



# ONDERZOEK MARKETING (VAN) DRENTHE

Advies inzet op recreatie en toerisme  
2025-2028

# Inhoudsopgave

1. Aanleiding	
1.1 Aanleiding	3
1.2 Onderzoeksvragen	3
1.3 Bronnen en onderzoeksmethodieken	3
2. Terugblik	
2.1 Provincie en Marketing Drenthe	4
2.2 Ontwikkeling Marketing Drenthe	5
2.3 Uitgevoerde werkzaamheden door Marketing Drenthe	5
2.4 Ervaringen met Marketing Drenthe	8
2.5 Tussenconclusies terugblik	15
3. Analyse vrijetijdsdomein	
3.1 Ontwikkelingen in de vrijetijdssector	16
3.2 Benchmark met andere DMO's	18
3.3 Tussenconclusies analyse vrijetijdsdomein	19
4. Toekomstperspectief	
4.1 Belang recreatie en toerisme	20
4.2 Provinciale prioriteiten	22
4.3 Toekomstige inzet Marketing Drenthe	23
4.4 Tussenconclusies toekomstperspectief	25
5. Conclusies en aanbevelingen	26
Bijlages	29

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

Marketing Drenthe is de DMO (Destinatie Marketing Organisatie) van de Provincie Drenthe en krijgt jaarlijks een boekjaarsubsidie (voor totaal vier jaar) om de marketing van Drenthe als toeristische bestemming uit te voeren. Dit jaar, 2024, is het laatste jaar van het vierjarenplan. Voordat er weer een meerjarige subsidierelatie wordt aangegaan, wil de Provincie Drenthe inzicht in hoe Marketing Drenthe wordt beoordeeld, welke ontwikkelingen er zijn in de sector en welke inzet op het gebied van recreatie en toerisme gewenst is voor de komende jaren, zowel door Marketing Drenthe als vanuit de Provincie. Leisure Link is gevraagd een rapport op te stellen met evaluatie over de afgelopen periode en advies voor de komende jaren.

## 1.2 Onderzoeksvragen

De volgende onderzoeksvragen zijn in de opdracht opgenomen:

- Heeft Marketing Drenthe gedaan wat ze moest doen in de periode 2021-2023 (conform meerjarenplan, PvE's, Jaarplannen en subsidiebeschikkingen)?
- Hoe vinden stakeholders dat de marketing in de periode 2021-2023 is georganiseerd.
- Wat is de mate van tevredenheid?
- Wat ging goed, welke resultaten (inclusief KPI's) zijn er behaald? Wat kan beter qua samenwerking, organisatie en verantwoording?
- Wat betekent Marketing Drenthe voor bezoekers, bewoners, bedrijven en de bestemming Drenthe? Ook in relatie tot leefbaarheid/brede welvaart.
- De sector is in beweging. Vorig jaar is de Leidraad Bestemmingsmanagement opgesteld. Gezien alle ontwikkelingen, is de opdracht aan Marketing Drenthe nog steeds passend of moet de provincie Drenthe bijsturen?
- Tevens is expliciet gevraagd om conclusies en aanbevelingen.

## 1.3 Bronnen en onderzoeksmethodieken

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden zijn de volgende bronnen en onderzoeksmethoden gebruikt:

- Er is een digitale vragenlijst opgesteld en per email verzonden aan de respondenten die jaarlijks worden benaderd voor het klanttevredenheids-onderzoek over Marketing Drenthe. Belangrijk verschil dit keer, is dat de afzender nu de Provincie Drenthe was, in plaats van Marketing Drenthe zelf. Dit kan invloed hebben op de antwoorden. Een toelichting op respons staat in de bijlage. De respons is gelijkwaardig, vergeleken met met voorgaande jaren. Waar opvallende verschillen zijn, is dit expliciet genoemd.
- Interviews stakeholders: voor verdere diepgaande informatie en het doorvragen op specifieke onderwerpen zijn 27 stakeholders geïnterviewd, met een goede vertegenwoordiging van uit verschillende disciplines, waaronder de provincie, gemeentes, ondernemers en culturele instellingen. Er zijn procentueel meer overheden bevraagd, omdat zij in de enquête ondervertegenwoordigd waren.

Onderdeel	Totaal	Ondernemers	Overheid
Enquête	1346	1272	74
waarvan gestart	155 (11,5%)	134 (10,5%)	21 (28%)
volledig ingevuld	109 (8%)	94 (7,4%)	15 (20%)
Interviews	27	10	17

- Er zijn stukken aangeleverd die inzicht geven in de opdracht en behaalde resultaten, zoals het meerjarenplan, jaarverslagen en financiële verantwoording.
- Desk-research: voor onder andere het beschrijven van de trends en benchmark met andere DMO's is data verzameld.

# 2. Terugblik

## 2.1 Provincie en Marketing Drenthe

De Provincie heeft inmiddels een lange verbintenis met Marketing Drenthe. Vierjaarlijks wordt een meerjarenplan ontwikkeld door Marketing Drenthe, dat ter besluitvorming wordt voorgelegd aan de Provinciale Staten. Daarmee staat de bijdrage aan Marketing Drenthe in principe voor vier jaar als boekjaarsubsidie in de begroting van de provincie. De Provincie stelt jaarlijks een Programma van Eisen (PvE) op en deelt dit met Marketing Drenthe als input voor het jaarplan. Dit jaarplan wordt vervolgens ingediend bij de Provincie en op basis daarvan wordt subsidie verleend. Na afronding van het jaar wordt een inhoudelijke en financiële verantwoording ingediend bij de Provincie. Drie keer per jaar is er bestuurlijk overleg.

De Provincie is de hoofdopdrachtgever en daarmee ook de voornaamste financier. De gemeentes in Drenthe betalen mee aan het Recreatieschap Drenthe en de regiomarketing organisaties. Ondernemers betalen ook aan de regiomarketing organisaties en soms het partnerprogramma van Marketing Drenthe. Door deze structuur is het voor Marketing Drenthe moeilijk om extra financiering te realiseren.

De afgelopen jaren is de samenwerking van de Provincie met Marketing Drenthe sterk verbeterd:

- Er is **synergie** ontstaan in de ontwikkeling van het domein, waarbij gezamenlijk wordt gekeken naar wat er nodig is om de vrijetijdseconomie te ontwikkelen.
- De Provincie **vertrouwt** op de expertise, kennis en kunde van Marketing Drenthe en laat haar los in de wijze waarop zij haar taken vervult. Dit is ook te zien in het Programma van Eisen, dat door de jaren heen minder gedetailleerd is geworden. Dit komt de focus, creativiteit en innovatie ten goede.
- Tegelijkertijd zijn er **korte lijnen** en weet men elkaar snel te vinden. Er zijn verschillende vaste overleggen die bijdragen aan goede kennisuitwisseling.
- Naar aanleiding van het Rekenkameronderzoek uit 2021 zijn de **processen en termijnen** verbeterd, zoals het afschalen van het aantal rapportages (kwartaal) en verruiming van het indienen van het jaarplan (oktober).

Op dit moment wordt een gezamenlijke visie/agenda voor recreatie en toerisme opgesteld. Ook dit is een samenwerking tussen de Provincie en Marketing Drenthe, waardoor er collectief wordt gewerkt aan de inzet voor de komende jaren. Dit zorgt voor gemeenschappelijk gedragen beleid en draagvlak om het beleid uit te voeren.

De wijze waarop het proces nu is vormgegeven is prettig voor Marketing Drenthe en ziet zij graag voortgezet worden. Zij heeft tevens het gevoel vrijheid te hebben om haar taken te vervullen op de beste mogelijke manier. Ze geeft aan voldoende ruimte in de begroting en plannen te hebben om te kunnen schakelen op actualiteit of onverwachte zaken.

De samenwerking met de Provincie en Marketing Drenthe is dus goed. Er worden regelmatig presentaties gegeven of gesprekken gevoerd met verschillende disciplines, zoals natuur, cultuur en vrijetijd. Wel is merkbaar dat binnen de Provincie er nog onvoldoende bekend is wat de ambities zijn op het gebied van vrijetijdseconomie en wat Marketing Drenthe hierin betekent, met name bij andere afdelingen en beleidsmedewerkers. Een verdere verbetering van de samenwerking zou dan ook zijn: een gemeenschappelijke inzet op het versterken van het belang en de kennis over de vrijetijdseconomie en de daarbij behorende projecten en taakverdeling van de verschillende partijen. Dit draagt niet alleen bij aan het vergroten van de efficiëntie en versterken van de collectieve inzet, maar ook het positioneren van het vrijetijd domein en het verbinden van toerisme en recreatie met andere domeinen binnen de provincie.

## 2.2 Ontwikkeling Marketing Drenthe

In dit document staat de evaluatie van Marketing Drenthe centraal, met name over de afgelopen drie jaar. Echter, om een goed beeld te krijgen en de inzet van de afgelopen jaren volledig te kunnen beoordelen, zijn twee onderdelen van belang om mee te nemen in het geheel.

### Tweede fase van sterke groei

Marketing Drenthe bestaat sinds 2007, al bijna 17 jaar. In de eerste jaren was de opdracht breder dan nu: de stichting was verantwoordelijk voor de marketing op het gebied van wonen, werken en recreëren. Sinds 2017 is de focus gelegd op de vrijetijdseconomie en is de opdracht zich gaan richten op de bezoeker. Deze focus is de laatste jaren vastgehouden en voortgezet. Dit heeft geleid tot een duidelijke verbetering in het resultaat en de efficiëntie van de organisatie, dat niet alleen te zien is in de resultaten, maar ook door de sector wordt erkend en gewaardeerd (zie paragraaf 2.4). Een grote stap voorwaarts in de ontwikkeling van de organisatie.

In de eerste 10 jaar van de organisatie heeft Marketing Drenthe veel personele wisselingen gehad, met name ook in directie. Sinds 2017 is er een nieuwe directeur, dat heeft gezorgd voor een stabiele en consistente basis. Ook de rest van het team is in deze periode veelal gelijk gebleven en qua kennis en kunde gegroeid. Door dit stabiele personeelsbestand heeft de organisatie kunnen werken aan een goed resultaat en de sterke positionering binnen de sector.

Deze ontwikkelingen zouden niet goed naar voren komen als alleen werd gekeken naar de afgelopen drie jaar. Juist de afgelopen zes jaar heeft een sterke groei in kwaliteit, stabiliteit en waardering van de organisatie plaatsgevonden, zeker in vergelijking tot de jaren ervoor. De afgelopen drie jaar vormen de tweede fase van sterke groei.

### Ongewone tijd

Het tweede aspect dat zeker niet onbenoemd kan worden gelaten is de corona pandemie die in 2020 en 2021 een hele belangrijke rol heeft gespeeld in de vrijetijdseconomie. Ook op marketingorganisaties (DMO's) van steden en regio's had dit een enorme impact: de plannen van 2020 (en vaak ook 2021) konden in de prullenbak en het vroeg een sterke flexibiliteit, creativiteit en aanpassingsvermogen.

Dit heeft bij Marketing Drenthe invloed gehad op de jaarplannen van 2020 en 2021, maar ook het meerjarenplan 2021-2024, dat zelfs gedurende de coronapandemie werd opgesteld. Het heeft zeker ook een positief effect gehad, dat in de volgende paragraaf uitgebreid aan bod zal komen.

## 2.3 Uitgevoerde werkzaamheden door Marketing Drenthe

### Terugblik meerjarenplan

In het meerjarenplan is beschreven wat de focus is van Marketing Drenthe en wat zij wil hebben bereikt in 2024. Hieronder wordt beschreven in welke mate de ambities uit de meerjarenstrategie na drie jaar zijn volbracht.

### Doelen

Marketing Drenthe heeft in de meerjarenstrategie heldere KPI's opgenomen om te behalen in 2024, die ook goed worden gemeten (veelal jaarlijks). Deze KPI's zijn in de tabel op de volgende pagina opgenomen met de laatst gemeten waarden erbij (2023). Zoals te zien is in de waarden, zitten de meeste KPI's al bijna op of zelfs boven target: met name trots van de inwoner scoort hoog, evenals de tevredenheid onder stakeholders. Andere waarden zijn bijna bij het gestelde doel. Alleen het promoten van Drenthe door ondernemers en het verbinden van partijen blijft enigszins achter. De wijze waarop Marketing Drenthe deze doelstellingen heeft geformuleerd, monitort en heeft behaald is professioneel.

Onderdeel	Target 2024	Meting 2023
1. Positionering van Drenthe		
Oerprovincie als positionering passend: - Nederland - Duitsland	60% 30%	49% 58%
'Oorspronkelijk, robuust en ongedwongen' als kenmerken passend: - Nederland - Duitsland	66% 50%	75% / 66% / 52% 61% / 65% / 62%
Tevreden over branding: - Stakeholders - Bewoners	90% 60%	84% 72%
2. Trots onder bewoners en bedrijven:		
Ondernemer - promoot Drenthe - verwijst naar Drenthe.nl - voert aftersales activiteiten uit Inwoner trots op Drenthe	80% 60% 60% 60%	79% 58% 58,5% 87%
3. Drentse vrijetijdsector ziet en pakt kansen		
Stakeholders zijn tevreden over: - verbinden van partijen - kennis en expertise delen - aanjagen van product- en bestemmingsontwikkeling	60% 75% 60%	55% 79% 70%

De percentages zijn gebaseerd op alle antwoorden, exclusief 'weet niet / niet van toepassing'.

## Merkontwikkeling

Marketing Drenthe voert “Drenthe, Oerprovincie van Nederland” als positionering, met jaarlijks een accent in de boodschap. De belangrijkste kernwaarden hierbij: oorspronkelijk, ongedwongen en robuust. Uit de KPI's blijkt dat deze positionering goed over komt en volgens bezoekers past bij Drenthe. De sector vindt ook deze positionering passend, zo blijkt uit de interviews en enquêtes (zie paragraaf 2.4). Juist door het vasthouden aan deze positionering is het effect van de inspanningen groot. Met name ook de gebruikte beelden en teksten passen goed bij deze positionering.

Naast deze positionering heeft Marketing Drenthe een aantal bestemmingen gedefinieerd die centraal staan in de merkontwikkeling:

- Moet je gezien/gedaan hebben: Hunebedden, Wildlands, fietsen, Nationale Parken, Motul TT en sinds 2023 is Van Gogh en wandelen toegevoegd.
- Ook onderscheidend zijn: Drents Museum, Koloniën van Weldadigheid, Geopark de Hondsrug, Herinneringscentrum Kamp Westerbork.

Afgelopen jaren is het zichtbaar maken en profileren van deze bestemmingen niet heel prominent geweest. Als wordt gekeken naar met name de uitingen komen deze niet structureel of duidelijk naar voren. Ook in de antwoorden van de respondenten kwam naar voren dat een aantal van bovenstaande bestemmingen niet of nauwelijks gebruikt worden in het positioneren van Drenthe, terwijl zij wel belangrijke trekkers zijn voor de regio.

## Doelgroepen

In het meerjarenplan zijn twee doelgroepen gedefinieerd: gezinnen met kinderen in de basisschoolleeftijd en stellen van 35+. Binnen het Leefstijlvindermodel wordt gericht op de harmoniezoekers, verbindingzoekers en inzichtzoekers. Qua herkomst ligt de focus op het midden en het westen van Nederland en de grensregio van Nedersaksen en Noordrijn-Westfalen in Duitsland. De laatste jaren is er ook meer aandacht besteed aan de Drent, zowel als vrijetijdgebruiker als ambassadeur.

Uit de jaarplannen en jaarverslagen blijkt dat de inzet duidelijk wordt gericht op deze doelgroepen. Alle inspanningen richten zich op zowel Nederlands als Duitsland en de beelden, teksten en communicatiekanalen sluiten aan bij de gezinnen met kinderen en stellen van 35+. Met name de laatste jaren is er meer aandacht voor de bewoners, zeker afgelopen jaar bij de ontwikkeling van het thema Van Gogh. In de jaren ervoor kwamen deze nog weinig aan bod.



## Inzet per jaar

Naast het meerjarenplan maakt Marketing Drenthe ook jaarlijks een jaarplan, gebaseerd op het Programma van Eisen van de Provincie. Het jaarplan is een verdere uitwerking van de acties gekoppeld aan de ambities in het meerjarenplan. Dit is goed terug te zien: er is een duidelijke verbinding met de meerjarige strategie in structuur, focus en doelen. Per jaarplan wordt uitgewerkt welke acties precies worden uitgevoerd en wat de concrete doelstellingen hiervan zijn. Al deze doelstellingen zijn ook meetbaar. De activiteiten zijn elk jaar ingedeeld op verkennen (inzichten, onderzoek, kennisdeling), verbinden (ondernemers en instellingen betrekken) en verleiden (bezoekers naar de provincie halen).

Over het algemeen kan geconcludeerd worden dat de jaarrapportages duidelijk, overzichtelijk, volledig en realistisch zijn. Er staat helder beschreven welke inzet van de organisatie kan worden verwacht en de doelstellingen zijn SMART.

Hier onder wordt een korte toelichting gegeven op elk jaar.

- Het jaar **2021** was het eerste jaar van de nieuwe meerjarenstrategie. Tegelijkertijd ook een bijzonder jaar, omdat de restricties door corona nog een grote rol speelden, met name in de mogelijkheden voor de vrijetijdseconomie. De plannen en activiteiten van 2020 waren grotendeels doorgeschoven naar dit jaar. Sterk dit jaar was de grote landelijke campagne “retoertje Drenthe”, die niet alleen een groot bereik heeft gehad, maar ook onder stakeholders is gewaardeerd. Er is meerdere keren aangegeven dat dit jaar een van de beste jaren voor de sector was in Drenthe. Het voortzetten van het informeren van ondernemers over wat er wel/niet kon vanwege de coronarestricties en het delen van informatie en onderzoeksresultaten is in dit jaar doorgezet en als zeer positief ervaren. De inzet op Duitsland is achtergebleven op de plannen, maar dit had met name te maken met de restricties die nog golden. Veel van geplande inzet is omgevormd naar de Nederlandse markt. Daarnaast zijn wel voorbereidingen getroffen voor inzet in het volgende jaar.
- In **2022** werden alle coronabeperkingen spoedig opgeheven en kon herstel snel optreden. De campagne voor Duitsland werd hervat en de marketinginzet werd vooraf getest in de markt.

Ook ondernemers werden intensief betrokken bij de benadering van de Duitse markt (trainingen, vertalingen, webinars etc.) en zij maakten boven verwachting gebruik hiervan. Dit jaar werd ook zwaarder ingezet op nieuw aanbod en Van Gogh. Voor die laatste werden de voorbereidingen getroffen voor het Van Goghjaar in 2023. Daarnaast werd op initiatief van Marketing Drenthe het verhalenweekend opgezet. Dit is in de sector positief ontvangen. Tegelijkertijd werd aangegeven dat deze te snel weer werd losgelaten.

- Vorig jaar, **2023**, was een bijzonder jaar, omdat het in het teken stond van 140 jaar Van Gogh. Niet alleen is de promotie erop gericht geweest, dit jaar heeft Marketing Drenthe een bredere rol aangenomen in de projectleiding van het themajaar. Hierbij ging het ook om aanbodontwikkeling, zichtbaarheid in de openbare ruimte en het betrekken bewoners. Niet alleen leverde de campagne mooie resultaten op, maar de wijze waarop Marketing Drenthe de leiding heeft genomen in deze thematische ontwikkeling en dit heeft waargemaakt, wordt zeer geprezen in de sector (zie paragraaf 2.4).
- Dit jaar, **2024**, is natuurlijk nog maar net begonnen. Uit het jaarplan blijkt dat binnen de keuzes van het meerjarenplan verder focus wordt aangebracht op basis van de ontwikkelingen in de markt. Met de wens om bezoekers beter te spreiden in de ruimte en tijd en te werken aan seizoensverbreding, wordt ingezet op de beleving van natuur en onontdekte parels. Ook wordt er in samenwerking met de Provincie onderzoek opgezet onder inwoners om meer inzicht te krijgen in hun behoeftes en wensen. Tot slot is 2024 ook het jaar waarin Marketing Drenthe haar nieuwe meerjarenstrategie op zal stellen, passend binnen het [Perspectief op bestemming Drenthe 2030](#).



## 2.4 Ervaringen met Marketing Drenthe

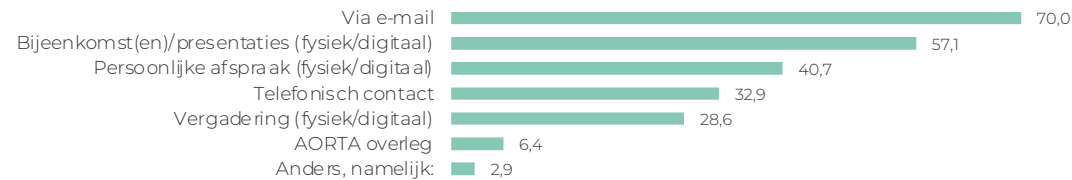
### Interactie met Marketing Drenthe

Eén van de taken van Marketing Drenthe is het in contact staan met zowel ondernemers en culturele instellingen als de overheden. Uit de enquête blijkt:

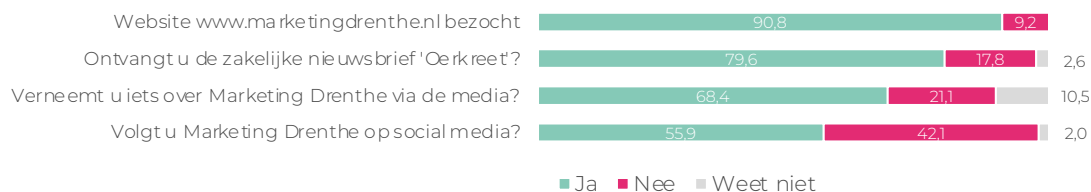
- Contactfrequentie:** Meer dan 90% heeft wel eens contact gehad met Marketing Drenthe, bijna 80% ook het afgelopen jaar, fors hoger dan de vorige meting. De frequentie is meestal een aantal keer per jaar. Opvallend is dat de overheden aanzienlijk vaker contact hebben, bijna driekwart wekelijks of maandelijks.



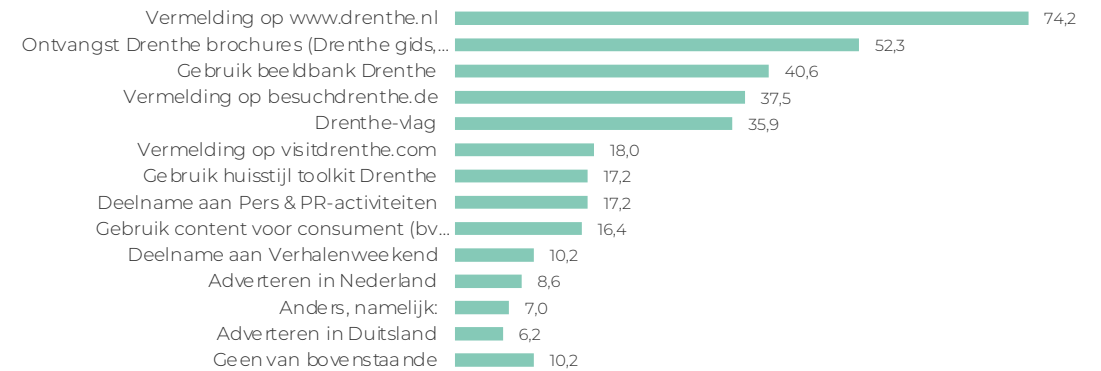
- Contactmanieren:** Email wordt veel gebruikt en is flink gestegen ten opzichte van de vorige meting. Ook bijeenkomsten worden veel bijgewoond.



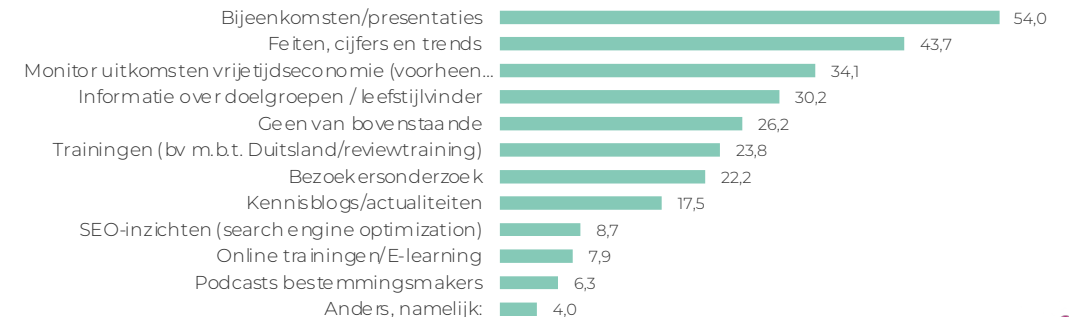
- Communicatiekanalen:** De website (marketingdrenthe.nl) is het meest gebruikte kanaal (91%), dat fors gegroeid is ten opzichte van vorige jaren. Ook de nieuwsbrief (Oerkreet) scoort hoog (80%) en hoger dan vorige meting. Social Media en mediaberichten scoren lager, maar nog relatief goed (boven de 56%).



- Participatie:** Aan de ondernemers is gevraagd welke participatiemogelijkheden van Marketing Drenthe zij het meeste gebruiken. Het resultaat is nagenoeg gelijk aan de vorige meting. De top drie vormt de vermelding op Drenthe.nl, het gebruik van brochures en de beeldbank. Opvallend is het hoge percentage van fysieke middelen. Slechts 10% gebruikt helemaal geen diensten.



- Diensten:** Tevens is aan de ondernemers gevraagd welke diensten zij het meest gebruiken. Ook hier scoren de bijeenkomsten hoog. Daarnaast staan vooral het delen van cijfers/data hoog in de lijst. De volgorde van de lijst is vergelijkbaar met de vorige meting, maar de percentages liggen wel hoger.

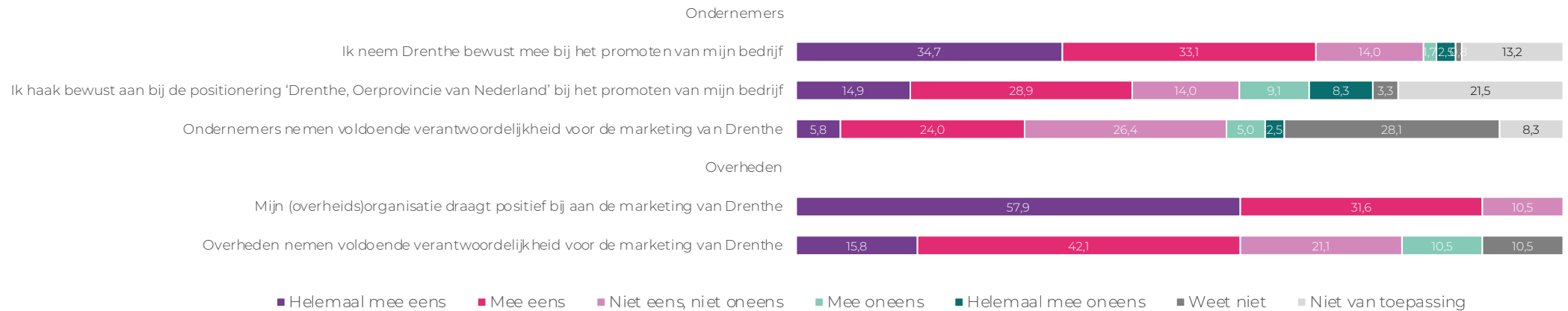




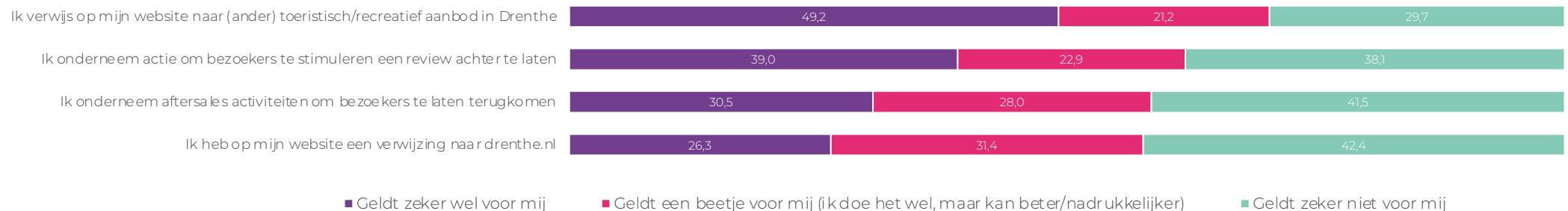
## De marketing van Drenthe als bestemming

Er zijn stellingen voorgelegd die over de marketing van Drenthe als bestemming gaan om inzicht te krijgen in het beeld over deze hoofdtaak. Dit geeft inzicht in het belang van promotie/campagne, de kracht van het merk en de betrokkenheid bij de marketing.

- **Bijdrage aan collectieve marketing:** Over het algemeen wordt Drenthe vaak meegenomen in de promotie van het eigen bedrijf en zetten overheden er ook op in. Deze percentages zijn gestegen ten opzichte van de vorige meting. Opvallend is dat ruim 34% van de ondernemers aangeeft niet vindt dat vanuit de sector voldoende verantwoordelijkheid wordt genomen. Ook bij overheden is dit een relatief groot aandeel (32%).



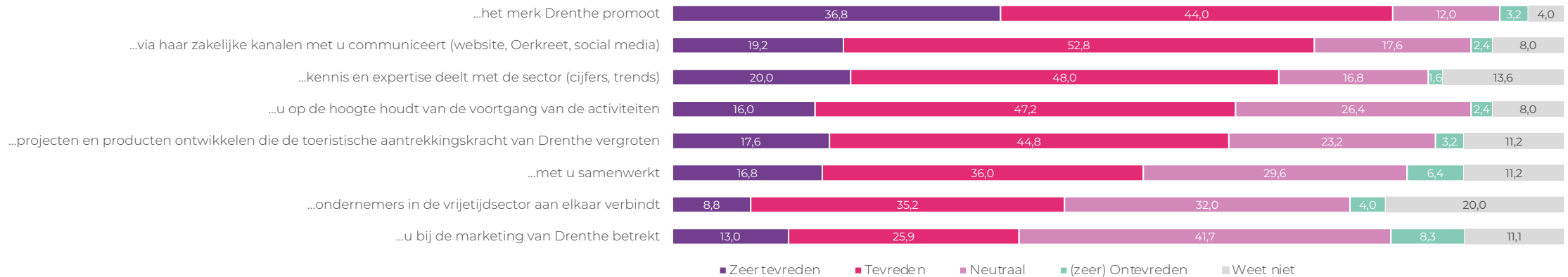
- **Inzet ondernemers:** aan ondernemers is nog aanvullend gevraagd wat zij doen om Drenthe te promoten. Bijna de helft promoot het toeristisch/recreatief aanbod op hun website. Ook het stimuleren van reviews wordt relatief veel gedaan.



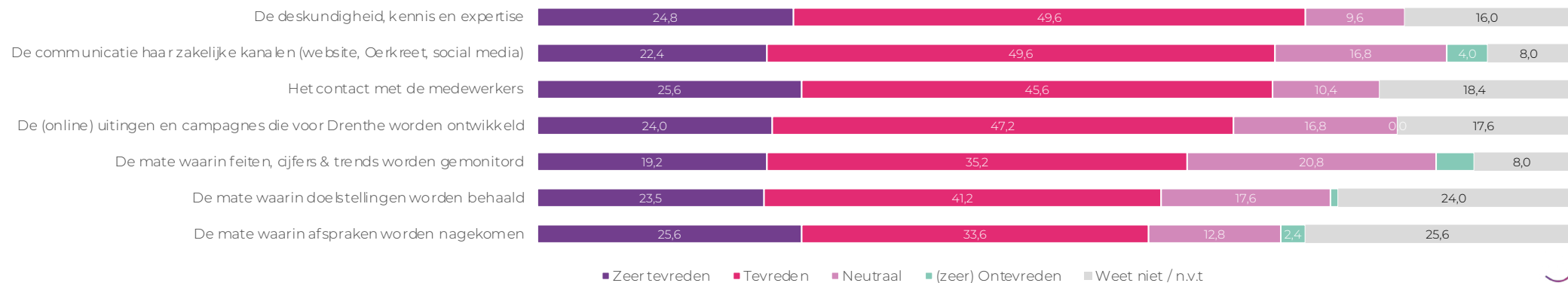
## Beoordeling van de inzet van Marketing Drenthe

Er is gevraagd hoe tevreden men is met de werkwijze en resultaten van Marketing Drenthe.

- Werkwijze:** Uit de enquête scoren de promotie, zakelijke communicatie en het delen van kennis en expertise het hoogst. Dit wordt bevestigd in de interviews: met name de wijze waarop het merk Drenthe de afgelopen jaren is opgebouwd, consequent wordt neergezet en wordt geëtaleerd met campagnes wordt als zeer sterk ervaren. Samenwerking en het betrekken bij de marketing scoren iets lager en dit is iets gedaald ten opzichte van de vorige meting. De overheden geven de organisatie een hogere gemiddelde score dan de ondernemers.



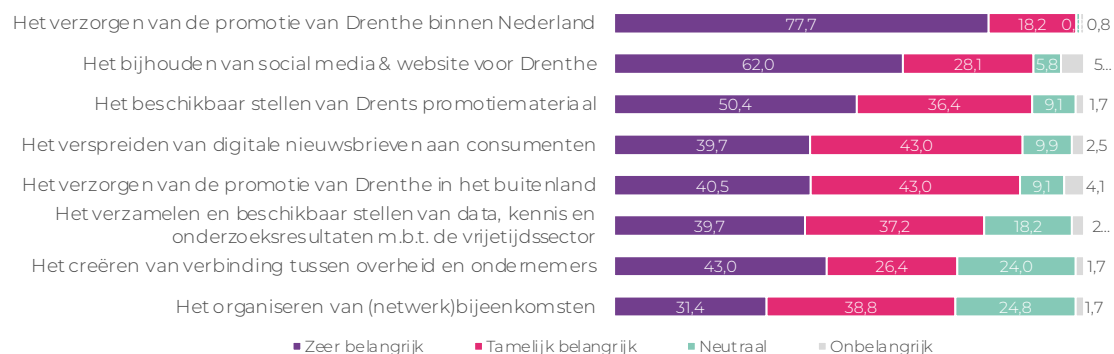
- Kwaliteiten:** Met name de deskundigheid en wederom communicatie worden hoog gescoord. Het lage percentage van respondenten dat (zeer) ontevreden is, is opvallend, in sommige gevallen zelfs geheel afwezig. Ook dit werd bevestigd in de interviews: over het algemeen is de sector heel positief over de kwaliteit en inzet van Marketing Drenthe. Bij deze vraag geven de overheden de organisatie een hogere gemiddelde score dan de ondernemers.



## Beoordeling taken en resultaten

Naast de werkwijze en kernkwaliteiten is onderzocht welke activiteiten en taken de sector belangrijk vindt.

- Taken:** Als wordt gekeken naar welke taken zeer of tamelijk belangrijk zijn volgens de respondenten, scoren met name de taken rondom de promotie van de provincie hoog. Data en onderzoek, verbinden en bijeenkomsten scoren het laagst, maar alsnog vinden minimaal 70% van de respondenten het belangrijk. Er zijn enkele verschillen tussen overheden en ondernemers: de ondernemers vinden bijna alle taken belangrijker dan overheden en waarderen met name social media, nieuwsbrieven, verbinding en bijeenkomsten hoger. De overheden vinden de promotie(materialen) en onderzoek belangrijk.



- Belangrijkste resultaten:** Er is gevraagd wat de respondenten de belangrijkste resultaten vinden van de afgelopen jaren, deze zijn weergegeven in de wordcloud hiernaast. Zowel uit de enquête als de interviews kwam duidelijk naar voren dat de promotie van de provincie, het betrekken van ondernemers, het benaderen van de Duitse markt, de inzet op Van Gogh en de positionering het hoogst scoren. In de interviews werd aangevuld dat ook de flexibiliteit van de organisatie gedurende de coronapandemie erg werd gewaardeerd: Marketing Drenthe kon snel schakelen, bood veel informatie en wist op inspirerende en innovatieve wijze in te spelen op de situatie, resulterend in relatief succesvolle jaren voor de sector.



## Sterke kanten samengevat

Hieronder zijn de meest genoemde zaken uit de enquête en interviews puntsgewijs opgenomen m.b.t. wat men goed vindt aan Marketing Drenthe en wil behouden.

### Organisatie:

- De organisatie is compact, kundig en stabiel. Er is veel waardering voor de mensen die er werken en de stabiliteit van het team. Dit wordt gezien als belangrijke voorwaarde voor het succes van de afgelopen jaren.
- Het personeel wordt gezien als toegankelijk, meedenkend, strategisch, verbindend, pro-actief en experts. Dit is de afgelopen jaren sterk gegroeid, waardoor de organisatie een duidelijke positie heeft gekregen in het speelveld.
- De organisatie wordt ervaren als laagdrempelig en nuchter, dit wordt erg gewaardeerd. Ze heeft een goede balans gevonden in vertellen en laten zien wat ze doen, zonder dat dit als 'opschepperig' wordt ervaren.
- De structuur en taakverdeling met andere organisaties (recreatieschap, regiomarketing) is duidelijk en sterk. Men weet elkaar ook steeds meer te vinden.
- Ze heeft een goede relatie met de financiers.

### Strategie:

- Het kiezen en vasthouden aan een duidelijke strategie wordt gewaardeerd.
- De betrokkenen die Marketing Drenthe al langere tijd kennen, noemen vaak de keuze om alleen op bezoekers te richten. Juist deze focus heeft geleid tot een goed resultaat en groot effect.
- De laatste jaren is de inzet verschoven van méér bezoekers naar op andere momenten en plekken, dat is een goede ontwikkeling.
- De doelgroepkeuze is scherp, juist kiezen zorgt voor impact van de inzet. Marketing Drenthe loopt daarbij vaak voor de troepen uit, bijvoorbeeld bij de inzet op Duitsland. Juist deze verkennende en leidende rol vindt men sterk.

### Merkontwikkeling:

- Er is veel waardering voor de wijze waarop het merk Drenthe de afgelopen jaren is opgebouwd en neergezet. De positionering van OER wordt door de meerderheid als sterk gezien. Mede hierdoor is het imago van Drenthe sterk verbeterd.
- De aandacht voor verhalen/storytelling is een goede verbetering afgelopen jaren.

## Marketing/promotie:

- Er is een eenduidige huisstijl die al lang wordt gevoerd en op steeds meer plekken wordt toegepast.
- Het beeldmateriaal past bij de positionering en doelgroepen en is kwalitatief hoog.
- De ontwikkelde campagnes zijn sterk, consequent en herkenbaar. Ook de creativiteit wordt hierbij vaak genoemd.
- Het produceren en distribueren van fysieke onderdelen (vlaggen, folders, gidsen) is nog altijd belangrijk en gaat in goede gezamenlijkheid.

“De Drenthe-gids is een mooi gezamenlijk product dat gasten veel gebruiken.”

- Inzet op de Duitse gast is goed en heeft nog potentie. De middelen die hiervoor ingezet worden om ook het aanbod toegankelijk te maken wordt gewaardeerd (cursussen, vertalingen etc).

### Taken/projecten:

- De georganiseerde bijeenkomsten, workshops en cursussen zijn goed: goede inhoud, niet te vaak, slim aanhaken op andere sessies en verbindend.
- Hoe ze hebben ingespeeld op hun rol gedurende coronapandemie is goed. Ze hebben veel kennis en onderzoek uitgevoerd en gestructureerd, slimme en tijdige campagnes gevoerd en een centrale rol gespeeld.

“Ze heeft het lef gehad om direct na de persconferentie reclametijd in te kopen.”

- De inzet op Van Gogh en de wijze waarop dit project is uitgevoerd krijgt veel lof.
- Het doel van onderzoek wordt als belangrijk onderdeel gezien, mede omdat daarmee wordt aangetoond wat wel en niet werkt en of er bijsturing nodig is.
- De inzet op het verbinden van ondernemers is belangrijk en niet eenvoudig. Er is regelmatig genoemd dat de ondernemer afwachtend is (karakter van de Drent) en het dus veel inzet vraagt ze mee te krijgen. Het wordt gewaardeerd dat Marketing Drenthe dit doet en voorop blijft lopen.

### Communicatie:

- Er wordt goed gecommuniceerd naar de stakeholders en er is veel informatie te vinden op de website.
- De gebruikte communicatiekanalen zijn goed en duidelijk.

## Verbeterpunten samengevat

Zoals op de vorige pagina's te lezen is, wordt Marketing Drenthe over het algemeen zeer gewaardeerd en positief beoordeeld. Desalniettemin is er altijd ruimte voor verbetering. Alle data uit de enquête en interviews is hieronder samengevat.

### Organisatie:

- Soms is het nog onduidelijk voor wat je bij wie moet zijn.
- Het zou sterker zijn als de organisatie nog meer zelfstandig komt te staan en eigen initiatief neemt.

“Marketing Drenthe is met name een provinciale uitvoeringsorganisatie, waardoor ze niet alles kan doen wat in hun ogen goed is voor de sector.”

- Op sommige vlakken kan de organisatie nog efficiënter, met name de samenwerking met andere organisaties, zoals de regionale marketingbureaus.
- Soms wordt Marketing Drenthe gezien als extra reclamebureau en concurrent van commerciële reclamebureaus. Het zou een mooie ambitie zijn als de commerciële bureaus juist mee gaan werken.

### Strategie:

- Er wordt vaak genoemd dat er een duidelijke focus moet blijven: dat zorgt voor een effectieve en efficiënte inzet van de middelen en mensen.

### Merkontwikkeling:

- Hoewel OER wordt herkend, worden hier twee kanttekeningen bij geplaatst. Allereerst wordt genoemd dat OER oubollig en truttig overkomt. Het zou een meer hippe vertaling moeten krijgen. Daarnaast sluit veel cultureel aanbod of het stedelijke deel van de provincie hier niet goed op aan.
- Soms is Marketing Drenthe te veel gericht op de positionering, waardoor ze niet altijd de ruimte voelen om andere dingen op te pakken.

“Ik mis budgetruimte voor onvoorziene zaken of actualiteiten, zoals een evenement of tentoonstelling.”

- Het activeren van het toepassen van het merkhuus is volgens een aantal betrokkenen te beperkt.

### Marketing/promotie:

- Er zou campagne moeten worden gevoerd in december/januari, wanneer Nederlanders hun vakantie boeken.
- De beeldenbank kan worden vernieuwd, met meer variëteit in het beeld.
- Een aantal keer is genoemd dat grote partijen die niet binnen de positionering passen buiten de scope vallen, maar wel een grote trekker zijn voor Drenthe.
- Het culturele aanbod en kleine parels in het landschap kunnen beter worden meegenomen in de promotie.
- De creatieve campagnes in coronatijd werden erg gewaardeerd, men mist deze innovativiteit en creativiteit de laatste jaren.

### Taken/projecten:

- Het verhalenweekend is meerdere keren genoemd: het initiatief werd gewaardeerd, met name ook de inzet op nieuwe aanbod. Echter is het na twee jaar al meteen losgelaten, waarbij vaak ook onduidelijk was waarom.
- De kwaliteit van de VVV / tourist info is niet altijd goed genoeg. Het is echter geen taak van Marketing Drenthe. Juist daar ondersteuning in bieden is goed en zou moeten worden voortgezet.
- De bijeenkomsten zouden vaker een praktische vertaling en toepassing moeten hebben, zodat je concreet aan de slag kan met het onderwerp en de kennis.

### Communicatie:

- Het stroomlijnen van de informatievoorziening kan beter.
- Ze kan actiever input ophalen uit de regio's.
- In de communicatie over de resultaten worden vaak de belangrijkste partners en financiers onvoldoende genoemd.
- Ze moet opletten dat er niet te vaak een enquête wordt gestuurd.

### Financiën:

- Er zou meer financiële speelruimte kunnen zijn om in te gaan op actualiteit.
- Bijdrage vanuit anderen (ondernemers, culturele/maatschappelijke instellingen) is heel laag. Daardoor is er een grote afhankelijkheid van de provincie. Om dit te veranderen is een andere structuur nodig met het Recreatieschap en de Regiomarketing organisaties.



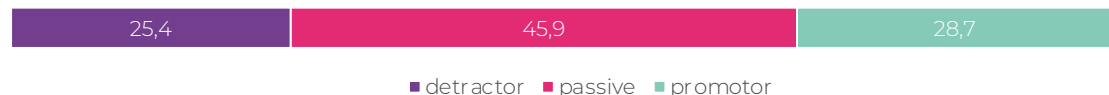
## Rapportcijfer en noodzaak

Ten slotte is in de enquête gevraagd welk rapportcijfer men Marketing Drenthe geeft, of ze de organisatie zou aanraden en of ze onmisbaar zijn.

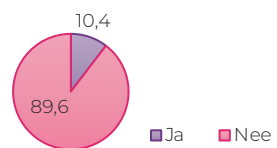
- **Rapportcijfer:** Het rapportcijfer dat Marketing Drenthe krijgt is hoog. Slechts 2,4% geeft een 5 of lager, het gemiddelde is een 7,7, dat sterk is gestegen de afgelopen jaren. Overheden geven Marketing Drenthe een hoger cijfer (8,1) dan de ondernemers (7,7).



- **NPS:** Er is gevraagd of de respondenten Marketing Drenthe zouden aanbevelen aan anderen. Deze scores zijn ook relatief hoog: 29% is actieve promotor (9 of hoger) en 46% is passieve (7 of 8). In de toelichting van de passives staan ook positieve reacties. Het percentage detractor (6 of lager) is laag. Ook hierbij geven de overheden een hogere score dan de ondernemers.



- **Noodzaak:** De volgende vraag was of de provincie zonder een organisatie als Marketing Drenthe kan. Bijna 90% zegt van niet. In de toelichting van de respondenten die aangeven dat de provincie zonder kan, wordt met name lage betrokkenheid als toelichting gegeven. In de toelichting van de respondenten die Marketing Drenthe onmisbaar vinden, wordt het belang van het promoten van Drenthe veelal genoemd. Daarnaast is juist de verbindende en overkoepelende functie een veel genoemde toegevoegde waarde van de organisatie. Daarmee wordt aangetoond dat de organisatie inmiddels een groot draagvlak heeft in de sector.



## 2.5 Tussenconclusies terugblik

### Noodzaak en waardering

Als wordt gekeken naar de uitvoering van het meerjarenplan, de gestelde doelstellingen en de waardering vanuit de stakeholders, kan geconcludeerd worden dat Marketing Drenthe zeer wordt gewaardeerd en de plannen worden waargemaakt. Niet alleen de afgelopen drie jaar, maar ook de jaren ervoor heeft de organisatie een sterke ontwikkeling doorgemaakt in kwaliteit, focus en resultaat. Hierdoor heeft zij een duidelijke en sterke positie gekregen binnen het speelveld.

De belangrijkste toegevoegde waarde van Marketing Drenthe is de kennis en kunde over de toeristisch/recreatieve sector, de expertise en creativiteit op het gebied van marketing en het verbinden en betrekken van ondernemers en culturele of maatschappelijke instellingen. Er is een structuur ontstaan die niet alleen in staat is om de huidige opdracht in samenwerking met verschillende partijen succesvol te vervullen, maar ook eventuele aanvullende opgaves op te pakken en goed uit te voeren.

De sector geeft aan Marketing Drenthe van groot belang te vinden, maar dit is wel nog voornamelijk gekoppeld aan de merkontwikkeling en marketing van de provincie. Ze voorzien in mindere mate een andere rol of taken (zoals aanbodontwikkeling, inwoners betrekken), maar tegelijkertijd wordt aangegeven dat Marketing Drenthe vaak voorloper is en dat wordt gewaardeerd.

### Effectiviteit, efficiëntie en kracht

Daarnaast is gekeken hoe goed de werkzaamheden worden uitgevoerd. De huidige opdracht voor Marketing Drenthe wordt door een klein en krachtig team uitgevoerd en met het budget worden goede resultaten behaald. In de afgelopen jaren heeft zij naast haar reguliere taken ook andere rollen vervuld (corona aanspreekpunt en coördinatie themajaar Van Gogh). Ook deze aanvullende rollen heeft Marketing Drenthe goed vervuld en worden hoog gewaardeerd. Dit toont aan dat de organisatie in staat is om andere taken/opdrachten aan te pakken.



# 3. Analyse vrijetijdsdomein

## 3.1 Ontwikkelingen in de vrijetijdssector

De wereld verandert snel, ook binnen de vrijetijdssector. In deze paragraaf worden internationale, nationale en regionale ontwikkelingen kort beschreven die het meest relevant zijn voor de vrijetijdssector en invloed hebben op de keuze voor inzet de komende jaren. Er zijn naast onderstaande trends grote globale ontwikkeling zoals klimaatverandering en oorlogen/conflict, maar hebben een minder directe invloed op de huidige opdracht voor vrijetijdseconomie.

### Beleid

- Het speelveld is veranderd: recreatie en toerisme heeft een andere rol en functie gekregen, waarbij het niet meer een doel op zich is, maar bijdraagt aan andere opgaves, brede welvaart en leefbaarheid. Dit vraagt ook om een andere rol en inzet van de traditionele marketingorganisaties.
- Door andere coalities zowel landelijk als in de provincies zijn er politiek andere prioriteiten en ambities. Dit kan invloed hebben op de aandacht die er voor de recreatie en toerismesector is en het belang dat er aan gekoppeld wordt.
- Waar het domein voorheen zich vooral richtte op toerisme en het trekken van bezoekers, is een verschuiving zichtbaar naar meer aandacht voor recreatie, zeker ook voor inwoners.
- Er is steeds meer aandacht voor de koppeling van toerisme aan de agrarische sector in de vorm van transitie van bedrijfsvoering en streekproducten. Ook een DMO kan hier een rol in spelen.
- Er zijn veel zorgen over het ravijnjaar 2026, waarin vooralsnog de gemeentelijke en provinciale budgetten sterk terug lijken te vallen. Als dit wordt doorgezet, kan dit grote invloed hebben op de verdeling van de resterende middelen en dus ook op de inzet voor vrijetijdseconomie.

### Economie

- De arbeidsmarkt is bijzonder krap. Dit komt enerzijds door vergrijzing, waardoor een groot deel van de arbeidsmarkt met pensioen gaat. Daarnaast heeft de nieuwe generatie een andere houding ten aanzien van werk: veelal parttime (drie of vier dagen), hoge eisen aan de inhoud en lage loyaliteit. Dit heeft grote invloed op de inzet in de vrijetijdssector: sommige voorzieningen zijn steeds vaker beperkt open vanwege een tekort aan personeel en de ervaring voor de gast verandert als de houding van het personeel minder enthousiast of gemotiveerd is.
- Het prijsniveau is sterk gestegen. Er zijn zorgen dat vakantie voor een specifieke doelgroep niet meer te betalen is. Het is echter onduidelijk hoe omvangrijk deze groep is en hoe het zich ontwikkelt. Voor de inzet op de vrijetijdssector is meer inzicht in deze ontwikkeling noodzakelijk.

### Sociaal/maatschappelijk

- Er zijn veel zorgen over de leefbaarheid in met name het landelijk gebied en in de kleine dorpen. Sommige plekken zijn steeds minder goed bereikbaar met openbaar vervoer. Basisvoorzieningen als een bakker, slager, bankkantoor of bibliotheek verdwijnen uit dorpen of kleine steden. Landelijk worden in sommige populaire toeristische bestemmingen woningen opgekocht en verhuurd als vakantiewoning, waardoor het in het dorp in het laagseizoen heel stil is. Dit speelt nog niet in Drenthe, maar kan wel een risico zijn. Regie op de bezoekerseconomie is nodig om hier sturing aan te geven.
- Digitalisering heeft een aanzienlijke impact op de maatschappij en dus ook op toerisme. Afgelopen jaren is er al veel veranderd met QR-codes, self check-in, bestelzuilen, influencers en VR rondleidingen. De komst van AI zorgt voor eindeloze nieuwe opties. Het biedt geavanceerde analyses en voorspellende modellen, dat een grote invloed zal hebben op de wijze waarop processen, diensten, marketing en gastervaring verlopen.



## Natuur en ecologie

- De natuur staat sterk onder druk, waardoor de regelgeving hier omtrent is verscherpt. Ook recreanten/toeristen maken gebruik van natuurgebieden. Regie en sturing van deze recreanten is wenselijk en hier kan met aanbodontwikkeling, routing en communicatie aan gewerkt worden.
- De aandacht voor duurzaamheid en verantwoord toerisme is de laatste jaren snel gegroeid. Ook bedrijven dragen bij aan steeds meer duurzame accommodaties, attracties, musea of experiences. In de ontwikkeling van initiatieven wordt steeds meer gekeken naar het behoud van natuurlijke en culturele erfgoedlocaties, het ondersteunen van lokale gemeenschappen en het verminderen van overtoerisme bij kwetsbare bestemmingen. Zeker een aandachtspunt voor het beleid.
- Nederland is dicht bevolkt, waar de ruimtevraag steeds groter wordt en daarmee de vraagstukken rondom de invulling van ruimte ingewikkelder. Distributiecentra, windmolens, natuurgebieden, woningen, wegen en water, ze vragen allemaal ruimte. Dit heeft grote impact op het landschap en de functies die overblijven.

## Vraag

- De prijsstijgingen hebben nog geen effect op de vraag naar vrijetijdsbesteding: deze zit inmiddels boven 2019 (pre-corona) en lijkt voorlopig niet te dalen. Uit recent onderzoek bleek dat men juist op vakanties en uitstapjes niet wil besparen. Hierdoor worden records gebroken qua aantal bezoeken, vakanties, vrijetijdsbestedingen en omzetten. Dit leidt op sommige plekken tot een ongezonde balans. Grip hierop krijgen en sturen in bezoekersstromen is een moeilijk opgave, maar kan door de Provincie en DMO wel worden opgepakt.
- De bezoeker is veeleisender, mondiger en houdt minder rekening met anderen. Tegelijkertijd willen bezoekers steeds meer een bijzondere beleving, unieke ervaring en authentieke vakantie. Dit vraagt veel van de kwaliteit van vrijetijdsaanbod en de ervaringen en daarmee het imago van een regio.
- De eerder genoemde vergrijzing heeft ook een positieve kant: het zorgt voor een grote doelgroep van zowel potentiële vrijwilligers als vakantiegangers die het hele jaar door op vakantie kunnen/gaan.
- De nieuwe generatie heeft relatief veel vrijetijd en flexibiliteit (parttime werken, flexibel inroosteren) en hecht veel waarde aan ervaringen en belevenissen. Ze zijn relatief kapitaalkrchtig en bereid hiervoor te betalen. Dit kan voor de vrijetijdsector een interessante markt zijn.

- De coronapandemie heeft thuiswerken en hybride vergaderen een stevige impuls gegeven. Zodanig dat sommige werknemers naar een ander deel van het land zijn verhuisd, omdat ze daar de ruimte hebben en prettiger kunnen wonen. Het gemakkelijk op afstand kunnen werken biedt kansen voor het trekken van een nieuwe zakelijke markt: de werknemer die in alle rust wil werken of werk en vakantie wil combineren (wocation).

## Aanbod

- Vooral in de verblijfsrecreatie kopen grote ketens voorzieningen op (campings, vakantieparken en hotels) en in mindere mate ook in dagbesteding (attracties, entertainment centra). Dit is enerzijds een groot risico voor lokale toeleveranciers, omdat de ketens vaak niet lokaal inkopen. Anderzijds loopt de regio het risico uniek, onderscheidend en authentiek aanbod te verliezen. Dit komt het profiel van Drenthe niet ten goede. De vraag is of hier op kan worden gestuurd.
- De verblijfsmarkt groeit nog hard en vertoont een daling in diversiteit. Zo verdwijnen kampeerplekken, camperplekken, authentieke huisjes en kleinschalige locaties (mede ook door de overnames zoals hiervoor genoemd). Hierin kunnen wel provinciale keuzes worden gemaakt, door een duidelijk beleid op het gebied van verblijfsaccommodaties.
- Het dagrecreatieve aanbod in Drenthe is de laatste jaren weinig vernieuwd of in kwaliteit vooruit gegaan, dat nodig is voor een sterke bestemming. Hierin kan een Provincie of DMO een rol spelen, zoals bij het vitale vakantieparken programma.



## 3.2 Benchmark met andere DMO's

### De wereld van DMO's

Marketing Drenthe is een van de vele DMO's in Nederland. Er is één landelijke DMO, het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen. Daarnaast zijn er verschillende regionale DMO's die soms verantwoordelijk zijn voor een specifieke provincie, zoals Brabant, Drenthe of Friesland en soms voor een bepaalde regio, zoals de Hanzesteden, Noord-Holland-Noord, Veluwe-Arnhem-Nijmegen of Goeree-Overflakkee. Ten slotte zijn er nog tientallen DMO's die specifiek voor steden werken, zoals Rotterdam, Utrecht, Maastricht, Ede, Deventer of Den Haag.

De meeste DMO's werken van oudsher aan de marketing van het gebied voor bezoekers/toeristen van buitenaf. Sommige DMO's hebben een bredere opdracht, waarbij ook bedrijven en bewoners als de doelgroepen worden meegenomen in de marketing. In die gevallen wordt meer vanuit citymarketing geredeneerd.

### Veranderende rol

Zoals in de trends is beschreven is de vrijetijdseconomie sterk veranderd. Tien jaar geleden lag de focus op het stimuleren van de economie en het creëren van (laaggeschoolde) werkgelegenheid door het aantrekken van meer bezoekers die langer verbleven en meer uitgaven. Tegenwoordig richten verschillende regio's zich meer op bestemmingsontwikkeling, waarbij de koppeling met andere domeinen en opgaves wordt gemaakt en er vooral naar inwonersprofiel wordt gekeken.

In het verlengde daarvan wordt ook de rol van de DMO's herzien in verschillende regio's. Doen ze nog wat ze zouden moeten doen, wat past bij de veranderende omgeving? Een aantal DMO's krijgt al een aangepaste opdracht en bijbehorende taken. De grootste verandering is nu te zien bij het NBTC. Recent is het meerjarenplan "[Kansrijke Transitie](#)s" gepubliceerd, waarin de koppeling met andere domeinen en de rol van vrijetijdseconomie hierbij staat beschreven. Dit vertaalt zich naar andere doelen en activiteiten voor het NBTC. Ook andere DMO's, zoals MarketingOost richten zich de laatste jaren op andere taken dan alleen marketing. Tegelijkertijd zijn er nog veel DMO's die zich wel primair richten op het voeren van marketingcampagnes om bezoekers te trekken.

Marketing Drenthe heeft zich de afgelopen jaren enigszins ontwikkeld binnen de vrijetijdseconomie, maar is nog altijd voornamelijk gericht op het voeren van campagnes voor de Nederlandse en Duitse bezoekersmarkt. Afgelopen jaar bij de ontwikkeling van Van Gogh heeft zij invulling gegeven aan het ontwikkelen van aanbod en het betrekken van inwoners.

### Vergelijking

Hoewel niet elke DMO hetzelfde is, kunnen ze op hoofdlijnen wel met elkaar worden vergeleken. Hierbij is het goed om niet in detail te treden, want het heeft weinig zin de exacte resultaten van marketingcampagnes te vergelijken. Over de algehele lijn zijn er zaken die opvallen. In deze paragraaf wordt uiteenzet op welke zaken Marketing Drenthe hoog scoort en welke aspecten anders zijn dan bij andere DMO's.

Marketing Drenthe blinkt ten opzichte van ander DMO's uit in de volgende zaken:

- Met name de afgelopen zes jaar is een **heldere strategie** gekozen en gevolgd. Hierdoor weet Marketing Drenthe haar doelstellingen te behalen.
- De **ontwikkeling van het merk** de afgelopen jaren: de keuze voor een heldere positionering, daar aan vasthouden en de huisstijl en uitingen daarop aan laten sluit is bijzonder sterk en aanzienlijk beter dan in andere regio's.
- De consistente en grondige manier waarop Marketing Drenthe haar eigen inspanningen, maar ook de ontwikkelingen in de markt weet te **meten en monitoren** is indrukwekkend. Er zijn weinig voorbeelden van andere DMO's die dit zo goed kunnen. Hierdoor kunnen ze ook goed bijsturen waar nodig.
- De groei van de afgelopen jaren, maar ook de totale resultaten worden met een relatief **klein en stabiel team** gerealiseerd. Andere vergelijkbare provinciale DMO's zijn vaak veel groter in personeelsbestand (20-40 personen). Ook de kwaliteit van het personeel is hoog, wat een grote rol speelt in het succes.
- Ten slotte heeft Marketing Drenthe een **hoge waardering** in de sector en bij de opdrachtgever.

Verschillen met andere DMO's zijn :

- De **opdrachtformulering** loopt uiteen. Een aantal DMO's is verantwoordelijk voor brede merkontwikkeling, dus ook voor bewoners en bedrijven (citymarketing). In de meeste gevallen is dit echter niet zo effectief, omdat de betreffende DMO's moeite hebben met het succesvol invullen van deze rol (het vraagt andere expertise naast toerisme en recreatie). Alleen Eindhoven wordt regelmatig aangehaald als succesformule.  
Als de focus ligt op de bezoeker, is nog steeds diversiteit te zien in opdracht: sommige DMO's richten zich (nagenoeg) volledig op marketing, maar in andere gevallen is ook het routebureau, congresbureau, onderzoek en dataverzameling en aanbodontwikkeling opgenomen in de opdracht.
- De **budgetten** variëren sterk. Dit heeft uiteraard een direct verband met het voorgaande onderwerp, als de opdracht breder is, is er vaak ook een groter subsidiebedrag mee gemoeid. De omvang van het budget zegt echter weinig over de impact en het resultaat van de betreffende organisatie. Belangrijker is de mate waarin de middelen efficiënt en effectief voor de ingezet. Dit lijkt in het geval van Marketing Drenthe zeker het geval.
- Ook de **inkomstenbronnen** zijn heel verschillend. Over het algemeen geldt bij provinciale DMO's dat de provincie ook de voornaamste financier is. In sommige gevallen betalen de steden in de regio mee, bijvoorbeeld bij de Hanzesteden en Visit Zuid-Limburg. De meeste DMO's werken uitsluitend met een structurele jaarsubsidie. Enkele DMO's, zoals Toerisme Veluwe-Arnhem-Nijmegen ontvangen aanvullende projectsubsidies, die gefinancierd zijn vanuit Europa, het Rijk, Regiodeal, Provincie, steden of ondernemers. De bijdragen vanuit de markt (ondernemers en culturele/maatschappelijke instellingen) variëren sterk. Dit wordt in grote mate beïnvloed door de aanwezigheid van grote kapitaalkrachtige partijen in het gebied (zoals het geval bij Toerisme Veluwe-Arnhem-Nijmegen) of de mogelijkheid om verdienmodellen te ontwikkelen, bijvoorbeeld op Texel, waar het VVV dé boekingsplek is voor alle accommodaties op het eiland.



### 3.3 Tussenconclusies analyse domein

In de trends en ontwikkelingen blijkt dat de maatschappij en de vrijetijdseconomie sterk veranderd zijn. Dit vraagt om een herijking van de inzet op deze sector. Waar kan en wil de provincie op sturen en welke rol ziet zij voor zichzelf en de DMO weggelegd? Met deze vraag lijkt de provincie Drenthe voorop te lopen in de doorontwikkeling van zowel de provinciale strategie als de marketingorganisatie, met name als wordt vergeleken met andere regio's en DMO's. Marketing Drenthe is een sterke DMO die hier een goede rol in kan vervullen. Zij is - in vergelijking met andere DMO's - momenteel sterk in het maken en vasthouden aan een scherpe strategie, deze met een klein en krachtig team realiseren, het monitoren van de voortgang en hier de stakeholders goed bij betrekken.

# 4. Toekomstperspectief

## 4.1 Belang recreatie en toerisme

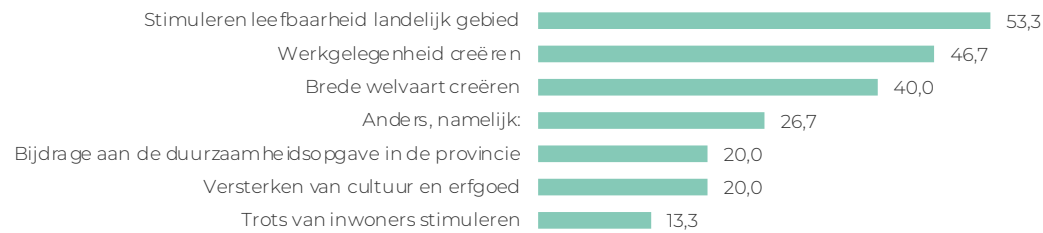
### Perspectief op recreatie & toerisme vanuit overheden

Naast de beoordelingen van Marketing Drenthe, is de sector ook gevraagd naar het belang van recreatie en toerisme, zowel voor de provincie als voor de ondernemers, gemeentes en maatschappij. Dit deel gaat over de antwoorden van de overheden.

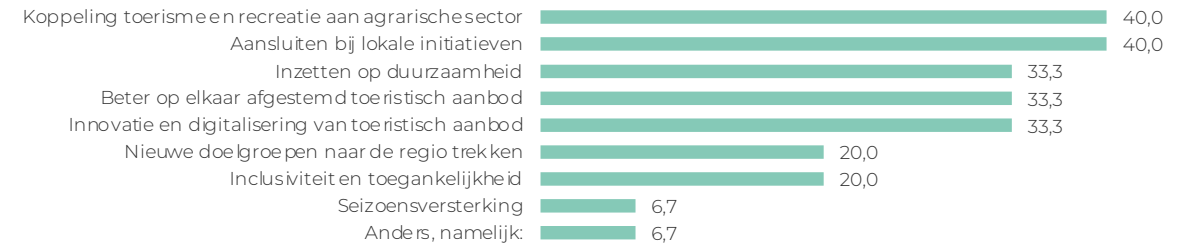
- **Doel:** Er is aan de overheden gevraagd wat het belangrijkste doel is voor inzet op toerisme en recreatie. Uit de enquête kwam het stimuleren van de leefbaarheid van het landelijk gebied als belangrijkste doel naar voren. Ook in de gesprekken werd dit benoemd (ook door ondernemers):

*"Ik haal alle benodigde zaken voor onze gasten bij de lokale slager, bakker en drogist. Ik vraag me af of die er nog zou zijn zonder de bezoekers."*

Nog altijd staat de economische drijfveer, het creëren van werkgelegenheid ook hoog in de lijst van doelen. In de gesprekken werd dit genuanceerd: er is momenteel veel werkgelegenheid en te weinig personeel. Wel is het veelal seizoenswerk, het zou mooi zijn als er meer banen jaarrond kunnen zijn. Brede welvaart is het derde meest genoemde doel.



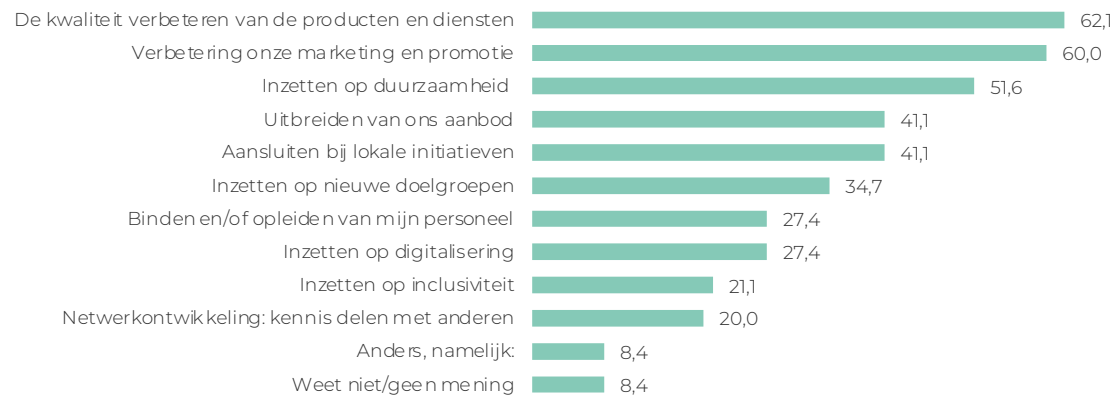
- **Kansen:** Vervolgens is aan de overheden gevraagd welke kansen zij zien en in hun organisatie spelen. Hieruit scoorden het hoogst: de koppeling van toerisme en recreatie aan de agrarische sector en het aansluiten bij lokale initiatieven (streekproducten, arrangementen en regiomarketing). Seizoensversterking, inclusiviteit en nieuwe doelgroepen hebben de minste prioriteit.



## Perspectief op recreatie & toerisme vanuit de ondernemers

Ook de ondernemers is gevraagd hoe zij tegen de ontwikkeling van recreatie en toerisme aan aankijken.

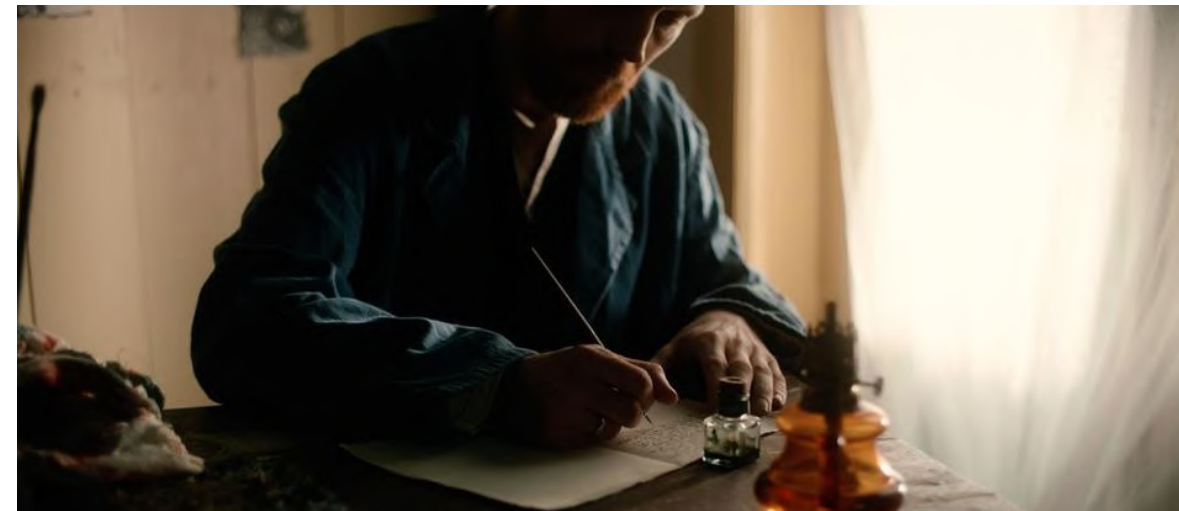
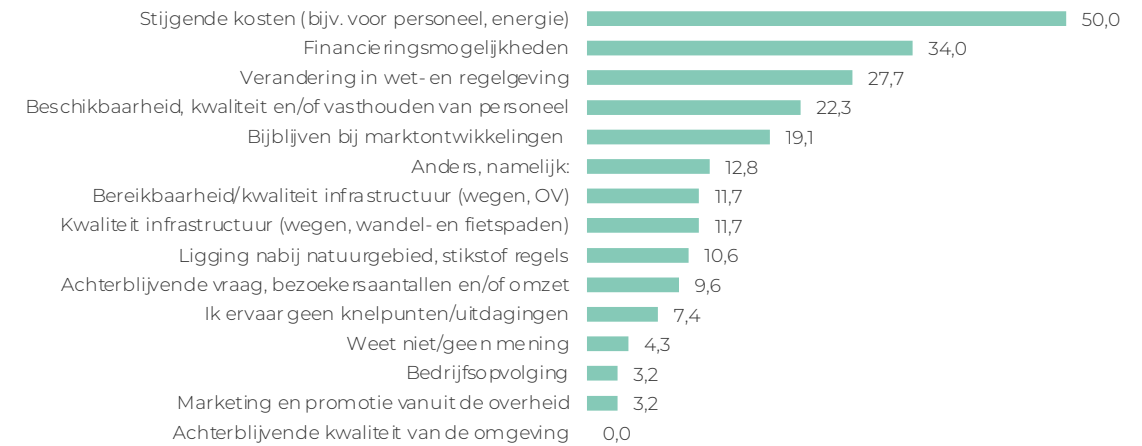
- **Speerpunten:** Er is gevraagd met welke gebieden/speerpunten de ondernemer binnen het bedrijf aan de slag gaat de komende jaren. Het verbeteren van de kwaliteit van de producten en diensten staat bovenaan, met vlak erna de verbetering van marketing en promotie. Ook duurzaamheid scoort hoog met meer dan de helft van de respondenten. Opvallend zijn de lage percentages met betrekking tot netwerkontwikkeling, inclusiviteit en digitalisering.



- **Investering:** Vervolgens is gevraagd of de ondernemer aan kan geven hoeveel er wordt verwacht om hierop te investeren. Van de respondenten gaf 95% aan dit niet te weten. Van de overige 5% liep het investeringsbedrag zeer uiteen, van € 3.000 tot € 200.000.
- **Knelpunten:** Tot slot is gevraagd welke knelpunten of uitdagingen ondernemers zien voor het functioneren van hun bedrijf in de toekomst. Hier kwam een duidelijke top vier uit naar voren: de stijgende kosten zijn veruit het belangrijkste knelpunt, gevolgd door financieringsmogelijkheden, veranderingen in wet- en regelgeving en de beschikbaarheid en kwaliteit van personeel. De andere onderwerpen scoren lager of werden nauwelijks geselecteerd in de enquête.

Ook in de interviews werden deze onderwerpen bevestigd, waarbij de problemen rondom personeel met name werden aangehaald. Dit heeft een grote impact op de mogelijkheid om diensten te leveren. Zowel in de eigen bedrijfsvoering is het moeilijk om roosters rond te krijgen of geschikte personeelsleden te vinden. Maar ook bij andere bedrijven zien ze openingstijden veranderen of diensten afnemen.

*“Het laatste restaurant in het dorp gaat nu ook dicht, ze hebben gewoonweg het personeel niet.”*



## 4.2 Provinciale prioriteiten

### Coalitie akkoord

De inzet op provinciaal niveau wordt gekaderd door het coalitieakkoord. In Drenthe is het geldende coalitieakkoord van 2023-2027 "[Samen bouwen we Drenthe!](#)". Hierin staat op hoofdlijnen wat de Provincie in de komende vier jaar wil bereiken. Zowel de inzet vanuit de Provincie als de potentiële inzet van Marketing Drenthe worden hier op gebaseerd. Daarom is het van belang dit mee te nemen in deze rapportage.

### Focus vrijetijdseconomie

Vrijetijdseconomie valt in het coalitieakkoord onder regionale economie en werkgelegenheid. Hierbij wordt aandacht gegeven aan de koppeling van onderwijs met de arbeidsmarkt en het stimuleren van de arbeidsmarkt in kwetsbare sectoren. Op het gebied van vrijetijdseconomie worden vier punten aangehaald: de koppeling van recreatieve bedrijven en natuur, inzet op fietsen en wandelen, het vervolg van het Programma Vitale Vakantieparken en de inzet op Marketing Drenthe.

### Koppeling andere domeinen en doelen

Naast economie heeft recreatie & toerisme een verbinding met andere domeinen. Twee staan expliciet in het coalitieakkoord genoemd:

- De natuurgebieden zijn cruciaal voor een prettige leefomgeving van de inwoners en het aantrekkelijk blijven van Drenthe als vrijetijdsbestemming. Zoals eerder bij de trends beschreven, kan sturing op het gebruik van natuurgebieden bijdragen aan een goede balans.
- Grote evenementen hebben impact op de uitstraling en het imago van Drenthe en hebben op deze manier een koppeling met recreatie en toerisme. Bovendien trekken grote evenementen veel bezoekers van buiten de regio.

Ook bij andere doelen en opgestelde accenten kan de concrete inzet op de vrijetijdseconomie een bijdrage leveren:

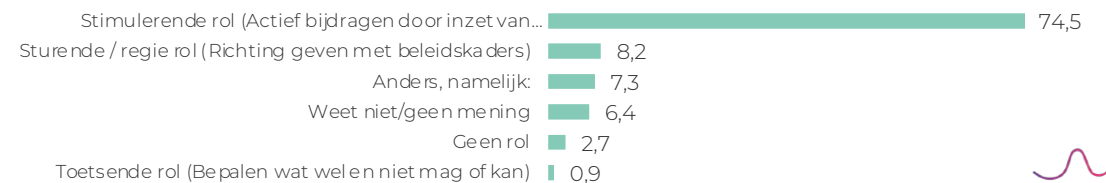
- De provincie wil een grotere betrokkenheid van inwoners. In de ontwikkeling van toerisme en recreatie kan dit worden toegepast, zoals afgelopen jaar is verkend tijdens de ontwikkeling van het Van Gogh-jaar (en is bevallen).

- De landbouwsector kan in haar transitie-opgave kijken naar andere functies, waaronder een invulling op het gebied van recreatie in toerisme. Om dit richting te geven en te sturen, is het raadzaam hierop regie te voeren en kaders te stellen.
- Op het gebied van arbeidsmarkt en onderwijs kan worden ingezet op het stimuleren van interesse in gastvrijheid en horeca.
- De vitale dorpen en steden zijn mede afhankelijk van bezoekers die er voor reuring zorgen en geld uitgeven. Door te sturen in tijd en locatie kan worden bijgedragen aan een gezonde markt voor detailhandel, cultuur, horeca en leisure.
- Ook mobiliteit heeft een verbinding met recreatie en toerisme, onder andere door het gebruik van openbaar vervoer, fietsen en duurzaam reizen.
- Op het gebied van klimaat en energie kunnen bedrijven in de vrijetijdseconomie verduurzamen (hotels, vakantieparken, attracties en restaurants).
- Met de ambitie om het cultureel aanbod toegankelijk te maken, is juist de verbinding met recreatie/toerisme van belang, zoals ook vorig jaar is aangetoond bij de bewonersparticipatie bij de ontwikkeling van Van Gogh. Bovendien zijn verschillende grote culturele voorzieningen trekkers voor bezoekers van buiten de regio, zoals bijvoorbeeld de Koloniën van Weldadigheid, het Drents museum en het Gevangenis museum.

Op bovenstaande onderwerpen is het niet per se noodzakelijk om vanuit de Provincie in te zetten met vrijetijdseconomie, maar het zijn mogelijke koppelkansen.

### Provinciale rol

Er is aan alle stakeholders gevraagd welke rol de respondenten passend vinden voor de Provincie op het gebied van recreatie en toerisme. Het antwoord hierop was eenduidig: 75% vindt een actieve bijdrage en stimulerende rol passend op dit onderwerp. Dit sluit aan bij de ambitie van de Provincie zelf.

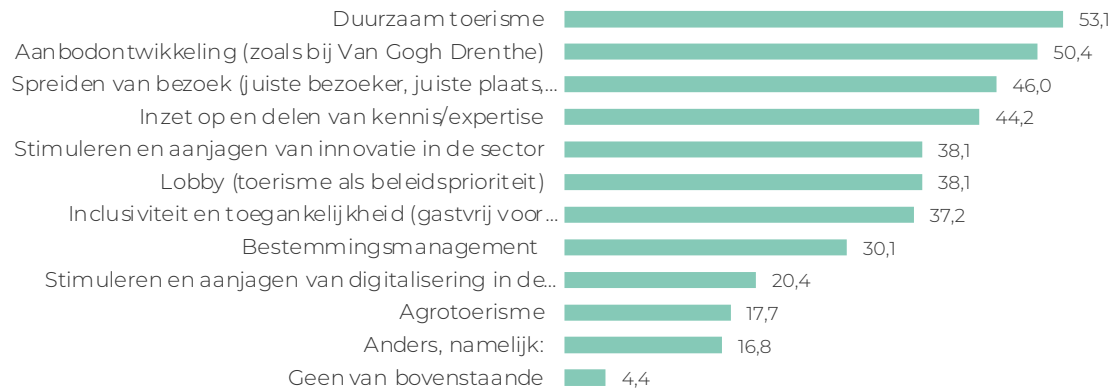


### 4.3 Toekomstige inzet Marketing Drenthe

#### Visie vanuit de markt

Stakeholders zijn gevraagd welke toekomstige inzet ze voor Marketing Drenthe zien.

- Toekomstige taken:** Er is gevraagd op welke taken en thema's/onderwerpen Marketing Drenthe zich in de toekomst (meer) zou kunnen richten.



Duurzaam toerisme scoort het hoogst (53%), gevolgd door aanbodontwikkeling (ruim 50%), het spreiden van bezoek (46%) en het delen van kennis en expertise (44%). Dit sluit aan bij de data uit interviews: met name het project rondom Van Gogh wordt erg gewaardeerd, zeker ook hoe dit een impuls heeft gegeven aan nieuw aanbod en de betrokkenheid van inwoners. Hierbij wordt genoemd dat de ontwikkeling van aanbod wel strategisch en thematische moet worden aangepakt en onderscheidend aanbod moet zijn. Laag scoren inzet op agrotoerisme en digitalisering. Agrotoerisme werd in de interviews wel aangehaald, maar eerder in relatie tot regulering/sturing vanuit de Provincie.

Er zitten grote verschillen tussen ondernemers en overheden. Bij de ondernemers scoort lobby hoger, evenals inclusiviteit. Bij de overheden scoren juist duurzaam toerisme, innovatie aanjagen en aanbodontwikkelingen hoger dan bij de ondernemers.

- Budget:** Op de vraag of voor deze andere thema's/onderwerpen extra budget noodzakelijk is, antwoorden de respondenten als volgt:



De meerderheid verwacht hier aanvullend budget voor. Van de andere helft vindt 19% dat het binnen het bestaande budget zou moeten passen en 11% wil graag de huidige taken behouden. In de toelichting op de aantal categorie "anders" wordt met name 'geen mening' aangegeven.

- Kansen:** Ten slotte zijn verschillende kansen genoemd in de open velden van het onderzoek en in de interviews. Qua doelen werd voorgesteld meer in te zetten op het bijdragen aan het bruto nationaal geluk en het stimuleren van ambassadeurschap onder inwoners en bedrijven. Op het gebied van positionering en merkontwikkeling is het versterken van het culturele profiel en het onder de aandacht brengen van andere plekken (steden, onontdekte parels) en kenmerken (rust/lokaal/duurzaam) meermaals genoemd. Ook kansrijke doelgroepen zijn teruggegeven: 1) doorgaan met de Duitse markt 2) de jongeren die nu veel tijd en geld hebben en willen genieten 3) de herhaalbezoeker en 4) op afstand werken / worcations. Qua marketing werd de zichtbaarheid van het merk in de provincie als kans benoemd, evenals het bijdragen aan het verbeteren van de informatievoorziening ter plaatse (kwaliteit van de tourist info's). Ten slotte werd samenwerking met andere organisaties (waterschap of natuurorganisaties) als kansrijk gezien.

## Mogelijke inzet

In de vorige alinea is beschreven wat vanuit de interviews en de enquête is opgehaald als inbreng voor de toekomstige inzet voor Marketing Drenthe. Het doel van dit onderzoek is niet het volledig beschrijven van de nieuwe opdracht, maar wel inzichtelijk maken op welke wijze deze opdracht kan worden ingevuld en hierin advies geven. Hieronder worden verschillende componenten voor de komende opdracht uiteengezet, inclusief de mogelijkheden daarbij. In de conclusies en aanbevelingen wordt een advies gegeven op de toekomstige inzet.

## Werkveld

Uit het onderzoek is gebleken dat het werkveld voor Marketing Drenthe in de afgelopen jaren zich heeft toegespitst op het trekken van bezoekers van buiten Drenthe. Bij het definiëren van de nieuwe opdracht is het van belang scherp te krijgen wat het werkveld voor de komende jaren wordt. De mogelijkheden zijn:

- het voortzetten van de huidige focus op toerisme/bezoekers;
- het verbreden van het werkveld, waarbij de focus ligt op recreatie en toerisme, maar voor zowel bezoekers als bewoners;
- de koppeling van toerisme met andere domeinen, zoals erfgoed, cultuur, natuur, duurzaamheid;
- het uitbouwen van merkontwikkeling naar domeinen als wonen en werken.

Als wordt gekeken naar alle informatie hier voorafgaand, lijken optie twee of drie het meest voor de hand liggend. De laatste optie is een mogelijkheid, maar er zijn weinig succesvolle voorbeelden hiervan.

## Taken

Naast het werkveld kan ook worden bepaald welke taken passen bij de opdracht. Mogelijke taken voor een DMO zijn:

- Uiteraard is merkontwikkeling, marketing en promotie veelgenoemd en een sterke pijler voor een DMO. De vraag is echter of deze taak dezelfde prominente rol moet houden in de komende periode, aangezien toerisme sterk groeit en door met name personeelsproblemen het aanbod de vraag niet aankan. Zichtbaarheid van het merk Drenthe in de provincie kan wel nog sterker, wat valt onder merkontwikkeling.

- Het uitvoeren van onderzoek en het verzamelen en delen van data worden steeds belangrijker om goed te kunnen sturen en gedegen keuzes te maken. Belangrijk hierbij zijn consistente onderzoeksmethodes en het daadwerkelijk gebruiken van de data door het toegankelijk te maken voor iedereen. Deze taak is logisch om binnen Marketing Drenthe te (blijven) beleggen.
- Aanbodontwikkeling is met name afgelopen jaar opgepakt. Om het merk Drenthe (en specifieke thema's) te versterken, te sturen op welke soort bezoekers naar Drenthe komen en welke activiteiten bewoners kunnen ondernemen, is invloed uitoefenen op aanbodontwikkeling van belang. Gezien de positie van Marketing Drenthe tussen overheid en de markt, kan deze rol hier worden belegd. Belangrijke kanttekening hierbij is dat de organisatie niet de rol gaat vervullen van commerciële bedrijven (vergelijkbaar spanningsveld als marketing).
- Een belangrijke pijler blijft het verbinden van partijen in de sector. Marketing Drenthe heeft laten zien dat zij een voortrekkersrol goed kan vervullen en partijen mee kan krijgen met nieuwe ambities, een andere focus of gezamenlijke projecten. Deze taak zou zinvol zijn om verder uit te bouwen.
- Uitproberen: hoewel een duidelijke focus en afbakening van taken goed is, zou ruimte om dingen uit te proberen een goede aanvulling kunnen zijn, met name omdat er ook vanuit de betrokken stakeholders in dit onderzoek vraag is naar creativiteit en innovatie.
- Overige taken die zich richten op een specifiek thema zoals agrotourisme, digitalisatie, duurzaamheid of inclusie zouden niet een aparte taak/opdracht moeten zijn, maar kunnen wel binnen voorgaande taken een thema vormen.

## Financiën

Er is een jaarlijks basisbudget voor Marketing Drenthe, dat ze efficiënt en effectief inzet. Uiteraard heeft het vergroten of verkleinen van het beschikbare budget impact op het resultaat. Het budget vergroten kan op verschillende manieren. Allereerst kan worden ingezet op koppelingen met opgaves/opdrachten van andere domeinen binnen de provincie, zowel in projectvorm als structureel. Daarnaast kan worden gekeken naar "extern geld" van bijvoorbeeld Europa, gemeentes, bedrijven of instellingen. Hiervoor is wel een aanpassing van de structuur en/of taken met de andere voornaamste spelers van belang (Recreatieschap, en de gebiedsmarketing organisaties).



## Samenwerkingen

Ten slotte is ook de wijze van samenwerking van groot belang bij de opdracht. In hoofdstuk 2 is aangegeven dat de huidige samenwerking voor beide partijen als zeer prettig wordt ervaren. De mate waarin wordt samengewerkt en partijen elkaar vertrouwen lijkt in balans te zijn. Het is dan ook aan te bevelen deze balans te waarborgen en periodiek te blijven evalueren.

Een kansrijke ontwikkeling voor de komende jaren is het aangaan van nieuwe relaties en samenwerkingen, passend bij de nieuwe meerjarenstrategie en opdracht. Bijvoorbeeld met andere (externe) organisaties. Dit kan de collectieve inzet voor de sector verder versterken.

## Voorwaarden voor succes

Ongeacht welke keuze wordt gemaakt voor inzet in de vrijetijdseconomie de komende jaren, zijn er door de ontwikkelingen en ervaringen van de afgelopen jaren factoren te identificeren die bijdragen aan een effectieve en efficiënte inzet.

Belangrijke voorwaarde voor een succesvolle inzet op vrijetijdseconomie:

- Het definiëren van een duidelijke **strategie met scherpe keuzes** en hier langdurig aan vasthouden. Ambities hebben tijd nodig om gerealiseerd te kunnen worden.
- Hieraan gekoppeld is een **meerjarig financieel kader** van belang, zodat kan worden gebouwd aan de ontwikkeling van de vrijetijdseconomie en er geen tijd en inzet verloren gaat aan het vinden van extra middelen of het continu schrijven van plannen.
- Zorg voor de juiste methodieken om te **meten** of de doelen worden behaald die zijn gesteld. Juist daarmee kan worden bepaald of men op koers ligt en of er bijsturing nodig is.
- **Werk vooral samen** met bestaande partijen en gremia. De structuur in de sector in Drenthe is sterk, deze kan verder worden aangevuld en uitgebreid.
- Uiteindelijk valt en staat het succes voor een groot deel door de **mensen** die zich inzetten. Zitten de juiste mensen op de juiste plek, kunnen ze de functies vervullen die nodig zijn en hebben ze de kwaliteiten in huis?

## 4.4 Tussenconclusie toekomstperspectief

Concluderend vindt de sector dat inzet op toerisme en recreatie moet bijdragen aan leefbaarheid, de economie en brede welvaart. Een stimulerende rol van de Provincie en Marketing Drenthe past hierbij. Hoewel de marketing/promotie vanuit de stakeholders nog altijd bovenaan staat als taak, worden andere opgaves en thema's ook steeds meer genoemd. De Provincie kan in haar vernieuwde opdracht aan Marketing Drenthe richting geven door het definiëren van het werkveld, taken, financiële kaders en samenwerking. Ten slotte is het (opnieuw) opstellen van een duidelijke strategie, het stellen van een meerjarig financieel kader, het meten van het resultaat, intensief samenwerken en de juiste mensen cruciaal voor succes.



# 5. Conclusies en aanbevelingen

De aanleiding voor dit onderzoek was het evalueren van Marketing Drenthe en het bepalen van de inzet voor de komende jaren, zowel voor de Agenda Recreatie en Toerisme van de Provincie als de opdracht aan Marketing Drenthe. In dit hoofdstuk worden de hoofdconclusies beschreven en advies gegeven voor mogelijk keuzes en de toekomstige inzet.

## Evaluatie Marketing Drenthe

Marketing Drenthe heeft de opdracht de afgelopen jaren zeer goed vervuld, haar KPI's ruimschoots gehaald en een sterke en belangrijke positie ingenomen in het speelveld. De waardering voor de organisatie, de werkzaamheden en resultaten is de afgelopen jaren steeds iets verder gestegen, evenals de scores op het gebied van merkontwikkeling. Er is uiteraard ruimte voor verdere doorontwikkeling, maar afgelopen jaren is de organisatie sterk geprofessionaliseerd en een stabiele en krachtige organisatie ontstaan.

Marketing Drenthe is een krachtige organisatie om de vrijetijdseconomie verder mee te ontwikkelen. Er wordt geadviseerd Marketing Drenthe hierin de komende jaren een prominente rol te geven.

## Veranderende inzet

De maatschappij is de afgelopen tien jaar sterk veranderd, zo ook de vrijetijdseconomie. Waar voorheen de focus lag op het stimuleren van de economie en het creëren van werkgelegenheid door het aantrekken van meer bezoekers, zijn nu hele andere vraagstukken prominent. Dat de Provincie Drenthe de inzet op deze sector tegen het licht houdt en goed kijkt naar wat er komende jaren nodig is, is sterk en professioneel. Juist door de verandering in de maatschappij én de sector is inzet en sturing op de vrijetijdseconomie nodig, zowel van de Provincie als Marketing Drenthe. De stakeholders staan ook achter een actieve en stimulerende rol van de Provincie en haar partners.

## Samen succesvol

De afgelopen jaren is een goede samenwerking ontwikkeld van de Provincie met Marketing Drenthe, dat een solide basis vormt voor de doorontwikkeling van de vrijetijdseconomie. Om deze basis te behouden en verder uit te bouwen wordt aanbevolen in te zetten op de volgende aspecten:

- Zorg voor een **gezamenlijke meerjarenstrategie** die door de verantwoordelijke organisaties wordt gedragen, met een net zo heldere focus en doelstellingen als afgelopen jaren.
- Leg in deze strategie een **andere focus** (zie hieronder).
- **Hou vast** aan deze strategie en draag hem duidelijk uit naar buiten.
- Bewaak de **krachtige samenwerking** die er nu is, wat een goede balans is tussen samen optrekken, vertrouwen en vrijheid.
- Zet in op een gemeenschappelijke **verbinding met andere domeinen en opgaves**, zodat niet alleen het onderwerp onder de aandacht komt, maar met name slimme koppelingen kunnen worden gemaakt.

## Sterke strategie

Zoals genoemd was een duidelijk strategie een van de succesfactoren van de afgelopen tijd en een advies voor de komende periode. Op dit moment werkt de Provincie (samen met haar partners en de sector) aan een nieuwe Agenda Recreatie en Toerisme. Op basis van de inhoud van deze rapportage kunnen suggesties en aanbevelingen worden gedaan voor de strategische richtingen en de bijbehorende taken van Marketing Drenthe.

Zoals aangegeven wordt geadviseerd om de focus van afgelopen jaren (aantrekken van bezoekers van buiten de regio met marketing) enigszins te verleggen, omdat de opgaves en daarmee doelen en doelgroepen zijn veranderd. Met een andere inzet kan Drenthe een voorbeeld worden voor andere regio's het land.

## Doelen en doelgroepen

Toerisme en vrijetijdsbestedingen groeien hard en worden steeds belangrijker gevonden in het leven. Dit vraagt om regie en sturing op dit domein, juist om de vraag in banen te leiden en te verbinden aan andere domeinen en opgaves.

Geadviseerd wordt in te zetten op “*Recreatie en Toerisme voor Drenthe*”, (als werkveld) met als voornaamste doelen:

- het behouden/stimuleren van de leefbaarheid
- een economie in balans
- de versterking van de Drentse identiteit
- de verbinding met andere disciplines

Met *Recreatie en Toerisme voor Drenthe* wordt bedoeld dat de vrijetijdsector vooral gaat bijdragen aan de ontwikkeling van Drenthe en de brede welvaart van de Drent. Dit betekent in de uitvoering meer aandacht voor bestemmingsmanagement en de verbinding met inwoners, aansluitend bij ‘Perspectief op Bestemming Drenthe 2030’. Inzetten op een prettig vrijetijdsklimaat voor inwoners, sturing van bezoekers in ruimte en tijd (voor zover mogelijk), het behouden/bevorderen van het authentieke Drenthe en het inzetten van recreatie en toerisme voor andere doelen.

Passend bij de geadviseerde doelen zijn de voornaamste doelgroepen:

- de inwoner van Drenthe (of toekomstige)
- de bezoeker buiten de (Nederlandse) schoolvakanties
- samenwerkingspartners

De (toekomstige) inwoner wordt geadviseerd als een van de voornaamste doelgroepen, omdat de inwoner een belangrijk onderdeel vormt van de identiteit van een gebied. Dus voor merkversterking is de bewoner van belang. Daarnaast is de bewoner steeds belangrijker in aanbodontwikkeling, zowel voor eigen vrijetijdsbesteding als basisvoorzieningen. Dit aanbod zorgt voor een fijne leefomgeving.

Bezoekers buiten de Nederlandse schoolvakanties kunnen bijdragen aan een gezonde economie door een gelijkmatigere vraag, waaronder de Duitse markt (hebben andere schoolvakanties).

De samenwerkingspartners zijn cruciaal voor het versterken van het merk Drenthe (aanbod, zichtbaarheid) en de verbinding met andere domeinen. Deze partners kunnen zich bevinden op het gebied van toerisme, maar ook op natuur, maatschappij, cultuur, erfgoed of sport.

Deze drie genoemde doelgroepen dragen dus bij aan de geadviseerde doelgroepen. Per doelgroep (en doelstelling) kan de inzet variëren, omdat het verschillende middelen vraagt om de doelen/doelgroepen te bereiken. Zo kan bijvoorbeeld voor de bezoeker gebruik worden gemaakt van campagnes, maar aanbodontwikkeling weer juist meer voor de bewoner. Deze invulling van middelen is aan de uitvoerende organisatie.

## Toekomstige inzet

Een verschuiving in doelen en doelgroepen vraagt een aanpassing van de concrete inzet. De Provincie kan niet alleen kaders vastleggen en daarmee sturen, maar ook stimuleren door keuze van het ondersteunen van specifieke projecten en het ontwikkelen van bepaalde regelingen.

Deze keuzes kunnen bepalend zijn in de ontwikkeling van recreatie en toerisme van de provincie. Zo kan de Provincie met regelgeving invloed uitoefenen op de sterke groei van de verblijfsaccommodaties of het behoud en stimuleren van natuur. Met subsidies kan een impuls worden gegeven aan verbeteren van vrijetijdsaanbod of het versterken van de Drentse identiteit.

Er wordt geadviseerd hier vol op in te zetten en daarin scherpe keuzes te maken. Daarmee wordt ook geadviseerd om de stimulerende rol voort te zetten die de Provincie de afgelopen jaren heeft gehad. Door deze keuzes kan regie worden gevoerd op de ontwikkeling van de vrijetijdseconomie.

De inzet op de vrijetijdseconomie is een gezamenlijke opgave van Provincie, gemeentes, culturele en maatschappelijke instellingen, DMO's en ondernemers.

Qua taken wordt geadviseerd de volgende te beleggen bij Marketing Drenthe:

1. **Samenwerking** met stakeholders/partners: enerzijds zelf samenwerken met (nieuwe) partners om de doelen te realiseren en anderzijds het onderling verbinden van partijen (zowel binnen de sector als cross-sectoraal).
2. **Marketing/promotie**: het onder de aandacht brengen van het vrijetijdsaanbod van Drenthe juist op andere plekken en momenten, zowel als men naar Drenthe wil komen, alsook diegene die er al is.
3. **Aanbodontwikkeling**: de schakel vormen tussen marktpartijen om aanbod te ontwikkelen die bijdraagt aan het versterken van het merk en de identiteit van Drenthe, de kwaliteit van het aanbod en interessant aanbod voor bewoners.
4. **Data en onderzoek**: het uitvoeren van onderzoek om de voortgang te kunnen monitoren en bij te kunnen sturen. Het delen en toegankelijk maken van deze data (koppeling met 1) is hierbij cruciaal.

Naast deze taken wordt geadviseerd om ruimte te bieden aan creativiteit, innovatie en testen van nieuwe ideeën. Dit draagt bij aan verdere doorontwikkeling.

De markt vindt dat voor extra taken ook extra budget nodig is. Eventueel is dit te realiseren door koppelingen te leggen met andere samenwerkingspartners of domeinen en het aanboren van fondsen of subsidies.

#### Tot slot

Drenthe heeft de afgelopen jaren stappen voorwaarts gemaakt in de ontwikkeling van de vrijetijdseconomie. Met de juiste focus voor de komende jaren kan worden voortgebouwd op deze groei. Er ligt een sterke basis. Drenthe kan haar koploperspositie verder versterken, niet alleen als toeristische bestemming, maar juist ook als authentieke provincie, fijne woonomgeving, gezonde regionale economie en hét voorbeeld voor de samenwerking op recreatie en toerisme. Dit brengt welvaart voor iedereen, brede welvaart.



# BIJLAGES

## Achtergrondinformatie onderzoek

### Betrouwbaarheid, representativiteit en responspercentage

#### Betrouwbaarheid

In totaal hebben 109 deelnemers, waaronder overheidsinstanties en ondernemers, de vragenlijst ingevuld. Dit aantal biedt een solide basis voor het trekken van conclusies. Bij een betrouwbaarheid van 95% geeft deze steekproef een nauwkeurigheidsmarge van 9,0%, wat betekent dat de resultaten maximaal 9,0% kunnen afwijken van de werkelijke situatie als alle ondernemers en overheidsinstanties in de doelgroep waren ondervraagd.

#### Representativiteit

De representativiteit van de steekproef heeft betrekking op de juiste verhouding van subgroepen in de steekproef (zoals mannen/vrouwen, jongeren/ouderen, regio's, en sectoren). Hoewel specifieke gegevens over de representativiteit niet beschikbaar zijn, is uit de gegevens van de enquête gebleken dat er deelname was vanuit diverse subgroepen en geledingen (zie volgende pagina). Hieruit kan worden opgemaakt dat de resultaten een brede basis hebben.

#### Responspercentage

Er zijn geen algemene standaarden of gemiddelden voor responsrates, omdat deze sterk kunnen variëren afhankelijk van factoren zoals de relatie met de organisatie, aankondigingen vooraf, enquêtedruk, beloningen en incentives. De beste graad om mee te vergelijken zijn eerdere metingen/onderzoeken van Marketing Drenthe onder deze doelgroep, hoewel toen wel de afzender Marketing Drenthe zelf was en in deze meting de Provincie Drenthe. Als wordt gekeken naar de meting van 2022 is te zien dat de respons in 2023 vergelijkbaar is (zelfs iets hoger). Daarmee mag het responspercentage van deze meting als acceptabel worden beschouwd.

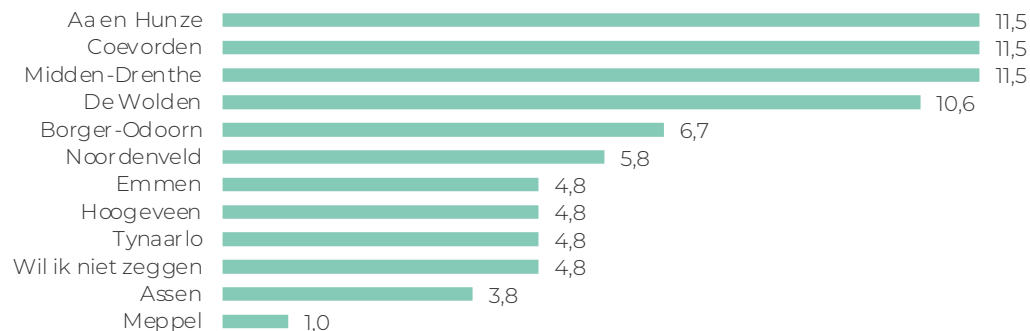
# BIJLAGES

## Achtergrondinformatie onderzoek

### Gegevens respondenten onderzoek

Hieronder staat een duiding van de respondenten die de enquête hebben ingevuld.

- **Herkomst:** aan alle respondenten is gevraagd waar ze gevestigd waren. De steekproef is goed verdeeld over de hele provincie:



- **Bedrijfssoort:** aan de ondernemers is gevraagd wat voor bedrijf zij hebben. Ook hier was het beeld zeer divers, waardoor er een goede variëteit is in achtergrond:

