

Master thesis

Regiomarketing Heerenveen

Fabian Wieland

Juli 2014

MASTER ECONOMISCHE GEOGRAFIE
FACULTEIT RUIMTELIJKE WETENSCHAPPEN
RIJKSUNIVERSITEIT GRONINGEN

Regiomarketing Heerenveen

Master thesis Economische Geografie
Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen
Rijksuniversiteit Groningen

Auteur:

F. (Fabian) Wieland

Studentnummer: s1888471

fabianwieland@student.rug.nl

Datum:

08-07-2014

Begeleiding Rijksuniversiteit Groningen:

Drs. P.J.M. van Steen

Tweede beoordelaar:

Dr. W.J. Meester

Rijksuniversiteit Groningen

Ruimtelijke Wetenschappen

Economische Geografie

Postbus 800

9700 AV Groningen

Tel:050 363 3897

www.rug.nl/frw



**rijksuniversiteit
groningen**

Begeleider Thialf:

Dhr. E. Derks

Directeur Thialf B.V.

Thialf B.V.

Postbus 1020

8440 BA Heerenveen



I. Samenvatting

Gemeenten en zeker centra van steden binnen gemeenten zijn de laatste decennia meer en meer op elkaar gaan lijken. In elke stad is er wel een McDonalds, een Blokker en een Hema te vinden. Om deze homogeniteit tegen te gaan diversifiëren steden zich om op te vallen of steden zetten in waar ze in uitblinken. Steden zetten citymarketing in om zichzelf op de kaart te zetten. Citymarketing raakt steeds meer vervlochten in de regio: Steden zoeken sterker verbinding met hun omgeving om zich gezamenlijk (inter)nationaal op de kaart te zetten.

Heerenveen wordt gezien als dé sportstad van Nederland. In dit onderzoek wordt ten eerste nagegaan in hoeverre Heerenveen als sportregio gezien kan worden en ten tweede wil het onderzoek nagaan in hoeverre, en tegen welke condities, de regio Heerenveen van het concept 'sportstad' gebruik kan maken in het 'city/regiomarketing beleid' om zowel provinciaal, nationaal als internationaal meer allure te krijgen als sportregio.

Om te bepalen aan welke voorwaarden voldaan moet worden om als regio het predicaat 'sportregio' te dragen zijn vijf Europese sportregio's met elkaar vergeleken. Uit deze vergelijking is met hulp van bestaande literatuur een 'ideale sportregio' geschetst. Deze virtuele regio wordt vergeleken met regio Heerenveen. Om de regio Heerenveen te analyseren is gebruik gemaakt van literatuuronderzoek en data uit een focusgroep.

Uit de focusgroep kwam naar voren dat Heerenveen goed scoort op kwantiteit en kwaliteit op gebied van breedtesport- en topsportfaciliteiten. Op het gebied van samenwerking heeft Heerenveen nog veel te winnen. Heerenveen mist een overkoepelende sportorganisatie die de belangen behartigt van actoren op het gebied van sport. De onderwijsinstelling CIOS heeft in Heerenveen de basis gelegd voor de breedtesport en heeft bijgedragen aan het sportimago en sportklimaat dat er heerst. Het CIOS moet een kwaliteitsslag maken, wil Heerenveen het onderscheidende sportkarakter behouden.

Heerenveen wordt in dit onderzoek gezien als een sportstad met een duidelijke sportprofilering die op regionaal niveau (provinciaal niveau) in de etalage van Friesland kan staan. Heerenveen heeft de regio nodig om zichzelf als sportstad in de regio te presenteren. Heerenveen als dorp mist aantrekkingskracht voor toeristen. Een *Sport Experience Center* (of een andere toeristische trekpleister) en promotionele activiteiten zouden Heerenveen aantrekkelijker kunnen maken voor nationale toeristen. Enkele iconen zoals Thialf en SC Heerenveen hebben wel naamsbekendheid over nationale grenzen, maar de ambitie van de gemeente Heerenveen, de provincie Friesland en 'n Gouden Plak is niet om internationale toeristen naar Heerenveen te halen.

II. Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt mijn masterthesis; met andere woorden mijn afstudeeronderzoek. Ik ben in september 2013 begonnen met de masteropleiding Economische Geografie en meteen stond ik voor de keus om een vak in Zwolle te volgen, genaamd *Regio- en Citymarketing*. Het was een keuzevak, maar toch besloot ik één keer in de week, zeven weken lang, de reis naar Zwolle te maken. We kregen college van Dhr. Hospers en hij nodigde zo nu en dan wat gastsprekers uit. Ik raakte meer en meer aangetrokken tot de onderwerpen die behandeld werden. Ter afsluiting maakte ik het tentamen en schreef ik in een groepje van vier een citymarketingplan voor de stad Den Helder.

In december 2013, toen ik het vak met succes had afgerond, kreeg ik van een vriend van mij te horen dat op dat moment Heerenveen bezig was met het opzetten van een citymarketingorganisatie. Zijn vader is dominee in Heerenveen en hij gaf aan dat hij mij in contact kon brengen met de voorzitter van deze organisatie. Dhr. De Wolff (voorzitter van 'n Gouden Plak) bracht mij in contact met dhr. Derks en hij werd uiteindelijk mijn contactpersoon vanuit 'n Gouden Plak.

Mijn dank gaat in de eerste plaats uit naar Siebe Sijtsema. Hij heeft de deelnemers van 'n Gouden Plak geënthousiasmeerd over mij en mijn afstudeeronderwerp. Mijn dank gaat in de twee plaats uit naar E. Derks en L. Sliep (directeur Thialf en secretaresse Thialf). Beide hebben met hun open houding ervoor gezorgd dat ik snel in contact kon komen met publieke en private stakeholders. Zonder hen was het bijna onmogelijk om een focusgroep op zo'n korte termijn te laten plaatsvinden.

Als laatste wil ik dhr. Van Steen bedanken voor zijn scherpe feedback en zijn suggesties, waardoor het onderzoek leesbaarder en gestructureerder is geworden. Verder hebben zijn bezoeken aan Thialf bijgedragen aan de goedkeuring van het plan van aanpak waar zowel de dhr. Derks ('n Gouden Plak) als dhr. Van Steen (Rijksuniversiteit Groningen) zich in konden vinden.

Het schrijven van mijn thesis heb ik als efficiënt en als voortvarend ervaren. Van zowel het doorgemaakte proces als de inhoud heb ik veel geleerd.

Veel leesplezier gewenst.

Fabian

III. Inhoudsopgave

I. Samenvatting.....	II
II. Voorwoord	IIII
III. Inhoudsopgave.....	IV
1. Inleiding.....	1
1.1 Aanleiding.....	1
1.2 Probleemstelling.....	1
1.3 Doelstelling.....	2
1.4 Vraagstelling.....	3
1.5 Methode.....	3
1.6 Leeswijzer	4
2. Theoretisch kader.....	5
2.1 Citymarketing	5
2.2 Regiomarketing	8
2.3 Sportstad	12
2.4 Sportregio	14
3. Analyse sportregio`s.....	16
3.1 Sportregio`s in Europa.....	16
3.2 Regio Stuttgart	17
3.2.1 Identificatiefase.....	17
3.2.2 Organisatiefase.....	17
3.2.3 Ontwikkelfase.....	18
3.3 Regio Rhein-Neckar	18
3.3.1 Identificatiefase.....	18
3.3.2 Organisatiefase.....	18
3.3.3 Ontwikkelfase.....	19
3.4 Provincie Antwerpen, Regio Antwerpse Kempen	19
3.4.1 Identificatiefase.....	19
3.4.2 Organisatiefase.....	20
3.4.3 Ontwikkelfase.....	20
3.5 Regio Trøndelag.....	21
3.5.1 Identificatiefase.....	21
3.5.2 Organisatiefase.....	22
3.5.3 Ontwikkelfase.....	22
3.6 Regio Västerbotten.....	22
3.6.1 Identificatiefase.....	22
3.6.2 Organisatiefase.....	23
3.6.3 Ontwikkelfase.....	23
3.7 Vergelijking sportregio`s.....	24
4. Fictieve sportregio	27
4.1 Dé sportregio.....	27
4.2 Schets van de ideale sportregio	27
5. Organisatie van het veldwerk.....	30
6. Sportregio Heerenveen?	32
6.1. Identificatie regio Heerenveen.....	32
6.2 Organisatie Heerenveen.....	37
6.2.1 Gemeentelijk niveau.....	37

6.2.2 Provinciaal niveau.....	38
6.2.3 Samenwerking gemeente Heerenveen en Friesland	40
6.3 Ontwikkeling Heerenveen	40
6.3.1 Profilering van Heerenveen in de toekomst	40
6.3.2 Samenwerking	42
6.3.3 Aanbevelingen.....	42
6.4 Koppeling regio Heerenveen aan fictieve regio	44
6.4.1 Kernbegrippen sportregio	44
6.4.2 Sportregio Heerenveen?	46
7. Conclusie en discussie	48
7.1 Conclusies.....	48
7.2 Discussie	49
7.3 Vervolgonderzoek	50
7.4 Reflectie op het onderzoeksproces.....	50
8. Literatuurlijst	52
9. Bijlage	57
Bijlage 1. Focusgroep Thialf, Heerenveen.....	-57-
Bijlage 2: Resultaten focusgroep.....	-65-

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Steden en regio's spelen een steeds grotere rol in de toenemende globaliserende wereld (McCann, 2013). Het zijn plekken waar groei en ontwikkeling het meest plaatsvindt en steeds meer gaat plaatsvinden door de toename van de bevolking in steden. Stedelingen hebben een hogere productiviteit dan mensen die niet in steden wonen, steden trekken creatievelingen/hogopgeleiden aan en ze genereren meer kennis (meer patenten, innovaties, licenties) dan andere gebieden.

Sinds 2007 woont al meer dan de helft van de totale wereldbevolking in steden. Vanaf het begin van de 21^e eeuw zijn nabijheid en bereikbaarheid essentiële kenmerken voor steden en regio's. Elke stad of regio wil zo centraal mogelijk liggen en de bereikbaarheid van voorzieningen moet zo goed mogelijk zijn. De sterke trek naar steden hangt samen met ontwikkelingen op het gebied van informatietechnologie, een toename van het belang van netwerkeconomieën en globalisering (Lombarts, 2011b). McCann (2013) noemt dat institutionele veranderingen (de EU en de NAFTA), organisatorische veranderingen (multinationals en outsourcing) en technologische veranderingen op het gebied van ICT en transport verbeteringen ervoor gezorgd hebben dat steden en regio's steeds complexer en heterogener vervlochten zijn.

Globalisering, waar de organisatorische, technologische en institutionele veranderingen ten grondslag aan liggen, kan door verschillende perspectieven van culturele, economische, historische en geografische opvattingen beschouwd worden. Globaliserende kenmerken, zoals meer multinational-ketens in centra en meer culturele diversiteit zijn zichtbaar, maar er is ook een aantal onzichtbare globaliserende kenmerken: toenemende efficiëntie van productie en concurrentie wordt steeds belangrijker om onderscheidend te zijn.

Gemeenten en zeker centra van steden binnen gemeenten zijn steeds meer op elkaar gaan lijken. In elke stad is er wel een McDonalds, een Blokker, een Hema en Laundry (2006) spreekt van 'clone cities'. Om deze homogeniteit tegen te gaan diversifiëren steden zich om op te vallen of om ergens heel goed in te zijn. Een stad of regio probeert immers zo aantrekkelijk mogelijk te zijn en over te komen voor bedrijven, bewoners, en bezoekers. Dit is een belangrijke reden waarom citymarketing/regiomarketing steeds belangrijker wordt voor een stad en haar gebied.

1.2 Probleemstelling

Vanaf de jaren 80 zijn gemeenten steeds meer aandacht gaan richten op de strategische kant van citymarketing, dat bedoeld was om bedrijven en bezoekers te trekken en moest zorgen voor economische groei van een stad. De marketing van steden bestaat al langer, maar de werkwijzen en strategieën werden niet of nauwelijks behandeld in beleidsstukken van gemeenten. Hospers (2012) noemt dat de positionering van plekken erg van belang is om succesvol te zijn als stad. Een keuze voor wie (de kerndoelgroep) en wat (identiteit) moet worden gemaakt. De meeste kans van slagen heeft citymarketing dat zich richt op het aantrekken van dagjesmensen en toeristen. Zij zijn mobieler dan bewoners of bedrijven (Hospers, 2012). Met wat of wie een gebied of stad zich onderscheidend wil profileren heeft invloed op wie zij aantrekken. Hospers (2012) noemt dat 46% van de gemeenten in Nederland zichzelf associeert met *recreatie, rust en ruimte*. De vraag is in hoeverre een stad zich onderscheidt wanneer zij zich profileert met de genoemde eigenschappen, terwijl bijna de helft van Nederlandse gemeenten zich met hetzelfde associeert.

De complexiteit van citymarketing zit onder andere in wie het uitvoert. In een stad is een heel aantal betrokken stakeholders die allen verschillende visies en verschillende strategieën hanteren.

Samenwerking tussen betrokken actoren wordt door Lombarts (2011b) gezien als de sleutel om steden/ regio's aantrekkelijker te maken. Samenwerking houdt in dat er keuzes gemaakt moeten worden waar er wél en niet op wordt ingezet. De politiek moet zich niet snijden aan citymarketing (Hospers, 2010). De overheid, in dit geval vaak gemeenten, wil vaak zoveel mogelijk partijen (ondernemers, bewoners, bezoekers en meer) tevreden krijgen/houden. Door breed in te zetten wordt de positionering van steden te algemeen en vervaagt de specifieke visie van steden.

De marketing van regio's is meer en meer op de beleidsagenda van overheden en andere instellingen gekomen. Regio's zijn elkaars concurrenten geworden; elke regio wil zoveel mogelijk bezoekers, bewoners en bedrijven aantrekken om het als regio zo goed mogelijk te doen. Om de concurrentiestrijd aan te gaan maken veel steden en regio's in Nederland gebruik van city- of regiomarketing om zichzelf te *verkopen* buiten de regiogrenzen. Regiomarketing is een manier om de (aantrekkings)kracht van een regio te vergroten voor potentiële bewoners, bezoekers, bedrijven en hoogopgeleiden. Leerdam heeft zichzelf op de nationale kaart gezet door zich te profileren met glas. Een klein stadje in de Betuwe waarin glas als een rode draad door de binnenstad loopt en waar een glasmuseum en diverse glasblazers te vinden zijn (Gemeente Leerdam, 2014). Leerdam zet in op oudere bezoekers om hun stadje te bezoeken. Vooral 50+ers komen er graag en zij genieten van de historische en culturele kenmerken van het stadje op het gebied van glas. Deze profilering met glas is een waar succes voor Leerdam. Elke stad of regio vraagt om een specifieke profilering om onderscheidend ten opzichte van andere gebieden te zijn.

Een specifieke en erg effectieve profilering voor steden en regio's is sport. Sport wordt meer en meer erkend als een belangrijke factor in steden en regio's (Trosien, 2010). Sport is een *hot item*: zelfs in het verdrag van Lissabon in 2007 is sport in het beleidsterrein van de Europese Unie opgenomen. Steeds vaker hangt er een 'sportlabel' aan een grote internationale stad. Denk aan Rotterdam en New York met al hun internationale evenementen. Sport, dus bewegen, draagt bij aan een goede gezondheid, betere *quality of life* en het draagt een positief imago.

Niet elke stad kan zich profileren als sportstad of sportregio. In sommige steden zijn er veel faciliteiten aanwezig, maar mist een duidelijke strategie om dit naar buiten te brengen en in andere steden zijn er nou eenmaal geen/weinig (top)sportfaciliteiten. Marketeers doen er goed aan om te kijken waar steden bekend om staan en waar steden in uitblinken.

Heerenveen staat in Nederland, met dank aan Thialf, SC Heerenveen en de vele succesvolle Olympische sporters, bekend als een sportstad. In Heerenveen zijn (top)sport faciliteiten, schaatshal Thialf en een Centrum van Topsport en Onderwijs aanwezig. Heerenveen is de enige stad in Noord-Nederland die zo sterk gericht is op (top)sportbeoefening in combinatie met educatie. Op dit moment ontbreekt echter het inzicht hoe, en tegen welke condities, de verschillende initiatieven op en rond (top)sportbeoefening en -faciliteiten zouden kunnen worden gebundeld om tot een duidelijk profilering als sportstad/regio te komen.

Heerenveen heeft veel in huis, maar laat het nog té weinig naar voren komen. De stad maar vooral de regio kan, in navolging van voorbeelden uit het buitenland, krachtiger en meer onderscheidend worden neergezet, zodat de concurrentie op nationale, maar ook op internationale schaal met vergelijkbare "sportregio's" kan worden aangegaan.

1.3 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is tweeledig. Allereerst wil dit onderzoek nagaan in hoeverre Heerenveen als een sportregio kan worden beschouwd en wat dit precies betekent voor Heerenveen en haar

regio. Ten tweede wil het onderzoek nagaan in hoeverre, en tegen welke condities, de regio Heerenveen van het concept 'sportstad' gebruik kan maken in het 'city/regiomarketing beleid' om zowel provinciaal, nationaal als internationaal meer allure te krijgen als sportregio.

1.4 Vraagstelling

Om de gestelde doelen te bereiken, dienen de volgende onderzoeksvragen beantwoord te worden:

1. a. Wat is, volgens de literatuur, een 'sportstad/sportregio'?
- b. Welke faciliteiten en stakeholders in Heerenveen dragen bij aan het predicaat 'sportstad'/'sportregio'? Wat ontbreekt?

2. a. Welke met Heerenveen vergelijkbare (Europese) regio's dragen het predicaat 'sportregio'?
- b. Hoe zijn de betrokken stakeholders georganiseerd, wat hebben zij bereikt tot nu toe en willen zij gaan bereiken?

3. a. Op welke wijze kan Heerenveen zich als sportregio zowel provinciaal, nationaal als internationaal onderscheiden?
- b. In hoeverre zou het predicaat 'sportregio' (op basis van eerdere literatuurstudies) positieve gevolgen kunnen hebben voor regio Heerenveen?

4. Aan welke voorwaarden moet voldaan worden, wil de gemeente Heerenveen (in samenwerking met de Provincie Friesland) zich met succes als 'Heerenveen sportregio' kunnen presenteren?

1.5 Methode

In dit onderzoek is gebruik gemaakt van kwalitatieve onderzoeksmethoden. Om antwoorden te geven op de deelvragen 1a, 1b, 2a, 2b en 3b wordt er gebruikt gemaakt van bestaande literatuurstudies. Op deze manier kan geschat worden wat de uitkomsten waren van een bepaalde methode/strategie die voor steden en/of regio's is gebruikt en of deze effectief was. Voor deelvragen 3a en 4 is er gebruik gemaakt van een focusgroep met betrokken actoren uit Heerenveen.

Een focusgroep is een kwalitatieve onderzoeksmethode die gebruikt wordt om op een relatief eenvoudige wijze verschillende uitingen van de betrokkenen te verzamelen (Cameron, 2011). In een focusgroep discussieert een kleine groep mensen (van ongeveer vier tot twaalf personen) over een onderwerp of probleem dat er speelt.

De vraag is aan welke voorwaarden er voldaan moeten worden wil de gemeente Heerenveen in samenwerking met de provincie Friesland zich met succes kan presenteren als 'sportregio'. Aan de hand van verschillende meningen en gedachten over de city/regiomarketing in Heerenveen kan er het best bepaald worden op welke wijze Heerenveen zich als 'sportregio' kan onderscheiden op verschillende schaalniveaus. Doordat er verschillende betrokken stakeholders van de gemeente Heerenveen, stakeholders uit het bedrijfsleven en van de provincie Friesland bij elkaar waren, kon een volledig beeld geschetst worden van Heerenveen. Er werd gesproken over beleidsmatige en organisatorische aspecten van Heerenveen en er werd gekeken naar de toekomstvisie van de betrokken actoren met betrekking op de positionering en profilering van Heerenveen.

In hoofdstuk 5 staat de organisatie van het veldwerk beschreven en in bijlage 2: *Resultaten focusgroep* is een samenvatting van de resultaten van de focusgroep te vinden.

1.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden verschillende theorieën en definities beschreven, vergeleken en geanalyseerd uit bestaande literatuurstudies. In de eerste twee paragrafen van hoofdstuk 2 wordt er ingegaan op de ontwikkeling van *citymarketing* (paragraaf 2.1) en aansluitend wordt in paragraaf 2.2 het daarmee verwante concept *regiomarketing* behandeld. In paragrafen 2.3 en 2.4 wordt sport gekoppeld aan *city- en regiomarketing*. Er worden verschillende definities gegeven van een sportstad en sportregio en er worden kenmerken en voorwaarden beschreven wanneer een stad of regio zich daadwerkelijk mag profileren met sport.

In hoofdstuk 3 worden vijf verschillende Europese sportregio's uiteengezet in drie fasen van Ashworth (2011). Deze regio's worden vergeleken in paragraaf 3.7. Vanuit de vergelijking komt in paragraaf 3.7 in een tabel tot stand met voorwaarden/criteria voor de 'ideale sportregio'.

In hoofdstuk 4 worden de criteria verder uitgewerkt en zo vormt zich de 'ideale sportregio'. Deze fictieve regio, die aan alle gestelde criteria voldoet, wordt in paragraaf 6.4 vergeleken met de regio Heerenveen.

Hoofdstuk 5 schetst de organisatie van de focusgroep die gehouden is met de stakeholders in Heerenveen. In Bijlage 1 worden de resultaten van de focusgroep gepresenteerd.

Voordat de vergelijking tussen Heerenveen en de 'ideale sportregio' uit hoofdstuk 4 plaatsvindt, bestaan de eerste drie paragrafen uit hoofdstuk 6 (6.1 tot en met 6.3) achtereenvolgens uit een regioanalyse. In paragraaf 6.1 wordt de identiteit van Heerenveen vastgesteld, in paragraaf 6.2 wordt de organisatie op gemeentelijk en provinciaal niveau beschreven en geanalyseerd en in paragraaf 6.3 volgt de toekomstvisie van Heerenveen. Na de analyse van Heerenveen wordt in paragraaf 6.4 gekeken in hoeverre de gestelde criteria uit paragraaf 3.7 aanwezig zijn in regio Heerenveen en dus in hoeverre er gesproken kan worden van 'sportregio Heerenveen'.

In hoofdstuk 7 worden de conclusies van het onderzoek genoemd. Daarnaast wordt er ook nog aandacht besteed aan discussiepunten over de werkwijze en de inhoud van onderzoek. In paragraaf 7.3 worden er aanbevelingen gedaan wat betreft vervolgonderzoek en in 7.4 wordt er gereflecteerd op het onderzoeksproces.

2. Theoretisch kader

2.1 Citymarketing

Door de ontwikkelingen in de informatietechnologie, de ontwikkeling van een netwerkeconomie en de toenemende mondialisering (globalisering) zijn steden en stedelijke agglomeraties met daarin gespecialiseerde clusters meer marktgericht gaan werken (Lombarts, 2011). Dit betekent dat er tussen steden en regio's onderling meer concurrentie plaatsvindt. Steden proberen een zo goed mogelijk vestigingsklimaat, woonklimaat te creëren. Daarnaast trachten ze als toeristische trekpleister te fungeren om zo bezoekers, (hoogopgeleide) bewoners en bedrijven aan te trekken. Het aantrekken van de vier b's waar Hospers (2010) van spreekt (bewoners, bollebozen/hoogopgeleiden, bedrijven en bezoekers) met andere woorden: `de promotie van een stad` is onderdeel van citymarketing.

Voor 1980 werd er in de wetenschappelijke literatuur niet of nauwelijks gesproken over citymarketing. Er werd al wel veel geschreven over marketing in het algemeen. Ashworth & Voogd (1987) voegden aan het begrip `marketing` een meer geografische invalshoek toe. Het begrip `marketing` wordt door hen `Geografische marketing` genoemd. Ashworth & Voogd (1987) geven aan dat `Geografische marketing` een continue en cyclische gebeurtenis is.

Volgens Buursink (1991) is citymarketing te verdelen in drie disciplines: De geografische, de bestuurskundige en de marketing discipline.

1. **Geografisch.** Te denken valt aan grootschalige herstructureringsprojecten in binnencentra van steden. De leegloop van binnensteden naar buitenwijken en de trek naar kleine dorpen was in de jaren 70 en 80 hier de aanleiding voor. Binnensteden zijn van oudsher in Europa het hart van de stad met al haar cultuur en haar historisch elan. Het imago van steden komt grofweg hier vandaan, dus is het van belang dat binnensteden gerevitaliseerd en herstructureerd zijn.
2. **Bestuurlijk.** Publiek-private samenwerkingsverbanden ontstaan omdat investeringen in infrastructuur en herstructureringsplannen niet louter gefinancierd kunnen worden door de publieke sector. Private partijen worden steeds meer betrokken bij stedelijk beleid vanwege een terugtrekkende overheid.
3. **Citymarketing.** Van oudsher houdt citymarketing zich bezig met de klassieke vier marketing P's: prijs product, plaats en promotie. Wanneer het denken over marketing van producten naar citymarketing gaat, dan worden de vier p's aan de kant geschoven. Bewoners, bezoekers en bedrijven worden onderscheiden bij citymarketing. Er wordt door verscheidene auteurs een vierde doelgroep genoemd. Hospers (2010) noemt studenten (bollebozen) en Braun (2008) noemt investeerders. In dit onderzoek wordt er veelal gesproken over bollebozen/hoogopgeleiden.

Het punt dat Buursink (1991) maakt is dat citymarketing vele beleidsvelden beslaat, te maken heeft met wonen, studeren, recreëren en werken in een stad en dat het zodoende deel uitmaakt van stedelijke beleidsprocessen.

Hospers et al. (2011) sluiten zich aan bij de bevindingen van Buursink (1991) dat citymarketing niet alleen op korte termijn `het op de kaart zetten van een stad` is. Volgens Hospers et al. (2011). is citymarketing de hype voorbij. Zij noemen dat driekwart van de gemeenten in Nederland in een beleidsnota citymarketing heeft staan. Het wordt op dit moment als een serieuze beleidsopgave

beschouwd. Een stad zonder citymarketing is ondenkbaar, want wie wil nu niet bewoners, bezoekers, hoogopgeleiden en bedrijven aantrekken en behouden?

Het gros van de gemeenten hanteert eerder een instrumentele benadering en geen interactieve benadering (Braun et al., 2010). De overheersende strategie in citymarketing is dat publieke instanties de inhoud van citymarketing bepalen en de initiatieven of andere vormen van participatie van burgers er buiten laten. Een instrumentale benadering is minder complex (minder actoren), maar bij een interactieve benadering zijn ook private partijen en bewoners betrokken. Zij weten vaak het beste waar een stad zich op kan focussen. Hospers (2010) noemt dat inwoners de beste ambassadeurs zijn voor hun eigen stad. Bewoners kunnen in samenwerking met private en publieke actoren een merk ontwikkelen dat goed aansluit bij de identiteit van de stad, gemeente of regio.

Er is in de citymarketing een inherent spanningsveld tussen het streven naar een onderscheidend vermogen en het creëren van draagvlak en betrokkenheid (Braun et al., 2010). Voor elke stad is het de kunst om balans te zoeken tussen onderscheidend zijn en het participeren van bewoners toelaten.

Niet alleen Buursink (1991) schuift de P's van de marketing aan de kant, ook Lombarts (2008) maakt een stap van marketing naar citymarketing en noemt vier maatregelen om de stad te verbeteren:

- Promotie maatregelen;
- Ruimtelijk-functionele maatregelen;
- Organisatorische maatregelen;
- Financiële maatregelen.

Voor steden zijn er volgens Lombarts (2008) vier strategieën om de stad te verbeteren:

De eerste strategie die veel steden inzetten is renovatie, herstructurering en revitalisering van de stad. Een tweede strategie is dat steden het cultureel aanbod verbeteren of versterken. Deze strategie is tegenwoordig vooral geïnspireerd door het gedachtegoed van Florida (2002). Volgens Florida (2002) voelen creatieve kenniswerkers zich thuis in een stedelijk milieu met een groot cultureel aanbod. De derde strategie is het organiseren van evenementen. Deze evenementen leveren een bijdrage aan de lokale economie en verbeteren het imago van de stad. Volgens Rennen (2007) bevordert het organiseren van een evenement ook dat inwoners trots zijn op hun stad. De laatste strategie die steden kunnen gebruiken is citymarketing. Citymarketing richt zich op het aantrekken/behouden van doelgroepen voor een stad. Het draait hier in de woorden van Hospers (2009) om vier groepen die beginnen met een b: bewoners, bedrijven, bezoekers en bollebozen (hoogopgeleiden). Lombarts (2008, p.15) geeft de volgende definitie van citymarketing:

‘Citymarketing is het langetermijnproces en/of beleidsinstrument bestaande uit verschillende, met elkaar samenhangende activiteiten gericht op het aantrekken en behouden van specifieke doelgroepen voor een bepaalde stad.’

De definitie van Lombarts (2008) komt meer tot de kern en is completer dan andere gevonden definities. Als er in dit onderzoek wordt gesproken van citymarketing dan wordt er vastgehouden aan de definitie van Lombarts (2008).

Citymarketing wordt door gemeenten steeds professioneler aangepakt. Brouwer & Mourits (2011) vinden hier drie ontwikkelingen bij die behoren tot deze professionalisering:

1. Steden richten zich meer op het versterken van het product. Men zoekt meer naar integrale in plaats van instrumentale benaderingen;
2. Citymarketing wordt steeds meer regionaal ingestoken (zie paragraaf 2.2 Regiomarketing);
3. Er is meer aandacht voor de organisatie van citymarketing.

Integraliteit, organisatie en regionalisering zijn de woorden waarmee volgens Brouwer & Mourits (2011) de komende jaren van het citymarketingbeleid in verschillende gemeenten meer en meer te maken mee gaan krijgen. Op de regionalisering van citymarketing wordt in paragraaf 2.2 uitvoerig ingegaan.

Citymarketing is volgens Warnaby (2009) lastiger dan marketing van producten, want steden zijn multifunctioneel. Een blikje cola heeft misschien verschillende smaken maar de inhoud van het blikje blijft een frisdrank dat consumenten kunnen nuttigen. Een centrum van een stad is zo divers en kan niet op één concrete manier worden `vermarkt`. Elke stad heeft andere politieke, culturele, economische, fysische en demografische activiteiten, zodat actoren die gemoeid zijn met citymarketing anders moeten omgaan met het op de kaart zetten van hun stad en elke stad heeft een andere historie/padafhankelijkheid.

Hospers (2009) onderscheidt twee hoofdcategorieën binnen de citymarketing: koude en warme citymarketing.

Koude citymarketing wordt door hem gedefinieerd als `het aantrekken van nieuwe bedrijven, bewoners, bezoekers en bollebozen van buiten de stad`. Daarentegen focust warme citymarketing zich op de reeds aanwezige bevolking en bedrijven door hen te koesteren en zoveel mogelijk aan de stad te binden (Hospers, 2009). Van den Berg et al. (1990) hanteren een vergelijkbare indeling als het gaat om de focus van citymarketing. Van den Berg et al. (1990) delen de citymarketing op in `interne en externe citymarketing`.

Het is nu duidelijk wat het verschil is tussen citymarketing en andere vormen van marketing. Vaak worden in zowel spreektaal als schrijftaal de begrippen citymarketing en citybranding door elkaar gebruikt. Er is wel degelijk een verschil tussen beide begrippen:

Hospers et al. (2011) spreken wanneer het over citymarketing gaat van de beïnvloeding van het handelen van (potentiële) doelgroepen zodat deze voor jouw stad kiezen. Volgens hen is dit een outside-in benadering, want de gebruikers staan centraal, niet de bewoners.

Bij citybranding zijn de concepten imago en identiteit van belang. Bij citybranding gaat het erom dat de doelgroepen een juiste beeldvorming van een stad krijgen, vanuit de gedachte dat imago van grote invloed is op hun keuzeproces. In tegenstelling tot citymarketing hanteert citybranding een inside-out aanpak. De identiteit van een stad is wat de stad werkelijk is. Het imago is het beeld dat buitenstaanders hebben van de stad (Hospers et al., 2011). Citymarketing, noemt Paddison (1993), is meer dan alleen het promoten van een stad. Het wordt vaak ingezet om het imago van steden te verbeteren of te herdefiniëren.

Ashworth (2011) beschrijft in zijn artikel dat overheden op verschillende schaalniveaus proberen beelden van plaatsen in het hoofd van mensen te construeren; een stad betekenis geven. Overheden hopen niet alleen de `sense of place` bij mensen te creëren, maar zij hopen er ook verschillende politieke, economische en sociaalpsychologische doelen mee te bereiken (Kavaratzis & Ashworth, 2005).

Van te voren is het vaak lastig te bepalen of de verbetering van de beeldvorming door de juiste persoon, op de juiste plaats en op het juiste moment wordt uitgevoerd. Geluk speelt hierbij ook een grote factor. Om de beeldvorming voor een stad te verbeteren wordt door steden een aantal instrumenten ingezet. Ashworth (2011) noemt drie hoofdinstrumenten:

- **De associatie met personen:** Bekende persoonlijkheden (Epke Zonderland in Heerenveen);
- **Architectuur en design:** Spraakmakende gebouwen (het Groninger Museum in Groningen);
- **Organiseren van evenementen:** Grote evenementen (start van de Tour de France in Rotterdam).

De door Ashworth (2011) genoemde instrumenten kunnen een katalysator vormen voor de `imago-ontwikkeling` van de stad, maar zijn lastig te implementeren, want elk gebied kampt met andere stakeholders, doelen en consumenten.

Bezoekers/toeristen zijn volgens Hospers (2009) de doelgroep die het makkelijkst aangetrokken kunnen worden. Stamboulisa & Skayannis (2003) spreken van een nieuwe vorm van toerisme `new tourism`, die bestaat uit een combinatie van alternatieve, niet-massa georiënteerde toerisme met een nieuw element, namelijk de ervaring. Het ervaren van de plek die toeristen bezoeken dragen op een creatieve manier bij aan beter imago van de stad/regio en zorgt voor economische voordelen.

2.2 Regiomarketing

Naast citymarketing is er ook regiomarketing. Voordat het begrip regiomarketing wordt uitgelegd is het eerst van belang dat bepaald wordt wat een regio is.

Een stad wordt door McCann (2013) gezien als een continue en aaneengesloten gebied van stedelijke ontwikkeling en bebouwing. Door McCann (2013) wordt er duidelijk een onderscheid gemaakt tussen een stad en een regio. De definitie van een regio is volgens McCann (2013) complex: gebieden kunnen worden gedefinieerd als individuele regio's in termen van topografie, economie, cultuur of administratieve structuur. McCann (2013) definieert regio's in termen van ruimtelijke delen. Een regio wordt gezien als een ruimtelijk gebied dat groter is dan een enkele stad, maar kleiner dan naties. Wanneer het gaat om regiomarketing moet als eerste duidelijk zijn hoe groot de regio is/welke actoren betrokken zijn.

Regiomarketing wordt ingezet in de strijd om de aandacht te trekken van de vier b's die door Hospers (2009) worden genoemd: Bedrijven (investeerders), (potentiële) bewoners, bezoekers en bollebozen (studenten). De aandacht kan ontwikkeld worden door een logo met een *slogan* te creëren. Zo draagt de regio Achterhoek de *slogan*: *Echt Achterhoek*. Of een *slogan* echt zin heeft valt te betwisten, maar met een *slogan*, een reclame of een logo is regiomarketing nog niet compleet. Een strategie voor de toekomst en de positionering van de regio is volgens Bureau Com&CO (2012) de kern van regiomarketing. Zij zien de onderdelen zoals het product (denk aan toeristisch aanbod, cultuur, natuur, woningen), de prijs (prijs van huizen, kosten voor toeristen) en de plaats van de regio (infrastructuur, bereikbaarheid) als instrumenten voor regiomarketing.

Een ander onderdeel van de regiomarketing is de regiopromotie. Hierin worden de kernwaarden van een regio zichtbaar. Het is namelijk van groot belang dat die onderdelen op orde zijn voordat zij worden ingezet als instrument of als component voor de regiopromotie. Als iets niet in orde is met het product terwijl er wel volop aan regiopromotie wordt gedaan, dan kan deze promotie juist averechts werken. Als regio kun je wel hoogopgeleiden naar je regio willen halen door veel geld in

campagnes/tv-spotjes/*billboards* te steken, maar als de bedrijvigheid binnen de regio niet kan voldoen aan de vraag naar hoogopgeleiden dan werkt de regiomarketing niet. Een regio is een merk dat met een heldere en unieke identiteit moet worden neergezet, pas daarna komen de logo's, filmpjes en campagnes. Het helpt als er symbolen (zoals markante gebouwen) en/of evenementen in de regio zijn die hierbij gebruikt kunnen worden. Voor de stad Groningen helpen de universiteitsgebouwen bij de leus 'Groningen: City of Talent'. Essentieel is dat verschillende betrokken actoren binnen de regio dezelfde identiteit dragen en goed samenwerken (Bureau Com&CO, 2012).

De marketing van regio's is meer en meer op de beleidsagenda van overheden en andere instellingen gekomen, omdat regiomarketing kan leiden tot vestiging van nieuwe bedrijvigheid en het versterken van de regionaal- economische positie. De vraag die rijst is in hoeverre regiomarketing een regio zowel provinciaal, nationaal en eventueel internationaal op de kaart kan zetten?

Om dit voor elkaar te krijgen is een drietal fasen door Telos doorlopen om de 'nieuwemarktenbenadering' communiceerbaar en handelbaar te maken (Ashworth, 2011):

1. **Identificatiefase:** Er wordt eerst een diepteanalyse gemaakt van de regio om er achter te komen hoe een gebied 'werkt'. Welke karakteristieken heeft een regio en beschikt de regio wel over beschikbare instrumenten om in te zetten?;
2. **Organisatiefase:** Welke combinatie van bedrijven en organisaties zou in staat moeten zijn om de kansen te realiseren? Welke partij heeft de leiding daarin en komt dit ten goede van het plan?;
3. **Ontwikkelfase:** In de laatste fase proberen de participerende actoren (zowel uit de private als de publieke sector) bepaalde concepten voor de regio te identificeren; wat voor verhaal wordt gekoppeld aan de regio en hoe verhoudt het verhaal zich ten opzichte van de werkelijke plannen. Zijn deze uitvoerbaar?

Net zo als een stad is een regio een zeer gedifferentieerd gebied dat niet flexibel is om zich snel aan te passen aan verschillende doelgroepen. Een regio is in vergelijking met één stad over het algemeen groter, meer divers, complexer en heeft meer instanties/actoren. Regiomarketing in een regio wordt vaak gezien als een verzameling producten: woongebieden, winkelcentra, bedrijventerreinen, parken, binnensteden en meer.

Volgens Buursink (1991) moet een regio, door in te zetten op haar sterke kanten en het daaruit vloeiende identiteitsprofiel, zich zo goed mogelijk profileren om de concurrentiestrijd aan te gaan met andere regio's. Bij regiomarketing is het van belang dat culturele, economische en toeristische promotie zoveel mogelijk gecombineerd wordt met het beleid en de ontwikkeling van de regio (Anholt, 2007).

Om in te schatten wat voor inhoud het 'regiomarketingproces' moet hebben, welke actoren er bij betrokken zijn en wat de kwaliteiten van de omgeving zijn, waarin het proces plaatsvindt, zijn er drie invalshoeken die volgens Van Ree & De Lange (2011) centraal staan:

- *Resultaat:* Welke doelgroepen wil men bereiken, in hoeverre lukt dat en wat is het achterliggende doel van regiomarketing?;
- *Draagvlak:* Op welke manier participeren verschillende actoren die betrokken zijn bij regiomarketing en in hoeverre sluit dit aan bij de identiteit van de regio?;

- *Vernieuwing*: Dragen regiomarketing en –branding bij aan het creëren van richting voor wat betreft ruimtelijke en economische processen en van samenhang voor een regio?

Van Ree & De Lange (2011) noemen dat regio's in Nederland in grofweg twee verschillende factoren gepositioneerd worden: toeristische potentie en economische clusters. Door Van Ree & De Lange (2011) worden er nog een aantal factoren genoemd die zorgen voor de branding van een regio: de samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven (governance), arbeidsmarkt, cultureel erfgoed en investeringen.

Zowel Van Ree & De Lange (2011), Buursink (1991) als Bureau Com&Co (2012) geven aan dat eerst het DNA/het merk/de positionering van de regio bepaald moet worden voordat er slogans, reclamespotjes en andere manieren van marketing uitgedragen kan worden. Een heldere inzage in de aanwezige faciliteiten, betrokken actoren en wat de bewoners van de regio vinden zorgt voor een duidelijkere aansluiting van de promotie van de regio.

Volgens Brouwer et al. (2010) is city/regiomarketing het laatste decennium professioneler geworden. Dit blijkt volgens hen bijvoorbeeld uit onderstaande ontwikkelingen die in de collegeakkoorden in 2010-2014 naar voren komen:

1. Citymarketing wordt meer regionaal: steden zoeken sterker verbinding met hun omgeving om zich gezamenlijk (inter)nationaal op de kaart te zetten. Er wordt steeds meer gedaan om samenwerking met regiegemeenten en regionale platforms te stimuleren.
2. Grotere aandacht voor de organisatie van citymarketing. Op heel veel beleidsagenda's van verschillende grote en kleine steden staat marketing op het programma. Om dit effectiever te maken is samenwerking met partners in omliggend gebied en binnen eigen stadsgrenzen een vereiste.

'Regionale samenwerking maakt een meer divers (complementair) of juist sterker (homogeen) aanbod aan doelgroepen mogelijk en voorkomt dat te veel afzenders vergelijkbare of juist tegenstrijdige boodschappen uitzenden' (Brouwer et al., 2010).

Door Brouwer et al. (2010) worden ook kritische kanttekeningen gemaakt over regio- en citymarketing, want zij stellen dat slechts in weinig coalitieakkoorden acties en investeringen duidelijk gebaseerd zijn op strategische keuzes. Vooral bij kleinere steden blijft het merendeel van de strategieën onduidelijk op welke doelgroepen de citymarketing zich richt, vanuit welke strategische opgave en welke onderscheidende positie de stad inneemt.

Het betrekken van partners uit een groter gebied is een goede zaak. De triple-helix (ambities van het bedrijfsleven, overheden en kennisinstellingen die elkaar kunnen aanvullen) kan in tijden van crisis tot scheve verhoudingen leiden, omdat bedrijven in moeilijke tijden vaak geen budget vrijmaken voor marketing, laat staan voor regiomarketing. Er zal dus niet veel geld overblijven voor een bijdrage aan de marketing van een bepaalde regio. Samenwerking wordt door Brouwer et al. (2010) gezien als een versterking van 'het product' en promoties richting specifieke doelgroepen van gemeente en partners. Door Brouwer et al. (2010) wordt aangeraden het aanbod en de communicatie aan te laten sluiten bij verschillende private instanties bij de marketing en het merk van de stad.

Steeds meer steden en regio's investeren in een *slogan*, een website en een campagne om uiteindelijk bewoners, bezoekers en bedrijven te trekken. Regiomarketing kan een goed middel zijn om de (aantrekkings)kracht van een regio te vergroten. Hospers noemt een vijftal misverstanden

over regiomarketing die beleidsmakers of andere betrokken actoren vaak op het verkeerde been zetten waardoor een marketingstrategie voor regio's gedoemd is te mislukken (Fan Fryslân, 2011).

Misverstand 1: Een regio kan net als een product gewoon in de markt worden gezet.

Iedereen beleeft zijn/haar regio op een andere manier en creëert daar een eigen *sense of place* bij. Warnaby (2009) beschreef het verschil tussen steden en producten. Hij zette steden neer als multifunctionele gebieden en producten als kleine, tastbare en makkelijk te `verkopen` exemplaren. Een regio is een groter gebied dan een stad met meer verschillende bevolkingsgroepen, standpunten en betrokken actoren. Een regio kun je niet zomaar lanceren in de markt.

Misverstand 2: Als een regio de harde feiten laat zien, dan komen de mensen vanzelf.

Het is een illusie om te denken dat mensen louter rationele keuzes maken wat betreft de vestiging van een bedrijf of van een eigen woonplek. Bewoners zijn honkvast, want slechts 14% van de verhuizingen vindt tussen verschillende gemeenten plaats (Hospers, 2011).

Misverstand 3: Voor regiomarketing is een TV-campagne en een slogan nodig.

Verhalen, foto's en meer persoonlijke uitwisselingen zijn effectiever en geloofwaardiger dan campagnes op TV of een nikszeggende *slogan*. Het is belangrijk dat regiomarketing zorgt voor foto's en reportage-ideeën voor buitenstaanders, omdat toeristen naar plekken gaan om hun blik te richten op evenementen, gebouwen of natuur. Mensen zoeken hun bevestiging met wat ze op foto's hebben zien langskomen. Het visualiseren van een gebied en daarbij behorende ervaringen draagt bij aan een betere regiomarketing dan een TV-campagne waar niets persoonlijks aan is toegevoegd.

Misverstand 4: Regiomarketing hoeft alleen maar op buitenstaanders gericht te worden.

Als dit alleen voor bezoekers zou gelden, dan zou dit kunnen. Bezoekers zijn mobiel en de vorm van koude marketing kan hen over de streep trekken om een stad of regio te bezoeken. Het louter richten op buitenstaanders zorgt voor een onpersoonlijke benadering van de regio. Bewoners kunnen door het vertellen van verhalen een beeld creëren. Bedrijven en bewoners worden door koude marketing niet of nauwelijks geprikkeld om te verhuizen. Effectiever is om in te zetten op warme marketing: Denk aan bedrijvendagen in Groningen voor Groningse bedrijven, *back to your roots*-programma, regionale carrière centra en meer. Dit met het doel om bedrijven en bewoners die al binding met een streek hebben te prikkelen om weer terug te komen.

Misverstand 5: Al na een jaar moet het zichtbaar zijn dat regiomarketing effect heeft.

Voor regiomarketing heb je naast geld en geluk ook geduld nodig. Binnen een jaar zijn er nauwelijks resultaten te zien, dus de strategie vraagt om vasthoudendheid over verscheidene jaren.

Samenwerking versterkt `het product` en zet promoties krachtiger neer in de richting van specifieke doelgroepen van gemeente en partners. Het aanbod en de communicatie daarvan moet door verschillende private instanties bij de marketing en het merk van de stad aansluiten. Vele steden en regio's willen zich associëren als een ware sportstad of sportregio. Een sportlabel plakken aan een gebied is een manier om een regio positief op de kaart te zetten, maar daarmee creëer je nog geen succesvolle marketing.

2.3 Sportstad

Sport is net zoals andere vormen van vrijetijdsbesteding erg belangrijk voor mensen en het neemt een belangrijke plaats in binnen de samenleving (O&S Nijmegen, 2007). Sport heeft namelijk de kracht om op sociaal/ cultureel gebied mensen van vele achtergronden bij elkaar te brengen en fysiek gezien heeft het een positief effect op de gezondheid.

Hoekman (2009) benoemt dat sport in de jaren 90 nog als onderscheidend instrument werd neergezet van citymarketing, maar dat tegenwoordig steden dezelfde activiteiten en middelen aangrijpen om zich op de kaart te zetten. Welke stad heeft nu niet haar eigen loopsportevenement? Steden zetten vaak sport in de vorm van evenementen en faciliteiten in op verschillende schaalniveaus om mensen te trekken en ook om zichzelf als sportstad te profileren. Veel steden/regio's hebben sport hoog op hun beleidsagenda staan, omdat sporten gezond is voor de inwoners en het bijdraagt aan een positief imago voor buitenstaanders. Green & Chalip (1998) wijzen erop dat het verlangen om te sporten of te kijken naar sport tijdens een vakantie of reis de afgelopen jaren aanzienlijk is toegenomen. In deze paragraaf wordt er een definitie gegeven van een sportstad en er wordt een aantal voorwaarden genoemd waar een sportstad aan moet voldoen. In paragraaf 2.4 wordt op dezelfde manier gekeken naar wat een sportregio is.

Het is voor steden/gebieden relatief eenvoudig om te scoren op sport, omdat dit vrijwel altijd geassocieerd wordt met (grootschalig) evenementen, topsport en gezondheid (Stad Antwerpen, 2013). Citymarketing in combinatie met sport kan zich profileren, onderscheiden en excelleren via topsportaccommodaties, topsportevenementen en het topsportklimaat (intern en extern) met ondersteuning van breedtesport (Sportbureau Alkmaar, 2009). De genoemde voorwaarden (accommodaties, evenementen en topsportklimaat) zijn van belang om sport als marketingpijler in te kunnen zetten. Het doel van de inzet van sport is om mediawaarde te creëren, zodat de naamsbekendheid van steden en het imago verbetert met het uiteindelijke doel dat er meer bezoekers, bedrijven en bewoners worden aangetrokken.

Op nationaal niveau profileert Rotterdam zich als een echte sportstad: City Marketing Rotterdam (2013) wil in 2016 dat Rotterdam zich mengt bij de bekendste sportsteden van Europa. Op lokaal niveau worden sportevenementen graag ingezet om de burgers van de desbetreffende gemeente te amuseren, bedrijven te trekken/behouden en om dagjestoeristen te trekken (Hoekman, 2009). City Marketing Rotterdam (2013) ziet dat zij naast grote (inter)nationale sportevenementen verschillende doelen moet halen om in haar ogen gezien te worden als een echte sportstad. In Rotterdam wordt er veel ingezet om vooral de jonge Rotterdammer meer aan het sporten te krijgen. Het sportimago dat een stad uitdraagt ontstaat door niet alleen topsport, maar ook door eigen inwoners die op amateurniveau sporten (City Marketing Rotterdam, 2013). De doelen die gesteld zijn door City Marketing Rotterdam (2013) zijn niet concreet en lastig meetbaar. Hierdoor zijn er geen maatstaven zichtbaar om in 2016 te concluderen of Rotterdam nu haar doelen bereikt heeft. In de genoemde doelen van City Marketing Rotterdam (2013) wordt intensieve samenwerking (in een triple helix-model tussen bedrijven, overheid en kennisinstellingen) buiten beschouwing gelaten. Veel steden/gemeenten nationaal, maar ook internationaal, associëren zichzelf met een sportstad/sportgebied, maar wat is de definitie hiervan?

Sportbureau Alkmaar (2009) legt in hun definitie van sportstad meer de nadruk op het vermarkten van de stad als topsportlocatie:

“Een sportstad is een stad die zich profileert, excelleert en zich onderscheidt via haar

topsportproduct, met de ondersteuning van breedtesport en diensten, met als doel de sporttoerist te bereiken wat het behalen van de doelen van citymarketing verbetert met uiteindelijk een vergroting van het bezoek/koopgedrag”.

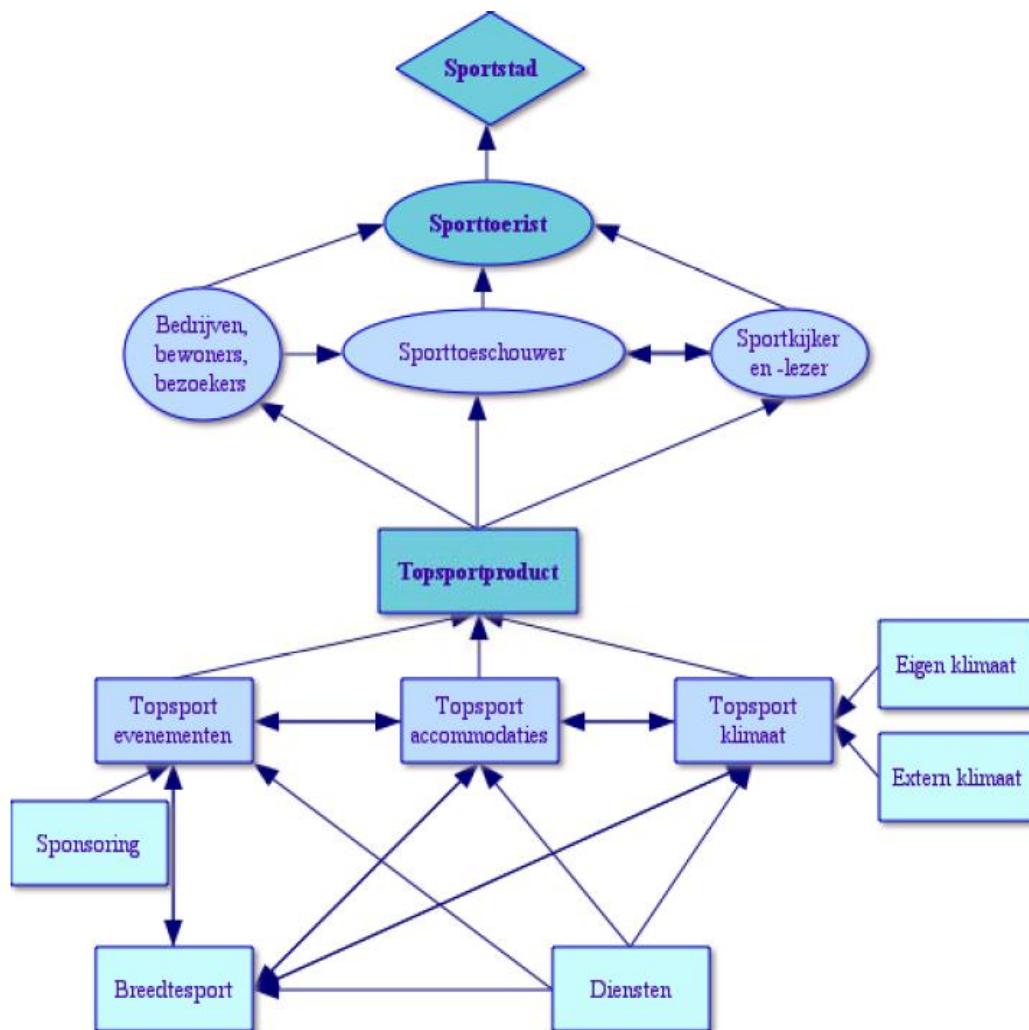
In een bijlage in het onderzoek van Sportbureau Alkmaar (2009) staat benoemd wanneer een stad zich als sportstad mag profileren. De drie meest genoemde voorwaarden zijn:

1. Er is een aantal topsportclubs aanwezig;
2. Er vindt een aantal belangrijke sportevenementen plaats in de stad;
3. De stad is vaak in het nieuws vanwege sport.

Deze drie voorwaarden zijn vaag beschreven, want wanneer is er een groot aantal topsportclubs aanwezig? Wat wordt er bedoeld met belangrijke sportevenementen? Is het veel dat een stad één keer per maand in het nieuws komt vanwege sport(activiteiten) of meer/minder. Deze voorwaarden zeggen niet veel. Het is niet één, twee, drie te zeggen wat een sportstad is. Het is van belang dat er duidelijk onderscheid gemaakt wordt in hoeverre steden zichzelf zien als sportstad en in hoeverre een stad door buitenstaanders gezien wordt als sportstad.

Wat in zowel de omschrijving van het begrip `Sportstad Rotterdam` als in de definitie van sportstad Alkmaar mist is de koppeling van samenwerking tussen verschillende actoren. Intensieve samenwerking zorgt voor meer betrokkenheid en draagvlak van de genoemde actoren, zodat gestelde doelen effectiever en efficiënter bereikt kunnen worden om als sportstad te profileren op regionaal, nationaal en misschien zelfs internationaal niveau. Dit kan samenwerking binnen gemeentegrenzen zijn, maar ook regionale samenwerking.

Figuur 1. Sportstad



Bron: Sportbureau Alkmaar (2009)

Figuur 1. Sportstad is een schema dat uiteindelijk uitkomt bij een sportstad. Dit figuur geeft de voorwaarden en kenmerken weer wanneer een stad zich als sportstad mag zien. Een ondergeschoven kindje in dit schema is de breedtesport onder de amateurtak van de sport, dus onder de bevolking. Of sport leeft in een stad hangt onder andere af van het aantal inwoners dat zelf ook in clubverband sport. Het sportimago dat een stad draagt ontstaat door niet alleen topsport, maar ook door eigen inwoners die op amateurniveau sporten (City Marketing Rotterdam, 2013).

Op stedelijk niveau, zoals de marketing van Rotterdam, wordt er uitgegaan van eigen stedelijke kracht en wordt er geen samenwerking gezocht met omliggende steden. Deze meer regionale benadering van sport komt in de volgende paragraaf 2.4 aan de orde.

2.4 Sportregio

Sommige steden kiezen niet alleen voor samenwerking binnen de stadsgrenzen maar kijken ook daarbuiten. In Noord-Italië ligt de regio Piedmont dat bekend staat om haar bergachtig gebied en de grootste stad van de regio: Turijn (ACES EUROPE, 2012). Samen met de regio's Liguria, Venetië en Emilia Romagna is deze grote regio sinds augustus 2013 door de ACES Europa (European Capitals and Cities of Sport Federation) uitgeroepen als de eerste macro-regio op het gebied van sport. Deze samenwerking, die geldig is tot en met 2016, promoot sport om 'the quality of life' te verbeteren en gaat voor een vermindering van gezondheidskosten in de zorg. Verder zorgt dit verbond voor een

promotie van gezonde levensstijlen in de genoemde regio's. Voor stakeholders binnen dit gebied is samenwerking van belang voor een effectief en grensoverschrijdend sportbeleid. Er wordt in dit beleid niet gesproken over bepaalde voorwaarden waaraan een gebied moet doen wanneer zij gezien kan worden als sportregio.

Dat er door een Europese federatie, de ACES, een intensief regionaal contact is, is niet nieuw (Scheerder et al., 2007). Zij bedoelen dat er in Europa sprake is van een sterke en uitgebreide aanwezigheid van sportclubs en sportfederaties vaak gefaciliteerd door overheidsinstanties. Scheerder et al. (2007) spreken van een Europees sportmodel: Sportclubs zijn aangesloten bij regionale sportbonden en zij maken weer deel uit van nationale sportfederaties. In Amerika wordt er door het Amerikaans denken meer op korte termijn gedacht, is concurrentie een veelvoorkomend verschijnsel en er is een beperkte rol van de overheid weggelegd (Scheerder et al., 2007). Door de grote verschillen op organisatorisch sportgebied is er in dit onderzoek gekozen om louter sportregio's in Europa te onderzoeken.

Door sport Region Stuttgart (2014) wordt een sportregio gedefinieerd *als de wisselwerking tussen sport en politiek, tussen sportorganisaties en gemeenten.*

Deze definitie is erg breed en multi-interpretabel. Wat in de definitie van een *sportstad* achterbleef wordt in de definitie van Sport Region Stuttgart (2014) wel benoemd: De wisselwerking en dus de samenwerking tussen sportorganisaties en gemeenten.

Een voorwaarde is wel dat de regio wel moet beschikken over topsportaccommodaties, -klimaat en – evenementen (Sportbureau Alkmaar, 2009). Dit komt nagenoeg overeen met de voorwaarden van een sportstad, maar een belangrijk verschil tussen een sportstad en sportregio wat betreft de voorwaarden is dat in regio's veel meer actoren betrokken zijn bij de profilering met sport dan in een stad. Samenwerking tussen gemeenten, sportclubs –bonden en andere private instellingen om de kwaliteiten op het gebied van sport voor een regio te bundelen is een extra voorwaarde om een succesvolle sportregio te zijn.

Kort samengevat is een sportregio een regio waarin samenwerking tussen betrokken actoren voor op staat om grootschaligere sportactiviteiten te organiseren en uit te voeren en de bijzondere kenmerken en kwaliteiten die verbonden zijn met sport binnen de regio te operationaliseren en te gebruiken als regiomarketing op regionale en (inter)nationaal niveau. In hoofdstuk 3 wordt er gekeken naar verschillende sportregio's in Europa. De positieve punten uit de regio's worden gebundeld tot een fictieve 'ideale sportregio'. Deze zelfgecreëerde regio wordt vergeleken met 'sportregio Heerenveen'. Om aan gedetailleerde informatie te komen wat betreft de organisatie van actoren en samenwerkingsverbanden in Heerenveen werd er gebruik gemaakt van een focusgroep. De organisatie van deze focusgroep staan beschreven in hoofdstuk 5.

3. Analyse sportregio's

3.1 Sportregio's in Europa

Sport kan een belangrijke factor zijn voor een regio. Mensen sporten in hun lokale of regionale sportvereniging en meer visueel, mensen kijken sport in stadions of arena's. Sport speelt volgens Trosein (2012) een prominente rol in stedelijke/regionale ontwikkeling. Om deze ontwikkeling te stimuleren moet er geïnvesteerd worden in sportfaciliteiten, sportmogelijkheden voor de bevolking en moeten toeristen het gebied ook associëren met sport. Volgens Hospers kan regiomarketing een goed middel zijn om de (aantrekkings)kracht van een regio te vergroten, maar alleen een sportlabel plakken aan een gebied om een regio positief op de kaart te zetten is niet afdoende (Fan Fryslan, 2011). Het gemeenschappelijke doel van de verschillende participerende stakeholders moet intern hetzelfde zijn, zodat de profilering zo scherp en daadkrachtig mogelijk is.

In dit hoofdstuk gaan verschillende Europese regio's die gezien worden of zichzelf zien als sportregio vergeleken worden. In paragrafen 3.2 tot en met 3.6 worden vijf Europese 'sportregio's' geanalyseerd door naar de verschillende beschreven fasen door Ashworth (2011) te kijken. Aansluitend wordt er een ideale 'sportregio' beschreven.

Om in te schatten wat voor inhoud het 'regiomarketingproces' moet hebben, welke actoren er bij betrokken zijn en wat de kwaliteiten van de omgeving zijn waarin het proces plaatsvindt, worden de drie fasen van Ashworth (2011) aangehouden:

1. **Identificatiefase:** Diepteanalyse van de regio, karakteristieken en welke beschikbare instrumenten heeft de regio?;
2. **Organisatiefase:** Wie realiseren de kansen voor de regio? Wat zijn de kansen en welke partij heeft de leiding daarin?;
3. **Ontwikkelfase:** Wat voor verhaal wordt gekoppeld aan de regio door de betrokken stakeholders en hoe verhoudt het verhaal zich ten opzichte van de werkelijke plannen. Zijn deze realistisch?

Van de totaal vijf onderzochte regio's zijn er twee in Zuidwest-Duitsland te vinden: Regio Stuttgart en regio Rhein-Neckar. Deze twee regio's zijn beide afgebeeld in Figuur 2. en maken deel uit van elf grootstedelijke regio's in Duitsland. De ontwikkeling van deze stadsregio's, die in de jaren 70 en 80 zijn ontstaan, wordt beschouwd als belangrijke aanpak van nationale, maar ook mondiale problemen zoals klimaatverandering, individualisering en andere negatieve effecten van globalisering. Het gemeenschappelijk doel van elke grootstedelijke regio is het ontwikkelen van bestuurlijke structuren: bovenregionale en strategische ontwikkelingen (Frank & Morgan, 2012). Het Duitse planningsysteem dat in de jaren 70 werd gevormd, slaat bruggen voor regionale plannen tussen de ruimtelijke en economische doelen en doelstellingen die ontwikkeld zijn op staatsniveau en de bestemmingsplannen op gemeentelijk niveau.

3.2 Regio Stuttgart

3.2.1 Identificatiefase

De eerste regio die onderzocht is, is regio Stuttgart in Zuid-Duitsland. De regio Stuttgart telt 179 gemeenten met ongeveer 2.6 miljoen inwoners. De grootste stad binnen deze regio is gelijknamig aan de regionaam. De stad Stuttgart staat niet alleen bekend als een industrieagglomeratie, maar het is ook regio met een gevarieerd en rijk cultureel leven. De werkloosheid in de regio is lager dan het Duitse werkloosheidspercentage (4,1% versus 8,4% voor Duitsland in 2008) (Frank & Morgan, 2012).

Stuttgart is een van Europees meest bijzonder gelegen steden met aan drie kanten aangrenzende beboste heuvels, vandaar dat een steeds groter aantal bezoekers van over de hele wereld aantrekt. Stuttgart is een sportieve stad met een lange traditie (Sportstadt Stuttgart, 2014). Veel nationale en internationale sportevenementen zoals de *German Open Championships*, de *ADAC Supercross* en voetbalwedstrijden op Europees en wereldniveau vinden er plaats. Daarnaast heeft Stuttgart al decennia lang een paar honderd miljoen euro voor de bouw, herstel en onderhoud van sportfaciliteiten geïnvesteerd. De investeringen zorgden onder andere voor de titel "Sportstad van Europa 2007".

Naast de stad Stuttgart heeft de regio een groot aantal sportfaciliteiten zoals de tien golfbanen en VFB Stuttgart (Regio-Stuttgart, 2014). Met meer dan 400 sportverenigingen en -organisaties in Stuttgart biedt zij haar circa 168.000 leden meer dan 70 sporten. Vrijwilligers zetten zich actief in om dit brede scala aan faciliteiten te onderhouden.

3.2.2 Organisatiefase

De oudste sportregio in Duitsland is de *Sportregion Stuttgart* die door de regio Stuttgart met €250.000 wordt gefinancierd (Trosein, 2012). In 1996 werd de *Sport Region Stuttgart* opgericht met als doel het verbeteren van de intergemeentelijke samenwerking op het gebied van sport. Deze samenwerkingsorganisatie bestaande uit 52 gemeenten, zes sportkanalen, 38 sportvakbonden, het Olympisch centrum van Stuttgart en de regio Stuttgart zelf moet een belangrijke bijdrage leveren aan de regionale sportontwikkeling en locatie marketing van de regio Stuttgart (Sport Region Stuttgart, 2014).

Figuur 2. Grootschalige stadregio's in Duitsland



Bron: Frank & Morgan (2012)

De voornaamste taken van de sportregio Stuttgart, die door Sport Region Stuttgart (2014) zijn opgesteld, zijn:

- Het advies en de ondersteuning van de lokale overheden, sportbonden en sportverenigingen in de acquisitie, organisatie;
- De voorbereiding van regionaal belangrijke sportevenementen;
- Reclame, public relations en het lobbyen voor de sport in de regio Stuttgart;
- De bevordering van de regionale sportontwikkeling door innovatieve ideeën en projecten.

3.2.3 Ontwikkelfase

Door aantrekkelijke sportevenementen, doelgerichte sport ontwikkelingsstrategie en door de ontwikkeling van professionele- en amateursport, wil Sport Region Stuttgart (2014) het imago van de regio in de toekomst verbeteren. Het logo, dat de sportregio met zich meedraagt is bedoeld om de nauwe samenwerking onder de paraplu van sportregio te symboliseren. In het te voeren beleid komt niet duidelijk naar voren hoeveel jaren het nog gevoerd zal gaan worden. Door deze onduidelijkheid kan er niet geconcludeerd worden in hoeverre de taken van de participanten van Sportregion Stuttgart zijn volbracht en wat nu precies de doelstellingen zijn. De gestelde doelen van Sportregion Stuttgart (2014) zijn meer intern gericht om de regionale sportontwikkelingen te bevorderen, om de organisatie van grote sportevenementen grootschaliger en efficiënter aan te pakken en om adviezen te geven aan lokale overheden, sportbonden en verenigingen. Stuttgart profileert zichzelf niet zozeer als ware sportregio naar de buitenwereld toe. Stuttgart wordt in Duitsland gezien als een innovatieve regio die aantrekkelijk is voor bedrijven.

3.3 Regio Rhein-Neckar

3.3.1 Identificatiefase

De tweede regio die onderzocht is, is Rhein-Neckar in Zuidwest-Duitsland. In totaal zijn er 290 gemeenten in de grootstedelijke Rhein-Neckar regio met in totaal ongeveer 2,36 miljoen inwoners (IKM, 2013).

Een aantal internationaal opererende (middel)grote bedrijven en een groot aantal nieuwe start-ups zorgt ervoor dat de Rhein-Neckar regio tot één van de meest belangrijke bedrijvenregio's van Duitsland behoort. Dankzij de gunstige geografische locatie in het centrum van Europa en de goede infrastructuur is de regio Rhein-Neckar goed bereikbaar via de weg, spoor of via het water. Rhein-Neckar is niet alleen een gewaardeerde vestigingsregio voor bedrijven door de sterke bedrijvencontacten binnen de regio. Ook zorgt de universiteit van Heidelberg voor een wetenschappelijke omgeving die bedrijven goed kunnen gebruiken binnen hun organisatie (Metropolregion Rhein-Nectar, 2014).

De vele loopevenementen in de regio Rhein-Neckar zijn bijzonder populair voor zowel amateur en professionele sporters. Naast loopevenementen vinden ijshockey wedstrijden plaats in het Adler Mannheim, speelt 1899 Hoffenheim (voetbal), is er een handbalvereniging (Rhein-Neckar Löwen) en heeft de regio voor de motorsport de Hockenheim Ring.

3.3.2 Organisatiefase

De regionale samenwerking in de Rhein-Neckar stadsregio is vanaf de jaren 50 opgezet. Toen werd de basis gelegd voor de collectieve planning van intergemeentelijke belangen zoals vervoer, zorg, infrastructuur, zorg en cultuur. Vanaf 1969 werd er meer grensoverschrijdend (tussen verschillende

gemeenten binnen de Rhein-Neckar regio) samengewerkt en er werd ingezet op meer solidariteit tussen wetenschap, politiek, administratieve actoren en het bedrijfsleven. In 2006 kwam er een publiek-privaat partnerschap model tot stand in deze regio, de eerste in zijn soort in Duitsland. Dit model zorgde voor een uitbreiding van de taken en bevoegdheden voor de privaat-publieke organisaties op regionale schaal. Een aantal organisaties zoals *Metropolregion Rhein - Neckar GmbH* had een gezamenlijk doel: De regio Rhein-Neckar als één van de meest aantrekkelijke en concurrerende regio's van Europa laten worden.

Net als in Stuttgart is in regio Rhein-Neckar een overkoepelend sportorgaan aanwezig. Een onderdeel van deze *Metropolregion Rhein- Neckar* overkoepelende samenwerkingsorganisatie is de *Sport Metropolregion Rhein- Neckar*. Volgens deze organisatie zijn topsporters het rolmodel en ambassadeurs van Rhein- Neckar. Het doel van de sportorganisatie is nagenoeg hetzelfde als dat van *Metropolregion Rhein - Neckar GmbH* alleen is de samenwerking met stakeholders in de sportwereld erbij gevoegd. *Sport Metropolregion Rhein- Neckar* wil sterke punten van verenigingen, atleten, organisatoren en bedrijven in verschillende gemeenten combineren en versterken met de sportieve prestaties in de regio. *Sport Metropolregion Rhein- Neckar* richt zich op drie gebieden: marketing (informatie en communicatie intern en extern), sportevenementen (ondersteunt en bestaande evenementen en stimuleert nieuwe ideeën voor projecten) en atleten binden aan de regio (betere voorwaarden creëren voor topsporters en talenten) (Metropolregion Rhein-Nectar, 2014).

3.3.3 Ontwikkelfase

Het is onduidelijk wat de exacte visie van Sport Metropolregion Rhein-Neckar (2014) voor de toekomst is op het gebied van sport. Rhein-Neckar is met zijn sterke en gediversifieerde industriële basis, een van de belangrijkste bedrijfslocaties in Duitsland. Een typisch kenmerk van de Rhein-Neckar vestigingsplaats is de mix van een groot aantal sectoren die toekomstgericht zijn. De belangrijkste aandachtspunten van de industrie is de auto-industrie, biotechnologie, *life sciences*, chemie, energie, milieu, IT, de culturele /creatieve economie, machine-en installatiebouw, nanotechnologie en organische elektronica. Sport wordt in deze regio niet als onderscheidend neergezet. Rhein-Neckar zet meer op het aantrekken van innovatieve en creatieve bedrijven.

Het gemeenschappelijke doel van Rhein-Neckar is dat in 2025 de regio geldt als een van de meest aantrekkelijke en competitieve regio's van Europa moet horen (Metropolregion Rhein-Neckar, 2014).

3.4 Provincie Antwerpen, Regio Antwerpse Kempen

3.4.1 Identificatiefase

In Figuur 3 is België in zijn geheel afgebeeld. In het donkergrijze gebied (Vlaanderen) is een rood gebied zichtbaar. Dit gebied is de provincie Antwerpen en bevindt zich in het noorden van België. Antwerpse Kempen is één van de zeven regio's binnen de provincie Antwerpen (Provincie Antwerpen, 2014a). In de regio wonen ongeveer 200.000 mensen.

De grootste stad in de provincie Antwerpen is Antwerpen. Deze stad wil zich net als Rotterdam zowel profileren als sportstad als een echte sportstad zijn. In eerste instantie wil Antwerpen een sportstad zijn voor haar eigen inwoners, maar ze wil ook dienen als centrumfunctie van de regio met uitstraling naar Vlaanderen en Europa (Stad Antwerpen, 2013). Het sportbeleid voor Antwerpen is erop gericht dat alle bewoners in Antwerpen het belang van sport in gaan zien en dat men ook werkelijk gaat sporten.

3.4.2 Organisatiefase

Sportregiowerking in de provincie Antwerpse is een samenwerkingsverband op sportief vlak tussen de provincie, de gemeenten, het Instituut voor Sportbeheer en de Stichting Vlaamse Schoolsport, en het BLOSO (het Agentschap voor de Bevordering van de Lichamelijke Ontwikkeling, de Sport en de Openlucht recreatie) (Provincie Antwerpen, 2014a).

In de Provincie Antwerpen heeft elke regio een overkoepelende sportorganisatie. In de Antwerpse Kempen is dit De sportregio *Antwerpse Kempen ILV*. Zij organiseert sportactiviteiten, informatiemomenten, G-sportactiviteiten en evenementen die op gemeentelijk niveau moeilijk te organiseren zijn.

In het sportbeleid van de Antwerpse Kempen van 2007-2013 dat onderdeel uitmaakt van het overkoepelende sportbeleid van de provincie Antwerpen is een aantal strategische doelstellingen genoemd. Ten eerste het versterken van de ontwikkeling en evaluatie van het sportbeleid in samenwerking met de sportsector. Er werd bewust gekozen in het beleid voor een intensieve samenwerking met het sportveld. Doelstelling twee was het vergroten van de sportparticipatie binnen de sportregio en de bekendheid van de sportregio. Hier staan jongeren en gehandicapten centraal. De derde strategische doelstelling was het versterken van de kwaliteit van het aanbod aan sportinfrastructuur en de sportbegeleiding in de Sportregio Antwerpse Kempen.

Het Autonoom Provinciebedrijf Sport (2013) is nagegaan in hoeverre de gestelde doelen uit het sportbeleid van de Antwerpse Kempen (2007-2013) zijn nagestreefd. Het doel dat in het sportbeleid van de Antwerpse Kempen van 2007-2013 gesteld was om de sportregio en haar sportactiviteiten meer bekendheid te geven is gehaald. Elke gemeente binnen de regio Antwerpse Kempen heeft via de gemeentesites meer aandacht geschonken aan regionale activiteiten. De gemeenten maken ook promotie voor activiteiten van andere regiogemeenten wanneer die erom vragen. Regelmatig vinden activiteiten ingericht door een regiogemeente plaats die openstaan voor inwoners van alle regiogemeenten (Autonoom Provinciebedrijf Sport, 2013). Zowel de samenwerking als de kwaliteit van sportfaciliteiten zijn sinds de komst van de samenwerkingsorganisatie verbeterd.

3.4.3 Ontwikkelfase

In 2013 is bekend geworden dat de provincie Antwerpen zich eind 2014 van haar takenpakket terugtrekt. De provincie Antwerpen (2013) geeft aan dat de interne staathervorming de boosdoener is en dat de gemeenten op eigen kracht verder moeten. Volgens de provincie Antwerpen (2013) zal de toekomst uitwijzen of dit realistisch is en hoe het activiteitenaanbod zal evolueren en of de taken

Figuur 3. Provincies in Vlaanderen, België



Bron: Provincie Antwerpen (2009)

door andere partijen worden opgepakt. Er moet een reorganisatie plaatsvinden waarbij op lager overheidsniveau de taken overgenomen dienen te worden. Deze herstructurering is op dit moment bezig. Wat de toekomst voor de provincie Antwerpen en in het bijzonder de regio Antwerpse Kempen zal brengen ligt aan het *sportactieplan Provincie Antwerpen 2014-2019*. De provincie blijft zich inzetten om levenslang gezond te bewegen of te sporten in de provincie Antwerpen. De prioriteiten zijn het uitbreiden van G-sport (sport voor personen met een beperking), het verhogen van het sport-promotioneel aanbod op provinciaal niveau en het vraaggericht stimuleren van het regionaal sportbeleid (Provincie Antwerpen, 2014b).

3.5 Regio Trøndelag

3.5.1 Identificatiefase

In deze paragraaf en in paragraaf 3.6 worden twee Scandinavische regio's geanalyseerd. In Zweden en andere Scandinavische landen heeft sport belangrijke functies binnen de samenleving. Sport wordt in deze landen vaak gekoppeld aan bedrijvigheid en zorgt voor arbeid (denk aan trainingen op topniveau, bouwen van faciliteiten, sport en voedsel en meer. Sport is hier, net zo als in Nederland, populair en heeft een goed imago (Filipsson, 2011).

In Europa is er naast Heerenveen nog een regio bekend om haar Olympische successen: Trøndelag. 8% van de Noorse bevolking (relatief weinig) is hier woonachtig (The Wallstreet Journal, 2014). Trøndelag is afgebeeld in Figuur 4 en de regio ligt in het midden van Noorwegen.

Noorwegen is het meest succesvolle land tot nu toe op de Olympische Winterspelen (Sochi, 2014). Het grootste aantal medailles is gehaald in de *cross country*-onderdelen en deze sporters komen grotendeels uit de regio Trøndelag. Door The Wallstreet Journal (2014) wordt eerst een aantal nationale redenen gegeven waarom Noorwegen tot de top van het medailleklassement voor de Olympische Winterspelen behoort. Dit heeft er onder andere mee te maken dat in Noorwegen deze sport erg populair is, terwijl deze sport in andere naties niet veel wordt beoefend. De tweede verklaring is dat het er een jeugdsportklimaat heerst in Noorwegen. Kinderen onder de elf jaar worden meer taak georiënteerd ingesteld en niet zozeer als een succesvolle professional neergezet (Kranigan, 2014). The Wallstreet Journal (2014) noemt dat het gebruikelijk is dat inwoners van Trøndelag *cross country* beoefenen. Wintersporten zijn in Trøndelag een traditie en worden van vader op zoon doorgegeven.

In Trøndelag staat onderwijs op de eerste plek en sport op de tweede, maar `het zit ingebakken in de cultuur` om *cross-country* te beoefenen (The Wallstreet Journal, 2014). In Trøndelag zijn sportscholen (onderwijs en topsport gecombineerde scholen) die studenten uit heel Noorwegen aantrekken om daar het sporten optimaal te kunnen combineren met onderwijs. In Nederland kunnen in vier steden met hun CTO topsport met onderwijs goed combineren. In Trøndelag is een soort zelfde concept, alleen is er nationaal geen naam aan gegeven.

De grootste agglomeratie in de regio Trøndelag is Trondheim, de derde stad van Noorwegen met ongeveer 180.000 inwoners (Trondheim, 2014). Trondheim is een zeer diverse stad en wordt op de

Figuur 4. Regio Trøndelag



Bron: The Wallstreet Journal (2014)

website van de stad neergezet als een ware sportstad. Eén derde van de inwoners participeert bij een sportclub. Voetbal, skiën en handbal zijn populaire sporten die allen gebruik maken van de goede faciliteiten in de stad. Voor de toeristen is het vissen op zalm een goed uit te voeren sport (Trondheim, 2014).

Trondheim is één van de vijftien steden die zich heeft aangesloten bij de Nordic City Network. De missie van dit samenwerkingsverband is om duurzame, aantrekkelijke, innovatieve, culturele, functionele en concurrerende gemeenschappen te ontwikkelen en daar in stedelijke ontwikkeling gebruik van te maken (Nordic City Network, 2014). Nordic City Network heeft geen raakvlakken met sport, maar wordt ingezet om kennissteden aantrekkelijker, innovatiever en competitiever te maken.

3.5.2 Organisatiefase

Er zijn geen samenwerkingsverbanden op sportgebied in de regio Trøndelag aangetroffen in de literatuur. Dit hoeft niet te betekenen dat er niet een samenwerking binnen de regio op het gebied van sport is. De betrokken actoren in Trondheim associëren zich niet alleen als sportstad (terwijl de gemeente Trondheim dit wel doet), maar ook (en meer) als innovatieve kennisstad. De stad, maar ook de regio profileert zich niet als sportstad/regio pur sang.

3.5.3 Ontwikkelfase

Het is duidelijk dat de regio Trøndelag zich niet eenduidig profileert als een sportregio, als kennisregio of als culturele regio. Het gevaar voor Trøndelag is dat door het brede aanbod waarmee de regio zich wil associëren en de verschillen tussen de citymarketing en de regiomarketing dat de marketing voor dit gebied niet effectief zal zijn.

3.6 Regio Västerbotten

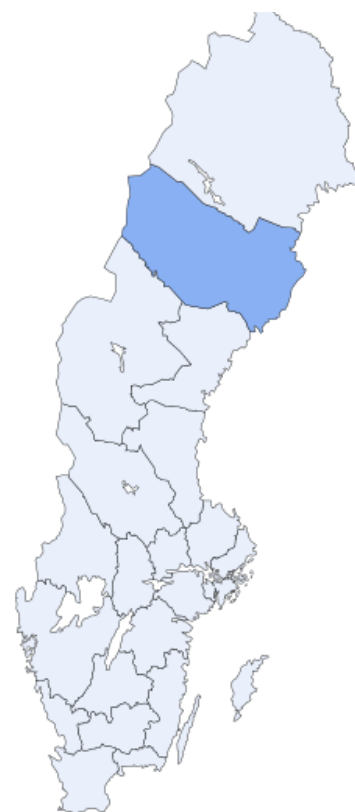
De tweede onderzochte Scandinavische sportregio is Västerbotten. In Figuur 5 is Zweden verdeeld in regio's. Västerbotten (het blauwe vlak in het noorden van Zweden) is de regio die onderzocht is.

3.6.1 Identificatiefase

Västerbotten is een regio waar ongeveer 260.000 mensen wonen. Deze regio bestaat uit 15 gemeenten en er zijn twee grote agglomeraties Umeå en Skellefteå. Umeå is een stad van ongeveer 80.000 inwoners en het heeft sinds 1965 een universiteit. Sinds de komst van de universiteit is het aantal inwoners snel gegroeid. Skellefteå is een stuk kleiner en telt iets meer dan 30.000 inwoners.

In Västerbotten zijn 110.000 inwoners lid bij één van de 700 sportverenigingen/sportclubs. Dit aantal ligt stukken hoger dan het landelijke niveau. Breedtesport leeft volgens de sportregio erg, draagt bij aan een positief imago en is gezond voor de leden van de sportverenigingen.

Figuur 5. Regio Västerbotten in Noord-Zweden



Bron: Literatuurplein (2014)

3.6.2 Organisatiefase

In de regio Västerbotten is er een overkoepelende organisatie actief die de lokale en regionale samenwerking verbetert om zo een betere positie voor de sportindustrie te creëren. Vijftien gemeenten, bedrijven en organisaties in de sport-industrie zijn betrokken bij de organisatie. *Sport Regio Västerbotten* is in 2013 gelanceerd om de regio zo aantrekkelijk mogelijk recreatie-en leefomgeving te maken voor mensen en organisaties.

Om dit te bewerkstelligen wordt er een aantal meetbare en duidelijke doelen gesteld voor 2014:

- Het vormen van een platform voor de sport-industrie (sport & recreatie-industrie), bestaande uit de academische wereld, de overheid, het bedrijfsleven en de sport;
- Een lang termijn model creëren voor competentie, activiteiten en zaken binnen de sportwereld;
- Het organiseren van een jaarlijks forum voor ondernemers, acteurs en gebeurtenissen te markeren in de sport-industrie.

De missie is om de sport van het district Västerbotten te vertegenwoordigen, te leiden en te ondersteunen. De doelgroep bestaat volgens de organisatie van Sportregio Västerbotten (2014) uit bedrijven. Eerst bedrijven aantrekken stimuleert later bewoners om er te gaan wonen en te werken en ook toeristen die een kijkje willen nemen binnen de innovatieve sportregio (Filipsson, 2011). Sport Regio Västerbotten (2014) verwacht dat de industrie toegang heeft tot middelen en de expertise heeft om nieuwe diensten en producten te ontwikkelen, zodat het aandeel van de sportindustrie in dit bergachtige gebied groeit. De twee grootste agglomeraties zijn erg belangrijk voor de bedrijvigheid in de regio: Van alle sportindustrie in de regio Västerbotten is 70% gevestigd in Umeå en Skellefteå (Sportregion Västerbotten, 2014).

Västerbotten is een regio die probeert bewoners, bezoekers, studenten, onderzoekers, atleten aan te trekken. Het project van Sportregio Västerbotten zal haar doelstellingen bereiken door het versterken van de aantrekkelijkheid en de identiteit van de sportregio, het opzetten van sport marketing conferenties in het noorden van Zweden en het verhogen van de bijdrage aan de horeca tot 25% in 2020 (Filipsson, 2011).

3.6.3 Ontwikkelfase

Er is nog niets te zeggen over uitkomsten van de gestelde doelstellingen, maar de Sportregio Västerbotten (2014) verwacht dat dit project bijdraagt aan de waardering van sport, aan het sportbeleid en het creëren van partnerschappen met sport in de hoofdrol. Moen (2006) noemt dat in de regio Västerbotten toerisme nog niet goed uit de verf gekomen. Sportregio Västerbotten (2014) wil deze ban doorbreken, toerisme stimuleren, zodat de lokale horeca en bedrijven hier weer van kunnen profiteren en uiteindelijk meer bedrijven en mensen zich gaan vestigen in Västerbotten.

In andere onderzochte sportregio's in dit onderzoek is er geen regio die zich in de eerste plaats specifiek richt op bedrijven om uiteindelijk meer toeristen en inwoners te trekken. Innovatieve sport gerelateerde bedrijven gericht op produceren en onderzoeken van sport in combinatie met de aanwezige universiteit worden gezien als een katalysator voor meer en meer innovatie, kennisuitwisselingen en uiteindelijk meer inwoners, hoogopgeleiden, bedrijven én toeristen voor deze regio.

3.7 Vergelijking sportregio's

Er is gekozen voor een vijftal Europese regio's met ieder zijn eigen capaciteiten. De sportregio's worden vergeleken en naar aanleiding van deze bevindingen wordt in hoofdstuk 4 *De ideale sportregio* beschreven.

Eén van de drie voorwaarden die Sportbureau Alkmaar (2009) geeft om een sportregio te zijn is dat de regio moet beschikken over een topsportklimaat. In één onderzochte sportregio heerst er een echt sportklimaat en dat is in regio Trøndelag. De topsportmentaliteit zit er van kinds af aan ingebakken. In Trøndelag zijn sportscholen die studenten uit heel Noorwegen aantrekken om daar het sporten optimaal te kunnen combineren met onderwijs. Eén op de drie mensen in de regio Trøndelag is aangesloten bij een sportvereniging. Sport leeft dus in Trøndelag, maar de profilering hiervan naar de buitenwereld is niet aanwezig. De tweede voorwaarde van Sportbureau Alkmaar (2009) is de aanwezigheid van topsportaccommodaties. In alle regio's zijn er sportaccommodaties aanwezig, maar ook hier heeft regio Trøndelag meer te bieden dan alle andere onderzochte regio's. Zonder topsportaccommodaties kan er geen topsport bedreven worden en kan er dus geen topsportklimaat ontstaan. De derde voorwaarde die Sportbureau Alkmaar (2009) geeft is dat de regio moet beschikken over topsportevenementen. Zowel regio Västerbotten, regio Rhein-Neckar als regio Stuttgart organiseren gemeente -overschrijdende topsportevenementen.

Er is niet alleen gekeken naar de voorwaarden van Sportbureau Alkmaar (2009) die regio's moeten hebben om een sportregio te zijn. Sport Region Stuttgart (2014) laat in hun definitie van sportregio terugkomen dat wisselwerking (intensieve samenwerking) tussen sport en politiek, tussen sportorganisaties en gemeenten ook van belang is en ook Hospers in Fan Fryslan (2013) geeft aan wanneer er gesproken kan worden van een sportregio en hoe zij zich het beste kan profileren.

Intensieve samenwerking tussen sport en politiek wordt onder andere bevorderd door een overkoepelende sportorganisatie. Juist in alle onderzochte regio's, behalve in de regio Trøndelag is zo'n overkoepelend orgaan aanwezig.

Op het gebied van profilering met sport zijn de onderzochte regio's erg verschillend. *Sportregio Västerbotten* zet in op bedrijvigheid om uiteindelijk de overige drie van de vier b's (waar Hospers (2010) over sprak) aan te trekken: Bezoekers, bollebozen (hoogopgeleiden) en bewoners. De meeste kans van slagen heeft citymarketing dat zich richt op het aantrekken van dagjesmensen en toeristen. Zij zijn mobieler dan bewoners of bedrijven (Hospers, 2012). Volgens Hospers (2012) zou dus een profilering voor bedrijven een kleinere kans van slagen hebben, omdat zij honkvast zijn. Een duidelijke profilering, in dit geval innovatieve bedrijven in de sportindustrie, heeft de regio Västerbotten wel. Dit is volgens Hospers (2012) effectiever dan een brede profilering zoals het aantrekken van bewoners, bedrijven en hoogopgeleiden.

Regio Stuttgart profileert zich net zo als regio Västerbotten meer als innovatieve, aantrekkelijke kennisregio. Het samenwerkingsverband dat hier aanwezig is richt zich op interne sportzaken om de faciliteiten zo goed mogelijk te kunnen laten aansluiten bij het sportersbestand en dat er grensoverschrijdende sportevenementen plaats kunnen vinden. De effectiviteit van dit verband is lastig meetbaar, omdat er niet duidelijk doelen zijn gesteld wanneer verbeteringen zichtbaar zijn. De regio Stuttgart mist een toekomstvisie met betrekking op sport en dus van een specifieke sportprofilering in deze regio is geen sprake.

De Rhein-Neckar regio is in Duitsland een erg aantrekkelijke regio voor bedrijvigheid door de goede bereikbaarheid en infrastructuur binnen de regio. *Sport Metropolregion Rhein- Neckar* wil sterke

punten van verenigingen, atleten, organisatoren en bedrijven in verschillende gemeenten combineren en versterken met de sportieve prestaties in de regio. De overkoepelende organisatie zet in op (breedte)sporters binnen de regio net zoals in Stuttgart en de Antwerpse Kempen. Rhein-Neckar zet meer in op het aantrekken van innovatieve en creatieve bedrijven.

In geen van de geanalyseerde `sportregio`s` is een sterke profilering met louter sport te vinden. In de regio Västerbotten in Zweden wordt er ingezet op innovatieve sportindustrie. De andere regio`s zetten intern in op `meer sporten van de bestaande bewoners`. In regio Trøndelag zijn sporters, zowel in de amateuristische als de professionele tak erg succesvol op het gebied van wintersporten. In deze regio ontbreekt echter een groot overkoepelend orgaan waarmee zij zich naar de buitenwereld kan profileren. Deze regio heeft veel in zich om erg onderscheidend in zowel Noorwegen als daarbuiten te kunnen profileren, maar de stad Trondheim kiest en daarmee ook de regio Trøndelag voor een brede inzet, waar sport slechts een onderdeel van is.

In Tabel 1 is een overzicht te zien van wat er in elke sportregio wél aanwezig is en wat er nog mist. In de meest linker kolom van Tabel 1 is een aantal kernbegrippen genoemd. Deze begrippen zijn gekozen naar aanleiding van de verschillende genoemde definities en voorwaarden van sportregio`s die genoemd zijn door Sport Region Stuttgart (2014) en Sportbureau Alkmaar (2009). Hoe meer van deze kernbegrippen binnen de genoemde regio`s aanwezig zijn, des te meer er gesproken kan worden van een succesvolle sportregio. Hospers noemt in Fan Fryslan (2011) dat je naast geld en geluk ook geduld nodig hebt. Hospers geeft een lange termijnvisie meer kans van slagen. Binnen een jaar zijn er nauwelijks resultaten te zien, dus de strategie vraagt om vasthoudendheid over verscheidene jaren (Fan Fryslan, 2011).

Tabel 1. Checklist van criteria voor sportregio's

<i>Sportregio's</i> <i>Criteria</i>	Stuttgart	Trøndelag	Antwerpse Kempen	Rhein -Neckar	Västerbotten
Breedtesportfaciliteiten	V	V	V	V	V
Topsportfaciliteiten		V			
Grote sportevenementen	V			V	V
(Nationaal) bekende sporters	V	V			
Sportimago		V			V
Overkoepelende sportorganisatie	V		V	V	V
Samenwerking op sportgebied	V		V	V	V
Onderwijsinstelling gericht op (top)sport		V			
Profilering als sportregio			V		
Toekomstvisie op sportgebied					V
Koppeling van promotionele activiteiten aan het beleid					

Kortom, het belang van breedtesport is in alle onderzochte regio's sterk aanwezig, maar niet één regio profileert zich louter als sportregio. De regio Västerbotten gebruikt sport in al haar facetten om bedrijvigheid (gericht op sport) aan te trekken. Deze bedrijvigheid zorgt voor meer toeristen en inwoners. Uit Tabel 1. is af te leiden dat geen regio een duidelijke koppeling van promotionele activiteiten aan het gevoerde beleid maakt. Promotionele activiteiten hebben als doel om sport onder de aandacht van vooral buitenstaanders te brengen door bijvoorbeeld tv-spotjes en billboards. In geen enkele onderzochte `sportregio` komen deze activiteiten terug in de beleidsstukken. Wanneer de denkwijze van Anholt (2007) wordt gevolgd kan er gesteld worden dat zonder deze koppeling van promotionele activiteiten er geen sprake is van regiomarketing. Een kleine kanttekening moet gemaakt worden, want er is gekeken naar promotionele activiteiten op sportgebied. Van regiomarketing op sportgebied is dus in de vijf onderzochte regio's geen sprake.

4. Fictieve sportregio

4.1 Dé sportregio

In paragraaf 3.7 is een aantal criteria gesteld waaraan een regio moet voldoen om een ware sportregio te zijn. In alle onderzochte regio's in hoofdstuk 3 kan er geconcludeerd worden dat geen van hen zich louter inzet op sport via marketinginstrumenten. In dit hoofdstuk worden de gestelde criteria aan de hand van bestaande literatuur uitgelegd.

De eerste vraag die gesteld kan worden: Bestaat dé sportregio wel? Aan de hand van de besproken en vergeleken sportregio's uit hoofdstuk 3 worden de positieve kenmerken hieruit gehaald, zoals het sportklimaat dat heerst in de regio Trøndelag en de overkoepelende sportorganisaties in andere onderzochte regio's. Er kan gesteld worden dat in de onderzochte regio's dé sportregio niet gevonden is in Europa aan de hand van de gestelde eisen om de ideale sportregio te zijn. Grofweg kan er een verdeling worden gemaakt in organisatorische (overkoepelende sportorganisatie, samenwerking op sportgebied), faciliterende (breedte-, topsportfaciliteiten, grote sportevenementen en bekende sporters) en profilerende factoren (imago, toekomstvisie). Wanneer deze drie factoren aanwezig zijn in een sportregio, dan kan er gesproken worden van een succesvolle sportregio. De organisatorische en faciliterende regionale kenmerken moeten eerst voldoende zijn om over te gaan op de profilering van de regio.

4.2 Schets van de ideale sportregio

Om een schets te maken van 'de ideale sportregio' wordt er vastgehouden aan de regioanalyse van Ashworth (2011). De criteria genoemd in Tabel 1. uit paragraaf 3.7 zijn onderverdeeld in de identificatie-, organisatie- en ontwikkelfase.

Identificatiefase van de ideale sportregio

1. *'De cultuur/identiteit van de bewoners moet gericht zijn op een sport/sportimago (breedtesport)*

Een goed voorbeeld zijn de bewoners in de regio Trøndelag. Door de noordelijke ligging en het bergachtige gebied ligt er veel sneeuw. In de kleine agglomeraties wordt van jongs af aan geskied en gelanglauft. Sport moet 'ingebakken' zitten in de cultuur van de bewoners.

2. *De aanwezigheid van een topsportklimaat (topsport)*

Topsport is van belang vanwege de aantrekkingskracht die topprestaties hebben op de jeugd. Topsport en breedtesport zijn complementair aan elkaar. Topsport inspireert mensen om zelf te gaan sporten en draagt bij aan een sportimago voor de regio.

3. *Aanwezigheid van kwalitatief en kwantitatief goede topsportfaciliteiten*

Om topsportsucces te maken is het belangrijk om de omgeving waarin de atleet moet ontwikkelen te verbeteren, zodat ze hun hoogste niveau kunnen bereiken en meer internationaal succes kunnen behalen (Bosscher et al., 2008). Een optimale kwaliteitsvolle omgeving met goede trainers en trainingsfaciliteiten verbeteren de prestaties van topsporters en daarmee de inspiratie voor amateurs om te gaan sporten.

4. *Aanwezigheid van kwalitatief en kwantitatief goede breedtesportfaciliteiten*

Eenzijds zorgen veel breedtesporters die hun sport beoefenen in kwalitatief goede centra voor aanvoer van veel sporttalent en anderzijds zorgen veel breedtesportfaciliteiten voor genoeg aanbod

om de vraag op te vangen (De Bosscher et al., 2008). Wanneer een stad of regio breedtesporten stimuleert dan moet zij dit ook kunnen faciliteren.

5. Breedtesport en topsport worden ondersteund door een onderwijsinstelling gericht op sport

Ten eerste moet topsport ondersteund worden door onderwijsinstellingen om sporters optimaal te laten presteren. Talentvolle sporters moeten op jonge leeftijd de kans krijgen om hun sport op hoog niveau te beoefenen in combinatie met hun studies. In Nederland zijn Centra voor Topsport en Onderwijs ontwikkeld om onderwijs en sport optimaal te combineren.

Ten tweede moet breedtesport op basisscholen (denk aan lichamelijke opvoeding, gymnastiek en meer) en middelbare scholen gestimuleerd worden, zodat talenten op vroege leeftijd 'ontdekt' worden en zodat alle kinderen meer beweging krijgen (De Bosscher et al., 2008) Dit bevordert gezondheid en leerkwaliteit.

6. De regio moet bekend staan om een aantal grootschalige sportevenementen

Ashworth (2011) noemt dat het organiseren van evenementen een voorwaarde is die bijdraagt aan de beeldvorming van steden/regio's. Niet alleen is een sportevenement goed voor (top)sporters uit de buurt voor de gezondheid, maar ook voor het imago van een stad en regio.

Organisatiefase van de ideale sportregio

7. Aanwezigheid van een overkoepelend samenwerkend sportorgaan, die samenwerkt met de triple helix

Een overkoepelende sportorganisatie zet zich in om de participatie van sport binnen de regio te stimuleren. Sterke punten van verenigingen, atleten, publieke en private instanties worden gecombineerd en versterkt met de sportieve prestaties in de regio.

Wanneer de overkoepelende sportorganisatie samenwerking zoekt met de triple-helix (het bedrijfsleven, overheden en kennisinstellingen) zorgt dat voor een effectievere samenwerking in omliggende gemeenten. Door Brouwer et al. (2010) wordt een triple-helix gezien als een versterking van 'het product', in dit geval de regio, en promoties richting specifieke doelgroepen van gemeente en partners.

8. (gemeente)-Grensoverschrijdende betrokken stakeholders die samenwerken.

Wat onder punt 7 genoemd is komt onder dit kopje ook terug: Betrokken stakeholders die samenwerken. Volgens Brouwer et al. (2010) wordt steeds meer gedaan om samenwerking met regiogemeenten en regionale platforms te stimuleren, zodat promotionele regionale activiteiten effectiever en doelgerichter kunnen worden uitgevoerd. Ook samenwerking met sportvereniging wat betreft het gebruik van accommodaties en faciliteiten kan door samenwerking geoptimaliseerd worden.

9. Het sportbeleid van de gemeente/provincie moet aansluiten op promotionele activiteiten (Anholt, 2007)

Wanneer de marketing of andere vormen van promotie op sportief gebied van steden/regio's niet in beleidsdocumenten staan beschreven, dan wordt er risico gelopen dat niet alle neuzen van de betrokken stakeholders dezelfde kant op staan. Zonder beleid is het risico groter dan de financiële middelen onvoldoende zijn om promotionele activiteiten te ondersteunen.

Ontwikkelfase van de ideale sportregio

10. Inzetten van bewoners van eigen stad/regio voor promotionele activiteiten (Hospers, 2010)

Hospers (2010) noemt dat inwoners de beste ambassadeurs zijn voor hun eigen stad. Het is een volgens hem veel goedkopere manier dan het uitzenden van tv- of radiospotjes. Mond tot mond reclame is een effectieve reclame. Bewoners kunnen in samenwerking met private en publieke actoren het meest realistische beeld creëren voor de buitenwereld. De promotie door bewoners of door bekende sporters uit de omgeving (denk aan succesvolle Olympische sporters), zoals Ashworth (2011) naar voren laat komen als één van de drie voorwaarden die bijdragen aan de beeldvorming ervan. Het is van belang dat een correct imago wordt ontwikkeld en verspreid, zodat toeristen niet bedrogen uitkomen als ze een bezoek hebben gebracht. Bewoners hebben het beste beeld over het wonen, werken en recreëren in eigen woonplaats/woonregio.

11. Een duidelijke toekomstvisie die inzet op een lange termijnstrategie (Fan Fryslan, 2011)

Een lange termijnstrategie vraagt om vasthoudendheid over verscheidene jaren. Resultaten van regiomarketing zijn niet na één jaar meetbaar. De visie op regiomarketinggebied moet aansluiten/ moet benoemd zijn in beleidsstukken van de gemeente en provincie.

Tot nu toe zijn de verschillende criteria aan de hand van bestaande literatuur onderbouwd en kan, vanuit deze checklist van criteria, de vergelijking met Heerenveen gemaakt worden. Voordat de vergelijking met de regio Heerenveen gemaakt kan worden wordt eerst het profiel geschetst van de regio in paragraaf 6.1 tot en met 6.3. In paragraaf 6.4 vindt de vergelijking van regio Heerenveen met `de ideale sportregio` plaats.

5. Organisatie van het veldwerk

In dit onderzoek is er naast bestaande literatuur gebruik gemaakt van een focusgroep. In dit hoofdstuk wordt de inhoud van deze bijeenkomst beschreven en de participanten worden genoemd. In bijlage 2 van hoofdstuk 9 wordt er een samenvatting gegeven van de resultaten.

Focusgroep Thialf, Heerenveen

Dinsdag 20 mei 2014 heeft er een twee uur durende focusgroep plaatsgevonden in de business lounge van Thialf. Centraal in deze focusgroep stond Heerenveen haar profilering en regiomarketing. Er is vanuit een aantal wetenschappelijke literatuurstudies en niet wetenschappelijke internetbronnen vijf Europese sportregio's geanalyseerd. Vanuit deze analyses is een fictieve 'ideale sportregio' gevormd. De vraag is in hoeverre deze geconstrueerde sportregio overeenkomt met 'sportregio' Heerenveen. In dit onderzoek zijn antwoorden nodig op vragen wat betreft imago, organisatorische kwesties en de toekomstvisie van Heerenveen. Deze informatie is lastig te vinden in wetenschappelijke literatuur. Er is gekozen voor een focusgroep om informatie over het imago van Heerenveen te winnen en hoe er nu daadwerkelijk samengewerkt wordt tussen verschillende stakeholders. In de vorm van een interview is het mogelijk om naar meer persoonlijke informatie over specifieke onderwerpen te vragen. Een aantal interviews zou een beeld geschetst kunnen hebben van de situatie in Heerenveen, maar de heer Derks (focusgroep) kwam met het idee om een focusgroep te starten, zodat er meer discussie los zou komen tussen de verschillende stakeholders. Hij was van mening dat in een interview de antwoorden netjes zijn en niet discussieerbaar. Wanneer er stakeholders met verschillende individuele belangen om de tafel zouden zitten, dan zou er meer discussie wat betreft het onderzoeksonderwerp verzameld kunnen worden. Alle gekozen stakeholders hebben ieder hun eigen belangen, maar het gemeenschappelijke belang is van iedereen hetzelfde: Heerenveen en haar regio verdient een duidelijkere profilering met sport. Elke stakeholder heeft het beste voor met Heerenveen.

Deelnemende stakeholders

Begin mei 2014 is er een uitnodiging gestuurd naar verschillende publieke en private stakeholders van Heerenveen. De volgende stakeholders hebben deelgenomen aan de focusgroep

1. **W. Veldman:** Directeur stichting Topsport Noord. CTO Heerenveen is een onderdeel van Topsport Noord.
2. **C. van den Laan:** Wethouder *Werk en inkomen, economische ontwikkeling, werkgelegenheid en acquisitie*. Sportstad en Thialf zitten ook in haar portefeuille.
3. **T. de Wolff:** Directeur van Golden Tulip Tjaarda, voorzitter van VVV Heerenveen, voorzitter van GT franchise council, voorzitter van 'n Gouden Plak
4. **E. Derks:** Directeur Thialf BV
5. **R. Bleeker:** Algemeen Manager Sportstad Heerenveen
6. **M. de Jeu:** Beleidsadviseur *economie en toerisme* bij de gemeente Heerenveen
7. **K. Jepma:** Afdeling *cultuur, sport en samenleving* bij de Provincie Friesland

8. J. Pekema: Commercie en evenementen- Thialf BV

Inhoud focusgroep

De focusgroep bestond uit twee delen. In het eerste deel vulden de deelnemers een vragenlijst in, waarin zes begrippen centraal stonden: Imago, sportfaciliteiten, overige faciliteiten, samenwerking actoren, topsport/breedtesport en de toekomstvisie. Elk kernwoord bevatte een aantal stellingen. De deelnemers hadden de keus om de stellingen met -- (zeer negatief) tot en met ++ (zeer positief) te beantwoorden. De stakeholders kregen vijftien minuten om antwoorden te geven om plussen en minnen te koppelen aan de gegeven stellingen. Deel twee van de vragenlijst bestond uit een vijftal open vragen. De opdracht was om de invulde vragenlijst aan de buurman of buurvrouw te geven. Vanaf dat moment gingen de stakeholders elkaars ingevulde vragenlijsten vergelijken. Er werd in willekeurige volgorde aan een aantal participanten gevraagd wat zij opmerkelijke antwoorden vonden bij de verschillende kernbegrippen. De hele vragenlijst, met de stellingen per kernbegrip, werd doorgewerkt. In Bijlage 1. van dit onderzoek is de gehele vragenlijst inzichtelijk. Door de verschillende antwoorden op de stellingen tussen de aanwezige stakeholders kwamen er discussies los. De resultaten van de gehouden focusgroep is te vinden in de bijlage 2.

Deel twee van de focusgroep was een stuk theorie over regiomarketing en de daarbij horende misverstanden die Hospers noemde (Fan Fryslan, 2011). Het doel van deze bijeenkomst was niet zozeer om een plan uit te werken hoe Heerenveen uiteindelijk marketingtechnisch op regionaal/nationaal gebied zich kan profileren. De samenkomst van verschillende stakeholders was meer bedoeld om de profilering van Heerenveen (en regio Heerenveen) scherp te krijgen en om te kijken of er een gestructureerde en georganiseerde basis is voorafgaande aan de profilering/marketing (organisatie, samenwerking, faciliteiten en meer). Wanneer er in dit onderzoek informatie gebruikt is van stakeholders uit de focusgroep dan staat de naam van de stakeholder erachter met `(focusgroep)`.

6. Sportregio Heerenveen?

6.1. Identificatie regio Heerenveen

Heerenveen wordt in Nederland gezien als sportstad, maar in hoeverre regio Heerenveen ook aan de voorwaarde van dé (fictieve) sportregio voldoet is de vraag. Aan de hand van de drie beschreven fasen door Ashworth (2011) werden de regio's in hoofdstuk 3 en 4 geanalyseerd. In dit hoofdstuk wordt wel vastgehouden aan het onderscheid dat Ashworth (2011) maakt tussen de identiteit, de organisatie en de ontwikkeling van de regio, maar het woord fase staat niet genoemd in de titels van de paragrafen in dit hoofdstuk omdat dit woord niet alle lading dekt. In deze paragraaf gaat het om de identiteit van Heerenveen wie de betrokken stakeholders zijn en welke faciliteiten bijdragen aan het sportimago dat Heerenveen heeft. Paragraaf 6.2 gaat in op de organisatorische aspecten in Heerenveen en de regio en paragraaf 6.3 gaat over de toekomst van (regio) Heerenveen.

Heerenveen is een dorp met 43 418 inwoners (inclusief omliggende dorpen) (CBS, 2013). Binnen de gemeente Heerenveen (50.000 inwoners) is de plaats Heerenveen de grootste kern. Van der Bol & Hover (2014) hebben in hun onderzoek acht verschillende Nederlandse gemeenten gekozen en door middel van enquêtes is gevraagd welke gemeente het meest in verband wordt gebracht met sport. Met andere woorden: Welke gemeente draagt hét sportimago van Nederland. Amsterdam, Almere, Rotterdam, Den Haag, Utrecht, Eindhoven en Hengelo zijn de andere gemeenten die door Van der Bol & Hover (2014) onderzoek werden. Van de acht gemeenten wordt Heerenveen door het grootste deel van de bevolking in verband met sport gebracht (73%) en met name schaatsen scoort met 41% het beste. Het sportimago van Heerenveen wordt het meest gedragen door het schaatsen en aangevuld door het voetbal. Voetbal scoort in algemene zin de boventoon in de onderzochte gemeenten, maar de combinatie Heerenveen en schaatsen is echt onderscheidend. Heerenveen heeft met Thialf (internationale ijsaccommodatie) en een eredivisieclub (SC Heerenveen) een sterk (nationaal) sportimago. Verder beschikt Heerenveen op sportgebied over één van de vier nationale Centra voor Topsport en Onderwijs (CTO) en over het Centraal Instituut Opleiding Sportleiders, met andere woorden het CIOS (onderdeel van het Friesland College).

CIOS

Het CIOS, als onderdeel van het Friesland College (MBO-school) in Sportstad, biedt voor jonge mensen uit Noord-Nederland verschillende opleidingen op het gebied van sport en beweging. Het CIOS is de basis voor het opleiden van sporters tot sporttrainers of sportmanagers op MBO-niveau. Het CIOS heeft volgens de aanwezige stakeholders in de focusgroep vanaf 1974 gezorgd voor het sportimago van Heerenveen. De Jeu (focusgroep) geeft aan dat CIOS zich inzette op recreatiesport (breedtesport) tot de jaren tachtig. Nu profileert het CIOS zich met topsporteducatie door de invloeden van SC Heerenveen en Thialf. In 1994 heeft de verplaatsing van het voetbalstadion van SC Heerenveen impuls gegeven aan de versnelling van het topsportimago in Heerenveen. Topsport is nooit een ambitie van het CIOS geweest en het CIOS heeft dus niet bijgedragen aan het 'topsportklimaat'. Door Derks (focusgroep) en Van der Laan (focusgroep) wordt er genoemd dat het imago van het CIOS sinds de jaren tachtig is verslechterd en dat de kwaliteit van het onderwijs is verminderd. Dit is niet alleen de trend in Heerenveen, maar ook bij veel andere CIOS-scholen in Nederland. De basis is op dit moment niet sterk in Heerenveen en het CIOS moet volgens Veldman (focusgroep) een kwaliteitsslag maken. Dit houdt in dat het CIOS inhoudelijk stappen vooruit moet maken, wil Heerenveen het positieve imago op het gebied van sport behouden. Het belang van CIOS wordt door Veldman (focusgroep) onderstreept: CIOS is de grondlegger van sport in Heerenveen. Niet SC Heerenveen en niet Thialf.

Omdat er geen selectieprocedure is gekoppeld aan het CIOS is de opleiding enorm gegroeid en is de focus van de studenten minder op sport gericht. Sport en bewegen wordt vaak door studenten gekozen, omdat 'hen het wel leuk lijkt'. Volgens Van der Laan (focusgroep) zou een selectie voor deelname aan de studie ten goede komen aan het imago van de opleiding. Dit is volgens haar een stap in de goede richting. In de toekomst willen ze zich weer in gaan zetten op *Masterclasses*, zodat CIOS haar onderscheidende karakter, dat zij voor de jaren tachtig had, weer terugkrijgt.

Thialf

Een andere actor die Heerenveen op de (inter)nationale kaart zet is Thialf. Thialf staat in Nederland bekend als een (inter)nationale schaatshal waar zowel internationale als nationale schaatswedstrijden worden gereden. Thialf zet zich niet alleen in op de topsport, maar ook recreanten kunnen hun rondjes schaatsen in de hal. Er worden verder marathons gereden en er wordt geijshockeyd en kunstgereden (Thialf, 2014). Om Thialf als A-status voor de schaatsport te behouden is een vernieuwing nodig van het complex, is een herstructurering nodig van de Thialf organisatie en moet de exploitatie worden uitbesteed. Het behoud van de A-status houdt niets anders in dan dat de accommodatie voldoet aan de eisen van de internationale schaatsbond, zodat er mondiale wedstrijden mogen plaatsvinden. Er is 50 miljoen euro door de provincie geïnvesteerd om de internationale status op schaatsgebied te behouden. Thialf heeft nu twee publieke eigenaren. De provincie is tweederde eigenaar van Thialf en de gemeente Heerenveen voor de overige eenderde (Provincie Friesland, 2013).

Er is een aantal jaren geleden een verplaatsing van Thialf overwogen om een concentratie van sportfaciliteiten in Sportstad Heerenveen te creëren. Derks (focusgroep) noemde dat het de laatste jaren een trend is om sportfaciliteiten onder te brengen in een geclusterde sportcampus. Heerenveen is volgens Derks (focusgroep) een dorp waar een sportcampus aanwezig is. Hemelsbreed ligt Thialf een paar kilometer van de sportboulevard van Heerenveen af waar Sportstad deel van uitmaakt. Thialf maakt ook deel uit van de sportcampus (Derks, focusgroep). Nu de provincie 50 miljoen euro heeft geïnvesteerd in de verbouwing van Thialf is de verplaatsing van het ijsstadion geen discussiepunt meer.

Sportstad

Er is al een aantal keer gesproken over Sportstad Heerenveen. Wanneer Sportstad met een hoofdletter is geschreven dat wordt hier de organisatie Sportstad Heerenveen mee bedoeld. Sportstad is een initiatief van de gemeente Heerenveen, SC Heerenveen en De Friesland Zorgverzekeraar (Sportstad, 2013). Sportstad wil zich niet louter richten op een groot, gevarieerd en wisselend aanbod van sport, maar ook op gezondheid, ontspanning, lifestyle, evenementen en bedrijvigheid. De Friesland Zorgverzekeraar speelt in op nieuwe ontwikkelingen in de gezondheidszorg voor zowel de particuliere- als de zakelijke markt. Door deel te nemen aan Sportstad Heerenveen realiseert de Friesland Zorgverzekeraar gezondheidsconcepten op het gebied van onder andere *Life-style, Arbeid & gezondheid* en *Sport & gezondheid* (Sportbureau Alkmaar, 2009).

Zowel gemeente Heerenveen, SC Heerenveen en De Friesland Zorgverzekeraar hanteren een stimulerend, ambitieus en synergetisch concept, compleet ingericht op sport, beweging en gezondheid. Het multifunctionele sportcentrum kent een hoogwaardig topsportklimaat met optimale faciliteiten voor zowel professionals als amateurs (Sportstad, 2013).

SC Heerenveen

Sc Heerenveen neemt plaats in Sportstad Heerenveen om meer financiële middelen ten behoeve van voetbal te genereren en meer faciliteiten voor de zakelijke markt en de consumentenmarkt (Sportbureau Alkmaar, 2009). Het Abe Lenstra stadion is de thuisbasis van SC Heerenveen, dat uitkomt in de hoogste voetballiga in Nederland. Sinds 1994 speelt SC Heerenveen haar thuiswedstrijden in het 'nieuwe' Abe Lenstra stadion waar ruim 26.100 mensen plaats kunnen nemen.

Centra voor Topsport en Onderwijs

Het Ministerie van VWS heeft in samenwerking met NOC*NSF de ambitie geformuleerd om Nederland structureel bij de top 10 sportlanden van de wereld te laten (blijven) behoren (Sportbureau Alkmaar, 2009). NOC*NSF, het Ministerie van VWS en de sportbonden hebben daarom ingezet op het bij elkaar brengen van topsportprogramma's op een locatie met de beste faciliteiten.

Vanaf 2009 zijn daarom vier Centra voor Topsport en Onderwijs (CTO) aangewezen. Eén van de gevestigde CTO's is in Heerenveen. De overige CTO's bevinden zich in Arnhem (Papendal), Amsterdam en Eindhoven (NOC*NSF, 2014).

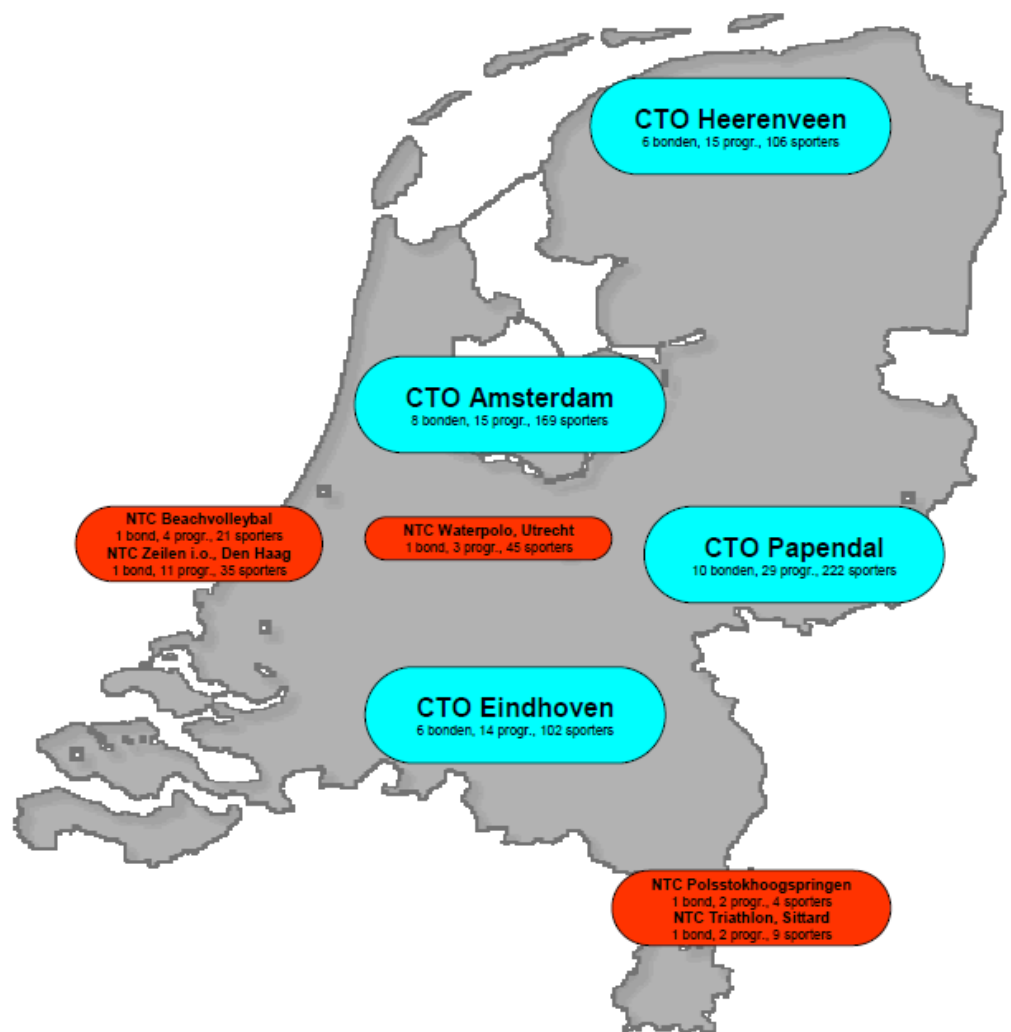
In Figuur 6. zijn CTO's en NTC's in Nederland afgebeeld. NTC's zijn Nationale Topsport Centra waarbij dezelfde eisen gelden dan voor CTO's. Te zien is dat CTO Heerenveen een monopoliepositie heeft in Noord-Nederland.

Anno 2014 zijn er zes bonden met acht verschillende sporten

betrokken bij het CTO in Heerenveen. Om het CTO in Heerenveen te behouden zijn zes sportbonden onvoldoende. Binnen vier jaar moeten er minimaal vier sportbonden aan het CTO in Heerenveen worden toegevoegd. Op dit moment zijn de volgende zes bonden (acht sporten) aangesloten bij het CTO in Heerenveen (Sportstad, 2013):

- 1) KNGU: Turnen dames en heren (Sportcentrum Sportstad Heerenveen);

Figuur 6. CTO's en NTC's in Nederland



Bron: NOC*NSF (2014)

- 2) JBN: Judo dames en heren (Sportcentrum Sportstad Heerenveen);
- 3) KNSB: Langebaan dames en heren, Shorttrack dames en heren (Thialf Heerenveen) ;
- 4) KNZB: Zwemmen dames en heren (Zwembad de Welle Drachten);
- 5) SBN: Inline-skating dames en heren (Blaashal Thialf Heerenveen);
- 6) BSN: Bobslee dames en heren, Skeleton dames en heren (Thialf Heerenveen).

Veldman (focusgroep) noemt dat vanaf 1 januari 2012 het CTO in Heerenveen en het TSN (Topsport Steunpunt Noord) samen zijn gegaan onder de naam Topsport NOORD. Het doel van deze fusie is om sporttalenten en topsporters effectiever te ondersteunen en te begeleiden, om uiteindelijk optimaal te presteren. Deze centralisatie van voorzieningen voor topsporters heeft verschillende schaalvoordelen zoals kennisdeling, financiële efficiëntie en de grootschalige uitstraling van een topsportcultuur (NOC*NSF, 2014).

Kortom, sport in combinatie met educatie wordt in de focusgroep gezien als het grondbeginsel voor sportief succes en zorgt op langere termijn voor een sportimago. Heerenveen heeft binnen de drie noordelijke provincies Drenthe, Friesland en Groningen een unieke positie in handen: Trainingsfaciliteiten, huisvesting, onderwijs (het CIO en het CTO), (para)medische- en andere specialistische sportbegeleiding (in Sportstad), Thialf en het Abe Lensta stadion gecentraliseerd in één dorp. De genoemde stakeholders en faciliteiten geven de invulling aan `Heerenveen als sportstad`. Voor de toekomst van Heerenveen geldt dat zij zo snel mogelijk nieuwe sportbonden moet aantrekken om de status van een CTO en dus het sportimago te behouden.

Profilering van Heerenveen

De gemeente Heerenveen (2013) noemt, naast de sportfaciliteiten en –stakeholders, een scala aan positieve kenmerken voor Heerenveen: een mooie omgeving, relatief gunstige huizenprijzen, een prima winkelbestand en meer. Elke gemeente in Nederland zou op haar website zoveel mogelijk positieve punten noemen, maar de gemeente Heerenveen (2013) noemt wel een zwak punt van de stad Heerenveen: Het mist een echt historisch hart zoals andere Friese steden wel hebben en het mist toeristische trekpleisters/culturele bezienswaardigheden. Heerenveen heeft veel te bieden op sportgebied, maar echt een uithangbord voor de stad en regio om bijvoorbeeld toeristen te trekken heeft Heerenveen (nog) niet.

Heerenveen is niet alleen bekend om haar sport(faciliteiten), maar het binnenhalen van commerciële sportevenementen en sport- en vrijetijd gerelateerde bedrijvigheid heeft bijgedragen aan de versterking van de economische structuur van de gemeente. Sportbureau Alkmaar (2009) noemt dat Heerenveen één van de meest aantrekkelijke locaties is voor bedrijvigheid in Nederland. Sport en bedrijvigheid kunnen twee kanten opwerken:

1. Door het imago van Heerenveen (als sportstad) is er een positief vestigingsklimaat ontstaan, dus is er meer werkgelegenheid gecreëerd. Als voorbeeld gebruikt Sportbureau Alkmaar (2009) het aantal fulltime banen in het Sportstadgebied als geheel, dat sinds de opening van Sportstad Heerenveen in 2006 met meer dan 900 is toegenomen.
2. Sport is nodig om in goede gezondheid te blijven en te kunnen participeren in de samenleving. Bedrijven zoeken bewust naar gemeenten met een goed sportklimaat, zodat hun imago daarmee gelinkt wordt.

Sport gekoppeld aan bedrijvigheid kan een het pad zijn waar de gemeente Heerenveen met al haar stakeholders in slaat. De Jeu (focusgroep) geeft aan dat Heerenveen niet zal concurreren op het

gebied van bedrijvigheid, omdat zij een ander soort bedrijf aantrekt dan bijvoorbeeld Drachten. Hospers & Pen (2011) deden onderzoek over bedrijfsverhuizingen en zij kwamen tot de conclusie dat bedrijven honkvast zijn en dus niet snel verhuizen. Wanneer bedrijven dan toch besluiten te verhuizen, verhuist maar liefst 94% van de bedrijvenpopulatie binnen de arbeidsmarktregio (meestal binnen eigen provincie) en 75 % verhuist binnen de eigen gemeente (Hospers & Pen, 2011). Kijkend naar het onderzoek van Hospers & Pen (2011) is het risico groot om (sport gerelateerde) bedrijven aan te trekken.

Jepma (focusgroep) geeft aan dat de profilering van de vier grootste agglomeraties in Friesland (Drachten, Leeuwarden, Sneek en Heerenveen) erg specifiek zijn. Drachten zet zich in op innovatieve bedrijven. Philips is een voorbeeld van een succesvol bedrijf dat zich in Drachten heeft gevestigd. Sneek zet in op watersport. Leeuwarden is in 2018 cultuurstad van Europa en profileert zich meer en meer als cultuurstad en als vierde stad is Heerenveen met een duidelijke sportprofilering. Wanneer Heerenveen kiest om alsnog in te zetten op het aantrekken van bedrijven, dan loopt Heerenveen risico de concurrentiestrijd aan gaat met Drachten. Concurrentie binnen een provincie zorgt niet voor het synergisme waar de stakeholders uit de focusgroep wel op inzetten.

Hospers & Pen (2011) bespreken naast bedrijven nog drie andere doelgroepen die kunnen worden aangetrokken door steden of regio's. Hospers spreekt van de vierde b: Bollebozen (hoogopgeleiden). Heerenveen heeft weinig te bieden voor hoogopgeleiden. In Heerenveen is geen HBO- of Universitaire instelling aanwezig. Om hoogopgeleiden aan te trekken moet Heerenveen mensen uit de Randstad of uit Groningen aantrekken. De stad Groningen en de Randstad hebben veel meer bedrijvigheid dat aansluit bij het profiel van hoogopgeleide afgestudeerden. Kortom, Heerenveen moet zich niet richten op hoogopgeleiden. Hospers & Pen (2011) noemen dat bewoners net als bedrijven honkvast zijn en dus een groot risico met zich meebrengt wanneer deze doelgroep aangetrokken wilt gaan worden. Wanneer er gekeken wordt naar het profiel van de provincie Friesland en de opvattingen van Hospers & Pen (2011) dan kan Heerenveen zich het beste inzetten op het aantrekken van toeristen, want zij zijn mobieler dan bewoners of bedrijven. Derks (focusgroep) noemt dat Heerenveen op dit moment toeristen weinig te bieden heeft. Sport in Heerenveen zorg niet voor een aantrekkingskracht voor toerisme. De vraag is of de provincie Friesland er goed aan doet om zich louter in te zetten op sport voor het aantrekken van toeristen, want volgens De Wolff (focusgroep) komen toeristen niet voor (top)sport naar Friesland maar voor het water en de recreatie (fietsen en wandelen). De Wolff (focusgroep) gaat er op door en noemt het Waddengebied, de Friese Meren en het Oranjewoud ware toeristische trekpleisters zijn voor Friesland. Hij noemt dat minimaal 80, misschien wel 90 procent van de overnachtingen in Tjaarda toeristen zijn die willen fietsen, wandelen en recreëren in de genoemde gebieden. Het percentage toeristen voor sport in Heerenveen is heel klein. Toeristen komen niet het gehele jaar naar Heerenveen voor schaatswedstrijden in Thialf of voor eredivisiewedstrijden van SC Heerenveen. Friesland heeft genoeg aan cultuur, historie en natuur. Heerenveen heeft dat niet. Heerenveen heeft de regio nodig heeft om toeristen te trekken (Derks, focusgroep). Van der Laan (focusgroep) ziet de provincie Friesland als een etalage waar Heerenveen als sportstad groot in staat met een uniek sportlabel.

De Wolff (focusgroep) noemt dat sport in combinatie met cultuur uit de regio meer dan nu hét uithangbord moet gaan vormen voor Heerenveen. Voor sport alleen komen volgens De Wolff (focusgroep) toeristen niet naar Heerenveen. Heerenveen profileert zich als sportstad, maar in de focusgroep komt naar voren dat sport in Heerenveen niet zorgt voor een grote jaarlijkse stroom aan toeristen. Ook al organiseert Thialf verschillende nationale, maar ook internationale wedstrijden, het

aantal toeristen dan Heerenveen aandoet blijft volgens De Wolff (focusgroep) gering gezien de overnachtingen.

6.2 Organisatie Heerenveen

6.2.1 Gemeentelijk niveau

Op organisatorisch gebied wordt er een onderscheid gemaakt op gemeentelijk en provinciaal niveau. Er wordt dieper ingegaan op de organisatie wat betreft marketingprocessen op gemeentelijk en provinciaal niveau. Hoe zijn de betrokken stakeholders georganiseerd en wat hebben zij tot nu toe bereikt? Heerenveen is een sportstad, omdat ze beschikt over vele topsport en breedtesportfaciliteiten. De vraag is op welke wijze Heerenveen zich als regio op kleine schaal (provinciaal) kan onderscheiden, maar ook hoe Heerenveen zich landelijk of internationaal zou kunnen onderscheiden. Om te beginnen met het beleid en de organisatie op gemeentelijk niveau.

In het sportbeleidsplan Heerenveen 2006-2009 op gemeentelijk niveau stonden zes doelstellingen centraal. Eén van deze doelstellingen was gericht op de marketing van Heerenveen: 'Het inzetten van sport ter promotie van onze gemeente'. In de evaluatie van de gestelde doelen van de gemeente Heerenveen kan er in algemene zin geconstateerd worden dat succescriteria ontbreken bij alle zes gestelde doelen en dat er dus niet eenduidig vast te stellen is of het resultaat verbeterd is (gemeente Heerenveen, 2012). Ook aan de doelstelling 'het inzetten van sport ter promotie van Heerenveen' zijn geen graadmeters gekoppeld. Het is zowel onduidelijk wie de promotie uit moest voeren als wat de achterliggende gedachte was.

Beleidsmakers hebben door dat de kracht van Heerenveen op sportief gebied ligt. In het huidige sportbeleid van de gemeente Heerenveen (sportbeleid 2012-2016) zijn vijf doelstellingen genoemd (gemeente Heerenveen, 2012):

- De vereniging als spil van de georganiseerde sport;
- Meer focus op 'risicovolle' niet-bewegers;
- Topsport versterkt de breedtesport, breedtesport voedt de topsport;
- Heerenveen 'Stad van Sport';
- De basis voor een sportief leven wordt in de jongste jaren gelegd.

Net zoals in het sportbeleid van 2006-2009 staat in het huidige beleid een marketingonderdeel: Heerenveen 'Stad van Sport'. Om de kwaliteiten die Heereveen op sportgebied heeft te benadrukken is meer nodig dan alleen gebruik maken van Sportstad Heerenveen, Thialf en SC Heerenveen. Ook het bedrijfsleven kan een belangrijke bijdrage leveren aan dit imago. Sport en sportiviteit wordt nadrukkelijk naar voren geschoven als marketinginstrument. Deze marketing heeft ook andere aspecten dan het benutten van het sportimago. Hierbij valt te denken aan de acquisitie van nieuwe bedrijvigheid. Daarnaast kunnen andere combinaties met de musea, het theater, etc. worden benut (gemeente Heerenveen, 2012). Een duidelijke procesaanpak en de verwachte doelstellingen van deze citymarketing ontbreken. In het beleid komt niet naar voren hoe deze strategie uitgewerkt moet gaan worden. Een langetermijnvisie ontbreekt. Op gemeentelijk niveau was citymarketing tot aan het jaar 2012 nog niet van de grond gekomen in Heerenveen.

Om Heerenveen weer beter op de kaart te zetten is er een aantal initiatiefnemers in 2013 om de tafel gaan zitten. Het doel van deze organisatie, genaamd 'n Gouden Plak, is volgens De Wolff (focusgroep) om verbindingen te leggen tussen alle betrokken partijen in Heerenveen en gezamenlijk een *image* of verhaal naar de buitenwereld brengen. Het verhaal en *image* naar de buitenwereld

heeft een duidelijke sportconnectie: Heerenveen is niet alleen een mooie plek, maar heeft ook een Olympisch karakter (De Wolff, focusgroep). Van der Laan (focusgroep) vult De Wolff aan en noemt dat 'n Gouden Plak niet zozeer de vlag op het modderschip is, maar het is een organisatie die mensen verbindt. Er is een overkoepelende visie die de komende jaren uitgebreid moet worden. Het CTO en Sportstad geven aan dat zij mee willen denken voor toekomstige initiatieven. Tot nu toe hebben deze stakeholders geen hand in het vuur gestoken wat betreft citymarketing van Heerenveen. De naam 'n Gouden Plak wordt ook meteen gebruikt als *slogan* voor Heerenveen. Een *slogan/logo* is een leuk begin, maar wat Mommaas (2011) duidelijk naar voren laat komen is dat er onderscheid gemaakt moet worden tussen verschillende gebieden. Bijna elke stad/gebied heeft wel een *slogan*. Denk aan IAMsterdam en 'Er gaat niks boven Groningen'. Mommaas (2011) noemt een verandering van stroperige en statische strategieën van stakeholders (*topdown* benadering) naar een soort ontwikkelingsgericht gebiedsperspectief ingebed door verschillende regionale stakeholders met gedeelde ontwikkelingsgemeenschap (*bottom up* benadering). Met alleen een *slogan* wordt deze regionale ontwikkeling niet bereikt. Er is meer nodig. 'n Gouden Plak wil een positief *image* naar buiten brengen, maar daarvoor is wel een inhoudelijke invulling nodig. Deze invulling van 'n Gouden Plak moet nog plaats gaan vinden, maar de eerste organisatorische stappen (vorming en doelstellingen) zijn gezet.

6.2.2 Provinciaal niveau

Voor Heerenveen is niet alleen het gemeentelijke beleid en haar organisatie van belang voor sport. Ook kan Heerenveen rekenen op steun vanuit de provincie Friesland. Voordat er gekeken gaat worden naar het sportbeleid van 2014-2017 worden eerst de kernpunten van de evaluatie van het sportbeleid van 2010-2013 behandeld.

In het sportbeleid van 2010-2013 kwamen vier kernpunten naar voren. *Breedtesport* nam de belangrijkste positie in op het gebied van het aantal behaalde doelstellingen, prestaties en in financieel opzicht. Op *Talentontwikkeling*, *sportevenementen* en *Friese sporten* werd minder de nadruk gelegd. Breedtesport werd gezien als de basis voor sport in Heerenveen en voedt de topsport (Provincie Friesland, 2013).

Het vergroten van de promotionele waarde van sportevenementen en de toegankelijkheid ervan verdient in de toekomst (sportbeleid 2014-2017) volgens provincie Friesland (2013) meer aandacht. Waar de provincie Friesland in 2010 nog inzette op vier thema's wordt in het sportbeleid 2014-2017 ook (financiële) aandacht besteed aan Thialf en het CTO. Totaal zijn er in het huidige beleid zes beleidsthema's op sportgebied door de provincie Friesland (2014) gepresenteerd:

- **Breedtesport**

Breedtesport is een verantwoordelijkheid van de gemeenten. De provincie houdt zich niet bezig met sportaccommodaties, -verenigingen en lokale sportevenementen. De provincie heeft indirect toch een vinger in de pap voor breedtesport op gemeentelijk niveau door de steun aan Sport Fryslan. Zij stimuleert in alle gemeenten het inzetten van buurtsportcoaches en het verbeteren van bewegingsonderwijs op scholen.

- **Nieuw Thialf/ CTO**

Thialf en het CTO zijn van groot belang voor Heerenveen en de provincie Friesland. Om Thialf als A-status (volgens het ISU) voor de schaatssport te behouden investeert de provincie eenmalig 50

miljoen euro. Daarnaast is de provincie voor tweederde eigenaar geworden van Thialf en de gemeente Heerenveen voor het overige deel.

Het tweede `project` waar de provincie Friesland op inzet is het CTO. Wil Heerenveen het CTO de komende jaren behouden en versterken dan is een investering van de provincie onontbeerlijk. Naast de steun van de gemeente Heerenveen, Sportstad, Thialf, onderwijsinstanties en bedrijven financiert de provincie jaarlijks 250.000 euro per jaar (tot en met 2016) in het CTO.

Van het CTO wordt tot en met 2017 verwacht dat zij de ondersteuning voor de doorontwikkelingen van de Talentenacademie voor Noord-Nederland en 100% beschikbaarheid van de trainingsaccommodaties kan garanderen. De derde verwachting is de kwaliteitsontwikkelingen voor CTO accommodaties.

- **Talentontwikkeling**

Er is een taak weggelegd voor Topsport Noord, waar het CTO een onderdeel van is, om talenten en topsporters te ondersteunen door het aanbieden van voorzieningen, expertise en bestaande netwerken en niet direct vanuit de provincie Friesland.

- **Friese sporten**

Dit is een kernpunt uit het provinciale sportbeleid, omdat Friese sporten bijdragen aan de cultuur en identiteit van Friesland. Het doel is alle kinderen in Friesland op de basisschool in aanraking komen met deze sporten. Het achterliggende doel is dat in 2017 10% meer leden zijn voor Friese sporten.

- **Sportevenementen en sportgala**

Bij regiomarketing is het van belang dat culturele, economische en toeristische promotie zoveel mogelijk gecombineerd wordt met het beleid en de ontwikkeling van de regio (Anholt, 2007). Voor Heerenveen en haar provincie is een mogelijke combinatie te maken met het beleid en sport. De komende jaren helpt de provincie bij de financiering van grootschalige sportevenementen ter promotie van de provincie. Sinds 2010 wordt er jaarlijks een Sportgala Fryslan georganiseerd, waarbij verkiezingen worden gehouden voor verschillende takken van sport en er vindt een netwerkdiner plaats. Zowel de sportevenementen als het gala worden gepromoot door de landelijke media.

- **Samenwerking in Noordelijk verband**

Dit zesde kernpunt is de samenwerking en afstemming van bepaalde onderwerpen met de provincies Drenthe en Groningen. Het is onduidelijk in welke intensiteit de samenwerking en afstemming plaatsvindt, wie precies samenwerken en wat er besproken wordt.

Van de budgetten (tussen de 1.2 en 1.3 miljoen euro per jaar) die de provincie Friesland tussen 2014-2017 aan de inhoud van het sportbeleid gaat besteden, gaat een klein deel naar de promotie van sport. Het geld gaat niet direct naar promotie, zoals reclamespotjes, internetadvertenties of *billboards*, maar het jaarlijkse bedrag van 165.000 euro gaat naar grootschalige sportevenementen en een sportgala die vooral provinciaal bekend zijn. Het gala en sportevenementen worden ingezet om topsport, breedtesport en Friese sporten onder de aandacht te brengen. In de evaluatie van dit sportbeleid zal blijken of de promotie zijn vruchten heeft afgeworpen. Wat het doel is van de promotie komt niet naar voren in het provinciaal beleid.

6.2.3 Samenwerking gemeente Heerenveen en Friesland

Provincie Friesland (2011) noemt in haar samenwerkingsagenda met gemeente Heerenveen van 2011-2021 dat Heerenveen op het gebied van sport zowel nationaal als internationaal een bijzondere positie in neemt. Er wordt vooral gefocust op speerpunten die ontwikkelpotentie hebben, een belangrijke bijdrage leveren aan de economische ontwikkeling van Heerenveen en haar omgeving, vanuit diverse beleidskaders ondersteund worden en prioriteit hebben, scherper richting geven aan de samenwerking met verschillende partners en bijdragen aan het versterken van het profiel van Heerenveen (communicatie en citymarketing) (Provincie Friesland, 2011). Sinds 2014 grenzen de grote kernen in Friesland (Leeuwarden, Heerenveen en Drachten) aan elkaar en dit bevordert, volgens de provincie Friesland (2011), de samenwerking tussen deze kernen. De visie van de Provincie Friesland (2011) is duidelijk:

‘Om in gezamenlijke investeringen de (economische) kracht van die kernen in zichzelf, maar nadrukkelijk ook hun bredere functie voor de directe regionale omgeving, provincie of het Noorden te versterken.’

Op regionaal/provinciaal niveau is er op marketinggebied in 2004 door Fryslân Marketing de campagne ‘Beleef Friesland’ gelanceerd. Deze campagne had het doel het imago van Friesland te versterken en het bezoek aan de provincie te verhogen. Door het inzetten van promotieactiviteiten (in het kader van een marketingcampagne) tracht Fryslân Marketing haar doelstellingen te behalen. Vanaf 2004, zo geeft Van Dijk-Bettenhausen (2011) aan, zoekt Fryslân Marketing bij de uitwerking van de marketingactiviteiten ten behoeve van de ‘Beleef Friesland-campagne’ steeds de samenwerking met diverse partners, zoals VVV’s, lokale en regionale overheden, koepelorganisaties en toeristische ondernemers.

Over de manier van samenwerken zijn de deelnemers uit de focusgroep het met elkaar eens. Bleeker (focusgroep) noemt dat de neuzen dezelfde kant op staan, de gemeenschappelijke ambitie hetzelfde is, maar dat de actoren elkaar nog te weinig gevonden hebben en nog te weinig samenwerken. Samenwerking staat in de samenwerkingsagenda 2011-2021 hoog in het vaandel om de visie ook realistisch te maken, maar om echte samenwerking te bevorderen zou er frequenter overlegd kunnen worden. Dit zal bijdragen aan een sterker regionaal beleid, met meer cohesie tussen gemeenten en provincie, zodat de regio Heerenveen als een sterker ‘merk’ kan worden neergezet en zich internationaal beter kan profileren. Op dit moment vindt er twee maal per jaar overleg plaats tussen de Gedeputeerde Staten (de provincie) en het college van B&W van de gemeente Heerenveen.

6.3 Ontwikkeling Heerenveen

6.3.1 Profilering van Heerenveen in de toekomst

De toekomstvisie van Heerenveen maakt deel uit van de ontwikkelfase. Welke stakeholders zijn in de toekomst betrokken bij de city/regiomarketing van Heerenveen en aan welke voorwaarden moet voldaan worden, wil de gemeente Heerenveen (in samenwerking met de Provincie Friesland) zich met succes als ‘Heerenveen sportregio’ kunnen presenteren?

Moet Heerenveen en de provincie Friesland zich profileren als sportprovincie of moet Heerenveen een sterke sportprofilering behouden binnen de provincie (Derks, focusgroep)? Van der Laan (focusgroep) ziet de provincie Friesland als een etalage waar Heerenveen als sportstad groot in staat als unieke profilering. Wat al naar voren kwam in paragraaf 6.1 en 6.2 is dat Heerenveen veel te

bieden heeft voor (top)sporters, maar dat Heerenveen voor toeristen nog weinig aantrekkingskracht heeft.

Derks (focusgroep) concludeert dat vanaf nu intensiever moet worden ingezet op samenwerking. Niet alleen samenwerking tussen stakeholders tussen private en publieke organisaties in Heerenveen, maar er moeten meer gemeente-grensoverschrijdende activiteiten gaan plaatsvinden. Samenwerking gaat volgens hem samen met de toekomstvisie van Heerenveen en haar regio. Jepma (focusgroep) geeft aan dat Heerenveen in de toekomst, in samenwerking met de provincie Friesland (gezien de ontwikkelingen op sportgebied en misschien ook wel op ander gebied) een kwaliteitsslag zal gaan maken.

Voor de toekomst van Heerenveen en haar regio is het belangrijk om de drie kernbegrippen (resultaat, draagvlak en vernieuwing) van regiomarketing van Van Ree & De Lange (2011) centraal te laten staan.

Ten eerste moet gekeken worden welke doelgroepen bereikt willen worden, of dit lukt en wat het achterliggende doel is (resultaat). Met de oprichting van 'n Gouden Plak is de eerste stap in Heerenveen en de regio gezet om eerst krachten te bundelen in een citymarketingorganisatie. Regiomarketing kan een goed middel zijn om de (aantrekkings)kracht van een regio te vergroten, maar Hospers noemt een vijftal misverstanden over regiomarketing die beleidsmakers of andere betrokken actoren vaak op het verkeerde been zetten waardoor een marketingstrategie voor regio's gedoemd is te mislukken (Fan Fryslân, 2011).

Eén van Hospers' genoemde misverstanden is dat regiomarketing inzet op korte termijn en snel wilt scoren. In Heerenveen is het onduidelijk welke visie gehanteerd gaat worden. Een concrete toekomstvisie heeft 'n Gouden Plak nog niet, maar het doel is wel om meer toeristen naar de Provincie Friesland te krijgen. De Wolff (focusgroep) noemde zelfs dat bewoners naar de regio aangetrokken kunnen worden. Niet alle bewoners, maar vooral gezinnen met kinderen die topsport bedrijven. Heerenveen heeft in Noord-Nederland een monopolie positie wat betreft topsportaccommodatie en opleidingen. Sport zou voor bewoners de directe reden zijn om zich in Heerenveen te vestigen en voor toeristen zou sport een grotere rol kunnen gaan spelen als zij kiezen om Heerenveen/Friesland te bezoeken.

Naast de vijf misverstanden geeft Hospers (2012) aan dat citymarketing een kunst van het kiezen is. Niet elke doelgroep moet aangetrokken willen worden naar een plaats. Voor de regio Heerenveen geldt dat zij sport moet gebruiken, in combinatie met de huidige trekpleisters van Friesland (denk aan het Waddengebied, de Friese Meren en Oranjewoud en meer recreatie en water), om toeristen aan te trekken. De Wolff (focusgroep) concludeerde dat Heerenveen op zichzelf niet de aantrekkingskracht heeft voor toeristen. Mensen komen weleens naar Thialf om een schaatswedstrijd te kijken, maar op historisch, cultureel gebied hebben andere Friese steden meer te bieden.

Ten tweede moet er gekeken worden in hoeverre verschillende actoren participeren bij regiomarketing en in hoeverre dit aansluit bij de identiteit van de regio (draagvlak). Duidelijk is dat alle betrokken partijen Heerenveen als sportstad neer willen zetten. Van der Bol & Hoven (2014) zien Heerenveen als dé sportstad van Nederland. Derks (focusgroep) en Van der Laan (focusgroep) noemden beide dat Heerenveen de regio nodig heeft om uiteindelijk bezoekers of andere doelgroepen te trekken.

6.3.2 Samenwerking

Samenwerking binnen een regio heeft volgens Brouwer et al. (2010) positieve aspecten: Regionale samenwerking maakt een meer divers (complementair) of juist sterker (homogeen) aanbod aan doelgroepen mogelijk en voorkomt dat te veel afzenders vergelijkbare of juist tegenstrijdige boodschappen uitzenden. Brouwer et al. (2010) noemen daarentegen dat vooral bij kleinere steden, waar Heerenveen ook bij hoort, het merendeel van de strategieën onduidelijk blijft op welke doelgroepen de citymarketing zich richt, vanuit welke strategische opgave en welke onderscheidende positie de stad inneemt. Zonder samenwerking tussen betrokken actoren kan er geen duidelijke strategische regiomarketing plaatsvinden.

Veldman (focusgroep) en Bleeker (focusgroep) gaven aan dat Sportstad en Topsport Noord, waar CTO Heerenveen een onderdeel van is, tot aan de komst van 'n Gouden Plak nooit bijeenkomsten hebben bijgewoond wat betreft citymarketingprojecten in Heerenveen. Bleeker (focusgroep) geeft aan nooit uitgenodigd te zijn voor bijeenkomsten met stakeholders die Heerenveen beter op de kaart willen zetten. Van der Laan (focusgroep) spreekt van een misverstand dat Bleeker (focusgroep) en Sportstad altijd uitgenodigd zijn geweest. Deze discussie gaf aan dat communicatie tussen verschillende actoren, alleen in Heerenveen al, verbeterd moet worden om samenwerking te forceren.

Ten derde noemde Van Ree & De Lange (2011) of de regiomarketing en –branding bijdragen aan het creëren van samenhang in de regio en wat betreft economische en ruimtelijke processen. Het imago dat Friesland heeft wordt grotendeels gedragen door het sportlabel dat aan Heerenveen vast zit. Friesland zorgt voor een divers aanbod voor toeristen. Sport kan een onderdeel worden van de regiomarketing in Friesland. In hoeverre dit economische en ruimtelijke verbeteringen oplevert voor Heerenveen en Friesland is de vraag.

De Jeu (focusgroep) noemt dat Heerenveen op zichzelf zich niet internationaal profileert. Enkele iconen als Thialf en SC Heerenveen hebben wel naamsbekendheid over de grenzen en werken aan hun exposure. De gemeente Heerenveen en 'n Gouden Plak hebben niet de ambitie om zelf die internationale profilering op te pakken, omdat dit samen gaat met oplopende budgetten en volgens De Jeu met weinig toeristen. Heerenveen kan beter het beeld van Friesland verrijken met 'De Heerenveense sportelementen' die dan door 'n Gouden Plak in de Friese etalage kan worden gezet.

6.3.3 Aanbevelingen

Wat door Bleeker (focusgroep) werd geopperd is dat in Heerenveen een overkoepelende samenwerkingsorganisatie op het gebied van sport mist. Samenwerkingsorganisaties op sportgebied die wel in de provincie Antwerpen, in Stuttgart, in Rhein-Neckar en Västerbotten aanwezig zijn en daar verschillende publieke en private stakeholders bij elkaar brengen zijn niet in Heerenveen aanwezig. Veldman (focusgroep) prefereert dat partijen zoals SC Heerenveen, Sportstad Heerenveen, Thialf, CTO Heerenveen en het CIOF de handen ineen moeten slaan om de sportbelangen van elke sporter in Heerenveen, voor zowel breedte-, als topsport, beter te kunnen behartigen. Heerenveen moet inzetten op het onderscheidende: Sport. Een overkoepelende sportorganisatie zorgt voor een bundeling van sport in Heerenveen naar een eenduidige strategie binnen de provincie Friesland. Samenwerking tussen organisatie 'n Gouden Plak en de overkoepelende sportorganisatie (die nog niet bestaat) met de provincie Friesland zou een goede stap zijn om Heerenveen met een krachtig sportlabel 'in de etalage' van Friesland te plaatsen.

Toeristen komen naar plekken om de beelden die zij gevormd hebben bij een stad of regio ook daadwerkelijk te ervaren. In de focusgroep kwam naar voren dat Heerenveen veel op sportgebied

heeft, maar dat toeristen sport zelf niet kunnen ervaren. Het imago dat Heerenveen heeft is gerelateerd aan sport, maar vooral in de zomermaanden (wanneer er geen voetbal en schaatsactiviteiten zijn) heeft Heerenveen weinig op sportief gebied te bieden voor toeristen. Stamboulisa & Skayannis (2003) noemen het ervaren/consumeren van een product of dienst als een belangrijk kenmerk van toerisme. Zij noemen dit concept `new tourism`. Heerenveen is een sportstad en Green & Chalip (1998) wijzen erop dat het verlangen om te sporten of te kijken naar sport tijdens een vakantie of reis de afgelopen jaren aanzienlijk is toegenomen. Om de ervaring van sporten groter te maken kwam De Wolff (focusgroep) met een idee van een project dat ervoor zal zorgen dat Heerenveen aantrekkelijker voor toeristen wordt. Heerenveen heeft volgens hem behoefte aan een echte sportboulevard waar toeristen sport meer kunnen beleven dan op de tribunes van Thialf en SC Heerenveen. Een combinatie van de gedachtegangen van Stamboulisa & Skayannis (2003) en Green & Chaplin (1998) zou kunnen leiden tot `het ervaren van sport door toeristen`.

Om het sportlabel krachtiger in de etalage van de provincie Friesland te plaatsen, zou een *Sport Experience Center* een passend concept zijn om toeristen `sport` te laten ervaren. Sportbureau Alkmaar (2009) noemde het idee van een *Sport Experience Center* waarin de kracht van sportactiviteiten gebundeld kunnen worden. Raitz (1987) beschreef het begrip *sportlandscapes* in combinatie met de ervaring van sport. *Sportlandscapes* spelen een belangrijke rol spelen in de mate van bevrediging van een deelnemer of toeschouwer bij het ervaren van een sportevenement. Hoe groter de bevrediging, hoe groter de kans de toeschouwer of deelnemer zal terugkeren voor extra ervaringen (Raitz, 1987). In een *Sport Experience Center* kunnen de sportlandschappen gecombineerd worden met het ervaren van sport, zodat zowel jong als oude bezoekers sport in Heerenveen kan ervaren en beleven.

Het motto van dit *Sport Experience Center* zou `verleiden tot sporten en gezond leven` zijn. Het doel van dit virtuele sportcentrum is dat bezoekers/toeristen op een educatieve en aantrekkelijke wijze in aanraking komen met diverse sporten en vooral jeugdigen meer te laten sporten. Om de link te maken met het provinciaal beleid van Friesland zouden Friese sporten een groot aandeel kunnen krijgen in dit centrum, zodat kinderen in Friesland, maar ook buiten Friesland kennis maken met de Friese identiteit en cultuur. Heerenveen en Friesland slaan twee vliegen in één klap: Een *Sport Experience Center* is uniek in zijn soort (Heerenveen onderscheidt zich hier mee) en kan hiermee toeristen aantrekken en de breedtesport en Friese Sporten worden op deze creatieve wijze gestimuleerd. Bij dit Sportcentrum zouden ook winkels, horeca, een sportmuseum, een sportgerelateerd filmtheater kunnen komen. Zo krijgt de `sportboulevard` meer uitstraling en wordt het een ware trekpleister voor toeristen.

Het provinciaal beleid voor Friesland 2014-2017 (Provincie Friesland, 2014) investeert ook in sportevenementen en een sportgala. Ashworth (2011) noemde drie hoofdinstrumenten die ingezet worden om de beeldvorming van een stad te verbeteren. *De associatie met personen* en *het organiseren van evenementen* zouden voor Heerenveen (en Friesland) op het sportgala en sportevenementen gecombineerd kunnen worden. (Oud) topsporters of mensen die actief in de sportwereld zijn geweest worden vaak geassocieerd met Heerenveen of Friesland. Foppe de Haan, Abe Lenstra, Epke Zonderland en Sven Kramer zijn een paar voorbeelden uit het `sportieve succesverhaal` Heerenveen.

Een voorbeeld van een groot evenement dat seizoensgebonden is, is de Elfstedentocht. De Elfstedentocht werd voor het eerst in 1909 gereden en wordt maximaal eenmaal per winter gehouden. Een groot nadeel van de tocht is dat het alleen georganiseerd kan worden als de toestand

van het ijs het toelaat. De meest recente tocht vond plaats in 1997. Er wordt de laatste jaren ingezet op alternatieve manieren om alsnog te kunnen genieten van het Friese landschap. 15.000 fietsers fietsen de Elfstedentocht met Pinksteren, maximaal 3720 motorvoertuigen rijden de Elfstedentocht met Pinksteren en de tocht wordt zelfs geroeid door ongeveer 1100 deelnemers in het weekend van Hemelvaart. Vooral de fietsvariant zou uit kunnen groeien tot een (inter)nationaal evenement door, net zo als met het sportgala, de associatie met bekende Friese personen te zoeken.

Kortom, in de toekomst zou er samenwerking tussen een (nog niet bestaande) overkoepelende sportorganisatie, waar zowel breedtesport- als topsportfaciliteiten en stakeholders bij zijn aangesloten, en 'n Gouden Plak een regionale effectieve samenwerking kunnen bevorderen. Wanneer de samenwerking en de toekomstvisie eenduidig en duidelijk is kunnen er door middel van *Sport Experience Center* en grootschaligere sportevenementen meer toeristen worden aangetrokken naar sportstad Heerenveen in Friesland.

6.4 Koppeling regio Heerenveen aan fictieve regio

6.4.1 Kernbegrippen sportregio

Aan de hand van de checklist die opgesteld is in Tabel 1. (eind hoofdstuk 3) werd gekeken in hoeverre de onderzochte Europese regio's te kwalificeren zijn als echte sportregio's. Per kernbegrip uit Tabel 1. wordt kort nagegaan of dit in voldoende mate aanwezig is in Heerenveen of dat er stappen gemaakt moeten worden gemaakt om een ware sportregio te kunnen zijn.

Breedtesportfaciliteiten

Heerenveen heeft niet alleen in voetbal en schaatsen een vooraanstaande rol, maar faciliteiten voor atletiek, turnen, ijshockey en Friese sporten zoals skûtsjesilen zijn ruimschoots aanwezig.

Topsportfaciliteiten

Met het CIOS, het CTO, Thialf en het Abe Lenstra stadion heeft Heerenveen een unieke (inter)nationale positie in sport te pakken. In de focusgroep kwam naar voren dat zowel de kwantiteit als de kwaliteit voor breedtesport- en topsportfaciliteiten voldoende zijn. De provincie en de gemeente Heerenveen moeten blijven investeren in faciliteiten om Heereveen in deze unieke positie te behouden.

Grote sportevenementen

In Thialf worden nationale en internationale wedstrijden geschaatst. Deze schaatswedstrijden worden jaarlijks bezocht door duizenden belangstellenden. Toch gaf De Wolff (focusgroep) aan dat maar een klein deel van de toeristen in Friesland voor schaatsen en in nog mindere mate voor voetbal naar Heerenveen komt.

De provincie Friesland besteedt in haar huidige beleid aandacht aan het jaarlijks terugkerende sportgala in Heerenveen. Wanneer dit sportgala meer media-aandacht krijgt en met meer bekende sporters in verband wordt gebracht dan kan de reikwijdte vergroot worden van regionaal naar nationaal.

De Elfstedentocht is een evenement waarvoor miljoenen toeristen wereldwijd naar Friesland komen. De laatste Elfstedentocht was in 1997, dus van een structureel terugkomend evenement is geen sprake, want de tocht is afhankelijk van het winterweer.

(Nationaal) bekende sporters

Ireen Wüst, Rintje Ritsma, Sven Kramer, Pieter Weening en Abe Lenstra zijn voorbeelden van een aantal (oud) bekende topsporters uit Friesland. Deze (en ook andere) topsporters hebben ook bedragen aan het sportimago dat Heerenveen nu heeft, omdat veel van hun successen behaald zijn in Heerenveen.

Sportimago

In paragraaf 6.1 tot en met 6.3 is naar voren gekomen dat Heerenveen een duidelijk sportimago bij zich draagt. Door de prestaties van de Olympische wintersporters 2014 is dit profiel alleen maar versterkt. In de focusgroep is naar voren gekomen dat het CIOS in beginsel gezorgd heeft voor het sportklimaat in Heerenveen. Onder het kopje **sportopleiding** meer over CIOS.

Overkoepelende sportorganisatie

In de regio Heerenveen is er (nog) geen overkoepelende sportorganisatie aanwezig. Een overkoepelende sportorganisatie zorgt voor een bundeling van sport in Heerenveen naar een eenduidige strategie binnen de provincie Friesland. Samenwerking tussen organisatie *‘n Gouden Plak* en de overkoepelende sportorganisatie (die nog niet bestaat) met de provincie Friesland zou een goede stap zijn om Heerenveen met een krachtig sportlabel *‘in de etalage’* van Friesland te plaatsen. Zo`n organisatie is niet alleen goed voor de profilering van Heerenveen, maar ook voor de organisatie van breedtesporten in Heerenveen

Samenwerking op sportgebied

In de focusgroep kwam naar voren dat op het gebied van samenwerking nog veel te winnen valt voor Heerenveen. *‘n Gouden Plak* is een voorbeeld van een begin van een samenwerking tussen verschillende stakeholders die allen hetzelfde doel hebben: Heerenveen zo krachtig mogelijk profileren door partijen binnen de regio samen te brengen. Wat betreft de invulling van de inhoud van *‘n Gouden Plak* zijn zij nog niet zover, maar volgens de deelnemers van de focusgroep gaat dit de komende jaren plaatsvinden.

Sportopleiding

Heerenveen beschikt op sportgebied over één van de vier nationale Centra voor Topsport en Onderwijs (CTO) en over het CIOS (onderdeel van het Friesland College). Het CTO moet de komende jaren wat betreft het aantal sportbonden binnen vier jaar uitgroeien tot minimaal tien bonden waar locaties met opleidingsprogramma`s voor talenten en topsporters vestigen. Het CIOS moet volgens de deelnemers van de focusgroep een kwaliteitsslag maken om het oude positieve imago weer terug te krijgen. Naast deze opmerkingen heeft Heerenveen een unieke positie kijkend naar educatie gecombineerd met sport.

Profilering als sportregio

Heerenveen is dé sportstad van Nederland. *‘n Gouden Plak* is bezig om dit meer en meer terug te laten komen in hun citymarketing. Vanuit Heerenveens oogpunt heeft zij Friesland nodig om zich te profileren als sportstad in een provincie met al haar diversiteit op natuurlijke, culturele, recreatieve en historische kenmerken (waarvoor toeristen naar Friesland komen). Uit Fries (provinciaal) oogpunt is Heerenveen een uniek dorp in de provincie. Samen met Leeuwarden (cultuurstad), Drachten

(bedrijvigheid), Sneek (recreatie/watersport) kan Heerenveen zich onderscheidend opstellen binnen de provincie Friesland als ware `sportstad`.

Toekomstvisie op sportgebied

Zowel in het provinciaal als in het gemeentelijk beleid wordt ingezet op sport in Heerenveen. De gemeente zet in op breedtesport en de provincie ondersteunt grootschalige projecten (verbouwing Thialf) en denkt in provinciaal belang. Recent is bekend geworden dat de *Icecome* in Almere van de baan is door terugtrekking van de KNSB en het NOC*NSF. De verbouwing van Thialf, waarmee zij de A-status behoudt, zorgt in de toekomst alleen maar een sterkere positie van Heerenveen wat betreft nationale, maar ook internationale schaatsevenementen.

Koppeling tussen beleid en promotionele activiteiten

De komende jaren helpt de provincie Friesland bij de financiering van grootschalige sportevenementen ter promotie van de provincie. Sinds 2010 wordt er jaarlijks een Sportgala Fryslan georganiseerd, dat zowel de regionale als de landelijke media bereikt. In de focusgroep is naar voren gekomen dat sport meer te bieden moet hebben voor toeristen voor dat de promotie vanuit bijvoorbeeld `n Gouden plak van start gaat. Er is gesproken over een *Sport Experience Center* om zo Heerenveen ook aantrekkelijk te maken voor toeristen.

Op gemeentelijk niveau wordt er qua promotionele activiteiten ingezet op het aantrekken van bedrijvigheid. Jepma (focusgroep) noemde dat Drachten zich meer en meer profileert als een aantrekkelijke locatie voor bedrijven. De Jeu (focusgroep) geeft aan dat bedrijvigheid in Drachten en Heerenveen complementair aan elkaar zijn. Het verschil is dat Drachten zich profileert als innovatieve stad, terwijl Heerenveen een echte sportstad is.

6.4.2 Sportregio Heerenveen?

Kijkend naar Tabel 2. kan er gesteld worden dat Friesland in potentie een echte sportregio is. Van de elf criteria voldoen er acht aan het profiel van Heerenveen. Om te bepalen of Heerenveen voldoet aan `Samenwerking op sportgebied` is echter, op dit moment, discutabel. Er wordt wel degelijk samengewerkt in Heerenveen op sportgebied, maar stakeholders kunnen er veel meer uithalen. Dat is de reden dat er in Tabel 2. geen vinkje achter dit criterium staat. Wat in paragraaf 6.1 tot en met 6.3. naar voren kwam is dat Heerenveen als stad een uniek sportimago draagt en dat deze op regionaal niveau kan worden ingezet als aantrekkingskracht voor de provincie Friesland. Sport moet dus als onderdeel van de hele Friese profilering gezien worden. Heerenveen met een krachtig sportlabel in de Friese etalage, volgens Van der Laan (focusgroep).

Tabel 2. Checklist voor Heerenveen

<i>Kernwoorden</i>	<i>Sportregio Heerenveen</i>
Breedtesportfaciliteiten	V
Topsportfaciliteiten	V
Grote sportevenementen	V
(Nationaal) bekende sporters	V
Sportimago	V
Overkoepelende sportorganisatie	
Samenwerking op sportgebied	
(Nationale) sportopleiding	V
Profilering als sportregio	
Toekomstvisie op sportgebied	V
Koppeling tussen beleid en promotionele activiteiten	V

Tabel 2 sluit aan bij de aanbevelingen uit paragraaf 6.3.3. Een overkoepelende sportorganisatie mist in (de regio) Heerenveen wat de samenwerking zou bevorderen op sportgebied. Een overkoepelende sportorganisatie zou in samenwerking met 'n Gouden Plak ook voor effectieve promotionele activiteiten kunnen zorgen om toeristen aan te trekken voor Heerenveen. Wat niet Tabel 2. staat is een toeristische trekpleister op sportgebied. Een sportstad of sportregio hoeft niet per se toeristen aan te trekken. Voor Heerenveen is dat wel dé kans om gebruik te maken van hun positieve imago en alle faciliteiten in stakeholders die *sportminded* zijn.

7. Conclusie en discussie

7.1 Conclusies

Gemeenten en zeker centra van steden binnen gemeenten zijn de laatste decennia meer en meer op elkaar gaan lijken. Om deze homogeniteit tegen te gaan diversifiëren steden zich om op te vallen of om ergens heel goed in te zijn. Een stad of regio probeert immers zo aantrekkelijk mogelijk te zijn en bedrijven, bewoners, bezoekers en/of hoogopgeleiden aan te trekken. Steden zetten in waar ze in uitblinken en waar de kracht ligt. Met andere woorden: Steden zetten citymarketing in om zichzelf op de kaart te zetten. Voor Heerenveen ligt de kracht bij sport. De vraag voor Heerenveen is in hoeverre Heerenveen als een sportregio kan worden beschouwd en wat dit precies betekent voor Heerenveen en haar regio. En in hoeverre, en tegen welke condities, de regio Heerenveen van het concept 'sportstad' gebruik kan maken in het 'city/regiomarketing beleid' om zowel provinciaal, nationaal als internationaal meer allure te krijgen als sport.

Heerenveen is in Nederland een ware sportstad door de aanwezigheid van de (inter)nationale schaatshal Thialf, Eredivisieclub SC Heerenveen, het CIOS en het Centrum van Topsport en Onderwijs. Kwalitatief en kwantitatief gezien scoort Heerenveen goed op het gebied van breedtesport- en topsportfaciliteiten en er is een duidelijke koppeling tussen toekomstig sportbeleid en promotionele activiteiten. Heerenveen heeft een monopolie positie in Noord-Nederland op het gebied van topsport in combinatie met educatie en ze draagt een duidelijk (top)sport imago. Geen enkele andere onderzochte Europese sportregio heeft zoveel in zich op sportgebied als Heerenveen.

Heerenveen heeft de regio nodig om zichzelf als sportstad te presenteren. In de literatuur kwam naar voren dat citymarketing steeds meer regionaal wordt ingezet. Heerenveen moet de regio/de provincie Friesland betrekken bij hun profilering. Anders gezegd: Heerenveen moet zich als een sportstad promoten binnen de etalage van de provincie Friesland.

Op een aantal onderdelen heeft Heerenveen veel te winnen om het concept 'Heerenveen stad van sport' binnen de provincie Friesland te versterken: Ten eerste moet CIOS een kwaliteitsslag maken, wil Heerenveen het onderscheidende sportkarakter behouden. Er zijn selectieprocedures nodig voor het aannemen van studenten om zich weer als een onderscheidende sportopleiding te profileren. De onderwijsinstelling CIOS heeft in Heerenveen de basis gelegd voor de breedtesport en heeft bijgedragen aan het sportimago en sportklimaat dat er heerst.

Ten tweede mist Heerenveen een overkoepelende sportorganisatie die de belangen behartigt van actoren op het gebied van sport. Bij een sportregio staat samenwerking tussen betrokken actoren centraal om zo grootschaligere sportactiviteiten uit te voeren en te organiseren. Daarnaast moeten de kwaliteiten die verbonden zijn met sport binnen de regio geoperationaliseerd en gebruikt worden voor regiomarketing op regionaal en (inter)nationaal niveau. Om de krachten van de sport te bundelen en deze te laten bijdragen aan de sportprofilering, zou de net gevormde citymarketingorganisatie 'n Gouden Plak in de toekomst samen kunnen werken met een overkoepelende sportorganisatie. Op dit moment staan de neuzen van de betrokken stakeholders dezelfde kant op, maar van actieve samenwerking is geen sprake.

Ten derde mist Heerenveen als dorp de aantrekkingskracht voor toeristen. Friesland heeft veel te bieden voor toeristen op het gebied van natuur, cultuur, recreatie en historie. Het waddengebied, Oranjewoud, waterstad Sneek, Cultuurstad van 2018 Leeuwarden zijn enkele voorbeelden van wat deze provincie te bieden heeft. Heerenveen heeft naast de (inter)nationale schaatswedstrijden in Thialf en voetbalwedstrijden van SC Heerenveen toeristen weinig te bieden op sportgebied. Een

toeristische trekpleister of meer promotionele activiteiten zou Heerenveen zelf op sportief gebied aantrekkelijker maken voor nationale toeristen. Heerenveen op zichzelf profileert zich niet internationaal. Enkele iconen zoals Thialf en SC Heerenveen hebben wel naamsbekendheid over nationale grenzen, maar de ambitie van de gemeente Heerenveen, de provincie Friesland en 'n Gouden Plak is niet om internationale toeristen naar Heerenveen te halen.

7.2 Discussie

In dit onderzoek is veelvuldig gebruikt gemaakt van opvattingen uit het boek van Hospers, Verheul, en Boekema. Zij meldden *Citymarketing voorbij de hype*. Citymarketing wordt volgens hen steeds meer regionaal ingezet. Deze opvatting en ook definities wat betreft dit onderwerp zijn aangehouden in dit onderzoek. Wellicht was dit anders geweest wanneer andere bestaande literaire werken onderzocht waren. Vooraf werd er verwacht dat Heerenveen de regio nodig zou hebben om zich in de 'sportlights' te zetten. Deze verwachting werd onderstreept door Hospers, Boekema en Verheul, omdat zij regionale benadering/ regiomarketing meer toepassend vinden dan louter een stadsbenadering.

Het idee voor dit onderzoek is om naar bestaande sportregio's te kijken en in combinatie met bestaande literatuur over sportregio's en regiomarketing een ideale (fictieve) sportregio te vormen. Deze fictieve regio is vergeleken met Heerenveen en daarmee is aangetoond in hoeverre regio Heerenveen overeenkomt met dé ideale sportregio. Er is gekozen voor de regio's Antwerpse Kempen, Stuttgart, Rhein-Neckar, Västerbotten en Trøndelag op basis van hun eigen profilering als sportregio. Na de analyse kan de vraag gesteld worden in hoeverre de onderzochte regio's nu daadwerkelijk sportregio's waren. In de literatuur kwam naar voren dat sportregio's grootschalige sportactiviteiten organiseren en uitvoeren en de krachten bundelen van sport en deze via regiomarketing naar buiten brengen. Op basis van deze bevindingen en de gestelde criteria van dit onderzoek is er geen sportregio gevonden. De criteria zijn gesteld naar aanleiding van bestaande literatuurstudies. De sportregio's die onderzocht zijn, richtten zich vooral op interne samenwerking tussen verenigingen, faciliteiten en het organiseren van grensoverschrijdende sportevenementen en niet zozeer om toeristen aan te trekken. Een aantal onderzochte regio's profileert zich meer als innovatieve regio's om bedrijven aan te trekken en niet zozeer als sportregio's.

Elke regio stelt andere criteria om in hun ogen een ideale sportregio te zijn. In hoeverre het wenselijk is om een 'ideale sportregio' te zijn is bediscussieerbaar. Heerenveen voldoet niet aan alle criteria, maar kan in de toekomst wel aan alle criteria voldoen. De vraag is of Heerenveen zich als sportregio moet profileren?

Discussieerbaar is de grootte van de regio Heerenveen. Van der Laan en De Jeu (focusgroep) bedoelden met regio Heerenveen COROP-gebied *Zuidoost Friesland*, maar anderen in de focusgroep zagen de hele provincie als een grote regio. Heerenveen kwam aan de hand van de gestelde criteria uit de bus als een potentiële sportregio, maar als er gekeken wordt naar de provincie Friesland kwam in de focusgroep naar voren dat er niet zozeer gesproken moet worden van regio Heerenveen, maar van Heerenveen als sportstad in de provincie Friesland. Wat voorafgaande aan dit onderzoek duidelijk was is dat Heerenveen een sportstad is en dat imago heeft. Uit dit onderzoek is als toevoeging naar voren gekomen dat Heerenveen louter op het gebied van toerisme te weinig aantrekkingskracht heeft. Daarentegen heeft de provincie Friesland op toeristisch gebied wel erg veel te bieden. Heerenveen kan een aantrekkelijk dorp worden als sport meer de toeristen bereikt.

Bij de resultaten worden er conclusies getrokken dat Heerenveen een toeristische trekpleister nodig heeft om toeristen aan te trekken. De gesproken participanten in de focusgroep en 'n Gouden Plak zien toeristen als dé doelgroep. Het kan zijn dat citymarketeers van de provincie Friesland Heerenveen meer geschikt lijkt om bedrijvigheid aan te trekken in plaats van toeristen. Vanuit Hospers' onderzoek is inzetten op toerisme het minst risicovol en kan een stad of regio hier makkelijker op scoren dan het aantrekken van bedrijven/bewoners. In dit onderzoek zijn Hospers' bevindingen gevolgd. Heerenveen is een echte sportstad, maar als de profilering 'sportstad Heerenveen' gebruikt wordt binnen de provincie Friesland om bedrijven aan te trekken in plaats van toeristen dan kunnen de aanbevelingen voor de toekomst (paragraaf 6.3.3) allen in twijfel getrokken kunnen worden.

7.3 Vervolgonderzoek

Voor een vervolgonderzoek is het raadzaam om in de toekomst nogmaals naar de vijf onderzochte 'sportregio's' in Europa te kijken. Van niet alle sportregio's waren er evaluaties zichtbaar hoe en of het regionale beleid op sportief gebied heeft gewerkt.

In dit onderzoek is het profiel van Heerenveen geschetst en er is onderzocht of Heerenveen een sportregio is en hoe zij het predicaat 'sportstad' kan gebruiken voor de regiomarketing. Er is een aantal suggesties gedaan om Heerenveen binnen Friesland aantrekkelijker te maken voor toeristen. In een toekomstig onderzoek zouden deze suggesties in de vorm van een marketingplan uitgeschreven kunnen worden. Vandaaruit zou er gekeken kunnen worden in hoeverre deze suggesties (financieel) haalbaar en uitvoerbaar zijn van de regio Heerenveen.

7.4 Reflectie op het onderzoeksproces

De onderzoeksmethode die gereflecteerd gaat worden is de uitgevoerde focusgroep. In paragraaf 7.2 is er een aantal discussiepunten naar voren gekomen wat betreft het literatuuronderzoek, dus daar wordt in deze paragraaf geen aandacht aan besteed. Tijdens een focusgroep laten deelnemers makkelijker hun mening naar voren komen dan bij interviews één op één. In groepsverband vullen stakeholders elkaar aan en er worden meningen gevormd tijdens de bijeenkomst die niet gevormd waren bij alleen interviews. Toch is er een aantal zwakke punten te noemen van focusgroepen, die ook in deze focusgroep naar voren kwamen.

Ten eerste zijn er in een focusgroep prominente leden die veel aan het woord zijn en leden die minder inbrengen. Scholten (2011) noemt dat de overheersende individuen hun stempel drukken op het groepsgesprek en daarmee op het resultaat. De gegeven antwoorden van de deelnemers zijn verwerkt en logischerwijs is het grootste deel van de meest actieve individuen, zoals Scholten (2011) aangaf. Om te voorkomen dat er louter informatie gewonnen zou worden van de meest actieve deelnemers is er een persoonlijke vragenlijst met open vragen rondgegaan. De vragenlijst is voorafgaande aan de discussies over Heerenveen en de regio ingevuld, zodat de deelnemers meer hun eigen gedachten konden volgen en niet beïnvloed werden door andere deelnemers.

In de focusgroep waren zeven stakeholders aanwezig die werkzaam zijn in de gemeente Heerenveen. De stakeholders kennen elkaar en zij weten van elkaar wat zij wel en niet willen horen. De discussie kwam moeizaam op gang, omdat stakeholders in eerste instantie elkaar veelvuldig gelijk gaven. In elke focusgroep is het aftasten hoe er op elkaar gereageerd wordt en het is lastig om in te schatten of de gegeven informatie gemanipuleerd is om de stakeholders tevreden te stellen of dat de volledige waarheid is verteld. Het tweede discussiepunt is dat dus de objectiviteit van de stakeholders valt te betwisten. Dit was vooraf bekend, vandaar dat er een beleidsmaker van de

provincie Friesland aanschoof. Zij vertegenwoordigt niet alleen de belangen van Heerenveen op kleine schaal, maar zij kijkt ook naar provinciale belangen. Een wethouder uit een andere gemeente of een bewoner uit de gemeente Heerenveen had wellicht ander licht op de zaak geworpen, zodat er sprake was van meer objectiviteit en meer discussies.

Kortom, wanneer er gekozen wordt voor een kwalitatieve onderzoeksmethode dan zijn subjectiviteit en validiteit punten waar vraagtekens achter gezet kunnen worden. Toch was voor dit onderzoek een focusgroep een zeer bruikbare onderzoeksmethode. De onderwerpen die besproken werden, werden meteen kritisch geanalyseerd, besproken en bediscussieerd door de aanwezige stakeholders. Discussies en meer meningen van verschillende stakeholders zorgden voor verschillende inzichten wat betreft de profilering en regiomarketing voor Heerenveen. Met alleen literatuuronderzoek of met interviews is dit lastiger voor elkaar te krijgen.

8. Literatuurlijst

- ACES EUROPE (2012). *Macro region sports in Italy*. Geraadpleegd op 18-04-2014 via <http://www.aceseurope.eu/index.php/en/news/275-birth-of-the-1st-macro-region-sports-in-italy>.
- Ashworth, G. (2011). De instrumenten van place branding: Hoe worden ze ingezet. In G-J. Hospers, W.J. Verheul & F. Boekema (Red.), *Citymarketing voorbij de hype* (pp. 53-62). Den Haag: Boom Lemma uitgevers (2011).
- Ashworth, G.J. en Voogd, H. (1987). Geografische marketing: een bruikbare invalshoek voor onderzoek en planning. *Stedebouw en Volkshuisvesting*, No. 68, pp. 85-90.
- Autonoom Provinciebedrijf Sport (2013). *Werkingsverslag 2013: Sportregio Antwerpse Kempen ILV*. Geraadpleegd op 22-06-2014 via http://www.provincieantwerpen.be/binaries/AK%20Jaarverslag%2013%20mail_tcm7-189479.pdf.
- Berg, L., van den, Klaassen, L.H., Meer, J., van der, (1990). *Strategische city-marketing*. Schoonhoven, Academic Service.
- Bosscher, V. de, Truyens, J., Bogeart, I. & Knop, P. de, (2003). *Ontwikkelingen in het topsportklimaat in Vlaanderen (2003-2007)*. Brussel: Vrije Universiteit Brussel.
- Braun, E., Eshuis, J., Klijn, E-H. & Blijs, P. (2010). *Nationale Citymarketing Monitor 2010*. Resultaten deel 1. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- Brouwer, M., Kolk, A.C. van der & Mourits, J.M.H. (2010). Ondanks bezuinigingen investeren gemeenten in citymarketing. *Analyse collegeakkoorden G30*. Berenschot 2011.
- Brouwer, M. & Mourits, J. (2011). Citymarketing integraal benaderd: de casus Eindhoven. In G-J. Hospers, W.J. Verheul & F. Boekema (Red.), *Citymarketing voorbij de hype* (pp. 89-102). Den Haag: Boom Lemma uitgevers (2011).
- Buursink, J. (1991). *Steden in de markt: het elan van citymarketing*. Muiderberg: Coutinho
- Cameron, J. (2010). Focusing on the Focus Group In: I. Hay Ontario *Qualitative Research Methods in Human Geography* (p. 152-172). Canada: Oxford.
- Castells, M. (2010). *Communication Power*. Oxford: Oxford University Press
- CBS (2011). *Gemeente op maat. Heerenveen*. Geraadpleegd op 12-02-2014 via <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/D7FF2C9F-362D-4122-9892-94644811C2AA/0/Heerenveen.pdf>
- CBS (2014). *Statline*. Geraadpleegd op 18-04-2014 via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=37230ned&D1=0,21&D2=0,5-16,22&D3=130,143,I&HDR=G1,G2&STB=T&VW=T>
- Derks, E., Kooi, J. van der, (2012). *Samenwerking Elfstedehal en Thialf*. Geraadpleegd op 13-04-2014 via www.fryslan.nl/.../08%202012-12-05- bm%20thialfsamenwerking%20ijshal%20leeuwarden.pdf
- Dijk-Bettenhausen, E., van (2011). *Handboek City- en Regiomarketing. Theorie, achtergrond en model voor het city- en Regiomarketingplanningsproces*. Eerste druk Groningen / Houten: Noordhoff Uitgevers.

- Fan Fryslân (2011). *Gert Jan Hospers over Regiomarketing*. Geraadpleegd op 04-05-2014 via http://www.fanfryslan.nl/upload/documents/fan_fryslan_-_gert_jan_hospers_over_regiomarketing.pdf
- Florida, R. (2002). *The rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. New York: Basis Books.
- Filipsson, R. (2011). *Sportregion Västerbotten. En analys av sportsektorn (sportnäringen)*. CERUM Report. Nr 36. Umeå: Umeå University.
- Frank, A. & Morgan, K. (2012). Re-inventing the City: The Art of Metro-Governance in the Stuttgart Region. *Paper in planning research*. Vol . 186, pp. 1-29
- Gemeente Heerenveen (2012). *Sportnota gemeente Heerenveen 2012-2016*. Geraadpleegd op 02-06-2014 via <http://kic.nisb.nl/site/catalogus/show/14506>
- Gemeente Heerenveen (2013). *Sociaal-economisch beleid*. Geraadpleegd op 19-02-2014 via <http://www.heerenveen.nl/ondernemen/economisch-beleid.html>
- Gemeente Leerdam (2014). *Leerdam- Glasstad*. Geraadpleegd op 08-05-2014 via http://www.leerdam.nl/er-op-uit/leerdam-glasstad_43023/
- Green, C. & Chalip, L. (1998). Sport tourism as the celebration of subculture. *Annals of Tourism Research*, 25, pp. 275–291
- Gwinner, R.F., Brown, S.W., Hagan, A.J., Ostrom, L.L., Rowe, K.L., Schlachter, J.L., Schmidt, A.H. & Schrock, D.L. (1997). *Marketing: an environmental perspective*, West, St. Paul.
- Heerenveense courant (2014). *Sporters van het jaar 2014*. Geraadpleegd op 22-04-2014 via <http://www.heerenveensecourant.nl/sport/28488/ireen-wust-en-sven-kramer-sporters-van-het-jaar/>
- Hoekman (2009). *Sportstad. Sportlokaal*. Mulier Instituut Utrecht.
- Hospers, G.J. (2011). *City Branding and the Tourist Gaze*. In Dinnie, K. (Red.), *City Branding: Theory and cases* (pp. 27-35). Palgrave Macmillan, New York.
- Hospers, G-J (2012). *Citymarketing en de kunst van het kiezen*. Merk & reputatie. Nr 2.
- Hospers, G-J., Boekema, F. & Verheul, W.J. (2011). Inleiding: Citymarketing voorbij de hype. In G-J. Hospers, W.J. Verheul & F. Boekema (Red.), *Citymarketing voorbij de hype* (pp. 9-13). Den Haag: Boom Lemma uitgevers (2011)
- Hospers, G-J. & Pen, C-J. (2011). Oost west, thuis best: citymarketing en verhuisgedrag. In G-J. Hospers, W.J. Verheul & F. Boekema (Red.), *Citymarketing voorbij de hype* (pp. 79-85). Den Haag: Boom Lemma uitgevers (2011)
- Hover, P. & Bol, P. van der, (2014) *Sportimago's gemeenten: Steun voor investeren in sportevenementen & sportimago's*. Mulier instituut

IKM (2013). *Governance-Modelle der Europäischen Metropolregionen in Deutschland im Überblick*. Geraadpleegd op 31-05-2014 via http://www.deutsche-metropolregionen.org/fileadmin/ikm/IKM-Veroeffentlichungen/Governance-Modelle_Deutsche_Metropolregionen_April_2013.pdf

Kanigan, D. (2014). *Norway owns gold. How?* Geraadpleegd op 30-04-2014 via <http://davidkanigan.com/2014/02/11/norway-owns-gold-how/>

Kavaratzis, M. & Ashworth, G. (2005). City Branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96, 506-514.

Laundry, C. (2006). *The Art of City Making*. London: Earthscan

Literatuurplein (2014). *Wereldkaart – Västerbotten*. Geraadpleegd op 06-06-2014 via <http://www.literatuurplein.nl/wereldkaart.jsp?loc=1162>

Lombarts, A. (2008). *De hunkerende stad: bewoners, bedrijven en bezoekers en hun onderlinge interactie en spanningsvelden*. Diemen: Hogeschool InHolland.

Lombarts, A. (2011). *Citymarketing in Amsterdam. Een organisatie antropologische studie van het publiek-privaat samenwerkingsverband op citymarketinggebied in Amsterdam*. Antwerpen: Garant-Uitgevers n.v.

Lombarts, A. (2011b). Citymarketing: spanningen en uitdagingen in de stedenstrijd. In G-J. Hospers, W.J. Verheul & F. Boekema (Red.), *Citymarketing voorbij de hype* (pp. 15-25). Den Haag: Boom Lemma uitgevers (2011)

McCann, P. (2013). *Modern Urban and Regional Economics*. Introduction chapter. Second edition. Oxford University Press, United Kingdom

Metropolregion Rhein-Neckar (2014). *Movement & Sport*. Geraadpleegd op 31-05-2014 via <http://www.m-r-n.com/en/home/regional-planning-and-development/collaborative-regional-development.html>

Moen, J. (2006). Land use in the Swedish mountain region: trends and conflicting goals. *International Journal of Biodiversity Science & Management*. Vol. 2, 4, pp. 305-314

Mommaas, H. (2011). Gebiedsmarketing 2.0: van promotie naar ontwikkeling. In G-J. Hospers, W.J. Verheul & F. Boekema (Red.), *Citymarketing voorbij de hype* (pp. 43-51). Den Haag: Boom Lemma uitgevers (2011)

Municipality Trondheim (2014). *Trondheim today*. Geraadpleegd op 30-04-2014 via <http://www.trondheim.no/content/1117609752/Trondheim-today>

NOC*NSF (2014). *Topcentra CTO en NTC*. Geraadpleegd op 14-04-2014 via <http://www.nocnsf.nl/cms/showpage.aspx?id=627>

O&S Nijmegen (2007). *Beelden, wensen en ideeën bij Nijmegen sportstad*. Geraadpleegd op 25-02-2014 via http://www.nijmegen.nl/rapportenzoeker/Docs/Nijmegen_sportstad_apr%202007.pdf

Paddison, R. (1993). City Marketing, Image Reconstruction and Urban Regeneration. *Urban Studies*. Vol. 30, no 2, pp. 339-350.

Provincie Antwerpen (2014b). *Sportactieplan Provincie Antwerpen 2014-2019: Bouwstenen voor een sportieve provincie*. Geraadpleegd op 17-06-2014 via http://www.provincieantwerpen.be/nieuws/vrije_tijd/sport/13jg1_sportactieplan2014.jsp

Provincie Antwerpen (2009). *Sportregio Antwerpse Kempen*. Geraadpleegd op 28-02-2014 via http://www.provant.be/vrije_tijd/sport/sport_in_je_regio/antwerpse_kempen/

Provincie Antwerpen (2014a). *Sportregiowerking in de provincie Antwerpen*. Geraadpleegd op 16-06-2014 via http://www.provincieantwerpen.be/vrije_tijd/sport/sport_in_je_regio/?referer=tcm:7-15857-64

Provincie Antwerpen (2013). *Werkingsverslag 2013*. Geraadpleegd op 08-05-2014 via: http://www.provincieantwerpen.be/binaries/AK%20Jaarverslag%2013%20mail_tcm7-189479.pdf

Provincie Friesland (2013). *Evaluatie sportnota 2010-2013*. Sport beweegt Friesland.

Provincie Friesland (2011). *Samenwerkingsagenda provincie Fryslân – gemeente Heerenveen 2011 – 2021*. Geraadpleegd op 19-02-2013 via www.fryslan.nl/1809/25-jannewaris-2012-provinsjale-steaten/files/6.%252003b-2%2520samenwerkingsagenda%2520heerenveen%252024%2520

Provincie Friesland (2014). *Sport beweegt Fryslân 2014-2017*. Sportbeleid provincie Fryslân

Raitz, K.B. (1987). Perception of Sport Landscapes and Gratification in the Sport Experience. *Sport Place*. 1, pp. 4-19.

Ree, P. van & Lange, M. de, (2011). Do's en don'ts van regiomarketing in de praktijk. In G-J. Hospers, W.J. Verheul & F. Boekema (Red.), *Citymarketing voorbij de hype* (pp. 113-128). Den Haag: Boom Lemma uitgevers (2011)

Rennen, W. (2007) *CityEvents: Place Selling in a Media Age*. Amsterdam: Vossius Pers

Rotterdam Sportstad (2013). *Citymarketing*. Geraadpleegd op 12-02-2013 via <http://www.rotterdamtopsport.nl/city-marketing/rotterdam-sportstad>

Sc-Heerenveen (2014). *Abe Lenstra Stadion*. Geraadpleegd op 14-04-2014 via <http://www.sc-heerenveen.nl/club/abe-lenstra-stadion/informatie/historie>

Scheerder, J., Tyuckom, C. van & Vermeersch, A. (2007). *Europa in beweging. Sport vanuit Europees perspectief*. Gent: Academia Press

Scholten, P. (2011). *Handleiding focusgroepen*. Geraadpleegd op 20-06-2014 via <http://www.valuegame.org/uploads/Handleiding%20Focusgroep.pdf>

Sochi (2014). Country's profile. Geraadpleegd op 04-07-2014 via <http://www.sochi2014.com/en/team-norway-profile>

Sport Fryslân (2014). *Sportplezier en sportdeelname*. Geraadpleegd op 02-06-2014 via <http://www.sportfryslan.nl/>

Sport Region Stuttgart (2014). *Die Stimme des Sports in der Region*. Geraadpleegd op 28-02-2014 via <http://www.sportregion-stuttgart.de/>

Sportbureau Alkmaar (2009). *Topsport als onderdeel van het stedelijk product – samen naar een resultaat*. Geraadpleegd op 10-04-2014 via <http://www.sportloketalkmaar.nl/upload/26.pdf>

Sportregion Rhein-Neckar (2014). *Sport bewegt die Region*. Geraadpleegd op 31-05-2014 via <http://www.sportregion-rhein-neckar.com/>

Sportregion Västerbotten (2014). *SportRegion Västerbotten*. Geraadpleegd op 29-05-2014 via <http://www.rf.se/Distrikt/VasterbottensIdrottsforbund/Projekt/SportRegionVasterbotten/>

Sportstadt Stuttgart (2014). *Sportstadt Stuttgart*. Geraadpleegd op 08-05-2014 via <http://www.stuttgart.de/item/show/485933>

Sportstad Heerenveen (2013). *Over topsport Noord*. Geraadpleegd op 01-02-2014 via <http://www.sportstad.nl/cto>

Stad Antwerpen (2013). *Vzw Antwerpen Sportstad*. Geraadpleegd op 22-02-2014 via <http://www.antwerpen.be/eCache/ABE/80/66/395.html>

Stamboulisa, Y. & Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism Management*. 24, pp. 35-43

The Wallstreet Journal (2014). *How Norway Scores So Much Olympic Gold*. Geraadpleegd op 22-04-2014 via <http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702304450904579365011902608806?mg=reno64-wsj&url=http%3A%2F%2Fonline.wsj.com%2Farticle%2FSB10001424052702304450904579365011902608806.html>

Thialf (2014). *Over Thialf*. Geraadpleegd op 08-06-2014 via http://www.thialf.nl/pageid=6/over_Thialf.html

Trosien, G. (2012). *Sports in the Co-opetition of Metropolitan Regions*. Berlin: Epubli

Warnaby, G. (2009). Towards a service-dominant place marketing logic. *Marketing Theory*. No.9, pp. 403-423

9. Bijlage

Bijlage 1. Focusgroep Thialf, Heerenveen

Beste participant,

In mijn onderzoek staat regiomarketing voor Heerenveen centraal. Om regiomarketing zo effectief mogelijk uit te voeren is een aantal aspecten van belang. Onder de volgende kopjes, die gekozen zijn aan de hand van literatuurstudies, zijn stellingen geformuleerd:

- **Imago van Heerenveen**
- **Sportfaciliteiten** (waar topsport/breedtesport onder vallen)
- **Overige faciliteiten**
- **Betrokken actoren/Samenwerking in Heerenveen**
- **Toekomst Heerenveen.**

U dient de stellingen te beoordelen met een ++, wanneer u het helemaal eens bent met de stelling en logischerwijs met een - - wanneer u het zeer oneens bent met de stelling. Hieronder vindt u een overzicht van de verschillende antwoordmogelijkheden.

- ++ = *Ik ben het zeer met de stelling eens*
- + = *Ik ben het met de stelling eens*
- + - = *Ik ben het niet met de stelling eens/oneens*
- = *Ik ben het met de stelling oneens*
- = *Ik ben het zeer oneens met de stelling*

Omcirkel één van de vijf gegeven mogelijkheden. Uiteindelijk bediscussiëren wij gezamenlijk de beoordelingen van de stellingen. We kijken in hoeverre jullie tevreden zijn over bepaalde fenomenen in Heerenveen en juist wat verbeterd moet worden.

Deel twee bestaat uit een aantal open vragen.

U heeft 20 minuten de tijd om zowel de stellingen als de open vragen te beantwoorden.

Naam participant:.....

Imago

1. Heerenveen staat in Nederland bekend als sportstad -- / - / +- / + / ++
2. Heerenveen staat in Nederland bekend als sportregio -- / - / +- / + / ++
3. Heerenveen is uniek wanneer zij zich profileert als sportstad -- / - / +- / + / ++
4. Heerenveen is uniek wanneer zij zich profileert als sportregio -- / - / +- / + / ++
5. Heerenveen draagt een sportimago uit naar andere landen -- / - / +- / + / ++
6. Heerenveen moet niet alleen inzetten op sport, maar ook op andere aspecten zoals cultuur, natuur en rust -- / - / +- / + / ++

Betrokken actoren/samenwerking in Heerenveen

1. Er wordt voldoende samengewerkt tussen private en publieke instanties in Heerenveen -- / - / +- / + / ++
2. Er wordt voldoende samengewerkt tussen private-publieke instanties in de provincie Friesland -- / - / +- / + / ++
3. De neuzen staan bij betrokken actoren dezelfde kant op binnen regio Heerenveen -- / - / +- / + / ++
4. Regio Heerenveen heeft veel te winnen wat betreft samenwerking tussen verschillende publieke- private actoren -- / - / +- / + / ++
5. Samenwerking tussen actoren gaat hand in hand met regiomarketing -- / - / +- / + / ++
6. Regiomarketing voor Heerenveen betekent samenwerking op provinciaal niveau -- / - / +- / + / ++
7. De samenwerking tussen Leeuwarden en Heerenveen is van belang voor regiomarketing -- / - / +- / + / ++

Sportfaciliteiten

1.	De kwantiteit van sportfaciliteiten in Heerenveen is meer dan voldoende aanwezig	-- / - / +- / + / ++
2.	Sportfaciliteiten in Heerenveen zijn van goede kwaliteit	-- / - / +- / + / ++
3.	Zowel de kwaliteit en kwantiteit van breedtesportfaciliteiten (voor amateurs) zijn voldoende aanwezig	-- / - / +- / + / ++
4.	Zowel de kwaliteit en kwantiteit van topsportfaciliteiten in Heerenveen zijn voldoende aanwezig	-- / - / +- / + / ++
5.	Heerenveen heeft qua sportfaciliteiten een onderscheidend karakter binnen Friesland	-- / - / +- / + / ++
6.	Heerenveen heeft qua sportfaciliteiten een onderscheidend karakter binnen Nederland	-- / - / +- / + / ++
7.	Heerenveen heeft qua sportfaciliteiten een onderscheidend karakter binnen Europa	-- / - / +- / + / ++

Overige faciliteiten

1. De kwaliteit van educatieve faciliteiten (denk aan MBO-, HBO-instellingen) zijn in Heerenveen voldoende aanwezig -- / - / +- / + / ++
2. De kwaliteit van educatieve faciliteiten (denk aan MBO-, HBO-instellingen) zijn in Friesland voldoende aanwezig -- / - / +- / + / ++
3. Heerenveen heeft voldoende te bieden op het gebied van natuur, recreatie en rust -- / - / +- / + / ++
4. De provincie Friesland heeft voldoende te bieden op het gebied van natuur, recreatie en rust -- / - / +- / + / ++
5. Heerenveen trekt veel bedrijvigheid aan -- / - / +- / + / ++
6. De provincie Friesland op het gebied van bedrijvigheid -- / - / +- / + / ++
7. Heerenveen heeft voldoende te bieden op het gebied van cultuur en historie -- / - / +- / + / ++
8. De provincie Friesland heeft voldoende te bieden op het gebied van cultuur en historie -- / - / +- / + / ++
9. Heerenveen heeft genoeg te bieden voor toeristen -- / - / +- / + / ++

Toekomst voor Heerenveen

<p>1. Het sportimago dat Heerenveen als stad heeft staat nauw met het sportimago voor de regio</p> <p>-- / - / +- / + / ++</p>
<p>2. Heerenveen zal zich meer en meer gaan onderscheiden wat betreft sportfaciliteiten, sporters en evenementen</p> <p>-- / - / +- / + / ++</p>
<p>3. Heerenveen en de samenwerking in de toekomst met stakeholders uit en faciliteiten in omliggende gebieden</p> <p>-- / - / +- / + / ++</p>
<p>4. Heerenveen moet voor een korte termijn inzetten op regiomarketing</p> <p>-- / - / +- / + / ++</p>
<p>5. Er moet veel geld aan reclames en een slogan worden uitgegeven om Heerenveen op de kaart te zetten</p> <p>-- / - / +- / + / ++</p>

Open vragen:

1a. Noem een aantal betrokken stakeholders bij het (regio)-citymarketing proces in Heerenveen

.....
.....
.....
.....
.....

1b. Wat hebben betrokken stakeholders tot nu toe bereikt in Heerenveen wat betreft city-regiomarketing?

.....
.....
.....
.....
.....

1c. Wat gaat er in Heerenveen de komende jaren gebeuren wat betreft de (regio)-citymarketing?

.....
.....
.....
.....

2a. Aan welke voorwaarden moet voldaan worden wil Heerenveen (in samenwerking met de Provincie) zich als sportregio presenteren?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2b. Heeft Heerenveen baat bij regiomarketing (dat inzet op sport met al haar facetten, zoals het CIOS, SC, Thialf,)?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Dank voor het invullen van deze vragenlijst. U kunt deze ingevulde lijst weer bij mij inleveren.

Bijlage 2: Resultaten focusgroep

Samenvatting van de resultaten

Op de stellingen met betrekking tot het imago, sportfaciliteiten, overige faciliteiten en topsport/breedtesport is er positief tot zeer positief door de respondenten gereageerd. De stellingen onder het kopje *samenwerking* werd heel verschillend ingevuld en veel participanten antwoordden vaker met een negatief antwoord dan op stellingen van andere kernbegrippen.

De stellingen met betrekking tot het (sport)imago van Heerenveen worden door alle respondenten als positief gezien. Het CIOS (mbo (sport)opleiding) heeft volgens de aanwezige stakeholders vanaf 1974 gezorgd voor het sportimago. Toch noemen Derks (focusgroep) en Van der Laan (focusgroep) dat het imago van CIOS sinds de jaren tachtig is verslechterd. De kwaliteit van het onderwijs is volgens Van der Laan (focusgroep) verminderd. Dit is niet alleen de trend in Heerenveen, maar ook bij veel andere CIOS-scholen in Nederland. Omdat er geen selectieprocedure is gekoppeld aan het CIOS is de opleiding enorm gegroeid en is de focus van de studenten minder op sport gericht. Volgens Van der Laan (focusgroep) zou een selectie voor deelname aan de studie ten goede komen aan het imago van de opleiding. In de toekomst wil het CIOS zich weer in gaan zetten op Masterclasses. Dit is volgens Van der Laan (focusgroep) een stap in de goede richting. Het belang van CIOS wordt door Veldman (focusgroep) onderstreept: CIOS is de grondlegger van sport in Heerenveen. Niet voetbalclub SC Heerenveen en niet Thialf. De basis is op dit moment niet sterk in Heerenveen en de profilering moet weer terug komen (Veldman, focusgroep). De Jeu (focusgroep) geeft aan dat CIOS zich inzette op recreatiesport (breedtesport) tot de jaren tachtig. Nu profileert het CIOS zich met topsporteducatie door de invloeden van SC Heerenveen en Thialf. Topsport is nooit een ambitie van het CIOS geweest. De kwaliteitsslag die het CIOS moest maken van het inzetten op breedtesport naar topsport, heeft niet het rendement behaald wat van te voren beoogd werd. In 1994 heeft de verplaatsing van het voetbalstadion van SC Heerenveen impuls gegeven aan de versnelling van het topsportimago in Heerenveen. Het CIOS heeft daar niet meer aan bijgedragen. De stakeholders zijn het erover eens dat CIOS kwalitatief stappen vooruit moet maken, wil Heerenveen het positieve imago op het gebied van (top)sport behouden.

Over samenwerking zijn de aanwezige stakeholders het met elkaar eens. Bleeker (focusgroep) noemt dat de neuzen dezelfde kant op staan, de gemeenschappelijke ambitie hetzelfde is, maar dat de actoren elkaar nog te weinig gevonden hebben en nog te weinig samenwerken. In 2013 is 'n Gouden Plak ontstaan. Het doel van deze organisatie is om verbindingen te leggen tussen alle betrokken partijen in Heerenveen en gezamenlijk een image of verhaal naar de buitenwereld brengen. Het verhaal en image naar de buitenwereld heeft een duidelijke sportconnectie: Heerenveen is niet alleen een mooie plek, maar heeft ook een Olympisch karakter (De Wolff, focusgroep). Van der Laan (focusgroep) vult De Wolff aan en noemt dat 'n Gouden Plak niet zozeer de vlag op het modderschip is, maar het is een organisatie die mensen verbindt. Er is een overkoepelende visie die de komende jaren uitgebreid moet worden.

Derks (focusgroep) stelt de vraag hoe Heerenveen zich in de toekomst moet gaan profileren. Moeten Heerenveen en de provincie Friesland zich profileren als sportprovincie of moet Heerenveen een sterke sportprofilering behouden binnen de provincie? Van der Laan ziet de provincie Friesland als een etalage waar Heerenveen als sportstad groot in staat als unieke profilering.

Heerenveen is een stad van sport, maar het zorgt niet zozeer voor toeristen. De Wolff (focusgroep) geeft aan dat sport veel meer voor toeristen kan betekenen. Het percentage toeristen dat voor Thialf en SC Heerenveen in zijn hotel blijft slapen is gering. De meeste mensen, De Wolff (focusgroep) spreekt van minimaal 80 tot 90 procent van de overnachtingen, komen voor fietsen en waterrecreatie. Toerisme voor sport in Heerenveen vormt dus een heel klein percentage. Volgens De Wolff (focusgroep) heeft Heerenveen behoefte aan een echte sportboulevard met meer beleving voor toeristen. Een expertisecentrum waar kinderen sport kunnen ervaren zou voor toerisme in Heerenveen een boost geven.

Jepma geeft aan dat de vier grote steden in Friesland ieder zich op een andere specifieke manier profileren. Drachten zet zich in op innovatieve bedrijven. Philips is een voorbeeld van een succesvol bedrijf dat zich in Drachten heeft gevestigd. De andere grote agglomeratie in Friesland: Sneek, zet in op watersport. Leeuwarden is in 2018 cultuurstad van Europa en profileert zich meer en meer als cultuurstad en als vierde stad is Heerenveen met een duidelijke sportprofilering. Heerenveen is volgens De Jeu (focusgroep) op het gebied van bedrijvigheid niet concurrerend maar juist complementair aan Drachten, omdat de profielen van de bedrijven in beide steden verschillend zijn. Toch ziet De Jeu (focusgroep, net zo als alle andere deelnemers, dat Heerenveen een duidelijk sportimago heeft. Derks (focusgroep) noemt dat sport in Heerenveen alleen niet zorgt voor een aantrekkingskracht voor toerisme. Heerenveen heeft haar regio nodig om toeristen te trekken. Toeristen komen niet het gehele jaar naar Heerenveen voor wedstrijden in Thialf of voor SC Heerenveen. Derks (focusgroep) noemt dat samenwerking met de provincie en stakeholders voor Friesland van belang is om een sterkere profilering Heerenveen sportstad als uithangbord aan de buitenwereld te creëren. De Olympische Zomerspelen zijn bij uitstek een mooie aangelegenheid om sporters (Epke Sonderland, Pieter Weening en meer) te koppelen aan Heerenveen en Friesland.

Derks (focusgroep) concludeert dat vanaf nu intensiever moet worden ingezet op samenwerking. Niet alleen samenwerking tussen stakeholders tussen private en publieke organisaties in Heerenveen, maar er moet meer gemeente-grensoverschrijdende activiteiten gaan plaatsvinden. Samenwerking gaat volgens hem samen met de toekomstvisie van Heerenveen en haar regio.