoeld draagvlak voor de geadviseerde marketingstrategie, het beschikbaar stellen van de gevraagde budgetten en draagvlak voor het verder uitwerken van de beoogde integratie.

## 1 Inleiding

Conform het door Provinciale Staten van de provincie Fryslân in september 2010 goedgekeurd uitvoeringsplan<sup>2</sup> is de externe projectorganisatie Fan Fryslân in 2011 ondergebracht bij Fryslân Marketing, de organisatie die al succesvol de regiopromotie op toeristisch vlak verzorgt.

Een belangrijk onderdeel van de opdrachtbrief aan Fryslân Marketing d.d. 23 november 2010<sup>3</sup> is het in 2011 opstellen van plannen voor Fan Fryslân voor 2012 en verder, waarbij (minimaal) de projectorganisatie Fan Fryslân en het huidige Fryslân Marketing integreren tot één integrale regiomarketingorganisatie voor Fryslân. Met dit document wordt beoogd aan deze opdracht te voldoen.

Dit plan is primair een strategisch marketingplan. Dit is per definitie richting gevend in termen van doelstellingen en strategie (doelgroepen en positionering) en de vertaling hiervan op hoofdlijnen naar activiteiten en middelen. De nadere concretisering hiervan (het 'inrichten') volgt in de jaarlijkse productplannen die op de gebruikelijke wijze worden ingediend bij de provincie.

Met het oog op de gevraagde integratie van Fan Fryslân en Fryslân Marketing betreft dit plan daarnaast ook een advies met betrekking tot de organisatie. Hierbij is het stramien van 'structure follows strategy' gehanteerd. Dit betekent dat de geadviseerde marketingstrategie en de daaruit volgende activiteiten en middelen als uitgangspunten zijn genomen. Op basis daarvan is gekeken wat voor organisatie hiervoor nodig is en of de bestaande organisatie dit succesvol zou kunnen uitvoeren. En zo ja, welke benodigde aanpassingen daarvoor vereist zouden zijn. NB: De opdracht gaat nadrukkelijk niet over de invulling van functies en individuele personen en daar wordt dan ook niet over gesproken in dit document.

Sinds de externe projectorganisatie Fan Fryslân in januari 2011 is gestart, is er in relatief korte tijd de nodige ervaring opgedaan. Ook zijn er vele presentaties gegeven en gesprekken gevoerd. Hieruit kan worden opgemaakt dat de onderwerpen regio- en citymarketing meer en meer de aandacht krijgen in de provincie en dat er vele ideeën en meningen hierover te vinden zijn. Dat is een positieve ontwikkeling. Dit document heeft niet als insteek dat het uitvoeringsplan nog eens dunnetjes wordt overgedaan. Er is juist getracht dit document zo beknopt mogelijk te houden. Dit neemt niet weg dat er bij de totstandkoming gebruik is gemaakt van uitgebreidere (bestaande) analyses en de vele besproken ideeën en meningen.

Er dient te worden benadrukt dat in dit document de strategie (richting) voor 2012-2014 op hoofdlijnen vertaald is naar de tactiek (inrichting) voor 2012. De concrete operationele invulling (verrichting) zal later in 2011 volgen in het productplan van Fryslân Marketing voor 2012 en de jaren die daarna volgen.

Het vervolg, te weten de beoogde implementatie van de integratie, zal na de besluitvorming door de provincie Fryslân, worden opgestart.

Conceptversies van dit document zijn besproken met onder andere de Raad van Advies van Fryslân Marketing, de Raad van Toezicht van Fryslân Marketing, de Raad van Advies van Fryslân Marketing, J.A. Jorritsma (Commissaris van de Koningin in de provincie Fryslân), G.

---

<sup>2</sup> Zie: Uitvoeringsplan 'Merk Fryslân' – Byld Fan Fryslân, 2010.

<sup>3</sup> Zie: Opstarten merkorganisatie Fan Fryslân, 23 november 2010.

van den Berg (Directeur provincie Fryslân), O. Bijlsma (Directeur Beleid provincie Fryslân), S. van der Weij (Teammanager Communicatie provincie Fryslân), M. Stuijt (Intern Merkbeheerder provincie Fryslân), leden van het Kernteam Fan Fryslân van de provincie Fryslân, etc. Hun feedback is zoveel mogelijk verwerkt.

## 2 Over regiomarketing en Fan Fryslân

Regiomarketing (en/of citymarketing) gaat in de basis over het 'aantrekken' van vier B's: bezoekers (toeristen), bollebozen (studenten en hoger opgeleiden), bedrijven en bewoners. Het 'aantrekken' staat bewust tussen aanhalingstekens. Doelstellingen luiden normaliter in termen van kennis, houding en/of gedrag. Oftewel: wie moet wat wanneer weten, vinden en/of gaan doen? Het gedrag c.q. het doen, heeft in geval van regiomarketing te maken met het daadwerkelijk op vakantie gaan, gaan studeren, gaan ondernemen of gaan wonen in Fryslân. Dat zijn echter economische, sociale en maatschappelijke vraagstukken. Dat kan door regiomarketing alleen niet worden gerealiseerd. Wat regiomarketing vooral kan doen is het beïnvloeden van de kennis en houding c.q. intentie.

Dat vraagt om een lange termijn visie. Regiomarketing is immers meer dan een slagzin of een campagne. Het is een proces. Een langdurig proces. Het is geen sprintje maar een marathon. Regiomarketing neemt overigens toe in populariteit. Hierbij is veel sprake van kopieergedrag. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat bijna de helft van alle gemeenten zich beroept op hun ligging, rust en ruimte.

Fryslân heeft een mooi en positief imago. Dat is echter voornamelijk gebaseerd op toerisme en sport. Daarmee trekken we dan ook vooral één doelgroep aan: bezoekers, oftewel toeristen. Met alle uitdagingen die de provincie op het vlak van krimp, vergrijzing, leefbaarheid, etc. voor de boeg heeft, moet er hard aan worden getrokken om ook maatschappelijk en sociaal economisch mee te blijven doen. Recente berichten in de Friese media met koppen als "Groei Friese economie blijft achter" en "Herstel Friese arbeidsmarkt nog traag" bevestigen dit. Maar aan de andere kant hebben we ook veel nieuws en goeds om te laten zien. Daar komt ook nog eens bij dat we ambities hebben waaronder die om in 2018 Culturele Hoofdstad van Europa te worden.

In 2010 is dan ook al geconcludeerd dat een bredere regiomarketing en een breder, eigentijds imago nodig zijn. Daarmee is toen gestart onder de werktitel 'Project Merk Fryslân' en daarna onder de noemer 'Fan Fryslân'. In april 2010 is hiervoor een plan van aanpak door Provinciale Staten goedgekeurd en in september 2010 volgde het uitvoeringsplan.

In 2011 is de externe merkorganisatie Fan Fryslân gestart met de uitvoering daarvan. Het uitvoeringsplan moest "van papier naar praktijk". Er lag een goed plan, maar nu moest in de praktijk worden ondervonden wat wel en niet werkt. De focus ligt daarbij in 2011 op Fryslân zelf. Dit vanuit het belang van 'Internal Branding': als je buiten wilt winnen, moet je binnen beginnen. Het heeft geen nut om buiten te promoten wat je binnen niet maakt. De impact van een echt contactmoment is immers twee keer groter dan de impact van bijvoorbeeld een advertentie. Veel tijd wordt dan ook besteed aan het vergroten van de bekendheid van Fan Fryslân door middel van gesprekken, presentaties en het verbinden van partijen en (bestaande) initiatieven. Het gaat daarbij niet om Fan Fryslân als doel op zichzelf. Belangrijker dan dat is de visie en het streven erachter.

Inmiddels zijn de eerste resultaten bereikt, waaronder:

- het aantrekken van (de eerste belangrijke groep) ambassadeurs/partners waaronder de Club Diplomatique Fan Fryslân, de Leeuwarder Courant, het Friesch Dagblad en Omrôp Fryslân;
- de ontwikkeling dat de term 'Fan Fryslân' steeds meer gaat leven en wordt overgenomen door anderen waaronder het Ondernemersplein Fan Fryslân en de Club Diplomatique Fan Fryslân;
- concrete communicatiemiddelen zoals de website, de e-mail nieuwsbrief en een Twitter-account;
- de advertenciacampagnes in de Leeuwarder Courant en het Friesch Dagblad waarbij wordt samengewerkt met andere programma's en projecten zoals Duurzame Energie en Fryslân 2018 en organisaties als de Stifting Elektrysk Farre Fryslân, Rijden op Groengas, Wetsus, de Dairy Campus Fryslân en de eerder genoemde Club Diplomatique;
- de hieruit volgende marktbijdragen, waarbij 'op papier' de doelstelling voor 2011 van 125.000 euro is behaald:
  - Met de Leeuwarder Courant en het Friesch Dagblad zijn overeenkomsten aangegaan voor negen advertenties in 2011. Hiervoor wordt bij elkaar 33.282 euro betaald in plaats van de normale tarieven van 85.449,96 euro. De verkregen extra korting betekent een marktbijdrage van 52.167,96 euro;
  - De Club Diplomatique Fan Fryslân heeft eerder in 2011 de intentie uitgesproken om jaarlijks een substantieel deel van de contributie inkomsten te besteden aan campagnes van Fan Fryslân. Dit zal normaliter jaarlijks een bijdrage van 75.000 euro betekenen. De Club zal echter naar verwachting pas vanaf 2012 weer contributie gaan heffen. Voor 2011 wordt er in ieder een bijdrage geleverd aan de advertenciacampagne van 5.000 euro. Voor de gezamenlijke bijeenkomst in oktober wordt een bijdrage geleverd van 15.000 euro;
  - Het project Duurzame Energie heeft 2.500 euro bijgedragen aan de twee gezamenlijke advertenties.

Hierdoor wordt gaandeweg op hoofdlijnen ook duidelijk wat wel en niet werkt. En welke doelen realistisch zijn en welke niet of minder. Eind 2011 zal daarvoor een voorlopige balans worden opgemaakt, inclusief een 1-meting in Fryslân. Dit kan eventueel aanleiding zijn voor voorstellen om doelstellingen, beleid en activiteiten bij te stellen.

Voor een uitgebreid overzicht van de doelstellingen voor Fan Fryslân wordt verwezen naar het uitvoeringsplan. Samengevat: **Fan Fryslân heeft als doel het imago van Fryslân te verbreden om zo een bijdrage te leveren aan het uiteindelijke doel om naast meer bezoekers (toeristen) ook meer bollebozen (studenten en hoger opgeleiden), bedrijven en bewoners aan te trekken (de vier 'B's') en te behouden.**

Dit vormt dan ook het uitgangspunt van dit plan. Alvorens over te gaan tot de strategie wordt echter eerst nog een beknopte analyse van relevante (f)actoren gegeven.

## 3 Beknopte analyse

### Promotie, Marketing en Branding

“What’s in a name?” kun je je afvragen. Maar in deze situatie ligt daar een belangrijke ontwikkeling in verscholen:

- Simpel gezegd is promotie het zo aantrekkelijk mogelijk verkopen van wat er al is. Dit is in feite het huidige beleid in Fryslân. Er is alleen op toeristisch vlak sprake van een gestructureerd promotiebeleid en dat richt zich vooral op het uitvoeren van concrete communicatiecampagnes. Daarmee is promotie een onderdeel van het meer omvattende marketing;
- Marketing is ‘vraagmanagement’. Het is een continu proces van analyse, planning, implementatie en evaluatie. Het begint met goede analyses die leiden tot het verkrijgen van inzichten in de markt, doelgroepen, concurrentie, etc. Het creëert, initieert of stimuleert een aanbod dat zo goed mogelijk aansluit bij de wensen en behoeften van de gekozen doelgroepen. Het voert daarna concrete campagnes uit. En het evalueert om weer te leren voor de volgende keer. Marketing gaat daarmee dus verder dan alleen een rol aan het einde. Het betekent een onderzoekende, analyserende, adviserende en initiërende rol naast het concreet uitvoeren van communicatiecampagnes;
- Branding, oftewel strategisch merkmanagement, betekent het merk leidend laten zijn bij het maken van keuzes binnen het beleid. Een merk is een ‘netwerk aan associaties’. Branding is een relatief jong vakgebied. Zoals voor meer vakgebieden geldt, geldt ook hier dat de waarheid niet bestaat. Best practices voor het ene merk werken soms averechts voor een ander. Het belangrijkste is dan ook om een visie te hebben waarin je gelooft, die consequent na te streven en al doende te leren.

Door de toenemende aandacht die merken hebben gekregen weten we wel steeds beter hoe zij (kunnen) werken. Indien een merk echt strategisch en goed wordt gebruikt werkt het als een leidend principe, een kompas: Hoe beter een merk is omschreven, des te beter je weet wat er wel en niet bij past. En dus welke kant je op moet gaan. Het werkt daarbij ook als een motor voor innovatie en ontwikkeling. Inmiddels is ook wetenschappelijk aangetoond (Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Commerciële Communicatie, 2009) dat de mate van merkoriëntatie binnen een organisatie positief en significant is gecorreleerd aan het nettoresultaat, de netto-omzet, het bedrijfsresultaat en de groei van het bedrijfsresultaat.

Hoe eenduidiger het merk Fryslân is gedefinieerd, en hoe meer dat merk centraal staat bij het maken van keuzes en het opstellen van beleid, hoe groter de kansen voor een succesvolle regiomarketing.

### Bezoekers

Bezoekers, oftewel toeristen, weten onze provincie al goed te vinden. In 2010 was er sprake van 11,4 miljoen overnachtingen. Daarvan is zo’n 70% afkomstig uit Nederland. Het zijn vooral 50-plussers en gezinnen met jonge kinderen die ons bezoeken.

In 2010 is voor Fan Fryslân een nulmeting uitgevoerd. Naast een onderzoek in Fryslân zelf is er onderzoek verricht onder Nederlanders en in de grensstreekgebieden van België en Duitsland. In totaal zijn hiervoor 2.038 respondenten ondervraagd. Hieruit kwam onder andere het volgende naar voren:

## Potentie

Vraag uit onderzoek: Bent u van plan om Fryslân het komende jaar (recreatief) te bezoeken?			
	Nederland	Duitsland	België
Ja	21,6%	8,7%	4,6%
Misschien	44,7%	44,3%	50,3%
Nee	18,9%	25,2%	30,4%
Weet niet	14,9%	21,8%	14,6%

Dit betekent dat meer dan één op de vijf Nederlanders de intentie had om Fryslân te bezoeken en dat 2/3 van alle Nederlanders antwoordde met "ja" of "misschien". Daar ligt een groot potentieel.

De toeristische regiopromotie wordt in opdracht van de provincie Fryslân uitgevoerd door Fryslân Marketing. Binnen de Raad van Advies van Fryslân Marketing zijn organisaties als de KvK, Hiswa, Recron, Horeca Nederland, VVV Fryslân en de Vereniging Friese Gemeenten vertegenwoordigd.

Fryslân Marketing werkt daarbij samen met de lokale VVV's en VVV Fryslân, maar ook met het Nationaal Bureau voor Toerisme en Congressen, Marketing Groningen en Marketing Drenthe. Hoewel er natuurlijk altijd grensgebieden zijn, geldt hierbij dat Fryslân Marketing zorgt voor het 'verleiden' van de doelgroepen om Fryslân te bezoeken en de VVV's zorgen voor een aantrekkelijk aanbod voor de bezoekers zodra die hier eenmaal zijn en het 'begeleiden'.

## Bollebozen

Onder bollebozen wordt normaliter verstaan studenten en hoger opgeleide werknemers en inwoners met minimaal een HBO-opleiding. Uit de nulmeting van 2010 onder studenten buiten Fryslân kwam het volgende naar voren:

### Potentie

Vraag uit onderzoek: Bent u van plan om in Fryslân te gaan studeren in de komende jaren (alleen studenten hebben geantwoord)			
	Nederland	Duitsland	België
Ja	15,5%	6,2%	2,6%
Misschien	80,9%	10,2%	4,8%
Nee	2,5%	77,5%	89,8%
Ik studeer al in Fryslân	1,1%	0,0%	0,0%
Weet niet	0,0%	6,2%	2,8%

Het percentage met een positief antwoord ligt met 15,5% lager dan bij de bezoekers. Maar meer dan 80% geeft als antwoord "misschien". Dit betekent een groot potentieel.

Leeuwarden is vooralsnog een 'HBO-stad' met drie HBO-instellingen. Deze hebben samen een kleine 20.000 studenten. Het grootste deel van deze studenten is afkomstig uit Fryslân zelf. Ongeveer de helft woont nog thuis.

Uit onderzoek is bekend dat studenten primair kiezen voor de studie en daarna pas de locatie. HBO-studenten vertonen traditioneel wel een lagere 'mobiliteit' dan WO-studenten. Dit heeft te maken met het ruimere aanbod dichterbij in de eigen regio, de jonge(re) leeftijd waarop met de studie wordt begonnen, etc. Het is bekend dat studenten uit de meer perifere gemeenten in Nederland na afronding van hun studie vertrekken uit de studiestad. Veelal gaan zij richting het 'westen'. De belangrijkste reden voor deze 'migratie' is het aanbod van

banen. Ook is uit onderzoek bekend dat veel studenten gaan werken op de plek waar ze stage hebben gelopen.

In het onderzoek 'Brain drain of brain gain?' van begin 2011 is voor Leeuwarden gekeken naar de regio van herkomst en de woon- en werklocatie na het afstuderen van de eigen HBO- afgestudeerden:

	Studie-gemeente	Studie-regio	Overig studielandsdeel	Westen incl G4	Overig NL	Buitenland
<b>Herkomst</b>	5%	25%	37%	13%	17%	3%
<b>Werk na studie</b>	18%	8%	30%	24%	15%	4%
<b>Woon na studie</b>	15%	16%	30%	23%	13%	4%

Waar in totaal dus 67% voorafgaand aan de studie woonachtig was in de studiegemeente, studieregio of overig studielandsdeel, was dat na de studie nog 61%. Naast de 'trek naar de stad' is in deze cijfers ook de 'trek naar het westen' te zien. Volgens hetzelfde rapport wil dit overigens niet per definitie zeggen dat er ook sprake is van een 'brain drain'. De vraag wie wordt vastgehouden is misschien wel belangrijker dan in welke mate dit gebeurt.

De drie HBO-instellingen hebben samen Leeuwarden Studiestad opgericht. Deze organisatie is vooral gefocust op de studenten die al hier studeren en verzorgt onder andere de introductieactiviteiten voor nieuwe studenten en de sportpas. Het aantrekken van studenten gebeurt primair door de HBO-instellingen zelf. Daarbij op vlakken ondersteund door Marketing Leeuwarden. Het behouden van studenten na hun studie vereist samenwerking tussen de HBO-instellingen, het bedrijfsleven, kennisinstituten, de provincie en gemeenten.

De oprichting van de 'University Campus Fryslân' kan een belangrijke schakel zijn bij het aantrekken en behouden van bollebozen. Het biedt meer perspectief voor schoolverlaters uit zowel Fryslân als daarbuiten en tevens krijgen afstuderende HBO-studenten de mogelijkheid hier verder te studeren.

## Bedrijven

Uit de nulmeting van 2010 kwam ook het volgende naar voren:

### Potentie

Vraag uit onderzoek: Bent u van plan om in Fryslân te gaan ondernemen in de komende jaren? (alleen ondernemers hebben geantwoord)			
	Nederland	Duitsland	België
Ja	4,5%	0,0%	2,2%
Misschien	24,7%	11,8%	21,1%
Nee	65,9%	81,1%	67,1%
Ik onderneem al in Fryslân	1,7%	0,0%	0,0%
Weet niet	3,2%	7,1%	9,6%

Dit betekent dat 2/3 van alle ondernemers aangaf niet van plan te zijn te gaan ondernemen in Fryslân.

Uit algemene landelijke cijfers is ook bekend dat als een bedrijf verhuist, dit in 75% van de situaties gebeurt binnen de huidige gemeente. Maar liefst 94% verhuist binnen de eigen regio. De privéwoonomgeving van de medewerkers, ligging, bereikbaarheid, representativiteit van de locatie en vestigingsplaats van afnemers spelen daarbij de

belangrijkste rollen. Bedrijven vertrekken daarom niet zomaar naar een geheel nieuwe locatie.

Dit wordt ook bevestigd uit cijfers van de KvK Noord-Nederland. Ter illustratie: eind 2010 waren er in heel Fryslân ruim 58.000 bedrijven. In heel 2010 ‘immigreerden’ slechts zo’n 850 bedrijven naar Fryslân en ‘emigreerden’ circa 800 bedrijven naar buiten Fryslân. Dat is bij elkaar nog geen 3% van het totaal.

Het aantrekken van bedrijven is primair een economisch vraagstuk dat kan worden beïnvloed door de provincie en gemeenten. Organisaties als de KvK en het Ondernemersplein fan Fryslân spelen daarbij een faciliterende rol. Het creëren en doorontwikkelen van kennisinstituten kan daarbij een belangrijke rol spelen.

## Bewoners

Voor wat betreft bewoners kwam uit de nulmeting van 2010 het volgende naar voren:

Potentie			
Vraag uit onderzoek: Bent u van plan om naar Fryslân te verhuizen in de komende jaren?			
	Nederland	Duitsland	België
Ja	0,1%	1,0%	0,7%
Misschien	6,4%	7,4%	3,1%
Nee	87,5%	81,1%	91,4%
Weet niet	6,0%	10,6%	4,8%

Dit betekent dat vrijwel niemand de intentie had om naar Fryslân te verhuizen. Eén geluk: Uit een landelijk dekkend onderzoek is bekend dat ‘verhuisintentie’ eigenlijk niets zegt over het daadwerkelijke ‘verhuisgedrag’. Van de 23% die aangaf te willen verhuizen is twee jaren later slechts 33% ook daadwerkelijk verhuisd. Van de groep mensen die geen verhuisplannen had is twee jaren later 6% toch verhuisd. Procentueel lijkt dat niet veel, maar in absolute aantallen is dat fors.

Daar komt bij dat mensen niet zomaar verhuizen. De piek qua verhuiscapaciteit ligt al rond de 22 jaar. Dan is 50-60% geneigd om te verhuizen, voornamelijk om demografische redenen (samenwonen, trouwen, etc.) Daarna daalt de verhuiscapaciteit snel tot omstreeks het 46e levensjaar (< 20%) waarna het stabiel blijft. Studie en werk vormen samen slechts 6% van de redenen om te willen verhuizen.

Ook het aantrekken van nieuwe bewoners is niet zomaar geregeld. Cijfers van het CBS voor heel Nederland laten bijvoorbeeld het volgende beeld zien:

Jaar	Totaal aantal verhuisde personen	Waarvan binnen de gemeente	%	Waarvan buiten de gemeente, maar binnen de provincie	%	Waarvan buiten de provincie	%
1995	1.717.362	1.111.359	65%	358.273	21%	247.730	14%
2000	1.586.353	972.256	61%	359.089	23%	255.008	16%
2005	1.651.575	1.009.486	61%	384.149	23%	257.940	16%
2009	1.497.820	900.320	60%	353.092	24%	244.408	16%
2010	1.465.111	874.368	60%	347.660	24%	243.083	16%

Dit betekent dat twaalf provincies feitelijk ‘strijden’ om een relatief kleine markt van iets meer dan 240.000 personen. Ook is uit onderzoek bekend dat van de mensen die verhuizen minder dan 5% verder dan 100 kilometer van de huidige woonplaats gaat wonen.

Dit wordt ook nog eens bevestigd door de volgende cijfers van het CBS over het 'vestigingsoverschot' per provincie. Die laten weliswaar zien dat Groningen en Drenthe in tegenstelling tot Fryslân een vestigingsoverschot hebben, maar dat het in absolute aantallen weinig is:

Jaar	Fryslân	Groningen	Drenthe
1995	764	-888	1550
2000	3678	2784	3377
2005	-2604	-1831	276
2009	-16	1811	556
2010	-438	1993	229

Volgens regiomarketingdeskundigen liggen op papier de grootste kansen bij de zogenaamde 'warme prospects'. In onze situatie betekent dat 'Friezen-om-utens'. Dat kunnen studenten zijn die na hun studie elders weer terugkeren. Of zij die al elders wonen en werken, maar nog voor ze zich echt gaan settelen weer willen terugkeren. Een belangrijk onderwerp daarbij is werk: mensen moeten hier economische perspectieven hebben. Bij het bereiken van deze groep kan ook een project als Fryslân Ferbynt een belangrijke rol spelen.

## Cultuur

Op het gebied van cultuur is er in Fryslân vooralsnog niet één organisatie die de branche vertegenwoordigt. Hier zou het Fries Uitburo een rol kunnen betekenen. Het Fries Uitburo is primair op internet actief en gericht op die mensen die hier al zijn als bezoekers of bewoners. Maar ook op belangstellenden van elders. Dat is daardoor wat dat betreft vergelijkbaar met de rol van Leeuwarden Studiestad voor studenten en de VVV's voor toeristen.

Gezien de ambitie om in 2018 Culturele Hoofdstad van Europa te worden ligt hier uiteraard een belangrijke taak voor Fryslân 2018; de organisatie die gestalte geeft aan deze ambitie. Fryslân 2018 en het Fries Uitburo kijken momenteel samen naar de meest optimale samenwerkingsvorm.

## Sport

Zoals aan het begin al is vermeld wordt het imago van Fryslân bepaald door toerisme en sport. Bij sport is dat vooral sc Heerenveen, Thialf en de typisch Friese sporten.

Daarnaast hebben we vooral met Sportstad Heerenveen en het daar gevestigde Centrum voor Topsport en Onderwijs (CTO) belangrijk potentieel in handen.

Hoewel hun activiteiten deels op een ander vlak liggen is Sport Fryslân de uitvoeringsorganisatie voor de provincie op het vlak van sport en bewegen. Zo organiseren zij bijvoorbeeld ook jaarlijks het Fries Sportgala.

## Provincie

Bedrijven werken met strategische meerjarenplannen, op basis waarvan jaarlijkse ondernemersplannen worden gemaakt. Concrete uitvoering wordt op die manier aan lange termijn visie gebonden. Hierbij vormt het merk idealiter het kompas bij het maken van keuzes.

Ook de provinciale overheid kent een plannings- en uitvoeringssystematiek. Centraal staat het vierjaarlijkse coalitieakkoord waarbij de in het dagelijks bestuur vertegenwoordigde partijen aan de volksvertegenwoordiging uitleg van prioriteiten en keuzes geven (Wat gaan

we doen?). Dat coalitieakkoord vindt een meer concrete uitleg in het uitvoeringsprogramma (Hoe gaan we dat doen?). Jaarlijks worden de begrotingen op de eerder genoemde lange termijnplanning geënt. Ook de doelen van meerjarige programma's en projecten sluiten aan bij coalitieakkoord en uitvoeringsagenda. Samen met andere maatschappelijke partners en overheden werkt de provincie ook aan de uitvoering van projecten in regio's binnen Fryslân in de vorm van streekagenda's.

Op dit moment is het zo dat vanuit verschillende van die programma's en projecten met doelgroepen wordt gecommuniceerd. Een deel daarvan betreft **projectcommunicatie**. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om zaken als wegafsluitingen, vacatureteksten, inspraakprocedures, etc. Daarnaast is er voor deze programma's en projecten sprake van **marketingcommunicatie**. Daarbij moet worden gedacht aan websites, brochures, advertenties, etc. die specifiek over het programma of project gaan.

Voor de provincie valt er winst valt te behalen bij de **corporate communicatie**. Dit is er wel over de provincie als organisatie, maar nog beperkt over het merk Fryslân. Dat zit nu wel in alle marketingcommunicatie, maar daardoor bestaat de kans op dubbel werk en verschillende boodschappen. Er zijn drie belangrijke redenen om provinciale programma's, projecten en communicatie verder te stroomlijnen:

1. Het levert één gezamenlijke uitstraling qua merkbeeld van Fryslân op, wat ten gunste zal komen aan het imago van Fryslân;
2. Het levert synergie op tussen de verschillende programma's en projecten;
3. Het bespaart kosten omdat niet elk programma of project alles opnieuw hoeft te doen, maar kan voortborduren op de corporate communicatie.

De provincie zet nu bij het ontwikkelen van een plan voor corporate communicatie de eerste stappen. En juist bij die corporate communicatie kan Fan Fryslân een belangrijke rol spelen. Omdat de provincie relatief veel doet aan communicatie is het goed om een duidelijk overzicht te maken van het belang van corporate communicatie voor de verschillende programma's en projecten. De afdeling financiën, planning en control is bezig inzicht te geven in dat belang per project. Vanuit de verschillende programma's en projecten moet dan een financiële bijdrage worden geleverd aan de centrale corporate communicatie door Fan Fryslân.

Dit kan overigens (nog) niet alleen door de Fan Fryslân organisatie worden bewerkstelligd. Fan Fryslân moet de kans krijgen om de toegevoegde waarde te bewijzen. Dat is een groeiproces dat tijd nodig heeft. Een dwingend beleid binnen de provincie is nodig om dit proces te bespoedigen.

## Gemeenten

Friese gemeenten en regio's zouden niet met elkaar moeten concurreren. Ze hebben immers meer met elkaar gemeen dan verschillend. Eerst moet er gezamenlijk voor worden gezorgd dat Fryslân nog sterker op de kaart wordt gezet. Daardoor kan iedereen gebruik maken van het sterkere merk 'Fryslân'. Daarbij is voldoende ruimte voor de eigen profilering en inkleuring. Ter illustratie de volgende voorbeelden:

- Een gemeente als Heerenveen zou zich prima kunnen profileren als 'sportstad' en daarnaast inspelen op de brede campagne door aan te geven dat het 'Fan Fryslân' is: 'Sportstad Heerenveen is fan Fryslân';

# Fan Fryslân

- De gemeente Leeuwarden zou zowel de positie op het vlak van watertechnologie als die van hoofdstad verder kunnen inzetten: 'Leeuwarden, Capital of Water Technology, is fan Fryslân';
- Zelfs een regionale campagne als die van Noordoost Fryslân kan hiermee samengaan: 'Noordoost Fryslân is Dwaande en fan Fryslân';
- Etc.

Het gaat daarbij niet om een 'gevecht tussen logo's' en aanverwante discussies; Het gaat om voordeel voor allen uit een gezamenlijke aanpak.

De gemeente Leeuwarden is de enige Friese gemeente waar een (eigen) externe marketingorganisatie actief is, te weten Marketing Leeuwarden. De gemeentelijke bijdrage loopt eind 2011 af en de gemeente oriënteert zich op het vervolg. In dat kader is er de afgelopen maanden ook met Fryslân Marketing / Fan Fryslân gesproken over een mogelijke samenwerking.

Dit past binnen een beweging die zichtbaar is bij meerdere Friese gemeenten. Een beweging naar één centrale regiomarketing organisatie voor de (hele) provincie Fryslân, waarbij krachten en middelen worden gebundeld en samen de volgende fase van regio- en citymarketing wordt ingeslagen. Dit komt enerzijds door het toenemende besef van het belang van citymarketing. Anderzijds door het ontbreken van voldoende financiën (versterkt door bezuinigingen) om de expertise zelf in huis te halen en het besef dat er alleen samen voldoende omvang is om een sterker verhaal te vertellen.

Wat van belang is voor gemeenten die willen 'deelnemen' aan de centrale regiomarketingorganisatie, is dat zij iemand in de eigen organisatie benoemen tot opdrachtgever. Dit moet iemand zijn die boven de diverse beleidsterreinen handelt en kan worden vergeleken met de functie van intern merkbeheerder bij de provincie.

Het 'businessmodel' waarop kan worden deelgenomen aan een centrale regiomarketingorganisatie zal later nader moeten worden uitgewerkt. Hierbij kan worden gedacht aan afspraken in de vorm van jaarlijkse/meerjarige 'productplannen' inclusief doelstellingen, budgetten, randvoorwaarden, service level agreements, 'productmanagers', aanspreekpersonen, etc.

## Partners

Nadat in 2010 al 'top 10' en 'top 25' bijeenkomsten zijn gehouden met mogelijke partners is dit in 2011 concreter vorm gegeven. Vrijwel alle betrokken personen en organisaties zijn persoonlijk bezocht.

Zo dragen de belangrijkste Friese media (Leeuwarder Courant, Friesch Dagblad en Omrop Fryslân) inmiddels hun steentje bij. In plaats van met elkaar te concurreren zetten zij samen met ons de schouders onder Fan Fryslân.

Bovendien heeft ook de Club Diplomatique Fryslân inmiddels de intentie uitgesproken om als Club Diplomatique Fan Fryslân een nieuwe periode in te gaan. Deze groep wil als ambassadeurs optreden voor Fan Fryslân en Fan Fryslân jaarlijks ondersteunen met een substantieel deel van de contributie-inkomsten. Zoals eerder vermeld staat de gezamenlijke 'startbijeenkomst' gepland op 6 oktober 2011.

Dit betekent dat Fan Fryslân op papier de in het jaarplan 2011 beoogde 'marktbijdrage' van 125.000 euro al heeft behaald. Eerder in dit document werd dit al nader toegelicht. Dit in een tijd waar het uit de markt halen van financiële bijdragen voor projecten erg lastig blijkt te zijn.

Deze lijn zal in 2012 en de volgende jaren moeten worden voortgezet. Provinciale, regionale en lokale netwerken kunnen dan verder worden betrokken bij Fan Fryslân. Waar mogelijk dient hierbij zoveel mogelijk te worden samengewerkt met andere programma's en projecten zodat niet steeds dezelfde partijen worden benaderd vanuit verschillende kanten.

## 4 Doelstellingen en strategie

### Doelstellingen

In het uitvoeringsplan staan de doelstellingen voor Fan Fryslân zo 'smart' mogelijk benoemd. Het is de bedoeling dat die eind 2014 moeten zijn bereikt.

Zoals al eerder aangaven in dit document zijn we in 2011 begonnen de plannen van papier naar praktijk te brengen. Dat zal de komende jaren verder worden gedaan. Al doende zullen we er wellicht achter komen dat sommige doelstellingen niet haalbaar zijn (binnen deze periode) of juist naar boven bijgesteld kunnen worden.

Maar nogmaals **samengevat heeft Fan Fryslân als doel het imago van Fryslân te verbreden om zo een bijdrage te leveren aan het uiteindelijke doel om naast meer bezoekers (toeristen) ook meer bollebozen (studenten en hoger opgeleiden), bedrijven en bewoners aan te trekken (de vier 'B's') en te behouden.**

### Strategie

Op basis van de opgedane praktijkervaring van het eerste half jaar Fan Fryslân en de in dit document gegeven analyse wordt geadviseerd om in de periode 2012-2014 niet voor alle doelgroepen vergelijkbare communicatiecampagnes op te zetten, maar voor een scherpe focus te kiezen omdat:

- de intentiecijfers uit de nulmeting laten zien dat daarvoor de verschillen tussen de doelgroepen te groot zijn en de percentages te laag. Ter illustratie: een campagne die ervoor zorgt dat de intentie van Nederlanders om hier te komen wonen wordt vertienvoudigd van 0,1% naar 1,0% is ontzettend succesvol. Maar waar brengt die 1,0% ons dan?
- we zien dat bedrijven en personen niet zomaar blijken te verhuizen;
- er sprake is van een beperkt budget dat beter sterk gefocust kan worden ingezet;
- de inspanningen dan toch beperkt blijven tot promotie in plaats van echte regiomarketing;
- de tijdsperiode tot 2014 kort lijkt om op alle fronten maximaal te scoren;
- external en internal branding gelijk op moeten gaan.

De inspanningen en middelen moeten dan ook slimmer, effectiever en efficiënter worden ingezet. Op basis van de voorgaande analyse zou de volgende strategie moeten worden gevolgd:

# Fan Fryslân

1. Allereerst: de tijd nemen om succes te boeken. Natuurlijk blijft het doel om de beoogde doelstellingen eind 2014 te hebben behaald. Dan moet ook als het ware een 'omslagpunt' zijn behaald. Maar het verdient de aanbeveling om aan te sluiten op een andere termijn, bijvoorbeeld 2018 zodat nog meer synergie kan worden gezocht met een project als Fryslân 2018 (Kulturele Haadstêd);
2. Zet maximaal in op het aantrekken van bezoekers. Zowel toeristisch als zakelijk. Uit onderzoek is immers bekend dat mensen die hier al zijn geweest veel positiever zijn over Fryslân dan zij die hier nog niet zijn geweest. Dit betekent een nog belangrijkere rol voor de toeristische sector en toeristische marketing als katalysator en ambassadeurs voor de andere doelgroepen;
3. Vervolgens moet er samen met partners zoals de VVV Fryslân, gemeenten, Fryslân 2018, etc. een totaalprogramma op deze bezoekers worden losgelaten. Hierbij moet worden gedacht aan campagnes, materialen, producten, diensten, etc. Dit moet niet alleen zorgen voor terugkerend bezoek, maar ook een 'verliefdheid' op Fryslân. Zij worden 'ambassadeurs' voor ons. Hun (klein)kinderen worden op jonge leeftijd 'Fan Fryslân'. Willen later hier hun studietijd doorbrengen. En bezoekers worden ook bekend met de mogelijkheden om hier te wonen en ondernemen;
4. Zet ook maximaal in op het aantrekken van studenten. Het aanbod moet zo aantrekkelijk zijn dat Friese jongeren zoveel mogelijk hier gaan studeren. En dat nog meer scholieren van buiten Fryslân worden aangetrokken als studenten. Zij gaan qua leeftijd nog naar de piek van hun verhuigeneidheid. Dit kan in samenwerking met een organisatie als Leeuwarden Studiestad en uiteraard de hogescholen zelf. Ook de geplande 'University Campus (Fan) Fryslân' kan hier een belangrijke bijdrage aan leveren. Voor het aanbieden van universitair onderwijs aan scholieren, maar ook het behoud van HBO-studenten die na hun studie verder willen studeren;
5. Ook hier moet een totaalprogramma op wordt losgelaten, zodat talentvolle jongeren worden behouden voor de regio. Waarbij er actief wordt gezorgd voor stages en (aansluitend) werkgelegenheid bij Friese ondernemingen. Uit onderzoek is immers bekend dat studenten veel blijven werken en dus wonen op de plek van hun stage. Door het aantrekken en behouden van deze studenten wordt de arbeidsmarkt ook aantrekkelijker voor bedrijven en kennisinstituten. Hierbij moeten de hogescholen dus worden geholpen bij hun werving en 'productontwikkeling' gericht op vooral Nederlandse studenten van buiten de provincie. Scholieren die buiten Fryslân zijn gaan studeren moeten worden 'bereikt' om na hun studie terug te keren. Belangrijk is dat ze hier perspectief hebben en zien. (In het verleden heeft bijvoorbeeld De Friesland Zorgverzekeraar studiebeurzen uitgereikt aan medische studenten die zich in ruil daarvoor na hun studie minimaal X aantal jaren in Fryslân hebben gevestigd);
6. Tevens inzetten op de terugkeer van Friezen om utens ('warme doelgroepen'), vooral zij die nog niet echt gesetteld zijn. Dit ligt in de lijn met doelstellingen van een project als Fryslân Ferbynt;
7. Dit combineren met vooral een strategie van behoud en verankeren. Ervoor zorgen dat mensen en bedrijven geen redenen hebben om te vertrekken. Het imago, het perspectief en 'story telling' spelen hierbij een belangrijke rol;
8. Deze groepen moeten vooral worden gestimuleerd om (innovatief) te ondernemen. Bovendien moet er via de lobby, subsidies, etc. voor worden gezorgd dat kennisinstituten zich hier vestigen en verder doorontwikkelen. Daarbij moeten provincie en gemeenten verder samenwerken.

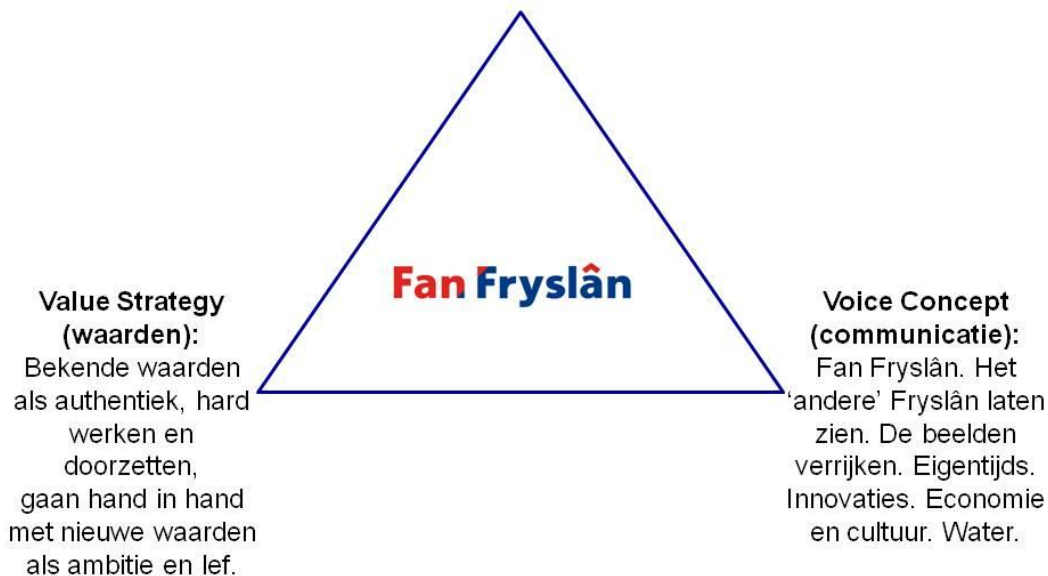
Dit vereist een geïntegreerde aanpak, waarbij provincie, gemeenten, hogescholen, bedrijven, woningbedrijven en culturele instellingen de handen ineen slaan. Fryslân Marketing en Fan Fryslân horen daarbij een initiërende, stimulerende en soms zelfs coördinerende rol te spelen.

## Positionering

Voor wat betreft de positionering wordt voortgeborduurd op de merkvisie die in 2010 in het uitvoeringsplan is opgezet en in 2011 in de praktijk verder is doorontwikkeld. Het centrale woord daarbij is perspectief. Fryslân als een provincie met perspectief. Hieronder is dat uitgewerkt aan de hand van het Brand Victory Model.

### **Vision Statement (visie):**

Fryslân is een provincie met perspectief. Wie carrière en kwaliteit van leven belangrijk vindt heeft in Fryslân volop kansen. Dat geldt ook voor mensen en bedrijven die het avontuur niet schuwen, die plannen willen realiseren en daarvoor ruimte zoeken of het nieuwe werken omarmen.



## Fryslân versus Friesland

Uit onderzoek is bekend dat de bekendheid van 'Friesland' veel hoger is dan die van 'Fryslân'. Uit een klein onderzoek van Fryslân Marketing een aantal jaren terug bleek dat 'Fryslân' vooral aansprak Duitsers en Belgen, maar dat Nederlanders uit de Randstad de voorkeur gaven aan 'Friesland'. Dat kan reden zijn om de makkelijkste weg te kiezen en te communiceren vanuit 'Friesland'. Maar aan de andere kant past 'Fryslân' bij onze cultuur en als er een moment is om een keuze te maken, dan is het nu wel. Daarom wordt toch geadviseerd om steeds meer vanuit 'Fryslân' te communiceren. Bij het (tussentijds) meten van de resultaten moet echter wel rekening worden gehouden met deze 'achterstand'.

## 5 Globale vertaling naar activiteiten 2012-2014

De concrete, operationele activiteiten voor 2012 zullen vorm krijgen in een concreet plan voor 2012 dat in de herfst van 2011 zal volgen. Het kan natuurlijk zijn dat zelfs daarna eind 2011 uit de 1-meting in Fryslân nog zaken naar voren komen die van invloed zijn op de activiteiten in 2012 en verder. Hetzelfde geldt voor de tussentijdse evaluatie die we eind 2011 na 'een jaar Fan Fryslân' zullen maken.

Maar gebaseerd op de hiervoor aangegeven strategie, zal dat plan er voor wat betreft Fan Fryslân er qua activiteiten op hoofdlijnen als volgt uitzien:

### Fan Fryslân als algehele campagne

Alle concrete campagnes van de nieuwe organisatie zouden verder moeten onder de noemer Fan Fryslân. Het is een concept dat zich weliswaar nog verder moet bewijzen, maar dat de 'allure' heeft om uit te groeien tot een paraplu als "Er gaat niets boven Groningen" en "I Amsterdam".

### Doorgaan met Internal Branding binnen Fryslân

Buiten winnen is echt binnen beginnen. Ruim 640.000 potentiële ambassadeurs kunnen samen geweldige zaken voor elkaar krijgen. In 2011 zijn we hiermee begonnen, maar dat is slechts een begin en dat proces is nooit af. De olievlek moet zich dan ook verder verspreiden. Het netwerk aan partners, deelnemers en betrokkenen moet verder worden uitgebreid.

We blijven doorgaan met het geven van presentaties, het voeren van gesprekken en het uitnodigen van iedereen die ideeën heeft.

We moeten meer gebruik gaan maken van de communicatiemiddelen van Friese organisaties. Bovendien moeten we verder gaan met het aan elkaar koppelen van nu nog losstaande promotietrajecten. Ook dient de samenwerking met de Leeuwarder Courant, het Friesch Dagblad en Omrôp Fryslân te worden voortgezet. Bijvoorbeeld door het voortzetten van de advertentiecampagnes zoals we die in 2011 zijn gestart.

### Aansluiten bij toonaangevende Friese 'evenementen'

Om (de gedachte achter) Fan Fryslân verder te verspreiden dient aansluiting te worden gevonden bij de toonaangevende Friese 'evenementen'. Dat zijn naast de bekende zomerse evenementen (Skûtsjesilen, de PC, Sneekweek, Iepenloftspullen, etc.) juist ook zaken als sc Heerenveen, de Verkiezing Friese Onderneming van het Jaar en het Sportgala (Fan) Fryslân. Zij trekken vele bezoekers die we in positieve zin van het woord kunnen 'besmetten'.

### 'Productontwikkeling'

Er moeten concrete 'producten' ('programma's) worden ontwikkeld en geïmplementeerd:

- Van bezoekers naar fans: Ruim 11 miljoen overnachtingen per jaar. Voor deze bezoekers moeten producten en communicatiemiddelen worden ontwikkeld. Zodat ze voor, tijdens en na hun verblijf bekend worden gemaakt met de andere beelden van

# Fan Fryslân

Fryslân en de mogelijkheden die hier zijn om te studeren, werken, ondernemen en wonen;

- Studeren, stages, werken en wonen: In samenwerking met de hogescholen, University Campus Fryslân, Leeuwarden Studiestad, gemeenten Leeuwarden zorgen we niet alleen voor goed en aantrekkelijk onderwijs, maar ook voor perspectief daarna: stageplekken, contactmomenten met het Friese bedrijfsleven, aantrekkelijke woningen en cultuur;
- We gaan werken aan 'rootstoerisme' en de terugkeer van Friezen om utens. Dit aan de hand van onder andere evenementen, contacten met bedrijfsleven, etc.
- Het creëren van perspectief betekent veelal het bieden van kansen op de arbeidsmarkt. Vanuit de overheden is er al de site werkeninfriesland.nl. Dat soort initiatieven moet samen verder worden opgepakt.

## Verleggen van de grenzen naar buiten Fryslân: External Branding

In 2012 verleggen we tevens focus van Fan Fryslân naar buiten de provinciegrenzen:

- "It's all about story telling": het zijn de verhalen van echte Fan's die moeten worden verteld en getoond. Ook de huidige toeristische campagne van Fryslân Marketing speelt daar al op in met echte ervaringen van bezoekers;
- Gezien de beperkte budgetten optimaal streven naar free publicity. Resultaten van onderzoeken zijn een veelgebruikt middel hiervoor. Het eind 2011 te ontwikkelen 'Groot Fries Onderzoek' (het jaarlijks terugkerend onderzoek onder de Friezen) kan hiervoor als leidraad dienen;
- Waar mogelijk gerichte communicatiecampagnes, waarbij optimaal gebruik wordt gemaakt van social media. De in 2011 ingezette advertentiecampaigned kan op (gericht) nationaal niveau worden voortgezet.

## Ieder jaar één groots, onderscheidend idee

Jaarlijks moet er één groot idee worden gerealiseerd. Een idee dat Fryslân landelijk verder op de kaart zet. Denk bijvoorbeeld aan de 'Conventie van Achlum' die in 2011 door Achmea werd georganiseerd. Dit leverde een periode lang een stroom aan free publicity op. Voor Fryslân zal dat in 2012 hopelijk ook al plaatsvinden door middel van de nieuwe TV-serie 'Moordvrouw'. Deze nieuwe politierserie met Wendy van Dijk in de hoofdrol zal zich in Fryslân afspelen en door RTL4 landelijk worden uitgezonden.

Voor Fan Fryslân kan worden gedacht aan 'Weekend Fan Fryslân' (werktitel): In één specifiek weekend in 2012 (en 2013 en 2014) kunnen alle bezoekers 'overal' in Fryslân een gratis overnachting krijgen. Deze plekken zijn herkenbaar aan de Fan Fryslân vlag op hun pand en op hun website. Tijdens dit weekend worden allerlei activiteiten en evenementen georganiseerd die de bezoekers Fan Fryslân maken. Ook dit gebeurt op plekken die herkenbaar Fan Fryslân zijn. De kosten die hiervoor worden gemaakt moeten worden terugverdiend uit een extra nacht die vele gasten zullen boeken, het diner dat wordt genuttigd, de herhaalbezoeken, de uitgaven die hier gedurende het weekend worden gedaan, de free publicity, etc.

We weten immers dat mensen die hier zijn geweest positiever zijn over Fryslân dan de mensen die hier nog niet zijn geweest. Daar is dit bij uitstek geschikt voor.

## Jaarlijkse metingen en evaluatie

Om de stand van zaken te meten dient jaarlijks een vervolgmeting plaats te vinden. Zowel binnen Fryslân, binnen de rest van Nederland en in de grensstreekgebieden van België en Duitsland. Zo kan steeds de vergelijking worden gemaakt met de nulmeting uit 2010, de 1-meting eind 2011 in Fryslân en de beoogde doelstellingen voor eind 2014.

## Jaarlijks 'Undersyk fan Fryslân'

Als input voor free publicity maar ook als toegevoegde waarde voor partners kan jaarlijks in samenwerking met de hogescholen een groot onderzoek onder de Friezen, het Friese bedrijfsleven, etc. worden gehouden.

## Netwerkbijeenkomsten partners

Een aantal keren per jaar zal een netwerkbijeenkomst voor onze partners worden georganiseerd.

## Gelijk opgaan van keuzes binnen de provincie

Het verder invulling geven aan de regiomarketing vereist in feite ook dat binnen het provinciaal beleid gelijke tred wordt gehouden. Programma's, projecten en communicatie dienen verder gestroomlijnd te worden. Dit aan de hand van keuzes waarbij het merk Fryslân en de daarbij horende 'stip aan de horizon' als vertrekpunt en kompas fungeren.

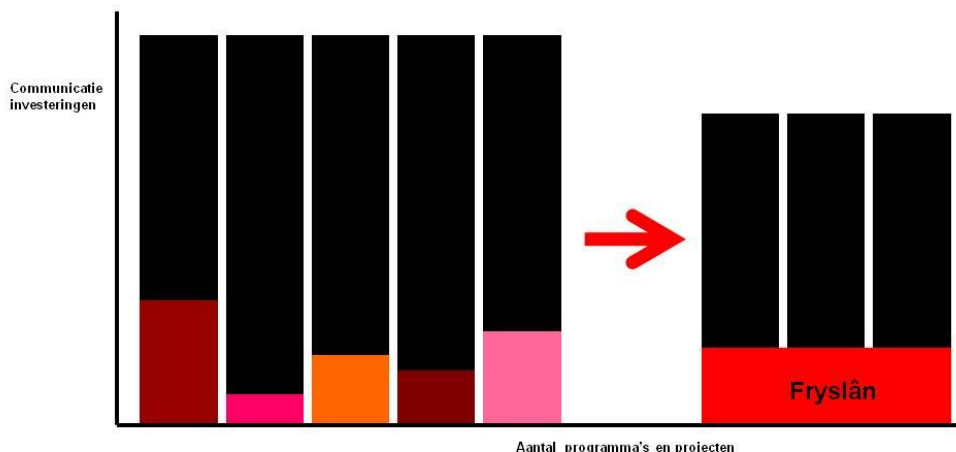
Het doel daarbij kan als volgt worden weergegeven:

### Huidige situatie:

Veel programma's en projecten;  
Communiceren los van elkaar;  
Vermarkten Fryslân op eigen manier.

### Gewenste situatie:

Minder programma's en projecten;  
Communiceren samen;  
Uniform merkbeeld Fryslân.



## 6 Vertaling naar de nieuwe organisatie

### Integratie Fryslân Marketing en Fan Fryslân

De hiervoor genoemde strategie en activiteiten kunnen worden vormgegeven door Fryslân Marketing. Er staat hiervoor al een organisatie die op toeristisch vlak de benodigde kennis en ervaring heeft opgedaan. De integratie kan dan ook aan de hand van relatief kleine stappen worden ingezet. Het is dan ook logisch deze zaken bij elkaar te brengen. Datzelfde geldt eventueel voor andere sterk aanverwante projecten en activiteiten.

De organisatie inclusief Fan Fryslân zou verder zou moeten onder de naam Fryslân Marketing. Zoals hiervoor vermeld zouden alle concrete campagnes verder moeten onder de noemer Fan Fryslân. Dit schept duidelijkheid tussen 'organisatie' en 'activiteiten'.

### Streven naar één centrale regiomarketingorganisatie

Gezien de behoefte bij gemeenten en maatschappelijke organisaties lijkt het zinvol te streven naar een centrale regiomarketing organisatie. Dat kan als een groeimodel worden ingezet. Immers, niet alle gemeenten en/of regio's zullen direct bij de start willen of kunnen aansluiten. Door kennis, ervaring, krachten en middelen te bundelen kunnen provincie en gemeenten gezamenlijk de volgende fase van regio- en citymarketing in gaan. Dit document dient dan ook te worden gezien als een 'kapstok' waaraan andere ontwikkelingen kunnen worden 'opgehangen'.

### Van promotie naar regiomarketing

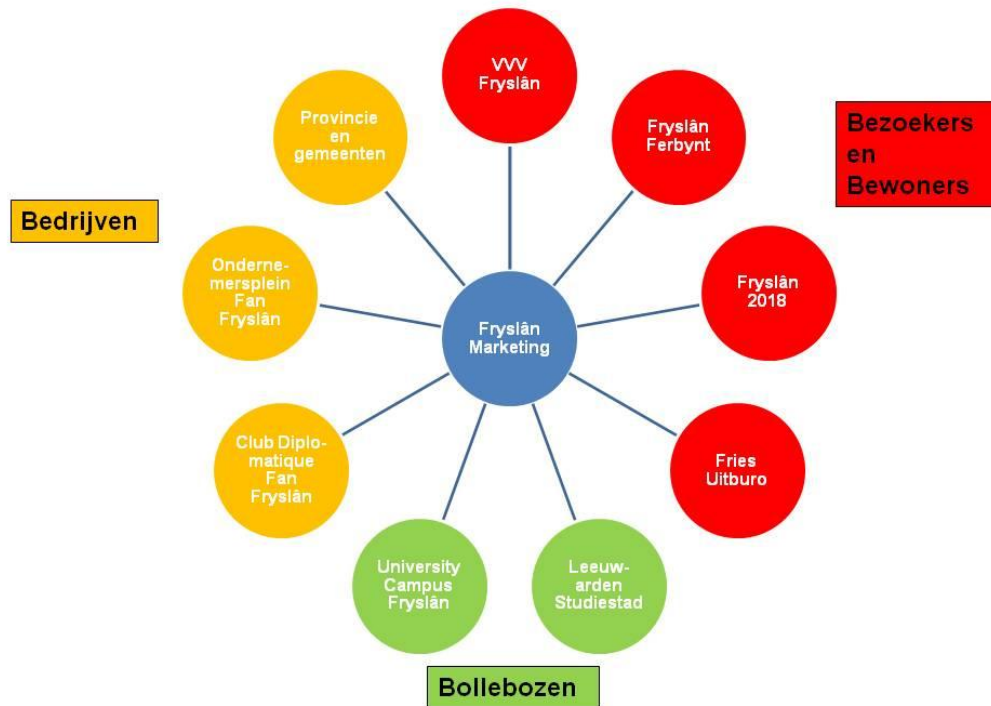
Voor een strategie zoals hierboven beschreven is een doorontwikkeling van het beleid benodigd. Het is van belang dat er een stap wordt gezet van promotie naar regiomarketing.

De hierbij horende taken gaan dus veel verder dan nu het geval is. Ook op de doelgroep bezoekers. Waar nu de taken ophouden bij het aantrekken van bezoekers, moeten er nu hele programma's worden ontwikkeld en uitgevoerd, waarbij bezoekers worden gestimuleerd fans te worden. Dat moet daarna resulteren in potentieel meer bollebozen, bewoners en bedrijven. Kijkend naar de geadviseerde strategie op de pagina's 14 en 15 dan betreffen de punten 3 tot en met 8 allemaal nieuwe taken voor Fryslân Marketing.

### Samenwerking met andere organisaties

Zoals uit dit document al is gebleken kan een goed regiomarketing beleid niet alleen door de regiomarketing organisatie worden uitgevoerd. Dit vereist een intensieve samenwerking zoals bijvoorbeeld hier is weergegeven:

# Fan Fryslân



Dit plaatje is uiteraard niet uitputtend of volledig. Ook moet de exacte concretisering van de samenwerkingen (wie doet wat) nader worden uitgewerkt. Maar het gaat in deze fase om de visie en de logica. Waar het vooral niet om moet gaan zijn vragen als “Wie mag het zeggen?”, “Wie is in the lead?”, etc.

## Organigram Fryslân Marketing

Voor wat betreft de inrichting van de bredere regiomarketingorganisatie dient er naar mijn mening niet op een ‘ouderwetse’ manier in domeinen te worden gedacht. Daardoor zou er expertise in medewerkers worden opgebouwd en dat maakt afhankelijk en kwetsbaar. Wel dient de kennis en expertise binnen de organisatie te worden verankerd.

Het organigram zou er naar mijn mening als volgt moeten uitzien:



Dit betekent dat er formeel twee 'gelijkwaardige' afdelingen moeten komen: marketing en communicatie. Beide afdelingen moeten worden aangestuurd door een manager. Grofweg gezegd wordt de marketingafdeling gevormd door de 'denkers' en de communicatieafdeling door de 'doeners'. De marketingafdeling maakt analyses, voert marktonderzoek uit of laat dat uitvoeren, geeft advies, schrijft plannen, etc. De communicatieafdeling vertaalt dit vervolgens naar communicatieplannen, campagnes en concrete communicatiemiddelen.

Dit zijn relatief kleine benodigde aanpassingen. Het is wel van belang dat er wordt geïnvesteerd in kennis en een 'zwaardere' organisatie. Deze beweging is de laatste jaren - mede op advies van de Raad van Toezicht - in gang gezet. De organisatie is op dit moment nog overwegend uitvoerend gericht.

Voor de bezetting qua FTE heeft dit geen grote consequenties. Vooral nog zou dit namelijk kunnen worden bewerkstelligd door de huidige organisaties van Fryslân Marketing en Fan Fryslân in elkaar te schuiven. De 'investering' zit vooral in de 'marketingkant' waar een vervanger voor de huidige, ingehuurde, projectleider/merkmanager moet worden aangetrokken.

### Werken met aparte 'productplannen' en 'productmanagers'

Het advies is om in ieder geval in de overgangsjaren de nieuwe organisatie met aparte 'productplannen' en 'productmanagers' te laten werken. Zo kunnen 'opdrachten', subsidies, inkomsten, doelstellingen, budgetten, boekhoudingen en service level agreements zowel los van elkaar als samen worden beoordeeld. Tevens is er dan sprake van vaste aanspreekpunten.

### Governance structuur

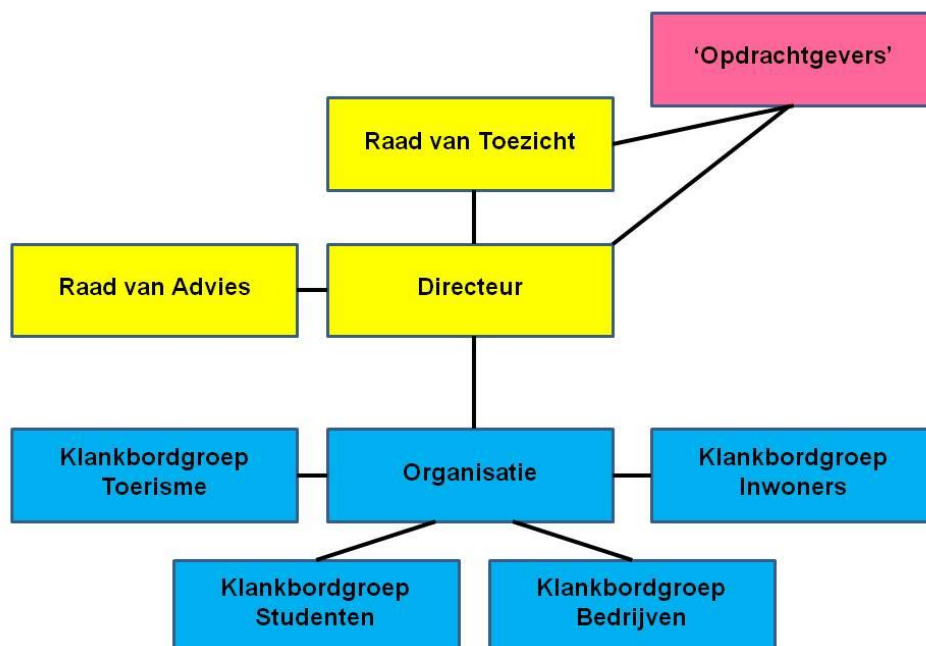
Het huidige model met de provincie als subsidieverstrekker, een stichting met een Raad van Toezicht die focust op resultaten, beleid, continuïteit, financiën en als sparring partner dient voor de directeur, plus een Raad van Advies die input verstrekt voor te maken keuzes werkt prima.

Met het oog op de toekomst dient de rol van de provincie (en gemeenten) als primaire subsidieverstrekker te worden gehandhaafd.

De Raad van Advies bestaat momenteel uit vertegenwoordigers van brancheverenigingen en ondernemers uit de achterban. Doordat er straks meerdere doelgroepen bewerkt moeten gaan worden, dient deze structuur te worden heroverwogen. Fryslân Marketing moet worden voorzien van input en feedback. Daarom wordt geadviseerd om met een formele Raad van Advies te blijven werken. Deze RvA moet dan worden uitgebreid met personen afkomstig uit de andere branches en vakgebieden dan alleen toerisme. Voor wat betreft de 'verdeling' van de plekken moet er organisch en in perspectief tot elkaar worden gekeken naar zaken als doelstellingen, budgetten, etc. De rol van de adviesraad is een adviserende en geen toezichthoudende. Het verdient de aanbeveling om de RvA te laten bestaan uit personen actief in de markt, maar niet uit personen die bepaalde belangen behartigen. Zij kunnen daardoor adviseren zonder 'last van ruggespraak'. Daar is in het verleden wel bewust voor gekozen. Het lijkt zinvol om voor de uitbreiding binnen het partnernetwerk, de 'Top 25' van Fan Fryslân uit 2010, dan wel uit de Club Diplomatique Fan Fryslân te zoeken.

Daarnaast zou de organisatie moeten worden 'omringd' door een viertal Klankbordgroepen: toerisme, studenten, bedrijven en inwoners. Dit zorgt ervoor dat de band met de doelgroepen zo goed mogelijk wordt onderhouden en de organisatie van concrete, operationeel bruikbare input wordt voorzien.

De Raad van Toezicht bestaat normaliter uit drie personen met respectievelijk een juridische, financiële en marketingachtergrond. De rol van de Raad van Toezicht kan hetzelfde blijven. Wel lijkt het zinvol om de RvT uit te breiden en de marketingachtergrond sterker te laten wegen. Kennis van politiek en bestuur dient aanwezig te zijn. De leden van de RvT dienen tevens geen belangen te hebben op de gebieden waar Fryslân Marketing zich op richt. Naar mijn mening zou voor de RvT naar personen uit de 'Top 10' bijeenkomsten van Fan Fryslân uit 2010 kunnen worden gekeken, maar ook naar 'invloedrijke' Friezen-om-utens.



## Financiering

Fryslân Marketing wordt nu grotendeels door de provincie (en SNN subsidies) gesubsidieerd. Het advies is om dit in ieder geval voor de periode tot en met 2014 ook zo te laten. Dit heeft te maken met het feit dat deze hele nieuwe organisatie zich nog moet bewijzen en moet 'investeren' in de toekomst.

Daar komt bij dat de ervaring momenteel leert dat diverse projecten en programma's heel veel moeite hebben om externe gelden (marktbijdragen) te verkrijgen. Dit heeft enerzijds te maken met de economische situatie, maar ook met het feit dat er in Fryslân relatief weinig grote bedrijven met dito 'marketingbudgetten' zijn. Voor Fan Fryslân is de doelstelling voor 2011 van 125.000 euro marktbijdrage 'op papier' weliswaar behaald. Uit de samenwerking met de Club Diplomatique Fan Fryslân komt indien alles bij de totstandkoming van de Club naar wens verloopt, minimaal een jaarlijkse bijdrage van 75.000 euro. De samenwerking met de Friese media (dat in 2011 een marktbijdrage van ruim 50.000 euro heeft opgeleverd) dient ook te worden gecontinueerd.

Voor Fryslân Marketing geldt dat de budgetten tot en met 2014 al zijn vastgesteld.

Voor Fan Fryslân is in ieder geval en budget van de provincie gevraagd van 350.000 (2012), 300.000 (2013) en 300.000 (2014) euro. Dit is exclusief de kosten bij de provincie zelf voor de interne coördinatie. In overeenstemming met het Uitvoeringsplan zal dit moeten worden terugverdiend uit efficiëntie bij andere provinciale programma's, projecten en communicatie.

Deze budgetten zullen op hoofdlijnen als volgt worden ingezet:

Externe merkorganisatie	2012	2013	2014
Personeelskosten	€ 120.000	€ 124.000	€ 128.000
Bijdrage overhead	€ 20.000	€ 17.500	€ 15.000
Website en communicatiemiddelen	€ 20.000	€ 15.000	€ 15.000
Campagnes en acties	€ 150.000	€ 115.000	€ 110.000
Relatie-evenementen	€ 30.000	€ 25.000	€ 25.000
Onderzoeken	€ 10.000	€ 3.500	€ 7.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 350.000</b>	<b>€ 300.000</b>	<b>€ 300.000</b>
Verwachte marktbijdragen*	€ 125.000	€ 150.000	€ 175.000

(\* Externe bijdragen van andere opdrachtgevers zullen worden ingezet voor die specifieke opdrachten, rekening houdend met een bijdrage voor de vaste kosten. Externe bijdragen van 'sponsors' zullen worden ingezet voor campagnes, acties en relatie-evenementen. Er is rekening gehouden met jaarlijks stijgende marktbijdragen.)

Er is veel voor te zeggen om het uiteindelijke doel te laten zijn dat de organisatie deels wordt gefinancierd vanuit de private sector. Concreet is het daar nu nog te vroeg voor, maar de opening hiervoor kan wel worden gecreëerd. Een mogelijke optie daarbij is bijvoorbeeld door onder de stichting een BV op te zetten. Maar dit zal nader moeten worden bekeken.

Voor wat betreft de financiering geldt in ieder geval: "Put your money where your mouth is". Als de bredere regiomarketing echt als belangrijk wordt ervaren, moeten er ook echte middelen vrij worden gemaakt. Daarnaast dient te worden gezocht naar andere inkomstenbronnen zoals bijvoorbeeld 'REP-aanvragen' (Ruimtelijk Economisch Programma).

## 7 Aandachtspunten

Bij het voorgaande dient een aantal aandachtspunten te worden benoemd:

- Dit gehele traject om te komen tot een effectieve, bredere regiomarketing moet worden gezien als een groeiproces. Niet alles zal per 1-1-2012 perfect (hoeven te) staan. Belangrijker dan dat is het samen delen van en eens zijn over het doel en de weg daar naar toe;
- Dit plan is zo zorgvuldig mogelijk opgesteld op basis van de huidige kennis en ervaring. Eind 2011 zal de tussentijdse 'balans' worden opgesteld. Dat kan aanleiding zijn voor voorstellen tot het bijstellen van doelstellingen, beleid en concrete plannen;
- De concretere invulling van dit plan zal gestalte krijgen in de productplannen van Fryslân Marketing voor 2012 (en de jaren daarna);
- Er ligt zoals gezegd gelijktijdig een belangrijke taak bij de provincie zelf:
  - Het stroomlijnen en intern coördineren van programma's, projecten en communicatie, waarbij de stip op de horizon, het merk Fryslân en de interne merkbeheerder een belangrijke rol spelen;
  - Bovendien moet er voldoende financiering beschikbaar worden gesteld;
  - Er moet de tijd worden genomen om succes te boeken;
- Er moet heel zorgvuldig worden omgegaan met wat is opgebouwd voor de toeristische sector. Bovendien volgt uit een strategie als hier is geadviseerd het feit dat de toeristische sector en marketing zelfs nog belangrijker worden als primaire trekkers van bezoekers en katalysator en ambassadeurs voor de andere doelgroepen;
- Een integratie zoals gevraagd en hier beschreven kan aanleiding zijn voor het moeten herformuleren van het bestaande meerjarenbeleid van Fryslân Marketing;
- De promotionele activiteiten van Fryslân Marketing hebben zich conform de opdracht altijd op doelgroepen buiten Fryslân gericht. Bovendien zijn ze volledig op de toeristische sector gericht. Er is dan ook een interne herpositionering binnen Fryslân benodigd. Dit vraagt tijd en inspanningen;
- Er dient zoals eerder opgemerkt intensief te worden samengewerkt met andere organisaties zoals Fryslân 2018, de organisatie achter Kulturele Haadstêd. Ook bij dit proces kunnen beleidsbeslissingen binnen de provincie een handje helpen.

## 8 Conclusies

Op basis van het voorgaande wordt geconcludeerd dat:

- het integreren van Fryslân Marketing en Fan Fryslân nuttig en mogelijk is en bovendien relatief eenvoudig kan worden ingevoerd;
- de organisatie inclusief Fan Fryslân verder zou moeten onder de naam Fryslân Marketing;
- Alle concrete campagnes zouden verder moeten onder de noemer Fan Fryslân. Het is een concept dat zich weliswaar nog verder moet bewijzen, maar dat de 'allure' heeft om uit te groeien tot een paraplu als "Er gaat niets boven Groningen" en "I Amsterdam";
- de activiteiten van Fryslân Marketing zich moeten doorontwikkelen van promotie naar (regio)marketing. Dit betekent tevens dat er niet alleen meer sprake zal zijn van een uitvoerende maar ook dienstverlenende organisatie;
- er hierdoor kan worden gestreefd naar één centrale regiomarketing organisatie voor Fryslân waarin naast de projecten voor de provincie ook opdrachten kunnen worden uitgevoerd voor bijvoorbeeld Friese gemeenten en regio's;
- het daarvoor een mogelijke optie is om onder de Stichting die Fryslân Marketing nu is een 'BV' op te richten van waaruit de nieuwe, 'commerciële' activiteiten kunnen worden ontplooid;
- de huidige Governance structuur met een Raad van Toezicht en Raad van Advies in stand kan worden gehouden. De RvT dient daarbij te worden uitgebreid van drie naar vier/vijf personen, waarbij de marketingexpertise breder vertegenwoordigd is. De RvA moet worden uitgebreid met personen actief binnen de andere 'domeinen' dan toerisme. De organisatie moet daarnaast worden ondersteund door vier Klankbordgroepen;
- de organisatie in ieder geval tot en met 2014 primair vanuit subsidies van de provincie moet blijven worden gefinancierd. Voorzichtig kan jaarlijks al rekening worden gehouden met een toenemende 'marktbijdrage' vanuit het (Friese) bedrijfsleven. Daarnaast wordt er ruimte geboden voor 'commerciële' opdrachten op vlak van regio- en citymarketing zolang deze in overeenstemming zijn met de statuten en doelen van Fryslân Marketing;
- bij dit alles intensief zal moeten worden samengewerkt met organisaties als Fryslân 2018, Fryslân Ferbynt, VVV Fryslân, Leeuwarden Studiestad, het Fries Uitburo, de Club Diplomatique Fan Fryslân, het Ondernemingsplein Fan Fryslân, etc.

Deze 'externe' ontwikkelingen zullen gelijke tred moeten houden met 'interne' ontwikkelingen binnen het provinciaal beleid zelf. In het bijzonder zullen programma's, projecten en communicatie nadrukkelijk met elkaar moeten worden gestroomlijnd met als doel de effectiviteit en efficiëntie van de 'investeringen' te verhogen en samen een eenduidig merkbeeld van Fryslân uit te stralen.

Bij dit alles geldt dat dit moet worden gezien als een proces waarvoor de tijd moet worden genomen. Voor nu is het van belang dezelfde visie voor ogen te hebben en dat na te streven. De exacte invulling volgt daarna. Niet alleen de komende maanden, maar ook de komende jaren. Er dient dan ook te worden benadrukt dat in dit document de aanpak op hoofdlijnen is vertaald naar activiteiten voor 2012-2014. De nog concretere uitwerking voor 2012 zal in eerste instantie vorm krijgen in de productplannen van Fryslân Marketing voor 2012.

De nieuwe organisatie en de daarbij horende activiteiten moeten de tijd krijgen om zich te bewijzen en succes te boeken. Dat zal ten gunste komen aan het draagvlak. En dat draagvlak zal een bijdrage leveren aan onder andere zaken als (externe) financiering. Het enthousiasme voor Fan Fryslân en de visie en ambitie daarachter is aanwezig in de Friese markt. Maar om de benodigde massa te creëren is het voortouw van de provincie een vereiste.

## **9 Vervolgstappen**

De eerstvolgende stap is een besluit over dit plan. Daarmee wordt bedoeld draagvlak voor de geadviseerde marketingstrategie, het beschikbaar stellen van de gevraagde budgetten en draagvlak voor het verder uitwerken van de beoogde integratie. De concrete activiteiten zullen terugkomen in het productplan van Fryslân Marketing voor 2012.

## **10 Tot slot**

Regiomarketing is geen sprintje maar een marathon stond in het begin al vermeld. Na alle voorbereidingen in 2010 zijn we in 2011 daadwerkelijk gestart. Als we uitgaan van de vier jaren 2011-2014 zitten we eind 2011 dus op een kwart, oftewel het tien kilometerpunt. De hardlopers onder ons zullen weten dat dat betekent dat we 2012 kunnen starten in de 'tweede adem'; de hartslag en de ademhaling zijn dan in controle en we kunnen in gestaag tempo verder op de nog altijd lange route voor ons...

## Bijlage: Activiteiten Fan Fryslân 2011 tot en met juli

### Planvorming:

- Jaarplan 2011 opgesteld;
- Plan 2012-2014 opgesteld.

### Communicatiemiddelen en campagnes:

- Website gebouwd en live gegaan. Inmiddels zijn er ruim 3.100 bezoekers geweest, waarvan ruim 2.100 unieke bezoekers. Het aantal pagina weergaves is bijna 10.000 en de gemiddelde duur van een bezoek is bijna 2,5 minuten;
- Samen met Fryslân Marketing aanwezig geweest met een grote stand op de Bedrijven Contactdagen in Leeuwarden. Tijdens deze beurs zijn informatiekaarten over Fan Fryslân uitgedeeld en hebben alle standhouders een T-shirt gekregen met daarop hun bedrijfsnaam en de toevoeging "... is Fan Fryslân". Alle niet uitgedeelde T-shirts zijn door middel van een mailing nagezonden. Aan alle T-shirts was ook een kaartje over Fan Fryslân bevestigd;
- Alle mensen die een Elfstedenbrevet ontvingen hebben een Fan Fryslân T-shirt gekregen;
- E-mail nieuwsbrief is ontwikkeld en inmiddels twee keer verzonden;
- Twitteraccount gestart met inmiddels zo'n 150 volgers;
- Advertentiecampagne in de Leeuwarder Courant en het Friesch Dagblad. Inmiddels zijn zes van de negen geplande advertenties gepubliceerd;
- Artikel over Fan Fryslân op provinciepagina in Leeuwarder Courant en het Friesch Dagblad;
- Twee ingezonden artikelen in Leeuwarder Courant en het Friesch Dagblad;
- Fan Fryslân was opgenomen in de huis-aan-huis krant van Fryslân 2018 over Kulturele Haadstêd;
- Logo Fan Fryslân op de Watersportbrochure van de Provincie;
- Sportgala Fryslân: Logo Fan Fryslân aanwezig op evenement (1.000 aanwezigen). Volgende dag kleurenfoto met logo in Leeuwarder Courant;
- Aanwezig op Beachrockers Festival met als resultaat jonge volgers op Twitter en een filmitem gemaakt door Froeks TV;
- Onderdeel van magazine Mijn Fryslân van Fryslân Marketing met een oplage van 200.000, meegezonden met de Libelle, Margriet en in leesportefeuilles in Nederland;
- Rolbanners tijdens bezoek van Minister Verhagen aan Leeuwarden.

### Presentaties, gastcolleges, samenwerkingsgesprekken:

- Onder de noemers 'Wurkpleats' wordt tweewekelijks deelgenomen aan een overleg met andere programmamanagers en projectleiders;
- Presentaties aan Gedeputeerde Staten, Statencommissie van Provinciale Staten, gemeenten Leeuwarden, Heerenveen, Smallingerland en Sudwest Fryslân, Vereniging Friese gemeenten, Afdeling Communicatie van de provincie, afdeling Plattelandsprojecten van de provincie;
- Gastcolleges aan Studenten Leisure Life van Stenden;
- Brainstormsessie met Kernteam Fan Fryslân;
- Overleg en gesprekken met Regiomarketingoverleg Noordoost Friesland, Marketing Leeuwarden, Stadiestad Leeuwarden, VVV Fryslân, Water Alliance, University Campus Fryslân, Omrop Fryslân, Leeuwarder Courant, Friesch Dagblad, Stenden, NHL.

## Partnerovereenkomsten:

- Partnerovereenkomsten aangegaan met de Leeuwarder Courant en het Friesch Dagblad;
- Intentieovereenkomst met de Club Diplomatique Fan Fryslân;
- Naamgeving aan Ondernemersplein Fan Fryslân;
- Advertentiecampaagnes tot dusver bestaat uit samenwerkingen met andere programma's en projecten zoals Duurzame Energie en Fryslân 2018 en organisatie als de Stifting Elektrysk Farre Fryslân, Rijden op Groengas, Wetsus, de Dairy Campus Fryslân en de eerder genoemde Club Diplomatique.

## In voorbereiding onder andere:

- Beknopte brochure Fan Fryslân;
- Gezamenlijke bijeenkomst met Club Diplomatique Fan Fryslân op 6 oktober a.s.;
- Vervolg advertentiecampagne na de zomer;
- TV-documentaire met Omrop Fryslân;
- Overzicht onderzoeken Fryslân in samenwerking met Stenden;
- 1-meting en stand van zaken na één jaar Fan Fryslân.



(Website en E-mail nieuwsbrief)

# Fan Fryslân



(Advertentiecampagne Leeuwarder Courant en Friesch Dagblad)

## Werk aan de winkel voor Fryslân

Lijstjes blijven mensen boeien: de top veertig, Quote 500, Google top 10. Populariteitslijstjes zijn altijd goed voor extra aandacht. Zo is er deze week een merkonderzoek van Hendrik Beerd Brand Consultancy verschenen naar de reputatie van een groot aantal Nederlandse steden, provincies en streken.

Daarmee tonen de onderzoekers aan hoe er gedacht wordt over de aantrekkelijkheid van een streek, een stad of een provincie.

En dat is nu het frappante: in het onderzoek wordt de reputatie van Fryslân, of eigenlijk die van Friesland, geklasseerd als negende van alle twaalf provincies.

Wat betekent dat nu eigenlijk? Doen wij het niet goed genoeg? Waren wij niet in 2010 verkozen tot de mooiste provincie? Wij zijn toch de provincie met de sterkste identiteit, vinden wij zelf? Dat laatste beeld wordt overigens wel gedeeld door veel andere Nederlanders. Die zijn daar in hun hart misschien wel een beetje jaloez op. Maar juist dan komt een dergelijk plaats in een klassement wel hard aan.

De resultaten van het merkonderzoek staan volgens ons niet op zichzelf. Vergelijkbare resultaten kwamen ook naar voren uit onderzoeken die in 2010 in opdracht van de provincie zelf zijn uitgevoerd. Het antwoord op de vraag naar de intentie van Nederlanders, Belgen en Duitsers om onze provincie te bezoeken als toerist liet prima resultaten zien. Maar die intentie nam af wanneer het om de intentie tot studeren, wonen of het vestigen van een onderneming in onze provincie ging. Terwijl we juist bij uitstek een provincie zijn met perspectief.

Dat was dan ook mede reden voor Provinciale Staten om een plan aan te nemen waarbij juist wordt gewerkt aan een breder en eigentijds imago van Fryslân. Dit onder het motto Fan Fryslân. Begin dit jaar is de merkorganisatie hiervoor gestart. Het onderzoek van Beerd Brand beregtigt alleen maar dat er volop werk aan de winkel is. De eerste stappen zijn inmiddels al in gang gezet. Inwoners, gemeenten, provincie, bedrijfsleven en hogescholen zijn in een rap tempo bezig gezamenlijk de schouders onder deze uitdaging te zetten.

Daarmee kan zo'n negende plaats ook helpen: dan kunnen we met elkaar laten zien dat we hoger in het klassement kunnen komen. Dat we geloven in de toekomstbestendigheid van deze provincie, voor bezoekers, voor bewoners, voor bedrijven en voor studenten. Want wij zijn Fan Fryslân, allemaal!

MARK STUIJT EN ALVIN SIBBALD  
MERKORGANISATIE FAN FRYSLÂN

Uw eigen unieke **Fan Fryslân** T-shirt ligt voor u klaar in onze stand!

De provincie Fryslân kent een grote en positieve bekendheid in binnen- en buitenland. We kennen allemaal het beeld van Fryslân in sport en toerisme. Maar minder bekend zijn de spannende innovaties, unieke bedrijven en authentieke cultuur. Ontwikkelingen als het stimuleren van ondernemerschap, het versterken van de positie op het gebied van kennis (instellingen) en onderwijs en de ambitie Culturele Hoofdstad van Europa te worden laten zien dat Fryslân volop in beweging is. Grote herkenbaarheid en een eigentijds imago kunnen bij deze ambitie een belangrijk steunpunt in de rug bieden.

**Fan Fryslân**

Uw eigen unieke Fan Fryslân T-shirt ligt voor u klaar in onze stand!

Haal uw eigen unieke **Fan Fryslân** T-shirt op in de stand van Fryslân Marketing, Friezenhal, standnummer 4552! Neemt u wel uw visitekaartje voor ons mee?

Onder de titel Fan Fryslân is de provincie Fryslân gestart met een bredere regiomarketing. Fryslân is een provincie met perspectief. Wie carrière en kwaliteit van leven belangrijk vindt heeft in Fryslân volop kansen. Dat geldt ook voor mensen en bedrijven die het avontuur niet schuwen, die plannen willen realiseren en daarvoor ruimte zoeken of het nieuwe werken omarmen. Want Fryslân is een provincie van mogelijkheden waar authenticiteit en hard werken hand in hand gaan met ambitie en lef.

De uitwerking van Fan Fryslân wordt gefinancierd vanuit Fryslân Marketing, de organisatie die al op succesvolle wijze de toeristische regiomarketing verzorgt. In de stand van Fryslân Marketing kunt u al direct een voorbeeld ervaren van Friesse innovatie. In de Doome wordt u door middel van een innovatieve 3D-belevings leenrecht geprojecteerd in het Friesse landschap.

Voor het succes van regiomarketing is samenwerking met bedrijven, gemeenten en instellingen van groot belang. U bent dan ook van harte welkom om u bij Fan Fryslân aan te sluiten. Wat het voor u kan betekenen vertellen we u graag! Wij zien u graag in de stand van Fryslân Marketing, Friezenhal, standnummer 4552. Dan krijgt u van ons uw eigen unieke Fan Fryslân T-shirt!

Wij zijn al Fan Fryslân. Word ook Fan Fryslân!

www.fanfrylan.nl  
www.fryslanmarketing.nl  
www.beleefriesland.nl

Fryslân Marketing **Fan Fryslân**

## Word ook Fan Fryslân!

Onder de titel Fan Fryslân is de provincie Fryslân gestart met een bredere regiomarketing. Fryslân is een provincie met perspectief. Wie carrière en kwaliteit van leven belangrijk vindt heeft in Fryslân volop kansen. Dat geldt ook voor mensen en bedrijven die het avontuur niet schuwen, die plannen willen realiseren en daarvoor ruimte zoeken of het nieuwe werken omarmen. Want Fryslân is een provincie van mogelijkheden waar authenticiteit en hard werken hand in hand gaan met ambitie en lef.

Voor het succes van regiomarketing is samenwerking met bedrijven, gemeenten en instellingen van groot belang. U bent dan ook van harte welkom om u bij Fan Fryslân aan te sluiten. Wat het voor u kan betekenen vertellen we u graag!

Kijk voor meer informatie op [www.fanfrylan.nl](http://www.fanfrylan.nl) of mail naar [info@fanfrylan.nl](mailto:info@fanfrylan.nl)

(Ingezonden artikel Leeuwarder Courant en actie op Bedrijven Contactdagen)

# Fan Fryslân



(Uitreiking Elfsteden brevetten en Jong geleerd is...)

## Bronnen

Bij de totstandkoming van dit plan is o.a. gebruikt gemaakt van de volgende bronnen:

'Brain drain of brain gain?', Hoger opgeleiden in grote steden in Nederland, Rijksuniversiteit Groningen, 2011

'De regio als blikvanger', Recreatie, toerisme en regiomarketing, presentatie van prof. Dr. G.J. Hospers, 2011

'Het merk als ondernemingsmotor?', Visiedocument Postacademische opleiding Merkmanagement, Alvin Sibbald, 2006

'Meer zorg voor merk loont', Het Financieel Dagblad, 25 februari 2009

'Nije enerzjy foar Fryslân', Coalitieakkoord 2011-2015, Provincie Fryslân, 2011

'Trots, trend en traditie in het Noorden', De samenwerking tussen innovatie, cultuur en identiteit in de Noord-Nederlandse economie, BBO en Universiteit Twente in opdracht van de KvK, 2009

'Uitvoeringsplan Merk Fryslân – Byld Fan Fryslân', Provinsje Fryslân, 2010

'Van Friese meren naar een Blauwe Oceaan', Strategisch regiomarketingplan 2011-2014, Nima-C scriptie, Hanita van der Schaaf, Fryslân Marketing, 2010

'Verhuiscensuren en verhuisgedrag in Nederland. Een landsdekkend onderzoek.', Planbureau voor de leefomgeving, 2008

Data van CBS Statline, KvK Noord-Nederland, Provincie Fryslân, Fryslân Marketing, etc.