

10 januari 2022



Portfolio

Young professional semester

Cerinth Waaijer

452385

Saxion University of Applied Sciences
Tourism Management (NL)

Portfolio

Young professional semester

Opdrachtgever	Thema Visitor Impact Intelligence Peter Steenhuis Handelskade 75 7417 DH Deventer
Tutor	Arjo van Es
Eerste beoordelaar	Arjo van Es
Onderzoek docent	Shira Godfried
Semester	April 2021 – januari 2022
Project	Young Professional Semester – Beroepsproduct T.52448
Student	Cerinth Waaijer 452385 DHB4V.YP60
Plaats en jaar	Deventer, 2022

Verklaring eigen werk

Ik verklaar hierbij dat ik:

- volledig op de hoogte ben van de beoordelingscriteria van de toets Beroepsproduct PF;
- alle Beroepsproduct PF gerelateerde inspanning die nodig is om te voldoen aan deze criteria individueel heb verricht;
- geen hulp heb gehad van een tweede persoon, anders dan de door HBS aangeboden begeleiding.

Naam: Cerintha Waaijer
Datum: 9 januari 2022

Handtekening:



Voorwoord

Beste lezer,

Voor u ligt mijn portfolio. Dit is onderdeel van het Young Professional Semester 2021. Mijn portfolio bestaat uit drie onderdelen: het beroepsproduct, het verantwoordingsdocument en het professioneel functioneren. In dit rapport staan de invulling en wensen en behoeftes van ondernemers uit de Weerribben-Wieden centraal.

Het portfolio is geschreven als eindopdracht om de opleiding Tourism Management (NL) aan Saxion Hogeschool Deventer af te ronden. In april 2021 ben ik begonnen met het laatste onderdeel van mijn studie. Tijdens het YP-semester heb ik een opdracht uitgevoerd voor MarketingOost en Stichting Weerribben-Wieden. De afgelopen maanden heb ik veel mogen leren over technologie en de term Bestemming in Balans. Na maanden hard te hebben gewerkt presenteer ik hier het eindresultaat.

Allereerst wil ik graag mijn opdrachtgever Peter Steenhuis bedanken. Hij was mijn directe opdrachtgever en stond altijd voor mij klaar om vragen te beantwoorden en om even kort overleg te hebben. Ook wil ik graag Arjo van Es bedanken voor alle support, feedback, geduld, goede begeleiding en nieuwe inzichten gedurende het YP-semester. Verder wil ik graag Shira Godfried bedanken voor haar begeleiding op het gebied van het verwerken van onderzoeksresultaten. Ook wil ik Jan-Pieter van Haaps bedanken voor het financiële consult waar mijn vragen zijn beantwoord en ik inzicht heb gekregen in de verwachtingen van school. Daarnaast wil ik Guido van MarketingOost bedanken voor zijn hulp en alle respondenten die aan de interviews hebben deelgenomen en input hebben geleverd voor mijn eindproduct. Tevens wil ik ook graag mijn ouders bedanken voor hun support tijdens dit gehele traject. Tot slot wil ik mijn groepsgenoten bedanken, in het bijzonder Ferra voor haar frisse blik en bemoedigende woorden gedurende het afstuderen en Kai voor de samenwerking tijdens het afnemen van de interviews.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Cerintha Waaijer

Ermelo, 10 januari 2022

Samenvatting

Op drukke momenten trekken bezoekersstromen een zware wissel op inwoners en natuur van de Weerribben-Wieden. Hierdoor komen leefbaarheid en ecologie onder druk te staan. De Weerribben-Wieden wil van de kansen van toerisme en recreatie profiteren, maar ook knelpunten voorkomen en de overlast van bezoekersstromen verminderen (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Dit wil de Stichting Weerribben-Wieden doen door in te zetten op een duurzame groei van toerisme en recreatie verspreid over het gehele gebied met een balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid, zodat inwoners profiteren van het toerisme. Data kunnen helpen sturing en richting te geven aan besluitvorming, ontwikkeling en beleid en bijdragen aan het creëren van een draagvlak. Hiervoor zijn betrouwbare data op lokaal niveau nodig. Momenteel zijn bronnen echter onvolledig, onbetrouwbaar of zijn de data in het geheel niet beschikbaar (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020).

Het uiteindelijke doel is digitalisering van de sector te stimuleren, om zo tot optimalisatie van ondernemerschap te kunnen komen. Hierbij is het van belang dat ondernemers bereid zijn data te delen en dat zij zich er bewust van worden hoe zij data kunnen inzetten om hun bedrijfsvoering te optimaliseren (W. Kalkema, persoonlijke communicatie, 12 mei 2021). Dit wil de opdrachtgever doen door middel van een dashboard voor ondernemers van verblijfsrecreatie. Hiervoor is de volgende managementvraag opgesteld: 'Hoe kunnen ondernemers in de Weerribben-Wieden door middel van data in een dashboard hun bedrijfsvoering verbeteren en daardoor een bijdrage leveren aan een Bestemming in Balans?'.

Om antwoord te kunnen geven op de managementvraag zijn interviews afgenomen met ondernemers uit de Weerribben-Wieden. De focus lag hierbij op ondernemers van vakantieparken, campings en horeca. Eerst is een interview afgenomen met een bestuurslid van de Stichting Weerribben-Wieden. Hij was tevens de initiatiefnemer voor het dashboard. Vervolgens zijn interviews afgenomen met ondernemers. Uit de resultaten valt te concluderen dat economie de belangrijkste pijler is voor ondernemers, gevolgd door leefbaarheid. De pijler ecologie kwam het minst naar voren.

Op basis van de resultaten is geconcludeerd dat meer onderzoek moet worden gedaan onder de beoogde doelgroep en moeten stakeholders zoals lokale inwoners, en NGO's zoals Natuurmonumenten, ook betrokken worden bij de invulling van het dashboard. Daarnaast is in het beroepsproduct een aanbeveling gedaan over de invulling van het dashboard en is advies gegeven over vervolgstappen voor nader onderzoek.

Inhoudsopgave

Introductie	7
Beroepsproduct	8
1. Inleiding	9
2. Visualisatie personas.....	10
3. Visualisatie dashboard	13
4. Achtergrondinformatie opdrachtgever.....	17
5. Onderzoek.....	18
5.1 Managementvraagstuk.....	18
5.2 Onderzoeksmethode.....	18
5.3 Onderzoeksresultaten.....	18
6. Advies	22
Verantwoordingsdocument	23
1. Inleiding	24
2. Opdrachtgever en diens vraagstuk.....	25
2.1 De opdrachtgever	25
2.2 Huidige situatie.....	25
2.3 Gewenste situatie	25
2.4 Het vraagstuk	26
2.5 Oplossingsstrategieën	26
3. Trends en ontwikkelingen	27
3.1 Groei toerisme	27
3.2 Toeristisch ecosysteem	27
3.3 Duurzaamheid	27
3.4 Technologie en data	28
4. Gebruik van kennis.....	29
4.1 Benodigde kennis.....	29
4.2 Kennisverzameling.....	30
4.3 Bevindingen	31
4.4 Gebruik bevindingen.....	34

4.5	<i>Discussie</i>	34
5.	Stakeholders	36
6.	Maatschappelijke impact	37
6.1	<i>Triple bottom line</i>	37
6.2	<i>Bestemming in Balans</i>	37
7.	Financiën	39
7.1	<i>Kosten-baten analyse</i>	39
7.2	<i>Balanced Scorecard</i>	39
7.3	<i>Projectbegroting</i>	40
	Bibliografie	41
	Bijlage I: Operationalisering	45
	Bijlage II: KPI's best practices	47
	Bijlage III: Interviewguide	49
	Bijlage IV: Interviewguide 2	56
	Bijlage V: Transcripten interviews	61
	Bijlage VI: Analyse interviews	93
	Bijlage VII: Literatuuronderzoek	105
	Bijlage VIII: AAOCC-criteria	109
	Bijlage IX: Toestemming dataverzameling	110
	Bijlage X: Stakeholder overzicht	111
	Bijlage XI: Balanced scorecard	113

Introductie

Dit onderzoek is geschreven in het kader van het Young Professional Semester. Eerst wordt het beroepsproduct, een dashboard voor de Stichting Weerribben-Wieden, geïntroduceerd. Daarna wordt het verantwoordingsdocument toegelicht om de gemaakte keuzes van het beroepsproduct te verantwoorden. Tot slot wordt het professioneel functioneren toegelicht.

De Stichting Weerribben-Wieden wil data inzetten om sturing en richting te geven aan besluitvorming, ontwikkeling, gedrag en beleid in het gebied. De huidige kennis en data over het gebied zijn ontoereikend.

Het opgeleverde beroepsproduct biedt een oplossing voor het probleem, omdat de Stichting Weerribben-Wieden een betrouwbaar gedigitaliseerd platform wil voor de ondernemers in het gebied.

Dit portfolio biedt een oplossing voor de vraag van de Stichting Weerribben-Wieden.



Beroepsproduct

Young Professional Semester

Cerinth Waaijer

452385

Saxion University of Applied Sciences
Tourism Management (NL)

1. Inleiding

In overleg met de opdrachtgever is gekozen voor een dashboard als beroepsproduct. Dit dashboard bestaat uit een visualisatie en invulling per gebruiker van het dashboard. De gebruikers van het dashboard zijn ondernemers in de verblijfsrecreatie (campings en vakantieparken) en horecaondernemers.

De Weerribben-Wieden is een populaire bestemming voor een vakantie of een dagje uit. Hier wordt van geprofiteerd door zowel ondernemers als inwoners. Op piekmomenten is het erg druk op bepaalde plaatsen in Giethoorn en in de kwetsbare natuur. De bezoekersstromen trekken daar een zware wissel op inwoners en natuur. Hierdoor komen leefbaarheid en ecologie onder druk te staan. De Stichting Weerribben-Wieden wil inzetten op een duurzame groei van toerisme en recreatie verspreid over de Weerribben-Wieden met een balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid, zodat de inwoners van het gebied daarvan profiteren. Data kunnen helpen sturing en richting te geven aan besluitvorming, ontwikkeling, gedrag en beleid en dragen bij aan het creëren van een draagvlak. Momenteel zijn bronnen echter onvolledig, onbetrouwbaar of zijn de data in het geheel niet beschikbaar (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020).

Stichting Weerribben-Wieden is een organisatie voor en uit het gebied Weerribben-Wieden. Er wordt samengewerkt met bewoners, ondernemers, terreinbeheerders en gemeente via de stichting. Het bestuur van de stichting bestaat uit vertegenwoordigers van alle gebiedspartijen. Het doel van de stichting is het bewerkstelligen van aantoonbare maatschappelijke (economische en ecologische) meerwaarde voor het gebied Weerribben-Wieden (Stichting Weerribben-Wieden, z.d.).

2. Visualisatie personas

In figuur 1, 2 en 3 staan personas gebaseerd op de gebruikers van het dashboard.

Figuur 1 Persona 1 - ondernemer vakantiepark



Figuur 2 Persona 2 - ondernemers camping



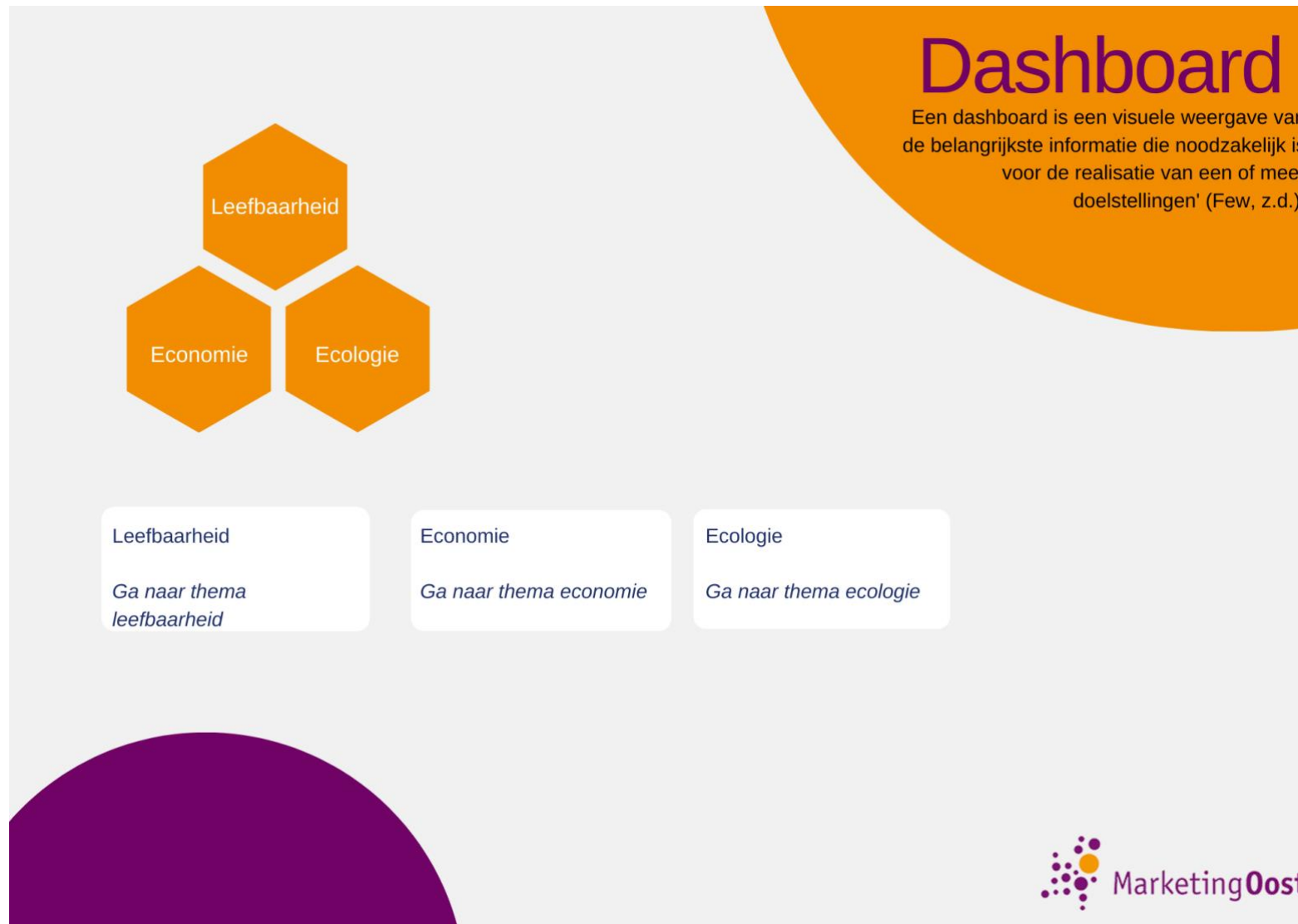
Figuur 3 Persona 3 - ondernemer horeca



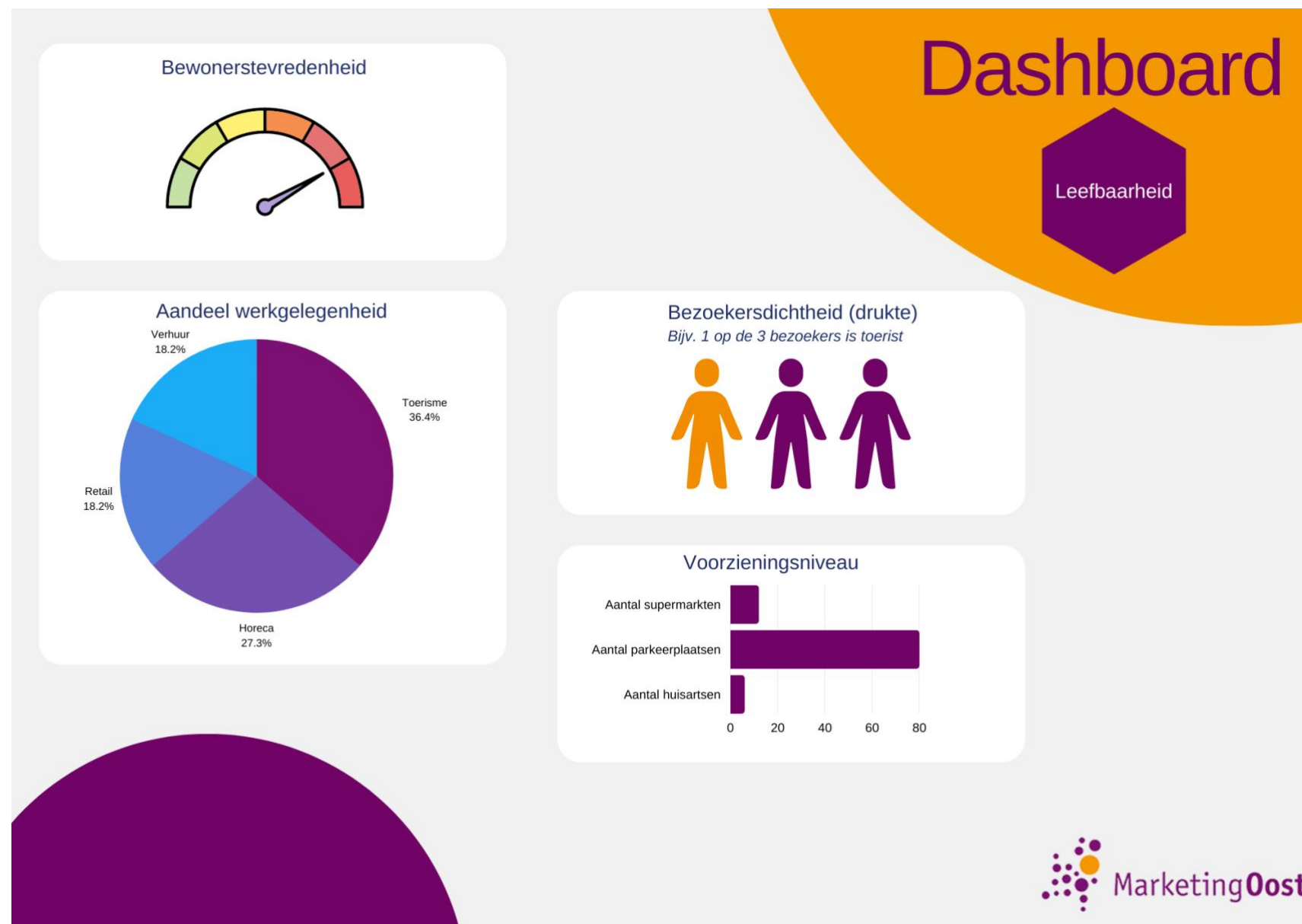
3. Visualisatie dashboard

In figuur 4, 5, 6 en 7 staat de mogelijke visualisering en invulling van het dashboard.

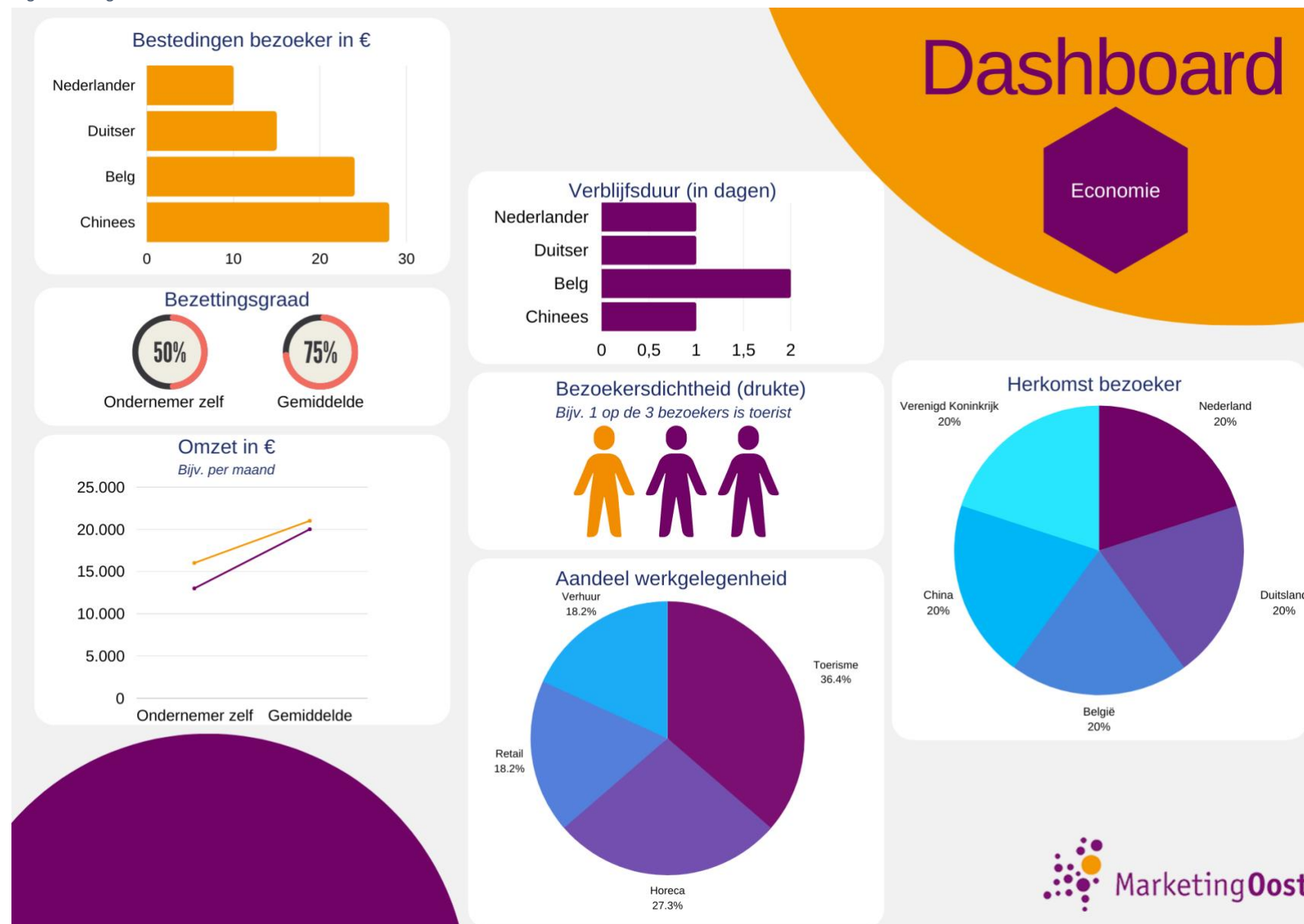
Figuur 4 Homepage dashboard



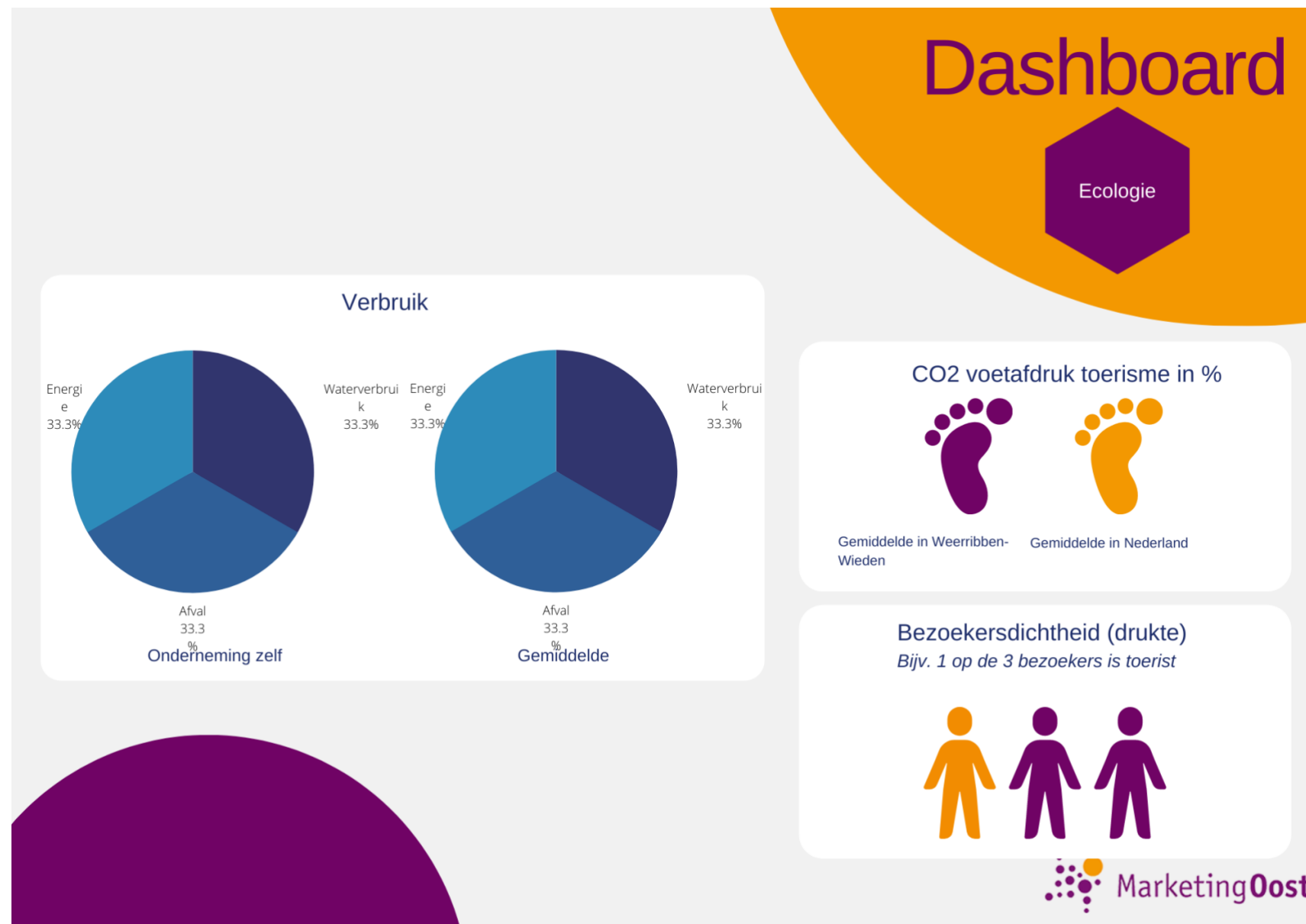
Figuur 5 Pagina Leefbaarheid



Figuur 6 Pagina Economie



Figuur 7 Pagina Ecologie



4. Achtergrondinformatie opdrachtgever

De directe opdrachtgever is dhr. Steenhuis vanuit Saxion. Hij is themadocent van het thema Visitor Impact Intelligence en fungeert voor deze opdracht als tussenpersoon tussen MarketingOost en Saxion. De achterliggende opdrachtgevers voor dit onderzoek zijn MarketingOost en Stichting Weerribben-Wieden. Stichting Weerribben-Wieden is een organisatie voor en uit het gebied Weerribben-Wieden. Er wordt samengewerkt met bewoners, ondernemers, terreinbeheerders en gemeente via de stichting. Het bestuur van de stichting bestaat uit vertegenwoordigers van alle gebiedspartijen. Het doel van de stichting is het bewerkstelligen van aantoonbare maatschappelijke (economische en ecologische) meerwaarde voor het gebied Weerribben-Wieden (Stichting Weerribben-Wieden, z.d.).

De Stichting Weerribben-Wieden is de achterliggende opdrachtgever van MarketingOost. MarketingOost is de Destinatie Marketing Organisatie van de provincie Overijssel. De activiteiten van de DMO richten zich voornamelijk op de vrijetijdseconomie in (Hanze)steden en diverse regio's, waaronder Salland, Vechtdal, IJsseldelta, Twente en de Weerribben-Wieden. Dit doet de DMO door middel van (MarketingOost, z.d.):

- 1) Branding
Op zowel regionaal, nationaal als internationaal niveau. Hierbij brengt zij het aanbod onder de aandacht bij de doelgroepen.
- 2) Smartdata
Hierbij maakt zij gebruik van data die inzicht geven in de vraag en het aanbod van bezoekers, bewoners en bedrijven.
- 3) Gebiedsontwikkeling
Zij adviseert bij het ontwikkelen van gebiedsvisies en verbinden overheid en ondernemers met elkaar.
- 4) Aanbodontwikkeling
Het ondersteunen en adviseren bij het ontwikkelen van aanbod dat aansluit op de wensen en behoeftes van bezoekers en bewoners.

MarketingOost is onderverdeeld in marketingeenheden (MarketingOost, z.d.). Een onderdeel van MarketingOost is de organisatie Weerribben-Wieden Marketing. Zij verzorgt samen met stakeholders de promotie en algemene informatievoorziening over de regio. Het doel is de bekendheid van de regio te vergroten en mensen te inspireren tot een bezoek aan de regio om de regionale economie te versterken (MarketingOost, z.d.).

5. Onderzoek

In dit hoofdstuk worden de managementvraag, de onderzoeksmethode en de onderzoeksresultaten besproken.

5.1 Managementvraagstuk

Het managementvraagstuk dat centraal staat in dit onderzoek, luidt als volgt:

‘Hoe kunnen ondernemers in de Weerribben-Wieden door middel van data in een dashboard hun bedrijfsvoering verbeteren en daardoor een bijdrage leveren aan een Bestemming in Balans?’

Het dashboard draagt bij aan het verbeteren van de bedrijfsvoering omdat een dashboard helpt met bedrijfsactiviteiten op alle niveaus inzichtelijk te houden. Daarnaast kan door een dashboard inzicht verkregen worden in waar knelpunten en groeikansen liggen (Klipfolio, z.d.).

5.2 Onderzoeksmethode

Het onderzoek dat is uitgevoerd, bestaat uit kwalitatief onderzoek. Er is gebruikgemaakt van bureauonderzoek en literatuuronderzoek en er zijn zes interviews afgenomen. Allereerst heeft een interview plaatsgevonden met een ondernemer die tevens bestuurslid van de Stichting Weerribben-Wieden is. Dit interview is gebruikt als expertinterview. De ondernemer is beschouwd als expert omdat hij veel kennis en een achtergrond heeft op het gebied van data en technologie. Daarnaast is de ondernemer ook de initiatiefnemer voor het dashboard. Vervolgens hebben interviews plaatsgevonden met drie campingondernemers, een vakantieparkondernemer en een horecaondernemer. Aan de hand van bureauonderzoek en de resultaten van het veldonderzoek is, per type ondernemer, invulling gegeven aan het dashboard. Op basis van de onderzoeksresultaten is het beroepsproduct opgesteld aan de hand van de pijlers van Bestemming in Balans (leefbaarheid, ecologie en economie) (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). De ambitie was om twee focusgroepen te houden voor de zomer, maar vanwege de te geringe animo vanuit de ondernemers was dat niet gelukt. Vervolgens zijn ondernemers individueel benaderd. Er zijn vijftien ondernemers gebeld. Hiervan hebben vier ondernemers ingestemd met een interview. In november is vanuit MarketingOost een uitnodiging gestuurd naar 210 ondernemers om opnieuw een focusgroep op te zetten. Deze uitnodiging is verstuurd naar verblijfs- en dagrecreatieondernemers en horecaondernemers. Hieruit is uiteindelijk ook geen focusgroep voortgekomen omdat er geen animo voor was. Uiteindelijk is via de ondernemer die benaderd was voor het expertinterview, een extra interview geregeld.

5.3 Onderzoeksresultaten

Het doel van de Stichting Weerribben-Wieden is het gebied een Bestemming in Balans te maken (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Hierbij staan de pijlers leefbaarheid, ecologie en economie centraal. Op basis van deze pijlers zijn drie categorieën gemaakt. Niet alle in de tabellen benoemde punten zijn per definitie KPI's. Veel ondernemers vonden bijvoorbeeld voorzieningenniveau belangrijk, zodat gemonitord kan worden hoeveel winkels/supermarkten er in het gebied zijn. Dit is info die niet als prestatie gemeten kan worden, maar door ondernemers wel als belangrijke informatie wordt gezien.

5.3.1 Resultaten deskresearch

Het doel van een KPI is prestaties van een bedrijf te meten. De KPI's kunnen helpen processen efficiënt en effectiever te maken om gezette doelen te bereiken (Kala & Bagri, 2014). Het monitoren van bedrijfsprestaties gebeurt aan de hand van zorgvuldig geselecteerde key performance indicators in een dashboard (Mihaila, Chowdhary, & Palpanas, 2007).

Om prestaties te monitoren is het van belang dat er financiële en niet-financiële indicatoren worden gebruikt, omdat deze indicatoren elkaar zowel direct als indirect beïnvloeden (Kala & Bagri, 2014; Phillips, Sainaghi, & Zavarrone, 2017).

In bijlage II van het verantwoordingsdocument staan KPI's uit best practices van toerismedashboards. Voor best practices is gekeken naar literatuuronderzoek en reeds bestaande dashboards waaronder NBTC Staat van Bestemming, ZKA-dashboard, Hawaii toerisme dashboard. In tabel 5.1 zijn de meest voorkomende indicatoren uit bureauonderzoek benoemd per pijler.

Tabel 5.1 Resultaten deskresearch

Leefbaarheid	Economie	Ecologie
Bewonerstevredenheid	Bezettingsgraad	CO2 voetafdruk toerisme
Aandeel werkgelegenheid	Bestedingen bezoeker	Waterverbruik
	Omzet	Energieverbruik
	Aantal bezoekers	Afval kg
	Verblijfsduur	Drukbezochtste gebieden

5.3.2 Resultaten expertinterview

Het expertinterview vond plaats met een ondernemer die tevens bestuurslid is van de Stichting Weerribben-Wieden. De ondernemer is beschouwd als expert omdat hij veel kennis en een achtergrond heeft op het gebied van data en technologie. Daarnaast is de ondernemer ook de initiatiefnemer voor het dashboard. In tabel 5.2 staan de punten benoemd die tijdens het interview naar voren zijn gekomen voor de invulling van het dashboard. Tijdens dit interview kwam ook het ZKA-dashboard (ZKA, 2020) ter sprake waarop de respondent aangaf dat het qua inhoud niet diepgaand genoeg was en het geen nieuwe informatie gaf. Daarnaast was het een tegenvaller dat het dashboard niet interactief was. Volgens de ondernemer zou het dashboard via een website te gebruiken moeten zijn.

Tabel 5.2 Resultaten expertinterview

Leefbaarheid	Economie	Ecologie
Bewonerstevredenheid (draagvlak)	Gasttevredenheid	CO2 - Voetafdruk van toerisme - Opslag en afname - Stikstof
Voorzieningenniveau - Winkels - Vervoer	Herkomst bezoekers	M2 zonnepanelen
Demografie - Vergrijzing - Vergroening - Opleidingsniveau	Aandeel werkgelegenheid - In het gebied - Opleidingsniveau	M2 natuur - Ook agrarisch
Bezoekersdichtheid	Bezoekersdichtheid	Bezoekersdichtheid
Balans tussen inwoners en toeristen	Bestedingen bezoeker	
Huizenmarkt - Sociale huur Ruimte voor starters	Bezettingsgraad - Overnachtingen - Dagrecreatie	

5.3.3 Resultaten horecaondernemer

In tabel 5.3 staan de resultaten van het interview met de horecaondernemer. De ondernemer gaf aan dat het dashboard kleinschalig en specifiek over een kern binnen het gebied Weerribben-Wieden moet zijn, zodat het beter kan worden toegepast op het bedrijf. Daarnaast moeten de KPI's specifiek zijn, omdat ze anders volgens de ondernemer niet interessant genoeg zijn.

Tabel 5.3 Resultaten horecaondernemer

Leefbaarheid	Economie	Ecologie
Voorzieningenniveau - Parkeerplaatsen - Winkels - Vervoer	Herkomst bezoeker	CO2 - Voetafdruk van toerisme - Opslag en afname - Stikstof
Bewonerstevredenheid	Leeftijd bezoekers	WATERVERBRUIK
Demografie - Vergrijzing - Vergroening	Bezettingsgraad	Afval KG
Bezoekersdichtheid	Aandeel werkgelegenheid	
Opleidingsniveau	Bestedingen gasten	
	Herhaalbezoek	
	Omzet	

Leefbaarheid

De indicator demografie is volgens de ondernemer belangrijk, omdat het doel is een school voor horeca en toerisme op te zetten in het gebied. Inzicht in de indicator bezoekersdichtheid kan volgens de ondernemer ertoe leiden dat het toerisme beter gespreid kan worden en inzicht kan bieden in hoe de buitenlandse bezoekers langer in het gebied blijven.

Economie

Volgens de ondernemer zijn herkomst en leeftijd van de bezoeker belangrijk, zodat duidelijk is wat voor type toerist er komt. Inzicht in de indicator aandeel werkgelegenheid is volgens de ondernemer van belang, omdat dan de relevantie van toerisme en horeca beter in kaart wordt gebracht. Bestedingen gasten is volgens de ondernemer interessant als het kan worden teruggeleid naar de herkomst van de bezoeker, met name van de Nederlandse bezoeker. Informatie over de buitenlandse dagtoerist is wel interessant. Volgens de ondernemer is bezettingsgraad interessant, omdat dan inzichtelijk wordt hoe druk het in een gebied is. Herhaalbezoek is volgens de ondernemer interessant voor marketingdoeleinden en omzet, zodat inzichtelijk wordt hoe een ondernemer presteert in vergelijking met soortgelijke bedrijven.

Ecologie

De ondernemer gaf bij de indicator CO2 aan dat het belangrijk is dat het zichtbaar is, maar dat de ondernemer er zelf niet zo veel mee kan. Bij waterverbruik en afval gaf de ondernemer aan hier al inzicht in te hebben, maar dat lastig is om duurzamer te worden omdat het bedrijfspand oud is. Bij de gehele pijler ecologie gaf de ondernemer aan niet te weten wat hij met de informatie zou kunnen.

ZKA-dashboard

De ondernemer gaf aan het ZKA-dashboard nog nooit gezien te hebben. Volgens de ondernemer was de inhoud niet informatief genoeg.

NBTC

De ondernemer kijkt een keer per jaar op het Staat van Bestemming dashboard van NBTC. Volgens hem is het interessant, maar niet kleinschalig genoeg om van pas te kunnen zijn.

Visualisering

De visualisering van het dashboard hoeft niet per se interactief te zijn volgens de horecaondernemer. Hij gaf aan dat hij niet wist wat de toegevoegde waarde daarvan was en dat visualisering zoals het ZKA-dashboard (diagrammen en tekst) duidelijk was. Het dashboard zou door hem een paar keer per jaar worden bekeken, in ieder geval elk kwartaal. De ondernemer gaf aan dat het voor hem interessant zou zijn als hij ook een vergelijking zou kunnen maken met voorgaande jaren. Het dashboard zou worden bekeken via de telefoon, maar indien het niet leesbaar is, dan op een computer.

5.3.4 Resultaten campingondernemers

In tabel 5.4 staan de resultaten van de interviews met de campingondernemers. Alle respondenten gaven aan dat ze wel naar het dashboard zouden kijken, maar ze wisten nog niet of en hoe ze de informatie uit het dashboard zouden gaan gebruiken. De indicatoren die ze benoemden, zijn indicatoren waar ze nu al rekening mee houden. Bij omzet en bezettingsgraad wordt bijvoorbeeld gekeken door de ondernemers naar hoe de onderneming het jaar ervoor heeft gescoord.

Tabel 5.4 Resultaten campingondernemers

Leefbaarheid	Economie	Ecologie
Voorzieningenniveau - Winkels - Parkeerplaatsen	Omzet	Bezoekersdichtheid
Bezoekersdichtheid	Winst	
	Bezettingsgraad - Verhuur van faciliteiten - Accommodatie	
	Herkomst bezoekers	
	Bezoekersdichtheid (druktemeter)	

5.3.5 Resultaten vakantieparkondernemer

In tabel 5.5 staan de resultaten van het interview met de vakantieparkondernemer. De ondernemer gaf aan wel naar het dashboard te gaan kijken, maar niet zeker te weten of hij gebruik gaat maken van het dashboard. De indicatoren die zijn benoemd, zijn indicatoren waar de ondernemer al rekening mee houdt.

Tabel 5.5 Resultaten vakantieparkondernemer

Leefbaarheid	Economie	Ecologie
Druktemeter	Omzet	Bezoekersdichtheid
Bewonerstevredenheid	Bezettingsgraad	
Bezoekersdichtheid	Herkomst bezoekers	
	Bezoekersdichtheid	

6. Advies

De kennis die vergaard is, is een eerste opzet. In hoofdstuk 2 zijn de resultaten besproken over de potentiële inhoud van het dashboard, per type ondernemer. In dit hoofdstuk wordt advies gegeven over vervolgstappen.

Voorlichting geven

Tijdens de interviews gaven de ondernemers aan dat ze het dashboard wel zouden bekijken, maar niet wisten of ze het ook zouden gebruiken. De ondernemers gaven aan dat ze nog niet overtuigd waren van de kansen en inzichten die data kunnen bieden. Door voorlichting te geven over het gebruik van data kunnen ondernemers hier beter over worden geïnformeerd. Daarnaast moet er ook voorlichting worden gegeven over ecologie. Veel ondernemers zien ecologie wel als belangrijk, maar er wordt niet veel mee gedaan binnen het bedrijf.

Natuurorganisaties erbij betrekken

Bij de pijler ecologie kwamen de minste indicatoren naar voren tijdens de interviews. De ondernemers zijn voornamelijk gefocust op economie en daarna op leefbaarheid. Er wordt geadviseerd in gesprek te gaan met natuurorganisaties zoals Natuurmonumenten en Staatsbosbeheer voor indicatoren voor de pijler ecologie.

Focusgroep organiseren

Zoals eerder benoemd was de ambitie een focusgroep te organiseren, maar was dit niet haalbaar. Er zou opnieuw geïnterviewd moeten worden welke ondernemers geïnteresseerd zijn in gebruik van het dashboard. Met de geïnteresseerde ondernemers zou er dan een focusgroep kunnen worden opgezet voor meer input. Daarnaast kunnen de indicatoren op het gebied van ecologie worden voorgelegd.

Test dashboard

In deze stap kan er een testversie van het dashboard worden ontworpen op basis van literatuuronderzoek, input van ondernemers en het reeds bestaande ZKA-dashboard. Aan de hand van feedback van ondernemers kan het dashboard worden aangepast om vervolgens opnieuw te worden getest door de ondernemers.



Verantwoordingsdocument

Young Professional Semester

Cerinth Waaijer

452385

Saxion University of Applied Sciences
Tourism Management (NL)

1. Inleiding

In tabel 1.1 staat per onderwerp toegelicht waar informatie kan worden gevonden per beoordelingscriterium.

Tabel 1.1 Beoordelingscriteria

Beoordelingscriterium	Relevante informatie in beroepsproduct	Relevante informatie in verantwoordingsdocument
De professional beantwoordt de vraag van de opdrachtgever met een passend en onderbouwd beroepsproduct.	3. Advies	n.v.t.
De professional identificeert de belangrijkste (interne en externe) trends en ontwikkelingen en geeft duiding aan de invloed hiervan op het vraagstuk.		3. Trends en ontwikkelingen
De professional verzamelt op verantwoorde wijze kennis voor de onderbouwing van een beslissing en schat deze kennis op waarde.	2. Resultaten veldonderzoek	4. Gebruik van kennis
De professional verantwoordt hoe de wensen van de stakeholders zijn meegenomen in het eindproduct.	Bijlage I: Visualisering dashboard Bijlage II: Visualisering vervolgstappen	2. Opdrachtgever en diens vraagstuk 5. Stakeholders
De professional onderbouwt in hoeverre gemaakte keuzes maatschappelijk verantwoord zijn (zoals ten aanzien van ethische, interculturele en duurzaamheidsaspecten).		6. Maatschappelijke impact
De professional toont de bedrijfseconomische haalbaarheid van het beroepsproduct aan.		7. Financiën

2. Opdrachtgever en diens vraagstuk

In dit hoofdstuk worden de opdrachtgever, het vraagstuk, de huidige en de gewenste situatie, het vraagstuk en de oplossingsstrategieën beschreven.

2.1 De opdrachtgever

De directe opdrachtgever is dhr. Steenhuis vanuit Saxion. Hij is themadocent van het thema Visitor Impact Intelligence en fungeert voor deze opdracht als tussenpersoon tussen MarketingOost en Saxion. De achterliggende opdrachtgevers voor dit onderzoek zijn MarketingOost en Stichting Weerribben-Wieden. Stichting Weerribben-Wieden is een organisatie voor en uit het gebied Weerribben-Wieden. Het bestuur van de stichting bestaat uit vertegenwoordigers van alle gebiedspartijen. Het doel van de stichting is het bewerkstelligen van aantoonbare maatschappelijke (economische en ecologische) meerwaarde voor het gebied Weerribben-Wieden (Stichting Weerribben-Wieden, z.d.). De Stichting is de achterliggende opdrachtgever van MarketingOost. MarketingOost is de Destinatie Marketing Organisatie van de provincie Overijssel. De activiteiten van de DMO richten zich voornamelijk op de vrijetijdseconomie in (Hanze)steden en diverse regio's, waaronder Salland, Vechtdal, IJsseldelta, Twente en de Weerribben Wieden. Dit doet zij door middel van branding, smart data, gebiedsontwikkeling en aanbodontwikkeling (MarketingOost, z.d.)

MarketingOost is onderverdeeld in marketingeenheden (MarketingOost, z.d.). Een onderdeel van MarketingOost is de organisatie Weerribben-Wieden Marketing, zij verzorgt samen met stakeholders de promotie en algemene informatievoorziening over de regio. Het doel is de bekendheid van de regio te vergroten en mensen te inspireren tot een bezoek aan de regio om de regionale economie te versterken (MarketingOost, z.d.).

2.2 Huidige situatie

De Weerribben-Wieden is een populaire bestemming voor een vakantie of een dagje uit. Hier wordt van geprofiteerd door zowel ondernemers als inwoners. Op piekmomenten is het erg druk op bepaalde plaatsen en in de kwetsbare natuur. De bezoekersstromen trekken daar een zware wissel op inwoners en natuur. Hierdoor komen leefbaarheid en ecologie onder druk te staan. De Stichting Weerribben-Wieden wil van de kansen van toerisme en recreatie profiteren, maar ook knelpunten voorkomen en de overlast van bezoekersstromen verminderen. De Stichting wil inzetten op een duurzame groei van toerisme en recreatie verspreid over Weerribben-Wieden met een balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid, zodat de inwoners van het gebied daarvan profiteren. Data kunnen helpen om sturing en richting te geven aan besluitvorming, ontwikkeling, gedrag en beleid en dragen bij aan het creëren van een draagvlak. Momenteel zijn bronnen echter onvolledig, onbetrouwbaar of zijn de data in het geheel niet beschikbaar (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Er is een Landelijke Data Alliantie (LDA) wat een open netwerk is voor partijen die behoefte hebben aan data en inzichten over toerisme, van en naar in Nederland. Hierbij wordt onderzoek gedaan op landelijk, provinciaal en regionaal niveau en worden inzichten gedeeld onder stakeholders. (Landelijke Data Alliantie, z.d.) Er bestaat al een dashboard voor de gemeente Steenwijkerland. Dit dashboard geeft inzicht in de effecten van toerisme op de economie, de omgeving en de samenleving in de gemeente Steenwijkerland en Giethoorn (ZKA, 2020).

2.3 Gewenste situatie

In de gewenste situatie worden in de Weerribben-Wieden data gedeeld en worden de bezoekersstromen in goede banen geleid. Hierbij ligt de nadruk op Bestemming in Balans. Zij bestaat uit de variabelen leefbaarheid, identiteit en duurzaamheid (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). De Stichting wil een dashboard ontwikkelen voor de ondernemers in de Weerribben-Wieden (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Het doel van het dashboard is dat ondernemers inzichten uit het dashboard gebruiken om de bedrijfsvoering te verbeteren en te verduurzamen.

2.4 Het vraagstuk

Het doel van het onderzoek is het in kaart brengen of ondernemers van verblijfsrecreatie uit de Weerribben-Wieden een dashboard zouden gebruiken en wat hun wensen en behoeftes zijn. Tijdens het uitvoeren van veldonderzoek is samengewerkt met medestudent Kai. De doelgroep voor beide onderzoeken waren hetzelfde. Zijn opdracht is gerelateerd aan een datahub. Voor het onderzoek luidt de managementvraag als volgt: 'Hoe kunnen ondernemers in de Weerribben-Wieden door middel van data in een dashboard hun bedrijfsvoering verbeteren en daardoor een bijdrage leveren aan een Bestemming in Balans?'

De onderzoeksvragen luiden als volgt:

1. Welke aspecten zijn relevant bij duurzame bedrijfsvoering?
2. Welke KPI's zijn gebruikt bij best practices van toerismedashboards?
3. Welke KPI's willen ondernemers uit de Weerribben-Wieden terugzien in het dashboard?
4. Voor welke doeleinden willen ondernemers het dashboard gaan gebruiken?

2.5 Oplossingsstrategieën

In deze paragraaf wordt de keuze voor het beroepsproduct en de keuze voor het onderzoek beschreven.

2.5.1 Keuze beroepsproduct

De Stichting Weerribben-Wieden wil graag een dashboard opzetten voor ondernemers in het gebied. De aanleiding hiervoor is om ondernemers hun bedrijfsvoering te laten optimaliseren door het gebruik van data (MarketingOost, persoonlijke communicatie, 6 januari 2022). Het beroepsproduct bestaat uit de invulling van het dashboard en welke aspecten elk type verblijfsrecreatieve ondernemer terug wil zien in het dashboard. De ondernemers zijn onderverdeeld in campingondernemers, een vakantieparkondernemer en een horecaondernemer.

2.5.2 Keuze onderzoek

Zoals eerder benoemd waren er weinig deelnemers. In eerste instantie was de ambitie focusgroepen aan te houden, maar doordat er te weinig deelnemers waren, is uiteindelijk gekozen voor diepte-interviews. Tijdens het werven van deelnemers voor de interviews werd duidelijk dat veel ondernemers nog niet veel wisten over data en hier ook niet mee werkten. Achteraf gezien had het onderzoek beter gefocust kunnen zijn op het inventariseren of er behoefte was aan een dashboard en welke ondernemers hier behoefte aan hadden, waarbij de focus wellicht op meerdere type ondernemers had kunnen liggen.

3. Trends en ontwikkelingen

Het doel van de bestemming Weerribben-Wieden is: “Een populaire bestemming voor een vakantie of een dagje-uit. Hier profiteren zowel ondernemers als inwoners van. Toerisme en recreatie leveren bestedingen op bij het lokale bedrijfsleven en dragen bij aan de leefbaarheid door te zorgen voor banen en te helpen om voorzieningen in stand te houden.” (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). In dit hoofdstuk worden de trends en ontwikkelingen beschreven die relevant zijn voor het vraagstuk van de opdrachtgever.

3.1 Groei toerisme

In 2019 schatte het NBTC dat het aandeel buitenlandse bezoekers aan Nederland van 19 miljoen in 2018 naar 29 miljoen in 2030 zou gaan. Samen met de voorspelde groei van binnenlands bezoek zou dit leiden tot een voorspelling van een bezoekersaantal van circa 60 miljoen bezoekers in 2030. De meeste buitenlandse bezoekers zouden Europeanen zijn. Vooral het aantal Duitse en Belgische bezoekers zou groeien (NBTC, 2019).

Voor de coronacrisis verwachtte de UNWTO dat het toerisme wereldwijd in 2020 zou groeien met 3% - 4%. Door de pandemie en daaropvolgende lockdowns en reisrestricties is dit niet gerealiseerd (NBTC, 2021). Naar schatting zal Nederland in 2021 tussen de 5 miljoen en 6,5 miljoen buitenlandse gasten ontvangen. Dit is een derde van het niveau van het aantal gasten in 2019. De binnenlandse markt komt in 2021 naar verwachting uit tussen de 21,5 en 22,3 miljoen aankomsten van Nederlanders in eigen land. Volgens het UNWTO zal het wereldwijde internationale toerisme in 2021 uitkomen op 63-75% van het niveau voor de coronapandemie. Daarnaast zal naar verwachting het internationale niveau zich niet voor 2024 herstellen tot het niveau van 2019. De verwachting is dat het inkomend buitenlands toerisme uit buurlanden, waaronder Duitsland en België, als eerste zal aantrekken (NBTC, 2021).

In de Weerribben-Wieden komen de meeste gasten uit Europese landen en de verwachting is dat dit zo zal blijven (CBS, 2021). Met name het aantal Duitse en Belgische gasten zal naar verwachting groeien in het gebied. Daarnaast wordt verwacht dat het marktaandeel van Azië zal stijgen (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020).

3.2 Toeristisch ecosysteem

Een van de manieren om samenwerking te stimuleren is door middel van een ecosysteem. De drie basisprincipes van een ecosysteem zijn eveneens toepasbaar op het functioneren van een toeristische bestemming (Pietersma, Van der Putten, & Gieling, 2020):

1. Diversiteit
Hiermee wordt een gezonde mix van dag- en verblijfsrecreatieaanbod bedoeld. Hierdoor worden meerdere doelgroepen aangesproken en is het gebied minder afhankelijk van een paar dominante spelers.
2. Verbondenheid
Zij zorgt ervoor dat aanbieders zich ervan bewust zijn dat ze in een gebied afhankelijk van elkaar zijn, doordat ze samen een toeristisch-recreatief cluster vormen. De gasten die ergens verblijven, zijn ook de gasten die ergens anders een culturele instelling bezoeken.
3. Draagkracht.
Een gebalanceerde toeristische bestemming verwerkt aantallen bezoekers die passend zijn bij de draagkracht van het gebied. Hierdoor vervuult de omgeving niet door overmatige aantallen bezoekers. Daarnaast wordt de leefbaarheid niet aangetast en blijven oorspronkelijke inwoners in het gebied wonen.

3.3 Duurzaamheid

Duurzaamheid is een onderwerp dat momenteel zeer actueel is en voortdurend wordt aangepast, omdat het niet alleen te maken heeft met een ecologisch correcte houding en strategie, maar ook economisch levensvatbaar en sociaal rechtvaardig is (Malheiro M. A., Liberato, Barbosa de Sousa, & Liberato,

2020). Duurzaamheid is gefocust op drie aspecten: economie, sociaal en milieu, de zogenaamde pijlers van duurzaamheid. Zij staan ook bekend als de triple bottom line: people, planet en profit (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, z.d.)

Miljoenen mensen verplaatsen zich als toerist en dragen daardoor bij aan de verdere ontwikkeling van toerisme op bestemmingen. Alhoewel, een ongecontroleerde groei van toerisme kan echter ook ernstige schade aanrichten, zoals aantasting van het milieu en de cultuur, de vernietiging van kwetsbare ecosystemen, het ontstaan van vervuiling, het ontstaan van conflicten tussen toeristen en de lokale bevolking en overbevolking in de ontvangende bestemmingen (Malheiro, et al., 2020). Het doel van de Stichting Weerribben-Wieden is toeristen te verleiden gespreid over het hele jaar de hele regio te bezoeken. Dit wordt gedaan door ontwikkeling van aanbod te stimuleren. De focus ligt daarbij op de plekken die minder bekend zijn en waar draagvlak en potentie zijn voor meer bezoek (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). De toeristenindustrie moet duurzame maatregelen nemen die zullen bijdragen als middelen voor instandhouding en behoud van bijvoorbeeld belangrijke natuurgebieden, archeologische en historische bezienswaardigheden, het verbeteren van het welzijn van de lokale gemeenschap door investeringen en zorg voor de duurzaamheid ervan op lange termijn (Malheiro M. A., Liberato, Barbosa de Sousa, & Liberato, 2020).

3.4 Technologie en data

In de afgelopen jaren is steeds meer aandacht gekomen voor het verzamelen van data. Data worden gebruikt als basis voor nieuwe plannen, als evaluatie voor de uitvoering van plannen en om nieuwe kansen te ontdekken (W. Kalkema, persoonlijke communicatie, 2 juni 2021). Een van de ambities van de Weerribben-Wieden is een regio te worden die gebruikmaakt van slimme technologie waarbij data gebruikt worden (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020).

Technologische toepassingen die gebruikmaken van data, winnen terrein in de vrijetijdssector (CBS, 2018). Technologische ontwikkelingen hebben geleid tot data-toepassingen voor horeca en toerisme. Door de beschikbaarheid van gegevens uit externe bronnen en interne data-analyses kunnen organisaties inzicht krijgen in hoe ze hun bedrijfsvoering kunnen verbeteren (Bowen & Whalen, 2017). Het gebruik van data stelt organisaties in staat personalisatie voor gasten te vergemakkelijken, gemak te bieden aan ondernemers, kosten te besparen en in het algemeen een concurrentievoordeel te behalen (Evans, 2020). Daarnaast ondersteunt het gebruik van data zakelijke besluitvorming, onderzoeksinzichten, analytisch inzicht en maken data het mogelijk grootschalige hoeveelheden gegevens op een gebruiksvriendelijke manier te beoordelen (Yallop & Seraphin, 2020). Met name in de toerisme- en horecasector wordt het effectieve gebruik van data geassocieerd met inkomstenbeheer, marktonderzoek en strategische marketingdoeleinden, klantervaring en reputatiebeheer (Evans, 2020; Guttentag, 2019). Naast het verstrekken van informatie over gasten kunnen data worden gebruikt managers te helpen bij het creëren van een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering (Bowen & Whalen, 2017).

Veel steden maken al gebruik van data-technologieën om het toerisme beter te beheren. Met deze gegevens kunnen steden inzicht krijgen in informatie over zaken als land van herkomst van bezoekers, hoe lang ze verbleven, in welke gebieden ze verbleven en hoeveel ze hebben uitgegeven. Deze gegevens kunnen gebruikt worden om te bepalen wat de belangrijkste doelmarkten daadwerkelijk zijn, in plaats van een voorspelling te doen (Bismart, 2017). Om gegevens binnen een bestemming te kunnen delen is er een informatiesysteem nodig dat alle stakeholders binnen een bestemming met elkaar verbindt, gegevens uit diverse bronnen integreert en dynamisch delen mogelijk maakt (Gajdosik, 2018). Daarnaast kunnen data worden ingezet om consumenten te informeren over de tijden waarop het minder druk is op populaire plekken. Dit kan met slimme bewegwijzering die kan veranderen wanneer het ergens te druk wordt. Op deze manier kan slimme technologie helpen bezoekers te verleiden zich te spreiden over een gebied in plaats en in tijd (CBS, 2018).

4. Gebruik van kennis

In dit hoofdstuk wordt de benodigde kennis beschreven, waarna kennisverzameling, bevindingen en gebruiksbevindingen volgen. Vervolgens wordt in de paragraaf discussie gereflecteerd op de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.

4.1 Benodigde kennis

In deze paragraaf worden de onderzoeksstrategie, waarnemingsmethoden, het meetinstrument, onderzoekseenheden en de data-analyse besproken.

4.1.1 Onderzoeksstrategie en waarnemingsmethode

Voor dit onderzoek wordt gebruikgemaakt van kwalitatief onderzoek. Er wordt gebruikgemaakt van kwalitatief onderzoek, omdat het doel van het onderzoek is te achterhalen wat de achterliggende argumenten en motieven zijn van de deelnemers (Verhoeven, 2018, p. 155). Met behulp van onderzoeksvragen is kennis verzameld die bijdraagt aan de beantwoording van het managementvraagstuk. De managementvraag voor het onderzoek luidt als volgt:

‘Hoe kunnen ondernemers in de Weerribben-Wieden door middel van data in een dashboard hun bedrijfsvoering verbeteren en daardoor een bijdrage leveren aan een Bestemming in Balans?’

Om antwoord te krijgen op de onderzoeksvragen wordt gebruikgemaakt van zowel secundair als primair onderzoek. In tabel 4.1 staan de onderzoeksvragen en de waarnemingsmethoden die gebruikt worden om de onderzoeksvragen te beantwoorden.

Tabel 4.1 Onderzoeksvragen en methoden

Onderzoeksvraag	Methode
Welke aspecten zijn relevant bij duurzame bedrijfsvoering?	Bureauonderzoek en literatuuronderzoek
Welke KPI's zijn gebruikt bij best practices van toerisme dashboards?	Bureauonderzoek
Welke KPI's willen ondernemers uit de Weerribben-Wieden terugzien in het dashboards?	Interview
Voor welke doeleinden willen ondernemers het dashboard gaan gebruiken?	Interview

4.1.2 Meetinstrument

Om inzicht te krijgen in de wensen en behoeftes van de ondernemers wordt gebruikgemaakt van een meetinstrument. Een meetinstrument is een hulpmiddel waarmee gegevens verzameld worden (Verhoeven, 2018, p. 147). Op basis van het theoretisch kader, de operationalisering ([Bijlage I](#)) en de KPI's van best practices ([Bijlage II](#)) is een interviewgide opgesteld ([Bijlage III](#) en [Bijlage IV](#)). De interviewgide bestaat uit verschillende elementen: de topiclijst, de introductie, de vragen en de afsluiting (Baarda, et al., 2018, p. 167).

4.1.3 Onderzoekseenheden

Om een beeld te schetsen van de wensen en behoeftes vanuit de opdrachtgevers hebben meetings plaatsgevonden met de opdrachtgevers vanuit Saxion en vervolgens met de achterliggende opdrachtgevers MarketingOost en Stichting Weerribben-Wieden. Tijdens deze meetings werd ook duidelijk op welke doelgroep de focus lag.

Voor het doen van primair onderzoek zijn er diepte-interviews afgenomen. Een interview is een vraaggesprek met als doel informatie te verzamelen over een bepaald onderwerp. Dit kan een groepsgesprek zijn, maar ook een tweegesprek (Verhoeven, 2018, p. 146). De diepte-interviews zijn gezamenlijk met een medestudent afgenomen, omdat beide onderzoeken dezelfde doelgroep hadden en er raakvlakken waren met betrekking tot de informatiebehoefte. Het onderzoek van de medestudent ging hoofdzakelijk over een data-hub.

Om deelnemers te werven is allereerst telefonisch contact opgenomen met vijftien ondernemers. Vervolgens is, om het veldonderzoek uit te breiden, via MarketingOost een uitnodiging verstuurd naar 210 ondernemers in het gebied om hen uit te nodigen voor een focusgroep. Deze uitnodiging is verstuurd naar verblijfs- en dagrecreatieondernemers en horecaondernemers. Hier kwam weinig respons op omdat ondernemers het ontzettend druk hadden door de coronapandemie en aangaven geen tijd te hebben voor extra activiteiten zoals deelname aan interviews of focusgroepen. Uiteindelijk is er een extra ondernemer bijgekomen om te interviewen. Het onderzoek is gefocust op ondernemers in de verblijfsrecreatie. Binnen de verblijfsrecreatie is de focus gelegd op ondernemers van vakantieparken en van campings, omdat hier de voorkeur naar uitging van MarketingOost (W. Kalkema, persoonlijke communicatie, 12 mei 2021). In totaal zijn er zes individuele interviews afgenomen. Een online-interview heeft plaatsgevonden met de initiatiefnemer van het dashboard. Dit interview is beschouwd als expertinterview. De ondernemer is beschouwd als expert, omdat de ondernemer veel kennis en een achtergrond heeft op het gebied van data en technologie en de initiatiefnemer is voor het dashboard. Tijdens dit interview is in kaart gebracht wat de beweegredenen waren voor de behoefte aan een dashboard en welke aspecten en indicatoren hierbij van belang zouden zijn. Tijdens dit interview kwamen indicatoren naar voren die volgens de initiatiefnemer van groot belang waren. Deze indicatoren zijn vervolgens gezamenlijk met indicatoren uit bureau- en literatuuronderzoek gebruikt bij de interviews met de ondernemers.

Vier interviews zijn afgenomen op locatie bij de ondernemers. Hiervan waren drie interviews met campingondernemers en een interview met een ondernemer van een vakantiepark. Daarnaast heeft er een online-interview plaatsgevonden met een horecaondernemer. Tijdens het werven van deelnemers is het gebleken dat het lastig is om deelnemers te verkrijgen. Normaliter gaan interviewers door met interviewen totdat er geen nieuwe informatie meer verkregen wordt, dit is verzadiging (Verhoeven, 2018, p. 225). De ambitie was focusgroepen te organiseren met ondernemers, maar dit was helaas niet haalbaar in verband met de tijdsplanning en het gebrek aan animo en beschikbare tijd bij de ondernemers.

4.1.4 Data-analyse

Om de resultaten van de interviews te verwerken is gebruikgemaakt van woordelijk transcriberen ([Bijlage V](#)). Bij woordelijk transcriberen wordt alles opgeschreven wat gezegd is, maar aarzelingen, stopwoordjes en stotteren worden genegeerd. Daarnaast wordt interpunctie toegevoegd om de leesbaarheid te verbeteren (Scribbr, 2021). Vervolgens zijn de gegevens getranscribeerd in Atlas.ti. Coderen gebeurt aan de hand van drie fases: (1) open coderen, (2) axiaal coderen en (3) selectief coderen (Verhoeven, 2018, p. 294). Tijdens open coderen worden codes verbonden aan tekstfragmenten, bij axiaal coderen worden de toegekende codes met elkaar vergeleken en worden codes die bij elkaar horen, samengevoegd binnen een overkoepelende code. Hierdoor blijven enkele hoofdcategorieën over. Tot slot wordt in de laatste fase, selectief coderen, theorie opgebouwd aan de hand van de hoofdcategorieën. Op basis hiervan worden relaties en verbindingen gelegd tussen de data (Verhoeven, 2018, p. 294). Aan de hand van de codeerschema's zijn de resultaten uitgewerkt en geanalyseerd ([Bijlage VI](#)).

4.2 Kennisverzameling

Bij secundair onderzoek wordt informatie verzameld uit bestaande literatuur (Verhoeven, 2018, p. 152). Door middel van bureauonderzoek is kennis verzameld over verschillende theorieën en modellen via

internetbronnen en wetenschappelijke artikelen. Dit is gebruikt als theoretische onderbouwing van de onderzoeksopzet. Aan de hand van literatuuronderzoek ([Bijlage VII](#)) is kennis verzameld over de kernbegrippen die aansluiten bij het onderwerp zoals: dashboard, key performance indicators en bedrijfsvoering. De kernbegrippen dashboard en key performance indicators zijn gekozen, omdat de focus van het onderzoek op deze begrippen lag. Het kernbegrip bedrijfsvoering is gekozen, omdat de ambitie van de Stichting Weerribben-Wieden is ondernemers een duurzame bedrijfsvoering te laten voeren (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Om tot betrouwbare bronnen te komen is gebruikgemaakt van de volgende zoekmachines: Google, Google Scholar en de Saxion Bibliotheek. De kwaliteit van de bronnen is beoordeeld aan de hand van de AAOCC-criteria ([Bijlage VIII](#)). Voor het doen van onderzoek is gebruikgemaakt van het boek: Wat is Onderzoek? van Nel Verhoeven (2018).

4.3 Bevindingen

In de volgende paragraaf worden de bevindingen van de kwalitatieve onderzoeken besproken door antwoord te geven op de onderzoeksvragen.

Onderzoeksvraag 1: Welke aspecten zijn relevant bij duurzame bedrijfsvoering?

Volgens Ensie (2015) gaat de bedrijfsvoering over de manier waarop een bedrijf of organisatie wordt bestuurd of beheerd. Een ander woord dat voor bedrijfsvoering wordt gebruikt, is management. De Rijksoverheid (z.d.) beschrijft bedrijfsvoering als het ontwikkelen, het implementeren en het ondersteunen van én adviseren over bedrijfsvoeringprocessen en –producten of het operationeel ondersteunen van de interne organisatie. De definitie van Grooff (2020) is vergelijkbaar, maar uitgebreider en stelt dat een bedrijfsvoering bestaat uit het organiseren, besturen, uitvoeren en beheersen van alle primaire, sturende en ondersteunende processen, met als doel zoveel mogelijk waarde toe te voegen. Alle functies binnen bedrijfsvoering werken samen om het primaire proces te ondersteunen en efficiënt in te richten. Een goede bedrijfsvoering functioneert op de achtergrond van het primaire proces en is de ‘smeerolie’ van de organisatie (Rijksoverheid, z.d.).

In 1987 werd duurzaamheid door Brundtland gedefinieerd als: “development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” (Brundtland, 1987). In 1997 werd door Elkington (1997) de term Triple Bottom Line op basis van de definitie van duurzaamheid opgezet. De Triple Bottom Line is een kader voor het meten van de prestaties en successen van een bedrijf met behulp van drie indicatoren: sociaal (people) ecologisch (planet) en economisch (profit). In dit kader betekent dit het gelijktijdig nastreven van sociale rechtvaardigheid (people), kwaliteit van milieu (planet) en economische voorspoed (profit). De drie pijlers van de Triple Bottom Line moeten in balans zijn om duurzaam te kunnen ondernemen (Alhaddi, 2015).

De Stichting Weerribben-Wieden heeft als ambitie een balans te creëren tussen economie, ecologie en leefbaarheid. Dit noemen ze Bestemming in Balans met drie pijlers: leefbaarheid, ecologie en economie (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Dit komt overeen met de triple bottom line: people, planet en profit (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, z.d.).

In 2004 werd door het Ministerie van Economische Zaken Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) opgericht (MVO Nederland, z.d.). Maatschappelijk verantwoord ondernemen is het leiden van een organisatie door het maken van vrijwillige, gebalanceerde keuzes tussen de economische, ecologische en sociale aspecten van de bedrijfsvoering. Een van de elementen van ondernemerschap is het toevoegen van waarde aan de drie P's. Hierbij wordt belang gehecht aan het creëren van waarde op de lange termijn, waarbij de langere termijn zowel de strategische positie van het bedrijf over drie tot vijf jaar omvat, als de positie van het bedrijf voor de komende generaties eigenaren en medewerkers (Bossink & Masurel, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, 2013).

Van Houten (2019) beschrijft een duurzame bedrijfsvoering als de activiteiten die een organisatie uitvoert. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar de potentiële winstgevendheid (profit) van haar activiteiten, maar ook naar de milieuaspecten (planet) en de sociale aspecten (people). In deze definitie ligt de nadruk niet alleen op het maken van omzet maar ook op de milieu en sociale aspecten. Voor dit onderzoek is gebruikgemaakt van een combinatie van de definities van Grooff (2020) over bedrijfsvoering en van Van Houten (2019): Een duurzame bedrijfsvoering bestaat uit het organiseren, besturen, uitvoeren en beheersen van alle primaire, sturende en ondersteunende processen waarbij naast winstgevendende activiteiten ook gekeken wordt naar de milieu- en sociale aspecten.

Onderzoeksvraag 2: Welke KPI's zijn gebruikt bij best practices van toerisme dashboards?

Het doel van een KPI is prestaties van een bedrijf te meten. De KPI's kunnen helpen processen efficiënt en effectiever te maken om gezette doelen te bereiken (Kala & Bagri, 2014). Het monitoren van bedrijfsprestaties gebeurt aan de hand van zorgvuldig geselecteerde key performance indicators in een dashboard (Mihaila, Chowdhary, & Palpanas, 2007).

Kala & Bagri beschrijven een key performance indicator als volgt: "Key performance indicators are the selected indicators considered significant for monitoring the performance of strategic objectives, outcomes, or key result areas absolutely critical and important to the success and growth of the organization" (Kala & Bagri, 2014).

Om prestaties te monitoren is het van belang dat er financiële en niet-financiële indicatoren worden gebruikt, omdat deze indicatoren elkaar zowel direct als indirect beïnvloeden (Kala & Bagri, 2014; Phillips, Sainaghi, & Zavarrone, 2017). Voorbeelden van financiële indicatoren zijn totale omzet, bezettingsgraad (Wadongo, Odhuno, Kambona, & Othun, 2010; Gemeente Amsterdam, 2020), aandeel werkgelegenheid (ZKA, 2020), bestedingen van zowel binnenlands toerisme als internationale bezoeker en gemiddelde besteding per bezoeker (NBTC, z.d.). Voorbeelden van niet-financiële indicatoren zijn de bezoekerstevredenheid (NBTC, z.d.), de steun van de bevolking voor groei van toerisme, het aantal bedrijven, de CO₂-voetafdruk toerisme (ZKA, 2020) en de gasttevredenheid (Kala & Bagri, 2014). In [bijlage II](#) staat een uitgebreid overzicht met uitgewerkte KPI's. De meest voorkomende KPI's uit best practices zijn benoemd in tabel 5.1 in [hoofdstuk 5](#) van het beroepsproduct.

Onderzoeksvraag 3: Welke KPI's willen ondernemers uit de Weerribben-Wieden terugzien in het dashboard?

Om het dashboard in te vullen is gevraagd aan de ondernemers welke KPI's zij momenteel al gebruiken en wensen terug te zien in het dashboard. Zoals eerder benoemd in bureau- en literatuuronderzoek ([Bijlage VII](#)) ligt de focus meer op economie dan op bijvoorbeeld het milieu (Page & Connell, 2014). Dit kwam ook naar voren tijdens de interviews. De deelnemers leverden bij de pijler economie de meeste input. In [hoofdstuk 5](#) van het beroepsproduct zijn de KPI's per type ondernemer benoemd die naar voren zijn gekomen tijdens de interviews.

Onderzoeksvraag 4: Voor welke doeleinden willen ondernemers het dashboard gaan gebruiken?

Veel data met betrekking tot de toeristische sector worden gecreëerd en verzameld. In de toeristische sector worden dashboards gebruikt om kennis over de doelgroep en de aantrekkelijkheid van een bestemming te vergroten (Soualah-Alila, Coustaty, Rempulski, & Doucet, 2016). Door het gebruik van een dashboard krijgen bedrijven onder andere meer inzicht in belangrijke aspecten van bedrijfsvoering en kunnen betere keuzes worden gemaakt (Gallo, Timková, Šenková, & Karahuta, 2018). De motivatie voor het opstellen van een dashboard voor ondernemers in de Weerribben-Wieden komt voort uit "het feit dat data niet alleen data moet zijn" maar bereikbaar en bruikbaar moeten worden gemaakt, zodat ondernemers weten wat ze met data kunnen doen (respondent 1).

Bij economie zouden ondernemers de indicator 'Bestedingen bezoeker' gebruiken om specifiek te weten hoeveel welk type bezoeker besteedt (respondent 6). Uit het expertinterview kwam naar voren dat bestedingen van bezoekers een veelgevraagd kerngetal zijn (respondent 1). 'Bezettingsgraad' zou

moeten worden onderverdeeld in overnachtingen en aantal bezoekers in dagrecreatie (respondent 1). Door de bezettingsgraden zo in kaart te brengen zat ze te vergelijken zijn, wordt de informatie overzichtelijk en zorgt zij ervoor dat gerichte investeringen kunnen worden gedaan (respondent 3). Respondent 5 gaf aan dat de indicatoren waar hij op stuurde, gebaseerd zijn op omzet en bezettingsgraad. Volgens respondent 6 is het belangrijk te weten wanneer het druk wordt. De indicator 'werkgelegenheid' is belangrijk, zodat men de relevantie kan zien van de sector in het gebied (respondent 6). Bij de indicator 'bezoekersdichtheid' zouden ondernemers hun personeelsplanning aanpassen op basis van de verwachte drukte en op basis van het seizoen (respondent 1, 5 en 6). De indicator 'herkomst bezoeker' zou gebruikt worden om gericht te adverteren op de doelgroep (respondent 5). Als inzichtelijk kan worden gemaakt waar bezoekers vandaan komen, wanneer ze komen en hoe oud ze zijn, zou het waardevolle informatie zijn (respondent 6). Bij de indicator 'omzet' zouden ondernemers kijken naar prestaties van het bedrijf en op basis daarvan actie ondernemen. Respondent 5 gaf aan voornamelijk op de indicator omzet te sturen om aan de hand daarvan een inschatting te maken hoe het bedrijf presteert. Respondent 6 gaf aan dat omzet zeer interessante informatie zou zijn.

Volgens respondent 1 is ecologie minder van belang voor de toeristische ondernemer. Dit komt overeen met wat in de theorie door Page & Connell (2014) beschreven wordt: de focus ligt voornamelijk op economie binnen toerisme. Volgens respondent 6 waren de benoemde indicatoren CO2 voetafdruk toerisme, stikstof, M2 zonnepanelen en natuur 'hartstikke interessant', maar de ondernemer wist niet hoe hij de informatie kon toepassen binnen zijn bedrijf.

Bij leefbaarheid wordt de indicator 'bewonerstevredenheid' gezien als belangrijk (respondent 1, 5 en 6), maar hoort de ondernemer liever zelf van inwoners hoe tevreden zij zijn dan van een overkoepelende partij zoals de Stichting (respondent 6). De ondernemer gaf aan dat de gedachte hierachter is dat negatieve verhalen in het nieuws komen, wanneer de gemeente zich ermee bemoeit. Daarnaast is volgens de ondernemer het gevoel van drukte per straat verschillend en wordt dit ook door iedereen anders ervaren.

De indicator 'demografie' wordt als belangrijk gezien (respondent 1 en 6) met een indeling in vergrijzing, vergroening en opleidingsniveau. Respondent 6 gaf aan dat hij met andere ondernemers bezig is een school op te zetten in het gebied gericht op horeca en toerisme om jongeren in het gebied te behouden en vergrijzing tegen te gaan. De indicator 'voorzieningsniveau' wordt als belangrijk gezien, zodat inzichtelijk wordt gemaakt hoeveel winkels, huisartsen, OV-verbindingen en supermarkten er bijvoorbeeld zijn (respondent 1, 2 en 6).

Ondernemers gaven aan dat ze het dashboard wel zouden bekijken, maar niet weten of ze het zouden gebruiken (respondent 2 en 4). De meerwaarde wordt er momenteel nog niet van ingezien (respondent 3). Een andere ondernemer gaf aan dat "een dashboard altijd goed is, dan weet je wat er speelt in je omgeving" (respondent 5). Respondent 6 noemde ook dat het voor hem interessant zou zijn om te kijken of de prestaties van het bedrijf kloppen met wat je voelt en doet, maar dat hij niet zou weten wat hij er mee zou kunnen. Daarnaast gaf hij aan dat het dashboard echt kleinschalig zou moeten zijn binnen het gebied, omdat het anders al op voorhand niet interessant zou zijn.

De ondernemers twijfelen dus nog in hoeverre ze het dashboard zouden gaan gebruiken. Niet van alle indicatoren is duidelijk wat ze met de informatie zouden gaan doen. Alle ondernemers gaven aan dat ze liever een kant-en-klaar dashboard zouden willen zien om daar vervolgens feedback op te kunnen geven. Om het dashboard te visualiseren zou de voorkeur liggen bij het gebruiken van een website in plaats van een app (respondent 1).

4.4 Gebruik bevindingen

Voor het opstellen van het beroepsproduct zijn de belangrijkste bevindingen uit de onderzoeken meegenomen. Het kwalitatief bureauonderzoek heeft bijgedragen aan de voorbereidende rol en het creëren van het theoretisch kader en van de interviewguides. De resultaten van de interviews hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van het beroepsproduct. De opgestelde managementvraag voor het vraagstuk was als volgt:

‘Hoe kunnen ondernemers in de Weerribben-Wieden door middel van data in een dashboard hun bedrijfsvoering verbeteren en daardoor een bijdrage leveren aan een Bestemming in Balans?’

De Stichting Weerribben-Wieden heeft de ambitie om een Bestemming in Balans te worden (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Hierdoor is de keuze gemaakt om het dashboard in te delen aan de hand van de drie pijlers: leefbaarheid, ecologie en economie. Het doel van het dashboard is inzichten te gebruiken om de bedrijfsvoering te verduurzamen. Het dashboard kan van toegevoegde waarde zijn, omdat het inzicht en informatie kan verschaffen die bruikbaar kunnen zijn voor de ondernemers. Hierdoor kunnen ondernemers de strategie van hun bedrijf aanpassen waar nodig. Momenteel is de pijler economie voor de ondernemers het belangrijkste, gevolgd door leefbaarheid. Ecologie wordt door ondernemers wel gezien als belangrijk, maar is de pijler waarbij ze de minste input konden leveren. Daarnaast zien ondernemers nog niet de toegevoegde waarde in van het gebruik van data en weten ze nog niet hoe ze de inzichten uit het dashboard zouden gaan toepassen en zo een bijdrage kunnen leveren aan Bestemming in Balans. Zoals benoemd in het beroepsproduct zouden ondernemers eerst meer moeten worden geïnformeerd over de term Bestemming in Balans en hoe zij als ondernemer hier een actievare rol in kunnen spelen en hier gebruik van kunnen maken.

4.5 Discussie

In deze paragraaf worden de validiteit, betrouwbaarheid en ethische aspecten van het onderzoek besproken. Tot slot worden er aanbevelingen gegeven voor vervolgstappen.

4.5.1 Validiteit

Validiteit hangt samen met de geldigheid en de zuiverheid van onderzoeksresultaten. In andere woorden: het onderzoek is vrij van systematische fouten. Dit zijn fouten die niet aan toeval te wijten zijn (Verhoeven, 2018, p. 34). Er zijn diverse vormen van validiteit: interne, externe en begripsvaliditeit.

4.5.1.1 Interne validiteit

Resultaten zijn intern valide als er de juiste conclusies mee kunnen worden getrokken (Verhoeven, 2018, p. 170). Zoals eerder benoemd is gebruikgemaakt van kwalitatief onderzoek en zijn diepte-interviews gehouden aan de hand van interviewguides. Alle interviews zijn opgenomen, getranscribeerd en vervolgens geanalyseerd. De doelgroep die benaderd is, wordt gevormd door vakantieparkondernemers, campingondernemers en horecaondernemers in de Weerribben-Wieden.

4.5.1.2 Externe validiteit

Bij externe validiteit wordt gekeken naar de toepassing van resultaten op de gehele populatie (Verhoeven, 2018, p. 172). Zoals eerder benoemd hebben er zes interviews plaatsgevonden. In eerste instantie was het doel om twee focusgroepen te organiseren waarbij onderscheid werd gemaakt tussen ondernemers van campings en van vakantieparken. Dit is helaas niet gelukt, omdat er weinig tot geen respons kwam, daarnaast vonden de interviews plaats tegen het einde van de zomer, waardoor het voor de ondernemers nog steeds een drukke periode was. Uiteindelijk zijn vijftien ondernemers telefonisch benaderd. Hiervan hebben vijf ondernemers ingestemd met een interview. In november zijn er via MarketingOost nogmaals 210 ondernemers benaderd en uitgenodigd voor een focusgroep. Deze is uiteindelijk vanwege een te geringe animo niet samengesteld. Wel is een extra interview afgenomen. Binnen dit onderzoek is de externe validiteit laag, omdat maar een paar ondernemers is geïnterviewd.

Hierdoor zijn de resultaten niet toepasbaar op een hele populatie. Indien er focusgroepen waren samengesteld en/of meer interviews waren afgenomen, had de externe validiteit hoger kunnen zijn.

4.5.1.3 Begripsvaliditeit

Bij begripsvaliditeit 'meet je wat je meten wilt'. Begripsvaliditeit heeft betrekking op de meetinstrumenten die worden gebruikt (Verhoeven, 2018, p. 173). Door literatuuronderzoek en gesprekstechnieken wordt rekening gehouden met begripsvaliditeit. Voorbeelden van gesprekstechnieken zijn knikken, doorvragen, oogcontact en herhalen (p. 229). Het meetinstrument dat bij de interviews is gebruikt, is een interviewguide. Op basis van bureauonderzoek is een operationalisering gemaakt. De operationalisering heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het theoretisch kader.

4.5.2 Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid van onderzoek is de mate waarin het onderzoek vrij is van toevallige fouten. Dit zijn afwijkingen in het onderzoek die niet controleerbaar zijn en die door onbekende factoren worden veroorzaakt. Het onderzoek moet ook tot vergelijkbare resultaten leiden als een andere onderzoeker het onderzoek op dezelfde manier uitvoert (Verhoeven, 2018, p. 167). Wanneer het onderzoek herhaald zou worden door een andere onderzoeker, is het mogelijk dat er andere resultaten uit komen. Tijdens dit onderzoek was het overgrote deel van de deelnemers campingondernemer. Daarnaast zijn niet aan alle deelnemers exact dezelfde vragen gesteld. Bij het eerste interview is bijvoorbeeld wel gevraagd naar de visualisering, wat niet bij alle andere interviews is gedaan. Dit omdat de overige deelnemers weinig kennis hadden van data en de focus van het interview meer lag op het gebruik van data en op de inhoud van het dashboard. Bij kwalitatief onderzoek zijn er diverse criteria om de betrouwbaarheid te verhogen (p. 168). Tijdens dit onderzoek is gebruikgemaakt van:

- Standaardisatie: hierbij is een systeem aangebracht in de analyse. Alle interviews zijn opgenomen en vervolgens getranscribeerd en gecodeerd.
- Proefinterview: een proefinterview kan de betrouwbaarheid van een topiclijst verhogen. Hierbij is eerst het interviewgedeelte getest bij een familielid om te onderzoeken of de vraagstelling duidelijk was en waar verbeterpunten lagen.
- Vier-ogenprincipe: hierbij kijkt een collega-onderzoeker mee met het onderzoek. De interviews zijn gezamenlijk met een medestudent afgenomen. Na elk interview is besproken wat beter kon, zodat dit bij het volgende interview toegepast kon worden.

4.5.3 Ethische aspecten

Tijdens het onderzoeksproces zijn de deelnemers volledig geïnformeerd over het doel van het onderzoek en wat er met de uitkomsten van het onderzoek zou worden gedaan. Tijdens het telefoongesprek om ze uit te nodigen en de introductie van het interview is goed en helder toegelicht wat de deelnemers konden verwachten. Daarnaast is duidelijk gemaakt dat alle interviews anoniem behandeld zouden worden en dat vertrouwelijk met persoonlijke gegevens zou worden omgegaan. Tevens is aan alle deelnemers gevraagd een toestemmingsformulier in te vullen voorafgaand het interview. Daarnaast heeft de tutor een toestemmingsformulier voor dataverzameling ondertekend ([Bijlage IX](#)).

5. Stakeholders

Stakeholders verwijzen naar alle fysieke personen of elke soort organisatie die invloed heeft op of wordt beïnvloed door een bedrijf. Er zijn in totaal acht stakeholders in het toerisme: local businesses, residents, activist groups, tourists, national business chains, competitors, government en employees (Freeman, 1984). In [Bijlage X](#) staat een overzicht met betrokken stakeholders, hun taken, belangen, verantwoordelijkheden, eventuele weerstanden en de bijpassende veranderstrategie.

Voor dit onderzoek is gebruikgemaakt van de kleurenstrategie van De Caluwé en Vermaak (2006). De kleurenstrategie bestaat uit vijf verschillende manieren van denken. De kleuren zijn gekoppeld aan manieren van denken (De Caluwé & Vermaak, 2006). In tabel 5.1 staan de kleurstrategieën toegelicht.

Tabel 5.1 Kleurenstrategie De Caluwé en Vermaak (2006)

Geel	Goed kennismaken van belangen; veranderen door onderhandelen en het vormen van machtsblokken, uitoefening van macht
Blauw	Zaken zullen veranderen als er een gespecificeerd resultaat is; planning van alle te nemen stappen.
Rood	Enthousiasmeren en stimuleren van actoren; gebruikmaken van beloningen.
Groen	Veranderingen vinden plaats door leerprocessen.
Wit	Veranderen gaat vanzelf: alleen faciliteren nodig.

Bij de stakeholder ondernemers kan mogelijke weerstand bestaan uit diverse redenen: (1) Er is weinig vertrouwen in het veranderdoel. Ondernemers zien bijvoorbeeld het nut niet in van een dashboard en twijfelen of zij het zullen gebruiken. Voor deze actie wordt gebruikgemaakt van de blauwe strategie: wanneer ondernemers een concreter beeld zien van het dashboard, zullen zij wellicht gemotiveerder zijn tot gebruik. (2) Ondernemers zijn onvoldoende geïnformeerd: tijdens het onderzoek kwam naar voren dat niet alle ondernemers het nut van data inzien. Door ondernemers meer inzicht te bieden in het nut van data, door middel van een voorlichting bijvoorbeeld, zullen zij wellicht meer het nut ervan inzien en er gebruik van willen maken. Dit behoort tot de groene en rode strategie. (3) Ondernemers houden vast aan eigen opvattingen. Ondernemers die zijn geïnterviewd en momenteel geen gebruik maken van data, zien de toegevoegde waarde van het gebruik van data niet in. Het gaat ook goed op deze manier, dus waarom veranderen is een van de argumenten. Door de groene en rode strategie te gebruiken, het enthousiasmeren, stimuleren en zorgen voor voorlichting of ervaring zou de weerstand wellicht kunnen veranderen.

Bij de stakeholder NGO kan mogelijke weerstand ontstaan door weinig vertrouwen in het veranderdoel. Door het laten zien van uitkomsten kunnen NGO's wellicht meer vertrouwen krijgen in het dashboard. Dit behoort tot de blauwe strategie.

Bij de stakeholder lokale inwoners kan mogelijke weerstand ontstaan door diverse redenen: (1) Weinig vertrouwen in het einddoel. Door resultaten te laten zien van het dashboard kan dit wellicht worden weggelaten. Dit zal wel pas op langere termijn mogelijk zijn, wanneer resultaten beschikbaar zijn. Dit behoort tot de blauwe categorie. (2) Er zijn wellicht al eerdere teleurstellingen geweest, hierdoor kan er wantrouwen ontstaan binnen de lokale gemeenschap. Door resultaten te laten zien zou dit wellicht kunnen veranderen (blauwe strategie).

Van de Landelijke Data Alliantie en de opdrachtgevers, Stichting Weerribben-Wieden en MarketingOost wordt weinig tot geen weerstand verwacht. Om weerstand bij andere stakeholders weg te nemen kunnen zij een bemiddelende rol spelen. Hier behoort de rode strategie toe: door stakeholders voor te lichten en te enthousiasmeren kunnen zij weerstand verminderen.

6. Maatschappelijke impact

In dit hoofdstuk wordt de maatschappelijke impact beschreven. Er is gekeken naar de triple bottom line, Bestemming en Balans en de Sustainable Development Goals.

6.1 Triple bottom line

Voor de maatschappelijke impact is gekeken naar de theorie van de 3P's: people, planet en profit. Het dashboard moet bijdragen aan een duurzame bedrijfsvoering en rekening houden met de triple bottom line. De triple bottom line bestaat uit people, planet en profit. Om duurzaam te ondernemen is het van belang dat deze drie pijlers in balans zijn (Elkington, 1998). People staat voor de gehele samenleving, de mensen binnen de organisatie en ook daarbuiten. Onder People behoren onder andere bewonerstevredenheid en bezoekersdichtheid. Door inzichtelijk te maken wat drukke plekken zijn, komt dit ten goede van de leefbaarheid van de inwoners en wordt minder overlast ervaren. Planet staat voor het milieu en de verantwoordelijkheid die de organisatie daarvoor neemt. Profit staat voor de financiële positie van het bedrijf (Move to impact, z.d.). Het doel van het dashboard is de verkregen inzichten te gebruiken om de bedrijfsvoering te verbeteren en te verduurzamen.

6.2 Bestemming in Balans

De Stichting Weerribben-Wieden heeft als ambitie een balans te creëren tussen economie, ecologie en leefbaarheid. Dit noemen ze Bestemming in Balans met drie pijlers: leefbaarheid, ecologie en economie (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Dit komt overeen met de triple bottom line: people, planet en profit (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, z.d.). In het dashboard staan de pijlers leefbaarheid, ecologie en economie centraal (W. Kalkema, persoonlijke communicatie, 12 mei 2021). In 2015 zijn door de Verenigde Naties de Sustainable Development Goals (SDG's) opgesteld om van de wereld in 2030 een betere plek te maken (SDG Nederland, z.d.). De zeventien doelen zijn duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG Nederland, z.d.).

6.2.1 Leefbaarheid

Doel 11: Duurzame steden en gemeenschappen.

Een van de subdoelen is om inspanningen te verhogen om het culturele en natuurlijke erfgoed van de wereld te beschermen en veilig te stellen (SDG Nederland, z.d.). Het doel van de Stichting Weerribben-Wieden is om toerisme in het gebied zo te verspreiden dat de impact op drukbezochte gebieden minder wordt (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Door het gebruik van data kunnen keuzes meer worden gemaakt op basis van data. Drukke kan beter gemonitord worden waardoor bezoekers kunnen worden gespreid en komt meer informatie beschikbaar over gewenste doelgroepen die geïnteresseerd zijn in het gebied.

6.2.2 Economie

Doel 9: Industrie, innovatie en infrastructuur.

Volgens de Verenigde Naties komt er zonder technologie en innovatie geen ontwikkeling. Technologische vooruitgang is nodig om vooruitgang en doelen te bereiken over klimaat en duurzame energie (SDG Nederland, z.d.). Momenteel zijn in de Weerribben-Wieden bronnen onvolledig, onbetrouwbaar of zijn data niet in het geheel beschikbaar (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). Door een dashboard in te zetten wordt digitalisering in de sector gestimuleerd wat kan bijdragen aan optimalisering van het ondernemerschap (W. Kalkema, persoonlijke communicatie, 12 mei 2021). Het inzetten van een dashboard draagt bij aan digitalisering, doordat ondernemers keuzes maken gebaseerd op data en dat ze de meerwaarde van data kunnen gaan inzien.

Doel 17: Partnerschap om de doelen te bereiken.

Een van de subdoelen is om partnerschap voor duurzame ontwikkeling te versterken, aangevuld door partnerschappen met meerdere stakeholders en kennis, expertise, technologie en financiële hulpmiddelen te mobiliseren en te delen (SDG Nederland, z.d.). Wanneer stakeholders informatie en

data met elkaar delen, kan dit leiden tot betere samenwerkingsverbanden die het gebied ten goede komen, zoals bijvoorbeeld het spreiden van toeristen.

6.2.3 Ecologie

Doel 13: Klimaatactie.

Een van de subdoelen is klimaatverandering te integreren in nationale beleidslijnen, strategieën en planning (SDG Nederland, z.d.). Een van de ambities van de Stichting Weerribben-Wieden is de toeristenstroom te verspreiden over het gehele jaar en over de gehele regio. Dit wordt gedaan door ontwikkeling van aanbod te stimuleren. De focus ligt op plaatsen die minder bekend zijn in het gebied en waar draagvlak en potentie zijn voor meer bezoek. Daarnaast wordt gebruikgemaakt van informatievoorziening, slimme technologie en duurzame vervoersmiddelen om de bezoekers te spreiden (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020).

7. Financiën

In dit hoofdstuk wordt de financiële haalbaarheid van het project weergegeven. Er wordt gebruikgemaakt van een kosten-batenanalyse en een projectbegroting.

7.1 Kosten-baten analyse

In een kosten-batenanalyse worden de baten (of voordelen) van een project afgezet tegen de kosten. Hiermee kan worden beoordeeld in hoeverre het vanuit maatschappelijk oogpunt interessant is te investeren in een project (ECORYS Nederland, 2008).

De eenmalige kosten voor het aanschaffen van data en systemen worden geschat op €25.000 (MarketingOost, persoonlijke communicatie, 5 oktober 2021). In totaal is er een budget van €19.500 voor interne uren vrijgemaakt en een budget van €27.500 voor externe uren, waaronder het bijvoorbeeld inhuren van dataexperts (MarketingOost, persoonlijke communicatie, 5 oktober 2021).

Het onderzoek doen naar de invulling van het dashboard is door Stichting Weerribben-Wieden al uitbesteed aan MarketingOost. Zoals eerder benoemd moet nog verder onderzoek worden gedaan naar de invulling van het dashboard. Dit kan zowel kwalitatief als kwantitatief gedaan worden. Daarnaast moet aan de ondernemers voorlichting worden gegeven over het nut van data en de kansen. Deze voorlichtingssessie moet worden voorbereid, worden uitgevoerd en de resultaten moeten worden verwerkt. Er wordt verwacht dat er twee sessies nodig zijn: een sessie voor ondernemers van campings en een voor vakantieparken. De schatting is dat het voorbereiden van een voorlichting 1,5 uur duurt, de voorlichting zelf 3 uur en het verwerken van de uitkomsten van de voorlichting 1,5 uur. De verwachting is dat een medewerker met het gehele proces een maand bezig is. De personeelskosten hiervan bedragen: €3160 euro bruto (Werkzoeken.nl, 2021).

Om kosten terug te winnen wordt gebruikgemaakt van 'freemium'. De term staat voor businessmodellen, die gratis basisdiensten mixen met betaalde premiumdiensten. Het freemiummodel wordt gekenmerkt door een groot gebruikersbestand, maar profiteert van een gratis, tot niets verplichtend aanbod. De meesten van deze gebruikers worden nooit betalende klant; slechts een klein deel, meestal minder dan tien procent van alle gebruikers abonneert zich op de betaalde premiumdiensten. Dit kleine bestand van betalende gebruikers subsidieert de gratis gebruikers (Osterwalder & Pigneur, 2009, p. 96). Door freemium als model te gebruiken kunnen investeringskosten gedeeltelijk terug te winnen zijn. Dit kan bijvoorbeeld gedaan worden door niet-betalende gebruikers alleen grafieken en tabellen te laten zien, terwijl betalende gebruikers ook de achterliggende informatie kunnen zien.

De baten van het freemiummodel voor bedrijven zijn dat een bedrijf grote hoeveelheden onlineverkeer kan genereren en dat ze directe toegang kunnen bieden aan potentiële betalende klanten zonder grote investeringen te doen in marketingpromoties (Kumar, 2014). Voor bedrijven is het mogelijk inkomsten te genereren uit klanten door een premiumproduct te verkopen aan degenen die het product, in dit geval het dashboard, zodanig waarderen dat ze bereid zijn te betalen voor extra of andere functies (Gu, Kannan, & Ma, 2018; Adviesjagers, 2021).

7.2 Balanced Scorecard

In bijlage XI staat de Balanced Scorecard (BSC) (Kaplan & Norton, 1992). De BSC is een tool om te laten zien hoe stapsgewijs de goals in bedrijven kunnen worden behaald door middel van Kritische Succes Factoren (KSF) en Key Performance Indicatoren (KPI).

Om tot oplossingen van het probleem te komen is bewustwording nodig en moet de oorsprong van het probleem begrepen worden, daarnaast moeten er mogelijke oplossingen gecreëerd worden. Dit kan worden bereikt door middel van de KSF en KPI in het onderdeel interne processen en learning & growth. Momenteel zien ondernemers de meerwaarde en essentie van het gebruik van data niet. Zoals eerder benoemd kunnen organisaties inzicht krijgen in hoe ze hun bedrijfsvoering kunnen verbeteren door

gebruik te maken van data (Bowen & Whalen, 2017). Daardoor is het van belang dat ondernemers inzicht en kennis krijgen van het gebruik van data en van de term Bestemming in Balans. In het gebied Weerribben-Wieden staat die term centraal.

Bij learning & growth is ervoor gekozen trainingen over data te verzorgen voor de gebruikers van het dashboard. Zoals aangegeven in de BSC in bijlage XI. Dit als aanvulling op interne processen zoals hierboven benoemd. Wanneer de KPI, KSF en targets succesvol nagestreefd worden, worden de goals van interne processen en learning & growth behaald.

Bij financieel is het doel kosten die zijn gemaakt bij het ontwikkelen van het dashboard, terug te verdienen. Het doel van de Stichting Weerribben-Wieden is dat er premiumabbonnementen worden afgesloten. Het voordeel van het hebben van een abonnement voor de ondernemer is dat de ondernemer uitgebreide informatie kan inzien, waar freemiumgebruikers niet over beschikken. Door middel van deze abonnementen kan een gedeelte van de kosten terugverdiend worden. Klantretentie is de beste manier om een bedrijf te laten groeien tegen relatief lage kosten. Er hoeven geen grote aantallen nieuwe klanten te worden bereikt voor het minimale resultaat dat je zou behalen als de ene klant binnenkomt op het moment dat de andere het bedrijf verlaat (Abdolvand, Baradaran, & Albadvi, 2015). Bij klanten in de BSC wordt bijgedragen aan klantretentie door middel van positieve feedback van gebruikers.

7.3 Projectbegroting

Voor het ontwikkelen van een data-hub heeft MarketingOost in totaal een projectbegroting gemaakt ter waarde van €72.000. In tabel 7.1 staan de bedragen die door MarketingOost zijn gebruikt voor de projectbegroting (MarketingOost, persoonlijke communicatie, 5 oktober 2021).

Tabel 7.1 Projectbegroting

Fase	Uren intern	Uren extern	Aanschaf data en systemen
Initiatie	€5.000		
Voorbereiding	€4.250	€3.000	
Uitvoering	€4.250	€22.500	€25.000
Implementatie	€6.000	€2.000	
Totaal	€19.500	€27.500	€25.000

Voor het ontwikkelen van het dashboard zijn de kosten in tabel 7.2 benoemd (MarketingOost, persoonlijke communicatie, 7 december 2021; Stichting Weerribben-Wieden, persoonlijke communicatie, 7 december 2021). De totale kosten voor het ontwikkelen van het dashboard bedragen €11.684,-.

Tabel 7.2 Kosten ontwikkeling dashboard

Kostenpost MarketingOost	Kosten
16 uur MarketingOost	€1.384,-
16 uur ESRI Nederland	€2.300,-
Kostenpost Stichting Weerribben-Wieden	Kosten
16 uur coördinaties	€1.000,-
60 uur GeoData	€7.000,-
Totaal	€11.684,-

Bibliografie

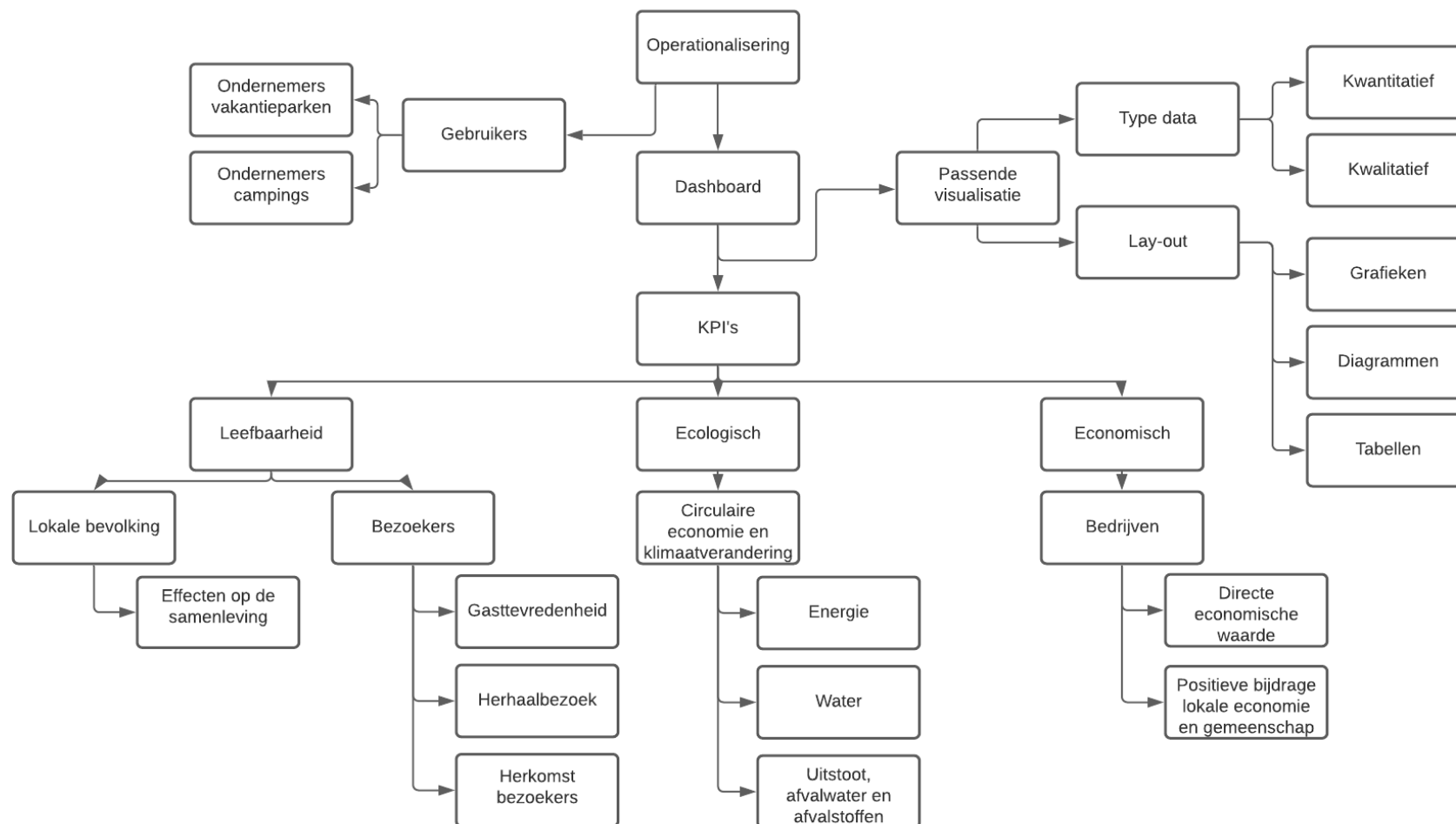
- Abdolvand, N., Baradaran, V., & Albadvi, A. (2015, oktober 4). *Activity– level as a link between customer retention and consumer lifetime value*. Opgeroepen op december 20, 2021, van <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=674066092020080072123005002094019101038046007020059034127065095110126110099075018028056033058006042055014024020107118112084098053082054001060127113078003103100084088041055020086028075091072023121010064031074024>
- Adviesjagers. (2021, september 22). *Freemium*. Opgeroepen op december 1, 2021, van https://www.adviesjagers.nl/freemium/#Wat_zijn_de_voordelen_en_nadelen_van_het_freemium_model_voor_het_bedrijf
- AFAS. (z.d.). *Bedrijfsprocessen: voorbeelden en uitleg*. Opgeroepen op november 15, 2021, van https://www.afas.nl/blog/bedrijfsprocessen-voorbeelden-uitleg?gclid=CjwKCAiAm7OMBhAQEiwArvGi3JOPwmzyqjSn_Ec9P9_CoDlly3UCGsl0p0dmYpQxSCwUMWl1tlvxfBoCASsQAvD_BwE
- Alhaddi, H. (2015, april 3). *Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review*. Opgeroepen op juni 8, 2021, van <https://core.ac.uk/download/pdf/228084798.pdf>
- Azzam, T., Evergreen, S., Germuth, A. A., & Kistler, S. J. (2013). *Data Visualization and Evaluation*. Opgeroepen op juni 15, 2021, van <https://onlinelibrary-wiley-com.saxion.idm.oclc.org/doi/epdf/10.1002/ev.20065>
- Baarda, B., Bakker, E., Boullart, A., Julsing, M., Fischer, T., Peters, V., & Van der Velden, T. (2018). In *Basisboek kwalitatief onderzoek: handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Noordhoff Uitgevers.
- Becken, S., & Miller, G. (2016). *Global Sustainable Tourism Dashboard*. Opgehaald van <https://tourism4sdgs.org/wp-content/uploads/2018/08/DashboardBackgroundReportfinal2.pdf>
- Bismart. (2017). *How Big Data Technologies Can Improve Tourism*. Opgeroepen op juli 14, 2021, van <https://blog.bismart.com/en/big-data-technologies-tourism>
- Bisschop. (2016, maart 21). *Hoe optimaliseer je primaire en secundaire bedrijfsprocessen?* Opgeroepen op november 15, 2021, van <https://www.bisschop.nl/blogs/1/6d1vrd-hoe-optimaliseer-je-primaire-en-secundaire-bedrijfsprocessen>
- Bossink, B., & Masurel, E. (2013). *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*. Noordhoff Uitgevers.
- Bossink, B., & Masurel, E. (2013). *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Bowen, J., & Whalen, E. (2017). *Trends that are changing travel and tourism*. Opgeroepen op juli 19, 2021, van <https://www-emerald-com.saxion.idm.oclc.org/insight/content/doi/10.1108/WHATT-09-2017-0045/full/html>
- Brundtland, G. H. (1987). *Our Common Future—Call for Action*. Opgeroepen op februari 12, 2021, van [https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=3IRtBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA29&dq=Brundtland+United+Nations+Commission,+Our+Common+Future.+Oxford+University+Press,+New+York+\(1987\).&ots=QSM7wbKNfL&sig=Xf04LdSG1HntkbF7G4e_VYJa1jHk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.nl/books?hl=en&lr=&id=3IRtBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA29&dq=Brundtland+United+Nations+Commission,+Our+Common+Future.+Oxford+University+Press,+New+York+(1987).&ots=QSM7wbKNfL&sig=Xf04LdSG1HntkbF7G4e_VYJa1jHk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- CBS. (2018, november 19). *Tendrapport toerisme, recreatie en vrije tijd 2018*. Opgeroepen op april 9, 2021, van https://www.cbs.nl/-/media/_pdf/2018/47/tendrapport_2018_cbs.pdf
- CBS. (2021, december 22). *Hotels; gasten, overnachtingen, woonland, regio*. Opgeroepen op januari 7, 2022, van <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/82061NED/table?ts=1641539856206>
- De Caluwé, L., & Vermaak, H. (2006). *Leren veranderen*. Opgeroepen op september 28, 2021, van <https://www.businezz.nl/media/9/9789013016543.pdf>
- Eccleston, R. E., Hardy, A. L., & Hyslop, S. (2019, november 13). *Unlocking the Potential of Tracking Technology for Co-created Tourism Planning and Development: Insights from the Tourism Tracer Tasmania Project*. Opgeroepen op november 17, 2021, van https://www-tandfonline-com.saxion.idm.oclc.org/doi/full/10.1080/21568316.2019.1683884?casa_token=8inGCM5M3k0AAAAA%3Ap3_ZVbBMdraKxoMfoswSPpV6T_cx5aVNWUfYOEHu1TrQdrvuEpFqjPoyNZzBnR_CXgd43eyGiYa

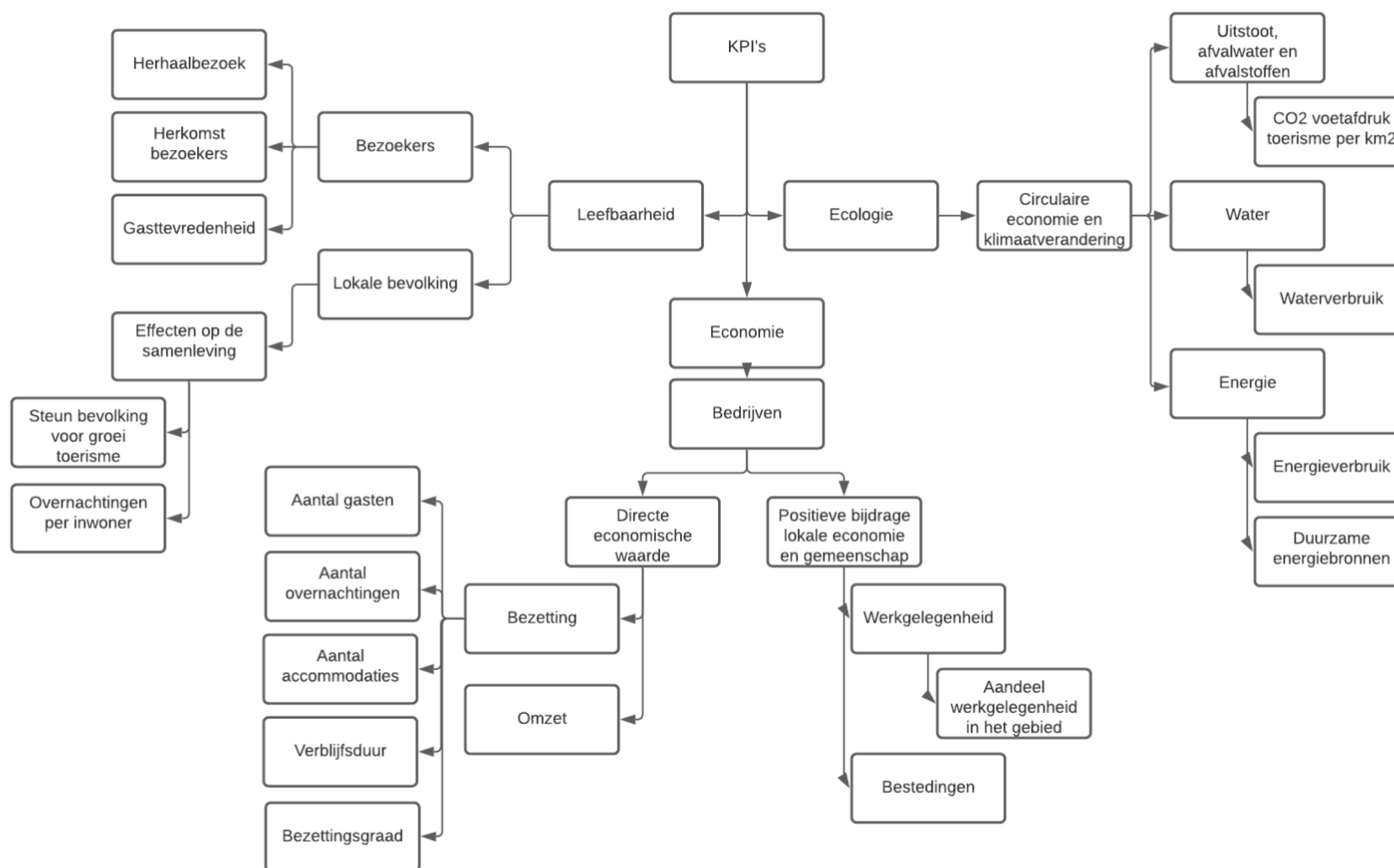
- ECORYS Nederland. (2008). Opgeroepen op oktober 2, 2021, van https://www.verwey-jonker.nl/doc/vitaliteit/1277_Eindversie%20handleiding%20kosten%20batenanalyse.pdf
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century*. Opgeroepen op mei 25, 2021, van <http://www.trentglobal.edu.sg/wp-content/uploads/2017/01/Triple-Bottom-Line.pdf>
- Evans, N. (2020). In *Strategic Management for Tourism, Hospitality and Events*. Routledge.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Gajdosik, T. (2018, juni). *Smart Tourism: Concepts and Insights from Central Europe*. Opgeroepen op augustus 31, 2021, van https://www.researchgate.net/profile/Tomas-Gajdosik-2/publication/330879652_Smart_Tourism_Concepts_and_Insights_from_Central_Europe/links/5c5ac4f0a6fdccb608ab49f4/Smart-Tourism-Concepts-and-Insights-from-Central-Europe.pdf
- Gallo, P., Timková, V., Šenková, A., & Karahuta, M. (2018). Opgeroepen op januari 5, 2022, van <http://gtg.webhost.uoradea.ro/PDF/GTG-2-2018/gtg.22202-289.pdf>
- Gemeente Amsterdam. (2020). *Dossier toerisme*. Opgeroepen op juni 9, 2021, van <https://data.amsterdam.nl/specials/dashboard/dashboard-toerisme/bc3fa989-7e87-43e4-9382-d9057adb97e3/>
- Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden. (2020, maart). *Perspectief Bestemming Weerribben-Wieden 2025*. Opgeroepen op maart 25, 2021, van https://www.steenwijkerland.nl/Over_Steenwijkerland/Toerisme_cultuur_en_evenementen/Toerisme_en_recreatie/Informatie/Informatie/Toerisme/Visie_recreatie_en_toerisme.pdf
- Gu, X., Kannan, P. K., & Ma, L. (2018). *Selling the Premium in Freemium*. Opgeroepen op november 29, 2021, van https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0022242918807170?casa_token=ksVbH6EaTRAAAAA:3U-QsxEkce4RP0UG6ln49vKRDU3iCDBXmpsJBSrTpL_ZFFL2kTsGEIwl1AIViSGUMMTuEULr7YJ
- Guttentag, D. (2019). *Transformative experiences via Airbnb: Is it the guests or the host communities that will be transformed?* Opgeroepen op juli 14, 2021, van <https://www-emerald-com.saxion.idm.oclc.org/insight/content/doi/10.1108/JTF-04-2019-0038/full/html>
- Hawaii Government. (2021). Opgeroepen op juli 14, 2021, van TOURISM DASHBOARD: <https://dbedt.hawaii.gov/visitor/tourism-dashboard/>
- Janes, A., Succi, G., & Sillitti, A. (2013, januari). *Effective dashboard design*. Opgeroepen op juni 9, 2021, van https://www.researchgate.net/profile/Alberto-Sillitti/publication/286996830_Effective_dashboard_design/links/57c699e208aec24de0414df1/Effective-dashboard-design.pdf
- Kala, D., & Bagri, S. C. (2014, januari). *Key performance indicators for hospitality industry*. Opgeroepen op juni 10, 2021, van https://www.researchgate.net/profile/Devkant-Kala-2/publication/284230345_Key_performance_indicators_for_hospitality_industry_A_study_from_the_tourist_state_of_uttarakhand_india/links/5650051d08ae4988a7a8832b/Key-performance-indicators-for-hospitality-ind
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). The Balanced Scorecard- Measure that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 83(7), 172. Retrieved May 12, 2021
- Klipfolio. (z.d.). *Digital dashboard definition*. Opgeroepen op juni 7, 2021, van <https://www.klipfolio.com/resources/articles/what-is-digital-dashboard>
- Kumar, V. (2014). *Making "freemium" work*. Opgeroepen op november 29, 2021, van <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4675131>
- Landelijke Data Alliantie. (z.d.). *Over LDA*. Opgeroepen op oktober 7, 2021, van <https://www.landelijkedataalliantie.nl/nl/home/over-lda.htm>
- Malheiro, M. A., Liberato, D., Barbosa de Sousa, B. M., & Liberato, P. (2020, april). *Sustainability in tourism and hospitality: trends and challenges*. Opgehaald van https://www.researchgate.net/profile/Pedro-Liberato/publication/343294642_Sustainability_In_Tourism_And_Hospitality_Trends_And_Ch

- allenges/links/5f21b653299bf134049252e7/Sustainability-In-Tourism-And-Hospitality-Trends-And-Challenges.pdf
- Malheiro, M. A., Liberato, D., Barbosa de Sousa, B. M., & Liberato, P. (2020, april). *Sustainability In Tourism And Hospitality: Trends And Challenges*. Opgeroepen op juli 23, 2021, van https://www.researchgate.net/profile/Pedro-Liberato/publication/343294642_Sustainability_In_Tourism_And_Hospitality_Trends_And_Challenges/links/5f21b653299bf134049252e7/Sustainability-In-Tourism-And-Hospitality-Trends-And-Challenges.pdf
- Maloletko, A. N., Kaurova, O. V., Kryukova, E. M., Pochinok, N. B., & Gladko, E. A. (2014). *Analysis of Key Indicators of Tourism Industry in Russia*. Opgeroepen op juni 25, 2021, van <https://pdfs.semanticscholar.org/5e53/5fb35f7a8a0eea08dd3d2a40c0574fbbdd57.pdf>
- MarketingOost. (z.d.). *Historie, aanpak en werkgebied MarketingOost*. Opgeroepen op april 26, 2021, van <https://www.marketingoost.nl/nl/aanpak/>
- Marr, B. (2011). In *Key Performance Indicators*. Harlow: Pearson.
- Mihaila, G., Chowdhary, P., & Palpanas, T. (2007, mei 18). *Integrated model-driven dashboard development*. Opgeroepen op juni 9, 2021, van <https://link.springer.com/saxion.idm.oclc.org/content/pdf/10.1007/s10796-007-9032-9.pdf>
- Mittelmeijer, M. A., & Van Stratum, R. J. (2014, september). In *Kijk op bedrijfsprocessen*. Noordhoff Uitgevers. Opgehaald van <https://web-s-ebscohost-com.saxion.idm.oclc.org/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzEyOTA2MTRfX0FO0?sid=6116d1e5-08d3-4389-9d15-4f407be85cbc@redis&vid=0&format=EB&rid=1>
- Move to impact. (z.d.). *De 3 P's van Duurzaamheid*. Opgeroepen op november 29, 2021, van <https://movetoimpact.com/nl/blogs/triple-bottom-line/>
- MVO Nederland. (z.d.). *Historie*. Opgeroepen op juni 23, 2021, van <https://www.mvonederland.nl/over-ons/onze-historie/>
- NBTC. (2019, januari). *Perspectief Bestemming Nederland*. Opgeroepen op april 8, 2021, van <https://www.nbtc.nl/nl/home/download/perspectief-bestemming-nl-2030.htm>
- NBTC. (2021, januari). *Cijfers internationale bezoekers Nederland*. Opgeroepen op september 6, 2021, van <https://nbtcmagazine.maglr.com/cijfers-internationale-bezoekers-nederland1/ontwikkelingen-wereldwijd-toerisme>
- NBTC. (2021, juli 20). *Verblijfstoerisme in Nederland in 2021*. Opgeroepen op september 6, 2021, van <https://www.nbtc.nl/nl/site/download/pdf-factsheet-prognose-juli-2021.htm?disposition=inline>
- NBTC. (z.d.). *Staat van bestemming NL*. Opgeroepen op juni 9, 2021, van <https://dashboard.nbtc.nl>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). In *Business Model Generatie*. Vakmedianet.
- Page, S., & Connell, J. (2014). In *Tourism: a Modern Synthesis*. Cengage Learning EMEA.
- Park, S.-Y., & Jamieson, W. (2009, maart 2). *Developing a Tourism Destination Monitoring System: A Case of the Hawaii Tourism Dashboard*. Opgeroepen op juni 25, 2021, van https://www-tandfonline-com.saxion.idm.oclc.org/doi/full/10.1080/10941660902728015?casa_token=we5zUkc66HoAAA%3A450qUFGrcBWmXYbJrIk7kzBheFSqjHEOJPOYxwnMlerX_cnlQoBaogfioHLrKHVjVN SdY14Sh9Iq
- Park, S.-Y., & Jamieson, W. (2009, maart). *Developing a Tourism Destination Monitoring System: A Case of the Hawaii Tourism Dashboard*. Opgeroepen op november 16, 2021, van https://www-tandfonline-com.saxion.idm.oclc.org/doi/full/10.1080/10941660902728015?casa_token=RiKLovymMFMA AAAA%3APPf6-uP_Q3XtWZdOAgKA5NwnOBsPHfNHtkEbjryyzYhVd4FUmWKOeyAeo9amoAXcLz_9uFMh3q3SUA
- Parmenter, D. (2015). In *Key Performance Indicators : Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. Hoboken, Verenigde Staten: John Wiley & Sons, Inc.
- Phillips, P., & Louvieris, P. (2005). *Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective*. Opgeroepen op

- juni 24, 2021, van <https://journals-sagepub-com.saxion.idm.oclc.org/doi/pdf/10.1177/0047287505278992>
- Phillips, P., Sainaghi, R., & Zavarrone, E. (2017, april). *Performance measurement in tourism firms: A content analytical meta-approach*. Opgeroepen op juni 10, 2021, van https://login.saxion.idm.oclc.org/login?url=https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517716301108?casa_token=kwo7aLJwDk0AAAAA:FLwREyxwul8U1hmFPNrQFj7f6dXKUv8wu_3_5yZTDyQ1ZUloNrNm3-JH314D60pKQ6oR6Fu26Q
- Pietersma, M., Van der Putten, W., & Gieling, J. (2020). *Natuur als Inspiratiebron voor Toeristische Ontwikkeling*. Opgeroepen op september 7, 2021, van <https://www.zka.nl/media/2147/natuur-als-inspiratiebron-voor-toeristische-ontwikkeling.pdf>
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. (z.d.). *Starten met een duurzame bedrijfsvoering*. Opgeroepen op mei 16, 2021, van <https://ondernemersplein.kvk.nl/starten-met-een-duurzame-bedrijfsvoering/>
- Rijksoverheid. (z.d.). *Bedrijfsvoering*. Opgeroepen op juni 15, 2021, van <https://www.functiegebouwrijksoverheid.nl/functiegebouw/functiefamilies/bedrijfsvoering>
- Scribbr. (2021, augustus 3). *Transcriberen van een interview*. Opgeroepen op september 9, 2021, van <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/interview-transcriberen/>
- SDG Nederland. (z.d.). *Alles over de Duurzame Ontwikkelingsdoelen*. Opgeroepen op september 29, 2021, van <https://www.sdgnerland.nl>
- SDG Nederland. (z.d.). *Doel 13: Klimaatactie*. Opgeroepen op november 29, 2021, van <https://www.sdgnerland.nl/sdgs-2/doel-13-klimaatverandering-aanpakken/>
- SDG Nederland. (z.d.). *Doel 17. Partnerschap om de doelen te bereiken*. Opgeroepen op november 10, 2021, van <https://www.sdgnerland.nl/sdgs-2/doel-17-partnerschappen-voor-de-doelen/>
- SDG Nederland. (z.d.). *Doel 9. Industrie, innovatie en infrastructuur*. Opgeroepen op november 25, 2021, van <https://www.sdgnerland.nl/sdgs-2/doel-9-innovatie-en-duurzame-infrastructuur/>
- SDG Nederland. (z.d.). *Duurzame steden en gemeenschappen*. Opgeroepen op september 29, 2021, van <https://www.sdgnerland.nl/sdgs-2/doel-11-veilige-en-duurzame-steden/>
- Soualah-Alila, F., Coustaty, M., Rempulski, N., & Doucet, A. (2016, februari). *DataTourism: designing an architecture to process tourism data*. Opgeroepen op november 16, 2021, van <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01238379/file/Article12.pdf>
- Stichting Weerribben-Wieden. (z.d.). *De Stichting*. Opgeroepen op september 29, 2021, van <https://stichtingweerribbenwieden.nl/#!/stichting>
- UNWTO. (z.d.). *UNWTO TOURISM DATA DASHBOARD*. Opgeroepen op juli 14, 2021, van <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>
- Van Gils, J. (2015, mei 25). *Management Dashboard maken?* Opgeroepen op juni 8, 2021, van <https://www.visionbi.nl/nieuws/management-dashboard-maken-hoe-pak-je-dat-aan/>
- Van Houten, T. (2019). In *Duurzame bedrijfsvoering*. Noordhoff Uitgevers.
- Verhoeven, N. (2018). In *Wat is onderzoek?* Boom uitgevers.
- VisitVeluwe. (z.d.). *Drukteradar en monitor*. Opgeroepen op november 16, 2021, van <https://www.toerismevan.nl/visitveluwe/drukteradar/>
- Wadongo, B., Odhuno, E., Kambona, O., & Othun, L. (2010, oktober). *Key performance indicators in the Kenyan hospitality industry*. Opgeroepen op juni 11, 2021, van <https://www.emerald-com.saxion.idm.oclc.org/insight/content/doi/10.1108/14635771011089764/full/html>
- Werkzoeken.nl. (2021). *Salaris marketing medewerker*. Opgeroepen op oktober 3, 2021, van <https://www.werkzoeken.nl/salaris/marketing-medewerker/>
- Yallop, A., & Seraphin, H. (2020). *Big data and analytics in tourism and hospitality: opportunities and risks*. Opgeroepen op juli 14, 2021, van <https://www.emerald-com.saxion.idm.oclc.org/insight/content/doi/10.1108/JTF-10-2019-0108/full/html>
- ZKA. (2020). *Dashboard Impact Toerisme*. Opgeroepen op mei 26, 2021, van <https://rtvslos.nl/rtv/wp-content/uploads/2020/08/Dashboard-Impact-Toerisme-definitief.pdf>

Bijlage I: Operationalisering





Bijlage II: KPI's best practices

Bronnen	Economisch	Leefbaarheid	Ecologisch
ZKA – Dashboard impact toerisme (ZKA, 2020)	- Aantal overnachtingen - Bestedingen - Aandeel slaapplekken kort toeristisch verblijf - Totale bestedingen toerisme per inwoner - Gastwaardering totaalproduct	- Overnachtingen per inwoner - Steun bevolking voor groei toerisme	- CO2-voetafdruk toerisme per km2 - Aantal Green Key gecertificeerde bedrijven
Staat van Bestemming NL (NBTC, z.d.)	- Aantal Dienstverbanden - Aantal Fte - Aantal personen werkzaam - Aantal bedrijven	Werkgelegenheid toeristische sector	Aantal Green Key gecertificeerde bedrijven
Bedrijven Staat van Bestemming NL (NBTC, z.d.)	- Aantal overnachtingen year to date - Bestedingen internationale bezoeker - Bestedingen Nederland binnenlands toerisme - Gemiddelde besteding Nederlandse vakantieganger - Aandeel binnenlandse overnachtingen - Aandeel buitenlandse overnachtingen - Herhaalbezoek buitenlandse bezoekers		- Carbon footprint Nederlandse vakantiegangers - Carbon footprint buitenlandse bezoekers
Bezoekers Dossier Toerisme (Gemeente Amsterdam, 2020)	- Aantal nachten - Aantal kamers - Overnachtingen buitenlanders en Nederlanders - Herkomst aantal gasten		

(Kala & Bagri, 2014)

(Marr, 2011)

(Phillips & Louvieris, 2005)

(Maloletko, Kaurova, Kryukova, Pochinok, & Gladko, 2014)

(Park & Jamieson, Developing a Tourism Destination Monitoring System: A Case of the Hawaii Tourism Dashboard, 2009)
 (UNWTO, z.d.)

(Hawaii Government, 2021)

(NRIT Media, 2017)

Economie (profit)	Samenleving (people)	Omgeving (planet)
▪ Omzet ▪ Bezettingsgraad	▪ Gasttevredenheid ▪ Medewerkerstevredenheid	▪
▪ Nettowinst	▪ Gasttevredenheid ▪ Herhaalbezoekers	▪ CO2 voetafdruk ▪ Waterverbruik ▪ Energieverbruik ▪ Afval kg
▪ Nettowinst ▪ Omzet ▪ Bezettingsgraad ▪ Kamerprijs ▪ Gemiddelde uitgave gast	▪ Gasttevredenheid ▪ Herhaalbezoekers	▪
▪ Bezettingsgraad ▪ Omzet ▪ Bestedingen bezoeker		
▪ Omzet ▪ Bestedingen bezoekers ▪ Bezettingsgraad ▪ Kamerprijs	▪ Steun bevolking toerisme ▪ Gasttevredenheid ▪ Aandeel % werkgelegenheid in gebied	▪ CO2 ▪ Waterverbruik ▪ Energieverbruik ▪ Afvalvolume
▪ Bezettingsgraad ▪ Aantal nachten ▪ Aantal gasten ▪ Werkgelegenheid ▪ Herkomst aantal gasten	▪ Beschikbare bedden per inwoner	
▪ Bestedingen bezoekers ▪ Bestedingen per persoon per dag ▪ Aantal bezoekers ▪ Verblijfsduur	▪	▪ Drukbezochtste gebieden
▪	▪	▪ Luchtvervuiling ▪ CO2-uitstoot ▪ Hernieuwbare energie ▪ Waterverbruik

Bijlage III: Interviewguide

Interview guide initiatiefnemer datahub en dashboard (Stichting WW)

MarketingOost is voornemens samen met de stichting Weerribben Wieden een datahub opzetten voor onder andere de ondernemers in de toeristische sector in het gebied rond de Weerribben Wieden met als doel een bestemming in balans te creëren. Hierbij staan de wensen en behoeftes van de lokale ondernemer erg hoog in het vaandel.

Introductie

Een datahub is een middel met als doel om de producent en de consument van data aan elkaar te verbinden. Het vergroot de controle over data en maakt het makkelijker om data te managen (Friedman & Heudecker, 2020).

Daarbij is het belangrijk om te kijken naar indicatoren gefocust op de triple bottom line, om zodoende te voldoen aan het doel van het creëren van een bestemming in balans. Indicatoren worden gebruikt om de prestaties van een bedrijf te kunnen meten en te kunnen concluderen of de gestelde doelen zijn behaald (Asmelash & Kumar, 2019). Bij de triple bottom line wordt gekeken naar indicatoren op het gebied van economie, ecologie en leefbaarheid. The triple bottom line wordt gezien als de belangrijkste methode om een duurzame bedrijfsvoering te beoordelen (Bujan & Kecek, 2019)

Behoeftes betreft het gebruik van de datahub

Als laatste zou ik het met u willen hebben over de wensen en behoeftes die u heeft betreffende de datahub.

- Wat voor data missen jullie? /Welke databehoefte is er? (Opdrachtgever) Denk hierbij aan data vanuit andere bedrijven zoals google, dat veel data verzameld via gebruikers van google maps wat u kan helpen inzicht te krijgen in toeristenstromen rondom het gebied.
- Waar denken jullie dat er nog winst te behalen valt op het gebied van data gebruik? Hierbij kunt u heel breed denken, zoals uitleg van data experts over hoe uw organisatie data kan interpreteren en beter onderbouwde beslissingen kan nemen.
- Wanneer zou de nog op te zetten datahub volgens u succesvol zijn?
 - o Wat zijn daarin kritieke punten die we absoluut moeten meenemen in de opzet?

Huidige situatie in het gebruik van data (en indicatoren/KPI's)

Allereerst is het belangrijk om te kijken naar de huidige situatie omtrent het gebruik van data binnen uw organisatie.

- Hoe verzamelen jullie data en van welke bronnen kom deze data? (Enkel intern of werken jullie ook met externe/open data?) (Coughlan, 2019) Denk hierbij aan klantgegevens(demografisch), transacties, bedrijfsmatige data etc.
 - o Hoe gebruiken jullie deze verzamelde data om inzicht in jullie prestaties als organisatie? (Interne data/externe data)
- Van welke indicatoren maken jullie gebruik om deze prestaties te beoordelen? (Asmelash & Kumar, 2019)

Bedrijfsvoering (data-driven/niet data-driven)

Om inzicht te krijgen in de bereidheid van het gebruik van de dat hub en de toegevoegde waarde voor u als ondernemer hiervan. Daarom is het ook belangrijk om te kijken naar de huidige situatie van de bedrijfsvoering en in hoeverre deze wel of niet data gedreven is.

- Hoe worden in uw bedrijf over het algemeen beslissingen genomen? (Data gedreven/op gevoel?) (Sorescu, 2017)

- Op wat voor manier zijn jullie voornemens om jullie bedrijfsvoering meer data gericht te maken en denken jullie dat het gebruik van een datahub hierbij zou kunnen helpen?

Samenwerking op het gebied van data

We zijn ook erg benieuwd naar de mate van samenwerking op het gebied van data en de uitwisseling van data tussen de verschillende organisaties onderling.

- *Werkt uw organisatie samen met externe partijen op het gebied van data/onderzoek?*
- *Hoe zouden jullie gebruik kunnen maken van data afkomstig van collega-ondernemers? (De Beer, 2017)*
- *Welke kansen zie je als organisaties meer gaan samenwerken op het gebied van data in de vrijetijdsector? (Opdrachtgever)*
- *Wat voor data zouden jullie kunnen of willen afstaan om in een datahub te gebruiken, om zo elkaar te versterken? (De Beer, 2017)*
 - *Tegen welke voorwaarden zou u data vanuit uw organisatie willen afstaan? Een goed voorbeeld hiervan kan zijn dat uw organisatie enkel anoniem data wil afstaan.*

Bestemming in balans

Buiten het gebruikt van data zijn we ook benieuwd in hoeverre het begrip bestemming in balans al bij uw organisatie op de agenda staat en op wat voor manier.

- *Wat zijn voor jou de belangrijkste speerpunten/onderwerpen als we het hebben over een bestemming in balans? We doelen hiermee op punten die voor uw organisatie van belang zijn als het gaat om de balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid. (Opdrachtgever)*
- *Hoe dragen jullie op dit moment bij aan de balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid? (Bujan & Kecek, 2019)*
 - *Hoe passen jullie dit toe in de bedrijfsvoering?*
- *Op wat voor manier werkt u samen met collega-ondernemers om de toeristische druk te verspreiden in het gebied (combinatie van intensiteit en dichtheid (RLI Rapport))? (Nee→ Hoe zouden jullie hier in de toekomst aan bij kunnen dragen?)*

Cerintha

Reden/aanleiding van het dashboard

Wat is de aanleiding geweest voor het ontstaan van de behoefte van het ontwerpen van een dashboard voor WW?

Deelvraag:

- *Hebben ondernemers er behoefte aan? Indien ja, weet u ook waarom?*
- *Heeft u er zelf behoefte aan? Indien ja, waarom?*
- *(Persoonlijke redenen?)*

Wat is het doel van het ontwerpen van een dashboard?

(Inzicht in eigen bedrijfsvoering, inzicht in bedrijfsvoering van anderen?)

Wat zijn volgens u voordelen van het gebruik van een dashboard?

- *En waarom?*

Wat zijn volgens u de nadelen van het gebruik van een dashboard?

- *En waarom?*

Wat verwacht u van de bereidheid van de ondernemers voor het gebruik van dashboard?

(Is men bereid er mee te werken of wordt er weerstand t.o.v. het gebruik ervan verwacht?)

Wordt dit een dashboard waarvoor men moet gaan betalen of gratis namens WW?

Inhoud van het dashboard (de KPI's)

Voor de inhoud van het dashboard wordt er gebruikgemaakt van zogeheten indicatoren. Indicatoren worden gebruikt om prestaties of resultaten of andere belangrijke dingen te meten voor een organisatie (Kala & Bagri, 2014).

Voor de gemeente Steenwijkerland is al eerder een dashboard, namelijk het ZKA Dashboard ontwikkeld. Dit dashboard maakt inzichtelijk wat de impact is van toerisme op de economie, samenleving en omgeving.

- Bent u bekend met de inhoud van dit dashboard?
- Wat is uw ervaring over de inhoud ervan?
- Wat vindt u goed aan de inhoud?
- Wat zouden volgens u verbeterpunten zijn om dit bruikbaar te maken?

Naast het al bestaande ZKA-dashboard wil WW een interactief dashboard voor de ondernemers ontwerpen, zodat zij hun eigen bedrijfsvoering kunnen spiegelen ten opzichte van andere bedrijven. Dit dashboard zal drie hoofdthema's hebben namelijk leefbaarheid, ecologie en economie.

De reden dat dit de drie hoofdthema's zijn van het dashboard, is omdat stichting WW de nadruk wil leggen op "Bestemming in Balans" in het gebied.

Een Bestemming in Balans betekent dat er rekening wordt gehouden met leefbaarheid, ecologie en economie.

- Met leefbaarheid wordt bedoeld dat er rekening wordt gehouden met de sociale aspecten en de mensen: de inwoners van het gebied en de bezoekers/gasten (Van Houten, 2019).
- Met ecologie wordt bedoeld de natuur en de impact hierop (Van Houten, 2019).
- Met economie wordt bedoeld de economische waarde en bijdrage door toerisme en aan de gemeenschap (Van Houten, 2019).

Tijdens dit gesprek wil ik graag met u kijken naar de mogelijke inhoud van het dashboard. Ter voorbereiding op dit gesprek heb ik per hoofdthema in kaart gebracht welke pijlers ik denk dat er interessant kunnen zijn voor uw als ondernemer.

Waarom wilt u deze indicator terugzien bij de categorie **leefbaarheid**?

- Waarom?
- Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?
- Waarvoor wordt het gebruikt?

Waarom wilt u deze indicator terugzien bij de categorie **ecologie**?

- Waarom?
- Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?
- Waarvoor wordt het gebruikt?

Waarom wilt u deze indicator terugzien bij de categorie **economie**?

- Waarom?
- Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?
- Waarvoor wordt het gebruikt?

Onderwerp: Visualisatie

Hoe moet de informatie in het dashboard worden weergegeven?

- (Grafieken, tabellen, diagrammen?)

Welk middel zouden jullie gebruiken om het dashboard raad te plegen?

- Telefoon > een website of een app?
- Computer > Website

Einde interview

Heeft u verder nog iets wat u kwijt wilt of suggesties of vragen?

We zijn nu bij het einde van ons interview. Wij willen u graag bedanken voor uw medewerking en tijd. De resultaten van dit interview zullen ons helpen bij het onderzoek. Mocht u de komende tijd nog iets te binnen schieten wat als aanvulling kan dienen op dit interview, dan horen we dat graag.

Interview guide ondernemers

MarketingOost is voornemens samen met de stichting Weerribben Wieden een datahub opzetten voor onder andere de ondernemers in de toeristische sector in het gebied rond de Weerribben Wieden met als doel een bestemming in balans te creëren. Hierbij staan de wensen en behoeftes van de lokale ondernemer erg hoog in het vaandel.

Introductie

Een datahub is een middel met als doel om de producent en de consument van data aan elkaar te verbinden. Het vergroot de controle over data en maakt het makkelijker om data te managen (Friedman & Heudecker, 2020).

Daarbij is het belangrijk om te kijken naar indicatoren gefocust op de triple bottom line, om zodoende te voldoen aan het doel van het creëren van een bestemming in balans. Indicatoren worden gebruikt om de prestaties van een bedrijf te kunnen meten en te kunnen concluderen of de gestelde doelen zijn behaald (Asmelash & Kumar, 2019). Bij de triple bottom line wordt gekeken naar indicatoren op het gebied van economie, ecologie en leefbaarheid. The triple bottom line wordt gezien als de belangrijkste methode om een duurzame bedrijfsvoering te beoordelen (Bujan & Kecek, 2019)

Behoeftes betreft het gebruik van de datahub

Als laatste zou ik het met u willen hebben over de wensen en behoeftes die u heeft betreffende de datahub.

- Wat voor data missen jullie? /Welke databehoeftes is er? (Opdrachtgever) Denk hierbij aan data vanuit andere bedrijven zoals google, dat veel data verzameld via gebruikers van google maps wat u kan helpen inzicht te krijgen in toeristenstromen rondom het gebied.
- Waar denken jullie dat er nog winst te behalen valt op het gebied van data gebruik? Hierbij kunt u heel breed denken, zoals uitleg van data experts over hoe uw organisatie data kan interpreteren en beter onderbouwde beslissingen kan nemen.
- Wanneer zou de nog op te zetten datahub volgens u succesvol zijn?
 - o Wat zijn daarin kritieke punten die we absoluut moeten meenemen in de opzet?

Huidige situatie in het gebruik van data (en indicatoren/KPI's)

Allereerst is het belangrijk om te kijken naar de huidige situatie omtrent het gebruik van data binnen uw organisatie.

- *Hoe verzamelen jullie data en van welke bronnen komt deze data? (Enkel intern of werken jullie ook met externe/open data?) (Coughlan, 2019) Denk hierbij aan klantgegevens(demografisch), transacties, bedrijfsmatige data etc.*
 - o Hoe gebruiken jullie deze verzamelde data om inzicht in jullie prestaties als organisatie? (Interne data/externe data)
- Van welke indicatoren maken jullie gebruik om deze prestaties te beoordelen? (Asmelash & Kumar, 2019)

Bedrijfsvoering (data-driven/niet data-driven)

Om inzicht te krijgen in de bereidheid van het gebruik van de dat hub en de toegevoegde waarde voor u als ondernemer hiervan. Daarom is het ook belangrijk om te kijken naar de huidige situatie van de bedrijfsvoering en in hoeverre deze wel of niet data gedreven is.

- Hoe worden in uw bedrijf over het algemeen beslissingen genomen? (Data gedreven/op gevoel?) (Sorescu, 2017)
 - o Op wat voor manier zijn jullie voornemens om jullie bedrijfsvoering meer data gericht te maken en denken jullie dat het gebruik van een datahub hierbij zou kunnen helpen?

Samenwerking op het gebied van data

We zijn ook erg benieuwd naar de mate van samenwerking op het gebied van data en de uitwisseling van data tussen de verschillende organisaties onderling.

- *Werkt uw organisatie samen met externe partijen op het gebied van data/onderzoek?*
- *Hoe zouden jullie gebruik kunnen maken van data afkomstig van collega-ondernemers? (De Beer, 2017)*
- *Welke kansen zie je als organisaties meer gaan samenwerken op het gebied van data in de vrijetijdsector? (Opdrachtgever)*
- *Wat voor data zouden jullie kunnen of willen afstaan om in een datahub te gebruiken, om zo elkaar te versterken? (De Beer, 2017)*
 - o *Tegen welke voorwaarden zou u data vanuit uw organisatie willen afstaan? Een goed voorbeeld hiervan kan zijn dat uw organisatie enkel anoniem data wil afstaan.*

Bestemming in balans

Buiten het gebruikt van data zijn we ook benieuwd in hoeverre het begrip bestemming in balans al bij uw organisatie op de agenda staat en op wat voor manier.

- *Wat zijn voor jou de belangrijkste speerpunten/onderwerpen als we het hebben over een bestemming in balans? We doelen hiermee op punten die voor uw organisatie van belang zijn als het gaat om de balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid. (Opdrachtgever)*
- *Hoe dragen jullie op dit moment bij aan de balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid? (Bujan & Kecek, 2019)*
 - o *Hoe passen jullie dit toe in de bedrijfsvoering?*
- *Op wat voor manier werkt u samen met collega-ondernemers om de toeristische druk te verspreiden in het gebied (combinatie van intensiteit en dichtheid (RLI Rapport))? (Nee→ Hoe zouden jullie hier in de toekomst aan bij kunnen dragen?)*

Cerinth

Inhoud van het dashboard (de KPI's)

Voor de inhoud van het dashboard wordt er gebruikgemaakt van zogeheten indicatoren. Indicatoren worden gebruikt om prestaties of resultaten of andere belangrijke dingen te meten voor een organisatie (Kala & Bagri, 2014).

Naast het al bestaande ZKA-dashboard wil WW een interactief dashboard voor de ondernemers ontwerpen, zodat zij hun eigen bedrijfsvoering kunnen spiegelen ten opzichte van andere bedrijven. Dit dashboard zal 3 hoofdthema's hebben namelijk leefbaarheid, ecologie en economie.

De reden dat dit de 3 hoofdthema's zijn van het dashboard is omdat stichting WW de nadruk wil leggen op "Bestemming in Balans" in het gebied.

Een Bestemming in Balans betekent dat er rekening wordt gehouden met leefbaarheid, ecologie en economie.

- Met leefbaarheid wordt bedoeld dat er rekening wordt gehouden met de sociale aspecten en de mensen: de inwoners van het gebied en de bezoekers/gasten (Van Houten, 2019).
- Met ecologie wordt bedoeld de natuur en de impact hierop (Van Houten, 2019).
- Met economie wordt bedoeld de economische waarde en bijdrage door toerisme en aan de gemeenschap (Van Houten, 2019).

Tijdens dit gesprek wil ik graag met u kijken naar de mogelijke inhoud van het dashboard. Ter voorbereiding op dit gesprek heb ik per hoofdthema in kaart gebracht welke pijlers ik denk dat er interessant kunnen zijn voor uw als ondernemer.

Waarom wilt u deze indicator terugzien bij de categorie **leefbaarheid**?

- *Waarom?*
- *Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?*

- Waarvoor wordt het gebruikt?

Waarom wilt u deze indicator terugzien bij de categorie **ecologie**?

- Waarom?
- Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?
- Waarvoor wordt het gebruikt?

Waarom wilt u deze indicator terugzien bij de categorie **economie**?

- Waarom?
- Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?
- Waarvoor wordt het gebruikt?

Onderwerp: Visualisatie

Hoe moet de informatie in het dashboard worden weergegeven?

- (Grafieken, tabellen, diagrammen?)

Welk middel zouden jullie gebruiken om het dashboard raad te plegen?

- Telefoon > een website of een app?
- Computer > Website

Einde interview

Heeft u verder nog iets wat u kwijt wilt of suggesties of vragen?

We zijn nu bij het einde van ons interview. Wij willen u graag bedanken voor uw medewerking en tijd. De resultaten van dit interview zullen ons helpen bij het onderzoek. Mocht u de komende tijd nog iets te binnen schieten wat als aanvulling kan dienen op dit interview, dan horen we dat graag.

Bijlage IV: Interviewguide 2

Onderwerpen

- 1) Datahub Kai
- 2) Dashboard Cerintha

Toestemming

Aangeven dat de geluidsopname wordt gestart en aangeven dat resultaten anoniem zullen worden verwerkt.

- Ondernemers vragen of ze de resultaten willen ontvangen (beroepsproduct).

Voorstellen

- Kai en Cerintha stellen zichzelf kort voor
- Ondernemers stellen zich voor:
 - Naam
 - Naam van het bedrijf
 - Waarom zijn ze hierbij aanwezig?

Warming-up

Smalltalk (kort gesprek, de ondernemers bedanken voor hun tijd en deelname)

- Kort uitleggen wat de onderwerpen zijn: datahub en dashboard.

Duur sessie

De sessie duurt naar verwachting 45-60 minuten

Datahub (Kai)

Een data hub is een middel met als doel om de producent en de consument van data aan elkaar te verbinden. Het vergroot de controle over data en maakt het makkelijker om data te managen (Friedman & Heudecker, 2020).

Daarbij is het belangrijk om te kijken naar indicatoren gefocust op de triple bottom line, om zodoende te voldoen aan het doel van het creëren van een bestemming in balans. Indicatoren worden gebruikt om de prestaties van een bedrijf te kunnen meten en te kunnen concluderen of de gestelde doelen zijn behaald (Asmelash & Kumar, 2019). Bij de triple bottom line wordt gekeken naar indicatoren op het gebied van economie, ecologie en leefbaarheid. The triple bottom line wordt gezien als de belangrijkste methode om een duurzame bedrijfsvoering te beoordelen (Bujan & Kecek, 2019).

Inmiddels is de datahub vanuit MarketingOost gelanceerd. U kunt hier als ondernemer op korte termijn gebruik van maken. Desalniettemin is er altijd ruimte voor verbetering. Het streven is om de datahub zoveel mogelijk op de wensen en behoeftes van u als ondernemer aan te sluiten en daarbij ook wat er nodig is om het draagvlak van het gebruik van data te vergroten.

Bedrijfsvoering

Op het gebied van bedrijfsvoering is het voor ons interessant om te kijken in hoeverre u al met data bezig bent als draagvlak voor de besluitvorming. Het gebruik van data in uw bedrijfsvoering kan leiden tot gerichtere keuzes die met feiten onderbouwd kunnen worden. Denk hierbij aan data omtrent marketing uitgaven, om zo gerichtere investeringen op dat gebied te kunnen doen. Ook kan data gebruikt worden voor behoud van de balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid. Op die manier kunt u samen werken om toerisme te spreiden, zodat u met elkaar economisch profiteert van toerisme maar ook de natuur ontlast door toeristische activiteiten beter te spreiden.

- Waarom worden er binnen uw bedrijf data gedreven of op gevoel beslissingen genomen?
- Wat zou er moeten gebeuren voor u om meer data te gebruiken in het maken van keuzes binnen uw bedrijf?

- Werkt u samen met een extern bedrijf op het gebied van data en onderzoek? Waarom wel/niet?

Kennis over data

Uit onze vorige interviews bleek dat er bij de meeste ondernemers die we spraken het nog wat aan kennis over data ontbreekt. We zijn benieuwd naar uw mening omtrent dit punt en wat een goede oplossing kan zijn.

- Waarom denkt u dat er op dit moment bij een aantal van de ondernemers weinig kennis over data is?
- Hoe denkt u dat we de voordelen van het gebruik van data in de bedrijfsvoering en wat het kan betekenen voor het gebied beter het beste kunnen over brengen? Denk aan een geschreven document of een interactieve sessie.

Datahub

Als laatste heb ik nog wat vragen over de datahub specifiek en de toepassingen ervan. We zijn ook erg benieuwd naar onderwerpen en punten waar het bij de datahub niet aan mag ontbreken.

- Welke specifieke databehoefte heeft u?
- Waarom denkt u dat het gebruik van de datahub succesvol kan zijn zowel voor u als bedrijf als voor de balans in het gebied?
- Wat zijn essentiële randvoorwaarden die we moeten meenemen in de uitvoering van de datahub?
-

Dashboard (Cerintha)

In opdracht van Stichting Weerribben-Wieden gaat MarketingOost een kennisplatform/dashboard ontwikkelen voor de ondernemers uit de verblijfsrecreatie. Het doel is om digitalisering van de vrijetijdssector te stimuleren, om zo tot optimalisatie van ondernemerschap te kunnen komen. Het doel van mijn onderzoek is te onderzoeken welke indicatoren/aspecten jullie als ondernemers willen terugzien in het dashboard.

Onderzoeksvragen om te beantwoorden:

*Welke KPI's willen ondernemers uit de Weerribben-Wieden terugzien in het dashboard?
Voor welke doeleinden willen ondernemers het dashboard gaan gebruiken?*

De vragen

Voor de inhoud van het dashboard wordt er gebruik gemaakt van zogeheten indicatoren. Indicatoren worden gebruikt om prestaties of resultaten of andere belangrijke dingen te meten voor een organisatie (Kala & Bagri, 2014). Een dashboard is een hulpmiddel om dingen die zijn gemeten, overzichtelijk te maken. Door het gebruik van visualisaties zou het gebruikers in een oogopslag inzicht moeten geven in de huidige prestaties (Klipfolio, z.d.). In de toeristische sector worden dashboards gebruikt om kennis over de doelgroep en de aantrekkelijkheid van een bestemming te vergroten (Soualah-Alila, Coustaty, Rempulski, & Doucet, 2016).

Voorbeeld laten zien in presentatie:

- NBTC Staat van Bestemming dashboard
 1. Wat vinden jullie van het dashboard van NBTC?
 2. Gebruiken jullie al een dashboard?
 - Indien ja > waarom wel?
 - Indien nee > waarom niet?

Er zijn diverse dashboards waar in wordt gekeken naar hoe gezond een bestemming is of om een gedetailleerder beeld te geven van bezoekersgedrag. Aan de hand van de resultaten die verkregen zijn via data kunnen toerisme organisaties betere keuzes maken en hun huidige en potentiële doelgroep beter begrijpen. In een dashboard van ZKA (adviesbureau voor de vrijetijdseconomie) wordt inzicht

gegeven in de effecten van toerisme op de economie, leefbaarheid en omgeving. Dit wordt binnen de Weerribben-Wieden ook wel Bestemming in Balans genoemd.

ZKA dashboard laten zien in de presentatie

3. Wat vinden jullie van het ZKA dashboard?

De Stichting Weerribben-Wieden wil dat het gebied een “Bestemming in Balans” wordt.

4. Zijn jullie bekend met de term Bestemming in Balans?

In presentatie laten zien indien onbekend:

Een Bestemming in Balans betekent dat er rekening wordt gehouden met leefbaarheid, ecologie en economie.

- Met leefbaarheid wordt bedoeld dat er rekening wordt gehouden met de sociale aspecten de mensen: de inwoners van het gebied en de bezoekers/gasten.
- Met ecologie wordt bedoeld de natuur en de impact hierop.
- Met economie wordt bedoeld de economische waarde en bijdrage door toerisme en aan de gemeenschap.

4.1 In hoeverre zijn deze aspecten (leefbaarheid, ecologie en economie) voor jullie belangrijk?

- In hoeverre dragen jullie daar zelf iets aan bij?

4.2 Werkt u samen met collega-ondernemers in het gebied om de toeristische druk te verspreiden?

Waarom wel/niet?

In presentatie nogmaals de waarde van dashboards benoemen.

Nut van gebruik van een dashboard/data:

- Indicatoren overzichtelijk maken
- Kennis vergroten
- In een oogopslag informatie beschikbaar

Online sessie: beeldscherm delen en via Miro of Mindmeister samen met de ondernemers indicatoren per categorie noteren welke voor hen belangrijk zijn.

5. Waarom wilt u/willen jullie deze indicator terugzien bij de categorie leefbaarheid?

- Wat is de meerwaarde van die indicator?
- Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?

Expertinterview	Theorie
Bewonerstevredenheid (draagvlak)	Steun bevolking voor groei toerisme (ZKA, 2020), (Park & Jamieson, 2009) Gasttevredenheid (Kala & Bagri, 2014), (Marr, 2011), (Phillips & Louvieris, 2005), (Park & Jamieson, 2009) Aantal overnachtingen per inwoner (ZKA, 2020)
Voorzieningenniveau	
- Winkels	
- Vervoer	
Demografie	
- Vergrijzing	
- Vergroening	
- Opleidingsniveau	
Bezoekersdichtheid**	
Balans tussen inwoners en toeristen	
Huizenmarkt	
- Sociale huur	
Ruimte voor starters	

6. Waarom wilt u/willen jullie deze indicator terugzien bij de categorie ecologie?
- Wat is de meerwaarde van die indicator?
 - Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?

Expertinterview	Theorie
CO2 - Voetafdruk van toerisme - Opslag en afname - Stikstof	CO2 voetafdruk toerisme per km2 (ZKA, 2020), (Marr, 2011)
M2 zonnepanelen	Aantal Green Key gecertificeerde bedrijven (ZKA, 2020)
M2 natuur - Ook agrarisch	Aantal Green Key gecertificeerde (NBTC, z.d.)
Bezoekersdichtheid**	CO2 voetafdruk Watervbruik Energieverbruik Afval KG (Marr, 2011), (Park & Jamieson, 2009) Drukbezochtste gebieden (Hawaii Government, 2021)

7. Waarom wilt u/willen jullie deze indicator terugzien bij de categorie economie?
- Wat is de meerwaarde van die indicator?
 - Wat gaat u/gaan jullie er mee doen?

Expertinterview	Theorie
Gasttevredenheid	Aantal overnachtingen (ZKA, 2020), (NBTC, z.d.) (Gemeente Amsterdam, 2020)
Herkomst bezoekers	
Aandeel werkgelegenheid - In het gebied	Totale bestedingen toerisme per inwoner (ZKA, 2020)
Opleidingsniveau*	
Bezoekersdichtheid**	Aantal dienstverbanden (NBTC, z.d.)
Bestedingen gasten	
Bezettingsgraad - Overnachtingen - Dagrecreatie	Herkomst bezoekers (naar land/continent) (Gemeente Amsterdam, 2020) Herhaalbezoek (buitenlandse) bezoekers (NBTC, z.d.) (Phillips & Louvieris, 2005) Omzet (Kala & Bagri, 2014) (Maloletko, Kaurova, Kryukova, Pochinok, & Gladko, 2014) Bezettingsgraad (Kala & Bagri, 2014)

8. Visualisering

Deze vragen stellen wanneer de invulling van het dashboard 'klaar' is.

8.1 Hoe moet de informatie in het dashboard worden weergegeven?

Dit naderhand wanneer invulling bekend is toetsen per indicator.

- Grafieken, tabellen, diagrammen?

3 voorbeeld dashboards laten zien: ZKA, NBTC en nog een en kijken welke ze het meest overzichtelijk vinden.

8.2 Welk middel zouden jullie gebruiken om het dashboard te raadplegen?

- En waarom?
- Telefoon > een website of een app?
- Computer > Website

Einde sessie

Heeft u verder nog iets wat u kwijt wilt of suggesties of vragen?

We zijn nu bij het einde van de sessie. We willen u graag bedanken voor uw medewerking en tijd. De resultaten van deze sessie zullen ons helpen bij het onderzoek.

Geluidsopname stoppen

Bijlage V: Transcripten interviews

Interview 1. Expertinterview

R1: Respondent 1

K: Kai

C: Cerintha

K: Allereerst heb ik vragen rond de huidige situatie betreft data. Wat voor data verzamelen jullie binnen de organisatie? Enkel intern of kijken jullie ook naar externe data?

R1: Waar we zelf op proberen te sturen is financiële data, zoals bestedingen. Verder is het lastig om ons te benchmarken omdat we een beetje een vage combinatie van bedrijven zijn. Er is wel benchmarking mogelijk voor bijvoorbeeld enkel een groepsaccommodatie, maar wij zijn dat, plus een aantal andere dingen. Dus dat is lastig. We proberen losse business units te maken zodat we er intern meer over kunnen zeggen, maar zo ver zijn we nog niet.

R1: We kijken wel naar externe data, maar het is geen variabele die ik ergens invoer. Als enige makkelijke uitzondering is misschien het weerbericht. Dit is externe data waar we absoluut rekening mee houden met het inroosteren van personeel. Het weer is iets waar iedereen rekening mee houdt, alleen niemand ziet het echt als data source terwijl dit het wel is. Verder gebruiken we wel data uit de geschiedenis.

R1: Om even een praktisch voorbeeld te geven; we weten dat er hier in de omgeving tijdens de herfst heel veel soorten paddenstoelen groeien, dus dan weten we dat het druk wordt omdat daar veel mensen op af komen, dus daar spelen we dan op in. Daar moeten we dus met personeelsplanningen rekening mee houden. Dit zijn grofweg de lijnen betreft datagebruik. Heb ik dat echt in een model of dashboard zitten? Nee, dat niet.

R1: We kijken bijvoorbeeld om een stukje te benchmarken wel naar het aantal overnachtingen in Overijssel, maar uiteindelijk doen we daar dan niet zo heel veel mee omdat je er toch weinig aan kan veranderen. Het is wat het is.

K: Ja precies. U heeft al een beetje antwoord gegeven op de volgende vragen. Hoe krijgen jullie inzicht in jullie prestaties en van welke indicatoren maken jullie gebruik?

R1: Financieel, besteding, hoeveel uren heeft iets gekost. We proberen per business unit, laten we het een soort mini resultatenrekening noemen, te kijken waar per personeelslid de uren aan worden besteed. Neem als voorbeeld een schoonmaker. Die heeft bijvoorbeeld 3 uur gewerkt in de B&B en daarna nog 3 uur in het partycentrum. Zodat je dan dus per business unit een soort resultatenrekening krijgt en dat zijn dat ook indicatoren. Het doel is om daarin meer met concrete KPI's te gaan werken, maar dat doen we nu nog niet. We willen graag meer kunnen meten. We gaan dat als eerst proberen bij onze nieuwe zaak, die staat het meest op zichzelf dus daar willen we dat graag als eerste proberen.

K: Door naar een stukje algemene bedrijfsvoering. Hoe worden binnen uw bedrijf de beslissingen genomen? Op gevoel of toch meer data gestuurd?

R1: Ik zou het heel fijn vinden als ik zou kunnen antwoorden dat dat alleen maar data-driven was. Maar dat is niet zo. Mijn manier van besluitvorming is heel data-driven, alleen wij zijn een familiebedrijf met vijf vennoten, waarbij ik voornamelijk aan de data kant zit. Aan de andere kant van het spectrum zit een vennoot die echt een ideeënman is. Het gaat in die samenwerking. Er komt op gevoel een idee, en dat toetsen we dan met data. Ik denk niet dat er een hele harde lijn is wat dat betreft. Niet enkel het een of enkel het andere.

K: Een combinatie van beide.

R1: Ja, absoluut.

K: Op wat voor manier zijn jullie voornemens om jullie bedrijfsvoering meer data gericht te maken en denken jullie dat het gebruik van een data hub hierbij zou kunnen helpen?

R1: Hangt er een beetje vanaf op welk niveau de beslissing gemaakt wordt. Stel we willen onze groepsaccommodatie uitbreiden, dan moeten we ons partycentrum product verkleinen. Dan kijken we zeker naar cijfers uit de markt. Dat zijn dus ook zeker indicatoren waar we naar kijken vanuit de branche. Dan zouden we dus inderdaad externe data gebruiken om een interne beslissing te nemen.

R1: Maar we kijken dan voor dat soort beslissingen ook naar dingen als het roosteren van personeel. Een partycentrum is heel volatiel, het ene weekend kan het heel druk zijn en het andere weekend weer

rustig. Naar dat soort cijfers kijken we zeker. Een restaurant is veel makkelijker te plannen. Dus, als we weer kijken naar externe data is dat nu met name de grotere trends waar we op proberen te sturen. Maar wij zijn niet het perfecte voorbeeld waarvoor de data hub direct een toepassing zou zijn.

R1: Bekijk ik het vanuit mijn functie als bestuurder van de lokale brancheorganisatie denk ik dat onze leden er enorm veel profijt van kunnen hebben. Zoals er nu al een beetje gewerkt wordt met een druktemeter in Giethoorn, waarmee de ondernemers beter de drukte kunnen inschatten. Als dat groter wordt en voor iedereen inzichtelijk wordt kunnen de ondernemers beter personeel roosteren en met flexibele pricing van hun accommodaties gaan werken. Daar zie ik potentie in voor de toeristisch-recreatieve sector.

K: Vanuit de stichting is de term “bestemming in balans” heel belangrijk.

R1: Een heel mooi datapunt zou zijn; wat is de motivatie van de bezoeker om hier te komen. Dat zijn dingen die je normaal alleen met steekproeven of iets dergelijks zou doen, maar dit zijn dingen waar je op gebiedsniveau echt naar kan gaan sturen. Als je de motivatie beter in beeld hebt dat weet je ook beter welke ontwikkelingen je kan gaan uitzetten. Maar dan zit je meer in de gebiedsontwikkeling kant, minder op de ondernemers kant.

K: *Werkt uw organisatie samen met externe partijen op het gebied van data/onderzoek?*

R1: *Nee wij zelf niet, niet op die manier. En zeker niet op regelmatig basis.*

K: Hoe zouden jullie gebruik kunnen maken van data afkomstig van collega-ondernemers?

R1: Voor ons al bedrijf niet echt. We kijken wel naar wat kerncijfers die er zijn vanuit de Rabobank en dat soort instantie, waar ze inzicht in wat standaard horeca cijfers krijgt. Een ander voorbeeld is dat we bijvoorbeeld lid zijn geweest van een samenwerkingsverband met groepsaccommodaties. Een soort werkgroep, best een hechte samenwerking. We hebben best wel lang om een goede benchmark te creëren. Het is best wel lastig om dat te creëren omdat we zo verschillend zijn, bleek achteraf. Dus, voor onszelf weinig kansen, voor de markt zeker wel.

K: Wat voor data zouden jullie kunnen of willen afstaan om in een data hub te gebruiken, om zo elkaar te versterken? Tegen welke voorwaarden zou u data vanuit uw organisatie willen afstaan? (Al dan niet in hypothetische zin, omdat het voor uw eigen bedrijf zoals u zei minder van belang is.)

R1: Anonimiteit. Maar, wij zijn totaal niet moeilijk in het delen van onze data. Omzetten zou ik wel graag globaal willen houden. We vinden het heel belangrijk dat dit instrument er in onze regio komt, dus we dragen er graag aan bij. Anonimiteit is een heel belangrijk streven, zo anoniem mogelijk is belangrijk maar we moeten niet de illusie hebben dat we dit volledig geanonimiseerd krijgen. Dan zie je bijvoorbeeld dit bedrijf met groepsaccommodaties en een partycentrum heeft deze omdat enzovoort, dan is het niet zo anoniem meer.

K: Aan de voorkant van de data hub is het inderdaad zichtbaar van welk bedrijf de cijfers exact komen. Maar dat is niet inzichtelijk voor de ondernemers. Het inzichtelijke gedeelte zal meer neerkomen op cijfers per soort bedrijf, bijvoorbeeld groepsaccommodaties, en daar dan bepaalde cijfers en KPI's van. En dan gaat het om een grotere hoop, waarbij de afzender van de verschillende databronnen niet specifiek inzichtelijk is.

R1: Dat klopt inderdaad, zo zie ik het ook.

R1: Besteding is een veel gevraagd kerngetal. Ik vind dat vanuit wetenschappelijk oogpunt wel de lastigste. De enige manier waarom je dat echt te weten zou kunnen komen is door het verzamelen van sequence data, data afkomstig van pintransacties. Pas dan kom je echt tot een besteding. Verder nog over de voorwaarden. Ondernemers die meedoen met het delen van data moeten er wel hetzelfde in staan als ik. Dus de data zoveel mogelijk anoniem delen. Als je wil profiteren van inzichten op een bepaald dataniveau als bedrijf dan moet je zelf ook data aanleveren op dat niveau.

K: Verder nog over een bestemming in balans. Wat zijn voor jou de belangrijkste speerpunten/onderwerpen als we het hebben over een bestemming in balans?

R1: Vanuit mijn functie als bestuurder denk ik dat er bepaalde stemmingmakerij is onder de mensen. Iets wordt als druk gezien terwijl dit niet altijd zo is. Wat dat betreft denk ik dat de balans veel beter zichtbaar moet worden. Ik denk dat er een goede balans is. Als je ziet hoeveel de sector bijdraagt aan de werkgelegenheid. Als er minder toeristen zouden zijn dan zou het openbaar vervoer al vrij snel helemaal weg zijn. Dan verdwijnen er ook supermarkten. Ik denk dat er voornamelijk een gebrek aan zichtbaarheid. Dat lijkt me ook het belangrijkste aan de data hub, dat is het in beeld brengen van die

balans. Dus een belangrijk speerpunt zou voor mij dus juist deze data hub zijn. Ik denk dat het voor het gebied heel belangrijk is dat we het voorzieningenniveau in stand blijven houden.

R1: Hoe dragen we zelf bij in die lijn? Naast de standaard aspecten van duurzaam ondernemen; we hebben warmtepompen en zonnepanelen we hebben zo min mogelijk waste. Als je hebt over leefbaarheid vinden het heel belangrijk dat we mensen in eigen dienst hebben, dus met een vast contract. Daarmee bouwen we aan een personeelsbestand dat redenen heeft om ergens te wonen en te leven enzovoort.

K: Op wat voor manier werkt u samen met collega-ondernemers om de toeristische druk te verspreiden in het gebied?

R1: We verwijzen gasten altijd door naar collega's als we zelf vol zitten. We werken wel samen met andere ondernemers op het gebied van producten en samen een stukje marktwerking doet en dergelijken. Omdat we zelf niet mega op toeristen gericht zijn, denk ik dat we zelf niet heel erg bijdragen aan toeristische spreiding.

K: Wat voor data missen jullie? /Welke databehoeft is er?

R1: Betere overnachtingscijfers/gegevens. Voor ons bedrijf de enige relevante, voor het gebied zeker niet.

K: Waar denken jullie dat er nog winst te behalen valt op het gebied van data gebruik?

R1: Als we dan kijken naar het gebied. Dan zeker op het gebied van beheer. Bijvoorbeeld wandel en vaarroutes aanpassen aan kwetsbare natuur. De gegevens die daarbij opgehaald worden ook gebruiken om te spreiden. Dus het gaat om een combinatie van het in kaart brengen van kwetsbare natuur, motivatie, bewonerstevredenheid (leefbaarheid).

K: Wanneer zou de nog op te zetten data hub volgens u succesvol zijn? Wat zijn daarin kritieke punten die we absoluut moeten meenemen in de opzet?

R1: Ik geloof heel erg in quick wins. Dus de eerste opzetten al uitrollen in de regio, voordat je het verder uitbreidt. Zodat het voor de ondernemers direct zichtbaar wordt. Deliverables zijn erg belangrijk. Dus niet heel erg lang aan een model werken en dan pas wat presenteren. Sneller deliveren en daarna door ontwikkelen. Dat is een hele belangrijke succesfactor. De tweede succesfactor is dat mensen zien dat data niet een bedreiging is maar leidt tot kansen. Dat vergt een positieve houding van alle betrokkenen.

C: Even kijken. Ik wil dus meer weten over het dashboard en jouw beweegredenen erachter eigenlijk. Want wat is de aanleiding geweest voor het ontstaan van de behoefte voor het ontstaan van het dashboard?

R1: Even kijken. Daar eindigde ik net eigenlijk al een beetje mee. Het feit dat data niet alleen data moet zijn. Maar we moeten het ook bereikbaar maken en handen en voeten geven zodat ze weten wat ze ermee kunnen doen. Nogmaals, ik vind het voorbeeld dat er nu is voor Giethoorn een heel mooi voorbeeld. Wat kregen wij voorheen als data als ondernemers? Wij kregen een keer per jaar een blaadje met feiten en cijfers. Van, er waren in totaal zo en zoveel overnachtingen en het aantal bezoekers zijn gestegen. Dat is leuk, maar daar kun je eigenlijk niks mee. Het voordeel van een dashboard indien dat enigszins real time is, is dat je er als het goed is sneller op kan sturen, sneller op kan inspelen. Dus dat zou voor mij de belangrijkste lijn in zijn. Ik denk dat mensen er ook aan gewend zijn door corona, meer aan gewend zijn. En het feit dat daardoor een corona dashboard is ontstaan was eigenlijk de aanleiding.

C: Oké, en heb je ook iets gehoord van andere ondernemers die er behoefte aan hebben?

R1: Ik denk dat dat, net als wat Kai net als laatste zei, ondernemers schrikken van het woord data en dergelijke. En nog niet altijd even goed doorhebben wat het hunzelf kan brengen.

C: Oké.

R1: Je moet ze eigenlijk kant en klare voorbeelden aandragen en daarna komen er ook wel nieuwe ideeën. Zodra je er met iemand echt over gaat praten en voorbij de angst bent, dan komen er al heel snel ideeën los van eigenlijk zou ik dit wel willen weten of eigenlijk zou ik dat wel willen weten. Toch zie ik dat een dashboard functionaliteit belangrijk is voor de natuurbeheerders, voor de mensen die het verleiden en verspreiden willen gaan inleiden. Dus dat is dan echt voor de ondernemers.

C: Oké. Dus eigenlijk wat de voordelen van het gebruik zouden zijn en het inzichtelijk maken van. En wat zijn de nadelen ervan denk je?

R1: Ik denk zelf niet dat er heel veel nadelen zijn bij het hebben van een dashboard. Zeker niet als je al zegt van ik heb een data hub. Het hangt er even van af van de vanzelfsprekendheid dat die data ook

beschikbaar moet zijn. Ik heb het al even gehad over de angst dat men denkt van goh, er wordt dan meer gehandhaafd. Mensen vergeten daarin, vind ik, dat een gemeente altijd zoveel handhaaft op zo'n moment dat ze dat nodig vinden. Of ze nou data hebben of niet. Op deze manier kun je in ieder geval objectief een handhaving wel of niet doen. Dus dan wordt het minder op gevoel gedaan. Maar heeft dat te maken met of er wel of niet een dashboard is? Nee, het heeft te maken met of er wel of niet goed naar data gekeken kan worden. Een dashboard zou daarbij helpen. Het heeft een ondersteunende functionaliteit.

C: Denk je dat als ondernemers uiteindelijk echt een duidelijk beeld hebben van wat er mee gedaan gaat worden, ze dan bereid zijn om het te gebruiken en eraan mee te werken?

R1: Het gebruik van een dashboard heeft er mee te maken met of er elementen in zitten waar zij wat mee kunnen. Maar zoals ik eerder al zei, voor ons bedrijf persoonlijk denk ik niet dat er heel veel elementen in zitten waar wij als bedrijf iets mee kunnen. Maar ik denk wel dat er voor bedrijven vanuit de toeristische sector heel veel waardevolle gegevens in gezet kunnen worden. Dus dat is de ene kant. Dat is dan een korte termijn beslissing die je dan neemt voor investeringsbeslissingen, dus hoe denken we dat de toekomst eruit gaat zien en dergelijke? Ja dat hangt ervan af op welke manier welke data denken te vergaren en op welke manier we die kunnen weergeven. Dus welke modellen dat zijn. Want de vraag die je stelt van goh, het dashboard in de auto, denken jullie dat daar wel mee gewerkt gaat worden? Ja als je in de auto zit wel. Als je niet in de auto zit dan boeit het niet dat er een dashboard zit. Dus dat hangt er dan ook vanaf, van gaat die auto ergens naar toe komen? Dan is dat wel heel erg handig, anders moet je altijd je vinger in de tank steken om te kijken of er nog benzine in zit. Het dashboard zelf is, denk ik pas inherent op het moment dat je iets met die data wilt gaan doen. Het is niet goed of slecht.

C: Wordt er ook verwacht, dit is meer een vraag vanuit jouw rol als bestuurslid, dat mensen voor het dashboard moeten gaan betalen als zij het dashboard zouden willen gaan gebruiken?

R1: ik vind, heel erg als bestuurslid, heel erg als ondernemer en heel erg als sectorvertegenwoordiger, dat dit een gratis dienst moet zijn. Wellicht wel met die voorwaarden van dat je zelf ook een dienst dient te participeren.

C: Ja.

R1: Maar ik geloof heel erg in open datasystemen hoop dit ook naar buiten toe dat als je dit wilt omzetten naar regionale data hub en provinciale data hub en een wetenschappelijke proeftuin voor de wetenschap wilt zijn daarin, dan moet je je data gewoon open beschikbaar hebben. Wel in alle AVG en alle dingen die daarom heen zitten natuurlijk. Het is anders op het moment dat je gaat zeggen, goh, ik vind dat erg specifiek voor mijn bedrijf deze tool erin moet zitten of deze meter of deze dingen. Ik wil bijvoorbeeld heel graag weten hoeveel mensen er langskomen op dinsdag de 20^e want daar doe ik altijd wat mee. Ja, nee, dus wellicht zou je kunnen zeggen op het moment dat er aanvragen komen dat er een beoordelingscommissie achter zit en dat die zegt van, is dit een instrument wat interessant is voor een brede doelgroep of voor een ondernemer? Daar zou je een betaalmiddel in kunnen bedenken.

C: Ja oké, helder. En het ZKA-dashboard, ben je daar ook mee bekend?

R1: Ja.

C: Wat is uw ervaring met betrekking tot de inhoud ervan? Het is geen interactief dashboard, maar een PDF, of eigenlijk een rapportage.

R1: Ja, ik vind dat geen dashboard. Dat is een rapportage inderdaad. Je zegt het heel goed. Ze hebben het heel leuk in een dashboard-achtige vorm gegoten. Maar een dashboard, in mijn ogen, impliceert niet speciale interactiviteit, maar wel een real time component en iets in een PDF is geen real time component. En tuurlijk, er zijn bepaalde onderzoeken die je maar eens in de zoveel tijd zal doen, maar een dashboard is alleen interessant op het moment dat er ook met een zekere snelle regelmaat dingen wijzigen. Want als het alleen maar een jaarrapportage is moet je het geen dashboard noemen. Dan kun je gewoon een PDF maken.

C: Oké, en de inhoud ervan? Wat vindt u daarvan? Want er staan ook indicatoren in die je net zelf ook al benoemde.

R1: Ik vond hem te oppervlakkig, te veel open deuren. Ik had daar een beetje zoiets van, het is een nieuwe manier van dingen weergeven die we al wisten.

C: Oké, niks nieuws dus eigenlijk.

R1: Nee.

C: Oké, ja dan zou ik eigenlijk voor mijn onderdeel ook graag met ondernemers het dashboard willen invullen. Dus ik zal mijn scherm even delen. Ik heb een document naast me open staan waarin ik graag met jou de pijlers zou willen invullen van bestemming in balans, dus leefbaarheid, economie en ecologie. Dus dan zou ik ook graag van jou als ondernemer willen horen, wat zou jij dan willen terugzien?

R1: Ja.

C: Ik had net al een beetje mee getypt met indicatoren die je benoemde. Bij leefbaarheid had je het over gasttevredenheid, bewonerstevredenheid, of eigenlijk draagvlak en herkomst bezoekers. Zijn er verder nog dingen bij leefbaarheid dat je denkt van, dit moet er echt in want dit vind ik superbelangrijk?

R1: Voorzieningenniveau. Gasttevredenheid en herkomst bezoekers vind ik nog minder bij leefbaarheid passen zelf. Als je bij leefbaarheid, herkomst van bezoekers gaat zetten, dat vind ik open naar racistische toontjes. We willen wel of niet mensen uit Italië. En hier kan je ieder land invullen en dat wordt steeds enger als je er over gaat nadenken zeg maar. En gasttevredenheid vind ik zelf ook meer onder economie vallen en herkomst bezoekers ook onder economie dan onder leefbaarheid. Bewonerstevredenheid is absoluut een hele belangrijke. Voorzieningenniveau, hetzij objectief maar ook hoe dat subjectief wordt ervaren. Dus als bewoner kunnen we zeggen van goh, daar rijdt toch heel vaak een bus maar als daarna een bewoner zegt, ja maar er rijdt nooit op het moment dat ik hem nodig heb. Dan heb je daar een mismatch. Het voorzieningenniveau zit breed hé, dan heb je het ook over winkels, over vervoer. Smart mobility is daar een leuk component van. Hebben jullie vast ook wel over gehoord denk ik. Over het feit dat je een vervoersnetwerk gaat neerzetten, waar je meer op andere manieren meerdere vervoersmiddelen aan elkaar gaat koppelen. Ik denk bij leefbaarheid heb je denk ik ook de demografische kant van hoe ziet de bevolking eruit? Vergrijzing, vergroening, dat moet je niet alleen bekijken per gemeente of je hele gemeente maar dat moet je eigenlijk per kern gaan bekijken. Want jullie komen zelf allebei uit Deventer of de regio Deventer? O nee, jij kwam uit Meppel inderdaad. Maar volgens mij allebei uit een stad volgens mij, zeg ik dat goed?

K: Ja, ik uit Utrecht. Ik kom uit een kleiner stadje maar ik woon in Utrecht.

R1: Ja dan zijn jullie allebei een stedelijke omgeving gewend. Tijd voor een kleine anekdote. Er is een dorp bij ons in de omgeving en daar verdween de supermarkt de hele tijd. Want die kon daar niet uit, dus dan moet je als supermarkt daar weg. Alle inwoners van het dorp vonden wel belangrijk dat het er is. Dus toen hebben ze een hele actie gehouden en iedereen uit het dorp kocht aandelen in de supermarkt. En ze dacht van, we gaan vast daar allemaal wel kopen want we zijn daar allemaal aandeelhouder. Er wordt nog steeds niks verkocht nu in die supermarkt. En dat heeft ook onder andere te maken met mobiliteit. Dat mensen in de auto stappen, of het nou alleen naar dat kleine supermarktje is of via het internet. Maar het is wel handig dat als jij op die vrijdagavond denkt van, goh, ik heb toch wel een kratje bier nodig, dan kunnen mensen daar nog wel even langs zeg maar. Dus dat type voorzieningenniveau waar je op zit. Over demografisch, de huizenmarkt bijvoorbeeld. Heeft niks met toerisme te maken, maar wel heel erg met leefbaarheid. Dus in die kant van de indicatoren zit je. Je zou bij huizenmarkt sociale huur, ruimte voor starters kunnen benoemen.

C: Ja bedoel je dan ook ruimte dat er is voor aantal vaste bewoners en bezoekers, zodat er niet een overlap is, of dat er niet een heel groot verschil tussen is?

R1: In die zin, en dat is nog steeds wel zie dat je zag dat huizen werden opgekocht en dat een investeerder daar dan een vakantiehuis van maakte en dat soort dingen. Hetzelfde zie je ook in omliggende regio's, maar dan gaat het niet om toeristische woningen maar dan gaat het om woningen voor arbeidsmigranten bijvoorbeeld. Daardoor komen starters dus helemaal niet aan bod. Ik heb bijvoorbeeld een jongen van 25, 26 jaar die graag in de kern wil wonen omdat hij daar is opgegroeid. Die kan daar gelukkig wonen omdat daar een man is die zegt, nou, weet je, ik heb een aantal huizen en ik vind het belangrijk dat er jongeren wonen dus ik ga die huurprijs zo laag mogelijk zetten.

C: Ja.

K: Ja.

R1: Dat zijn indicatoren voor leefbaarheid, want daarmee hou je dus inderdaad de democratie van je kern. Dat hou je op peil. Dat er niet alleen maar vergrijzing is of dat er niet alleen maar toeristen komen. En wellicht is het inderdaad nu je dat zo zegt, en ik er langer over nadenk en praat, die verhouding inwoners en toeristen, dat zou hier een concurrent kunnen zijn. Alleen leefbaarheid is een hele

subjectieve maat. Laat ik het zo zeggen. Dus dat is heel lastig. De angst voor ondernemers zit in deze zin in van op het moment dat je dus inderdaad zegt van het is een objectieve lijn, van oh, we zitten vandaag boven de 1253 personen dan gaan het goed. Dat is leefbaarheid.

C: Oké had je hier verder nog suggesties over of zal ik doorgaan naar het volgende?

R1: Pak de volgende maar.

C: Oké, dan ecologie. Ik had zelf ook al wat indicatoren bij iedere categorie opgezocht. Ik had hier bijvoorbeeld CO2 voetafdruk van toerisme. Die kwam wel een aantal keren terug.

R1: Ja, CO2 opslag. We hebben het in dit geval natuurlijk niet alleen over toeristische dingen. Maar we hebben het over de complete ecologie.

C: Ja.

R1: Opslag en afname CO2, stikstof. Dat soort verhalen. Je zou het kunnen hebben over vierkante meters zonnepanelen. Je zou het ook kunnen hebben opname duurzame energie, vierkante meter natuur waaronder agrarisch. Dus dat soort cijfers kun je er in ieder geval aan het begin in kwijt. Is dat per se interessant voor een ondernemer? Nee, helemaal niet. Maar het is wel belangrijk voor je model. En bij natuur heb je het heel erg over, wat ik zo straks zei, over de kwetsbare natuur. En bezoekersdichtheid op plekken. Bezoekersdichtheid heeft toch echt met economie te maken maar ook met leefbaarheid te maken.

C: Ja.

R1: Maar heeft ook een hele belangrijke factor op de natuurkant.

C: Ja, het is, denk ik ook voornamelijk de drukbezochte gebieden, toch?

R1: Ja, of juist minder drukbezochte gebieden. Het gaat niet om het drukst, maar om de capaciteit van een gebied. En in hoeverre dat daarbij past.

C: Oké, de impact inderdaad.

R1: In eerste instantie heb je het enkel over data zonder een waardeoordeel. Dat bedoel ik ermee.

K: Ja.

R1: Daarna ga je inderdaad zeggen van, als het wijzertje in het rood komt, dan zo, maar dat moet je eerst een wijzertje hebben. Ik denk dat bezoekersdichtheid ook voor leefbaarheid telt, wat dat betreft. Ik zou ook adviseren om toch nog deze vragen ook aan Natuurmonumenten te stellen. Ik denk dat je daar dan nog meer leuke punten bij krijgt.

C: Ja, een meisje uit ons groepje houdt zich heel erg bezig met de agrarische kant. Kai, help me even?

K: Ja, met bio mimicry. Dus misschien dat je hiervoor ook nog wel relevante info uit haar interviews kunt halen.

R1: Ik zou ook met van LTO gaan praten. Hij is eigenlijk mijn tegenhanger en ook bestuurslid bij de stichting. Sander Peerenboom is dat.

C: Ja dat is ook zeker wel interessant.

R1: Harold heeft al die gegevens wel en Stijn ook. En zij hebben die nummers ook wel. Ik weet niet in hoeverre jullie veel contact hebben.

K: Ja, in principe hebben we wel redelijk contact met Stijn.

R1: Ik denk dat je daar voor die hele ecologie en economie lijn ook wel meer uit kan halen. Het is voor de toeristische ondernemer, die ecologie pijler, minder van belang. Ook al is het wel van belang, want de kwaliteit van het gebied is van belang voor je product. Maar dat is in de tweede instantie.

C: Oké, had je verder nog aanvullingen voor ecologie?

R1: Nee, de groene lijn is zo goed.

C: Dan economie, je benoemde aandeel werkgelegenheid, bezettingsgraad en bestedingen gasten.

R1: Ik denk dat je economie breder moet zien dan alleen toeristisch. Dus waar ik het zojuist ook al over had. Je hebt een dataset Eliza, maar die doen werkgelegenheid metingen. Ik weet bijvoorbeeld uit die cijfers dat de toerismebranche zorgt voor 16% werkgelegenheid in onze gemeente. Zoveel procent is agrarisch, dus dat is daar een interessante bij. CBS heeft daar ook cijfers over. Dus dat zijn dingen waarmee je het breder trekt. We hebben het hier ook wel ooit eens over gehad, je hebt bijvoorbeeld het nationaal bruto product. Waarbij je dus zegt van, goh, hoeveel verdient het hele land? Hoe cool zou het zijn als je toe kan gaan naar een regionaal bruto product? Wat je ook nog zou kunnen onder kunnen splitsen in, dit doet de maak-industrie, dit doet de zorgsector. Dat je het op die manier neerzet. Dat is nog een ver weg verhaal. Maar dat zit in die economie kant. De bezettingsgraad moet je even splitsen,

denk in zowel overnachtingen, want daar praat men over het algemeen heel vaak over, in bezettingsgraad. Die is ook makkelijk op te vragen natuurlijk vanwege toeristenbelasting. Maar veel interessanter vinden we bezettingsgraad op bezoekers. Het aantal bezoekers in de dagrecreatie. Daar is maar heel weinig van bekend, in Giethoorn nu steeds beter vanwege het model die daar zit, maar de rest niet. Het is wel eens zo geweest dat er twee keer per jaar auto's werden geteld ofzo, ook bij Blokzijl. Maar dat is natuurlijk geen real time data die past bij een nieuwe smart kant en dergelijke.

K: Ja, dat is ook data die Google Maps allemaal verzameld nu. Als iemand een route planning via Google Maps van die naar die locatie doet, wordt dat natuurlijk allemaal op een grote hoop gegooid. En daar komen ook cijfers uit.

R1: Ja, maar ook die openbare voorschrijvers heb je daarin natuurlijk. Waarbij, als je de winter vergelijkt met de zomer, dan heb je waarschijnlijk verschil. De winter is je baseline en de rest is toeristisch. Zo zijn er wel meer in die lijn, maar die aantallen bezoekers van dagrecreatie is een veelgevraagd kerncijfer wat we eigenlijk al heel lang niet hebben.

C: Ik denk best wel dat het lastig meten is inderdaad, dat zei MarketingOost ook al.

R1: Ja, ik denk zelf dat je met een aantal eigenlijk toch op de juiste plekken de juiste sensoren neerlegt en dat je al heel snel een model kan maken. En of je dan al echt naar exacte aantallen toegang hebt, weet ik niet, maar je kunt in ieder geval naar een professioneel model toewerken. En dat kan je steeds verder verfijnen. Het zou natuurlijk het meest mooi zijn als we die datasets van telefoons enz., wederom Chinese overheid praktijken, op basis van een telefoonmast, zou je al heel veel kunnen.

K: Zoiets hebben ze in Enschede geloof ik gedaan. Of ergens een stad in het oosten ook ergens.

R1: Was het niet Eindhoven? Volgens mij hebben ze toen een rechtszaak aan de broek gehad. Dit zijn wel dingen die we met die app natuurlijk willen. Want het zijn wel leuke onderzoeken. In Eindhoven hebben ze inderdaad bluetooth gebruikt met beacons. Op een gegeven moment hebben ze met een event wat ze hadden, Koningsdag of zoiets, de bezoekersstromen in de stad daardoor laten sturen. 5% van de mensen had hun bluetooth aanstaan. Dat was 4 of 5 jaar geleden volgens mij. Maar, die 5% was genoeg om steekproef om te zien hoe dat precies zat in de stad. Dus toen konden ze zeggen van, we sluiten deze weg even af, zodat ze ergens anders langs moesten. Dus je hoeft geen 100% dekking te hebben om dan een goed model te maken. Ja, de IT'er in mij zegt, het is het mooiste om letterlijk te tellen want dan heb je harde aantallen. Maar zodra je die aantallen, die dagrecreatie en een voorspellend model daaraan hebt. Dat is verreweg het meest waardevol voor de ondernemer.

C: Oké.

R1: Kijk, economie, werkgelegenheid... afhankelijk van op welke manier we nog aan benchmarking willen gaan doen. Je kunt zelf allerlei cijfers bedenken, gemiddeld aantal werkuren, loongegevens, dat soort dingen. Daarvan heb ik zelf niet direct dat dat de eerste lijn moet zijn in dit verhaal.

C: Ja, ik had bijvoorbeeld inderdaad meer nog op aantal dienstverbanden maar dat valt onder werkgelegenheid.

R1: Ja. Werkgelegenheid zou je indien mogelijk ook nog kunnen splitsen in type banen op mbo, hbo en wo niveau zeg maar. En dat heeft dan ook weer kruisverbanden met leefbaarheid. Het is een balans. Je hebt een plateau en meestal is het zoals je een balanspunt hebt in het midden. Als je drukt aan de ene kant, dan gaat de ander wat omhoog en onze truc is straks om te zorgen dat je het in balans houdt maar je gaat met zijn allen omhoog.

C: Ja, dat is een goed uitgangspunt.

R1: Maar dat is sowieso het uitgangspunt van de Stichting, op die manier.

C: Ja, heb je verder nog suggesties?

R1: Nee, dit zijn even de lijnen waar ik aan zat te denken.

C: Oké, top! Ik zal even stoppen met mijn scherm delen. En de visualisatie, hoe zou de informatie volgens jou moeten worden weergegeven? Tabellen, grafieken, tekst?

R1: Ik vind het corona dashboard een goed voorbeeld daarvan. Je ziet de basisdingen in een oogopslag. En zodra je ergens op klikt kom je op de achterliggende datasets. Dit is een kwestie van, op welk niveau wil je kijken? En de vraag, hoe moet de informatie worden weergegeven, is afhankelijk van de databron en je kernpunt en dat soort dingen. Daar kan ik niet nu al een antwoord op geven. Want als ik nu zou zeggen, alles moet in staafdiagrammen en ze moeten roze en paars zijn. Dat niveau ben je niet nu.

Dus, ik denk eerder op welke niveaus wil je data weergeven? En dat betekent dus een globaal niveau met laaghangend fruit dat je snel kan zien en dieper door naar achteren zeg maar.

C: Oké.

R1: CBS heeft de diepe kant altijd heel goed door, vind ik. Als je daarin aan het snuffelen bent in die dingen, dan kun je in alle tabellen en dergelijke. Maar je moet echt je best doen om een goed overzicht te krijgen. En die jaarlijkse rapportages die we kregen, die zaten weer te veel aan het land.

C: Dan nog een vraag, als je zelf het dashboard zou gaan gebruiken en je wilt het inzien, zou je dan je telefoon gebruiken of je laptop of tablet pakken?

R1: Ik denk dat het wederom afhankelijk is van het doel van het moment waarop ik kijk. Ik zou het tegenwoordig sowieso niet in een app gieten. In een website kan het op beide manieren op ieder scherm getoond worden. Waarbij iemand die de tabellen induikt, echt wel op een computer zou zitten.

C: Helder, ja dan heb ik verder geen vragen meer.

R1: Helemaal goed.

C: Heel erg bedankt voor je tijd!

R1: Jullie ook! Heel veel succes met de onderzoeken. Verder mochten er nog wel vragen zijn, je kunt altijd het altijd op de app te zetten. Ik reageer beter op WhatsApp dan op de mail.

K: Goed om te weten.

R1: Dat is allemaal geen probleem. En dan kan ik ook best snel zeggen van, oh ja, even snel antwoorden. Want voor de mail moet ik achter de computer. En dan wil ik nog wel eens in de waan van de dag vliegen. Ik ben ook benieuwd naar jullie resultaten uiteindelijk, maar die komen vast ook wel weer bij ons terecht in de Stichting. Succes!

K: Dank je wel en een fijne dag! Werk ze.

R1: Oké, hoi hoi.

Interview 2

R2: Respondent 2 campingondernemer

K: Kai

C: Cerintha

R2: Ik weet niet zo veel van data maar ik sta er wel voor open.

K: We hebben wel meer gehoord dat er inderdaad in deze omgeving weinig kennis van data. En daar wil MarketingOost graag de data hub en het dashboard voor inzetten. Zodat het wel op een makkelijk interpreteerbare manier te begrijpen is. Maar dat je toch, als je dat zou willen er voordeel uit kan halen. De initiatiefnemer van het dashboard en MarketingOost streven er wel echt naar dat je straks meer inzicht krijgt. In drukke gebieden qua overnachtingen in het gebied, in bijvoorbeeld waar het op dit moment druk is, waar veel dagjesmensen zich bevinden, wat voor activiteiten in de buurt zijn populair, begint er hier in de buurt iemand met een nieuw initiatief en of dat loopt en mensen aanspreekt. Welke gebieden zijn toeristisch?

R2: Ik zou het knap vinden als jullie dat allemaal in kaart zouden kunnen brengen.

K: Wij zijn niet degenen die dat uiteindelijk allemaal in kaart gaan brengen. Het is echt een meerjarenplan. Maar wat de Stichting uiteindelijk wil is dat ze dit gebied wat meer in balans krijgen, dus niet alleen economisch en ecologisch gezien. Maar ook gericht op leefbaarheid. Dus ook de mensen die hier wonen zoals u als ondernemer of de lokale inwoners. Dat je niet bijvoorbeeld economisch heel erg gaat groeien maar dat de gewone inwoner hier niet meer boodschappen kan doen omdat er geen supermarkt meer is. Het gaat erom dat er uiteindelijk een balans in gevonden wordt. En dat het op de ene plek heel druk is, zoals bijvoorbeeld in Giethoorn, dat de hele gracht daar vol ligt met boten, terwijl het hier een ongelooflijk mooi gebied is wat misschien heel weinig mensen maar weten. Dus eigenlijk is dat een beetje het uitgangspunt. Wat ze dus eigenlijk willen weten is hoe staan die lokale ondernemers erin? Doen ze al wat met data en wat voor data verzamelen ze? Dat kan van alles zijn, data is niet alleen heel technisch maar dat kan echt van alles zijn. Bijvoorbeeld pintransacties, welke producten hard lopen. Uit welk land komen de meeste bezoekers. Zo kan je bijvoorbeeld wel goed in kaart brengen uit welk land veel toeristen komen en daar kan je bijvoorbeeld ook goed op in spelen.

R2: ik denk dat hier op de camping tussen de 10 en 15% Duits is.

K: Ja.

R2: Ik heb liever 11 Duitse euro's dan 10 Nederlandse. Ik heb gewoon liever 11 euro dan 10 euro.

K: dat is ook logisch inderdaad. Maar als je bijvoorbeeld weet dat er veel Duitsers komen dan kan je daar met je aanbod weer op inspelen. Ik weet niet of een Duitse toerist heel veel andere eisen heeft dan een Nederlandse.

R2: Ze zijn gek op patat en frikadellen speciaal.

K: het eerste stukje gaat eigenlijk over hoe je data verzameld.

R2: ik werk vanaf 1995 voor mezelf in de horeca. Ik ben begonnen in een kiosk, die heb ik in 1995 overgenomen. Ik heb dit laten bouwen in 2000. Wat doe ik aan data? Ja ik houd me eigen omzet bij en vergelijk het met het jaar ervoor. Ik bestel de snackbar voorraad bij Horesca Meppel, die houden dat voor me bij hoe hoeveel ik jaarlijks afneem. Heineken heeft iets nieuws en dat heet Mijn Zaak geloof ik en dan krijg ik inzichtelijk wat ik afneem. En van de Rabobank hebben ze tegenwoordig ook een of ander dashboard en dan zie ik alle pinbetalingen en het tijdstip erachter. Dat is wel ideaal.

K: Leg je die data dan ook af tegen bepaalde indicatoren?

R2: Ik kijk enkel alleen naar cijfers.

K: En dan naar financiële cijfers? Winst en omzet?

R2: Ja als ik hier dus al vanaf 1995 zit dan gaat het waarschijnlijk wel goed.

K: Ja. Dit hoort bij de camping toch?

R2: De horeca doe ik al vanaf 1995 en dat is eigenlijk apart. De camping is een familiebedrijf dat doe ik samen met mijn broertje, daar is mijn vader mee begonnen in midden jaren 80. Mijn oma, de moeder van mijn moeder is daarmee begonnen eind jaren 60. Dat was eigenlijk uit pure armoede. Dat zag je ook in Giethoorn, dat is eigenlijk ook uit pure armoede ontstaan. Mijn opa is eind jaren 60 begonnen met een camping aan de andere kant van het meer. Dat doet nu een neefje van mij.

K: Mooi dat je het dan zo met de familie kan doen. Over het algemeen, als je kijkt naar zowel de horeca als naar de camping nemen jullie dan bedrijfsmatige beslissingen dan voornamelijk op gevoel of komt daar dan ook weer dat kleine stukje data, die cijfers waar je dan naar kijkt, gebruik je dat dan ook?

R2: We hebben gewoon een reglement. En we houden ons gewoon aan de regels. En er zijn echt wel mensen die proberen de regels te omzeilen. Dan moet je soms wel eens optreden.

K: Oké. En iets simpels zoals de keuze voor je aanbod in de horeca bijvoorbeeld qua producten, kijk je dan naar wat je verkoopt, hoeveel je verkoopt? Of kies je het dan omdat Heineken het heeft aangeboden?

R2: Ja, precies dat. Kijk, zoals die Affligem Belgisch Wit, dat is dan dit jaar nieuw, dat loopt nog hartstikke goed.

K: denkt dat, op het moment dat we zo'n data hub hebben, en we hebben meer data verzameld en maken dat op een makkelijke manier inzichtelijk, dat je daar eventueel beslissingsmatig iets aan zult kunnen hebben?

R2: Wellicht ga ik het bekijken. Ik ga bekijken hoe ik het kan linken aan mijn praktische ervaring zeg maar, maar of ik er echt wat mee doe... Het is heel simpel, we zitten hier in een omgeving waar heel veel mensen komen, maar als het slecht weer is... het is allemaal zo weersafhankelijk. Je kunt data bedenken wat je wilt, maar die weersvoorspellingen, die bepalen uiteindelijk hoe druk het gaat worden die dag. En als je een goede dag hebt, maar ze voorspellen slecht weer dan is het gewoon minder druk. Maar als je een mindere dag hebt en ze voorspellen goed weer dan zijn er mensen. Daar kijken mensen naar, naar de weersvoorspellingen. Als de voorspellingen slecht zijn blijven mensen gewoon thuis.

K: Michiel benoemde dit gisteren ook, dat hij daar bijvoorbeeld rekening mee houdt met zijn personeelsplanning.

R2: Precies! Zo werkt het hier ook

K: Ja, ook dat is data waar je dan gebruik van maakt.

R2: Je hebt dan ook nog de vakantiespreiding erbij. Je weet wanneer de bouwvak is, dat is een drukke. En je weet ook welke week alle drie de groepen bouwvak heeft. Je speelt daarop in en dat is dan ook de data waarmee ik werk. Als je dat data wilt noemen.

K: Ja zeker, dat is data.

R2: En het zijn allemaal gegevens die van tevoren bekend zijn, dus daar speel je op in.

K: Ja logisch. Denkt u dat u gebruik zou kunnen maken van data van meerdere of dezelfde soorten bedrijven in de omgeving. We zijn ook aan het inventariseren of en hoe bedrijven hier meer data kunnen delen met elkaar. En dat gaat dan anoniem. Denkt u dat u daar iets aan zou kunnen hebben?

R2: Ja, kijk ik ben niet geïnteresseerd in wat een collega omzet. Dat is zijn ding, en ik ga er ook vanuit dat een collega dat ook niet van mij zou willen weten. Dat is denk ik toch privé.

K: Ja maar het kan wel bijvoorbeeld bezoekersaantallen zijn, uit welke regio en uit welke landen.

R2: Het komt uit Enschede maar ook uit Apeldoorn.

K: het is voornamelijk een vast publiek denk ik?

R2: Ja we hebben een natuurlijk verloop van rond de 5% per seizoen.

K: Oké wat weggaat?

R2: Ja, door ouderdom of overlijden. Dat soort dingen. Maar dan staat het te koop en duurt het twee weken en dan is het weer verkocht. Het loopt lekker snel door.

K: Daaropvolgend, ik weet niet of het relevant is, maar is er data die u zou willen afstaan en tegen welke voorwaarden zou dat dan zijn?

R2: Die ik af wil staan?

K: Ja die je af wilt of kunt staan en zou willen delen.

R2: Omzetstijgingen per jaar of per maand, dat kan ik wel inzichtelijk maken en afgeven. Dat maakt me niet zoveel uit. Dat gaat in procenten, dat gaat niet in bedragen.

K: Precies. Uiteindelijk zal het nooit niet zo zijn dat het verdeeld worden met de naam van het bedrijf erachter.

R2: Nee precies. Dan heb ik er totaal geen moeite mee.

C: Nee totaal anoniem. Het zou dan op basis van vergelijkbare bedrijven gaan.

K: Ja en ook wel zo anoniem dat je het totaal niet kan achterhalen van hoe of wat.

R2: Ik heb toevallig gisteren net de omzet vergeleken vanaf januari tot en met eind augustus. Dit jaar is dus de omzet 12,2% hoger dan vorig jaar, terwijl vorig jaar de zomer toch wel tig keer beter was qua weer.

K: Misschien dat mensen zich dan nu toch wat vrijer voelen om op vakantie te gaan.

R2: Ik krijg wel de indruk dat het dit jaar rustiger was qua bezoekers.

K: Oké, het heeft natuurlijk veel geregend.

R2: Ja. Maar waar dan die omzetverhoging vandaan komt, ja dat weet ik niet. Daar kan ik alleen maar naar gissen.

K: Oké. Ik had ook nog een stukje dat voornamelijk voor de Stichting Weerribben Wieden is. Dit is een heel erg belangrijk speerpunt: bestemming in balans. Dat is waar ik het zo straks ook al even over had, dat ze een balans willen tussen economie, ecologie en leefbaarheid. Die ecologie is de laatste tijd natuurlijk enorm belangrijk geworden, zonnepanelen, warmtepompen, noem maar op. Ik weet niet of jullie daar veel mee doen.

R2: Nou ik heb een elektrische auto besteld, dus ik ga zonnepanelen leggen op het dak hier.

K: Dat is toch al een heel iets. En als we het nou hebben over bestemming in balans en de dingen die ik net noemde. Wat zijn voor u dan belangrijke onderwerpen die we mee moeten nemen? Belangrijke speerpunten waarvan u zegt, daar zit verbetering in de omgeving in of bij mijzelf.

R2: Dat is een lastige vraag. In mijn optiek is het dorp op dit moment gewoon goed in balans. Wat ik bedoel als horecaondernemer, is dus richting de lokale bevolking een stukje sponsoring. Dat is eigenlijk een beetje mijn bijdrage.

C: Sponsoring van bijvoorbeeld voetbalclubs of?

R2: Ja voetbalclubs maar ik doe bijvoorbeeld ook meestal mee met gondelgroepen. De gondelvaart is een jaarlijks terugkomend evenement. Dat is helaas nu door corona al twee jaar uitgesteld. Dus ik sponsor ook al twee jaar niet meer. Maar de jeugd komt hier gewoon nog steeds dus dat is geen probleem. Dat is eigenlijk het enige wat ik doe richting het dorp.

K: Ja, als u niet het idee heeft dat het hier overbevolkt is met toerisme in de zomer...

R2: ja ik weet niet wat het verschil is tussen hier en Giethoorn. Het is hier echt verblijfsrecreatie en Giethoorn is meer echt massaal dagrecreatie. Dat heb je hier ook een klein beetje, maar dat is alleen verhuurbedrijven en dat zit een stukje verderop. Maar voor de rest, mensen zijn hier gewoon aangewezen op een vaste plaats en ze moeten zichzelf vermaken. En dat doen ze ook.

K: Ja het is goed om dat verschil even te weten.

R2: Ja dat is een heel belangrijk verschil.

K: Wij zijn laatst in Giethoorn geweest, in juni of juli geweest, meer om de omgeving te zien en eens op te nemen en zelf toen was het nog druk met bootjes.

R2: Ja, maar 's avonds na 19:00 uur kun je een kanon afschieten. Maar dan gaat het hier nog gewoon door.

K: Ja dat is wel een belangrijk verschil inderdaad. En werk je ook op enige manier samen met collega-ondernemers in de buurt om bijvoorbeeld toeristische druk om dat te verspreiden?

R2: Nee, dat moeten mensen zelf maar bedenken. En ik ben ook van mening dat mensen zelf moeten bepalen waar ze heen gaan.

K: Ja dat is zeker waar.

R2: En ook waar niet.

K: Ja klopt. Ik denk ook dat het hier een wat minder belangrijk punt is dan bijvoorbeeld meer in de omgeving van Giethoorn. Waar in ieder geval wij, en ook de Stichting denken dat ook ondernemers meer elkaar kunnen helpen om meer spreiding te creëren.

R2: Ik heb in 2017 een samenwerkingsverband opgericht tussen alle horeca en recreatieondernemers hier in het dorp. Maar dat is inmiddels alweer ter ziele want er zijn een paar ego's die snappen niet dat gezamenlijk dingen ondernemen, dat het beter is dan dat alleen te doen. Dat is jammer.

K: Ja dat is jammer. Uiteindelijk kan je elkaar, helemaal in zo'n omgeving waar veel toeristen komen alleen maar helpen.

R2: Ja, als je gezamenlijk reclame maakt voor het dorp dan maak je gezamenlijk de kosten en dan is dat relatief goedkoper. Maar sommigen die snappen dat niet, dus ja dan houdt het op.

K: Ja zeker. Heeft u het gevoel dat u echt nog data uit een bepaalde hoek nog mist?

R2: Nee. Wat ik dus al zei, als ik dus data krijg dan ga ik dat toetsen aan mijn praktische ervaring. Dat is eigenlijk het enige wat ik ermee zou doen.

K: Oké. Denkt u dat het bijvoorbeeld goed zou zijn, er zijn bijvoorbeeld van die ondernemersraden zoals Koptop, dat bijvoorbeeld op dat soort avonden een soort expert komt en dingen uitlegt over data? Zodat er misschien wat meer kennis en data komt over het algemeen hier in de regio. Dat daar gewoon wat meer, geheel vrijblijvend, mogelijkheden over worden verteld wat er mee kan. Voorbeelden en hoe dat in de praktijk kan worden toegepast?

R2: Ja, dat is gewoon een subjectieve mening. Mijn mening kan ik daarover zeggen en dat heb ik gedaan. Maar hoe een ander erover denkt daar doe ik niet aan mee.

K: Nee precies. U kent die mensen, dus misschien dat u zegt van er zal helemaal geen animo voor zijn.

R2: Dat gedeelte zit er ook bij.

K: Ja dat hebben we ook al wel een beetje ondervonden met het bellen. En dat is ook begrijpelijk want het kan ook afschrikken. En als het hier al jaren goed gaat, waarom zou je dat dan veranderen? Dus dat punt snap ik ook heel goed.

C: Ja en natuurlijk genoeg praktische ervaring.

K: Ja dus dat wint altijd van cijfertjes en data.

R2: Ja, wat ik al zei, die weersvoorspellingen. Ik heb zelf in het bestuur van Koptop gezeten.

C: Ja zo was ik ook bij u terecht gekomen.

R2: Ja precies. Alleen daar ben ik me gestopt wegens omstandigheden.

K: heeft u nog enige aanvulling op het gebied van die data hub waarvan u zegt van dat zijn kritieke punten die we absoluut moeten meenemen? Of waarvan u zegt van nou als dat eraan wordt toegevoegd dan is het voor mij succesvol?

R2: Nou ja, ik heb het al aangegeven dat ik het knap zou vinden als jullie dat goed inzichtelijk zouden krijgen. Dat heb ik gezegd en daar blijf ik bij. Maar ik vind het zeer zeker interessant en ik zou het ook zeer zeker goed doornemen en wat ik al zei, terugkoppelen naar mijn praktische ervaring.

K: Dat is goed te horen. Dat zit voor mijn kant erop.

C: Mijn gedeelte gaat meer over het dashboard. Michiel had aangegeven dat hij, of voornamelijk vanuit de Stichting eigenlijk, ze graag een dashboard zouden willen opzetten voor ondernemers. Zodat ondernemers zichzelf kunnen spiegelen ten opzichte van andere ondernemers. Eigenlijk wat Kai net ook al vertelde. Wat ik eigenlijk in kaart wil brengen is of u en andere ondernemers daar behoefte aan

hebben en als jullie er behoefte aan zouden hebben, wat jullie dan zouden willen terugzien en of jullie überhaupt het dashboard zouden willen gaan gebruiken. Als dat niet het geval is, dan is dat natuurlijk ook een antwoord.

R2: Gebruiken weet ik niet, maar bekijken wel.

C: Zijn er dan ook aspecten waarvan je denkt van dit moet er sowieso in terugkomen? Dit vind ik echt heel erg belangrijk? Het dashboard zou dan ook gebaseerd zijn op de drie pijlers: leefbaarheid, economie en ecologie. Dus echt op die drie categorieën. Zijn er dan bijvoorbeeld dingen bij leefbaarheid waarvan je zegt van dit zou er echt in moeten terugkomen? Bijvoorbeeld, bezoekerstevredenheid of draagvlak onder de inwoners, dus of de inwoners tevreden zijn met de hoeveelheid toeristen die er zijn.

R2: Ja wat ik al zei, hier in het dorp is het goed in balans.

C: Ja.

R2: De economie is gewoon goed. Alleen de ecologie... ze noemen hier Natuurmonumenten de groene maffia. Dat is natuurlijk niet voor niets.

K: Nee.

R2: Persoonlijk vind ik Natuurmonumenten ook een hypocriet groepje. De woningbouw die heeft hier een half jaar stilgelegen omdat ze DNA hadden gevonden van de grote Modderkruiper. Terwijl ze dat hier er zelf in flikkeren onder de noemer natuurherstel. Dat is gewoon genocide op de Modderkruiper.

K: Ja dus de balans is tussen het ecologische deel en de leefbaarheid werkt elkaar soms een beetje tegen.

R2: Ja precies. Ik heb een tijd in het overleg gezeten over de waterplantproblematiek. En toen heb ik ook te doen gehad met die ecologen. Het kan niet zo zijn dat dat soort mensen hier de toekomst gaan bepalen want dan komt het niet goed.

C: Oké. En bij economie dan bijvoorbeeld? U had het net ook over omzet onder andere, zou dat dan iets zijn wat u wilt terugzien in het dashboard ervan uit gaande dat er zoiets zou komen? Hoe andere vergelijkbare ondernemers het doen ten opzichte van u?

R2: Procentuele veranderingen ten opzichte van het jaar ervoor.

C: Oké.

R2: Dat zou ik interessant vinden. Zodat ik dat nog kan terugkoppelen aan mijn eigen dingen. Niet zo zeer de cijfers, want dat gaat mij niks aan.

C: Nee, maar meer stijgingen en dalingen.

R2: Ja.

C: Michiel had het bijvoorbeeld ook over voorzieningenniveau van winkels en openbaar vervoer, dat zou dan bij leefbaarheid een voorbeeld zijn.

R2: We hebben hier wel openbaar vervoer, alleen het stopt hier vooraan bij de provinciale weg. En dan moeten ze nog 2,5 km lopen voordat ze in het dorp zijn. Dat heeft nadelen, maar dat heeft ook als voordeel dat wij niet overstelpt worden door de gigantische toeristenstroom uit China en omstreken. Sommigen zien het als een voordeel, sommigen zien het als een nadeel. Ik zie het als een voordeel.

K: Hebben ze ook iets van OV fietsen bij die halte?

R2: Nee.

C: Ik denk bijvoorbeeld op de grotere stations zoals Steenwijk wel bijvoorbeeld.

K: Ja bij mij in de omgeving hebben ze ook bij sommige kleine dorpjes van die dichte ov-fietsstallen en dat je dan in de buurt wel met de fiets kan.

R2: We hadden eind vorig jaar nog een werkgroepje. Dat was opgezet door de gemeente en ging ook over mobiliteit. Maar op een gegeven moment zei de gemeente van ja we gaan het toch maar zelf even doen. Ja, toen is die werkgroep weer opgeheven. Hebben jullie ook al geïnterviewd op camping de Akkertien in Vollenhove?

C: Nee.

K: Nee.

R2: Die zijn ook wel interessant. Die hebben ook hun eigen visie.

K: Dat is een goede. Want we hebben wel natuurlijk geprobeerd vooral wel de grotere vakantieparken ook te bellen, maar je krijgt vaak de receptie en die kunnen je dan niet doorverbinden.

R2: Ja, daar zitten wel mensen die er even tijd voor vrij willen maken. Of als je zegt dat ik dat gezegd heb dan doen ze het zeker.

K: We zijn nu in de buurt en we hebben ook tijd tussen de interviews door. We hebben er vandaag wel vier gepland maar er is nog wel plek om in ieder geval even langs te gaan en we kunnen natuurlijk ook altijd nog online later een interview afnemen.

R2: Ja ik ben daar sowieso niet van.

K: Ja precies, maar misschien dat die mensen dat wel willen. Anders kunnen we altijd nog een keer komen. Maar, goede tip!

C: Ik had eigenlijk verder geen vragen meer.

R2: Ik hoop dat jullie er wat aan hebben.

K: Zeker! Het project staat nog heel erg in de kinderschoenen. Wij zijn de eerste studenten die eraan meewerken. Het is in ieder geval een meerjarenplan.

R2: Ik sta er positief tegenover. Anders had ik niet gezegd van kom maar langs.

K: Dat is goed te horen. Bedankt voor de openheid.

R2: Ik heb maar een mening en dat is mijn mening en die mag je weten.

K: Ja dat is ook waar we het meest aan hebben

R2: Ja precies.

K: Hier kunnen we zeker wat mee. Bedankt voor de koffie.

R2: Ja dan zal ik tegen die tijd wel van jullie horen dan, via MarketingOost als het is afgelopen.

K: Ja we kunnen onze resultaten altijd gewoon delen. Jij gaat echt een opzet maken voor MarketingOost en ik ga echt een advies maken over de gepeilde mening hier en hoeveel draagkracht er is en wat de wensen en behoeftes zijn. En uiteindelijk gaan zij daar mee verder. Er zitten ook studenten van de universiteit fulltime op. Dus er is ook echt wel budget voor vrij gemaakt. MarketingOost begint zeg maar in de Weerribben Wieden en uiteindelijk zal de data hub en het dashboard provinciaal toegepast gaan worden.

R2: In dat opzicht heb je al een uitdaging want je hebt gewoon totaal verschillende gebieden.

K: Ja, daarom beginnen ze ook per gebied eerst. Ze beginnen eerst klein met uitbouwen. Maar uiteindelijk hebben ze grote ambities.

R2: Als de provincie nou eens begint om de kop van Overijssel te koppelen aan Friesland. In Friesland zijn de dingen heel goed geregeld. En in de kop van Overijssel niet. En dat snap ik wel, Overijssel is geen waterprovincie. Friesland wel. Dus eigenlijk moeten ze de kop van Overijssel een beetje daaraan koppelen.

C: Maar hoe zou je dat dan bijvoorbeeld willen zien? Wat zit daar dan wat hier bijvoorbeeld niet zit?

R2: Voorzieningen. De provincie Overijssel heeft heel veel vrije ligplaatsen, maar er zijn geen voorzieningen. De mensen kunnen er het vuilnis niet kwijt, en dan krijg je weer een stukje leefbaarheid. Die vuilnis wordt toch ergens gedumpt en dat gebeurt dan bij recreatieondernemers.

C: En die moeten ervoor betalen.

R2: Ja, en de mensen die het dan op dat moment lozen, zij betalen er niet voor. Dat willen ze wel, maar de voorzieningen zijn er gewoon niet. En dat is dus ook weer vaak een probleem, omdat de provincie en de gemeente daar niet op samen werken. Bijvoorbeeld hier, de aanlegplekken langs de gracht zijn volledig vrij. De aanlegplekken zijn van de provincie, maar de berm is van de gemeente. Dus op een gegeven moment heeft de gemeente wel de containers geplaatst maar die worden volgestouwd door de dorpelingen. Dus je moet daar een systeem op bedenken dat dat gewoon niet mogelijk is.

K: bij mij in de omgeving betaal je nu per klike, per container. En dan ga je mensen ook ertoe bereid maken hun vuilnis te dumpen in een container die toch maar ergens staat te dumpen.

C: ik werk zelf ook op een vakantiepark en daar komen ook heel veel mensen het dorp hun vuilnis wegbrengen.

R2: de gemiddelde burger wil gewoon van hun vuilnis af, en die wil er ook voor betalen, maar hoe en waar?

K: Dat is best een goed punt.

R2: Het speelt al best lang. Ik had begin 2000 een aanvaring met de wethouder die later voorzitter is geworden van Koptop. En die haalden toen die containers op en toen zei ik van bedenk dan een systeem dat je dus op een normale manier gewoon je vuilnis kwijt kunt. Dat is nooit gebeurd.

K: Ja maar het zou ook niet te maken moeten hebben met de afstanden. Want Friesland is natuurlijk hetzelfde verhaal met kleine dorpjes.

R2: Daar schijnt het dus wel goed geregeld te zijn, dus het kan wel. De samenwerking tussen provincie en gemeente beter moeten zijn.

K: Dan denk ik dat we er zijn.

C: Zeker.

K: Nogmaals bedankt voor de tijd

C: Bedankt voor de tijd en gastvrijheid.

R2: Als je nog weer een keer hebt van ik heb vragen dan bel je maar.

C: Is goed.

K: Als we nog ergens tegenaan lopen of we horen wat waarvan we u ook nog wat over willen vragen dan hoort u dat.

C: Super.

Interview 3

R3: Respondent 3 campingondernemer

K: Kai

C: Cerintha

K: het eerste deel gaat over hoe jullie data verzamelen en of jullie dit bewust doen. Welke data verzamelen jullie?

R3: We hebben een nieuw boekingssysteem dat allemaal data verzameld voor ons. Het gaat hierbij om het aantal overnachtingen en omzetten enzovoort.

K: Hoe maken jullie gebruik van externe data? Data van andere partijen.

R3: We gaan geregeld wel naar vergaderingen met MarketingOost. Daar delen ze cijfers over toerisme van onder andere het CBS, maar dit zegt ons eigenlijk niet zo veel.

R3: Het gaat ons om wat hier (red. op de eigen accommodatie) en niet in Giethoorn ofzo. Of in heel Overijssel ofzo.

R3: Cijfers als er zijn 7 miljoen bezoekers geweest en "zoveel" meer overnachtingen dat zegt ons gewoon niet zo veel.

R3: Ik vind het niet boeiend die cijfers. Het zegt me niet wat er hier komt (red. op de eigen accommodatie).

K: Het is heel globaal natuurlijk.

R3: Het is inderdaad heel globaal.

K: Helder. Wegen jullie die data die jullie dus verzamelen via onder anderen dat boekingssysteem af tegen bepaalde indicatoren? Omzet is hier een voorbeeld van. Dus dat je echt naar specifieke aspecten kijkt waaraan jullie kunnen zien of jullie wel of niet goed bezig zijn.

R3: Aantal boekingen.

R3: Dat kunnen we dan vergelijken met andere jaren, dat hebben we in 1 overzicht.

R3: Ja, en dat bekijk je een beetje. Maar verder niet echt. Je kan er toch niks mee! Het wordt er niet beter van.

R3: We werken een beetje met MarketingOost, maar verder werken we niet met een marketingbureau ofzo, die dan tegen ons zegt van jullie moeten met clicks gaan werken van Google of zoiets dergelijks. Beurzen aangaan doen we ook niet.

K: Staan jullie wel op boeking websites?

R3: Eigen website eigenlijk alleen.

R3: We zijn wel aangesloten bij de ACSI voor de acties. We zitten ook bij een boeking website voor onze bootverhuur.

K: Dus jullie verhuren ook boter los van of mensen hier op de camping staan?

R3: Ja, klopt.

K: Hoe worden bij jullie bedrijf beslissingen genomen? Voornamelijk gebaseerd op gevoel of komt er ook data bij kijken?

R3: Gevoel. Een paar jaar geleden hebben we een kanobedrijf overgenomen, hier in het dorp. Die man was oud en stopte er mee. Met de achterliggende gedachte van dat hij het harstikke druk had, dus die mensen moeten wij ook kunnen krijgen. Die zat wel op een locatie met meer verkeer, ons bedrijf ligt wat

meer afgelegen dus zo krijgen we wellicht meer mensen. Dat is het gevoel wat we hadden. En dat is allemaal goed gegaan, heeft positief uitgekapt.

K: Het gevoel klopte.

R3: Dat klopte inderdaad. We zijn ook een samenwerking aangegaan. We hebben met meerdere partijen een kanobedrijfje opgericht. Met een andere camping, een B&B en een kanoschool. Dit hebben gedaan met de gedachte om meer beweging en meer natuurbeleving te creëren bij jong en oud. En voor onszelf om meer samenwerking te creëren.

R3: Het gebied ook wat meer promoten.

R3: Samen met MarketingOost ook, die heeft het eigenlijk geleid.

K: Op wat voor manier zijn jullie voornemens om jullie bedrijfsvoering meer data gericht te maken en denken jullie dat het gebruik van een data hub hierbij zou kunnen helpen?

R3: Ik denk voor de verhuur wel. Als we meer inzicht hebben in de cijfers, daar zouden we wel wat uit kunnen halen. Op het gebied van investeringen doen zouden we dat ook wel meer naar de hand van data kunnen doen.

K: *Werkt uw organisatie samen met externe partijen op het gebied van data/onderzoek?*

R3: Ja, CSI. We staan in hun boekjes en daarmee komen er een hoop verschillende buitenlandse gasten. Campercontact ook. (Niet helemaal een antwoord op de vraag)

K: Campers zijn erg populair, of niet?

R3: Jazeker. Dat is 1 van de grootste groeiende markten.

K: Dan maken jullie dus toch ook beslissingen gebaseerd op data, namelijk dat jullie op basis van cijfers zien dat die markt groeit.

R3: Ja, dat klopt wel ja.

K: Hoe zouden jullie gebruik kunnen maken van data afkomstig van collega-ondernemers?

R3: Waar en hoe ze adverteren. Dat lijkt me heel handig om te weten.

R3: Als een collega hier uit het gebied adverteert in Noord-Holland en die zien ineens een groei van gasten uit NH, terwijl ze al een aantal jaar in Friesland adverteren en daar komt heel weinig vandaan dan weten wij dat we niet in Friesland hoeven de adverteren.

R3: Meer data over kanoverhuur lijkt me ook prettig. Welke soorten kano's worden het meest verhuurd (1p, 2p of Canadees). Dan weet je ook wat je voor het volgende seizoen bij moet kopen. Net zoals met suppen nu, wat in komt. Data daarover zou ik echt wat aan hebben.

K: Wat voor data zouden jullie kunnen of willen afstaan om in een data hub te gebruiken, om zo elkaar te versterken en tegen welke voorwaarden zou u data vanuit uw organisatie willen afstaan? Een goed voorbeeld hiervan kan zijn dat uw organisatie enkel anoniem data wil afstaan.

R3: Anoniem inderdaad. En relatieve cijfers, geen absolute. Want er is veel verschil in grootte tussen bedrijven hier.

K: *Wat zijn voor jou de belangrijkste speerpunten/onderwerpen als we het hebben over een bestemming in balans?*

R3: *Als we het hebben over leefbaarheid; parkeerplaatsen. De toeristische aanwas groeit en dus ook het aantal auto's, maar er is relatief weinig parkeerplek. We krijgen daardoor problemen met de burens die zich zorgen maken over de bereikbaarheid van hun huizen voor hulpdiensten. We hebben dit zelf niet in de hand, maar het is echt een probleem waar we tegen aan lopen.*

K: *Dit is inderdaad een perfect voorbeeld van een groeiende economie die problemen veroorzaakt voor de leefbaarheid, waardoor er dus disbalans ontstaat.*

R3: *We willen graag economisch groeien, maar we willen zeker niet dat de omgeving dat hinder aan ondervindt.*

R3: *Wat betreft ecologie. Mensen nemen al hun vuil mee terug als ze zijn wezen varen en gooien dat hier weg. Daar hebben ook goede voorzieningen voor. Onze boten zijn elektrisch, wat overigens vanaf volgend jaar ook verplicht is.*

R3: *We willen heel graag zo goed mogelijk afval scheiden, maar daar werkt de gemeente niet aan mee. Ze willen wel, maar komen ons niet tegemoet.*

K: Op wat voor manier werkt u samen met collega-ondernemers om de toeristische druk te verspreiden in het gebied?

R3: Met het kanobedrijf dat we in samenwerking zijn gestart dragen we daar wel aan bij. De verschillende aangesloten bedrijven waarlangs de gasten een ronde varen liggen verspreid in het gebied en er zijn twee verschillende op en afstap plekken waardoor de we toeristen proberen te spreiden.

K: We gaan het nu weer even hebben over de data hub. Wat voor data missen jullie? /Welke databehoeftte is er?

R3: Niet iets anders dan dat we eerder al hebben genoemd.

K: Wanneer zou de nog op te zetten data hub volgens u succesvol zijn? Wat zijn daarin kritieke punten die we absoluut moeten meenemen in de opzet, ook m.b.t. de bestemming in balans?

R3: Nee niet echt, dat parkeren is wel echt belangrijk voor ons. En meer prullenbakken enz. Dat is er nu niet genoeg. Je krijgt meer toeristen, maar ze gooien overal hun troep neer.

R3: Schoner vaarwater. Er vaart wel eens een boot die water schoonmaakt, maar bij lange na niet vaak genoeg.

K: Wat mijn gedeelte betreft zijn we er. Mochten jullie achteraf nog iets willen toevoegen kan dit altijd per mail.

C: Dit zijn de pijlers van het dashboard die een van de initiatiefnemers aangaf. Kunnen jullie aangeven wat je belangrijk vindt en wat minder belangrijk?

C: Zouden jullie zo'n dashboard gaan gebruiken?

R3: Wat is de meerwaarde ervan?

C: Het geeft inzicht in de bedrijfsvoering en de staat van het bedrijf.

K: Een dashboard is eigenlijk een model dat real-time data laat zien, bijvoorbeeld ook van de dingen die we eerder benoemd hebben. Een weergave van de data gezegd.

R3: Ik denk het nu nog niet.

R3: Wat daar staat bij leefbaarheid dat geldt voor ons ook wel. We proberen dat zo goed mogelijk te doen. Het vervoer is hier ook een kriem. Het is niet openbaar. Dat zou voor ons iets zien waarvan we graag zien dat dat verbeterd wordt. En een winkel/supermarkt. Of een museumpje of iets.

K: De bus stopt hier geloof ik 2 km vandaag?

R3: Ja zo iets. Dat is gewoon net te ver.

R3: Fietsen neerzetten zou helpen. De gemeente is meer gefocust op Steenwijk zelf dan op de rest van de gemeente.

C: Je gaf net aan dat je het nu nog niet zou gaan gebruiken. Wat is ervoor nodig zodat je er wel gebruik van gaat maken?

R3: In zekere zin gebruik je het wel. We kijken waar onze bezoekers vandaan komen en hoeveel buitenlanders enz. We registreren het alleen nergens. Het laatste jaar hebben we natuurlijk veel minder buitenlanders. Maar de jaren daarvoor kregen we ineens ook Deense gasten. Je weet dat er meer komen, maar je doet er ook niks mee.

R3: Het is niet zo dat als we zien dat we in een seizoen 15 Denen hebben gehad dat we dan in Denemarken een advertentie gaan plaatsen. Dat zie ik onszelf niet doen.

R3: We zien wel een hoop mond op mond reclame.

R3: Waar moeten we dan adverteren? Heel Denemarken, of pak je een provincie? Geen idee.

R3: Via sociale media hebben we wel een aantal gasten uit Denemarken gekregen. Door iemand die iets op een Deense FB-pagina had geschreven. Dat lijkt me beter dan adverteren in een reisgids daar.

C: Stel al die data worden inzichtelijk gemaakt om 1 webpagina, zou je daar dan wel naar kijken?

R3: Kijken zeker. Maar of we er ook iets mee zouden doen weet ik niet.

C: Afhankelijk van wat erin komt te staan ook?

R3: Dat klopt. Maar we hebben hier ook niet 1 persoon die de administratie doet of met dit soort dingen bezig is.

K: Het zal wellicht beter te zeggen zijn of jullie er iets mee gaan doen als er al een soort opzet is en je er een concreter beeld bij hebt.

R3: De meerwaarde zie ik er nu gewoon nog niet zo van in.

R3: De grotere vakantieparken die hebben mensen in dienst voor dit soort dingen. Voor data en sociale media. Wij niet. Dan is het ook makkelijker om er iets mee te doen.

C: Dan heb ik verder geen vragen. Willen jullie nog iets toevoegen?

R3: Alles is wel gezegd. Als het er is gaan we er zeker naar kijken, maar of we er iets mee gaan doen weet ik nog niet.

Interview 4:

R4: Respondent 4 vakantieparkondernemer

K: Kai

C: Cerintha

R4: Nou, brand los.

K: U heeft niet al te veel tijd denk ik. Dus ik loop er even snel doorheen. U had het denk ik al meegekregen. Wij zijn allebei ook studenten aan Saxion net als Ferra, en wij doen een onderzoek meer gericht op data. Met als opdrachtgever MarketingOost. Die weer als opdrachtgever Stichting Weerribben Wieden heeft.

R4: Ja.

K: Cerintha richt zicht meer op het dashboard dus dat is meer de weergave van data en ik ga kijken naar de data hub en dan ben ik in het interview voornamelijk gefocust op de wensen en behoeftes van de ondernemers hier in de regio. En een beetje de staat van hoe het ervoor staat en hoeveel kennis er aanwezig is. Ik zal beginnen bij de huidige situatie met het gebruik van data. Hoe verzamelen jullie data en wat zijn de bronnen, zowel intern als extern?

R4: Veel via ons reserveringssysteem voornamelijk en via onze website. En extern via MarketingOost over de provincie.

K: Oké.

R4: Via de CBS moeten we onze cijfers aanleveren maar dat wordt dan opgevraagd door het CBS.

K: En halen jullie ook zelf veel cijfers van het CBS?

R4: Nee dat valt wel mee.

K: Een stukje over indicatoren. Hoe oordelen jullie je prestaties? Welke indicatoren gebruiken jullie daarvoor? Wat is daar belangrijk bij?

R4: Voornamelijk omzet en bezetting.

K: Oké, zijn daar ook wat meer indicatoren bij gericht op leefbaarheid en ecologie waar jullie naar kijken? Of is dat voornamelijk toch echt op de economische kant gericht?

R4: Dat zijn niet de indicatoren waar we op sturen, dat zijn meer de indicatoren waar we mee werken. Maar wat is niet waar ik op stuur.

K: Nee precies.

R4: Kijk, wij zijn al parken van klein formaat en dat is omdat ik daar ook meer in geloof dan in grootschaligheid.

K: Ja.

R4: Dat is al meer de ecologie en economie waar ik naar kijk dan.

K: Precies.

R4: Maar die indicatoren die werken daar niet op voor mij.

K: Oké. Hoe worden over het algemeen, niet per se binnen dit bedrijf maar het hele overkoepelende waar u bij betrokken bent, daar beslissingen genomen? Is dat voornamelijk gebaseerd op gevoel of komt daar ook best wel veel data bij kijken?

R4: Het was altijd een gevoelskwestie, maar nu is het wel data.

K: Oké.

R4: Dus het is echt, de indicatoren waar ik op stuur dat is ook echt op omzet gebaseerd en op bezettingsgraad.

K: Ja dus dat doe je echt om bedrijfsmatige beslissingen voor de toekomst te maken?

R4: Ja.

K: Oké.

R4: En vroeger was dat inderdaad op gevoel.

K: Ja. Grappig dat verschil te zien, bij de twee hiervoor was dat juist andersom.

R4: Die deden dat eerst op data dan?

K: Nee, juist op gevoel.

R4: Dat zijn vaak de ouderwetse bedrijven hier in de omgeving.

K: Ja of doen dingen op data maar weten niet dat het data is.

R4: Ja.

K: Hoe denken jullie dat nog meer data vanuit de omgeving hier, dus wat uiteindelijk samen gaat komen in zo'n data hub jullie nog meer zou kunnen helpen in de toekomst?

R4: Dat zal meer zijn op basis van sturen waar ik mijn klanten heen stuur. Maar dat zal niet zijn op het halen van klanten. Want dat is wat ik inschat. Maar het zal wel zijn op bijvoorbeeld boten, waar ik ze heen kan sturen waar het minder druk is. En het gebied in leiden. Daar denk ik dat het meer zal helpen. Ik kan nu slecht inschatten hoe het me handel gaat opleveren.

K: Nee precies. Die hub wordt ook uiteindelijk bedoeld voor het grotere plaatje en daar is toeristische spreiding ook een groot onderdeel van. Dus het is goed dat u dat benoemd en daarmee bezig bent. Want zijn jullie op dit moment ook al dat soort dingen aan het doen? Of is het iets waarvan u denkt daar heb ik nog meer informatie en input voor nodig om dat uiteindelijk beter te kunnen?

R4: Ik kan dat nu niet doen.

K: Nee.

R4: Kijk, het enige wat ik kan doen is bij ons bedrijf in Giethoorn zeggen van tussen elf en drie, vaar dan niet door de grachten heen. Want dat is omdat je weet dat het druk is. Dus dan kan ik ook tegen de gasten hier zeggen van ga een keer vroeg op de ochtend. Wat dan dit seizoen niet zo aan de orde was maar normaal wel zo is. Maar dat is meer op gevoel, maar dat is niet op indicatoren waarop gestuurd kan worden.

K: Oké. Werken jullie samen met andere partijen op het gebied van data? U noemde al CBS, MarketingOost en dat was het denk ik wel een beetje?

R4: Ja en Roompot. Wij doen heel veel met Roompot samen. Die hebben ons daar ook een stap in verder geholpen.

K: Oké. Buiten wat u net al noemde, wat voor kansen ziet u eventueel nog meer, met organisaties in het algemeen, dus hier in de omgeving, als die zouden gaan samenwerken in het gebied van data? U benoemde net toeristische spreiding, maar denkt u dat er nog iets uit voort zou kunnen komen? Of met name toch dat?

R4: Voornamelijk dat. Dat is wat ik inschat.

K: We hebben nog een aantal vragen over het begrip bestemming in balans. Ik weet niet of u dat ook al eens vanuit MarketingOost gehoord hebt, maar in ieder geval is dat een belangrijke pijler vanuit de Stichting Weerribben Wieden. Wat zijn voor uw bedrijf belangrijke speerpunten of onderwerpen op dat gebied? Of verbeterpunten?

R4: Dat is een beetje een lastige vraag en een lastig antwoord. Je zou willen dat er zo min mogelijk reuring is bij de plaatselijke bevolking. Maar we hebben gewoon te maken met een gebied dat aan het veranderen is en dus ook heel veel mensen van buitenaf het gebied in komen en die andere verwachtingen hebben van ons gebied. En daarmee worden dingen toegeëigend die misschien niet toegeëigend horen te worden door die mensen. Dus je wilt eigenlijk dat het hindert op een normale manier, als er al hinder zou moeten zijn.

K: Ja, merk je eigenlijk dat de economie sneller gaat dan de leefbaarheid van het gebied aankan? Of dat niet per se?

R4: Nee dat heeft er niks mee te maken.

K: We merkten bijvoorbeeld bij het vorige gebied dat er steeds meer mensen naar het gebied toe komen en dat bijvoorbeeld de gemeente niet rekening houdt met de parkeergelegenheid in het dorp, dat daar dan de mensen in het dorp last van hebben.

R4: Ja dat zal deels een factor zijn maar deels ook niet. Als je bijvoorbeeld vraagt aan de Gieterse die er al heel hun leven wonen, de 85% die er woont, ervaart geen problemen want die weten dat het een toeristisch dorp is. En 15% wat is aankomen waaien die de middelen heeft om alles te kopen, die wil daar wat anders mee. Dus daar zit de grootste kloof. Uit het feit dat sommige infrastructurele dingen hadden moeten worden opgelost voor de tijd, dat is de afgelopen anderhalf jaar niet het geval. Door corona is het al vele malen rustiger. Ze hebben ook al heel veel infrastructurele dingen gedaan.

K: Dus je zegt eigenlijk, er zit een beetje een kloof tussen?

R4: Ja je ziet het nu ook een beetje in andere dorpen. Je ziet het in Kalenberg, je ziet het in Ossenzijl. En dit is niet alleen in dit stuk van Nederland, maar ook bij andere stukken van Nederland.

K: Nee helder.

R4: Dus mensen eigenen zich dingen toe die niet van hen zijn.

K: Heeft u het gevoel dat er binnen jullie bedrijf ergens nog data mist of dat er een bepaalde behoefte is aan nog meer data? U had volgens mij net al iets benoemd over dat u gasten ergens naar toe kunt sturen?

R4: Ja bewegingen, dat is het eigenlijk. Zodat je kunt zien hoe een stroom gaat, daar zou ik meer inzicht in willen hebben.

K: Oké. En denkt u dat er meer winst valt te behalen met het gebruik van data als er bijvoorbeeld meer kennis over wordt overgebracht of op bepaalde avonden dat ondernemers samenkomen? Dat mensen er wat meer feeling of ideeën bij krijgen?

R4: Ik weet het niet. Er zit al sowieso een kloof tussen de kennis. Je hebt al heel veel bedrijven die er al vanaf oudsher zijn en daar gedateerd in zijn. De wat nieuwe bedrijven die staan er al veel verder in voorop. Data is ook uiteindelijk waar het om gaat, dus hoeveel inzicht wil je dan een ander daarin verschaffen in wat je aan het doen bent?

K: Ja.

R4: En wat wil je iedereen wel en niet leren? Want het kopieergedrag is ook vrij groot in het gebied. Dus ik weet het niet zo goed.

K: We hadden ook nog een stukje over het afstaan van data. Zijn jullie daartoe bereid en dan met name wat voor voorwaarden zouden jullie daaraan willen koppelen mochten jullie dan zeggen van, ik wil bepaalde cijfers of trends wel delen.

R4: Ik zou best wel wat data willen delen maar dat is wel richting een stichting en dan niet richting een gemeente of wat dan ook. Want dat zie ik sowieso al niet zo zitten. Ik weet ook nog even niet zo goed wat voor data ik dan zou willen delen.

K: Precies, oké. En als voorwaarde dan dat het volledig anoniem is uiteraard. Maar dan alleen de sector en misschien een ruwe schatting van de grootte van het bedrijf.

R4: Ja maar dan is het al vrij makkelijk te achterhalen van wie de informatie is.

K: Ja, we hebben al sowieso gehoord vandaag dat het dan sowieso relatieve informatie zou moeten zijn, dus procentueel en niet zo zeer harde cijfers.

R4: Nee precies.

K: En dan zeggen uw collega's ook van daar hebben we eigenlijk ook niet zoveel aan. Ik hoef niet zo zeer per se weten hoeveel die buurman verdiend, maar ik wil wel weten op wat voor gebied die misschien groei en omzet heeft gemaakt, of heeft die iets veranderd. Dus dat soort dingen, maar dat is misschien voor de kleinere bedrijven interessant.

R4: Ja en weet je, wij ontwikkelen hier ook elke twee tot drie jaar opnieuw omdat ze hier gewoon naar elkaars site kijken en ze zien de drukte dus ze doen het zelf toch al. Ze kopiëren wat jij aan het doen bent. Dus wat je nu ontwikkeld, dan moet je over drie jaar alweer wat anders voor verzinnen. Ze zien heus wel wat iemand verdiend hoor of wat er gebeurt. Als ze zien van er gaan zoveel sup's er op uit dan komt een jaar later de eerste en twee jaar later de volgende en drie jaar later heeft iedereen ze. Dus ja, wat je met die data opschiet dat weet ik niet zo goed.

K: Heeft u verder nog kritieke punten die wij absoluut zouden moeten meenemen of moeten doorgeven of waar we rekening mee zouden moeten houden op het gebied van die data hub?

R4: Volgens mij is het aardig volledig zo.

K: Dat is mooi. Dan wat mij betreft was dat het.

C: Ja, ik ga me dan meer focussen op het dashboard. Ik weet niet of u er al iets over had gehoord van Michiel?

R4: Ja hij had me al iets ingelicht, ja.

C: Hij wil zeg maar een data hub ontwikkelen voor de ondernemers zodat zij ook meer inzicht kunnen krijgen in hun eigen bedrijfsvoering en zichzelf ook kunnen spiegelen ten opzichte van andere ondernemers. Uiteraard volledig anoniem. Ik houd mij meer bezig met wat de invulling daarvan zou moeten zijn en of ondernemers het dan zouden willen gebruiken. Dus dat is eigenlijk mijn vraag, want stel er zou een dashboard komen, zou u er dan gebruik van maken?

R4: Weet ik eigenlijk niet.

C: Afhankelijk van wat er in staat denk ik dan of?

R4: Ja.

C: Jullie beschikken zelf waarschijnlijk ook al over zat cijfers.

R4: Ja dat ook en waar ga je het tegenover spiegelen? Dat is een beetje het lastige, je weet niet waar je jezelf mee aan het vergelijken bent. Voor het ene bedrijf kan dat de sleutel zijn voor het succes ten opzichte van een andere. Dus dan moet je het alweer heel erg categoriseren van wil dat überhaupt effect hebben dan, dat je er wat uit kan aflezen.

C: Vanuit de stichting zijn er dan drie categorieën waaronder dus leefbaarheid, ecologie en economie. Gisteren had Michiel een opzet voorgesteld over voor hem het ideale dashboard er uit zou zien. Dus welke indicatoren er volgens hem zouden moeten in zitten. Dit is natuurlijk wat algemener dan echt specifiek gericht op verblijfsaccommodaties. Zoals net benoemde je bijvoorbeeld omzet, bezettingsgraad, bewonerstevredenheid. Zouden dat dan ook indicatoren zijn die je graag terug zou willen zien?

R4: Ja opzich zou dit wel een mooi dashboard zijn inderdaad. Ja, ik denk dat ik dit zo wel zou gebruiken. Alleen is dan de vraag de frequentie, hoe vaak zou je het gebruiken? En dat durf ik niet te zeggen.

C: Dat is mooi. Zijn er nog dingen die u eigenlijk mist of waarvan u zegt van dit zou ik eigenlijk graag willen terugzien?

R4: Ik neem aan dat je met bezoekersdichtheid dan bedoelt actuele standen waar mensen zouden zijn of wat bedoel je daarmee?

C: Ja de drukte inderdaad. Het is eigenlijk wel toepasbaar op allemaal, zowel ecologie als economie als leefbaarheid.

R4: Ja. Hij is wel redelijk volledig volgens mij. Wat ik zo kan bedenken ziet hij er voor mij wel volledig uit.

C: Oké top. Dat was eigenlijk mijn gedeelte. Hetgeen waar Kai en ik mee bezig zijn is eigenlijk echt de eerste opzet. Dus eigenlijk gewoon meer de wensen en behoeftes in kaart brengen en dan daarna wordt het aan MarketingOost overgedragen.

K: Het is eigenlijk een meerjarenplan. We zijn eigenlijk een beetje in het diepe gegooid wat dat betreft, en dat is op zich niet erg hoor.

R4: Ja dat maakt ook niet uit. Ik had van jullie wat ontvangen en ik had er nogal een paar gehad. Ik wil jullie prima helpen en daar gaat het niet om.

K: Ja ze hebben geloof ik heel veel studenten in een keer losgelaten en dat hadden ze iets minder moeten doen.

R4: Ja precies.

K: Want wij zijn ook individueel bezig maar ze hebben ook van een bepaald vak van onze studie waarbij ze de hele klas hierop losgooien. Dat is natuurlijk ook wat anders dan dat je een paar afstudeerders hebt.

R4: Ja ze zeggen allemaal van ga maar naar Roel toe want hij doet het wel. Maar Roel is er op een gegeven moment wel een beetje klaar mee.

K: Ja dat snap ik ook heel goed. Wij kregen vooral vanuit Stijn en Harold te horen van ga maar naar Roel en Michiel. Zij zijn de kopstukken uit de Weerribben Wieden.

R4: Mooi dat iedereen dat zegt.

K: U wordt als een belangrijk persoon gezien.

R4: Nou dat is dan alleen maar prettig.

K: In ieder geval bedankt.

R4: Ja. Als ik nog iets voor jullie kan betekenen laat maar weten. Je hebt mijn mail.

K: Ja hetzelfde geldt voor u, als u later nog iets te binnenschiet van oh dat wil ik nog even toevoegen dan kan dat gewoon.

R4: Ja dat komt wel goed.

C: Dank je wel.

R4: Mijn dank is groot.

Interview 5

R5: Respondent 5 campingondernemer

K: Kai

C: Cerintha

K: Werken jullie met een reserveringssysteem?

R5: We hebben een website en daar kunnen mensen een reserveringsformulier invullen. Maar wij verwerken dat zelf intern. Er zit geen programma achter. Daar zijn we te klein voor.

K: Slaan jullie wel gegevens op? Bezoekersaantallen e.d.?

R5: We leveren cijfers aan het overkoepelende orgaan waar we bij zijn aangesloten. We moeten ook toeristenbelasting opgeven dus daardoor weten we ook hoeveel gasten we hebben gehad. Je moet dan alles opgeven, zoals hoeveel personen per nacht.

K: Dus dat soort data verzamelen jullie wel.

R5: Wat we nog wel kunnen doen is terugkijken naar de afgelopen jaren en dan verschillend bekijken in aantal caravans, tenten, enzovoort wat er door de jaren heen bij ons heeft gestaan.

R5: We hebben natuurlijk 1 grote plek, daar staat natuurlijk alles, en de trekkersplekken. Dus die schifting kun je al maken.

R5: Ja maar goed, we kunnen ook kijken per camper of caravan.

K: *uitleg over het hele project*

R5: Tijdens corona hadden ze ook iets opgetuigd, een soort druktemeter. Maar daar hebben we niet aan meegedaan.

K: Zo kun je dus uiteindelijk die balans tussen economie, ecologie en leefbaarheid bewaren.

R5: We hebben bij Akkertien in Steenwijkerland een meeting gehad over toeristische spreiding. Sommige dorpen zitten daar niet op te wachten, want daar is het al druk genoeg, maar sommige juist wel. Maar de balans moet ook weer niet de andere klant opslaan.

K: Hoe gebruiken jullie deze verzamelde data om inzicht in jullie prestaties als organisatie? (Interne data/externe data)

R5: We kijken elke dag naar de omzet en hoe het loopt. We kunnen een beetje een inschatting maken van hoe loopt het terras, hoe loopt de camping. Daar kijken we wel naar.

R5: Maar we hebben net twee jaar corona gehad en we zijn nog startende dus dat is ook niet een heel reëel beeld.

K: Dat snap ik.

R5: Dat zal de komende jaren duidelijker worden.

R5: We kijken wel elk jaar naar al onze cijfers met de accountant. Jaarcijfers. We maken wel echt een duidelijke schifting tussen terras en camping.

K: Kijken jullie dan ook naar hoeveel van jullie terrasgasten ook op de camping staan?

R5: Dat willen we eigenlijk wel nog gaan doen, maar hoe? Dat weet ik niet. Je kent de gast wel, maar moet je dan turven? Hoe doe je dat?

K: Daar zijn vast geautomatiseerde manieren voor. Dat is misschien wel een punt waar jullie van collega ondernemers kunnen leren. Die dat misschien juist wel doen.

R5: Dat weet ik niet. Je hebt niet heel veel campings zoals wij.

K: We zijn vanochtend wel bij een camping geweest die qua concept op de uwe lijkt. Iets groter wel, maar die kunnen welde schifting maken tussen horeca en camping. Dus er zijn wel campings in de buurt zoals de uwe.

R5: maar ook hierin zijn we groeiende. Is wel lastig hoor.

K: Het is me nu wel behoorlijk duidelijk hoe het er hier een beetje aan toe gaat.

R5: We vullen wel lijstjes in. Elke maand krijgt de accountant een hele lijst met elk kopje koffie en elk biertje. Daar kunnen we wel een stijgende lijn zien. We doen ook lunch tegenwoordig. Hoe gaat dat dan in de toekomst. Nu met corona is binnen bij ons te klein. Dus we hebben enkel terras. Volgende jaar willen we binnen ook groter opzetten. Wanneer het dan minder weer is kunnen mensen ook kiezen om binnen plaats te nemen. Ik hoop dat we dat vanaf volgend jaar beter kunnen monitoren.

K: Snap ik. Hoe worden in uw bedrijf over het algemeen beslissingen genomen? (Data gedreven/op gevoel?) Kijken jullie naar trends in de omgeving?

R5: We hebben drie dingen opgezet, de camping, de schenkerij en de B&B. Dat zijn 3 pijlers. De B&B duurt nog even voordat het af is. We willen ons qua groei met name richten op het terras. De camping mag niet groeien van de beheerder van het landgoed, dus het terras is ons groeisegment. We hebben 23 plekken op de camping, en dat kan dus niet groeien, dus we kunnen iedere jaar uitrekenen wat de camping ons maximaal zal opleveren. Meer dan dat wordt het niet. In het terras zit de potentie wat ons betreft.

K: dan is dat toch een soort data gericht keuze.

R5: Ja. We hebben een flexibele terrasvergunning. We mogen op drie plekken een terras maken. We willen ook graag kleine evenementjes gaan organiseren. Filmavonden, de locatie en ambiance is hier prachtig. We moeten wel aan de weg timmeren qua bekendheid.

K: Het is natuurlijk een grote vijver waar jullie in vissen. Er zijn zo veel campings hier in de omgeving.

R5: ja, maar de kop van Overijssel is wel heel geliefd merken wij. Wij hebben wel echt een unieke plek, daar moeten we wel van profiteren. De rust en de sfeer en de gastvrijheid is voor ons heel belangrijk.

K: Lopen hier over het terrein ook wandelroutes?

R5: Ja, wandelroutes en fietsroutes.

C: Dan komen hier ook nog wel veel passanten denk ik?

R5: Ja, en we hebben ook vaste gasten. Dat willen we graag. Maar we willen geen café zijn voor de lokale jeugd. We mikken voornamelijk op het rustige publiek. De dagjesmensen.

K: Op wat voor manier zijn jullie voornemens om jullie bedrijfsvoering meer data gericht te maken en denken jullie dat het gebruik van een datahub hierbij zou kunnen helpen?

R5: Vind ik wel lastig. Wat voor dingen denk je aan?

K: Bepaalde activiteiten die andere ondernemers die goed blijken te werken bijvoorbeeld.

R5: IK heb niet waarvan ik denk hé. Het Mauritshuis in Blokzijl die hebben een A locatie. Die doen iets met e-bikes, of iets wat je kan huren in elk geval. IK heb dan niet van hem de cijfers van hoe dat loopt.

K: Het is dan straks niet zo dat er per bedrijf met naam er bij gegevens worden gedeeld. Maar wat je wel kan doen is dat anonimiseren en enkel procentuele verschillen van omzetten per soort activiteit.

R1; ik weet verder nou niet iets in de omgeving wat harstikke goed loopt.

K: Wat voor data zouden jullie kunnen of willen afstaan om in een datahub te gebruiken, om zo elkaar te versterken? (De Beer, 2017). Tegen welke voorwaarden zou u data vanuit uw organisatie willen afstaan?

R5: Overnachtingscijfers, bezettingsgraad. In deze regio zijn we de enige natuurcamping, Er zijn er in de omgeving twee recent mee gestopt. Daar richten wij ons wel op. We zijn lid van de groene koepel. Die mensen komen wel veel hier. Dat helpt ons enorm. Leden van de groene koepel komen enkel voor de rust, die hoeven geen animatie o.i.d.

K: Dus dat is een soort netwerk waar je je in bevind.

R5: We richten ons op een bepaald type gast. Niet de gasten die naar het Gardameer gaan bijvoorbeeld. Kinderen zijn gewoon welkom, maar gewoon niet dät type gast. Wij ontvangen hele rustige gasten die komen fietsen en wandelen. S'avonds stil lang de vuurkorf.

K: Het is dus ook weer niet de bedoeling dat jullie zo bekend worden dat je onbedoeld een andere doelgroep gaat bereiken?

R5: Nee, dat willen we niet. We hebben hier ook de ANWB gehad. Dat was prima. Maar dan komen we bij hen meer in het boekje van de kleine campings, of de sfeercampings. Dat is prima. De gasten die bij Akkertien komen zijn echt een ander type, niet vervelend bedoel, maar dat past hier niet. Die selectie is wel belangrijk hier.

K: Die selectie zal zich ook wel een beetje natuurlijk maken vermoed ik. Als je een camping met voorzieningen als zwembaden en glijbanen hebt trek je ook een ander publiek.

R5: Ja, dan trek je veel meer kleine kinderen.

K: Nu gaan we het even hebben over de bestemming in balans. *Wat zijn voor jou de belangrijkste speerpunten/onderwerpen als we het hebben over een bestemming in balans?*

R5: Dus dat is de toeristen ten opzichte van wat je kunt bieden?

K: Het is bijvoorbeeld dat de economie mag groeien, maar dat mag absoluut niet ten koste gaan de ecologie en de leefbaarheid in het gebied.

R1: Ecologie is wel een punt hier. We zitten hier op een landgoed dat onder monumenten zorg valt en ook de gebouwen zijn rijksmonumenten. En er zit een stichting boven die heeft ook een visie. Die stichting is bezig met een nieuwe visie. Die zijn druk bezig met de cultureel historische waarde. Ze zijn hier bezig met ecologie, maar op dat gebied moet je niet iets creëren waar wij op economisch gebied last van gaan hebben. Bijvoorbeeld dat ze zeggen dat er een bepaald soort salamander leeft, waardoor op een bepaalde plek driekwart van het jaar geen tent mag staan. Daar moet je voor waken, die balans moet goed zijn.

K: Ah ja, dat snap ik.

C: Dus de impact die de natuur heeft op de bezoekers, en niet andersom.

R5: Ecologie is een toverwoord. We zijn hier ook bezig met een natuurakker, maar je kunt het zo optuigen dat je zelf in de problemen komt.

K: Dat is ook het idee van de bestemming in balans; voor elke pijler moet het voordelig zijn. Dus alles wat ze in de toekomst aan de omgeving willen toevoegen, moet idealiter voor elke pijler voordelig zijn. Als ik u zo hoor is er op dit moment wel een goede balans.

R5: Zeker, er is een balans. Het zou kunnen als je hier groeit, dat het parkeren dan lastiger wordt. Daar loop je dan tegenaan. Ik denk dat de gemeente moet kijken hoe ze de verkeersbeweging zo klein mogelijk te houden in het gebied. Bijvoorbeeld dat mensen in Steenwijk hun auto parkeren, en dat daar dan iets gefaciliteerd wordt (red. OV) waarmee ze het gebied in kunnen.

K: Hoe ver zitten jullie van het OV?

R5: Vollenhoven, hierachter ook nog wel. Maar het absoluut niet je van het. Vroeger was er een sneldienst van Vollenhove naar Zwolle, maar dat is hier niet meer.

Kleine onderbreking

R5: Zo. Waar hadden we het over.

K: over de bestemming in balans.

R5: ja, dat is wel belangrijk. De gemeente heeft gezegd dat ze dat willen ontlasten. Maar uiteindelijk moet er dan ook over de gemeentegrenzen heen gekeken worden.

K: het project wat nu opgestart is wordt ook uitgerold over de hele provincie. De datahub dan met name. Een andere ondernemer gaf ook aan de kop van Overijssel ook wat achterloopt op friesland bijvoorbeeld.

R5: Oh, op wat voor gebied dan?

K: Hij had het met name over afval. Afvalscheiding en afval ophalen. Er zijn volgens hem te weinig faciliteiten in bijvoorbeeld haventjes om je vuil goed te scheiden en weg te gooien. En dat zou volgens hem in Friesland beter geregeld zijn. En een andere ondernemers gaf ook het probleem van vuilnis aan.

R5: Daar herken ik me wel in. Er werd veel gedumpt in de prullenbakken in de omgeving dus hebben ze er een heel aantal weggehaald. Maar ze kunnen beter op strategische plekken weer meer vuilnisbakken gaan plaatsen. Voor de jongeren hebben we bijvoorbeeld die blikvangers geplaatst, dat werkt uitstekend. IK heb zelf het idee dat in Twente alles ook beter geregeld is. Betere faciliteiten als je daar gaat fietsen maar ook meer samenwerking tussen ondernemers. Maar ook met gemeenten en wandelnetwerken.

K: Laatste stukje. Op wat voor manier werkt u samen met collega-ondernemers om de toeristische druk te verspreiden in het gebied (combinatie van intensiteit en dichtheid (RLI Rapport))? Hij had u al een beetje antwoord opgegeven; dit doen jullie niet ect geloof ik?

R5: Nee, maar de toerist kan hier nog wel meer komen. We lopen niet tegen een max aan. We zouden graag meer getipt worden. We tippen zelf ook over restaurants in de buurt. Bijvoorbeeld op zondag is veel in de omgeving dicht. Maar wij zijn gewoon open. We zouden graag beter gevonden willen worden zodat de mensen weten dat ze op de zondag ook bij ons terecht kunnen voor het terras als alles in de dorpen dicht is.

K: Wanneer zou de nog op te zetten data hub volgens u succesvol zijn?

Wat zijn daarin kritieke punten die we absoluut moeten meenemen in de opzet?

R5: Zou ik niet weten. Geen toevoegingen.

K: Jij gaat iets laten zien.

C: Ja klopt. De projecten van Kai en mij zijn verworven met elkaar. Kai houdt zich dus bezig met de data hub en ik dan met een dashboard. Een ondernemer heeft aangegeven dat hij dat heel graag zou willen, dus ik ben eigenlijk voor hem aan het onderzoeken wat de mogelijkheden daarvoor zouden zijn. Het dashboard is eigenlijk gewoon een visueel overzicht, en ik vroeg me eigenlijk af of u daar gebruik van zou willen maken. U benoemde net namelijk een paar aspecten zoals bezettingsgraad, omzet, doelgroep, voorzieningen.

R5: Ja kijk. Als zo'n dashboard weergeeft hoe druk het ergens is dan kan er hier wat naar toe.

C: Ja.

R5: Een dashboard is altijd goed. Dan weet je wat er speelt in je omgeving.

C: Ja klopt, het gaat er dan vooral om dat ondernemers zich kunnen spiegelen aan andere ondernemers, dus kijken van wat is een vergelijkbare ondernemer waarmee je een soort vergelijking kan maken. Uiteraard niet bij naam zodat je niet kan achterhalen wie het is geweest. Het is eigenlijk meer een vergelijking maken, dat is het doel ervan. Zoals gisteren hadden we ook een interview met een ondernemer en volgens hem zou het ideale dashboard er zo uit zien.

R5: Oh ja, nu ben ik wel benieuwd.

C: Het gaat inderdaad ook op de drie pijlers van economie, ecologie en leefbaarheid.

R5: Ja, CO2...

C: Degene die het heeft voorgesteld is geen ondernemer die echt een vakantiepark of een camping heeft. Hij heeft een groepsaccommodatie en hij zit ook in het bestuur van de Stichting Weerribben Wieden. Maar dit waren meer voorbeelden die hij gaf waarvan hij zegt, ik denk dat dit wel relevant zou zijn. Maar dit moet natuurlijk worden voorgelegd bij de ondernemers wat zij hiervan zouden vinden of wat zij totaal niet relevant vinden. En kijken naar wat ze bijvoorbeeld wel relevant vinden of missen.

R5: Je overvalt me hier wel even mee. Nou, die ecologie. Waarom m2 zonnepanelen dan?

C: Ik denk hoeveel het oplevert uiteindelijk. Ook omdat het natuurlijk een duurzaamheidsaspect is waar ook de overheid van wil dat veel bedrijven uiteindelijk naar toe gaan. Ik weet niet of het heel relevant is voor uw bedrijfsvoering zelf. Misschien hoeveel energie het zou opleveren.

R5: Dat vind ik wel lastig.

K: Snap ik.

R5: Ik denk meer dat je kijkt van stel dat er meer toerisme komt, wat wordt dan de belasting? Daar kijken ze tegenwoordig toch naar, hoe kun je dat meer reduceren.

K: Ja. Want als ik u zo hoor dan kijkt u bij dat uitgangspunt van ecologie meer naar echt de belasting van de natuur, dus de impact van de mens op de natuur.

R5: Dat denk ik wel. Ja.

K: Ja, ja precies. Hij bedoelt dat ook wel maar hij ging echt iets meer in op die trends van tegenwoordig met zonnepanelen en stikstofreductie. Maar dat is voor een bedrijf zoals dat van u wel minder relevant denk ik dan voor een groter vakantiepark met bijvoorbeeld 80 vakantievilla's. Die stoten natuurlijk veel meer uit dan u.

R5: Ja dat snap ik. Wij zouden dan ook kiezen, als we een heel groot park zouden hebben, dan zou ik ervoor kiezen om een elektrisch karretje te nemen voor de schoonmaak en niet een dieseldingetje. Of bijvoorbeeld de grasmaaier verduurzamen.

K: Ja.

R5: Ik snap best dat die CO2 belangrijk is van het toerisme, maar dan zou ik meer op gemeenteniveau kijken van hoe kunnen we de mensen in het gebied laten bewegen door middel van beleving met een fiets of een pendelbus. Zoals een hop on hop off bus.

K: Ja zo'n bus waarbij je elk moment kan opstappen en afstappen.

C: Ja.

R5: Ja en dan kan je zeggen we gaan hier en hier wandelen. En ik pak de bus en ga bijvoorbeeld daar in de binnenstad ergens eten.

K: Ja, gewoon eigenlijk een rondje rijden waar je telkens op en af kan. Dat klinkt als best een goed idee.

R5: Wij komen niet meer zoveel het gebied in en dat is wel jammer maar dat komt omdat we elke dag hier zitten. Ik bedoel in Giethoorn en Blokzijl is dat een groot probleem hoor.

K: Zelf afgelopen zomer en dan is natuurlijk het toerisme uit Azië er nog niet eens. En dan die opstopping met die bootjes.

R5: Ja nee dat moet je niet willen.

C: Ze leveren natuurlijk ook maar heel weinig op.

R5: Ja alleen in Giethoorn.

C: Ja precies, ze zijn hier maar een dagdeel of een dag en kijken rond en vertrekken dan weer.

R5: Ja dat is ook de snelle hap zeg maar.

K: En het is ook het, we zijn er geweest.

R5: Ja, het afvinken inderdaad ja.

K: Ja die gaan van Amsterdam door naar Pisa en Venetië en die pakken dan ook nog Hollands Venetië erbij. Dat is een heel anders soort toerisme dan inderdaad het wandel en dagjes toerisme.

R5: Ja, maar zei de gemeente ook wel. Ze willen zich meer richten op het meerdaagse toerisme. En dat moet je dan door middel van B&B of een camping doen en dan wordt die druk ook minder denk ik.

K: Ja.

C: Ja, daar willen ze ook van af. Dat niet meer iedereen alleen maar naar Giethoorn gaat maar dat ze ook de rest van het gebied gaan verkennen omdat er zoveel meer is dan alleen maar Giethoorn.

R5: Ja.

K: En daarom hebben ze ook een marketingbureau ingeschakeld want het is natuurlijk ook een stukje gebiedsmarketing wat daaraan ontbreekt. En het hoeft niet per se een tv-spotje te zijn. Maar het kan voor ondernemers wel interessant zijn om te zien dat hun collega's van twee dorpjes verderop op een bepaalde manier in een bepaald blad adverteert naar een doelgroep in Noord-Holland en ziet dat daar veel vandaan komt, en het zelf doet in Friesland maar daar komt niks vandaan. Dan zegt hij ook van, als ik dat inzichtelijk heb dan ga ik niet adverteren in Friesland voor dezelfde doelgroep.

R5: Ja dat klopt, dat is wel interessant natuurlijk. Er stond ook in het dashboard herkomst bezoekers, dat is wel belangrijk denk ik. En dan misschien niet internationaal maar wel nationaal.

C: Ja.

R5: Want daar kun je dan ook gericht op adverteren.

K: Ja want je hebt vast wel van bepaalde wandelinstanties van die bladen die mensen krijgen. Dat je daar een advertentie in kan plaatsen.

R5: Ja maar tegenwoordig is alles digitaal.

K: Ja en ook nieuwsbrieven en per mail wat je tegenwoordig ook veel hebt bij bepaalde boekingsorganisaties. En dan kan je natuurlijk heel specifiek kijken naar de doelgroep waar jullie op inzetten.

R5: Ja. Maar zoals hier bijvoorbeeld ook bij leefbaarheid, ik weet niet waarom de huizenmarkt erbij staat.

C: Dat gaf hij als voorbeeld, dat er bijvoorbeeld heel veel mensen van buiten het gebied hiernaartoe trekken. En dat zijn mensen met best wel veel geld en die kopen dan huizen op en die maken er dan vakantieaccommodaties van, waardoor de starters bijvoorbeeld geen huizen hier meer kunnen kopen.

R5: Ik denk dat het hier wel meevalt. Wat je hier mist is wel de sociale huur en de ruimte voor starters, die is er niet maar dat is een landelijke trend.

C: Ja dat absoluut.

K: Daar had een andere ondernemer ook een punt over. Daar botste het in Beltschutsloot ook. Die ecologie en leefbaarheid botsen daar ook want daar is de bouw voor maanden stil gelegd omdat ze daar een of ander fossiel gevonden waar ze maandenlang naar moesten kijken. Daardoor heeft de bouw daar ook maandenlang stilgelegen. Terwijl dat allemaal belangrijke huizen waren omdat er gewoon geen ruimte meer verder was in dat dorp. Dat heeft uiteindelijk weer wat minder te maken met toerisme in die zin. De initiatiefnemer voor het dashboard mikte er inderdaad meer op voor het dashboard dat de woningen worden opgekocht en dat er vakantiewoningen van gemaakt worden. Maar dat is misschien meer een trend in Giethoorn.

R5: Ja maar daar heeft de gemeente ook wel een stokje voor gestoken. Die wil dat ook niet. Wat je hier bijvoorbeeld wel ziet, is in de Blauwe Hand daar heb je ook een groot vakantiepark. En dat is in een keer weggehaald en dat is wel jammer.

K: Wat je ook veel ziet is in de duurdere sector dat er meer geld valt te verdienen en dat zal met vakantieparken ook zo zijn. Hoe luxer en duurder een vakantiepark met huizen die ze voor meer geld kunnen verhuren, daar zit meer winst in dan in een park wat meer voor de gemiddelde Nederlander

betaalbaar is. En als ze dat soort parken gaan vervangen met die luxe parken, ja dan ga je ook een scheidslijn creëren. En dan ga je ook creëren dat vakanties in Nederland moeilijk haalbaar worden. Het is soms goedkoper om in het buitenland op vakantie te gaan dan op een vakantiepark in Nederland te gaan.

R5: Ja het is echt niet goedkoop hoor, vooral nu met corona hebben ze de prijzen omhoog gegooid. Dat vind ik ook niet eerlijk. Dat doen wij ook niet, wij houden het gewoon netjes, en klaar.

K: Ja.

C: Ik heb eigenlijk verder niets. Ik weet niet of jij verder nog wat kwijt wilt of iets wilt aanvullen.

R5: Nou, dat dashboard is me nog niet helemaal duidelijk. Wordt dat dan geprojecteerd ergens?

C: Ja de bedoeling is om via bijvoorbeeld een website of een app, ik denk dat het via een website zal zijn want dan kan je het makkelijk bekijken via een laptop en telefoon. Ik zal een voorbeeld van NBTC laten zien.

K: De NBTC heeft ook een dashboard en dat gaat dan over landelijke cijfers.

R5: Oh, zo ja. Dit is iets duidelijker.

C: Zo zouden ze het ongeveer willen doen dan. Zodat je gewoon duidelijk kan zien van dit en dit is er gaande, zo en zo doen vergelijkbare bedrijven in mijn omgeving het en zo doe ik het. En dan kan je daar zelf op gaan inspelen.

R5: Ja.

C: Als je bijvoorbeeld ziet van, bij een vergelijkbaar bedrijf is de omzet veel hoger, dan kan je je afvragen, waardoor komt dat? Of als ze bezettingsgraad veel hoger is, kan je je afvragen waardoor komt dat?

K: En het verschil met een nieuwsbrief is dat het dus real time is. De cijfers worden continue ververst zodat je actueel bent. Niet dat als je het nu zou bekijken je de cijfers ziet van twee maanden geleden.

R5: Ja maar dan moet die data dus wel up to date zijn.

K: Ja en dat is dus eigenlijk wat die data hub doet. Het is eigenlijk niks zichtbaars, daarom is het ook lastig uit te leggen wat het is. Het is eigenlijk gewoon een knooppunt op de snelweg, vanuit alle richtingen komt er verkeer samen en het gaat ook vanaf daar weer alle kanten op.

R5: Maar die data moet wel gevoed worden.

K: Ja, nu heeft MarketingOost al een heleboel databronnen, zoals het CBS en Google.

R5: Ja. Maar goed, MarketingOost is wel goed maar ja. Wij missen wel eens wat dingetjes van hun kant. Wij zijn dan klein en ik denk dat dat kleine ook wat meer uitgelicht moet worden.

C: In plaats van dat ze zich alleen maar focussen op de grotere organisaties bedoel je of?

R5: Ja.

K: Nu ik hier vandaag zo ben denk ik dat het geen slecht idee zou zijn als er echt een marketingafdeling zou komen voor dit gebied. Want MarketingOost bedient heel Overijssel en is niet een gek groot bedrijf maar hebben het wel heel druk.

R5: Ja.

K: Wij doen onderzoek voor ze en krijgen al amper contact met die mensen. Maar ik denk niet eens dat dat zo'n gek idee is dat Stichting of MarketingOost daar echt wat mensen opzet, gewoon specifiek voor dit gebied.

R5: Ja, gewoon gebiedsmanager of zo iets.

K: Ja, dit is zo'n ander gebied dan richting Twente en noem maar op. Het zijn een heel ander soort mensen, andere ondernemers.

R5: Ja, je hebt hier zoveel water. Je kunt met de boot, je kunt de fiets meenemen, er is hier zoveel te doen. Het is zo gevarieerd.

C: Ja en ook het verschil tussen kleine ondernemers zoals u bijvoorbeeld maar ook de grotere ondernemers. Die hebben ook gewoon hele andere wensen en behoeftes.

R5: Ja klopt. Wij gaan niet voor de snelle hap maar voor de rust.

C: Ja en er zijn zoveel kansen in dit gebied maar er moet wel iemand op worden gezet die uiteindelijk er zich volledig op focust.

K: Ja.

C: Ik denk dat dit het was. We hebben heel veel informatie gekregen en ontzettend bedankt!

R5: Leuk zo! Het was gezellig en succes!

K: Dank je wel.

Interview 6

R6: respondent 6

K: Kai

C: Cerintha

K: Bent u bekend met het fenomeen datahub?

R: Ik heb me aangemeld bij de datahub van MarketingOost. Het is voor mij nog wel abracadabra. IK begreep er niets van. Ik heb er wel een beetje in rond gekeken, maar ik snapte er weinig van. Dat zal vast nog wel komen in de toekomst, dat ze daar een uitleg voor geven.

K: Waarom worden er binnen uw bedrijf data gedreven of op gevoel beslissingen genomen?

R: Kijk, gevoel creëer je door jezelf in te lezen. Als je het me snel vraagt is het in eerste instantie gevoel, maar dit gevoel is wel gebaseerd op data die ik heb verkregen of heb opgevraagd. OP het moment dat ik iets wil gaan doen, dan ga ik toch navraag toen bij collega's of iets wel of niet loopt. Of wat ze voor bepaalde dingen vragen. Maar ik ben nog niet naar de datahub gaan kijken met het idee om dat hiervoor te gebruiken. Elk jaar vraag ik wel cijfers op van de Rabobank en die neem ik wel mee bij besluiten, maar over het algemeen is het toch wel gebaseerd op de eigen gedachten die je erover hebt.

K: Oke. Dus, ergens aan de basis ligt misschien wel data, maar de daadwerkelijke beslissing wordt op basis van gevoel genomen.

R: Het verschilt ook per plek, niet overal in de weerribben kunnen dezelfde beslissingen worden genomen. Campings moeten zorgen dat mensen naar ze toekomen. Ik moet zorgen dat die mensen naar mij komen. Ik moet dus adverteren op die campings, terwijl de campings dat ook in België en Duitsland moeten doen om toeristen te trekken. En in het buitengebied heb je veel minder met bewoners te maken dan in Giethoorn. Dat gaat in Giethoorn wat mij betreft wat te ver.

K: Wat zou er moeten gebeuren voor u om meer data te gebruiken in het maken van keuzes binnen uw bedrijf?

R: Ik zou wel meer informatie over bezoekers willen hebben. Karakteristieken en redenen voor bezoeken aan het gebied. Maar, als je dit soort data gaat verzamelen heb je er pas over 5 jaar echt iets aan. Dus, voor nu is het voor mij heel lastig om hier antwoord op te geven. Ook voorspellende modellen zouden voor mij bruikbaar zijn, op het gebied van soorten toeristen. Ik kijk liever vooruit dan terug.

K: Werkt u samen met een extern bedrijf op het gebied van data en onderzoek? Waarom wel/niet? Dit kunnen ook bepaalde nieuwe trends of ontwikkelingen bij een van uw leveranciers zijn.

R: Wij in het noorden lopen toch altijd een beetje achter de feiten aan. Ik ga altijd naar de grote stad om me te laten inspireren. In Giethoorn hebben we veel toeristen uit het westen van het land, dus nieuwe dingen lopen hier wat beter dan in de rest van het gebied. Om maar een voorbeeld te noemen, een jaar of vier geleden begonnen wij met het serveren van gin-tonic, terwijl dat in de randstad 10 jaar geleden begon als nieuwe trend. Je moet met dit soort dingen constant rekening houden met het type gast wat je krijgt.

K: Waarom denkt u dat er op dit moment bij een aantal van de ondernemers weinig kennis over data is?

R: De kleinschaligheid is een oorzaak hiervan. Veel kleine familiebedrijven. Ik ben zelf heel geïnteresseerd in alles en ik heb ook in besturen van ondernemingsverenigingen gezeten. Omdat veel plannen rond data geïnitieerd worden door de gemeente, heerst bij mensen het gevoel dat het gebruik van data alleen maar bedoeld is om meer geld te generen voor de gemeente. Daardoor zegt de ondernemer: "ga weg met je data verzamelen". Ze vinden dat de gemeente data gebruikt om er zelf beter van te worden en niet dat het als hulpmiddel werd ingezet om de ondernemers er beter van te maken. Ik weet dat de gemeente het goed bedoeld, maar altijd zie toch dat beloftes niet worden nagekomen. Daardoor is er wel wantrouwen gecreëerd jegens de gemeente. Op dit moment is het gewoon nog niet duidelijk genoeg wat we met zo'n datahub kunnen. Ik heb er niets aan als het nu gelanceerd wordt en pas over 5 jaar bruikbaar is.

K: Op het moment dat het bij u komt moet het eigenlijk gewoon hapklaar zijn?

R: Precies, je moet er direct wat aan hebben.

K: Hoe denkt u dat we de voordelen van het gebruik van data in de bedrijfsvoering en wat het kan betekenen voor het gebied beter het beste kunnen over brengen? Denk aan een geschreven document of een interactieve sessie.

R: Vind ik heel moeilijk. Maar bij dir soort dingen is geduld en transparantie het meest belangrijk. En geen bemoeienis van overheden. Juiste info is ook heel belangrijk. Er gaan vaak dingen de ronde als Giethoorn heeft te weinig parkeerplekken, maar dat is gewoon niet zo. En daarbij denk ik dat toeristische spreiding en bewegingen ook iets natuurlijks is. Ook met bootje in de gracht. Er is uitgezocht dat er 500 op het drukste moment door de gracht kunnen. Later gingen ze een keer meten en kwamen er 165 langs. Toen was dat ineens het drukste moment en mochten we daar niet overheen. Hoezo laat je dan uitzoeken dat 500 het maximale is? Als je iets laat uitreken moet je daar vervolgens niet aan gaan tornen. We hebben samen met de stichting een verhalentoer opgezet. OP die manier doe je iets samen maar sta je niet continue met elkaar in contact, maar kunnen we wel heel makkelijk naar elkaar doorverwijzen.

K: Welke specifieke databehoeftes heeft u?

R: Wat ik zelf altijd het meest interessant vind is hoe ziet Giethoorn er over 5 jaar uit en waar moeten we ons op gaan richten. Dus toch meer het voorspellende. Wat voor dingen moeten we rekening mee houden en wat voor soort toerisme gaat er komen en hoe kunnen we ons aanbod daaraan aanpassen.

K: Wat zijn essentiële randvoorwaarden die we moeten meenemen in de uitvoering van de datahub?

R: Kennis en meer duidelijkheid. Verder vind ik het moeilijk. Ik zou willen weten hoe die hub werkt en wat erin staat. En qua inhoud ben ik het meest geïnteresseerd in bezoekersprofielen uit binnen en buitenland.

C: Ik ga mijn scherm ondertussen delen. Ik hoop dat het leesbaar is.

R6: Ja prima.

C: In opdracht van de Stichting Weerribben-Wieden gaat MarketingOost een kennisplatform oftewel dashboard ontwikkelen voor ondernemers uit de Weerribben-Wieden. Het doel is ook om digitalisering van de sector te stimuleren, zodat dit kan bijdragen aan optimalisering van ondernemerschap in de Weerribben-Wieden. Het doel van mijn onderzoek welke indicatoren jullie als ondernemer zouden willen terugzien in dat dashboard. En daar heb ik dus ook wat vragen over.

C: Ik zal eerst het een en ander nog toelichten wat onder andere de termen zijn: Indicatoren worden gebruikt om prestaties of resultaten te meten. Dashboard is een hulpmiddel om indicatoren die zijn gemeten, overzichtelijk te maken. Door het te visualiseren zou het dashboard ook in een oogopslag inzicht moeten geven in de prestaties. Bij dashboards in toerisme, en dat zou ook voor de horeca kunnen zijn, worden dashboards gebruikt om kennis over de doelgroep te weergeven en de aantrekkelijkheid van een bestemming te vergroten. Zo zijn er ook wat best practices, van het NBTC, Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen.

R6: Ja die bedoelde ik het, het NBTC. Die heeft wel veel informatie denk ik.

C: Ja klopt. Ik zal het dashboard wel even laten zien. Is het zo leesbaar? Anders zoom ik verder in.

R6: Nee is zo goed zo.

C: Zij hebben drie onderdelen: Bedrijven, bezoekers en bewoners. Hier hebben ze meer basis informatie waar ze nog niet dieper ingaan op de onderwerpen. In dit geval gaat het over heel Nederland en niet een gebied. Ik zal wel die van bedrijven openen. Als je er op klikt wordt er meer en diepgaandere informatie weergegeven.

R6: Ja.

C: Dit is dus een voorbeeld van hoe het dashboard er wellicht uit zou kunnen komen te zien.

R6: Ja.

C: Wat vindt u van het dashboard van NBTC?

R6: Ik kijk zeg maar een keer in het jaar er een beetje globaal op. Hoe kleiner het kan, hoe interessanter het is. Ik heb het wel eens gezien van Overijssel en dan denk ik ook, hoe kleiner het kan, hoe interessanter. Sommige dingen weet je natuurlijk wel, maar je kan er wel wat mee.

C: Zijn er dan bepaalde aspecten of indicatoren waar u dan zoal naar kijkt?

R6: Ik probeer altijd naar mijzelf toe te redeneren van zit dat er in en wat kan ik er mee? Op zich is het leuk, ik weet welke doelgroep ik heb, ik weet dat ik vacatures vrij heb. Ik denk dat maar 4% tot 5% Chinezen zijn. Het is wel heel interessant om te kijken van klopt het nog wel met wat je voelt en doet? Maar dan heb je heel klein nodig, zoals Giethoorn en Steenwijk zijn twee heel andere dingen van elkaar.

En op het moment dat ik denk, leuk en interessant het klopt wat mij betreft een beetje dan kan ik er verder niks mee. Ik denk niet van ik ga een hotel nu beginnen. Daarna stopt het erbij.

C: Het zou dus echt kleinschalig en specifiek moeten zijn?

R6: Ja. Maar dan is het voor mij, nogmaals, wel interessant maar ik kan niet zeggen van er komen veel Aziatische bezoekers dus nu ga ik naar Azië toe om te adverteren. Dus ik heb er persoonlijk als ondernemer niet zo veel aan. Ik hoop wel dat Weerribben-Wieden er wel weer wat mee doet want die kan weer veel verder kijken.

C: Ja precies. **Bent u bekend met het ZKA Dashboard?**

R6: Niet uit mijn hoofd.

C: Dat is opgezet door een adviesbureau voor de vrijetijdseconomie. Die hebben een dashboard gemaakt, die is niet interactief zoals die van het NBTC. Hierbij ligt de focus op Steenwijkerland en Giethoorn. Die hebben zich gericht op economie, samenleving en omgeving. Dus eigenlijk de drie pijlers waar de Stichting zich op wil focussen, Bestemming in Balans.

R6: Hoe lang is deze al uit?

C: Deze is uit 2020.

R6: Grappig. Ik heb het nog nooit gezien.

C: Dat geeft niet.

R6: Ik vind het eigenlijk een beetje schandalig, van mijzelf maar ook dat die in een of ander laatje in het Gemeentehuis ligt.

C: Ze hebben dan bijvoorbeeld bij economie, overnachtingen en bezoeken, bestedingen en werkgelegenheid, waardering toerisme. Toeristische druk waar we het net ook over hadden, dus hoe de toeristische druk wordt ervaren door de mensen die er wonen of werken. Voorzieningenniveau, hoeveel huisartsen er zijn, supermarkten, openbaar vervoer. Op deze pagina wordt er dan ook wat dieper in gegaan, er wordt een vergelijking gemaakt tussen Giethoorn en andere gebieden.

R6: Ja. Op zich interessant, maar als ondernemer kan je het alleen maar in je opnemen en verder haal ik er niets uit. Ik kan niet zeggen van nu ga ik meer pannenkoeken verkopen of ik ga meer groepen binnenhalen. Dat kan ik er niet uit terughalen.

C: Oké helder.

R6: Dit is meer voor de Gemeente om te kijken waar ze geld kunnen weghalen.

C: Daar heeft u meer ervaring mee en een ander oordeel over dan ik kan hebben.

C: Bent u bekend met de term Bestemming in Balans?

R6: Ja.

C: Oké dan hoeft ik dat niet verder toe te lichten. **In hoeverre zijn deze aspecten (leefbaarheid, ecologie en economie) voor u belangrijk?**

R6: Natuurlijk heel belangrijk, want ik woon hier ook. Dit is natuurlijk voor de toekomst heel erg belangrijk en ook om te laten zien voor de toekomst dat je er heel erg mee bezig bent. Dus ja, ik vind het wel belangrijk. Niet dat ik er elke dag mee bezig ben.

C: En in hoeverre draagt u daar zelf iets aan bij?

R6: Ik doe er zeker aan bijdragen. We hebben een zaak die ook gezelligheid meebrengt, ook voor de omgeving. Vandaag hadden we een afspraak met Natuurmonumenten, dan probeer ik mij daarin te verdiepen. Om in ieder geval samen bepaalde dingen te doen. Maar ook dat ik weet wat er in het gebied is, hoe belangrijk het gebied is, vroeger maar nu ook. Economie is natuurlijk ook belangrijk zodat de zaak goed doorloopt. Bijvoorbeeld doordat er toeristen zijn, staat er ook een supermarkt. Ik krijg ook wel eens andere dorpjes over de vloer en dan zeggen ze ook van hoe doen jullie dat? En zodat we de buslijn houden en dat er een dokter in het dorp is. Op het moment dat er geen toerist komt, dan zal dat morgen ook allemaal weg zijn. Dat mis je pas op het moment dat je het niet hebt.

C: Ja, dat geloof ik inderdaad ja. **Werkt u samen met collega-ondernemers in het gebied om de toeristische druk te verspreiden?** Bijvoorbeeld met Natuurmonumenten?

R6: Ik ben gastheer van Natuurmonumenten. Dat zijn er heel veel. Dan ontmoet je heel veel verschillende mensen, vandaag bijvoorbeeld dan ook weer. We hebben samen met de Weerribben-Wieden die tour gemaakt in Steenwijk. Dat doe je weer met andere collega's. Ik ben zelf voorzitter van Evenementen Giethoorn. Daar proberen we ook altijd iets met zijn tweeën te doen, dat komt dan ook op de site te staan. Een belangrijk onderdeel daarvan is Natuurlijk dineren. Dat doen we ieder jaar en

dan gaan er ook zeven Chef-koks mee op de rondvaartboot. Er zijn drie muziekfeesten in het jaar. We proberen elkaar altijd op te zoeken. Dertien jaar geleden werd er gevraagd of we veel samenwerken, en toen dacht ik, ik koop mijn spullen bij de Spar, als er een groep is proberen ze bij mij koffie te komen drinken, ik haal brood bij de lokale bakker. Dus je werkt al heel veel samen. Alleen je vergeet het vaak omdat het best wel normaal is. Als ik zelf een groep heb en ze willen 's avonds ergens ander eten, dan zorg ik dat er ergens een leuk arrangement voor ze wordt geregeld. Dus zo probeer je constant jouw gasten te vermaken dat ze zoveel mogelijk dingen doen.

C: Ja en zodat er ook meerdere partijen van profiteren indirect.

R6: Ja en als ik een taxi nodig heb, dan bel ik er eentje uit Steenwijk terwijl ze er ook een uit hun eigen woonplaats kunnen bellen. Dan ga je al het totale aanbod gebruiken. Het is dubbelop. Als je wat hebt komen ze ook makkelijker naar jou en daarnaast is het ook wegnemen van zorgen van je gast zodat ze ook makkelijker bij jou komen. Dus het is eigenlijk dubbel. Maar je moet er voor zorgen dat mensen je kennen, dat ze weten dat je er zit. Dus dat is een belangrijk ding. Je moet zorgen dat je overal bent.

C: Dat klinkt goed inderdaad.

C: Dit had ik net ook al een beetje verteld. Ik ben dus ook onderzoek aan het doen naar de invulling van het dashboard, wat de ondernemers graag terug zouden willen zien. En ik zou graag met u als ondernemer het een en ander op papier willen zetten wat voor u als ondernemer belangrijk zou zijn in het dashboard. Dus wat u zou willen terug zien, of u het nou wel of niet uiteindelijk zou gaan gebruiken.

R6: Ik moet wel gelijk vertellen dat ik dat wel moeilijk vind.

C: Dat snap ik, ik heb ook een paar voorbeelden om een beetje op weg te komen. **Laten we beginnen bij Leefbaarheid. Heeft u hierbij zoiets van, dit vind ik heel erg belangrijk?**

R6: Leefbaarheid staat voor mij dat alles in de buurt is, van cafe tot restaurant tot de dokter, een goede supermarkt. Dus dat je redelijk alles in de buurt hebt. Of bijvoorbeeld een busverbinding. Dat is voor mij leefbaarheid.

C: Dus voorzieningenniveau eigenlijk?

R6: Ja.

C: Nog andere dingen waarvan u zegt, dit vind ik erg belangrijk bij leefbaarheid?

R6: Niet echt.

C: Ik heb zelf ook een lijstje met wat andere ondernemers ook hadden aangegeven. Zij hadden bijvoorbeeld bewonerstevredenheid, zou dat ook voor u belangrijk zijn?

R6: Dat probeer ik liever zelf hier te horen en te voelen. Doordat de gemeente zich er mee bemoeit krijg je juist heel veel negatieve dingen in het nieuws en in het verhaal. Het gevoel van drukte verschilt erg per straat en hoe je het ervaart.

C: En de indicator demografie? Daaronder werd vergrijzing, vergroening en opleidingsniveau benoemd. Zou dat voor u ook belangrijk zijn om die informatie te kunnen zien?

R6: Ja. Waarom? Toevallig ben ik er ook bij betrokken dat we meer werkenden hier behouden. En kijken we ook of we hier een school kunnen opzetten voor toerisme en horeca. Dus daar zijn we druk mee bezig, maar dan moet je wel weten ja wat zit hier nou? Het is fantastisch als je alle bedrijven bekijkt, zitten heel veel internationale bedrijven waar je echt wel wat mee kan. Maar goed, daar zijn we nu naar aan het kijken. Dus daarvoor is het belangrijk dat je het blijft monitoren zodat je weet wat er zit en wat kun je er mee.

C: Ja zeker heel interessant! Dan bezoekersdichtheid?

R6: Als ondernemer zeg je altijd, hoe meer hoe beter! En op het moment dat je het kan spreiden dat zou mooi zijn, alleen niet altijd reëel. Als je kijkt naar de Nederlandse bezoeker die komt alleen als het mooi weer is, met name in Giethoorn. In het gebied zie je wel dat alle bedden bezet zijn. Dus dan gaan ze ook wel het gebied in, maar buitenlandse toeristen komen ook als het minder mooi weer is. Die komen ook in de winter bij minder mooi weer. Dus de boten zijn ook bezet. Als je zorgt dat de buitenlandse bezoeker langer in het gebied blijft, zou dat fantastisch zijn.

C: Dan balans tussen inwoners en toeristen?

R6: Grappig, maar niet belangrijk.

C: Nee oké. Huizenmarkt werd ook benoemd?

R6: Nee wellicht voor de gemeente handig.

C: Oké en aantal overnachtingen?

R6: Ja! En waar ze dan vandaan komen, wanneer ze komen en hoe oud ze zijn. Dat soort dingen ze interessant. Dan weet je een beetje wat er komt.

C: Dan zet ik herkomst bezoeker en aantal overnachtingen gelijk bij economie.

R6: Ja.

C: Dan aandeel werkgelegenheid in het gebied?

R6: Ja het is belangrijk, dat je relevantie ziet van wat wij aan het doen zijn. Dus ik denk dat het best belangrijk is wat wij aan het doen zijn.

C: Ja! Bestedingen van gasten?

R6: Interessant en vooral als je dan leiden naar herkomst bezoekers. Hoe meer je dat kan specificeren dan is dat volgens mij zeer interessant.

C: Ja, bijvoorbeeld een Duitse of Chinese gast?

R6: Ja, nu heb je het echt over een toerist die echt een dag naar Giethoorn komt, maar als je een Nederlander bezoeker hebt, heb je weer hele andere inzichten. Als je er maar wat uit kan halen. Wat ik zie is dat mensen bereid zijn meer te besteden.

C: Dan bezettingsgraad?

R6: Ja het is voor mij wel fijn om te weten wanneer het druk wordt. Je weet het wel, maar het is wel belangrijk. En vooral ook: hoe kunnen we die winter vullen?

C: Dan had ik ook nog herhaalbezoek. Dus bezoekers die al eens eerder zijn geweest. Zou dat voor u ook relevant zijn?

R6: Ja, zeker! Niet voor mij per se, maar wel degenen die reclame maken. Dan kan je makkelijker adverteren.

C: En bijvoorbeeld omzet?

R6: Moeilijk. Van mij kan je het krijgen, maar ik weet dat er ook bedrijven zijn die zeggen van, dat gaat je niks aan.

C: Het zal dan natuurlijk anoniem zijn, of gemiddelde.

R6: Ja, altijd interessant.

C: Had u zelf hier nog wat aan toe te voegen?

R6: Nee.

C: Dan het laatste onderdeel van Bestemming in Balans. **U gaf al aan dat ecologie belangrijk is, maar wat zou dan voor u belangrijk zijn in het dashboard?**

R6: Noem eens een paar dingen, dan weet ik welke kant ik moet opzoeken.

C: Er werd bijvoorbeeld gezegd: CO2 voetafdruk toerisme, stikstof, m2 zonnepanelen, m2 natuur.

R6: Als je die kant op gaat, hartstikke interessant, maar ik kan er niks mee.

C: Nee, oké. Helder.

R6: Ik snap dat het belangrijk is en moeten ze ook zeker doen, maar ik kan als ondernemer er niks mee. Op het moment dat ik een activiteit organiseer, kost het me heel veel geld om die CO2 te omzeilen. Dus wat dat betreft zeg ik, weg ermee. Ik weet dat het moet en het iets waar je mee bezig moet zijn, maar laat dat lekker iets zijn voor de politiek. Ik heb zelf ook zonnepanelen omdat ik denk dat het goed is, maar daar kan ik als ondernemer niet wat mee.

C: Dan bijvoorbeeld waterverbruik, hoeveel kg afval?

R6: Daar word ik zelf ieder jaar op afgerekend, dus wat dat betreft... Ja ik kijk elk jaar van wat ga ik doen en ga ik nieuwe apparatuur daarvoor aanschaffen? We hebben oude gebouwen dus dan is het best moeilijk om zuinig te gaan worden. Maar op het moment dat je iets gaat doen, ga je daar wel mee bezig zijn.

C: Het zou dan gaan om bijvoorbeeld van hoeveel water verbruik ik en hoeveel verbruikt een vergelijkbare ondernemer en wat kan ik daarmee? Daar zou het dan meer om gaan bijvoorbeeld.

R6: Weet ik niet. Ik weet niet of ik daar wat mee zou kunnen. Ik zou dan naar KHN gaan, en kijken wat zijn de verbruiken in de horeca? En wat doen hun er aan. Als ik hun tijdschrift lees dan weet ik dat zelf ook wel natuurlijk.

C: Oké helder.

C: Dit is het laatste onderdeel: **Hoe zou volgens u de informatie weergegeven moeten worden? Zou dat in grafieken moeten zijn? Of tabellen of diagrammen.**

R6: Ik zag net wat ze voor Steenwijkerland hadden gemaakt, dat ziet er duidelijk uit. Wat ik net ook al zei, ik zou het een keer in het jaar bekijken. Dit (ZKA) is voor mij al prima. Op het moment dat ik het dan terug kan kijken, zeg dat we vier keer in het jaar zo'n rapportage krijgen, dat die ook vastgelegd wordt. Dat ik ook kan kijken van wat was het zes jaar geleden? Dat lijkt mij interessanter van hoe is de groei, hoe is de afname? Dat lijkt mij dan wel interessant.

C: Dan zal het dus meer grafieken zijn zoals dit?

R6: Ja precies ja.

C: Dus het hoeft niet per se interactief te zijn?

R6: Dat weet ik niet. Wat kan ik er dan mee? Dat vind ik dan moeilijk. Dit (ZKA) is voor mij duidelijk en overzichtelijk. Nogmaals, ik zou hier niet mijn bedrijfsvoering niet helemaal op aanpassen. Ik wil wel weten wat er ongeveer gebeurt, dus dat zou ik dan in een oogopslag moeten kunnen zien. Op het moment dat ik mij op een punt dieper zou willen informeren dan zou ik het wel willen.

C: En als u een dashboard zou bekijken, zou dit dan zijn via de telefoon, computer of een app op de telefoon of website?

R6: Ik zou eerst op de telefoon kijken en dan pas computer. Dus telefoon.

C: Dan was dit het qua vragen voor mij. Heeft u verder nog iets dat u kwijt wilt of wilt delen met ons?

R6: Ja, nee ik ben erg benieuwd wanneer ik het kan zien en wanneer ik er wat mee kan. En misschien is het wel leuk dat over een jaar of twee en dat zal vast wel gebeuren dat ze dan wat meer vertellen van zo zit het, dat je het wat makkelijker kan vinden, ook als je wat dieper wilt. Ik vond het wel interessant als het met meerdere was geweest en ook fysiek dan is het altijd leuk en handig om meerdere mensen te leren kennen.

Bijlage VI: Analyse interviews

Code	Antwoord respondent	Analyse
Aanleiding bezoek	Om even een praktisch voorbeeld te geven; we weten dat er hier in de omgeving tijdens de herfst heel veel soorten paddenstoelen groeien, dus dan weten we dat het druk wordt omdat daar veel mensen op af komen, dus daar spelen we dan op in. Daar moeten we dus met personeelsplanningen rekening mee houden.	Inspelen op momenten waarvoor bezoekers komen.
	Een heel mooi datapunt zou zijn: wat is de motivatie van de bezoeker om hier te komen.	Motivatie voor bezoek.
	Als je de motivatie beter in beeld hebt, dan weet je ook beter welke ontwikkelingen je kan gaan uitzetten.	Motivatie voor bezoek.
Aanleiding dashboard	Het feit dat data niet alleen data moeten zijn. Maar we moeten het ook bereikbaar maken en handen en voeten geven, zodat ze weten wat ze ermee kunnen doen.	Data moeten worden omgezet naar bruikbare informatie.
	Het voordeel van een dashboard, indien dat enigszins real time is, is dat je als het goed is er sneller op kan sturen, sneller op kan inspelen. Dus dat zou voor mij de belangrijkste lijn zijn.	Dashboard is real time en kan sneller op worden ingespeeld.
Anoniem	Anonimiteit. Maar, wij zijn totaal niet moeilijk in het delen van onze data.	Data moeten anoniem blijven bij het delen.
	K: Precies. Uiteindelijk zal het nooit zo zijn dat de data verdeeld worden met de naam van het bedrijf erachter. R2: Nee precies. Dan heb ik er totaal geen moeite mee.	Data moeten anoniem blijven bij het delen.
	Anonimiteit is een heel belangrijk streven, zo anoniem mogelijk is belangrijk, maar we moeten niet de illusie hebben dat we dit volledig geanonimiseerd krijgen.	Data moeten anoniem blijven bij het delen.
	Anoniem inderdaad. En relatieve cijfers, geen absolute. Want er is veel verschil in grootte tussen bedrijven hier.	Data moeten anoniem blijven bij het delen en alleen maar relatieve cijfers.
	C: En bijvoorbeeld omzet? R6: Moeilijk. Van mij kan je het krijgen, maar ik weet dat er ook bedrijven zijn die zeggen van, dat gaat je niks aan. C: Het zal dan natuurlijk anoniem zijn, of gemiddelde. R6: Ja, altijd interessant.	Data moeten anoniem blijven bij het delen en begriipt als andere bedrijven geen data willen delen.
Bestedingen bezoeker	Waar we zelf op proberen te sturen, is financiële data zoals bestedingen.	Ondernemers kijken naar bestedingen van de bezoekers
	Financieel, besteding, hoeveel uren heeft iets gekost.	Ondernemers kijken naar bestedingen van de bezoekers
	Besteding is een veel gevraagd kerngetal.	Ondernemers kijken naar bestedingen van de bezoekers

	C: Ja! Bestedingen van gasten? R6: Interessant en vooral als je dan leiden naar herkomst bezoekers. Hoe meer je dat kan specificeren dan is dat volgens mij zeer interessant. C: Ja, bijvoorbeeld een Duitse of Chinese gast? R6: Ja, nu heb je het echt over een toerist die echt een dag naar Giethoorn komt, maar als je een Nederlander bezoeker hebt, heb je weer hele andere inzichten. Als je er maar wat uit kan halen. Wat ik zie is dat mensen bereid zijn meer te besteden.	Ondernemer vindt bestedingen bezoekers belangrijk, met name wanneer het teruggeleid kan worden hoeveel welke bezoeker besteedt.
Bestemming in balans	Ik denk dat er een goede balans is. Als je ziet hoeveel de sector bijdraagt aan de werkgelegenheid. Als er minder toeristen zouden zijn, dan zou het openbaar vervoer al vrij snel helemaal weg zijn. Dan verdwijnen er ook supermarkten.	De Bestemming is in Balans en zorgt voor werkgelegenheid en voorzieningen in het gebied.
	C: Bent u bekend met de term Bestemming in Balans? R6: Ja. C: Oké dan hoe ik dat niet verder toe te lichten. In hoeverre zijn deze aspecten (leefbaarheid, ecologie en economie) voor u belangrijk? R6: Natuurlijk heel belangrijk, want ik woon hier ook. Dit is natuurlijk voor de toekomst heel erg belangrijk en ook om te laten zien voor de toekomst dat je er heel erg mee bezig bent. Dus ja, ik vind het wel belangrijk. Niet dat ik er elke dag mee bezig ben. C: En in hoeverre draagt u daar zelf iets aan bij? R6: Ik doe er zeker aan bijdragen. We hebben een zaak die ook gezelligheid meebrengt, ook voor de omgeving. Vandaag hadden we een afspraak met Natuurmonumenten, dan probeer ik mij daarin te verdiepen. Om in ieder geval samen bepaalde dingen te doen. Maar ook dat ik weet wat er in het gebied is, hoe belangrijk het gebied is, vroeger maar nu ook. Economie is natuurlijk ook belangrijk zodat de zaak goed doorloopt. Bijvoorbeeld doordat er toeristen zijn, staat er ook een supermarkt. Ik krijg ook wel eens andere dorpjes over de vloer en dan zeggen ze ook van hoe doen jullie dat? En zodat we de buslijn houden en dat er een dokter in het dorp is. Op het moment dat er geen toerist komt, dan zal dat morgen ook allemaal weg zijn. Dat mis je pas op het moment dat je het niet hebt.	Ondernemer is bekend met de term Bestemming in Balans en geeft aan dat het belangrijk is.
Bewonerstevredenheid	Bewonerstevredenheid is absoluut een hele belangrijke.	Bewonerstevredenheid wordt als belangrijke KPI gezien.
	Als je bijvoorbeeld vraagt aan de Gietersen die er al heel hun leven wonen; de 85% die er woont, ervaart geen problemen, want die weten dat het een toeristisch dorp is.	Mensen die er al heel hun leven wonen, ervaren minder overlast door toerisme dan mensen die 'nieuw' zijn.

	En 15% wat is aankomen waaien die de middelen heeft om alles te kopen, die wil daar wat anders mee.	
	C: Ik heb zelf ook een lijstje met wat andere ondernemers ook hadden aangegeven. Zij hadden bijvoorbeeld bewonerstevredenheid, zou dat ook voor u belangrijk zijn? R6: Dat probeer ik liever zelf hier te horen en te voelen. Doordat de gemeente zich er mee bemoeit krijg je juist heel veel negatieve dingen in het nieuws en in het verhaal. Het gevoel van drukte verschilt erg per straat en hoe je het ervaart.	Bewonerstevredenheid wordt wel als belangrijk gezien, maar de ondernemer hoort het liever zelf van inwoners dan van een overkoepelende partij.
Bezettingsgraad	We kijken bijvoorbeeld om een stukje te benchmarken wel naar het aantal overnachtingen in Overijssel, maar uiteindelijk doen we daar dan niet zo heel veel mee, omdat je er toch weinig aan kan veranderen.	Naar de bezettingsgraad van de provincie wordt wel gekeken, maar er wordt niet veel mee gedaan.
	Betere overnachtingscijfers/-gegevens. Voor ons bedrijf de enige relevante, voor het gebied zeker niet.	Bezettingsgraad wordt als belangrijke KPI gezien.
	De bezettingsgraad moet je even splitsen, denk in zowel overnachtingen, want daar praat men over het algemeen heel vaak over, in bezettingsgraad. Die is ook makkelijk op te vragen natuurlijk vanwege toeristenbelasting. Maar veel interessanter vinden we bezettingsgraad op bezoekers. Het aantal bezoekers in de dagrecreatie.	Bezettingsgraad onderverdelen in overnachtingen en dagrecreatie.
	We hebben een nieuw boekingssysteem dat allemaal data verzamelt voor ons. Het gaat hierbij om het aantal overnachtingen en omzetten enzovoort.	Data over aantal overnachtingen worden al verzameld.
	R3: Aantal boekingen. R3: Dat kunnen we dan vergelijken met andere jaren, dat hebben we in 1 overzicht. R3: Ja, en dat bekijk je een beetje. Maar verder niet echt. Je kan er toch niks mee! Het wordt er niet beter van.	Bezettingsgraad van voorgaande jaren wordt vergeleken, maar er wordt niet veel mee gedaan.
	Ik denk voor de verhuur wel. Als we meer inzicht hebben in de cijfers, daar zouden we wel wat uit kunnen halen. Op het gebied van investeringen doen zouden we dat ook wel meer naar de hand van data kunnen doen.	Op basis van inzicht in bezettingsgraad zouden investeringen kunnen worden gedaan
	Meer data over kanoverhuur lijkt me ook prettig. Welke soorten kano's worden het meest verhuurd (1p, 2p of Canadees). Dan weet je ook wat je voor het volgende seizoen bij moet kopen. Net zoals met suppen nu, wat in komt. Aan data daarover zou ik echt wat hebben.	Data over bezettingsgraad zouden inzicht bieden.
	K: Een stukje over indicatoren. Hoe oordelen jullie je prestaties? Welke indicatoren gebruiken jullie daarvoor? Wat is daar belangrijk bij? R4: Voornamelijk omzet en bezetting.	Bezettingsgraad wordt gebruikt om prestaties te meten.

	Dus het is echt, de indicatoren waar ik op stuur die zijn ook echt op omzet gebaseerd en op bezettingsgraad.	Beslissingen worden genomen op basis van bezettingsgraad.
	K: Wat voor data zouden jullie kunnen of willen afstaan om in een data hub te gebruiken, om zo elkaar te versterken? R1: Overnachtingscijfers, bezettingsgraad	Ondernemer heeft al inzicht in overnachtingscijfers en bezettingsgraad en zou die willen delen.
	C: Dan bezettingsgraad? R6: Ja het is voor mij wel fijn om te weten wanneer het druk wordt. Je weet het wel, maar het is wel belangrijk. En vooral ook: hoe kunnen we die winter vullen?	Bezettingsgraad is voor ondernemer belangrijk, zodat hij weet wanneer het druk wordt.
	De bezettingsgraad moet je even splitsen, denk in zowel overnachtingen, want daar praat men over het algemeen heel vaak over, in bezettingsgraad. Die is ook makkelijk op te vragen natuurlijk vanwege toeristenbelasting. Maar veel interessanter vinden we bezettingsgraad op bezoekers. Het aantal bezoekers in de dagrecreatie.	Bezettingsgraad onderverdelen in overnachtingen en dagrecreatie.
Dagrecreatie	Die aantallen bezoekers van dagrecreatie zijn een veelgevraagd kerncijfer die we eigenlijk al heel lang niet hebben.	Inzicht in aantallen bezoekers dagrecreatie is een gewenste indicator.
	Ik denk bij leefbaarheid heb je, denk ik, ook de demografische kant van hoe ziet de bevolking eruit? Vergrijzing, vergroening, dat moet je niet alleen bekijken per gemeente of je hele gemeente, maar dat moet je eigenlijk per kern gaan bekijken.	Demografie onderverdelen per kern in bevolking, vergrijzing en vergroening.
Demografie	Dat er niet alleen maar vergrijzing is of dat er niet alleen maar toeristen komen. En wellicht is het inderdaad nu je dat zo zegt, en ik er langer over nadenk en praat, die verhouding inwoners en toeristen, dat zou hier een concurrent kunnen zijn.	Verhouding tussen inwoners en toeristen (overnachtingen per inwoner?)
	Werkgelegenheid zou je indien mogelijk ook nog kunnen splitsen in type banen op mbo-, hbo- en wo-niveau zeg maar. En dat heeft dan ook weer kruisverbanden met leefbaarheid.	Werkgelegenheid opsplitsen in banen op niveautype (mbo, hbo en wo).
	Ja. Maar zoals hier bijvoorbeeld ook bij leefbaarheid, ik weet niet waarom de huizenmarkt erbij staat.	Ondernemer ziet niet het belang in van de indicator huizenmarkt vanuit toeristisch oogpunt.
	C: En de indicator demografie? Daaronder werd vergrijzing, vergroening en opleidingsniveau benoemd. Zou dat voor u ook belangrijk zijn om die informatie te kunnen zien? R6: Ja. Waarom? Toevallig ben ik er ook bij betrokken dat we meer werkenden hier behouden. En kijken we ook of we hier een school kunnen opzetten voor toerisme en horeca. Dus daar zijn we druk mee bezig, maar dan moet je wel weten ja wat zit hier nou? Het is fantastisch als je alle bedrijven bekijkt, zitten heel veel internationale	Indicator demografie wordt als belangrijk gezien zodat het gebied niet vergrijsd. De ondernemer is betrokken bij een project om vergrijzing te voorkomen.

	bedrijven waar je echt wel wat mee kan. Maar goed, daar zijn we nu naar aan het kijken. Dus daarvoor is het belangrijk dat je het blijft monitoren zodat je weet wat er zit en wat kun je er mee.	
	Toch zie ik dat een dashboardfunctionaliteit belangrijk is voor de natuurbeheerders, voor de mensen die het verleiden en verspreiden willen gaan inleiden.	Een dashboard zou voor natuurbeheerders van belang zijn om mensen te verleiden en te spreiden.
Doelgroep dashboard	Maar zoals ik eerder al zei, voor ons bedrijf persoonlijk denk ik niet dat er heel veel elementen in zitten waar wij als bedrijf iets mee kunnen. Maar ik denk wel dat er voor bedrijven vanuit de toeristische sector heel veel waardevolle gegevens in gezet kunnen worden.	Het dashboard zou relevant zijn voor de toeristische sector.
	Om even een praktisch voorbeeld te geven; we weten dat er hier in de omgeving tijdens de herfst heel veel soorten paddenstoelen groeien, dus dan weten we dat het druk wordt, omdat daar veel mensen op af komen, dus daar spelen we dan op in. Daar moeten we dus met personeelsplanningen rekening mee houden.	Voor inroosteren personeel is drukte een belangrijke meewegende factor.
Drukke	Zoals er nu al een beetje gewerkt wordt met een druktemeter in Giethoorn, waarmee de ondernemers beter de drukte kunnen inschatten. Als dat groter wordt en voor iedereen inzichtelijk wordt, kunnen de ondernemers beter personeel roosteren en met flexibele pricing van hun accommodaties gaan werken.	De druktemonitor wordt gebruikt om drukte in te kunnen schatten en hopelijk uitgerold voor het hele gebied.
	Bijvoorbeeld wandel- en vaarroutes aanpassen aan kwetsbare natuur. De gegevens die daarbij opgehaald worden, ook gebruiken om te spreiden. Dus het gaat om een combinatie van het in kaart brengen van kwetsbare natuur, motivatie, bewonerstevredenheid (leefbaarheid).	Drukke in kaart brengen om bezoekers te spreiden en rekening houden met bewonerstevredenheid en kwetsbare natuur.
	Toch zie ik dat een dashboardfunctionaliteit belangrijk is voor de natuurbeheerders, voor de mensen die het verleiden en verspreiden willen gaan inleiden.	Dashboord kan van nut zijn om drukte te spreiden.
	Maar het is wel belangrijk voor je model. En bij natuur heb je het heel erg over, wat ik zo straks zei, over de kwetsbare natuur. En bezoekersdichtheid op plekken. Bezoekersdichtheid heeft toch echt met economie te maken, maar ook met leefbaarheid te maken.	Bezoekersdichtheid moet als KPI bij zowel leefbaarheid als economie worden gebruikt.
	Je kunt data bedenken wat je wilt, maar die weersvoorspellingen, die bepalen uiteindelijk hoe druk het gaat worden die dag.	Drukke wordt bepaald door de weersvoorspellingen.
	Je hebt dan ook nog de vakantiespreiding erbij. Je weet wanneer de bouwvak is, dat is een drukke. En je weet ook welke week alle drie de groepen bouwvak hebben. Je	Drukke wordt bepaald door vakantie en bouwvakperiode.

	speelt daarop in en dat is dan ook de data waarmee ik werk. Als je dat data wilt noemen.	
	C: (...) Dan bezoekersdichtheid? R6: Als ondernemer zeg je altijd, hoe meer hoe beter! En op het moment dat je het kan spreiden dat zou mooi zijn, alleen niet altijd reëel. Als je kijkt naar de Nederlandse bezoeker die komt alleen als het mooi weer is, met name in Giethoorn. In het gebied zie je wel dat alle bedden bezet zijn. Dus dan gaan ze ook wel het gebied in, maar buitenlandse toeristen komen ook als het minder mooi weer is. Die komen ook in de winter bij minder mooi weer. Dus de boten zijn ook bezet. Als je zorgt dat de buitenlandse bezoeker langer in het gebied blijft, zou dat fantastisch zijn.	Ondernemer vindt bezoekersdichtheid belangrijk.
	Opslag en afname CO ₂ , stikstof. Dat soort verhalen. Je zou het kunnen hebben over vierkante meters zonnepanelen. Je zou het ook kunnen hebben over opname duurzame energie, vierkante meter natuur waaronder agrarisch	Opslag en afname CO ₂ , m ² zonnepanelen, opname duurzame energie, m ² natuur en agrarisch.
Ecologie	Ze zijn hier bezig met ecologie, maar op dat gebied moet je niet iets creëren waar wij op economisch gebied last van gaat hebben. Bijvoorbeeld dat ze zeggen dat er een bepaald soort salamander leeft, waardoor op een bepaalde plek driekwart van het jaar geen tent mag staan. Daar moet je voor waken, die balans moet goed zijn.	Ondernemer vindt ecologie belangrijk, maar wil niet dat het zijn (economische) groei kan belemmeren.
	Nou, die ecologie. Waarom m ² zonnepanelen dan?	Ondernemer ziet niet het nut in van de indicator m ² zonnepanelen (ondernemer heeft ze zelf momenteel niet).
	C: Dan het laatste onderdeel van Bestemming in Balans. U gaf al aan dat ecologie belangrijk is, maar wat zou dan voor u belangrijk zijn in het dashboard? R6: Noem eens een paar dingen, dan weet ik welke kant ik moet opzoeken. C: Er werd bijvoorbeeld gezegd: CO ₂ voetafdruk toerisme, stikstof, m ² zonnepanelen, m ² natuur. R6: Als je die kant op gaat, hartstikke interessant, maar ik kan er niks mee. C: Nee, oké. Helder. R6: Ik snap dat het belangrijk is en moeten ze ook zeker doen, maar ik kan als ondernemer er niks mee. Op het moment dat ik een activiteit organiseer, kost het me heel veel geld om die CO ₂ te omzeilen. Dus wat dat betreft zeg ik, weg ermee. Ik weet dat het moet en het iets waar je mee bezig moet zijn, maar laat dat lekker iets zijn voor de politiek. Ik heb zelf ook zonnepanelen omdat ik denk dat het goed is, maar daar kan ik als ondernemer niet wat mee. C: Dan bijvoorbeeld waterverbruik, hoeveel kg afval?	Ondernemer heeft geen input voor ecologie in het dashboard. Ondernemer vindt het wel belangrijk, maar weet niet wat diegene met de informatie zou kunnen doen en geeft aan die informatie ook uit andere bronnen te kunnen halen.

	R6: Daar word ik zelf ieder jaar op afgerekend, dus wat dat betreft... Ja ik kijk elk jaar van wat ga ik doen en ga ik nieuwe apparatuur daarvoor aanschaffen? We hebben oude gebouwen dus dan is het best moeilijk om zuinig te gaan worden. Maar op het moment dat je iets gaat doen, ga je daar wel mee bezig zijn. C: Het zou dan gaan om bijvoorbeeld van hoeveel water verbruik ik en hoeveel verbruikt een vergelijkbare ondernemer en wat kan ik daarmee? Daar zou het dan meer om gaan bijvoorbeeld. R6: Weet ik niet. Ik weet niet of ik daar wat mee zou kunnen. Ik zou dan naar KHN gaan, en kijken wat zijn de verbruiken in de horeca? En wat doen hun er aan. Als ik hun tijdschrift lees dan weet ik dat zelf ook wel natuurlijk.	
	Ik denk dat dat, net als wat Kai net als laatste zei, ondernemers schrikken van het woord data en dergelijke. En nog niet altijd even goed doorhebben wat het hunzelf kan brengen.	Ondernemers schrikken af door het woord data en zien het nut er nog niet van in.
Gebruik dashboard	Je moet ze eigenlijk kant en klare voorbeelden aandragen en daarna komen er ook wel nieuwe ideeën. Zodra je er met iemand echt over gaat praten en voorbij de angst bent, dan komen er al heel snel ideeën los van eigenlijk zou ik dit wel willen weten of eigenlijk zou ik dat wel willen weten.	Ondernemers willen liever concrete voorbeelden zien en daarop feedback geven, hierop ontstaat dan nieuwe input.
	Het gebruik van een dashboard heeft ermee te maken met of er elementen in zitten waar zij wat mee kunnen.	Het dashboard wordt pas gebruikt als er bruikbare elementen in zitten.
	Het dashboard zelf is, denk ik, pas inherent op het moment dat je iets met die data wilt gaan doen. Het is niet goed of slecht.	Het dashboard wordt pas gebruikt als er bruikbare elementen in zitten.
	Gebruiken weet ik niet, maar bekijken wel.	Dashboard wordt wel bekeken, maar ondernemer twijfelt over het gebruik ervan.
	Ik denk het nu nog niet.	Ondernemer gaat waarschijnlijk het dashboard niet gebruiken.
	Kijken zeker. Maar of we er ook iets mee zouden doen, weet ik niet.	Dashboard wordt wel bekeken, maar ondernemer twijfelt over het gebruik ervan.
	De meerwaarde zie ik er nu gewoon nog niet zo van in.	Meerwaarde van het dashboard wordt niet gezien.
	Weet ik eigenlijk niet.	Ondernemer weet niet of het dashboard gaat worden gebruikt.

	Ja op zich zou dit wel een mooi dashboard zijn inderdaad. Ja, ik denk dat ik dit zo wel zou gebruiken. Alleen is dan de vraag de frequentie, hoe vaak zou je het gebruiken? En dat durf ik niet te zeggen.	Ondernemer denkt het dashboard wel te gaan gebruiken, maar hoe vaak is nog onduidelijk.
	Ik vind, heel erg als bestuurslid, heel erg als ondernemer en heel erg als sectorvertegenwoordiger, dat dit een gratis dienst moet zijn.	Het dashboard moet gratis zijn voor gebruikers.
	Ja, maar dan moeten die data dus wel up-to-date zijn.	Dashboord moet up-to-date zijn, anders zou de ondernemer hem niet gaan gebruiken.
	R5: Ja kijk. Als zo'n dashboard weergeeft hoe druk het ergens is, dan kan er hier wat naar toe. C: Ja. R5: Een dashboard is altijd goed. Dan weet je wat er speelt in je omgeving.	Ondernemer zou het dashboard wel gebruiken, omdat het inzicht biedt in wat er in de omgeving gaande is.
	C: Zijn er dan bepaalde aspecten of indicatoren waar u dan zoal naar kijkt? R6: Ik probeer altijd naar mijzelf toe te redeneren van zit dat er in en wat kan ik er mee? Op zich is het leuk, ik weet welke doelgroep ik heb, ik weet dat ik vacatures vrij heb. Ik denk dat maar 4% tot 5% Chinezen zijn. Het is wel heel interessant om te kijken van klopt het nog wel met wat je voelt en doet? Maar dan heb je heel klein nodig, zoals Giethoorn en Steenwijk zijn twee heel andere dingen van elkaar. En op het moment dat ik denk, leuk en interessant het klopt wat mij betreft een beetje dan kan ik er verder niks mee.	Ondernemer kijkt niet naar bepaalde indicatoren, maar meer globaal of informatie overeenkomt met zijn eigen gegevens.
	C: Dan had ik ook nog herhaalbezoek. Dus bezoekers die al eens eerder zijn geweest. Zou dat voor u ook relevant zijn? R6: Ja, zeker! Niet voor mij per se, maar wel degenen die reclame maken. Dan kan je makkelijker adverteren.	
Herhaalbezoek	Als je bij leefbaarheid, herkomst van bezoekers gaat zetten, dat vind ik open naar racistische toentjes.	Herkomst bezoekers komt racistisch over.
Herkomst bezoekers	We kijken waar onze bezoekers vandaan komen en hoeveel buitenlanders enz. We registreren het alleen nergens.	Ondernemer kijkt wel naar herkomst van bezoekers.
	R5: Ja dat klopt, dat is wel interessant natuurlijk. Er stond ook in het dashboard herkomst bezoekers, dat is wel belangrijk denk ik. En dan misschien niet internationaal maar wel nationaal. C: Ja. R5: Want daar kun je dan ook gericht op adverteren.	Ondernemer zou de KPI herkomst bezoeker (nationaal) belangrijk vinden, zodat hij gericht kan adverteren.

	R6: Ja! En waar ze dan vandaan komen, wanneer ze komen en hoe oud ze zijn. Dat soort dingen ze interessant. Dan weet je een beetje wat er komt. C: Dan zet ik herkomst bezoeker en aantal overnachtingen gelijk bij economie. R6: Ja.	
	We kijken wel naar wat kerncijfers die er zijn vanuit de Rabobank en dat soort instanties, waar ze inzicht in wat standaard horecacijfers krijgt.	Ondernemer kijkt naar kerncijfers over de horecasector.
Kerncijfers sector	Als je hebt over leefbaarheid, vinden we het heel belangrijk dat we mensen in eigen dienst hebben, dus met een vast contract. Daarmee bouwen we aan een personeelsbestand dat redenen heeft om ergens te wonen en te leven enzovoort.	Werkgelegenheid draagt bij aan leefbaarheid en zorgt dat mensen in het gebied wonen en werken.
Leefbaarheid	R6: Leefbaarheid staat voor mij dat alles in de buurt is, van café tot restaurant tot de dokter, een goede supermarkt. Dus dat je redelijk alles in de buurt hebt. Of bijvoorbeeld een busverbinding. Dat is voor mij leefbaarheid. C: Dus voorzieningenniveau eigenlijk? R6: Ja. C: Nog andere dingen waarvan u zegt, dit vind ik erg belangrijk bij leefbaarheid? R6: Niet echt.	
	Omzetten zou ik wel graag globaal willen houden.	Omzetcijfers zouden worden gedeeld maar wel globaal.
Omzet	R2: Ik kijk enkel alleen naar cijfers. K: En dan naar financiële cijfers? Winst en omzet? R2: Ja	Omzetcijfers zoals winst en omzet worden gebruikt.
	Omzetstijgingen per jaar of per maand, dat kan ik wel inzichtelijk maken en afgeven. Dat maakt me niet zoveel uit. Dat gaat in procenten, dat gaat niet in bedragen.	Omzet zou in percentages worden weergegeven en per jaar of maand inzichtelijk worden gemaakt.
	We hebben een nieuw boekingssysteem dat allemaal data verzamelt voor ons. Het gaat hierbij om het aantal overnachtingen en omzetten enzovoort.	Omzetcijfers worden verzameld en er wordt naar gekeken.
	Dus het is echt, de indicatoren waar ik op stuur, die zijn ook echt op omzet gebaseerd en op bezettingsgraad.	Beslissingen worden genomen op basis van bezettingsgraad.
	We kijken elke dag naar de omzet en hoe het loopt. We kunnen een beetje een inschatting maken van hoe loopt het terras, hoe loopt de camping. Daar kijken we wel naar.	Ondernemer heeft inzicht in omzet van de horeca en bezettingsgraad en kijkt hier ook naar.
	C: En bijvoorbeeld omzet?	

	R6: Moeilijk. Van mij kan je het krijgen, maar ik weet dat er ook bedrijven zijn die zeggen van, dat gaat je niks aan. C: Het zal dan natuurlijk anoniem zijn, of gemiddelde. R6: Ja, altijd interessant.	
	Als enige makkelijke uitzondering is misschien het weerbericht. Dit is externe data waar we absoluut rekening mee houden met het inroosteren van personeel.	Personeelsplanning wordt beïnvloed door het weer.
Personeelsplanning	Om even een praktisch voorbeeld te geven: we weten dat er hier in de omgeving tijdens de herfst heel veel soorten paddenstoelen groeien, dus dan weten we dat het druk wordt, omdat daar veel mensen op af komen, dus daar spelen we dan op in. Daar moeten we dus met personeelsplanningen rekening mee houden.	Inspelen qua rooster op momenten waarop bezoekers komen.
	Als dat groter wordt en voor iedereen inzichtelijk wordt, kunnen de ondernemers beter personeel roosteren en met flexibele pricing van hun accommodaties gaan werken.	(Als de druktemeter groter wordt) kunnen ondernemers beter hun personeel inplannen.
	Je hebt dan ook nog de vakantiespreiding erbij. Je weet wanneer de bouwvak is, dat is een drukke. En je weet ook welke week alle drie de groepen bouwvak hebben. Je speelt daarop in en dat zijn dan ook de data waarmee ik werk. Als je dat data wilt noemen.	Personeelsplanning wordt bepaald door vakantie en bouwvakperiode.
	Dus de eerste opzetten al uitrollen in de regio, voordat je het verder uitbreidt. Zodat het voor de ondernemers direct zichtbaar wordt. Deliverables zijn erg belangrijk. Dus niet heel erg lang aan een model werken en dan pas wat presenteren. Sneller deliveren en daarna doorontwikkelen. Dat is een hele belangrijke succesfactor. De tweede succesfactor is dat mensen zien dat data niet een bedreiging zijn, maar leiden tot kansen. Dat vergt een positieve houding van alle betrokkenen.	Als er een opzet voor het dashboard is, deze uitrollen en op basis van feedback aanpassen en weer voorleggen bij ondernemers. Daarnaast moeten ondernemers data zien als een kans i.p.v. bedreiging.
Toekomst	Ik zou ook adviseren om toch nog deze vragen ook aan Natuurmonumenten te stellen. Ik denk dat je daar dan nog meer leuke punten bij krijgt. Ik denk dat je daar voor die hele ecologie en economie lijn ook wel meer uit kan halen. Het is voor de toeristische ondernemer, die ecologie pijler, minder van belang. Ook al is het wel van belang, want de kwaliteit van het gebied is van belang voor je product. Maar dat is in de tweede instantie.	Bij ontwikkeling dashboard Natuurmonumenten ook betrekken voor input over ecologie.

	Als we kijken naar externe data zijn dat nu met name de grotere trends waar we op proberen te sturen.	De ondernemer maakt keuzes gebaseerd op trends en ontwikkelingen.
Trends & ontwikkelingen	Ik vind het coronadashboard een goed voorbeeld daarvan. Je ziet de basisdingen in een oogopslag. En zodra je ergens op klikt, kom je op de achterliggende datasets.	Het coronadashboard als voorbeeld gebruiken bij ontwikkeling van het dashboard.
Visualisering	Ik zou het tegenwoordig sowieso niet in een app gieten. In een website kan het op beide manieren op ieder scherm getoond worden. Waarbij iemand die de tabellen induikt, echt wel op een computer zou zitten.	Voor de gebruikers een website gebruiken in plaats van app.
	C: Dit is het laatste onderdeel: Hoe zou volgens u de informatie weergegeven moeten worden? Zou dat in grafieken moeten zijn? Of tabellen of diagrammen. R6: Ik zag net wat ze voor Steenwijkerland hadden gemaakt, dat ziet er duidelijk uit. Wat ik net ook al zei, ik zou het een keer in het jaar bekijken. Dit (ZKA) is voor mij al prima. Op het moment dat ik het dan terug kan kijken, zeg dat we vier keer in het jaar zo'n rapportage krijgen, dat die ook vastgelegd wordt. Dat ik ook kan kijken van wat was het zes jaar geleden? Dat lijkt mij interessanter van hoe is de groei, hoe is de afname? Dat lijkt mij dan wel interessant. C: Dan zal het dus meer grafieken zijn zoals dit? R6: Ja precies ja.	
	C: Dus het hoeft niet per se interactief te zijn? R6: Dat weet ik niet. Wat kan ik er dan mee? Dat vind ik dan moeilijk. Dit (ZKA) is voor mij duidelijk en overzichtelijk. Nogmaals, ik zou hier niet mijn bedrijfsvoering niet helemaal op aanpassen. Ik wil wel weten wat er ongeveer gebeurt, dus dat zou ik dan in een oogopslag moeten kunnen zien. Op het moment dat ik mij op een punt dieper zou willen informeren dan zou ik het wel willen.	
	C: En als u een dashboard zou bekijken, zou dit dan zijn via de telefoon, computer of een app op de telefoon of website? R6: Ik zou eerst op de telefoon kijken en dan pas computer. Dus telefoon.	
	Als enige makkelijke uitzondering is misschien het weerbericht. Dit is externe data waar we absoluut rekening mee houden met het inroosteren van personeel.	Weer beïnvloedt de personeelsplanning.

Weer	Om even een praktisch voorbeeld te geven: we weten dat er hier in de omgeving tijdens de herfst heel veel soorten paddenstoelen groeien, dus dan weten we dat het druk wordt, omdat daar veel mensen op af komen, dus daar spelen we dan op in. Daar moeten we dus met personeelsplanningen rekening mee houden.	Voor inroosteren personeel is het weer een belangrijke meewegende factor.
	C: Dan aandeel werkgelegenheid in het gebied? R6: Ja het is belangrijk, dat je relevantie ziet van wat wij aan het doen zijn. Dus ik denk dat het best belangrijk is wat wij aan het doen zijn.	
Werkgelegenheid	Ja, ik vind dat geen dashboard. Dat is een rapportage inderdaad. Ik vond hem te oppervlakkig, te veel open deuren. Ik had daar een beetje zoiets van, het is een nieuwe manier van dingen weergeven die we al wisten.	Ondernemer vindt dashboard opgezet door ZKA geen dashboard, maar een rapportage en met voor de hand liggende informatie.
ZKA-dashboard	C: Zijn er dan bepaalde aspecten of indicatoren waar u dan zoal naar kijkt? R6: Ik probeer altijd naar mijzelf toe te redeneren van zit dat er in en wat kan ik er mee? Op zich is het leuk, ik weet welke doelgroep ik heb, ik weet dat ik vacatures vrij heb. Ik denk dat maar 4% tot 5% Chinezen zijn. Het is wel heel interessant om te kijken van klopt het nog wel met wat je voelt en doet? Maar dan heb je heel klein nodig, zoals Giethoorn en Steenwijk zijn twee heel andere dingen van elkaar. En op het moment dat ik denk, leuk en interessant het klopt wat mij betreft een beetje dan kan ik er verder niks mee.	
	R6: Ja. Op zich interessant, maar als ondernemer kan je het alleen maar in je opnemen en verder haal ik er niets uit. Ik kan niet zeggen van nu ga ik meer pannenkoeken verkopen of ik ga meer groepen binnenhalen. Dat kan ik er niet uit terughalen.	

Bijlage VII: Literatuuronderzoek

Dashboard

Volgens Peters, Surstedt en De With (2004) is een dashboard een applicatie die de besturing van de organisatie ondersteunt. Dat doet het dashboard met indicatoren die, in een oogopslag, de status van de strategische doelstellingen van het bedrijf laten zien. Deze indicatoren dienen bovendien als bladwijzers voor de omvangrijke onderliggende rapportages. Kieft (2014) stelt dat een dashboard een visuele weergave is van de belangrijkste informatie die nodig is om een of meer doelstellingen te behalen. Informatie is gerangschikt op een enkel scherm, zodat dit in een oogopslag bekeken kan worden. Het doel van een dashboard is bepaalde informatie over te brengen en de besturing van een organisatie te ondersteunen. Klipfolio beschrijft een dashboard als volgt: "A digital dashboard is an information management tool that is used to track KPI's, metrics, and other key data points relevant to a business, department, or specific process. Through the use of data visualizations, dashboards simplify complex data sets to provide users with a glance awareness of current performance" (Klipfolio, z.d.).

De genoemde definities hebben veel overeenkomsten. In de definities benoemen de auteurs dat een dashboard informatie laat zien op basis van indicatoren die in een opslag bekeken kunnen worden en nodig zijn om doelstellingen te behalen. Daarnaast wordt benoemd dat een dashboard ondersteunend is aan de besturing van een organisatie. Voor dit onderzoek wordt gebruikgemaakt van de definitie van Klipfolio (z.d.).

Dashboards in toerisme

Veel data met betrekking tot de toeristische sector worden gecreëerd en verzameld. In de toeristische sector worden dashboards gebruikt om kennis over de doelgroep en de aantrekkelijkheid van een bestemming te vergroten (Soualah-Alila, Coustaty, Rempulski, & Doucet, 2016). Door het gebruik van een dashboard krijgen bedrijven onder andere meer inzicht in belangrijke aspecten van bedrijfsvoering en kunnen betere keuzes worden gemaakt (Gallo, Timková, Šenková, & Karahuta, 2018).

Op Hawaï is er een Hawaii Tourism Dashboard opgezet die wordt gebruikt als middel om de voorwaarden van de 'gezondheid' van een bestemming vast te stellen (Park & Jamieson, 2009). In Tasmanië is een Tourism Tracer opgezet. Hierbij was het doel om een gedetailleerder beeld te geven over bezoekersgedrag. Er wordt onder andere gekeken naar waar toeristen precies heen gaan in Tasmanië, voor hoe lang en wie ze zijn. Aan de hand van deze resultaten konden toerisme organisaties betere besluitvorming voeren en hun huidige en potentiële doelgroep beter begrijpen (Eccleston, Hardy, & Hyslop, 2019). Door het NBTC is een dashboard opgezet dat inzicht geeft in de huidige staat van bestemming Nederland waarbij gebruik wordt gemaakt van cijfers, verdeeld naar bewoners, bezoeken en bedrijven (NBTC, z.d.). Voor Amsterdam is een dashboard opgezet die een beeld geeft van het toerisme in Amsterdam, hier wordt onder andere gekeken naar het aantal gasten en overnachtingen, banen, herkomstlanden en hotels, kamers en bedden (Gemeente Amsterdam, 2020). Vanuit VisitVeluwe is een drukteradar ontwikkeld voor bestemmingsmanagement. Deze tool biedt inwoners en bezoekers inzicht in het toeristisch aanbod en in de drukte op de betreffende locaties (VisitVeluwe, z.d.). Voor de gemeente Steenwijkerland bestaat al een dashboard. Dit dashboard geeft inzicht in de effecten van toerisme op de economie, de omgeving en de samenleving in de gemeente Steenwijkerland en Giethoorn (ZKA, 2020).

Bij een dashboard is het van belang dat (Mihaila, Chowdhary, & Palpanas, 2007; Janes, Succi, & Sillitti, 2013; Van Gils, 2015; Becken & Miller, 2016):

- Het eenvoudig en gemakkelijk te begrijpen is;
- Er gebruik wordt gemaakt van bestaande data;
- Het relevant is op grotere schaal;
- Het zorgt voor toegevoegde waarde;
- Informatie transparant is;
- Beoogde gebruikersgroepen worden betrokken bij het ontwerp;

- Er weinig tijd nodig is om informatie te raadplegen;
- Belangrijke informatie duidelijk wordt weergegeven;
- Het dashboard een aantrekkelijke vormgeving heeft.

Volgens Ubiq (z.d.) zijn elementen van het ontwerpen van een dashboard:

1) Het verzamelen van dashboardvereisten

De beoogde doelgroep van het dashboard moet bepaald worden. Daarnaast moet bepaald worden waarvoor de beoogde doelgroep het dashboard wenst te gaan gebruiken. Ook moet bepaald worden welke KPI's de doelgroep terug wil zien.

2) Het bepalen van het type dashboard

Er moet worden onderzocht welk type dashboard gewenst is. Er zijn drie verschillende dashboards:

- **Strategische** dashboards:
 - Dashboards op hoog niveau voor leidinggevend en hoger management om hen te helpen de prestaties van hun strategieën te meten.
- **Analytische** dashboards:
 - Dashboards met veel data informatie voor bedrijfsanalisten. Analytische resultaten zijn vaak kwantitatief van aard en presenteren gegevens als grafische dashboards met behulp van rapporten en grafieken.
- **Operationele** dashboards:
 - KPI-dashboards die door operationele managers worden gebruikt om KPI's over hun processen en afdelingen dagelijks te monitoren.

3) Een heldere lay-out

Het dashboard moet een begrijpbare lay-out hebben en bestaan uit grafieken, diagrammen en tabellen. Daarnaast moet de lay-out ervoor zorgen dat ondernemers binnen enkele seconden een duidelijke eerste indruk hebben. Er wordt geadviseerd om het dashboard te verdelen in drie lagen: de belangrijkste informatie bovenaan, gevolgd door trends (tijdlijn, vergelijkingen) in het midden en tot slot gedetailleerde gegevenstabellen onderaan.

4) Het gebruik van kleuren

Kleuren worden gebruikt om KPI's die bij elkaar horen te groeperen en om overzicht te creëren.

5) Een passende visualisatie

Data visualisatie is een proces dat gebaseerd is op drie aspecten: (1) kwalitatieve of kwantitatieve data, (2) de resultaten worden weergegeven in een afbeelding die representatief is voor de gebruikers en (3) nadere uitleg, onderzoek en communicatie van de gegevens ondersteunt. Kwantitatieve gegevens bestaan uit numeriek gebaseerde waarden die bepaalde typen informatie vertegenwoordigen. Kwalitatieve gegevens zijn ook breed van opzet en kunnen bestaan uit getranscribeerde interviews, opgenomen gesprekken tussen stakeholders, foto's of video's die gebeurtenissen, processen en resultaten vastleggen. Het is van belang dat er geen belangrijke informatie wordt weggelaten, gegevens niet overmatig worden gepresenteerd en dat de visualisatie de informatie in de gegevens nauwkeurig weerspiegelt (Azzam, Evergreen, Germuth, & Kistler, 2013).

Key Performance Indicators

Het doel van een KPI is prestaties van een bedrijf te meten. De KPI's kunnen helpen processen efficiënt en effectiever te maken om gezette doelen te bereiken (Kala & Bagri, 2014). Het monitoren van bedrijfsprestaties gebeurt aan de hand van zorgvuldig geselecteerde key performance indicators in een dashboard (Mihaila, Chowdhary, & Palpanas, 2007).

Marr beschrijft KPI's als volgt: "Key performance indicators (KPI's) are the vital navigation instruments used by managers to understand whether their business is on a successful voyage or whether it is veering off the prosperous path. The right set of indicators will shine light on performance and highlight areas that need attention" (Marr, 2011). Kala & Bagri beschrijven een key performance indicator als volgt: "Key performance indicators are the selected indicators considered significant for monitoring the performance of strategic objectives, outcomes, or key result areas absolutely critical and important to the success and growth of the organization" (Kala & Bagri, 2014). Parmenter stelt dat KPI's als volgt te definiëren zijn: "Key performance indicators (KPI's) are those indicators that focus on the aspects of

organizational performance that are the most critical for the current and future success of the organization” (Parmenter, 2015). De definities zijn vertonen overeenkomsten: in alle definities wordt benoemd dat KPI's zich richten op de prestaties en verbeterpunten van de organisatie. Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de definitie van Kala & Bagri (2014).

Om de prestaties te monitoren is het van belang dat er financiële en niet-financiële indicatoren worden gebruikt, omdat deze indicatoren elkaar zowel direct als indirect beïnvloeden (Kala & Bagri, 2014; Phillips, Sainaghi, & Zavarrone, 2017). Voorbeelden van financiële indicatoren zijn totale omzet, bezettingsgraad (Wadongo, Odhuno, Kambona, & Othuon, 2010; Gemeente Amsterdam, 2020), aandeel werkgelegenheid (ZKA, 2020), bestedingen van zowel binnenlands toerisme als internationale bezoeker en gemiddelde besteding per bezoeker (NBTC, z.d.). Voorbeelden van niet-financiële indicatoren zijn de bezoekerstevredenheid (NBTC, z.d.), de steun van de bevolking voor groei van toerisme, het aantal bedrijven, de CO2-voetafdruk toerisme (ZKA, 2020), het aantal accommodaties met duurzaamheidscertificaat (NBTC, z.d.), de gasttevredenheid, de medewerkerstevredenheid en de medewerkersprestaties (Kala & Bagri, 2014).

Bedrijfsvoering

Volgens Ensie (2015) gaat de bedrijfsvoering over de manier waarop een bedrijf of organisatie wordt bestuurd of beheerd. Een ander woord dat voor bedrijfsvoering wordt gebruikt is management. De Rijksoverheid (z.d.) beschrijft bedrijfsvoering als het ontwikkelen, implementeren en het ondersteunen van én adviseren over bedrijfsvoering processen en – producten of het operationeel ondersteunen van de interne organisatie. De definitie van Grooff (2020) is vergelijkbaar maar uitgebreider en stelt dat een bedrijfsvoering bestaat uit het organiseren, besturen, uitvoeren en beheersen van alle primaire, sturende en ondersteunende processen, met als doel zoveel mogelijk waarde toe te voegen. Alle functies binnen bedrijfsvoering werken samen om het primaire proces te ondersteunen en efficiënt in te richten. Een goede bedrijfsvoering functioneert op de achtergrond van het primaire proces en is de ‘smeermolie’ van de organisatie (Rijksoverheid, z.d.).

Binnen dit onderzoek ligt de focus op het primaire proces. Het primaire proces van een organisatie houdt rechtstreeks verband met het doel dat die organisatie nastreeft (Mittelmeijer & Van Stratum, 2014, p. 20). Primaire processen betreffen alle processen binnen een organisatie waarbij de klant of eindgebruiker bij betrokken is (Bisschop, 2016). Bij de meeste bedrijven hebben primaire processen te maken met inkoop, productie en verkoop (AFAS, z.d.).

In 1987 werd duurzaamheid door Brundtland gedefinieerd als: “development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” (Brundtland, 1987). In 1997 werd door Elkington (1997) de term Triple Bottom Line op basis van de definitie van duurzaamheid opgezet. De Triple Bottom Line is een kader voor het meten van de prestaties en successen van een bedrijf met behulp van drie indicatoren: sociaal (people) ecologisch (planet) en economisch (profit). In dit kader betekent dit het gelijktijdig nastreven van sociale rechtvaardigheid (people), kwaliteit van milieu (planet) en economische voorspoed (profit). De drie pijlers van de Triple Bottom Line moeten in balans zijn om duurzaam te kunnen ondernemen (Alhaddi, 2015). Binnen de Weerribben-Wieden wordt gebruikgemaakt van de term Bestemming in Balans. Zij bestaat uit de pijlers: leefbaarheid (people), economie (profit) en ecologie (planet) (Gemeente Steenwijkerland & Stichting Weerribben-Wieden, 2020). In toerisme worden de negatieve effecten op het milieu in toerisme vaak achterwege gelaten om maximale economische voordelen te behalen (Page & Connell, 2014).

In 2004 werd door het ministerie van Economische Zaken Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) opgericht (MVO Nederland, z.d.). In tabel 1 staan aspecten van MVO en de prestatieladder opgesteld door MVO Nederland, dit is in combinatie met andere onderzoeksresultaten gebruikt voor de operationalisering. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is het leiden van een organisatie door het maken van vrijwillige, gebalanceerde keuzes tussen de economische, ecologische en sociale aspecten van de bedrijfsvoering. Een van de elementen van ondernemerschap is het toevoegen van waarde aan

de drie P's. Hierbij wordt belang gehecht aan het creëren van waarde op de lange termijn, waarbij de langere termijn zowel de strategische positie van het bedrijf over drie tot vijf jaar omvat, als de positie van het bedrijf voor de komende generaties eigenaren en medewerkers (Bossink & Masurel, 2013).

Tabel 1 Aspecten MVO en PPP (MVO Nederland, 2020)

People	Planet	Profit
Goed werkgeverschap	Circulaire economie en klimaatverandering	Betrokkenheid ontwikkeling van samenleving
Mensenrechten		
Eerlijk zakendoen		
Consumenten aangelegenheden		

Van Houten (2019) beschrijft een duurzame bedrijfsvoering als de activiteiten die een organisatie uitvoert. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar de potentiële winstgevendheid (profit) van haar activiteiten, maar ook naar de milieuaspecten (planet) en de sociale aspecten (people). In deze definitie ligt de nadruk niet alleen op het maken van omzet maar ook op de milieu en sociale aspecten. Voor dit onderzoek wordt gebruikgemaakt van een combinatie van de definities van Grooff (2020) over bedrijfsvoering en van Van Houten (2019): Een duurzame bedrijfsvoering bestaat uit het organiseren, besturen, uitvoeren en beheersen van alle primaire, sturende en ondersteunende processen waarbij naast winstgevende activiteiten ook gekeken wordt naar de milieu- en sociale aspecten.

Bijlage VIII: AAOCC-criteria

Bron Auteur	Authority Autoriteit	Accuracy Betrouwbaarheid	Objectivity Objectiviteit	Currency Actualiteit	Coverage Dekking
(Van Houten, 2019)	++ Docent aan HVA en onderzoeker op gebied van duurzaamheid	++ Boek over duurzame businessmodellen en duurzame bedrijfsvoering	+ Wetenschappelijk onderzoek	++ Het boek is in 2019 gepubliceerd	++ Het boek gaat specifiek over duurzame bedrijfsvoering
(Kala & Bagri, 2014)	++ Onderzoekers aan universiteiten	+ Resultaten onderzoek	++ Wetenschappelijk onderzoek	+/- Het artikel is uit 2014	++ Artikel specifiek over KPI's in de gastvrijheidsindustrie
(Marr, 2011)	++ Expert op het gebied van strategie, business performance en data in business	+ Boek over KPI's voor managers	+ Wetenschappelijk onderzoek	- Het boek is in 2011 gepubliceerd	++ Het boek gaat specifiek over KPI's die toepasbaar zijn in diverse sectoren
(Parmenter, 2015)	++ Expert op het gebied van KPI's en management	+ Boek over KPI's	+ Wetenschappelijk onderzoek	+/- Het boek is in 2015 gepubliceerd	++ Het boek gaat over prestatie management en het ontwikkelen van KPI's
(Klipfolio, z.d.)	+ Expert op het gebied van data en business	+/- Gespecialiseerd in data	+/- Geen wetenschappelijk onderzoek, maar wel gespecialiseerd in data	+/- Pagina heeft geen datum, maar rest van de website is wel up to date	+ Gericht op data in bedrijven

Bijlage IX: Toestemming dataverzameling



Toestemming dataverzameling

Pagina 1 / 1

Algemene gegevens¹

Naam student 1	Corintha Waaijer
Studentnummer student 1	452385
Naam student 2	Ik geef toestemming uit te voeren
Studentnummer student 2	Ik geef toestemming uit te voeren
Naam student 3	Ik geef toestemming uit te voeren
Studentnummer student 3	Ik geef toestemming uit te voeren
Naam student 4	Ik geef toestemming uit te voeren
Studentnummer student 4	Ik geef toestemming uit te voeren
Naam docent	Ik geef toestemming uit te voeren
Module	Young Professional Semester 2021-2022
Toets	T.52448
Schooljaar	2021-2022
Kwartiel	Kwartiel 4 en kwartiel 1

Korte omschrijving geplande data verzameling

Interviews afnemen met ondernemers van verblijfsaccommodaties uit de Weerribben-Wieden.

Akkoordverklaring docent

Ik voorzie geen (risico op) schending van de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (NGWI) of de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) bij de geplande dataverzameling. Ik geef daarom toestemming de dataverzameling volgens dit voorstel uit te voeren. Deze toestemming is geldig tot zes maanden na ondertekening van dit formulier.

Ondertekening

Datum	
Handtekening student 1	
Handtekening student 2	
Handtekening student 3	
Handtekening student 4	
Handtekening docent	

¹ Indien het onderzoek door minder dan vier studenten wordt uitgevoerd, kan een deel van het formulier leeg blijven. Indien het onderzoek door meer dan vier studenten wordt uitgevoerd, kan een tweede exemplaar van dit formulier worden aangevraagd met de gegevens van de andere studenten.

saxion.nl

Bijlage X: Stakeholder overzicht

Stakeholder	Taken	Belang van de stakeholder	Verantwoordelijkheden	Weerstand	De Caluwé & Vermaak (2002) strategie
Stichting Weerribben-Wieden	Achterliggende opdrachtgever	De stichting is de achterliggende opdrachtgever van MarketingOost. Zij hebben belang bij het beroepsproduct, omdat de prestaties van bedrijven in de Weerribben-Wieden uiteindelijk kunnen worden verbeterd.	n.v.t.	n.v.t.	Rood (bemiddelende rol)
MarketingOost	Opdrachtgever	Zij hebben belang bij het beroepsproduct. Zij zijn opdrachtgever.	Verschaffen van informatie over bestaande verblijfsaccommodaties en welke al ver zijn op het gebied van technologie/data.	n.v.t.	Rood (bemiddelende rol)
Landelijke data alliantie	n.v.t.	Data en inzichten op gebied van toerisme samenbrengen, delen en versterken zodat ondernemers data gedreven beslissingen kunnen maken.	Het doen van onderzoek op landelijk, provinciaal en regionaal niveau. Vervolgens worden de inzichten die eruit voortkomen gedeeld met partners.	n.v.t.	Rood (bemiddelende rol)
Ondernemers verblijfsaccommodaties - Campings - Vakantieparken	Doelgroep	Door middel van het dashboard kunnen zij uiteindelijk beter inzicht krijgen in hun bedrijfsvoering en eventueel verbeteren.	Het dashboard wordt uiteindelijk voor hen ontwikkeld. Door mee te doen aan het onderzoek hebben zij uiteindelijk inspraak op	1. Weinig vertrouwen in het veranderdoel. 2. Onvoldoende geïnformeerd. 3. Vasthouden aan eigen opvatting.	1. Blauw 2. Groen en rood 3. Groen en rood

			de inhoud van het dashboard.		
Overheid (Gemeente)	Maken van beleid en toezien op naleving hiervan.	Waarborgen van publieke belangen.	- Spreiding van toerisme - Belangen van de inwoners behartigen - Toeristenbelasting innen	n.v.t.	
NGO - Natuurmonumenten - LTO	Beschermen van de natuur	Spreiding van toerisme draagt bij vermindering van impact op de natuur door toerisme.	Toezen op impact van toerisme op de natuur en spreiding van het toerisme.	1. Weinig vertrouwen in het veranderdoel	1. Blauw en rood
Lokale inwoners	n.v.t	Spreiding van toerisme zorgt voor betere leefbaarheid.	n.v.t.	1. Weinig vertrouwen in het veranderdoel 2. Eerdere teleurstellingen	1. Blauw 2. Blauw
Toeristen	n.v.t	Spreiding van toerisme zorgt voor betere ervaring tijdens het bezoek aan het gebied.		n.v.t.	

Bijlage XI: Balanced scorecard

Balanced Scorecard Dashboard				
	Goals	KSF	KPI	Target
Financieel	Kosten terugverdienen.	Aantrekkelijke extra's aanbieden in de betaalde abonnementen.	X % (of bedrag) terugverdienen van de totale kosten van de ontwikkeling van het dashboard.	In het eerste kwartaal zijn er minstens twee betaalde abonnementen afgesloten.
Klanten	Enthousiaste gebruikers	Positieve feedback of reviews van de gebruikers.	60% positieve feedback van gebruikers.	Het dashboard wordt wekelijks gebruikt door de ondernemers.
Interne processen	De gebruikers van het dashboard (ondernemers) moeten meer worden geïnformeerd over Bestemming in Balans.	Gebruikers begrijpen wat de term Bestemming in Balans inhoudt	Voorlichting geven over de term Bestemming in Balans.	Voorafgaand het publiceren van het dashboard wordt een voorlichting gegeven over Bestemming in Balans aan de ondernemers.
Learning and Growth	Datatrainingen verzorgen voor de gebruikers van het dashboard (ondernemers).	Gebruikers begrijpen wat de toegevoegde waarde is van het gebruik van data.	Drie levels van training aanbieden: basis, gemiddeld en expert.	Elke gebruiker moet minstens de basis training hebben gehad.

