

Kwalitatief onderzoek vitale horeca restaurantsector Provincie Fryslân

2023-R-020/1032

Maart 2024

provinsje fryslân
provincie fryslân



Samenstellers

Hans van Spronsen
Leonie van Spronsen
Niek Timmermans

Inhoudsopgave	2
1. Managementsamenvatting	3
1.1 Samenvatting proces	4
1.2 Matrix Friesland	5
1.3 Aanbevelingen	6
2. Inleiding en methodiek	7
2.1 Aanleiding onderzoek	8
2.2 Inleiding onderzoek	10
2.3 Actuele inventarisatie	13
2.4 Beoordeling marktpositie	14
2.5 Beoordeling marktpositie - Matrices	17
3. Restaurantaanbod Friesland	20
3.1 Overzicht restaurantmarkt	21
3.2 Overzicht restaurantmarkt naar keukenrichting	22
3.3 Overzicht restaurantmarkt naar prijssegment	23
3.4 Overzicht restaurantmarkt naar scoresegmenten	24
3.5 Overzicht restaurantmarkt naar scoresegmenten en prijsontwikkeling	25
3.6 Overzicht vraag	26
3.7 Conclusies	28
4. Aanbevelingen	29
4.1 Aanbevelingen doelstelling	30
4.2 Aanbevelingen per facet	33

1. Managementsamenvatting

1. Managementsamenvatting

1.1 Samenvatting proces

Provincie Fryslân heeft in samenwerking met de TAF (Toeristische Alliantie Friesland) en KHN opdracht gegeven aan van Spronsen & Partners om de vitaliteit van de Friese restaurantsector te onderzoeken.

Een toekomstbestendige restaurantsector draagt bij aan een aantrekkelijke omgeving om te wonen, werken en recreëren en dus de leefbaarheid van Friesland.

Vanuit deze doelstelling is er onderzoek gedaan onder de 678 restaurants die Friesland in 2023 telt. De resultaten hiervan zijn per deelgebied en gemeente gepresenteerd. Ten behoeve van de toekomstbestendigheid zijn er aanbevelingen aan het rapport toegevoegd.

Er zijn drie verschillende factoren die invloed hebben op de gastervaring:

- Ontastbare en niet beïnvloedbare factoren (humeur van de gast, het weer of pech);
- Ontastbare te beïnvloeden factoren (gastvrijheidsbeleving, receptuur, etc.);
- Tastbare, te beïnvloeden factoren.

In dit rapport is alleen gekeken naar de tastbare factoren, die zijn onderverdeeld in:

- Uitstraling exterieur
- Uitstraling interieur
- Locatiekenmerken
- Uitstraling overige faciliteiten
- Assortiment presentatie
- Assortiment trends en ontwikkelingen

In dit onderzoek zijn deze 6 factoren per restaurant beoordeeld en uitgezet tegen het prijsniveau, deze score en de prijs vormen de basis voor de spotlightmatrix.

In deze Friese spotlight matrix is te zien dat het grootste deel van de markt zich in de spotlight bevindt, van het laagste prijssegment tot het hoogste prijssegment. Slechts uitzonderingen manifesteren zich buiten deze spotlight. Dat zijn dan of innovatieve sterren die zich linksboven in de matrix bevinden waar een zeer toekomstbestendig concept wordt aangeboden voor een relatief lage prijs of bedrijven buiten de spotlight rechtsonder die door allerlei redenen niet meer in maat lopen met de markt qua toekomstbestendigheid.

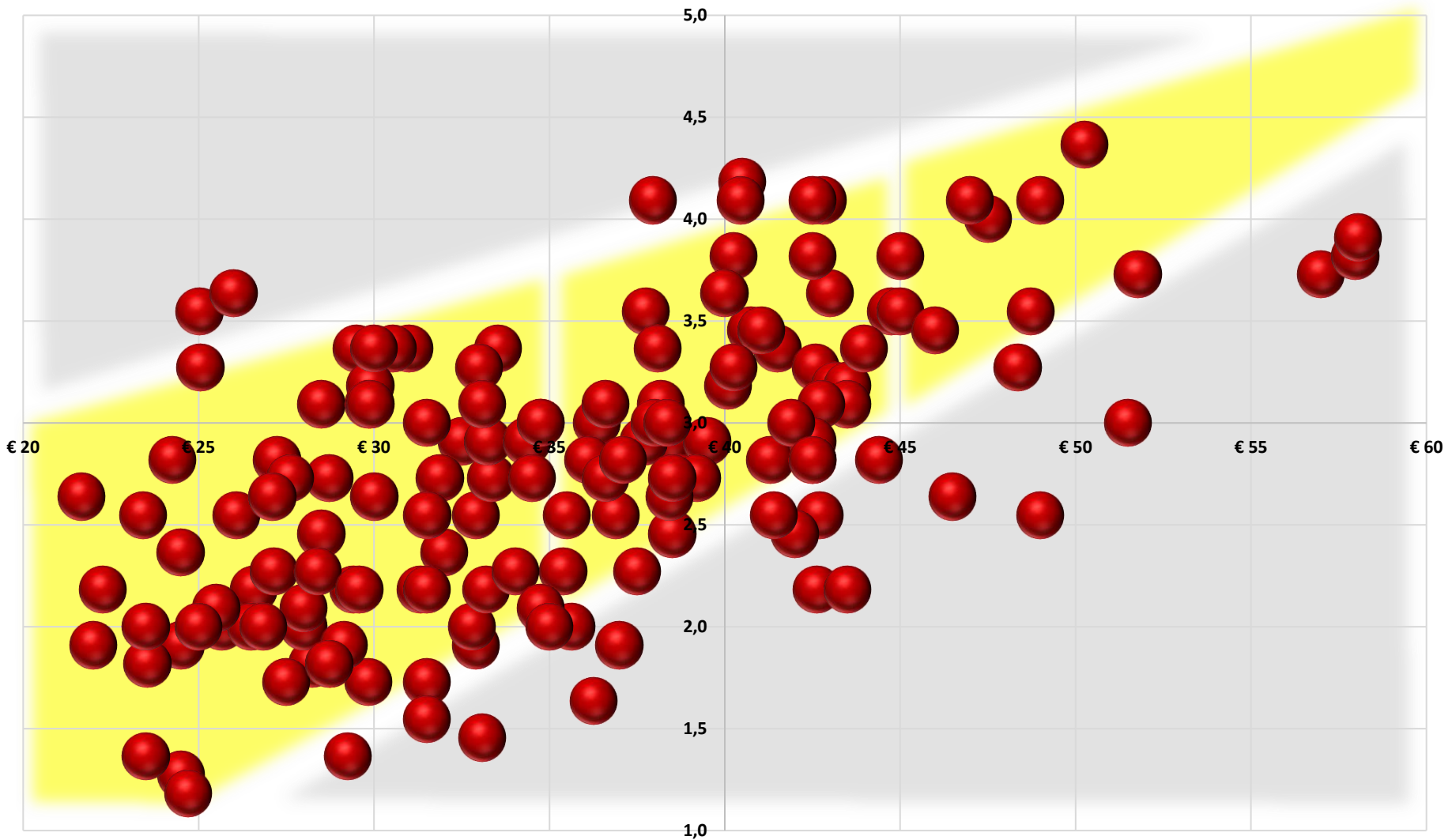
Op de volgende pagina ziet u de totale spotlight van de provincie Friesland.

- ❖ **Friesland heeft relatief veel restaurants, dit komt door sterke toeristische kernen zoals o.a. de Waddeneilanden.**
- ❖ **Ruim 90% van de restaurantmarkt scoort gemiddeld of hoger op toekomstbestendigheid.**
- ❖ **Eenvoudige verbeterpunten voor een groot deel van de restaurants zijn assortiment presentatie (bijvoorbeeld online beschikbare foto's van gerechten) en assortiment trends & ontwikkelingen (bijvoorbeeld allergievermeldingen op de kaart of het aanbieden van vleesvrije opties).**
- ❖ **Toerisme heeft duidelijk een stuwend effect op de toekomstbestendigheid van restaurants in Friesland, restaurants in deze gebieden scoren gemiddeld hoger.**
- ❖ **Tussen restaurants met de hoogste score en de laagste score zit een prijsverschil van 62%.**

1. Managementsamenvatting

1.2 Matrix Friesland

Positioneringsmatrix restaurants Friesland



1. Managementsamenvatting

1.3 Aanbevelingen

Praktisch aan de slag met het verbeteren van uw rendement? Neem vrijblijvend contact op met de specialisten van Ynbusiness of KHN. Zij komen graag bij u langs om u (nieuwe) inzichten te geven voor een toekomstbestendige onderneming.

Uitstraling interieur en exterieur

- Zorg voor modernisering van zowel het interieur als het exterieur van uw bedrijfsruimte indien hier recentelijk geen veranderingen aan zijn doorgevoerd.
- Betrek bij de realisatie van modernisering specialisten op het gebied van interieur- en exterieurontwerp.
- Houd bij de modernisering rekening met duurzaamheidsaspecten, aangezien een aantrekkelijke uitstraling van uw bedrijfsruimte niet alleen meer gasten kan aantrekken, maar tevens kostenefficiëntie kan bevorderen.
- Een goed onderhouden pand en eigentijds ingericht horecabedrijf versterkt de marktwaarde.

Locatiekenmerken

- Zorg voor aansprekend beeldmateriaal (foto's/video's) van uw bedrijf.
- Gebruik deze - nieuwe - beelden om actief te communiceren op social media kanalen als bijvoorbeeld instagram.

Faciliteiten

- Zorg dat u in gesprek gaat en blijft met uw gast. De gast kan u informeren of uw bedrijf (prijs/kwaliteit en faciliteiten) wel voldoet aan zijn verwachtingen.

Assortiment presentatie en trends & ontwikkelingen

- Blijf creatief in de presentatie van uw gerechten; zorg voor een seizoensgebonden en regelmatig wisselende menukaart.
- Geef uw leerlingen en stagiaires vaste momenten in hun werktijd waarin ze kunnen experimenteren met de presentatie van gerechten onder begeleiding van uw chef, zo krijgen beiden nieuwe stimulans om een creatieve en verzorgde presentatie van de gerechten te creëren.
- Verken alternatieve bronnen voor inspiratie buiten uw gebruikelijke kaders, zoals tuincentra voor decoratieve elementen.

Met deze aanbevelingen kunt u zelf aan de gang maar vergeet niet dat de KHN en Ynbusiness uw vaste partners in Friesland zijn die u ondersteunen in uw bedrijfsvoering. Heeft u een vraag? Zij helpen u aan een antwoord!

2. Inleiding en methodiek

2. Inleiding en methodiek

2.1 Aanleiding onderzoek

De aanleiding voor het samenwerkingsverband tussen provincie Fryslân, de TAF (Toeristische Alliantie Friesland) en KHN om dit onderzoek uit te laten voeren is het toekomstbestendiger maken van de branche. Waarom is dit zo van belang?

Een restaurantsector die toekomstbestendig is draagt bij aan de toekomstbestendigheid van Friesland als functionerende economie en als fijne plek om te wonen.

Toekomstbestendige restaurants zijn restaurants waar mensen nu en de komende jaren graag heen gaan. Dat betekent dat deze restaurants blijven bestaan en een centrale plek in de binnenstad, de dorpskern of het aantrekkelijke recreatiegebied blijven zijn. Dit zorgt voor aantrekkelijke plekken in de provincie die bijdragen aan de veiligheid op straat, cohesie in de samenleving (mensen hebben een plek om elkaar te ontmoeten) en genoeg banen voor de bevolking.

Daarnaast zijn toekomstbestendige restaurants een onderdeel van de aantrekkingskracht voor toeristen. Toerisme is een belangrijk deel van de Friese economie en zorgt voor veel banen en welvaart in de provincie. Door te zorgen dat de restaurantsector mee beweegt met de wensen en behoeften van de toerist kan er gezorgd worden dat de stroom toeristen die de provincie gewend is blijft bestaan en doorontwikkelen.

Kort gezegd: een toekomstbestendige restaurantsector draagt bij aan de toekomstbestendigheid van Friesland.

Dit onderzoek is het vervolg op een eerder onderzoek uitgevoerd op verzoek van de TAF waar in kaart is gebracht hoe het aanbod in Friesland er kwantitatief uitziet, wat de ontwikkelperspectieven zijn en welke trends & ontwikkelingen er spelen in de markt. Op de volgende pagina wordt dit verder uiteen gezet.

2. Inleiding en methodiek

2.1 Aanleiding onderzoek

Het samenwerkingsverband tussen de provincie Fryslân, TAF (Toeristische Alliantie Friesland) en KHN wil graag de ontwikkeling en toekomstbestendigheid van de gastvrijheidssector aanjagen. In dit kader lag er een ambitie om de restaurantsector te laten onderzoeken op haar toekomstbestendigheid.

Het samenwerkingsverband tussen bovengenoemde partijen heeft dit onderzoek opgeknipt in drie fases (A-B-C) waarbij er per fase een andere ambitie lag:

- Fase A. De beginfase creëert een inventarisatie van de actuele trends en ontwikkelingen in het restaurant aanbod en het consumentengedrag. Ook de structurele gevolgen van de coronapandemie op het consumentengedrag werden hierin geanalyseerd. Daarnaast worden Friese deelgebieden vergeleken met soortgelijke gebieden in Nederland met betrekking tot verschillen in vraag en aanbod. Verder volgde hieruit ook een inzicht in toekomstige ontwikkelperspectieven zoals uitbreidingsruimte en werkgelegenheid.
- Fase B. De ambitie is het creëren van individuele marktscans voor 427 restaurants. Aan de hand van de marktscan resultaten zullen de restaurants vergeleken worden in positioneringsmatrixen. Op basis van de marktposities zullen aanbevelingen worden gedaan om de posities te verbeteren.
- Fase C. Naar aanleiding van de uitkomsten van fase B is de ambitie om vervolgonderzoek te doen naar de door fase B uitgelichte aandachtspunten. Onderwerpen hierin zouden bijvoorbeeld duurzaamheid, ondernemerschap of digitalisering zijn. De TAF streeft ernaar om studenten te betrekken in deze vervolgfase.

Dit rapport is fase B waarin uiteindelijk 678 restaurants zijn geanalyseerd en in kaart zijn gebracht.

2. Inleiding en methodiek

2.2 Inleiding onderzoek

Restaurantbezoek

Uit eten gaan is iets dat mensen graag doen. Op alle niveaus, op diverse locaties, in allerlei verschillende cuisines, voor een enorme variëteit aan redenen en met gezelschappen die uiteen lopen qua samenstelling. Uit eten gaan is voor de meeste mensen een populaire activiteit.

De keuze naar welk restaurant te gaan verschilt voor ieder mens, maar verschilt ook voor ieder moment. We gaan uit eten omdat we onszelf willen opvrolijken, om iets te vieren of om weer eens samen te zijn met partner, familie of vrienden. Daarnaast kunnen we uit eten gaan om specifieke keukens of gerechten te proeven, om momenten uit het verleden te herbeleven of om juist een vooruitblik op een mooie reis mee te maken. Er zijn ontelbaar verschillende redenen om uit eten te gaan en minstens een vergelijkbaar aantal keuzes die te maken zijn voordat we goed en wel in een restaurant zitten. En dan hebben we het nu alleen nog over de keuzes voordat we ergens reserveren.

Restaurantbeleving

Of de ervaring van het restaurantbezoek positief of negatief is, wordt beïnvloed door oneindig veel factoren. We onderscheiden hierin drie categorieën:

- Ontastbare en niet beïnvloedbare factoren;
- Ontastbare te beïnvloeden factoren;
- Tastbare, te beïnvloeden factoren.

Ontastbare niet beïnvloedbare factoren

De invloed van het weer, de mindset waarmee een gast binnenkomt, allerlei onvoorziene omstandigheden, er zijn oneindig veel factoren die van invloed zijn op de mindset van de gast en daarmee ook op de restaurantbeleving van deze gast. Geen van deze factoren zijn voor een ondernemer te beïnvloeden. We noemen een aantal voorbeelden:

- Dineren op een terras in een jachthaven op een prachtige zomerdag geeft een compleet andere restaurantbeleving dan een diner op diezelfde locatie op een druilerige dinsdag in november.

- Een mooi diner met vrienden dat al maanden stond gepland dat toch doorgaat terwijl je juist die dag enorme ruzie hebt gehad met je partner waardoor je aan alles in je leven twijfelt. Dat is waarschijnlijk niet een lievelingsavond en diner dat je je voor de juiste redenen zal herinneren.
- Een diner bij een restaurant waar je graag komt en je altijd als gewaardeerde gast behandeld wordt, waar het net die avond ongelooflijk druk is terwijl er een aantal stafleden ziek zijn. Dat diner geeft dan waarschijnlijk niet dezelfde tevredenheid als “normaal” op deze plek.
- Je bent net kampioen geworden in je sport en je gaat uit eten, grote kans dat je een fantastische avond hebt, hoe goed of slecht de keuken en service ook zijn.

Ontastbare te beïnvloeden factoren

Dit zijn de factoren waar een horecaondernemer invloed op heeft, die er voor zorgen dat gasten terugkomen en vaste gasten worden. Het zijn de redenen die er aan bijdragen dat restaurants populair zijn. Het zijn echter factoren waar gasten die nog niet eerder een bezoek aan het restaurant hebben gebracht, zich niet bewust van zijn. Tenzij ze er op basis van ervaringen van anderen al over gehoord hebben.

We noemen een aantal voorbeelden:

- Een charismatische ondernemer die elke gast zich ongelooflijk thuis laat voelen.
- Een fantastisch getraind service team die zorgt dat elk detail klopt in de restaurantbeleving, met persoonlijke service.
- Perfecte bereidingen en een constante kwaliteit van gerechten die de keuken uit gaan.
- Een geheim recept dat zorgt voor de allerbeste jus voor de biefstuk of andere specialiteiten die relatief normale gerechten compleet transformeren tot lievelingsmaaltijden.
- Een sfeer die niet te evenaren is en zorgt voor een altijd geweldige avond met meer dan enkel eten en drinken.
- Een plek waar mensen zien en gezien worden, waar je als lokale bewoner of toerist wil zorgen dat je bent geweest. Een ware horeca-hotspot.

2. Inleiding en methodiek

2.2 Inleiding onderzoek

De ontastbare en te beïnvloeden factoren zijn allemaal van sterke invloed op de restaurantbeleving van gasten. Deze factoren zijn echter moeilijk te meten en laten zich onderling bovendien moeilijk vergelijken. Ook bij een bezoek aan de horeca, bijvoorbeeld middels mystery visits, blijft het altijd een momentopname die van dag tot dag kan verschillen. Deze ontastbare factoren zorgen er echter wel voor dat gasten terug komen. En herhaalbezoek is één van de kritieke factoren in de toekomstbestendigheid van een restaurant.

Ten aanzien van herhaalbezoek is het van belang dat we erkennen dat loyaliteit in de samenleving per generatie afneemt. Nieuwe generaties hopen meer tussen banen, merkloyaliteit neemt af en restaurants hebben minder vaste gasten dan ze vroeger hadden. Restaurants moeten zorgen voor een continue aanwas van nieuwe gasten om de bezetting op peil te houden. Zonder aanwas van nieuwe gasten sterft een restaurant langzaam uit. De noodzakelijke aanwas van nieuwe gasten is de andere kritieke factor in toekomstbestendigheid van een restaurant. En dat brengt ons bij de tastbare factoren.

Tastbare en te beïnvloeden factoren

We hadden het al over de ontastbare redenen waarom iemand een fantastische beleving kan hebben in een restaurant, maar dan moeten er ook tastbare redenen zijn. De inwoners, dagtoeristen en verblijfstoeristen van Friesland maken iedere keer dat ze uit eten gaan een keuze in welk restaurant zij hun geld willen gaan uitgeven. In welk restaurant gaan ze eten op die ene avond dat ze in Grou zijn, of in Sneek of op Schiermonnikoog? Die keuze, die overweging, die kunnen we wel tastbaar maken. In deze keuze is er een aantal thema's te onderscheiden, die zorgen dat we wel bij het ene restaurant reserveren en niet bij het ander.

De thema's binnen de tastbare factoren zijn:

- Hoe ziet een restaurant eruit van buiten? Staat er een mooi terras voor de deur? Is het herkenbaar als horeca en ziet het restaurant er aantrekkelijk uit?
- Hoe ziet het restaurant eruit van binnen, als ik als gast langs loop of online kijk, zie ik dan een aantrekkelijk restaurant? Is er veel daglicht, ruimte en licht, een bijzonder of modern interieur of juist een knus interieur dat ik als gast graag zie als ik in Friesland ben? Krijg ik een positief gevoel bij de plaatjes van het restaurant dat ik op de website of op social media zie?
- Is er een terras? Zijn er faciliteiten voor mijn kinderen? Heb ik het idee dat ik er lekker kan zitten op een warme dag, denk ik dat ik een beetje rust zal hebben als mijn kinderen zich ook kunnen vermaken?
- Kan ik met een korte online zoekopdracht zien of ik terecht kan in een restaurant met mijn eetwensen, allergieën of intoleranties? Kan mijn moeder die enkel vegetarisch eet ook kiezen uit lekkere gerechten?
- Zie ik plaatjes online van lekkere gerechten, krijg ik trek van een blik op hun social media, website, google of review websites? Denk ik als gast, "yes dat wil ik ook eten!"
- Ligt een restaurant op een aantrekkelijke locatie? Gezellig in de drukte op een plein of juist prachtig in de natuur? Denk ik als gast "oh wow, daar wil ik heen?"

Dit zijn facetten die van invloed zijn op de keuze die mensen maken als ze een restaurant uitkiezen, zowel Friezen zelf als toeristen die de provincie bezoeken. Sommige van deze facetten zijn nu nog van mindere invloed dan dat het in de toekomst zal zijn door ontwikkelingen in de samenleving en andere facetten zijn al jaren belangrijk en zullen dat ook blijven.

2. Inleiding en methodiek

2.2 Inleiding onderzoek

Toekomstbestendig restaurant

De provincie wil graag de restaurantsector in de provincie versterken en klaar maken voor de toekomst. Maar wat maakt een restaurant toekomstbestendig? Waar kan je een restaurant dan op beoordelen in relatie tot toekomstbestendigheid? En hoe kun je dat versterken en verbeteren?

Toekomstbestendigheid van een restaurant wordt bepaald door het aantal gasten dat naar het restaurant komt.

Dat aantal moet op peil worden gehouden. Gasten komen voor de tastbare en de ontastbare factoren die een ondernemer kan beïnvloeden, zoals toegelicht op voorgaande pagina's. De tastbare factoren zorgen voor een constante aanwas van nieuwe gasten en de niet tastbare factoren zorgen ervoor dat de gasten terugkomen.

Omdat de ontastbare factoren altijd gebaseerd zijn op een momentopname, moeilijk te meten zijn en onderling tussen restaurants lastig te vergelijken zijn, legt deze studie de focus op de tastbare factoren die bijdragen aan een positieve restaurantbeleving en zorgen voor een aanwas van nieuwe gasten. Het zijn de factoren die voor de toeristen die Friesland bezoeken voornamelijk van belang zijn bij het maken van een keuze voor een restaurant, maar die ook voor de lokale inwoners van toenemend belang zijn.

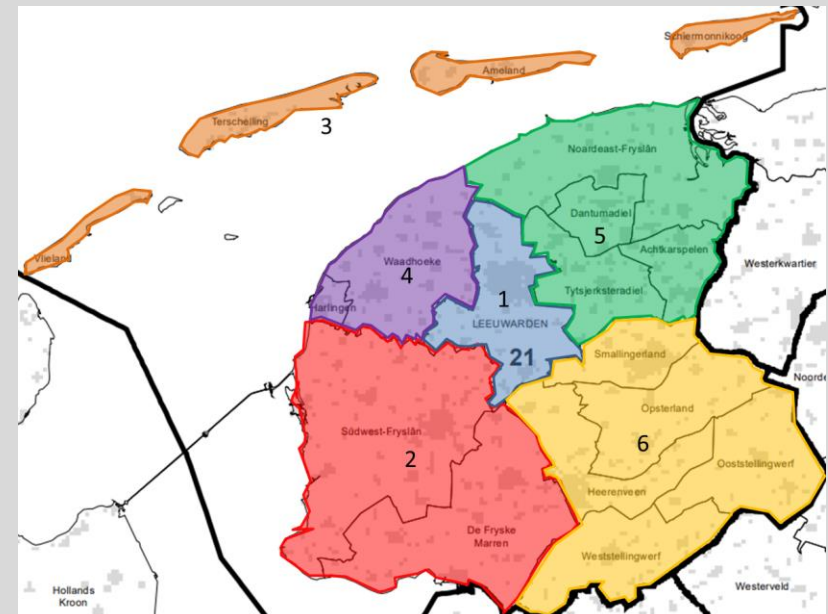
Op basis van de tastbare factoren wordt het productniveau van restaurants beoordeeld, dat samen met het prijsniveau de marktpositie van de restaurants bepaald (zie tevens nadere toelichting op deze methodiek op pagina 8 tot en met 13). Deze studie geeft daarmee inzicht in de actuele marktpositie van alle individuele restaurants in Friesland, met inzichten in de restaurantmarkt per deelgebied en per gemeente binnen de deelgebieden.

Ten aanzien van de beoordeling en marktpositie worden in deze studie tot slot aanbevelingen gedaan om de marktpositie te verbeteren en daarmee de toekomstbestendigheid van restaurants in Friesland te versterken en te verbeteren.

Deelgebieden

In de rapportage wordt gekeken naar verschillende deelgebieden van de provincie. De deelgebieden volgen gemeentegrenzen en hebben een eigen karakter en daarmee ook een eigen bezoekmotief voor toerisme. We onderscheiden de volgende gebieden met bijbehorende gemeenten:

1. Leeuwarden
2. De Friese Meren: Súdwest-Fryslân, De Fryske Marren.
3. De Waddeneilanden: Vlieland, Ameland, Terschelling, Schiermonnikoog.
4. Noordwest Friesland: Waadhoeke, Harlingen
5. Noordoost Friesland: Noardeast-Fryslân, Dantumadeel, Achtkarspelen, Tytsjerksteradiel.
6. Zuidoost Friesland: Heerenveen, Ooststellingwerf, Opsterland, Smallingerland, Weststellingwerf.



2. Inleiding en methodiek

2.3 Actuele inventarisatie

Actuele inventarisatie van restaurantaanbod

- In 2021 heeft Van Spronsen een inventarisatie gedaan van het actuele restaurantaanbod in de provincie, de provincie telde destijds 662 restaurants.
- De horeca is een dynamische markt met relatief veel beweging door sluitingen, nieuwe openingen en conceptwijzigingen. De eerste stap van dit onderzoek is een actuele inventarisatie van de restaurantmarkt.
- De corona pandemie heeft voor bovengemiddeld veel beweging in de markt gezorgd. Een deel van de bedrijven heeft het door aanhoudende moeilijkheden niet gered. Daarbij is een deel van de cafébedrijven in de covid-periode maaltijden gaan serveren, dit was een oplossing die hen meer vrijheid gaf tijdens de coronajaren zowel qua openstelling wanneer dat kon als met afhalen & bezorgen. Bedrijven die voormalig als café (drankverstrekker) stonden ingeschreven verstrekken in praktijk tegenwoordig ook maaltijden. Dergelijke grand-café's en eetcafé's vallen nu binnen het restaurantaanbod.
- Binnen de fastservice vindt verluching van concepten plaats. Een voormalig cafetaria kan nu bijvoorbeeld een eetcafé zijn, met servies en bediening aan tafel. Dat classificeren we nu als restaurant (zie kader selectiecriteria). Ditzelfde kan gelden voor een voormalige shoarmazaak dat zich nu positioneert als pizzeria of grillrestaurant. Als het bedrijf aan de selectiecriteria voldoet, classificeren we het als restaurant.
- Pop-up formules met tijdelijke openstelling hebben we meegenomen, indien ze voldeden aan de selectiecriteria en geopend waren in de analyseperiode van het tweede en derde kwartaal van 2023.
- De provincie telt momenteel 678 restaurants.

Selectiecriteria restaurants

- Het horecabedrijf biedt gelegenheid om binnen aan tafel plaats te nemen voor een maaltijd. Dit geldt in de gehele restaurantsector, maar bijvoorbeeld ook voor restaurants bij hotels en restaurants bij recreatiebedrijven, zoals bijvoorbeeld bij jachthavens, vakantieparken of golfbanen.
- Bedrijven hebben een avondopenstelling voor diner of openstelling voor dag- en avond. Bedrijven die alleen overdag geopend zijn, zoals lunchrooms, vallen binnen de fastservicesector en daarmee buiten de scope van dit onderzoek.
- Er is bediening van gerechten en dranken aan tafel. Bedrijven met enkel counterverkoop, zoals fastfoodrestaurants en snackbars vallen binnen de fastservicesector en daarmee buiten de scope van dit onderzoek.
- Er wordt gebruik gemaakt van porselein en glaswerk. Bedrijven waar gerechten en dranken enkel met wegwerpservies worden geserveerd vallen binnen de fastservicesector en daarmee buiten de scope van dit onderzoek.
- Restaurants moeten toegankelijk zijn voor de externe markt. Restaurantfuncties die zich uitsluitend richten op eigen leden en/of eigen bezoekers, zoals kantines bij sportverenigingen of de restaurantfunctie binnen bijvoorbeeld een pretpark of saunabedrijf, blijven voor dit onderzoek buiten beschouwing.

2. Inleiding en methodiek

2.4 Beoordeling marktpositie

Beoordeling marktpositie

- De marktpositie van een restaurant wordt bepaald door productniveau en prijsniveau.
- Om de gehele restaurantmarkt van Friesland te beoordelen en onderlinge marktposities van bedrijven en deelgebieden te kunnen vergelijken, zijn alle restaurants beoordeeld op dezelfde criteria en dezelfde beoordelingsmanier.

Beoordelingscriteria productniveau:

Het productniveau wordt beoordeeld aan het hand van de volgende criteria (facetten):

- Uitstraling interieur: is het sfeerbeeld van het interieur eigentijds en voldoet het aan de verwachting van de hedendaagse gast?
- Uitstraling exterieur: is het exterieur netjes en verzorgd en is het pand goed herkenbaar als horeca met een restaurantfunctie?
- Locatiekenmerken: afhankelijk van het feit of het een centrumlocatie betreft (in een dorp of stad) of een locatie in het buitengebied wordt gekeken naar ligging, bereikbaarheid, aantrekkelijkheid van de omgeving en of deze locatie eigenschappen geen belemmeringen met zich meebrengen.
- Uitstraling overige faciliteiten, zoals een terras of een speelvoorziening voor kinderen. Beoordeling of het sfeerbeeld van de voorzieningen eigentijds is en voldoet het aan de verwachting van de hedendaagse gast.
- Assortiment presentatie: is de presentatie van gerechten eigentijds en voldoet dit aan de verwachting van de hedendaagse gast?
- Assortiment trends en ontwikkelingen: is het assortiment toekomstbestendig met eigentijdse gerechten, staan er vegetarische en veganistische opties op de kaart, staat de allergeneninfo op de menukaart en worden bewuste voedselkeuzes gemaakt door bijvoorbeeld met lokale en regionale producten of leveranciers te werken?

2. Inleiding en methodiek

2.4 Beoordeling marktpositie

Beoordelingsmethodiek productniveau

- Ieder beoordelingscriterium van het productniveau wordt beoordeeld met een score van 1 tot en met 5.
- Omdat niet alle beoordelingscriteria even zwaar wegen in de beoordeling van het productniveau, heeft ieder criterium een wegingsfactor. In de tabel staat de wegingsfactor per criterium weergegeven.
- Op basis van de score per criterium en de bijbehorende wegingsfactor wordt van de totale score een gewogen gemiddelde berekend (totaal score gedeeld voor totale wegingsfactor, zie tevens het rekenvoorbeeld).
- Het gewogen gemiddelde is altijd weer een score van 1 tot en met 5, en geeft daarmee het productniveau van het restaurant weer.
- Op basis van bovenstaande methodiek heeft ieder restaurant een score van 1 tot 5 voor het productniveau. Hierdoor zijn alle restaurants onderling te vergelijken, ongeacht locatie, prijssegment of keukenrichting.

Rekenvoorbeeld

- Het interieur scoort een 4, de score maal de wegingsfactor is het aantal punten, score 4 maal wegingsfactor 3 is 12 punten.
- Inclusief de overige scores maal de wegingsfactoren heeft het restaurant in het rekenvoorbeeld 37 punten.
- Het totaal van de wegingsfactoren betreft 11.
- De gewogen gemiddelde score voor het productniveau wordt berekend door het puntentotaal te delen door de som van wegingsfactoren, 37 punten gedeeld door de totale wegingsfactor van 11 is 3,4.
- Het restaurant in het rekenvoorbeeld heeft een score op productniveau van 3,4, oftewel een 3-4. De bovenkant van het middensegment.

Beoordelingscriterium	Wegingsfactor
Interieur	3
Exterieur	2
Faciliteiten	1
Assortiment looks	2
Assortiment trends	1
Locatie	2
Totaal	11

Beoordelingscriterium	Score	Wegingsfactor	Punten
Interieur	4	3	12
Exterieur	3	2	6
Faciliteiten	3	1	3
Assortiment looks	4	2	8
Assortiment trends	2	1	2
Locatie	3	2	6
Totaal	3,4	11	37

2. Inleiding en methodiek

2.4 Beoordeling marktpositie

Beoordeling prijsniveau

- Voor prijsniveau wordt bij alle restaurants gekeken naar de prijs van een driegangen diner.
- Voor à la carte restaurants wordt gekeken naar de gemiddelde prijs van de voorgerechten, hoofdgerechten en nagerechten en worden die drie gemiddelde prijsniveaus bij elkaar opgeteld.
- Bij restaurants met vaste menu's wordt gekeken naar het driegangen menu.
- Als restaurants zowel een vast menu hebben als à la carte, dan wordt het gemiddelde van beide driegangen menu's berekend.
- Bij all-you-can-eat concepten gebruiken we het gehanteerde prijsniveau voor diner. Indien het prijsniveau uitsluitend ook inclusief dranken voorhanden is doen we hiervoor een correctie.
- Een aantal restaurants biedt geen driegangenmaaltijd omdat er bijvoorbeeld geen voorgerechten op de kaart staan, of geen desserts. Het prijsniveau van een ontbrekende gang wordt naar rato berekend op basis van de prijzen van gangen die wel voorhanden zijn omgerekend om altijd tot prijsniveau voor driegangen te komen.
- In enkele gevallen bieden restaurants geen driegangen diner maar uitsluitend menu's met vier of soms minimaal vijf gangen. In dat geval zijn de menuprijzen omgerekend naar een driegangen menu.

2. Inleiding en methodiek

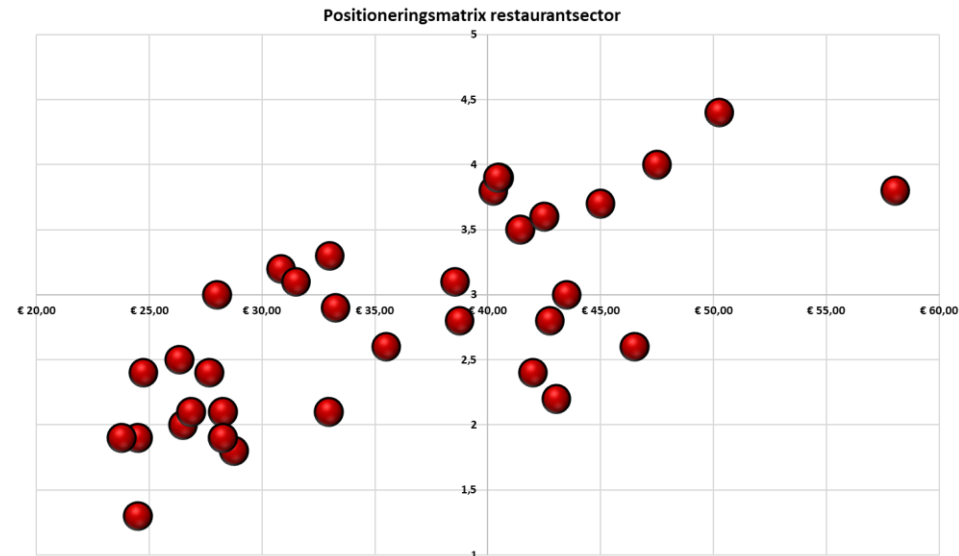
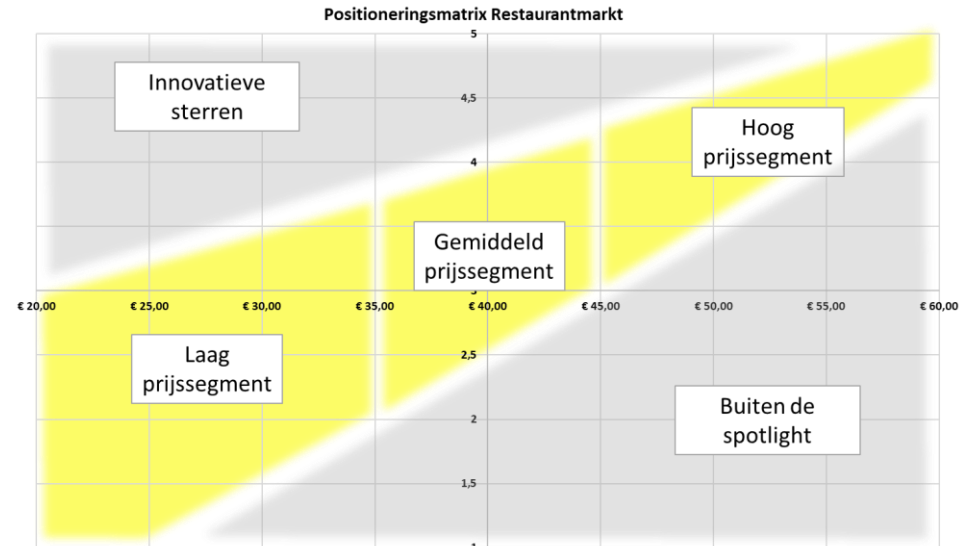
2.5 Beoordeling marktpositie – Matrices

Positioneringsmatrix

- Om de marktpositie van individuele restaurants inzichtelijk te maken wordt een positioneringsmatrix opgesteld.
- De verticale as geeft het productniveau weer dat is gebaseerd op de beoordeling zoals toegelicht op pagina 7 en 8.
- De horizontale as geeft het prijsniveau weer van een driegangen diner, bepaald zoals toegelicht op pagina 9.

Toelichting Spotlight

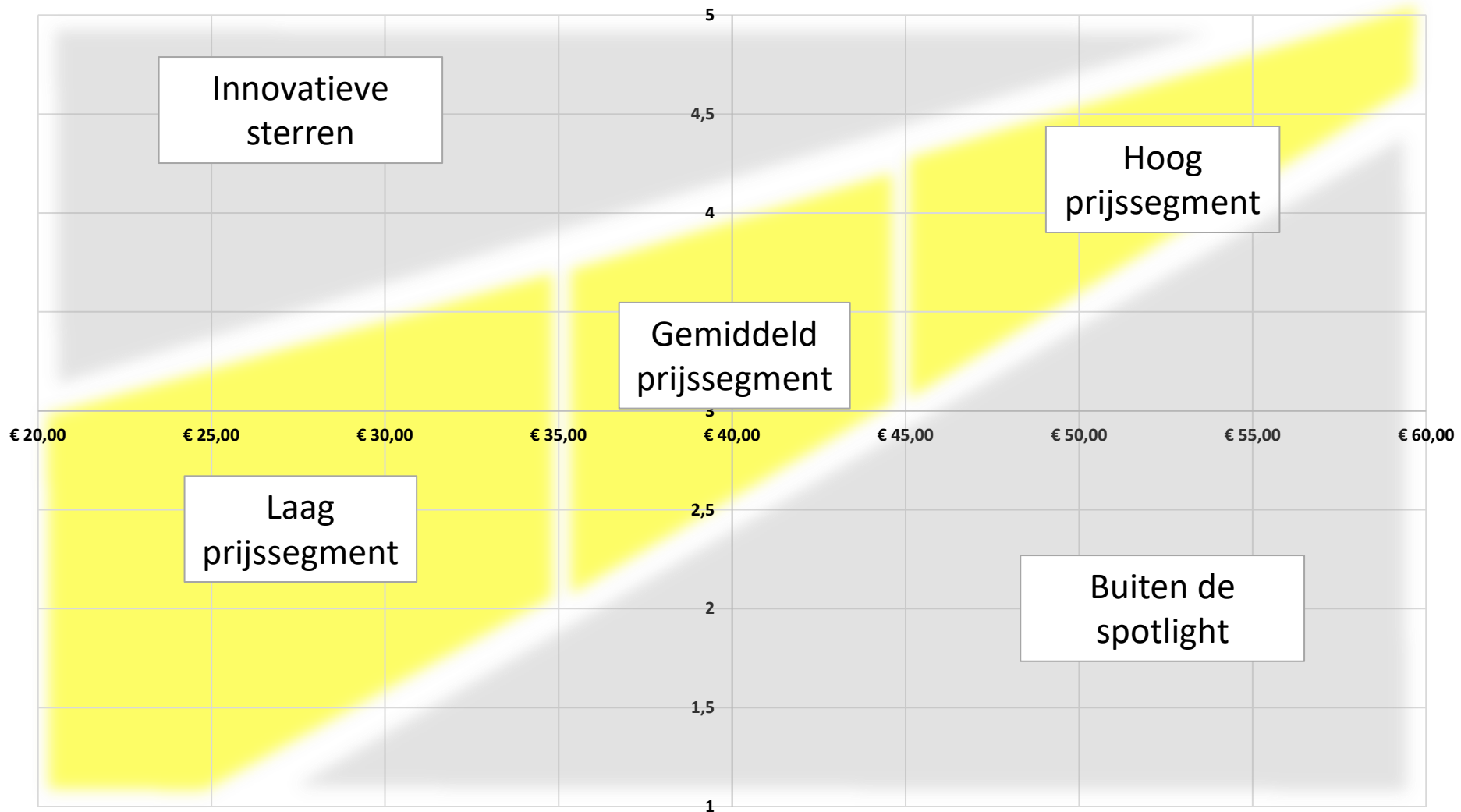
- De gedachtegang achter de spotlight is dat het grootste deel van de markt zich in deze spotlight bevindt: van het lage prijssegment tot het hoge prijssegment.
- In deze studie en de deelgebieden wordt ook duidelijk dat veruit het grootste deel van de restaurants zich in de spotlight bevindt en er slechts enkele uitzonderingen zich er buiten manifesteren.
- Buiten de spotlight bevinden zich twee categorieën restaurants:
 - Linksboven bevinden zich innovatieve sterren ook wel disruptors genaamd, bedrijven die een bovenmatig product aanbieden voor een relatief lage prijs.
 - Rechtsonder de bedrijven buiten de spotlight, bedrijven die door een variëteit van onderliggende redenen niet meer in maat lopen met de markt. Ze vragen een relatief hoge prijs voor een product dat niet heel toekomstbestendig is.
- Hoe hoger een bedrijf in de spotlight staat hoe meer dit bedrijf zich onderscheidt in haar prijssegment. Bedrijven die bijvoorbeeld een gemiddeld prijsniveau hanteren met een score van 4 zal herkenbaar zijn als toonaangevend bedrijf.



2. Inleiding en methodiek

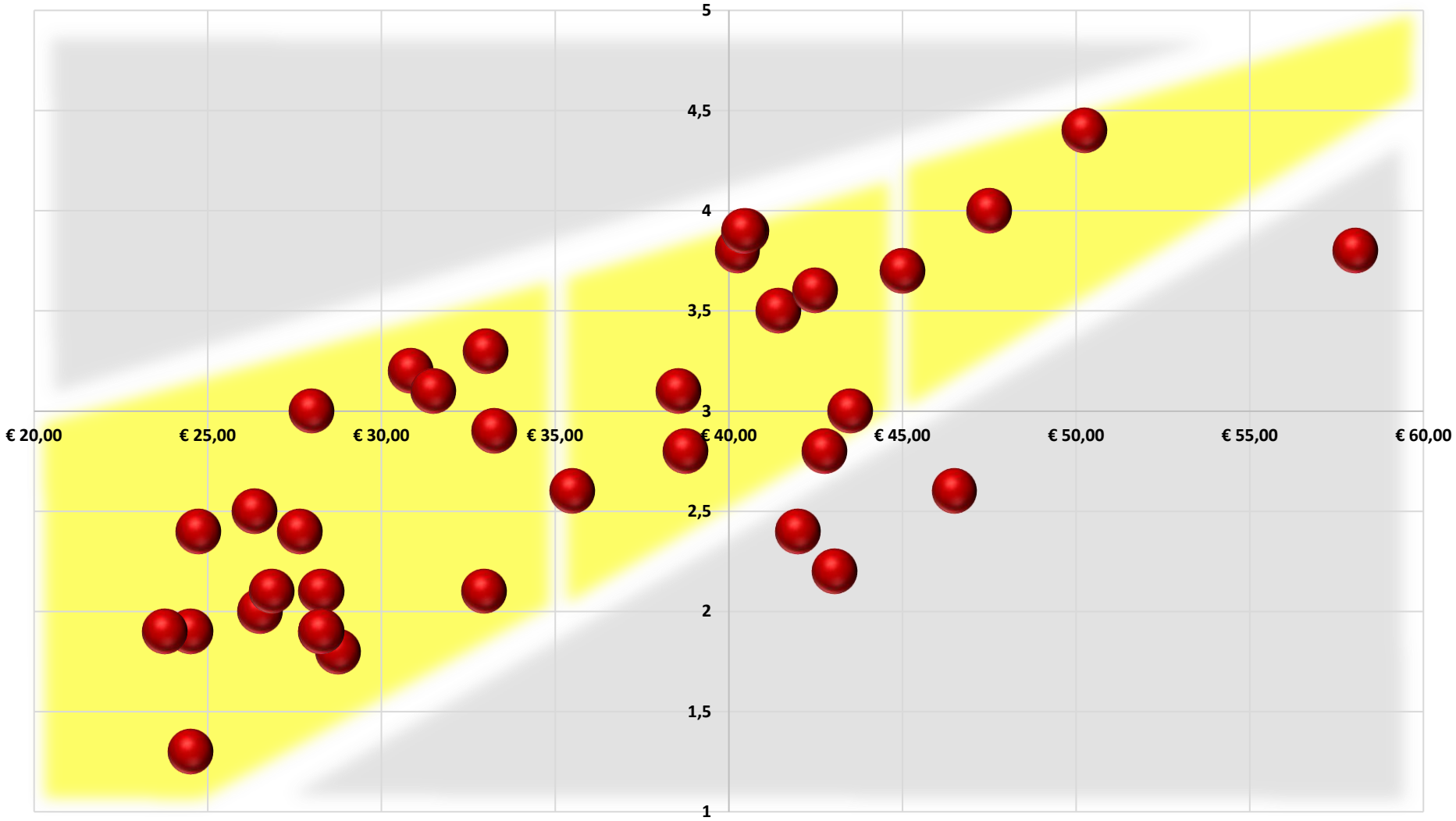
2.5 Beoordeling marktpositie – Matrices (voorbeeld)

Positioneringsmatrix Restaurantmarkt



2. Inleiding en methodiek
2.5 Beoordeling marktpositie – Matrices (voorbeeld)

Positioneringsmatrix restaurantsector



3. Restaurantaanbod Friesland

3. Restaurantaanbod Friesland

3.1 Overzicht restaurantmarkt

Restaurantaanbod	Leeuwarden		De Friese Meren		De Waddeneilanden		Noordwest Friesland		Noordoost Friesland		Zuidoost Friesland		Provincie Friesland	
Aanbod en dichtheid														
Aantal Inwoners	124.481		141.140		10.637		61.797		123.736		187.225		649.016	
Restaurants	111		194		129		48		65		131		678	
Restaurantdichtheid	1.121		728		82		1.287		1.904		1.429		957	
Oppervlakte restaurants	17.263		26.840		19.967		4.971		9.343		22.239		100.161	
Oppervlaktedichtheid	7		5		1		12		13		8		6	
Bedrijfstype	Aanbod	Dichtheid	Aanbod	Dichtheid	Aanbod	Dichtheid	Aanbod	Dichtheid	Aanbod	Dichtheid	Aanbod	Dichtheid	Aanbod	Dichtheid
Nederlands-Frans	50	2.490	129	1.094	96	111	30	2.060	40	3.093	76	2.463	421	1.542
Italiaans	10	12.448	22	6.415	7	1.520	8	7.725	5	24.747	11	17.020	63	10.302
Zuid-Europees	9	13.831	5	28.228	4	2.659	1	61.797	0	N.V.T.	10	18.723	29	22.380
Chinees-Indisch	6	20.747	14	10.081	1	10.637	5	12.359	8	15.467	17	11.013	51	12.726
Overig Aziatisch	11	11.316	3	47.047	1	10.637	0	N.V.T.	5	24.747	7	26.746	28	23.179
Overige keukenrichtingen	25	4.979	21	6.721	20	532	4	15.449	7	17.677	10	18.723	86	7.547
Totaal restaurantsector	111	1.121	194	728	129	82	48	1.287	65	1.904	131	1.429	678	957

3. Restaurantaanbod Friesland

3.2 Overzicht restaurantmarkt naar keukenrichting

Analyse heeft uitgewezen dat de provincie Friesland exclusief de Waddeneilanden en de Friese Meren (de meest toeristische gebieden) een zeer vergelijkbaar vraagprofiel heeft. De deelgebieden “Waddeneilanden” en “Friese Meren” wijken sterk af door hun zeer toeristische karakter. Deze deelgebieden hebben we onderscheiden door dat het aantal toeristische overnachtingen dusdanig afwijkt van de toeristische overnachtingen in de rest van de provincie omdat toerisme flinke invloed heeft op de restaurantmarkt.

- In dit rapport vergelijken we Friesland (de hele provincie) met Friesland zonder deze meest toeristische deelgebieden.

Restaurantdichtheid en de markt naar keukenrichting Friesland

- De restaurantdichtheid komt in de provincie in 2023 uit op 957 inwoners per gevestigd restaurant. Ten opzichte van Nederland zonder grote steden (één restaurant op 1.725 inwoners) is de restaurantdichtheid fors hoger. Ook de dichtheid zonder de toeristische gebieden ligt hoger dan die van Nederland zonder grote steden.
- De verschillen tussen de verschillende regio's zijn groot. De Waddeneilanden kennen een dichtheid van één restaurant per 82 inwoners. Terwijl Noordoost Friesland een lagere dichtheid kent dan Nederland zonder de grote steden. Belangrijkste oorzaken voor deze verschillen zijn de invloed van toerisme, inkomensverschillen tussen de verschillende regio's en grote verschillen in de bedrijvigheid van de regio's.
- Opvallend is de grote vertegenwoordiging in de provincie het Nederlands-Franse restaurant. De dichtheid is hier bijna 3 keer zo hoog als in Nederland zonder grote steden.
- Het Italiaanse restaurant is op de Waddeneilanden en in mindere mate in de Friese Meren erg in trek waardoor de dichtheid van dit type restaurant in Friesland een stuk hoger ligt dan in Nederland zonder de grote steden.

Dichtheid per keukenrichting	Friesland	Friesland exclusief toeristische gebieden	Nederland zonder grote steden
Nederlands-Frans	1.542	2.524	4.390
Italiaans	10.302	14.625	14.592
Zuid-Europees	22.380	24.862	19.950
Chinees-Indisch	12.726	14.207	11.360
Overig Aziatisch	23.179	20.718	27.670
Overige keukenrichtingen	7.547	10.810	9.258
Totaal	957	1.396	1.725

- De dichtheid van Zuid-Europese restaurants komt voornamelijk door de toeristische gebieden uit op het niveau van Nederland zonder de grote steden. Het Chinees-Indische restaurant en de restaurants met overige keukenrichtingen blijven in de toeristische gebieden achter ten opzichte van Friesland en Nederland zonder grote steden.
- Het overig Aziatisch restaurant is meer vertegenwoordigd in de toeristische gebieden dan in de provincie en dan in Nederland.

3. Restaurantaanbod Friesland

3.3 Overzicht restaurantmarkt naar prijssegment

Prijssegmenten	Noordwest Friesland	Noordoost Friesland	Zuidoost Friesland	Leeuwarden	Wadden eilanden	De Friese Meren	Friesland	Friesland zonder toeristische gebieden
> € 35	45%	46%	53%	46%	22%	35%	39%	48%
€ 35 - € 45	49%	49%	33%	41%	48%	52%	46%	41%
< € 45	6%	5%	15%	13%	30%	13%	15%	11%
TOTAAL	100%	100%	101%	100%	100%	100%	100%	100%

Restaurantmarkt per prijssegment Friesland; grote verschillen

- De markt is verdeeld in drie segmenten, dit zijn restaurants in het lage prijssegment (gemiddelde prijs van een driegangenmaaltijd onder de € 35,=), restaurants in het middensegment (met een gemiddelde prijs voor een driegangenmaaltijd tussen de € 35,= en € 45,=) en restaurants in het hoge prijssegment (met een prijs voor een driegangenmaaltijd boven de € 45,=).
- In de provincie valt 39% van de restaurants in het lage prijssegment. Kijken we naar de provincie zonder de toeristische gebieden dan blijkt dat 48% behoort tot het laagste segment. Het aanbod in het middelste prijssegment ligt in de provincie op 46%, zonder de toeristische gebieden ligt dit op 41%. In het hoogste prijssegment ligt het aanbod in Friesland (15%) hoger dan in Friesland zonder de toeristische gebieden (11%).
- De verschillen per regio zijn groot. Zo is het goedkoopste prijssegment in Zuidoost Friesland 53%, terwijl de op de Waddeneilanden slechts 22% is.
- In het middelste prijssegment zien wij vergelijkbare verschillen. In de regio Friese Meren is het aandeel in dit prijssegment 52%, terwijl dit in Zuidoost Friesland uitkomt op 33%
- In het hoogste prijssegment springen de Waddeneilanden in het oog met een aandeel van 30% in deze prijscategorie, terwijl in Noordoost Friesland slechts 5% is.

Gemiddelde prijs driegangenmaaltijd

- De gemiddelde prijs van een driegangenmaaltijd komt in Friesland uit op € 37,26. In Friesland zonder de toeristische gebieden is het gemiddeld prijsniveau € 35,81, een prijsverschil van 4%, veroorzaakt door de grote verschillen per regio.

Regio	Gemiddelde prijs 3 gangenmaaltijd
Noordoost Friesland	€ 34,57
Zuidoost Friesland	€ 35,82
Noordwest Friesland	€ 36,36
Leeuwarden	€ 36,38
De Friese Meren	€ 37,56
Waddeneilanden	€ 40,53
Friesland	€ 37,26
Friesland zonder toeristische gebieden	€ 35,81

- Zo komt de gemiddelde prijs van een driegangenmaaltijd op de Waddeneilanden 9% hoger uit dan Friesland totaal. Terwijl in Noordoost Friesland de gemiddeld prijs 8% lager uitvalt.

3. Restaurantaanbod Friesland

3.4 Overzicht restaurantmarkt naar scoresegmenten

- In totaal zijn er 678 restaurants gevestigd in de provincie.
- Circa 9% van het totale aanbod in de provincie komt uit op een score van 1-2. De gemiddelde prijs per driegangenmaaltijd ligt bij deze groep € 28,68. Kijken we naar Friesland zonder de toeristische gebieden dan blijkt dat 14% van het aanbod in de categorie 1-2 valt bij een gemiddelde menuprijs van € 28,36.
De verschillen tussen de regio's zijn groot. Op de Waddeneilanden behoort 1% van het aanbod tot de 1-2 categorie bij een prijsniveau van € 33,95. In Zuidoost Friesland is het aandeel in deze categorie bijna 23% (prijsniveau € 28,28) en in Noordoost Friesland ligt dit percentage op 15% bij een prijsniveau van € 25,09. Een prijsverschil van circa 35% tussen de hoogste en laagste regio.
- Het middensegment (score 2-3 en 3-4) vormt in Friesland circa 87% van het totale aanbod. De gemiddelde prijs voor een driegangenmaaltijd loopt hier op van € 35,20 (score 2-3) naar € 40,37 (score 3-4). In Friesland zonder de toeristische gebieden vormt het middensegment circa 80% van het totale aanbod. Hier loopt het prijsniveau van € 34,09 (score 2-3) tot € 38,91 (score 3-4). Kijken we hier naar de verschillen per regio dan zien we ook hier dat de Waddeneilanden een totaal ander beeld oplevert. Hier behoort bijna 97% tot het middensegment met een gemiddelde prijs van € 35,62 (score 2-3) en € 43,11 (score 3-4). In Zuidoost Friesland bedraagt het middensegment 70% bij een prijsniveau van € 34,48 (score 2-3) en € 39,41 (score 3-4).
- Het grote middensegment zie wij ook in de totale restaurantmarkt in Nederland en is een weerspiegeling van de bevolking en de inkomensverdeling.
- Het 4+ segment heeft een aandeel van circa 3% van de Friese markt, bij een gemiddeld prijsniveau van € 46,37. Dit terwijl het in Friesland zonder de toeristische gebieden uit komt op 5% bij een prijsniveau van € 46,56.
- Nu is het zo dat met name in meest luxueuze segment door de hoge mate van koopmoetebereidheid de locatie minder bepalend is. Het pand en de uitstraling of bijvoorbeeld de aanwezigheid van hotelkamers op vergelijkbaar niveau als het restaurant zijn hier van groter belang.

Friesland overzicht per gebied	Score				Totaal
	1-2	2-3	3-4	4+	
Aandeel Zuidoost Friesland	22,9%	37,4%	32,1%	7,6%	100,0%
Gemiddelde prijs Zuidoost Friesland	€ 28,28	€ 34,48	€ 39,41	€ 50,00	€ 35,83
Aandeel de Waddeneilanden	0,8%	32,6%	64,3%	2,3%	100,0%
Gemiddelde prijs de Waddeneilanden	€ 33,95	€ 35,62	€ 43,11	€ 49,33	€ 40,75
Aandeel de Friese Meren	5,7%	55,2%	38,1%	1,0%	100,0%
Gemiddelde prijs de Friese Meren	€ 29,69	€ 36,51	€ 40,10	€ 40,13	€ 37,53
Aandeel Leeuwarden	7,2%	41,4%	46,8%	4,5%	100,0%
Gemiddelde prijs Leeuwarden	€ 31,43	€ 33,85	€ 38,71	€ 43,34	€ 36,38
Aandeel Noordwest Friesland	6,3%	47,9%	41,7%	4,2%	100,0%
Gemiddelde prijs Noordwest Friesland	€ 31,85	€ 33,84	€ 39,53	€ 40,38	€ 36,36
Aandeel Noordoost Friesland	15,4%	38,5%	44,6%	1,5%	100,0%
Gemiddelde prijs Noordoost Friesland	€ 25,09	€ 34,01	€ 38,11	€ 40,75	€ 34,57
Aandeel Friesland (totaal)	9,3%	43,1%	44,2%	3,4%	100,0%
Gemiddelde prijs Friesland (totaal)	€ 28,68	€ 35,20	€ 40,37	€ 46,37	€ 37,26
Aandeel Friesland ex. toeristische gebieden	14,4%	40,3%	40,3%	5,1%	100,0%
Gemiddelde prijs Friesland ex. toeristische gebieden	€ 28,36	€ 34,09	€ 38,91	€ 46,56	€ 35,84

3. Restaurantaanbod Friesland

3.5 Overzicht restaurantmarkt naar scoresegmenten en prijsontwikkeling

- We zien dat het prijsniveau van een driegangenmaaltijd oploopt naarmate de score van de restaurants toeneemt. Het verschil tussen de restaurants in Friesland met de laagste score en de groep met een score 2-3 bedraagt bijna 23%. In de opvolgende groep is het verschil in prijs circa 15%. De 4+ categorie vraagt ook circa 15% meer als de een na hoogste categorie.
- In Friesland zonder de toeristische gebieden zien we een vergelijkbaar beeld waarbij in de 4+ categorie de prijsstijging veel hoger uitvalt.
- Tussen de hoogste categorie en de laagste categorie is het prijsverschil in Friesland voor een 3 gangenmaaltijd gemiddeld circa 61%.

Gebied	Gemiddelde score	Gemiddelde prijs driegangenmaaltijd
Zuidoost Friesland	2,73	€ 35,83
Noordoost Friesland	2,80	€ 34,57
Friese Meren	2,80	€ 37,53
Leeuwarden	2,92	€ 36,38
Noordwest Friesland	2,92	€ 36,36
Waddeneilanden	3,12	€ 40,75
Friesland zonder toeristische gebieden	2,83	€ 35,84
Friesland	2,83	€ 37,26

Scoresegmenten en prijsontwikkeling	1-2 naar 2-3	2-3 naar 3-4	3-4 naar 4+
Prijsverschil % Zuidoost Friesland	22%	14%	27%
Prijsverschil % de Waddeneilanden	5%	21%	14%
Prijsverschil % de Friese Meren	23%	10%	0%
Prijsverschil % Leeuwarden	8%	14%	12%
Prijsverschil % Noordwest Friesland	6%	17%	2%
Prijsverschil % Noordoost Friesland	36%	12%	7%
Prijsverschil % Friesland	23%	15%	15%
Prijsverschil % Friesland ex. toeristische gebieden	22%	14%	27%

- Voor Friesland komt de gemiddelde score van een restaurant 2,83 bij een gemiddelde prijs voor een driegangenmaaltijd van € 37,26. Zonder de toeristische gebieden is de score gelijk maar daalt de gemiddelde prijs naar € 35,84. Dit wordt veroorzaakt door het prijsniveau in de toeristische gebieden.
- Op de Waddeneilanden behaalt men de hoogste gemiddelde score 3,12 bij een gemiddelde prijs van € 40,45. De restaurants in de Friese Meren scoren gemiddeld 2,80 punt bij een gemiddeld prijsniveau van € 37,53.

3. Restaurantaanbod Friesland

3.6 Overzicht vraag

Om inzicht te verkrijgen in waarom een restaurantmarkt zich op een bepaalde manier ontwikkeld heeft is het belangrijk om naar de doelgroep (inwoners) te kijken.

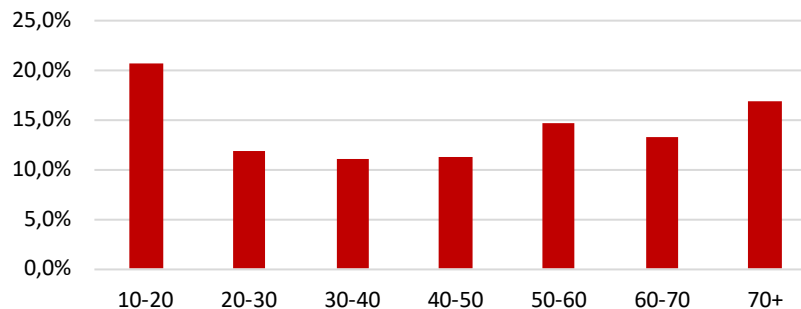
Gemiddeld inkomen/inkomensspreiding

- Het gemiddeld inkomen per inkomensontvanger ligt in Friesland op € 30.381,=*. Het hoogste inkomen per inkomensontvanger zien wij op de Waddeneilanden waar het inkomen op € 32.400,= uitkomt. Het laagste inkomen per inkomensontvanger registreren wij in de regio Noordoost Friesland met € 29.775,=. Het aandeel bewoners met het hoogste inkomen ligt in Friesland op 15%.
- Ten opzichte van Nederland zien wij de volgende verschillen. Het inkomen per inkomensontvanger komt in Nederland uit op € 35.800,=. Het gemiddeld inkomen in Friesland ligt dan ook circa 15% lager dan in heel Nederland, De hoogste inkomensgroep ligt in Friesland lager dan in heel Nederland (15% versus 20%). Dit heeft natuurlijk invloed op het gedrag van de consument in de provincie met betrekking tot restaurantbezoek.

Leeftijdsopbouw

- In de grafieken hiernaast is de leeftijdsopbouw van Friesland en de verdeling naar leeftijd Nederland en Friesland te zien*.
- De Friese bevolkingsopbouw wijkt af ten opzichte van Nederland. In Friesland wonen relatief meer ouderen (5% meer 50-plusser) dan in Nederland.

Friesland



Leeftijdsgroep	Nederland	%	Friesland	Vershil
0-20	3.981.151	22%	21%	-1,6%
20-30	2.329.705	13%	12%	-1,3%
30-40	2.263.432	13%	11%	-1,5%
40-50	2.153.546	12%	11%	-0,7%
50-60	2.547.760	14%	15%	0,4%
60-70	2.158.488	12%	13%	1,2%
70+	2.403.526	13%	17%	3,5%
Totaal	17.837.608	100%	100%	

3. Restaurantaanbod Friesland

3.6 Overzicht vraag

Naast de lokale markt is er natuurlijk ook vraag naar het restaurant product vanuit de overnachtingen in de verblijfsaccommodaties in Friesland.

- In totaal gaat het in 2022 om circa 8 miljoen overnachtingen en circa 2 miljoen toeristen*.
- Dat impliceert een gemiddelde verblijfsduur van ongeveer 4 dagen.
- Met name de hotelgasten maar ook de gasten in andere verblijfsaccommodaties zullen gebruik maken van restaurants in de provincie.
- De verschillen per regio en gemeenten zijn groot in Friesland. Op de Waddeneilanden registreren we ruim 3,4 miljoen overnachtingen, terwijl er bijvoorbeeld in de regio Noordoost Friesland jaarlijks 506.000 overnachtingen plaats vinden*.

Invloed verblijfstoerisme

- Gemiddeld per restaurant zijn er in Friesland jaarlijks circa 11.800 overnachtingen. Als we kijken naar Friesland zonder de toeristische gebieden dan zijn er registreren wij circa 5.400 overnachtingen per restaurant.
- Uit de volledige dataset blijkt dat het aantal overnachtingen van belang is voor de ontwikkeling van het niveau van de restaurants in de regio. We zien met name bij de regio's met veel overnachtingen, dat het middensegment daar een stuk groter is.

Zakelijke bedrijvigheid

De zakelijke bedrijvigheid in Friesland ligt met 0,41 arbeidsplaats per inwoner onder die van Nederland als totaal (0,48 arbeidsplaats per inwoner)**. Daarnaast zijn de bedrijven gemiddeld in de provincie een stuk kleiner (gemiddeld 8,3 werkzame persoon) dan in Nederland (gemiddeld 15 werkzame personen). Dit heeft een negatieve invloed op de vraag naar restaurants.

Deelgebieden	Gemeenten	Overnachtingen totaal per gemeente (CBS)	Overnachtingen totaal per deelgebied
Leeuwarden	Leeuwarden	428.485	428.485
Friese meren	De Fryske Marren	800.000	2.617.600
	Súdwest-Fryslân	1.817.600	
Noordwest Friesland	Harlingen	168.333	293.618
	Waadhoeke	125.284	
Zuidoost Friesland	Weststellingwerf	31.646	506.575
	Smallingerland	100.000	
	Heerenveen	102.128	
	Ooststellingwerf	212.667	
	Opsterland	60.135	
De Waddeneilanden	Schiermonnikoog	386.000	3.483.000
	Ameland	1.141.000	
	Terschelling	1.322.000	
	Vlieland	634.000	
Noordoost Friesland	Dantumadiel	20.000	694.667
	Tytsjerksteradiel	288.000	
	Achtkarspelen	13.333	
	Noardeast-Fryslân	373.333	
TOTAAL			8.023.944

*Deze informatie is verkregen via CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek), 2022 – de meest recente data op moment van onderzoek.

**Deze informatie is verkregen via CBS (Centraal Bureau voor de Statistiek), 2020 – de meest recente data op moment van onderzoek.

3. Restaurantaanbod Friesland

3.7 Conclusies

Over het algemeen zijn er een aantal grote lijn conclusies te trekken:

- De restaurantdichtheid ligt in de provincie op een hoog niveau ten opzichte van Nederland (zowel met als zonder grote steden). Dat valt op want de provincie heeft ten opzichte van Nederland een oudere bevolking, een lager inkomen en een relatief lage bedrijvigheid. Dat laat zien dat de restaurantmarkt in Friesland grotendeels draait op toeristen.
- Circa 90% van de totale restaurantmarkt in Friesland scoort gemiddeld of hoger. In Friesland zonder de toeristische gebieden ligt dit percentage op 86%, dat betekent dat de restaurantmarkt goed in orde is.
- In veel gevallen scoren deze restaurants laag op aspecten als: assortiment presentatie en assortiment trends en ontwikkelingen. Factoren die vrij makkelijk te beïnvloeden zijn en aan de tijd kunnen worden aangepast zonder enorme investeringen.
- Ruim 60% van de restaurants in Friesland ligt op een aantrekkelijke locatie in het centrum van een plaats of juist mooi in de natuur.
- Uit het onderzoek blijkt dat invloed van het toerisme in de provincie ervoor zorgt er voor dat het productniveau omhoog gaat. Dit wordt duidelijk omdat het niveau over de linie hoger ligt in de toeristische gebieden.
Tussen de hoogste (score 4+) en de laagste waarneming (score 1-2) zit een prijsverschil van 62% ofwel een verschil in prijs van € 17,69.
- Bijna 50% van de restaurantsector bevindt zich in het bovengemiddelde en hoge kwalitatieve segment.
- Gezien het ontbreken van restaurants in het 1-2 segment op de Waddeneilanden is het de vraag of hier op kwaliteitsverbetering moeten worden ingezet.
- Het Frans-Nederlandse restaurant heeft in de provincie ruim de overhand en kent een enorme restaurantdichtheid ten opzichte van Nederland. Dat komt met name door een relatief oude bevolking en een relatief oud toeristisch publiek en hun voorkeuren.

Verder worden er per deelgebied en gemeente conclusies getrokken en aanbevelingen gegeven in de betreffende deelrapporten.

4. Aanbevelingen

4. Aanbevelingen

4.1 Aanbevelingen doelstelling

In dit proces hebben wij een complete dataset van de restaurants van Friesland vergaard, beoordeeld en geanalyseerd. Deze werkzaamheden zijn uiteindelijk allemaal uitgevoerd om tot dit punt te komen: wat is de staat van de Friese restaurantmarkt, waar is er verbetering nodig en hoe kan dat worden bewerkstelligd?

Op basis van de analyses die we hebben uitgevoerd constateren wij dat amper 10% van de restaurants in Friesland scoort in het laagste kwalitatieve segment, wat betekent dat de staat van de restaurantmarkt in Friesland goed is. Echter zijn er een aantal facetten waar aan gewerkt kan worden, dit zijn:

- De toekomstbestendigheid van de menukaarten.
- Het interieur wat in de komende jaren in meer of mindere mate worden aangepast naar de wensen van de huidige en toekomstige bezoeker.
- De presentatie van gerechten.
- In sommige gevallen kan er ook worden gewerkt aan het exterieur en de faciliteiten maar dat is in heel veel gevallen niet nodig.

Daarmee moeten we concluderen dat de Friese restaurantmarkt niet dusdanig afwijkt van Nederland dat er reden tot zorgen is. Onze aanbevelingen kunnen alleen bijdragen aan een nog toekomstbestendiger branche. Deze aanbevelingen zullen er voor zorgen dat:

- De markt niet alleen de bezoeker van nu in grote mate in de behoeften voorziet maar ook die van de toekomstige bezoeker (zoals de Millennial en Gen Z). Die behoeften verschuiven door culturele en maatschappelijke verschuivingen in de samenleving, zoals bijvoorbeeld het visuele aspect van uit eten gaan door social media enorm toeneemt of vraag naar andere producten zoals alternatieven voor vlees en zuivel door de toename van flexitariërs in Nederland.
- Bezoekers de inspanningen van de provincie zullen waarderen als zij (jaarlijks) terugkomen en er steeds iets verbeterd is en het bedrijf steeds iets aantrekkelijker is. Dat is iets wat een toeristische provincie wil uitstralen.
- Horeca meer serieus genomen wordt door de (toekomstige) beroepsbevolking; een signaal aan de samenleving: dit is een belangrijke industrie waar een mooie carrière te bouwen is.

4. Aanbevelingen

4.1 Aanbevelingen doelstelling

Deze doelstellingen komen samen in een aantal grote programmalijnen die wij aanbevelen, deze worden later ook in detail toegelicht per facet.

Friesland Vitale Horeca programma “Zelf, Samen, Doen”

De provincie Fryslân heeft een merkpositioneringscampagne opgezet voor Friesland genaamd Zelf, Samen, Doen. De horeca kan hier van mee profiteren. Onder de paraplu van dit programma wordt dit kwaliteit versterkend horeca programma geschaard door de provincie, gemeenten en KHN/ondernemers dat bestaat uit bestaande (sub)programma's en nieuwe initiatieven.

Hieronder kunnen vele oplossingen vallen:

- Gerichte aanpak per keukenrichting, waarbij er één of meerdere ondernemers binnen een keukenrichting (in Friesland) een voortrekkersrol nemen specifieke hulpmiddelen ontwikkelen voor hun deelsector.
- Gerichte aanpak per facet, waarbij er in samenwerking met een expert of een Friese ondernemer bijvoorbeeld protocollen worden ontwikkeld voor de omgang met allergenen informatie op de kaart. *Er zijn software programma's die dit gemakkelijk maken, die zouden beschikbaar kunnen worden gemaakt.*
- Sluiten van een convenant, waarbij Friese restaurateurs afspreken dat op een te bepalen datum in de toekomst alle restaurants toekomstbestendig zullen zijn. *Dat kan bijvoorbeeld concreet gaan om dat alle restaurants actief bezig zijn met de presentatie van hun restaurant en hun aantrekkingskracht voor verschillende generaties bezoekers.*
- Het ontwikkelen van praktische oplossingen, waarbij er hele concrete, handige hulpmiddelen beschikbaar worden gemaakt en bestaande programma's worden ingezet voor horecaondernemers. *Dit kan bijvoorbeeld gaan om het beschikbaar maken van een betaalbare manier om moderne sites te maken, fotografie workshops of investeringssubsidies als ondernemers willen investeren in hun uitstraling.*

4. Aanbevelingen

4.1 Aanbevelingen doelstelling



Zelf, Samen, Doen

4. Aanbevelingen

4.2 Aanbevelingen per facet – Interieur

Wat moet er veranderen?

- Stapsgewijs investeren, elk jaar een stap
- Meer licht, meer toegankelijke interieurs die aansluiten bij de wens van de huidige en toekomstige bezoeker
- Duurzaam investeren

Hoe kunnen we dat bewerkstelligen?

- Voorlichting over het maken van een financieel investeringsplan.
- Inspiratie per keukenrichting creëren voor het interieur, in de vorm van documentatie maar ook bijvoorbeeld workshops of “inspiratiebezoeken” bij collega’s die hier heel ver mee zijn.
- Financiering van eventuele begeleiding door experts hierin, als een soort startpunt voor ondernemers. Denk dan aan een kennismakingssessie met een visionboards van een expert, als de ondernemers dat ook met deze expert wil uitvoeren kunnen zij dan zelf met hen door.
- Eventuele subsidies voor de financiering van verbouwingen en/of investeringen in het interieur. Hier kan ook een duurzaamheidseis aan verbonden worden.
- Jaarlijkse communicatie vanuit het programma om ondernemers te herinneren dat dit een continu proces is, niet investeren en dan weer 5 à 10 jaar niets doen.
- Deze processen kunnen zowel apart plaatsvinden als binnen één systeem interieur en exterieur samenbrengen.
- In de deelrapporten die bij dit rapport horen is ook een “lookbook” te vinden waarin illustraties staan van horecazaken en hun interieur uitstraling per kwalitatief segment.

4. Aanbevelingen

4.2 Aanbevelingen per facet – Exterieur

Wat moet er veranderen?

- Het creëren van een verzorgde, verwelkomende gevel
- Een gevel die bij deze tijd hoort creëren
- Duurzaam investeren

Hoe kunnen we dat bewerkstelligen?

- Voorlichting over het maken van een financieel investeringsplan.
- Inspiratie per keukenrichting creëren voor de gevel, in de vorm van documentatie maar ook bijvoorbeeld workshops of “inspiratiebezoeken” bij collega’s die hier heel ver mee zijn.
- Financiering van eventuele begeleiding door experts hierin, als een soort startpunt voor ondernemers. Denk dan aan een kennismakings sessie met een visionboards van een expert, als de ondernemers dat ook met deze expert wil uitvoeren kunnen zij dan zelf met hen door.
- Eventuele subsidies voor de financiering van verbouwingen en/of investeringen in het interieur. Hier kan ook een duurzaamheidseis aan verbonden worden.
- Deze processen kunnen zowel apart plaatsvinden als binnen één systeem interieur en exterieur samenbrengen.
- In de deelrapporten die bij dit rapport horen is ook een “lookbook” te vinden waarin illustraties staan van horecazaken en hun interieur uitstraling per kwalitatief segment.

4. Aanbevelingen

4.2 Aanbevelingen per facet – Locatie

Wat moet er veranderen?

- Zorgen dat ondernemers hun locatie zoveel mogelijk benutten
- Zorgen dat ondernemers goed communiceren over hun locatie
- Duurzaam investeren

Hoe kunnen we dat bewerkstelligen?

- Inspiratie per type locatie creëren over hoe je die zo optimaal mogelijk benut. Dit kan gaan om communicatie rondom het pand maar ook om het faciliteren van originele manieren om te zorgen dat de bezoeker een restaurant vindt dat wat verder uit het centrum van een plaats ligt. Of juist een restaurant dat prachtig ligt: maken zij optimaal gebruik hiervan, ligt het terras zo dat de gast er van kan genieten? Is er ruimte voor meer faciliteiten?
- Deze inspiratie kan in de vorm van documentatie (online magazine, e-learning of varianten hierop) maar ook bijvoorbeeld workshops of “inspiratiebezoeken” bij collega’s die hier heel ver mee zijn.
- Faciliteren van fotografieworkshops of fotografie sessies waardoor een restaurateur in staat is om de schoonheid van de locatie (en wellicht het typisch Friese karakter) beter over het voetlicht te brengen in communicatie.
- Faciliteren van het bouwen van moderne, duurzame websites waarop ondernemers de schoonheid van hun locatie tentoon kunnen spreiden.

4. Aanbevelingen

4.2 Aanbevelingen per facet – Faciliteiten

Wat moet er veranderen?

- Faciliteren dat horecaondernemers de meest geschikte faciliteiten voor hun doelgroep bieden
- Duurzaam investeren

Hoe kunnen we dat bewerkstelligen?

- Documentatie/een scan aanbieden voor ondernemers om te bepalen welke doelgroep zij het meest bedienen en welke faciliteiten hier bij horen.
- Jaarlijkse communicatie om ondernemers te herinneren dat dit een continu proces is, waarin ondernemers ook het gesprek met hun gasten aan moeten gaan. Hierin kunnen ook (per deelgebied of keukenrichting) discussies periodiek worden georganiseerd waarin ondernemers van elkaar kunnen leren hoe dit het beste aan te pakken.

4. Aanbevelingen

4.2 Aanbevelingen per facet – Assortiment presentatie

Wat moet er veranderen?

- Faciliteren dat horecaondernemers actief aan de gang gaan met het opmaken van hun borden
- Faciliteren dat horecaondernemers hier continu mee bezig blijven en hun opmaak mee laten ontwikkelen met de verwachtingen van de gast
- Faciliteren dat horecaondernemers proactief foto's van hun gerechten communiceren online

Hoe kunnen we dat bewerkstelligen?

- Periodieke workshops organiseren die de creativiteit aanwakkert bij chefs en ondernemers om aan de slag te gaan met hun plating.
- Het gesprek aangaan met onderwijsinstellingen om toekomstig keukenpersoneel over hoe de presentatie van gerechten “eigen” maken een vaardigheid is die hun hele carrière van belang zal zijn.
- Een jaarlijkse masterclass die wordt georganiseerd waarbij er elk jaar een professional met een voorbeeldfunctie haar of zijn invalshoek presenteert. Zoals bijvoorbeeld Jonnie Boer (de meest onderscheden chef van Nederland, drie sterren Michelin) die vroeger naar Intratuin ging om vaasjes te kopen waarin hij zijn gerechten presenteerde, compleet buiten de verwachtingen om. Creativiteit moet worden gestimuleerd.
- Continue inspirerende communicatie vanuit de campagne naar ondernemers, werknemers in de branche en aanverwante partijen. Dit kan in de vorm van een nieuwsbrief waarin wekelijks een voorbeeld wordt gegeven van een creatieve presentatie van binnen of ver buiten de provincie maar ook in de vorm van een periodieke online magazine. In deze communicatie vanuit het programma moet ook steeds terugkomen dat dit een continu proces is, waarin ondernemers ook het gesprek met hun gasten aan moeten gaan.
- Deze processen kunnen zowel apart plaatsvinden als binnen één systeem zowel de presentatie van het assortiment als het toekomstbestendiger maken van het menu samenbrengen.

4. Aanbevelingen

4.2 Aanbevelingen per facet – Assortiment trends & ontwikkelingen

Wat moet er veranderen?

Faciliteren dat horecaondernemers actief aan de gang gaan met het toekomstbestendiger maken van hun menukaart:

- Toevoegen van allergenen informatie, hierop inspelen met gerechten die veel voorkomende allergieën ontwijken;
- Toevoegen van een aantal vegetarische gerechten;
- Toevoegen van een aantal veganistische gerechten;
- Creatief omgaan met bewuste voedselkeuzes door bijvoorbeeld halve porties aan te bieden of meer groentegerechten als bijgerechten;
- Bijblijven met welke gerechten binnen hun specialisme populair zijn

Hoe kunnen we dat bewerkstelligen?

- Er kunnen afspraken worden gemaakt met software bedrijven die het heel makkelijk maken om allergenen informatie te communiceren op kaart. Waardoor het gebruik voor ondernemers goedkoper of gratis wordt of door een voorkeursafpraak te maken. Zo kan de software aanbieder kortingen en extra toegevoegde waarden toevoegen.
- Voorlichting over de populariteit van gerechten die mensen met voedselallergieën tegemoet komen, vegetarische of veganistische gerechten kan voor vooral oudere ondernemers een eerste stap in de eerste richting zijn.
- Vervolgens kan er in de deelgroepen voor de keukenrichtingen vanuit de campagne een tal van communicatie activiteiten worden ondernomen: inspiratiebijeenkomsten, maandelijkse nieuwsbrieven, een inspiratiekalender of coaching.
- Al deze activiteiten staan in dienst van het verduidelijken van het belang van deze aanpassingen. Wat er nu gereserveerd en gewaardeerd wordt hoeft absoluut niet te verdwijnen, er moet echter aangevuld worden en dat moet een continu proces zijn.
Deze processen kunnen zowel apart plaatsvinden als binnen één campagne zowel de presentatie van het assortiment als het toekomstbestendiger maken van het menu samenbrengen.