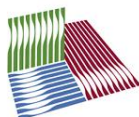


1/6/2017



FEDERATIE
PARTICULIER
GRONDBEZIT

BUITENLANDSE TOERISTEN OP OVERIJSSELSE LANDGOEDEREN



Federatie
Particulier
Grondbezit
Land in vertrouwde hand

Bachelorscriptie Bos en Natuurbeheer | Dilleen Nijenhuis

Studentnummer:
Begeleider:

950730001
Ir. D. J. van der Linde

Buitenlandse toeristen op Overijsselse landgoederen

Onderzoek naar randvoorwaarden van Overijsselse landgoedeigenaren, zodat de nieuwe nationale route 'Kastelen en Tuinen' voor alle partijen succesvol wordt

Bachelorscriptie, geschreven voor de opleiding Bos en Natuurbeheer met de specialisaties: Vastgoed en Grondtransacties & Mens en Natuur.

Datum:	01-06-2017
Student:	D. Nijenhuis
Studentnummer:	950730001
Onderwijsinstelling:	Hogeschool Van Hall Larenstein
Interne begeleider:	Ir. D.J. van der Linde
Opdrachtgever:	Federatie Particulier Grondbezit
Externe begeleider:	Ir. F. Maes

Afbeelding voorblad: Recreatie op landgoed Singraven, één van de deelnemende landgoederen in de 'Kastelen en Tuinen' route.

Bron afbeelding voorblad: (OPG, 2017)



Voorwoord

Voor u ligt de afstudeerscriptie 'Buitenlandse toeristen op Overijsselse landgoederen'.

Deze scriptie heb ik geschreven voor de opleiding Bos- en Natuurbeheer aan Hogeschool van Hall Larenstein. Gedurende deze opleiding heb ik twee specialisaties gevolgd: Mens en Natuur & Vastgoed en Grondtransacties. Deze combinatie komt in dit rapport aan bod door de sociale en recreatieve aspecten van het beheren van een landgoed te onderzoeken. Het was interessant om tijdens de interviews te horen hoe landgoedeigenaren op vele verschillende manieren invulling geven aan recreatie op het landgoed. De persoonlijke motivatie van de eigenaar, beheerder of rentmeester om het landgoed te beheren en te delen fascineerde mij.

Iedereen die tijd heeft vrij gemaakt om mee te werken aan mijn interviews wil ik bij deze graag bedanken. Femke Maes en Joukje Bosch van het OPG bedanken voor de begeleiding tips en tijd die ze in mijn rapport hebben gestoken. Daan van der Linde en Derk- Jan Stobbelaar van Hogeschool van Hall Larenstein wil ik bedanken voor hun hulp en feedback tijdens het schrijven van deze scriptie. De hulp van vrienden middels het doornemen van mijn scriptie vond ik erg fijn, bedankt!

Dilleen Nijenhuis

Velp, 1 juni 2017

Samenvatting

Buitenlandse toeristen op Overijsselse landgoederen

Het Overijssels Particulier Grondbezit (OPG) is door het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congres (NBTC) benaderd om haar leden te informeren over de nieuwe nationale route, de 'Green Line, Tuinen en Kastelen'. Deze route gaat de deelnemende landgoederen bij de Duitse en Belgische toeristen onder de aandacht brengen. Het OPG wil middels dit onderzoek bepalen of en wat zij voor hun leden kunnen betekenen, binnen de 'Kastelen en Tuinen' route. Het doel van dit onderzoek is: inzichtelijk maken hoe de kansen op het gebied van marketing door landgoedeigenaren optimaal benut kunnen worden. Meer doen met marketing levert voor de landgoederen meer potentiële bezoekers, dus potentieel meer rendement op. Dit rendement zal in de toekomst steeds belangrijker worden door het wegvallen van diverse subsidies voor landgoederen.

Om antwoord te krijgen op de vraag hoe landgoederen meer kunnen halen uit deze marketingkansen zijn diverse landgoedeigenaren, rentmeesters en deskundigen op het gebied van erfgoed en recreatie geïnterviewd. Deze interviews hebben diverse visies over recreatie en de marketing van landgoederen opgeleverd. Deze visies zijn vergeleken met de visie van het NBTC wat betreft recreatie op de landgoederen. Deze visie is uitgedrukt in de 5b's van gastvrijheid. Uit de vergelijking van deze visies zijn sterke en zwakke punten van recreatie op landgoederen naar voren gekomen. Om deze zwakke punten te versterken is gezocht naar kansen. Deze uitkomsten zijn in een SWOT verwerkt waarna drie scenario's uit zijn gewerkt.

In de huidige situatie voldoen 3 Overijsselse landgoederen aan de eisen van het NBTC. Het NBTC zou graag de ontwikkeling naar meer publieksvriendelijke landgoederen in Overijssel zien. MarketingOost wil de landgoederen graag ondersteunen bij het ontwikkelen naar publieksvriendelijke locaties. Binnen het programma Gastvrij Overijssel wordt het aansluiten bij de NBTC route als kansrijk beschreven. Voor het ontwikkelen en meedoen in de route is binnen het programma geld beschikbaar. Uit de interviews blijkt dat een aantal landgoedeigenaren open staat voor ideeën voor recreatie op het landgoed. Een aantal eigenaren deelt het bezit in zekere mate graag met bezoekers. Helaas wegen de baten van het ontvangen van bezoekers meestal niet op tegen de kosten wegens het extra onderhoud. Ook vindt een aantal landgoederen het moeilijk om de juiste doelgroep te bereiken.

De Federatie Particulier Grondbezit ontwikkelt het merk "Nederlandse Landgoederen". Middels dit merk wil de FPG de publieksvriendelijke landgoederen gezamenlijk in de markt zetten. Met de regionale kansen in Overijssel is het een logisch gevolg dat het OPG en MarketingOost gezamenlijk inzetten op de marketing van de Overijsselse Landgoederen. Enkel het ontwikkelen van marketing voor de landgoederen zal in Overijssel niet genoeg zijn om een toeristisch aantrekkelijk product te kunnen vermarkten. Productontwikkeling op deze landgoederen is nodig om de toekomstige bezoekers iets te kunnen bieden. Ontwikkelingen op deze landgoederen moeten door de eigenaren zelf uitgevoerd worden. MarketingOost en het OPG hebben de intentie om gezamenlijk de landgoederen te ondersteunen bij deze productontwikkeling.

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Samenvatting.....	7
Inhoudsopgave	9
1 Inleiding	11
1.1 Aanleiding.....	11
1.2 Kader	11
1.3 Probleemstelling.....	12
1.4 Doelstelling.....	13
1.5 Onderzoeksvragen.....	13
1.6 Leeswijzer	14
2 Methodiek	15
2.1 Fasen van het onderzoek	15
3 Resultaten.....	18
3.1 Marketing criteria.....	18
3.2 Argumenten landgoedeigenaren	20
3.3 Vergelijking argumenten met 5b's	22
3.4 Externe factoren.....	23
3.5 SWOT- analyse.....	24
4 Scenario's	26
4.1 Scenario 1 Ieder zijn eigen weg	27
4.2 Scenario 2 Samenwerken	28
4.3 Scenario 3 FPG aan zet	29
5 Conclusie	30
6 Discussie	31
7 Aanbevelingen (strategisch advies).....	32
8 Geciteerde werken	33
9 Lijst met figuren en tabellen.....	34
10 Bijlagen	35
Bijlage 1 Lijst met begrippen en afkortingen	36
Bijlage 2 Onderwerpenlijsten semigestructureerd interview	37
Bijlage 3 Uitwerking interviews	38
Bijlage 4 Tabel vergelijking argumenten landgoederen met 5b's.....	42

1 Inleiding

In de provincie Overijssel zijn in totaal 662 landgoederen te vinden. De vaak particuliere eigenaren beheren 10%, ongeveer 30.000ha, van het grondoppervlak van Overijssel. Deze landgoedeigenaren dragen bij aan het in stand houden van natuur, landschap, cultuur, recreatie, toerisme en bedrijvigheid.

1.1 Aanleiding

Het Overijssels Particulier Grondbezit, het OPG, ziet in recreatie en toerisme voor een aantal van haar leden kansen. Mede vanwege de ontwikkelingen die zich in Overijssel voor doen met de nationale route 'Kastelen en Tuinen' van het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congres (NBTC). Als ook door de ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband 'Gastvrij Overijssel' en het gelijknamige uitvoeringsplan waar door diverse partijen gezamenlijk aan gewerkt wordt. Het OPG is opzoek naar manieren om de voortkomende kansen optimaal kunnen benutten. Het OPG is geïnteresseerd in de mogelijkheden van de marketing van landgoederen en de potentiële voordelen die de deelname aan de route kan opleveren voor haar leden.

1.2 Kader

Het kader van dit onderzoek wordt beschreven vanuit van de belangrijkste actoren. De belangrijkste actoren in dit onderzoek zijn de Landgoedeigenaren, beheerders en Rentmeesters die het dagelijks beheer van een landgoed uitvoeren. Daarnaast zijn er de partijen die de marketing en recreatie programma's uitvoeren zoals het NBTC, MarketingOost en Gastvrij Overijssel. Allereerst wordt kort aandacht besteed aan de opdrachtgever en opdrachtnemer.

1.2.1 Opdrachtgever

Het Overijssels Particulier Grondbezit is de belangenbehartigende organisatie voor particuliere grondbezitters in de provincie Overijssel richting de overheid. Ongeveer 250 eigenaren van deze landgoederen in Overijssel zijn lid van het OPG. In deze rol is het OPG een belangrijke speler in het landelijk gebied naast de georganiseerde landbouw en natuurbeschermingsorganisaties. Het OPG is de Overijsselse afdeling van de Federatie Particulier Grondbezit (Overijssels Particulier Grondbezit, 2015). De vraag die door de opdrachtgever is gesteld is: 'welke voorwaarden kunnen de leden stellen aan de gezamenlijke marketing van de landgoederen in Overijssel.

1.2.2 Opdrachtnemer

Dit onderzoek wordt uitgevoerd als afstudeeronderzoek voor de Opleiding Bos en Natuurbeheer aan hogeschool van Hall Larenstein. Het onderzoek wordt uitgevoerd binnen de kaders gestel in de 'studiehandleiding afstudeeropdracht' (van Hall Larenstein, 2016).

1.2.3 Landgoedeigenaren

Het woord landgoed is een zeer ruim begrip. Wanneer een eigenaar zijn eigendom rangschikt onder de NSW wordt zijn eigendom aangeduid als een landgoed (RVO, 2016). Deze definitie van een landgoed is voor dit onderzoek te veelomvattend. De definitie landgoed wordt in dit onderzoek gebruikt wanneer een historisch landgoed bedoeld wordt. Een historisch landgoed is een landgoed gebouwd tussen 1600 en 1920 en min of meer als eenheid bewaard is gebleven (Dessing & Holwerda, 2012). De meeste van deze landgoederen worden door particuliere eigenaren, stichtingen of terreinbeherende organisaties beheerd. Dit onderzoek omvat enkel de landgoederen beheerd door particuliere eigenaren of stichtingen welke lid zijn van het OPG.

Particuliere eigenaren

Particuliere landgoederen kennen vanuit hun ontstaansgeschiedenis een (eeuwen)oude traditie van behoud en beheer. De belangrijkste doelstelling van de meeste particuliere eigenaren is dat het landgoed als geheel doorgegeven dient te worden aan de volgende generatie. Kortom het in stand houden van het landgoed. Veranderingen staan vrijwel altijd ten dienste van het landgoed, en vinden weloverwogen plaats. Bij deze veranderingen worden kosten en baten tegen de cultuurhistorie en sfeer van het landgoed afgewogen. Keuzes worden altijd gemaakt door de eigenaar. Hierbij gaat het om een persoonlijke keuze er zijn dus geen vaste richtlijnen welke gelden het beheer (Ottens, 2011).

Vanuit het particuliere bezit wordt steeds meer de ‘noodzaak’ gevoeld om iets terug te doen voor de maatschappij. Dit is vooral te merken in het meer openstellen van het bezit, rondleidingen die gegeven worden en informatievoorziening online en ter plekke (Ottens, 2011). Uit hoog gewaardeerd onderzoek van ‘Witteveen en Bos’ blijkt dat landgoederen een positief effect op hun omgeving hebben. Echter de kosten van het onderhoud van het landgoed, inclusief de wandelpaden, bossen en natuurterreinen kunnen vrijwel volledig voor rekening van de eigenaar (Witteveen + Bos, 2012). In sommige gevallen kunnen eigenaren subsidie of belastingvoordeel krijgen wanneer zij hun bezit openstellen (RVO, 2016). Vaak wegen deze voordelen niet of nauwelijks op tegen de kosten (persoonlijke mededeling, A. Pigge, Pigge Buitenmakelaars, 17-12-2016).

1.2.4 De Rentmeester

De taak van de rentmeester is het ondersteunen van de landgoedeigenaar bij het beheren en ontwikkelen van het landgoed. Dit doet hij vooraf door de eigenaar op kansen te wijzen of hem te adviseren. De ideeën toetst de rentmeester op planologische en financiële haalbaarheid. Tijdens het ontwikkelen zorgt hij er voor dat alles op het gebied van wet- en regelgeving op orde is. Daarnaast is zijn taak om te onderzoeken hoe deze ontwikkeling zich verhoudt tot de rest van de regelingen op het landgoed (persoonlijke mededeling, T. Schoolkate, Rentmeester, 16-12-2016).

1.2.5 De provincie Overijssel

De provincie Overijssel pleit voor het behoud van de landgoederen in Overijssel. Ze zien het als maatschappelijk belang om zich in te zetten voor deze landgoederen. In de “Agenda Landgoederen” beschrijft de provincie de landgoederen als een belangrijke partner in het buitengebied. De provincie zet in op samenwerking met de landgoederen (Provincie Overijssel, 2013). De provincie wil samen met regionale partners de regio beter gaan vermarkten door de natuur, recreatie en het erfgoed meer met elkaar te verbinden (Maij, 2017). De provincie Overijssel is enthousiast over de route van het NBTC en ziet potentie om de provincie met haar landgoederen door middel van deze route op de kaart te zetten bij de buitenlandse toerist. Dit komt naar voren in het programma Gastvrij Overijssel, het programma van de provincie voor vrijetijdseconomie (Provincie Overijssel, 2016).

1.3 Probleemstelling

De opdrachtgever stelt dat de kansen die er liggen voor het de marketing van de landgoederen in Overijssel momenteel niet optimaal benut worden. Het NBTC ontwikkelt een nationale route waarin Overijssel met slechts drie landgoederen wordt vertegenwoordigd. Landgoederen zijn niet voldoende bekend met marketing daardoor ook niet met de eisen van bijvoorbeeld het NBTC. Door kansen voor marketing van het erfgoed regionaal niet optimaal te benutten, loopt de gehele regio extra recreanten en toeristen mis.

1.4 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is inzichtelijk maken hoe de kansen die zich voordoen rondom gebiedsmarketing, benut kunnen worden door de landgoederen in Overijssel. Met dit onderzoek wordt een bijdrage geleverd aan het, toeristisch, beter op de kaart zetten van de Overijsselse landgoederen. Bij dit onderzoek zal gekeken worden vanuit het perspectief van de landgoedeigenaar.

1.5 Onderzoeksvragen

De volgende onderzoeksvragen zijn beantwoord om de doelstelling te behalen.

1. Wat zijn de eisen van het NBTC aan de landgoederen, om aan de ‘Kastelen en Tuinen’ route mee te doen?

Om deze vraag te beantwoorden wordt nader onderzoek gedaan naar de invulling van het NBTC aan de eisen (5b's) die gebruikt zijn om de landgoederen te beoordelen op geschiktheid om deel te nemen in de route. Daarnaast wordt er geleerd van elders door na te gaan waarom andere landgoederen wel opgenomen worden en welke eisen zij hanteren om hun marketing te voeren.

2. Wat zijn de voorwaarden van de landgoederen om aan een marketingconcept mee te doen?

Om deze vraag te beantwoorden worden interviews gehouden met een aantal landgoedeigenaren of beheerders die mogelijk baat zouden kunnen hebben bij het deelnemen aan de route.

3. Welke externe factoren hebben invloed op het meedoen aan een marketingconcept voor landgoederen in Overijssel?

Deze vraag wordt beantwoord middels het doen van literatuuronderzoek en het inwinnen van informatie bij deskundigen.

1.5.1 Afbakening

De afbakening van het onderzoek beschrijft wat wel en wat niet gedaan wordt in dit onderzoek. De lijst met onderwerpen die buiten het onderzoek vallen is niet uitputtend.

Het onderzoek omvat wel:

- Een onderzoek naar het marketingconcept van de ‘Kastelen en Tuinen’ route van het NBTC;
- Een onderzoek naar de (rand)voorwaarden die landgoederen stellen aan het meedoen aan een marketingconcept;
- Een onderzoek naar de externe factoren die spelen bij recreatie op landgoederen in Overijssel;
- Een strategisch advies aan de betrokken partijen over hun inbreng voor de landgoederen.

Het onderzoek omvat niet:

- Een doelgroepenonderzoek naar welke doelgroep geïnteresseerd zou kunnen zijn;
- Een onderzoek naar de belevingswaarde van landgoederen in Overijssel;
- Een uitvoeringsprogramma voor het uitvoeren van de route;
- Het onderzoek levert geen antwoord op de vraag of een landgoed mee moet doen of niet, het biedt wel handvatten om de afweging te kunnen maken;
- Het onderzoek levert geen aanbevelingen voor inhoud van de marketing;
- Het onderzoek werkt geen concrete verdienmodellen voor een landgoed uit.

1.5.2 Duurzaamheid

De aspecten beleven, benutten, beschermen (people, planet, profit) geven in dit onderzoek een goede weergave van duurzaamheid. Onderstaande omschrijving geeft weer hoe dit onderzoek bijdraagt aan de duurzaamheid van landgoederen. De omschrijving is gebaseerd op onderstaand figuur 1. Dit figuur is ontwikkeld door Tineke Groenewegen om een brede blik op duurzaamheid te implementeren in de vastgoedsector (Groenewegen, 2016).

Beleven

Het beleven van landgoederen staat centraal in dit onderzoek. Doordat elk landgoed op zijn eigen manier omgaat met recreatie, kan elk landgoed een 'eigen' beleving aan de recreant bieden, of niet. Het landgoed delen met anderen zorgt voor een sociaal duurzaam landgoed.

Benutten

De landgoederen worden op een verantwoorde wijze benut door verdienmodellen te ontwikkelen op deze landgoederen. Eigenaren benutten hun landgoed (mede) middels rendement dat zij halen uit recreatie. Op deze wijze kan het landgoed economisch duurzaam de toekomst in.

Beschermen

Door de het beleven van het landgoed, mede financieel, goed te benutten kunnen de landgoederen in stand gehouden worden. Dat betekent dat niet alleen het landhuis met bijbehorende tuin blijven bestaan, maar ook de natuurgebieden die bij het landgoed horen kunnen door deze recreatie worden beschermd.



Figuur 1 Duurzaamheidsgedachte (Groenewegen, 2016)

1.6 Leeswijzer

Dit rapport is geschreven voor een ieder die geïnteresseerd is in de voorwaarden gestel aan de marketing van een landgoed. Het rapport is speciaal geschreven in het kader van een afstudeeronderzoek en is bestemd voor het OPG als opdrachtgever.

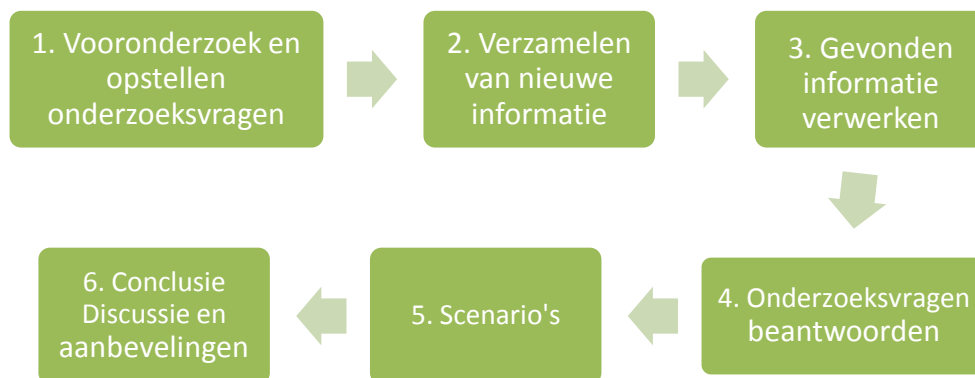
In hoofdstuk één wordt een inleiding gegeven op het onderwerp. Deze inleiding beschrijft de aanleiding, het kader en het probleem. Vervolgens zijn de doelstelling en de onderzoeksvragen geformuleerd. In hoofdstuk twee wordt ingegaan op de methode die gebruikt wordt om de onderzoeksvragen te beantwoorden. In het derde hoofdstuk zijn de resultaten per onderzoeksvraag te vinden. De resultaten worden in hoofdstuk vier verwerkt tot scenario's. Hoofdstuk vijf bevat de conclusie en in hoofdstuk zes is de discussie te vinden. Hoofdstuk zeven bevat een strategisch advies naar aanleiding van het commentaar op de in hoofdstuk vier genoemde scenario's. Hoofdstuk acht bevat de verantwoording van de gebruikte bronnen. Hoofdstuk negen geeft een verklaring voor de gebruikte figuren en tabellen waarna de bijlagen starten. In de bijlagen is achtergrondinformatie over het onderzoek te vinden is.

2 Methodiek

In dit hoofdstuk komt aan bod welke methode gebruikt wordt om het antwoord op de probleemstelling te vinden. Er wordt uiteengezet in welke volgorde het onderzoek wordt uitgevoerd en op welke theorie het onderzoek gebaseerd is.

2.1 Fasen van het onderzoek

Het onderzoek bestaat uit zes fasen. In deze paragraaf wordt de methodiek per fase uiteengezet. In de subparagrafen wordt de inhoud van elke fase nauwkeurig beschreven. In onderstaand stroomschema zijn de zes fasen opeenvolgend te lezen. Blijkt in een van de zes stappen dat er een verkeerd spoor gevolgd is, dan wordt het schema opnieuw gevolgd vanaf de stap waar het mis is gegaan.



Figuur 2 Stroomschema fasen van onderzoek

2.1.1 Fase 1 vooronderzoek

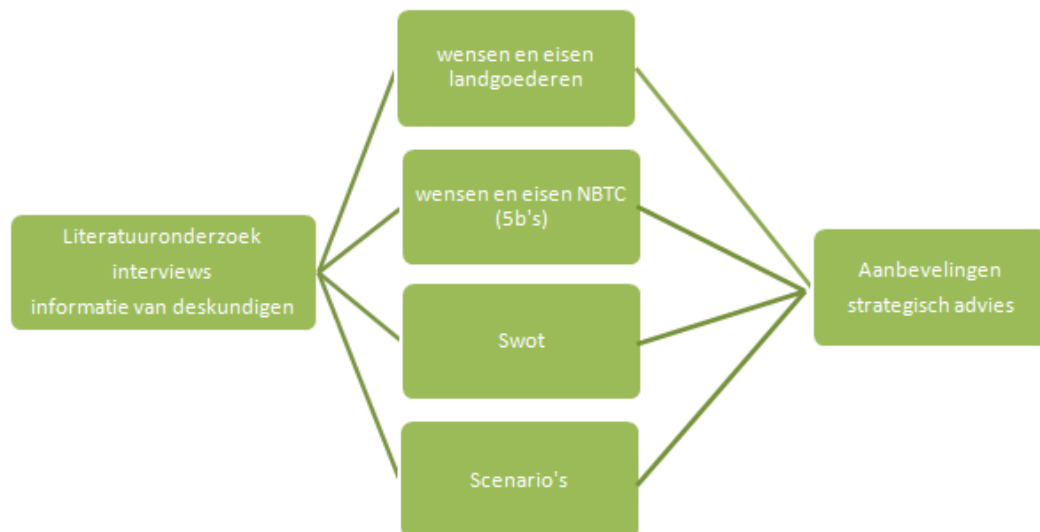
Tijdens het vooronderzoek is bestaande kennis over het onderwerp zoals de huidige situatie, beleid en wet en regelgeving verzamelt. Samen met de probleemstelling van de opdrachtgever is de vraagstelling opgezet. Met de gevonden kennis in het vooronderzoek is het plan van aanpak geschreven. Daarnaast is literatuuronderzoek uitgevoerd naar het onderwerp wanneer de literatuur niet volledig was is kennis van deskundigen geraadpleegd.

2.1.2 Fase 2 leren van elders m.b.v. mensenwensen

In fase twee is op basis van interviews nieuwe, kwalitatieve informatie verzamelt over het onderwerp. De interviews zijn gehouden met landgoedeigenaren uit Overijssel en rentmeesters die de landgoedeigenaar vertegenwoordigden. De andere interviews zijn gehouden met deskundigen op het gebied van cultureel erfgoed, recreatie en het ontvangen van buitenlandse toeristen. Bij het afnemen van deze interviews is gebruik gemaakt van een semigestructureerde vragenlijst welke te vinden is in bijlage 1. Door een semigestructureerd interview af te nemen, was er tijdens de interviews veel ruimte voor eigen inbreng. Het afnemen van deze interviews is een manier om kennis en ervaring te vergaren die niet altijd op papier voor handen is.

2.1.3 Fase 3 gevonden informatie verwerken

In fase drie zijn de interviews uitgewerkt in een gespreksverslag dat ter goedkeuring is opgestuurd naar de geïnterviewde. Op deze manier wordt de interpretatie van de interviewer gecontroleerd bij de geïnterviewde. Deze interviews zijn vanwege de omvang niet opgenomen in de bijlagen. Bij interesse naar deze interviews kan contact worden opgenomen met de auteur van deze scriptie.



Figuur 3 Stroomschema verwerken van gevonden informatie

De argumenten zijn gedestilleerd uit de gespreksverslagen middels drie typering: risico, rendement en randvoorwaarden. Deze methode is gebaseerd op een model dat gebruikt wordt bij woningcorporaties om investeringen af te wegen (Accent, 2015). Deze argumenten zijn vervolgens ingedeeld onder de 5b's. De 5b's zijn door het NBTC geformuleerde begrippen die van groot belang zijn voor de marketing van toeristische plekken. Wat deze 5b's inhouden wordt in paragraaf 3.1.2 uit een gezet.

2.1.4 Fase 4 beantwoorden van onderzoeksvragen

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden zijn vier tussenstappen, zoals hieronder beschreven, doorlopen.

2.1.4.1 vergelijken van de argumenten met de criteria van het NBTC

In deze fase worden de argumenten uit de interviews in een tabel vergeleken met de criteria van het NBTC, de 5b's. Middels schema's wordt voor elk argument aangeduid bij welk criterium deze past. Deze vergelijking maakt inzichtelijk waar de argumenten van de landgoedeigenaren overeenkomen met de eisen van het NBTC en waar deze verschillen.

2.1.4.2 SWOT-analyse

In de SWOT-analyse worden de belangrijkste overeenkomsten en verschillen uit bovenstaande vergelijkingen opgenomen. Deze worden ingedeeld in vier categorieën, te weten Sterkten, Zwakten, Kansen en Bedreigingen. Uit deze SWOT resulteren de ontwikkelingsmogelijkheden of bedreigingen voor de landgoederen. De vier factoren uit de SWOT worden met elkaar vergeleken middels het confrontatiemodel. De uitkomsten uit het confrontatiemodel geven oplossingen. In dit geval zijn de oplossingen weergegeven in mogelijke scenario's (Mandour, Bekkers, & Waalewijn, 2005).

	Kansen	Bedreigingen
Sterkten	Hoe maken we gebruik van sterkte X om in te spelen op kans Y?	Hoe maken we gebruik van sterkte Y om bedreiging X af te weren?
Zwakten	Hoe versterken we zwakte X om in te spelen op kans Y?	Hoe versterken we zwakte X om bedreiging Y af te weren?

Tabel 1 Confrontatiemodel SWOT (Mandour, Bekkers, & Waalewijn, 2005)

2.1.4.3 Externe factoren

In deze tussenstap worden de externe factoren onderzocht middels literatuuronderzoek. Bij deze externe factoren kan het bijvoorbeeld gaan om wet- en regelgeving of om relevante ontwikkelingen. Daarnaast wordt, daar waar mogelijk, informatie ingewonnen bij deskundigen.

2.1.5 Fase 5 Scenario's

In fase 5 wordt met de verkregen informatie een blik naar de toekomst geven. Dit wordt gedaan middels drie scenario's die beschrijven de mogelijkheden op het gebied van marketing van de landgoederen in Overijssel. Daarbij wordt beschreven wie welke input moet leveren. Deze scenario's zijn voorbeelden van oplossingen maar geven geen garantie tot succes. De drie scenario's worden aan de betrokken partijen voorgelegd.

2.1.6 Fase 6 conclusie en discussie en aanbevelingen

De conclusie wordt geformuleerd nadat er een selectie heeft plaatsgevonden van de belangrijkste bevindingen. Deze bevindingen zijn afkomstig uit de argumenten van de landgoedeigenaren, de 5b's, criteria van het NBTC en de scenario's. Vervolgens worden de uitkomsten van deze selectie, de visies van deskundigen en de uitkomsten van de SWOT gebruikt om de conclusie te vormen. In de discussie wordt de uitkomst van het onderzoek uitgezet tegen de vraag, de huidige situatie en factoren die van invloed zijn geweest op de uitkomsten van het onderzoek.

Op basis van de conclusies, de discussie en de feedback van de betrokken partijen op de scenario's, zijn in fase zeven de aanbevelingen voor deze betrokken partijen opgenomen. De aanbevelingen bestaan uit een uitwerking van het meest kansrijke scenario.

3 Resultaten

In hoofdstuk 3 worden de resultaten van het onderzoek weergegeven het beantwoorden van de onderzoeksvragen.

3.1 Marketing criteria

Om opgenomen te worden in de route ‘Kastelen en Tuinen’ van het NBTC moeten landgoederen voldoen aan een aantal criteria. Deze criteria komen voort uit de gedachte om toeristen een hoogwaardig toeristisch aanbod te kunnen bieden. In paragraaf 3.1 wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag 1; Wat zijn de eisen van het NBTC aan de landgoederen, om aan de ‘Kastelen en Tuinen’ route mee te doen?

3.1.1 Doelgroep

De doelgroep waar het in dit onderzoek om gaat zijn de Duitse (en Vlaamse) toeristen. Deze doelgroep lijkt erg kansrijk voor Overijssel omdat de afstand tussen de provincie en Duitsland erg klein is. De Duitse toerist waardeert over het algemeen de historie, fietsen en de natuur in Nederland zeer. Het NBTC zet in op de traditionele, 50+ doelgroep. Deze doelgroep combineert een bezoek aan een landgoed meestal met een wandel- of fietstocht. Vervolgens geven zij de voorkeur om ergens wat te eten of te drinken (NBTC Holland Marketing, 2016).

Belangrijke aspecten voor de doelgroep zijn het aanbieden van meertalige informatie zowel online als op locatie. Daarnaast wil deze doelgroep iets zien/doen/beleven. Een locatie moet geschikt zijn om ongeveer 2 uur te verblijven zonder dat het “saai” wordt. Dit twee uur kan gevuld worden met een bezichtiging en een wandeling. Aansluitend zal de Duitse gast ergens wat willen eten of drinken (A. Ruis, NBTC Holland Marketing, persoonlijke communicatie, 20-02-2017).

3.1.2 De 5b's

Voor het marketingplan worden landgoederen door het NBTC getoetst op een aantal criteria. Deze criteria zijn gebaseerd op het model van de 5b's van gastvrijheid. Deze 5 b's staan voor bereikbaar, beschikbaar, betaalbaar, beleven en bekend. In onderstaande kopjes wordt kort toegelicht waar elke “b” voor staat. De b's zijn bedoeld als instrument om de gastvrijheid van de toeristische attracties op een zo hoog mogelijk niveau te brengen. Alle “b's” staan met elkaar in verband, maar sluiten elkaar niet uit (NBTC Holland Marketing, 2016).

Bereikbaar

De bereikbaarheid van de kastelen per auto en/of per openbaarvervoer is een belangrijke randvoorwaarde voor de toeristen om een bestemming te kiezen. De meeste Belgische en Duitse toeristen reizen met de auto, een klein deel reist met het openbaar vervoer. Parkeermogelijkheden, loopafstand van en naar een bushalte en eigentijdse bewegwijzering zijn de belangrijkste aspecten van bereikbaarheid (NBTC Holland Marketing, 2016). De bereikbaarheid is in vrijwel heel Overijssel goed op orde (Ruis, 2016).

Beschikbaar

Bij de ‘b’ van beschikbaarheid is het uitgangspunt voor dagrecreatie dat de collectie, de tuinen of het huis opengesteld is voor publiek. Landgoederen die opgenomen worden in de route moeten een onderscheidend vermogen hebben en ‘attractiewaardig’ zijn. Voor de beleving van de toerist moeten zo veel mogelijk delen van het landgoed opengesteld zijn. Tevens moet het landgoed minimaal het gehele weekend open zijn. Het is vereist dat het “kasteel” opengesteld is. Wanneer dit niet het geval is moet het overige opengesteld zijn bijvoorbeeld een tuin, van onderscheidend hoog niveau (NBTC Holland Marketing, 2016).

Betaalbaar

Entreegelden zijn voor bezoekers een belangrijke drempel voor het bezoek. De prijs - kwaliteit verhouding is voor bezoekers erg belangrijk. Wanneer iets te goedkoop is gaan mensen er sneller van uit dat het wellicht niet de moeite waard zal zijn. Bij een te hoge entreprijs kunnen mensen afhaken vanwege te hoge kosten. Betaald parkeren kan voor gasten ook werken als een drempel (A. Ruis, NBTC Holland Marketing, persoonlijke communicatie, 20-02-2017). Een bezoekdrempel kan verlaagd worden door e-tickets beschikbaar te stellen. Zo kunnen mensen vanuit huis al een bezoek plannen (NBTC Holland Marketing, 2016).

Beleefbaar

De aanwezigheid van een aantrekkelijke omgeving draagt bij aan de beleving van gasten. Ook faciliteiten als een restaurant, winkeltje, activiteiten en evenementen dragen bij aan de belevingswaarde van een landgoed. Het NBTC stelt als minimumeis voor de beleefbaarheid dat een gast zich minimaal twee uur moet kunnen vermaken in een 'museumwaardige' omgeving. De mogelijkheid om het kasteel, bijgebouwen of een bijzondere tuin te bezoeken wordt door het NBTC 'museumwaardig' gevonden. Een wandeling van twee uur wordt niet als museumwaardig beschreven (A. Ruis, NBTC Holland Marketing, persoonlijke communicatie, 20-02-2017).

Bekend

De b van bekend gaat over de mate waarin toeristen vooraf informatie kunnen vinden over het landgoed. Is het landgoed er op ingericht om buitenlandse gasten, gastvrij te kunnen ontvangen? Daarbij is meertaligheid van een website in dit geval erg belangrijk. Ook is Duitse/Engelse informatie op locatie van meerwaarde voor de buitenlandse bezoekers. Bij het voorgaande speelt de bereidheid van landgoederen om te investeren in de marketing van het landgoed een grote rol (NBTC Holland Marketing, 2016).

Schematisch overzicht randvoorwaarden 5B's

Bereikbaar	Beschikbaar	Betaalbaar	Beleefbaar	Bekend
Afstand tot Amsterdam	Openstelling jaarrond	Gratis parkeren	Ligging aan fiets/wandel netwerken	Aantal bezoekers per jaar
Openbaar vervoer	Openingstijden	Toegangspreis volwassenen	Type verhalen	Aantal volgers op sociale media
Bewegwijzering vanaf N wegen	Individueel toegankelijk	Mogelijkheid voor Etiket	Bekende bewoners/historie	Meertaligheid van website
		Museumkaart/ andere abonnementen	Ligging aan fiets/wandel netwerken	Meertaligheid van informatie op locatie
				Unique selling point

Tabel 2 criteria van de 5b's (NBTC Holland Marketing, 2016)

3.2 Argumenten landgoedeigenaren

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op onderzoeksvraag twee; wat zijn de voorwaarden van de landgoedeigenaren om aan een marketingconcept mee te doen?

Om deze vraag te beantwoorden worden de argumenten van landgoedeigenaren over het meedoen aan een dergelijke route samengevat. Deze argumenten komen voort uit interviews, gehouden met beheerders of eigenaren van landgoederen in Overijssel die zich bezig houden met recreatie. De semigestructureerde vragenlijst welke is gebruikt voor de interviews is te vinden in bijlage 2. De interviews zijn gestructureerd in risico, rendement en randvoorwaarden, deze uitwerking is te vinden in bijlage 3. Deze informatie is verdeeld onder de 5b's. Voor de betrouwbaarheid van het onderzoek zijn de argumenten die gegeven zijn door beheerders/deskundigen van landgoederen buiten Overijssel niet meegenomen in de vergelijking.

Bereikbaar

Slechts één van de geïnterviewden gaf aan de bereikbaarheid van het landgoed te moeten vergroten bij een toename in verkeersbewegingen. Hierbij gaat het vooral om de fysieke bereikbaarheid als parkeerplaatsen en toegangswegen. Uit de overige interviews blijken geen argumenten over de bereikbaarheid.

Beschikbaar

Voor de B van beschikbaar geven de landgoederen 13 argumenten. Een aantal is in lijn met de gedachte van het NBTC en de 5b methode. Zo gaan de argumenten over het beginsel dat de eigenaar open moet staan voor bezoekers op het landgoed. De eigenaar/beheerder moet het leuk vinden om gasten te ontvangen. Een opvallend argument is dat een van de eigenaren zijn landgoed te mooi vindt om als enige van te mogen genieten. Daarnaast merken eigenaren wel dat mensen "meer" willen dan enkel een tuin bekijken. Bij het beschikbaar stellen van het landgoed voor gasten is altijd maatwerk nodig, want geen enkel landgoed is hetzelfde. Het openstellen van het landgoed en hier inkomsten mee genereren, maakt het voor sommige landgoederen mogelijk dat ze kunnen blijven bestaan. Het in stand houden van het landgoed op zich, wordt door de eigenaren gezien als meerwaarde voor de omgeving. Een van de redenen waarom eigenaren hun bezit openstellen is de vraag: Wat als het landgoed niet bekend is bij de omgeving, waarom zou je het tastbare dan wel in stand houden? Wat geeft het landgoed dan bestaansrecht?

Keerzijde van het openstellen van Overijsselse landgoederen is dat de rust en de privacy van de bewoners erg wordt aangetast bij grote hoeveelheden bezoekers op de landgoederen. Daarnaast kan ook de (bijzondere) natuur op het landgoed minder goed beschermd worden bij een groot aantal bezoekers. Daarbij is het voor landgoederen die altijd erg gesloten waren moeilijk om het "imago" te veranderen.

Betaalbaar

De 'b' van betaalbaar heeft door de argumenten van de landgoedeigenaren een tweede betekenis gekregen. Ten eerste moet het bezoek, entreegelden, voor een bezoeker betaalbaar zijn. De tweede betekenis is dat het openstellen voor bezoekers voor de eigenaar ook 'betaalbaar' moet zijn. Het openstellen moet wel rendement opleveren. Dit rendement kan in geld uitgedrukt worden maar opbrengsten worden door landgoederen ook gevonden in goodwill in de omgeving.

Het vragen van (te) hoge entreprijzen is voor veel landgoederen geen optie. Naar hun inziens is een goede prijs kwaliteit verhouding belangrijk voor het aantrekken van bezoekers. De geïnterviewden geven aan dat ze het moeilijk vinden om mensen geld uit te laten geven op het landgoed. Vaak trekt een landgoed al wel veel bezoekers, maar verdient het landgoed hier (te) weinig mee om de kosten te kunnen dekken. Wel profiteert de omgeving van de aanwezigheid van een landgoed. Te lage entreprijzen zijn niet gewenst, omdat er dan een andere doelgroep aangetrokken wordt. Deze doelgroep heeft vaak geen binding met de mooie/bijzondere plek waardoor de mensen die wel speciaal voor de plek komen in de massa opgenomen worden.

Argumenten hiervoor zijn dat een landgoedeigenaar zijn landgoed graag financieel gezond door wil geven aan een volgende generatie. Voor een aantal landgoederen is recreatie een manier om financieel gezond te blijven. Voor andere landgoederen is recreatie nog geen grote inkomstenbron. Een aantal van hen heeft wel de motivatie om hier in te ontwikkelen. Vanwege een vermindering van subsidies en/of andere financiële redenen kunnen landgoederen de noodzaak zien om nieuwe verdienmodellen te ontwikkelen met onder andere recreatie. Echter is het verdienen van voldoende geld met dagrecreatie volgens de geïnterviewde landgoedeigenaren niet eenvoudig. Verblijfsrecreatie daarentegen is volgens een aantal geïnterviewden wel rendabel te maken.

Bij landgoederen is wel een verdeeldheid over het investeren in faciliteiten het ontvangen van gasten. Vooraf is niet altijd zeker of deze investering terugverdiend gaat worden, dat (ondernemers)risico wil niet elk landgoed lopen. Er is vaak wel een bereidheid om te investeren, hiervoor moet zich voorafgaand aan de investering wel een noodzaak aandienen. Andere landgoederen investeren niet vanwege de noodzaak maar vanwege het inspelen op een kans.

Beleven

Naast de beschikbaarheid van een landgoed, moeten de toeristen ook iets kunnen beleven op de locatie. Geïnterviewde landgoedeigenaren suggereren dat ‘enkel de deuren open’ geen bezoekers zal trekken. Mensen willen meer dan enkel iets kunnen bekijken. Daarnaast moet het landgoed een onderscheidend verhaal hebben ten opzichte van de andere aanbieders. Voor de instandhouding is het heel erg belangrijk dat de sfeer van het landgoed niet aangetast wordt door de toeristische activiteiten. Zoals uit de interviews blijkt wil geen enkel geïnterviewde eigenaar dat het een “kermis” wordt.

Bekend

Landgoederen vinden het moeilijk om te sturen in het ontvangen van de “gewenste” doelgroep. Een eigen marketingafdeling is vaak overbodig en veel te duur. Wat ze wel graag zouden willen, is ondersteuning op het gebied van marketing. Social media worden bij de landgoederen al wel (mondjesmaat) gebruikt. De bekendheid van landgoederen levert de landgoederen “goodwill” op. Deze goodwill is voor de meeste landgoederen een belangrijke reden van het openstellen. De goodwill levert meer begrip voor het in stand houden van landgoederen. In sommige gevallen wordt er publiek geld ontvangen voor het in stand houden van het landgoed. Door het landgoed open te stellen wordt iets terug gedaan voor dit publieke geld.

Bij de landgoedeigenaren geldt over het algemeen dat zij het verhaal van het landgoed graag willen vertellen aan de bezoekers. Om ze zo meer kennis bij te brengen over het in stand houden en beheren van een landgoed.

Niet geplaatste argumenten

Een van de landgoederen welke nog niet in de route wordt opgenomen heeft aangegeven dat ze bij het ontwikkelen met toerisme altijd rekening moeten houden met de omgeving van het landgoed. Vaak zijn landgoederen gevestigd in een rustige omgeving. Mensen in die in de omgeving wonen, kunnen de toeristen als “last” ervaren.

De marketing van landgoederen zal naar verwachting van het NBTC in Overijssel geen “bussen vol” toeristen brengen. Er wordt een kleine groei van buitenlandse toeristen verwacht d.m.v. het marketingplan. Echter bestaat er een kleine kans dat bezoekersaantallen extreem toenemen en overlast met zich mee gaan brengen.

3.3 Vergelijking argumenten met 5b's

De argumenten van de landgoederen uit paragraaf 3.2 zijn vergeleken met de marketingcriteria van het NBTC en de 5b's uit paragraaf 3.1. Deze vergelijking is gemaakt in een tabel welke te vinden is in bijlage 4. Uit deze vergelijking zijn verschillen en overeenkomsten gebleken. De belangrijkste uitkomsten zijn hieronder genoemd.

Bereikbaar

Over de bereikbaarheid van de opengestelde landgoederen zijn beide partijen het vrijwel volledig eens. De bereikbaarheid van Overijsselse landgoederen is goed. De bewegwijzering is in vrijwel alle gevallen naar wens. In sommige gevallen kan de parkeergelegenheid bij het landgoed verbeterd worden.

Beschikbaar

De beschikbaarheid is een groot punt van verschil. Vanuit de marketing criteria is de beschikbaarheid het grootste punt van kritiek. De eisen van het NBTC vragen een zo breed mogelijke openstelling. Hierbij is het huis opengesteld of in sommige gevallen de tuin, wanneer deze een vergelijkbare belevingswaarde heeft. Veel landgoederen in Overijssel zijn bewoond. Deze bewoning maakt het beschikbaar stellen van het huis moeilijker, omdat dit vaak ervaren wordt als inbreuk op de privacy van de bewoners.

Betaalbaar

Over de betaalbaarheid van de entreprijzen zijn beide partijen het eens, een te hoge entreprijs werkt als een drempel voor bezoekers. Echter vinden de landgoedeigenaren dat hun inspanningen om gasten te ontvangen, wel opbrengsten zou moeten genereren. Deze opbrengsten moeten voortkomen uit het ontvangen van de gasten. De betaalbaarheid is voor de landgoederen pas goed op het punt waarop een evenwicht in kosten en baten op het landgoed gevonden wordt.

Beleven

Over het beleven zijn de partijen het grotendeels met elkaar eens. De bezoekers willen wat zien, horen, ruiken of proeven op het landgoed. De eigenaren willen graag hun verhaal vertellen. Door een verhaal te vertellen hopen zij meer begrip te krijgen voor het in stand houden van landgoederen. Wel is het hierbij goed voor de landgoedeigenaar om te kijken naar de wensen van een bezoeker.

Bekend

Twee eisen aan de bekendheid van het landgoed komen nog niet overeen met de huidige situatie. Ten eerste is niet op elke locatie meertalige informatie beschikbaar. Landgoederen zien vaak (nog) niet de noodzaak voor meertalige informatie omdat er nog niet voldoende buitenlandse gasten zijn om deze investering te doen. Ten tweede zijn sommige landgoedeigenaren nog niet voldoende bezig met marketing. Dit is meestal een gebrek aan eigen kennis over marketing, waardoor het uitbesteed moet worden. Dit uitbesteden kost vaak te veel geld.

3.4 Externe factoren

De externe factoren die komen kijken bij de marketing op de landgoederen op toeristisch gebied zijn geanalyseerd. Dit hoofdstuk geeft daarmee antwoord op onderzoeksvraag drie; welke externe factoren hebben invloed op het meedoen aan een marketingconcept voor de landgoederen in Overijssel?.

3.4.1 Wet en regelgeving toerisme en recreatie Overijssel

Gastvrij Overijssel

Het programma 'Gastvrij Overijssel, Vrijtijdseconomie 2016-2020' is door Overijsselse partners uit de recreatieve sector opgesteld. Het OPG is geen partner in het programma Gastvrij Overijssel.

Het programma heeft als doel; een groeiend aantal recreatieve en zakelijke bezoekers uit binnen- en buitenland naar Overijssel trekken. De buitenlandse bezoekers komen voornamelijk uit Duitsland (Provincie Overijssel, 2016). De 'Kastelen en Tuinen' route van het NBTC kan volgens het samenwerkingsverband Gastvrij Overijssel alleen succesvol worden wanneer een groot deel van de landgoederen mee kan doen. Binnen het programma zijn gelden beschikbaar voor het meedoen in de route en productontwikkeling (persoonlijke mededeling, Wendy Weijdemä, Marketing Oost, 13-3-2017).

PMPC en Leader

Wanneer landgoederen willen ontwikkelen kunnen zij (een beperkt) advies krijgen van het landgoederenconsulentschap, waar het OPG wel partner in is (Landgoedconsulentschap Overijssel, 2016). Wanneer de plannen uitgevoerd worden, kan aanspraak gemaakt worden op diverse subsidieregelingen van de provincie. Het Product Markt Partner Combinatie (PMPC) programma en Leader-programma zijn subsidies waar aanspraak op gemaakt zou kunnen worden bij het ontwikkelen van recreatie op landgoederen. Het PMPC programma van de provincie ondersteunt ondernemers in de vrijetijdssector bij het opzetten van samenwerkingsverbanden (Provincie Overijssel, 2016 (3)). Vanuit het Europese programma leader ondersteunt de provincie initiatieven om het platteland leefbaar te houden (Provincie Overijssel, 2016 (2)).

Marketing Oost

MarketingOost is een organisatie die recreatie en toerisme in Overijssel vermarkt en is partner in het Gastvrij Overijssel verband. Momenteel ligt er bij MarketingOost nog geen nadruk op de marketing van de landgoederen omdat de meesten niet opengesteld zijn. MarketingOost verwacht dat in de route 'Kastelen en Tuinen' de Overijsselse landgoederen ondergesneeuwd zullen worden door de "grote publiekstrekkingen" in het westen. Het aantal bezoekers kan in potentie wel groeien, echter zullen de meeste landgoederen hiervoor wel moeten ontwikkelen. MarketingOost is bereid de landgoederen te ondersteunen op het gebied van marketing. Het initiatief hiervoor ligt bij de eigenaren zelf. Het ondersteunen kan voor elk landgoed individueel, maar er kunnen ook cursussen of workshops in groepen gegeven worden (persoonlijke mededeling, Wendy Weijdemä, Marketing Oost, 5-12-2016).

3.4.2 Wet en regelgeving landgoederen Overijssel

Agenda Landgoederen

Landgoederen zijn typerend voor het landschap en maken een belangrijk onderdeel uit van het erfgoed van Overijssel. De provincie Overijssel ziet de landgoedeigenaren als een belangrijke private partner in het buitengebied. Landgoederen hebben een grote maatschappelijke waarde voor Overijssel. Deze waarde zit in natuur, landschap, cultuurhistorie, water en recreatie en toerisme en komt ten goede aan de hele omgeving. Echter komen deze baten lang niet altijd op het landgoed terecht, terwijl zij wel de kosten dragen. De doelstelling van de provincie is om landgoederen optimaal ruimte te bieden voor ondernemerschap. Op basis van het voorgaande kunnen bestaande kwaliteiten blijven bestaan en zijn nieuwe (opbrengsten genererende) ontwikkelingen mogelijk (Provincie Overijssel, 2013).

3.5 SWOT- analyse

De SWOT-analyse tabel is vormgegeven met de uitkomsten van de vergelijking van de argumenten van de landgoederen en de kwaliteitseisen die het NBTC stelt. Tevens zijn de gevonden externe factoren ingevuld.

Intern	Sterkten (S)	Zwakten (Z)
	1 Landgoederen staan open voor ideeën van buitenaf m.b.t. recreatie.	1 Belangen van landgoedeigenaren zijn anders dan die van het NBTC of MarketingOost.
	2 Een aantal Landgoederen is bereid te investeren voor buitenlandse gasten	2 Meer toeristen betekent meer onderhoud
	3 Het OPG kan het gezamenlijk belang van de landgoederen vertegenwoordigen	3 Landgoedeigenaren, beheerders en rentmeesters hebben vaak weinig ervaring met marketing
	4 Buitenlandse bezoekers zijn op alle geïnterviewde landgoederen zeer welkom	4 De meeste landgoederen hebben het landhuis niet opengesteld.
	5 Bereikbaarheid van de landgoederen is goed	5 Het is voor eigenaren moeilijk opbrengsten te genereren met recreatie
	6 Eigenaren willen graag een verhaal vertellen	6 Op veel landgoederen is geen meertalige informatie aanwezig
Extern	Kansen (K)	Bedreigingen (B)
	1 kansen en gelden in het programma Gastvrij Overijssel	1 Concurrentie van andere landgoed-gebieden of streken
	2 Positieve houding vanuit de provincie t.o.v. marketing van landgoederen als toeristische trekpleister	2 Grote groepen toeristen ontdekken de Overijsselse landgoederen waardoor er een te grote druk op de landgoederen ontstaat en de instandhouding in gevaar komt.
	3 Bereidheid van MarketingOost om de landgoederen te ondersteunen	

Tabel 3 Uitgewerkte SWOT analyse

3.5.1 Confrontatiemodel

In het confrontatiemodel volgend op de SWOT-analyse worden de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen tegenover elkaar gezet. Er worden oplossingen voor het probleem geformuleerd door middel van vragen zoals deze in tabel 1 zijn weergegeven.

	Kansen (K)	Bedreigingen (B)
Sterkten (S)	Kansen in het programma gastvrij Overijssel kunnen worden benut door de landgoederen die open staan voor ideeën van buitenaf en recreatie. (K3,S1)	Het open staan voor ideeën en het investeren voor buitenlandse gasten zal de concurrentiepositie van de Overijsselse landgoederen t.o.v. de grote publiekstrekkers versterken. (S1,B1)
	De bereidheid van MarketingOost kan door het OPG aangegrepen worden om landgoederen beter toeristisch te vermarkten. (K3,S3)	Het OPG kan als belangenbehartiger waken over de dreiging van te veel toeristen op een locatie. (S3,B2)
Zwakten (Z)	De ervaring die bij de landgoederen mist op het gebied van marketing kan gebracht worden door MarketingOost. (Z3K3)	Door te sturen op marketing kun je veel invloed uitoefenen op de hoeveelheid bezoekers die je wilt trekken, zo blijft er een evenwicht in instandhouding en gewenste bezoekers. (Z2,B2)
	Samenwerking binnen Gastvrij Overijssel kan wellicht hulp bieden bij het vertalen van informatie. (K1,Z6)	Doormiddel van samenwerking in marketing en productontwikkeling kan de concurrentiepositie worden versterkt en kunnen gebreken in kennis en informatie gezamenlijk verbeterd worden. (B1,Z3)

Tabel 4 Uitgewerkt confrontatiemodel op basis van de SWOT

3.5.2 Conclusie Confrontatiemodel

Uit het confrontatiemodel blijkt dat samenwerking tussen het OPG en MarketingOost belangrijk is om de bekendheid en beleefbaarheid van de Overijsselse landgoederen te verbeteren. Voor samenwerking is in dit geval sturing van groot belang. Het OPG kan MarketingOost en Gastvrij Overijssel ondersteunen met kennis over de landgoederen. Anderzijds kunnen MarketingOost en Gastvrij Overijssel de landgoederen via het OPG bereiken om gezamenlijk te ontwikkelen naar een beter beleefbaar toeristisch product op het gebied van cultureel erfgoed.

Samenwerking kent vele soorten en maten. In het volgende hoofdstuk worden drie scenario's gegeven waarbij deze samenwerking een invulling krijgt.

4 Scenario's

In dit hoofdstuk worden door de auteur 3 scenario's uitgewerkt. Deze scenario's zijn uitwerkingen van de drie mogelijke ontwikkelingen van deze marketing. Het uitgangspunt van de drie scenario's komt voort uit de uitkomst van het confrontatiemodel. Daaruit blijkt dat op alle vlakken sterkten ingezet worden om kansen te benutten, zwakten te versterken en bedreigingen af te weren. De inzet van sterkten bepaalt de uitkomst van de samenwerking tussen het OPG, MarketingOost, de landgoederen en eventueel het NBTC. Uiteindelijk zal de mate van samenwerking de voortzetting van de marketing van de landgoederen in Overijssel bepalen.

De uitwerkingen van de scenario's zijn naast de SWOT-analyse leidraad, gebaseerd op de 5b's, de wensen van het NBTC, de wensen van de landgoedeigenaren, de externe factoren en de wensen van de opdrachtgever. Deze scenario's zijn een interpretatie van de gevonden informatie door de auteur. De scenario's zijn met de kennis uit het rapport geschreven, ontwikkelingen kunnen in de toekomst nieuwe inzichten geven waardoor onderstaande scenario's niet meer van toepassing kunnen zijn.

4.1 Scenario 1 Ieder zijn eigen weg

**Wie zijn eigen weg
gaat, kan door niemand
worden ingehaald.**

Figuur 4 De eigen weg (Omdenken, 2017)

In dit scenario heeft het OPG slechts een zeer beperkte rol betreffende de marketing van de landgoederen in Overijssel. MarketingOost zal wel de intentie hebben om de landgoederen te vermarkten, maar dit zal niet primair door het OPG ondersteund worden. De marketing wordt alleen ontwikkeld met de landgoederen die zichzelf actief melden. MarketingOost kan de landgoederen individueel ondersteunen. Naar verwachting zullen dit niet alle landgoederen zijn die open staan voor recreatie en ideeën van buitenaf.

De sterkte dat het OPG als overkoepelende organisatie het gezamenlijk belang van de landgoederen kan vertegenwoordigen wordt in dit scenario niet benut. Wel wordt uitgegaan van de wil van landgoederen om meer met deze marketing te gaan doen. Conflicterende belangen zullen er voor zorgen dat partijen niet nader tot elkaar komen en de concurrentie van andere opengestelde landgoederen en regio's steeds groter wordt.

Dit scenario is een makkelijke weg omdat de landgoedeigenaren elk een eigen weg kunnen kiezen zonder te "overleggen" of de activiteiten met elkaar af te stemmen. Er gaat geen tijd en energie zitten in rekening houden met de wensen van landgoedeigenaren om je heen. Ook kan het ene landgoed meer mensen naar zich toe trekken, door actiever marketing te voeren, dan het andere landgoed. Hierdoor kunnen landgoederen volledig hun eigen weg volgen. Het OPG hoeft geen tijd in een samenwerking te stoppen. Door niet samen te werken is er geen regionaal te vermarkten product.

Landgoederen worden niet aangespoord om meer of gezamenlijke marketing te gaan voeren. Nadeel hiervan is dat iedereen de marketing op zijn eigen manier gaat verzorgen. Voor toeristen kan dit voor onduidelijkheid zorgen. Dit moet in het kader van marketing zoveel mogelijk voorkomen worden.

Resultaten

Alle landgoederen organiseren hun eigen marketing, of voeren (nog) geen marketing. Overijssel straalt naar de toeristen en recreanten geen eenduidigheid uit doordat er geen onderlinge samenwerking is. Hierdoor moet elk landgoed zijn eigen plan trekken. Voor de toeristen zal er op het gebied van erfgoed weinig veranderen. Toeristen zullen zich meer aangetrokken voelen naar andere regio's of de grote publiekstrekkers in de rest van Nederland omdat de voorzieningen op deze plekken beter zijn of beter ontsloten zijn. Kansen voor een toeristische regio voor cultureel erfgoed worden in dit scenario niet benut.

4.2 Scenario 2 Samenwerken



Figuur 5 samenwerken (Confront, 2016)

Dit scenario richt zich op alle landgoederen in Overijssel wat ervoor zorgt dat alle landgoederen profiteren maar enkel actief wordt samengewerkt met de landgoedeigenaren die marketing willen voeren. Het OPG zet samen met MarketingOost een programma op voor haar leden, om Overijssel als een regio met veel mooie landgoederen op de kaart te zetten. Door de landgoederen die wel marketing willen voeren, gezamenlijk te betrekken bij het invullen van deze marketing, worden de landgoederen in Overijssel als één product vermarkt. De samenwerking zorgt voor een georganiseerd aanbod van toeristische producten. Elke eigenaar die open staat voor recreatie en ideeën van buitenaf kan aansluiten bij de aspecten die bij het landgoed passen. Door samen te werken, kan ook een gezamenlijk investering plaats vinden. Hierdoor kan er gezamenlijk naar financiers of subsidies gezocht worden.

Door gezamenlijk bijvoorbeeld informatiefolders te drukken, kan de prijs van het ontwerpen en het drukken lager uitvallen, dan wanneer dit individueel gedaan zou worden. Hetzelfde geldt voor het vertalen van informatie, het (online) reclame maken, etc. Als alle landgoederen mee kunnen denken over hun aandeel in de marketing kan het zelfs voor de landgoederen die geen recreatie willen wat opleveren! Door landgoederen in te delen in vier of vijf verschillende categorieën kan per categorie maatwerk geleverd worden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan; landgoederen die gasten ontvangen doormiddel van rondleidingen kunnen als trekpleister vermarkt worden. De landgoederen die een (kleine) horecavoorziening of bezienswaardigheid hebben kunnen in een wandel of fietsroute worden opgenomen. De landgoederen die juist geen recreanten rondom hun landgoed willen ontvangen kunnen bewust buiten routes gehouden worden. Deze gezamenlijke aanpak zorgt er voor dat de landgoederen gezamenlijk de concurrentie van andere grote publiekstrekkingen of landgoedstreken in Nederland en evt. daarbuiten aan kunnen gaan.

Om deze samenwerking tot een succes te brengen, moet inzichtelijk worden welke van de hierboven genoemde opties het best bij elk landgoed zou passen. Hiervoor moeten de landgoederen zelf aangeven in welke categorie zij passen. Het uitwerken van deze categorieën wordt gedaan door het OPG in samenwerking met MarketingOost. Nadat de landgoederen aangegeven hebben in welke categorie zij passen, kan MarketingOost met de verschillende groepen aan de slag. MarketingOost brengt kennis over marketing welke vaak ontbreekt bij eigenaren/rentmeesters. Door de diversiteit in het aanbod kunnen ook de landgoederen die niet voldoen aan de eisen van het NBTC op een lager, regionaal niveau mee doen aan marketing. Bij enthousiasme kunnen landgoederen ontwikkelen naar een niveau waarbij ze wel in de route van het NBTC opgenomen kunnen worden.

Resultaten

Het resultaat van deze aanpak is een spin-off van de route voor veel landgoederen die profiteren van de extra bezoekers maar ook de landgoederen die bewust niet worden vermarkt en minder “last” zullen hebben van de recreanten. Het OPG zal in dit scenario in de beginfase actief betrokken zijn bij het opzetten van de marketing. Na de beginfase zal de rol van het OPG steeds kleiner worden. Voor de recreanten zal er een duidelijk aanbod van zeer diverse landgoederen zijn doordat alle landgoederen die mee willen doen een kans krijgen om mee te doen.

4.3 Scenario 3 FPG aan zet



Figuur 6 Logo gastvrije landgoederen (Federatie Particulier Grondbezit, 2017)

De Federatie Particulier Grondbezit (FPG), de koepelorganisatie waar het OPG onderdeel van uit maakt, ontwikkelt zelf een marketing merk “Nederlandse Landgoederen”. Het FPG beheert de website gastvrije landgoederen, waar leden van de federatie op vermeld kunnen worden als “gastvrij” (en dus opengesteld) landgoed. Het merk gastvrije landgoederen is niet actief vermarkt. De FPG wil door middel van het merk “Nederlandse landgoederen” meer de maatschappelijke belangen van de landgoederen gaan vertegenwoordigen. Dit scenario is op advies van het OPG opgenomen in de reeks van drie scenario’s. De informatie uit dit scenario is deels nieuw en verkregen via F. Maes, stafmedewerker bij het OPG op 19 april 2017. Het scenario sluit naadloos aan op de SWOT doordat de belangen van de landgoederen middels deze invalshoek optimaal behartigd kunnen worden. Samenwerken met locale partijen als MarketingOost sluit hier goed bij aan.

Het voordeel van deze benadering is dat het initiatief vanuit de landgoederen komt en dus de eisen die gesteld gaan worden zullen beter passen bij het huidige aanbod van de opengestelde landgoederen. De marketing van het FPG zal zich in eerste instantie richten op de Nederlandse markt. Om een eenduidig beeld naar buiten te brengen over de landgoederen in Nederland is het wenselijk dat het FPG haar marketing in het buitenland gezamenlijk afstemt met het NBTC.

Bij de marketing van deze “Nederlandse landgoederen” is het van belang om onderscheid te maken in regio’s. Dit onderscheid zorgt er voor dat kleine landgoederen binnen de regio’s kunnen samenwerken en gezamenlijk kunnen ontwikkelen. Deze regio’s kunnen gezamenlijk meer recreatiedruk aan dan wanneer slechts enkelen binnen de regio alle recreatie druk moeten dragen. Deze opdeling in regio’s is door de al bestaande opdeling in regio’s binnen de FPG eenvoudig te realiseren. Ook is de communicatie richting regionale overheden over bepaalde regio’s eenvoudiger dan wanneer het om veel meer individuele landgoederen gaat. Kansen op het gebied van marketing doen zich veelal voor bij provincies, waardoor een regionale aanpak hier de kansen beter kan benutten dan een landelijke aanpak.

Resultaten

Door inzet vanuit de landgoederen wordt er door de landgoederen een aanbod aan toeristen gepresenteerd dat breder is dan enkel de landgoederen die binnen de eisen van het NBTC passen. De regionale marketing zorgt voor een breed aanbod en een betere spreiding van toeristen over de Overijsselse landgoederen. Het OPG en de FPG zullen in dit scenario zelf blijvend inspanning moeten leveren om het aanbod te vermarkten. Hierbij kunnen zij ondersteund worden en samenwerken met het NBTC en MarketingOost. Recreanten kunnen het aanbod van de landgoederen in Overijssel vinden via een landelijk platform waarin alle landgoederen in Nederland opgenomen kunnen worden, waar gerecreëerd kan worden. Zo profiteren niet alleen buitenlandse toeristen maar ook voor de Nederlandse bezoeker is het aanbod makkelijk te vinden.

5 Conclusie

Landgoederen zijn unieke plekken met vaak een rijke historie waar veel verhalen over verteld kunnen worden. Middels tal van manieren zijn landgoederen bereid om de (geïnteresseerde) bezoeker het landgoed te laten beleven. Echter is het voor een groot aantal van hen lastig om een doeltreffende manier van marketing te vinden, die aan de ene kant geld oplevert en aan de andere kant het landgoed niet aantast. Want voor de landgoederen geldt in het algemeen dat ze graag mensen ontvangen, maar dat dit nimmer ten koste mag gaan van het landgoed.

Het is voor de landgoederen moeilijk gebleken om rendement te halen uit recreatie op het landgoed. Marketing brengt de landgoederen geen inkomsten, maar wel de mensen die wellicht geld uit willen geven op het landgoed. Aan de landgoederen, eventueel in samenwerking met ondernemers, is het de taak om op het landgoed mogelijkheden te creëren waar de bezoekers kunnen besteden.

In de NBTC route worden meerdere grote publiekstreckende kastelen opgenomen. MarketingOost en het OPG vragen zich af of de Overijsselse landgoederen op de juiste plek vermarkt worden naast de grote publiekstreckers in de rest van Nederland. Deze organisaties willen samen met Gastvrij Overijssel naast de NBTC route, meer aan de marketing van de Overijsselse landgoederen gaan doen. Hierbij kunnen landgoederen die door ontwikkeld zijn wellicht opgenomen worden in de NBTC route.

Scenario 2 waarin marketing Oost en het OPG actief samenwerken, heeft voor het NBTC de voorkeur, mits de landgoederen ontwikkelen naar publieksvriendelijke locaties. Het OPG ziet de meeste kansen in scenario 3 waar vanuit het bestaande aanbod wordt vermarkt tot uitvoering komen. Vanuit deze situatie kunnen eigenaren geënthousiasmeerd worden om te ontwikkelen naar meer gastvrijheid op het landgoed. Met dit scenario wordt niet beaamd een zo groot mogelijk publiek te trekken maar wel om een passend aanbod te vermarkten. Deze passende marketing komt de duurzame instandhouding van de landgoederen ten goede.

Aangezien de FPG ontwikkeld naar een merk “Nederlandse Landgoederen” ligt samenwerking tussen regionale partijen erg voor de hand. Aangezien het om de ontwikkeling van een merk gaat zal dit niet direct lijden tot ontwikkeling naar gastvrije locaties. Om een kwalitatief hoog toeristisch product te kunnen bieden zal door Gastvrij Overijssel en MarketingOost in samenwerking met het OPG ondersteuning geboden moeten worden aan de landgoedeigenaren die op toeristisch gebied willen ontwikkelen. Wanneer een van de landgoederen ontwikkeld is en voldoet aan de 5b's kan de samenwerking met het NBTC opgepakt worden. Tijdens het ontwikkelen is de rol van het NBTC beperkt tot eventueel het adviseren bij de ontwikkelingen.

Duurzaamheid

Georganiseerde marketing zal leiden tot meer bezoekers op de opengestelde (en beleefbare) Overijsselse landgoederen. Deze bezoekers besteden geld op het landgoed. Geld wat landgoederen steeds meer nodig hebben door het wegvallen van subsidies. Dit geld kan de eigenaar kan inzetten voor de duurzame instandhouding (het beheer) van het landgoed. Het georganiseerd vermarkten van de landgoederen zorgt voor een spreiding van bezoekers over de diverse landgoederen. Deze spreiding verdeelt de recreatiedruk en helpt zo de eigenaren bij het beschermen van het landgoed.

6 Discussie

Halverwege het onderzoek kwam er plots een andere wending in de deelname aan de route van het NBTC. Vanuit de werkgroep Gastvrij Overijssel werden vraagtekens gezet bij de aanpak van het NBTC. Zij zagen niet de meerwaarde voor Overijssel er slechts 3 landgoederen mee zouden doen. Na overleg met het NBTC is er een tussenweg voor een lager bedrag uitgekomen. Deze tussenweg is een proefperiode waarna besloten wordt of de samenwerking voortgezet wordt. Dit heeft voor een omkeer in het onderzoek gezorgd. Het onderzoek is algemener van zin geworden. Er is meer focus gelegd op de marketing van de landgoederen in Overijssel in het algemeen. Dit heeft een beter resultaat opgeleverd, want mocht Overijssel toch uit het programma van het NBTC stappen, kunnen zij een eigen aanpak voortzetten.

Om een beter inzicht te krijgen in de gevolgen (positief en negatief) voor de landgoederen zou aan deze 5 b's een "b" toegevoegd moeten worden. De "b" van belasting. Deze "b" moet een evenwicht behouden tussen het aantal bezoekers op een landgoed en de extra kosten die dit met zich mee brengt ten aanzien van de instandhouding en het onderhoud van het landgoed.

Een toestroom aan toeristen heeft niet enkel een positief effect op de landgoederen, Ook horeca, (fiets)verhuurbedrijven, hotels, winkels en andere ondernemers profiteren van een toename van bezoekers aan de landgoederen. Het effect van deze toename op de landgoederen en hun omgeving is in dit onderzoek niet onderzocht. Om de effecten van de route te kunnen beoordelen is het waardevol om de toename van toeristen en de bijkomende effecten te onderzoeken.

Ten aanzien van het onderzoek is de selectie aan geïnterviewden een beperking op de uitkomsten. Ondanks dat er een zo divers mogelijke selectie van eigenaren getracht is te spreken kunnen de uitkomsten verschillen wanneer dit onderzoek opnieuw wordt gedaan en andere eigenaren worden gesproken.

7 Aanbevelingen (strategisch advies)

De drie voorgaande scenario's zijn voorgelegd aan het OPG, MarketingOost en het NBTC. Helaas is er van MarketingOost geen reactie ontvangen. In dit hoofdstuk wordt het door bovenstaande organisaties best bevonden scenario uitgewerkt in concrete stappen en actiepunten. Er wordt beschreven welke actiepunten vereist zijn en welke extra aandachtspunten het geheel nog beter maken.

Scenario 2 heeft de voorkeur van het NBTC, al wordt hierbij de kanttekening geplaatst dat zij graag een extra stap zien in de ontwikkeling van het aanbod voor de toeristen. In Overijssel is volgens hen veel potentie voor een groei in toerisme vanuit Duitsland. Deze potentie kan volgens hen benut worden wanneer het OPG het initiatief neemt en de eigenaren stimuleert hun bezit te ontwikkelen naar een publieksvriendelijke locatie. Mede vanwege de ontwikkeling van het merk 'Nederlandse Landgoederen' is het advies aan het NBTC en aan de FPG (en daarmee het OPG) om met het NBTC in overleg te gaan over mogelijke samenwerking. Voor dit overleg is het allereerst van belang dat beide partijen de rol van de organisatie kennen om zo geen valse verwachtingen te krijgen.

Het advies aan het OPG (en FPG) is om partijen als MarketingOost, Gastvrij Overijssel en het NBTC bij de plannen te betrekken. Samenwerken is erg belangrijk voor een eenduidige marketing. Maak onderling afspraken over rol- en taakverdeling. Door kennis te delen kan er een sterk en kwalitatief product "Nederlandse landgoederen" zoals in scenario 3 beschreven, ontwikkeld worden. Betrek er eventueel een derde partij bij welke de landgoederen kan ondersteunen bij het ontwikkelen van het landgoed naar een meer publieksvriendelijke locatie.

Aan de landgoedeigenaren is het advies de marketing niet voorop te stellen bij het nadenken over recreatie op het landgoed. Pas als besloten is wat er bij het landgoed past en vooral ook wat er niet gewenst is op het landgoed, kan er nagedacht worden over ontwikkelingen en marketing. Het OPG kan hierbij ondersteunen. Door het verhaal van de locatie te vertellen, behoudt de locatie zijn waarde voor de omgeving. Door als eigenaar slim om te gaan met recreatie, kan recreatie naast goodwill ook financieel wat opleveren voor het landgoed.

Aan het NBTC wordt geadviseerd om vooral door te gaan met de marketing voor de huidige drie landgoederen en bijbehorende routes en landgoedhotels. Het is belangrijk om met alle landgoederen en hotels te praten vóór de marketing daadwerkelijk begint. Richting de toekomst is het van belang contact te houden met MarketingOost en het OPG over de vorderingen van de regionale aanpak. Ontwikkelingen richting publieksvriendelijke locaties kunnen wellicht aan de bestaande route toegevoegd worden.

Advies aan alle partijen is om de landgoederen zo snel mogelijk te betrekken bij de ontwikkelingen. Voordat er plannen of zelfs afspraken gemaakt kunnen worden is het belangrijk om de landgoederen te informeren over de mogelijkheden die zij hebben in de nieuwe situatie. Op deze manier kan worden onderzocht hoe de eigenaren denken over deze plannen.

Er valt in Nederland veel te leren van elders. Er zijn tal van landgoederen die "iets" met recreatie doen. Benut de kennis die bij deze landgoederen aanwezig is en koppel succesverhalen en de leermomenten aan de landgoederen die willen ontwikkelen terug. Geef hierbij zo breed mogelijke voorbeelden zodat elke eigenaar de recreatie op zijn eigen manier kan invullen. Zo ontstaat er een divers aanbod van beleefbaar cultureel erfgoed in Overijssel.

8 Geciteerde werken

- Accent. (2015). *Afwegingskader Investeren bij Woningcorporaties*. Bussum: Accent Organisatie en Advies.
- Confront. (2016). *alleen ga je sneller, samen kom je verder*. Opgeroepen op april 2017, van Confront: <http://www.confront.nl/artikelen/557-alleen-ga-je-sneller-samen-kom-je-verder/>
- De Nieuwe Haven. (2016). *Nieuwsbrief*. Opgeroepen op april 2017, van denieuwehaven.eu: <http://denieuwehaven.eu/category/nieuwsbrief/>
- Dessing, R. W., & Holwerda, J. (2012). *Nationale gids Historische Buitenplaatsen*. Wormer: Uitgeverij Noord-Holland.
- Federatie Particulier Grondbezit. (2017, 4). *Gastvrije landgoederen*. Opgehaald van Gastvrije landgoederen: <http://www.gastvrijelandgoederen.nl/>
- Gastvrij Overijssel. (2017, 03). *Gastvrij Overijssel*. Opgehaald van Marketingoost: <http://www.marketingoost.nl/nl/gastvrij-overijssel-2/>
- Groenewegen, T. (2016, februari 12). *Weg met de smalle kijk op duurzaamheid*. Opgehaald van blauwhoed: <http://blauwhoed.nl/weg-met-de-smalle-kijk-op-duurzaamheid>
- Landgoedconsulentschap Overijssel. (2016). *Home*. Opgeroepen op november 23, 2016, van Landgoedconsulentschap Overijssel: <http://www.landgoedconsulentschap.nl/home.html>
- Maij, H. (2017, maart 9). persoonlijke mededeling, Erfgoed en Toerisme Congres. Dalfsen, Overijssel.
- Mandour, Y., Bekkers, M., & Waalewijn, P. (2005). *Een praktische kijk op Marketing- en strategiemodellen*. Den Haag: Bim media b.v.
- MarketingOost. (2016). *home*. Opgehaald van marketingoos: <http://www.marketingoost.nl/>
- NBTC. (2016, oktober). Quickscan marktonderzoek kastelen en buitenplaatsen. Den Haag: NBTC.
- NBTC Holland Marketing. (2016, mei 18). *Doelgroepen*. Opgehaald van NBTC Holland Marketing: <http://www.nbtc.nl/nl/homepage/hollandmarketing/doelgroepen.htm>
- NBTC Holland Marketing. (2016). *Gastvrije kastelen en buitenplaatsen: inzicht in de 5B's als randvoorwaarde*. Den Haag: NBTC.
- NBTC Holland Marketing. (2016, 12). *Kastelen en landhuizen*. Opgehaald van NBTC holland marketing: <http://www.nbtc.nl/nl/homepage/artikel/kastelen-en-landhuizen.htm>
- NBTC Holland Marketing. (2016). *Projectplan HollandCity Kastelen en Buitenplaatsen*. Den Haag: NBTC Holland Marketing.
- Omdenken. (2017, februari). *Omdenkspreuken*. Opgeroepen op april 2017, van Pinterest: <https://nl.pinterest.com/omdenken/omdenkspreuken>
- OPG. (2017). *Economie*. Opgehaald van landgoederen in Overijssel: <http://www.landgoedereninoverijssel.nl/economie.html>
- Ottens, W. (2011). *Hoe beheert de huidige landgoedeigenaar zijn bezit*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Overijssels Particulier Grondbezit. (2015). *Resultaten Landgoederenbeleid*. Olst: Overijssels Particulier.
- Overijssels Particulier Grondbezit. (2015). *Resultaten Landgoederenbeleid*. Olst: Overijssels Particulier Grondbezit.
- Overijssels Particulier Grondbezit. (2016, oktober 5). *Over OPG*. Opgehaald van Grondbezit.nl: <http://www.grondbezit.nl/over-opg.html>
- Provincie Overijssel. (2013). *Agenda landgoederen*. Zwolle: Provincie Overijssel.
- Provincie Overijssel. (2013). *Agenda Landgoederen*. Zwolle: Provincie Overijssel.
- Provincie Overijssel. (2016 (2)). *Europaloket*. Opgehaald van overijssel: <http://www.overijssel.nl/thema's/economie/europaloket/pop3/>
- Provincie Overijssel. (2016 (3)). *Investeren in de vrijetijdssector met PMPC 2.0*. Opgehaald van overijssel.nl: <http://www.overijssel.nl/thema's/toerisme/ondernemen-subsidie/product-markt/>
- Provincie Overijssel. (2016). *Gastvrij Overijssel Programma Vrijetijdssector 2016-2020*. Zwolle: Provincie Overijssel.

Provincie Overijssel. (2016). *Gastvrij Overijssel*. Zwolle: Provincie Overijssel.

Provincie Overijssel. (2016(4)). *Statenvoorstel nr. PS/2016/287*. Zwolle: Provincie Overijssel.

Rijksdienst voor Cultureelerfgoed. (2016, december 20). *Terreinbeherende Organisaties*. Opgehaald van Landschap in Nederland: <http://landschapinnederland.nl/terreinbeherende-organisaties>

Ruis, A. (2016, oktober 10). Presentatie Green Line tijdens ALV Overijssels Particulier Grondbezit. Deventer.

RVO. (2016). *Natuurschoonwet: landgoed als natuurschoon*. Opgehaald van mijn.rvo: <https://mijn.rvo.nl/natuurschoonwet-landgoed-als-natuurschoon>

van Hall Larenstein. (2016). *Studiehandleiding afstudeeropdracht*. Opleiding Bos en Natuurbeheer. Velp: van Hall Larenstein.

Witteveen + Bos. (2012). *In stand houden loont*. Deventer: Witteveen + bos.

*Agenda landgoederen: Omdat er nog geen nieuwe agenda landgoederen in ontwikkeling is en de provincie niet heeft aangegeven anders tegen onderwerpen aan te kijken, wordt er in dit onderzoek uitgegaan van een voortzetting van het huidige beleid (persoonlijke communicatie, Joukje Bosch, 29 november 2016).

9 Lijst met figuren en tabellen

Figuren

Figuur 1 Duurzaamheidsgedachte (Groenewegen, 2016).....	14
Figuur 2 Stoormschema fasen van onderzoek	15
Figuur 3 Stroormschema verwerken van gevonden informatie.....	16
Figuur 4 De eigen weg (Omdenken, 2017)	27
Figuur 5 samenwerken (Confront, 2016)	28
Figuur 6 Logo gastvrije landgoederen (Federatie Particulier Gronbezit, 2017)	29

Tabellen

Tabel 1 Confrontatiemodel SWOT (Mandour, Bekkers, & Waalewijn, 2005).....	17
Tabel 2 criteria van de 5b's (NBTC Holland Marketing, 2016)	19
Tabel 3 Uitgewerkte SWOT analyse	24
Tabel 4 Uitgewerkt confrontatiemodel op basis van de SWOT	25

10 Bijlagen

Bijlage 1:	Lijst met begrippen en afkortingen
Bijlage 2:	Onderwerpenlijsten semigestructureerd
Bijlage 3:	Resultaten van de Interviews
Bijlage 4:	Tabel vergelijking argumenten van de landgoederen en de 5b's

Bijlage 1 Lijst met begrippen en afkortingen

Begrippen

- Provincie: Provincie Overijssel
- Landgoed: landgoederen, kastelen, buitenplaatsen, havezaten
- 'Green Line': NBTC route de 'Green Line, Castles and Country Houses' later 'Kastelen en Tuinen'

Afkortingen

- NBTC: Nederlands Bureau voor Toerisme en Congres
OPG: Overijssels Particulier Grondbezit
FPG: Federatie Particulier Grondbezit
NSW: Natuurschoonwet 1928
5b's: Bereikbaar, Beschikbaar, Betaalbaar, Beleven, Bekend

Bijlage 2 Onderwerpenlijsten semigestructureerd interview

Onderwerpenlijst semigestructureerd interview met landgoederen met ervaring op het gebied van gasten ontvangen

- Wat zijn de doelstellingen van het landgoed op het gebied van recreatie? (hoe komen jullie aan de doelstellingen)?
- Hoeveel vrijheid hebben jullie in de keuzes op het gebied van recreatie?
- Wie is jullie bezoeker?
- Wat doen jullie voor deze bezoeker?
- Waarom ontvangen jullie bezoekers?
- Hoe en waarom vermaken jullie bezoekers?
- Wat zijn de nadelen van het ontvangen van bezoekers?
- Welke maatregelen had je niet hoeven nemen als deze bezoekers er niet waren? (dus wat heb je extra moeten doen om gasten te kunnen ontvangen?)
- Welke maatregelen hebben jullie genomen toen naast Nederlandse bezoekers ook buitenlandse bezoekers kwamen?
- Doe jullie mee aan externe marketingprogramma's/routes ect. ?
Zo ja > wie organiseert dit en met wie maak je afspraken?
- Welke afspraken zijn er gemaakt en met wie? (overheid, bepaalde marketing organisaties, etc.
- Ontvangen jullie subsidie?
- Welke tips wil je meegeven aan een landgoed die meer buitenlandse gasten gaat ontvangen?

Onderwerpenlijst semigestructureerd interview landgoederen die mogelijk mee doen aan de 'Green Line'

- wat is landgoed... in uw ogen? Beschrijf het landgoed eens...
- Hoe is het ontvangen van mensen opgenomen in jullie visie, missie of doelstellingen?
- Wat doen jullie nu voor geïnteresseerden/ toeristen e.d.?
- Wie willen jullie graag als gast op het landgoed ontvangen?
Wat doen jullie er aan om gasten te trekken, richten jullie op 1 specifieke doelgroep?
- En waarom ontvangen jullie deze mensen?
- Zouden jullie middels een nieuwe nationale route meer (buitenlandse, Belgische & Duitse) gasten willen ontvangen? (en waarop worden deze keuzes gebaseerd?) > indien niet geïnteresseerd ga naar punt 2
- Hoe zouden jullie geld kunnen of willen verdienen aan extra gasten wat kun je hen bieden?
- Wat zou er veranderd moeten worden wanneer deze gasten komen? (wat zou kunnen helpen het landgoed meer bestendig te maken voor de komst van bezoekers?)
- Wat zou er voor de omgeving veranderen?
- Wie gaan hiervoor de werkzaamheden verrichten? (wordt er gebruik gemaakt van vrijwilligers?)
Welke hulp is nog gewenst bij het opzetten van deze verdienmodellen?
- Maken jullie gebruik van het inzetten van vrijwilligers/ medewerkers (al dan niet met afstand tot arbeidsmarkt etc.)?
- Ontvangt u subsidies e.d. waarvoor u bepaalde dingen op het gebied van toerisme moet doen?
-

2. Indien niet geïnteresseerd

- Waarom niet? Vermoedelijk in de toekomst ook niet? Wat zou wel passen? Evt. welke hulp zou je nodig hebben om wel geïnteresseerd te worden?

Bijlage 3 Uitwerking interviews.

Geïnterviewde	Functie	Soort Interview
René Dessing	Directeur Stichting Kastelen Buitenplaatsen Landgoederen (SKBL)	Persoonlijk Interview
Ien Steins	Directeur Stichting Slot Loevestein	Persoonlijk Interview
Eline van Bommel	Medewerker marketing en communicatie Kasteel De Haar	Schriftelijk Interview
Pieter Bas Rebers	Hoofd bedrijfsvoering en plaatsvervangend directeur Stichting Hannema- de Steurs Fundatie	Telefonisch Interview
Kees Jan Meijer	Rentmeester Landgoed Den Aalshorst	Schriftelijk Interview
Kees Jan Meijer	Rentmeester Landgoed Singraven	Persoonlijk Interview
Jan Zandvoort	Rentmeester Landgoed Weldam	Persoonlijk Interview
Charlotte Solms	Bewoonster van landgoed Weldam	Persoonlijk Interview
Han Westendorp	Beheerder, Bewoner en eigenaar van landgoed 't Kluvenen.	Persoonlijk Interview
Rob Bloemendal	Conservator op landgoed Twickel	Telefonisch Interview
Evert van Dijk	Management Park Alerdinck	Persoonlijk Interview
René Dessing, Ien Steins en Eline van Bommel zijn vanuit hun kennis en expertise geïnterviewd, antwoorden die zij gaven zijn gebaseerd op hun kennis, (meestal) niet op het beleid dat er bij hun organisatie gevoerd wordt. Om deze reden worden zij in de overzichten met persoonlijke naam aangeduid. De mensen die vanuit hun kennis 'namens' het landgoed spraken worden aangeduid met de naam van het landgoed.		

Uit de interviews zijn erg veel argumenten naar voren gekomen. Veel argumenten liggen in het verlengde van elkaar. Andere zijn tegenstrijdig aan elkaar. In de uitwerking van de interviews zijn enkel de letterlijk genoemde argumenten opgenomen. Nadien zijn de argumenten niet nog een keer besproken. Het kan zo zijn dat geïnterviewde zich ook kan vinden in uitspraken van andere geïnterviewde maar niet genoemd is bij de uitspraak.

Risico

Risico's worden door elk landgoed op een eigen manier omschreven. De belangrijkste risico's die door landgoedeigenaren genoemd worden vallen onder de kosten en baten van recreatie en het verstoren van de rust.

Kosten - Baten

Voor landgoederen in Overijssel is het moeilijk inkomsten te genereren middels (dag)recreatie zonder afbreuk te doen aan de sfeer en kleinschaligheid van het landgoed. Het duurt vaak lang voordat investeringen in recreatie terugverdiend zijn, als investeringen al terugverdiend worden. Voorbeeld hiervan is het aanleggen van een parkeerplaats of het beschermen van de collectie.

Een veelgebruikte manier om inkomsten te genereren middels recreatie is het vragen van entreegelden. Dit werkt als inkomstenbron maar het kan voor de gasten ook als drempel werken. Het risico hiervan is dat bezoekers enkel de gratis toegankelijke gebieden zullen bezoeken, waardoor slechts een klein deel daadwerkelijk entree betaalt. Daarnaast geven een aantal landgoederen aan dat zij het moeilijk vinden om een hoge, maar nodige, entreprijs te vragen.

Bezoekers die niet betalen voor een bezoek aan het landgoed geven wel hun geld uit bij een ondernemer in de omgeving door bijvoorbeeld een kop koffie te kopen. Het landgoed heeft op deze manier wel de kosten, maar niet de baten van de recreatie. Het verschil in kosten en baten zit niet alleen bij de ondernemers in de omgeving. Omwonenden en makelaars profiteren ook door bijvoorbeeld hogere huizenprijzen vanwege de 'mooie natuurlijke' omgeving. Dit argument komt overeen met de resultaten van het onderzoek van Witteveen Bos (Witteveen + Bos, 2012) en de argumenten van de provincie in de agenda landgoederen (Provincie Overijssel, 2013).

Rust

Een ander risico van recreatie is de verstoring van de rust op het landgoed. De rust en privacy van bewoners, pachters en huurders kan worden aangetast. Ook het wild dat op het landgoed leeft kan worden verstoord. Het toelaten van bezoekers maakt het beschermen van (bijzondere) natuur moeilijker. Bezoekers zijn vaak moeilijk te sturen en komen ook wel eens op plekken waar ze niet mogen komen. Het is daarom erg belangrijk om goed na te denken over waar mensen mogen komen en waar niet.

Doelgroep

Bij het ontvangen van bezoekers heeft het landgoed in principe geen invloed op wie op het landgoed mag komen en wie niet. Zo is in een aantal interviews aangegeven dat veel bezoekers komen omdat het zo goedkoop is en niet omdat ze interesse hebben in het landgoed. Deze groep ‘verdrijft’ de echt geïnteresseerde doelgroep.

Veiligheid

Wanneer een eigenaar bezoekers toelaat op het landgoed is hij verantwoordelijk voor de veiligheid van de bezoeker, die van het landgoed en de collectie. In sommige gevallen is beschermen van de collectie noodzakelijk om de veiligheid van de collectie te kunnen vergroten. Als landgoederen gasten willen ontvangen moeten ze accepteren dat er wel eens wat kapot gaat en dat het niet allemaal kan blijven zoals het was.

10.1.1 Rendement

Het openstellen van landgoederen wordt door eigenaren gedaan vanuit verschillende motieven. Deze motieven hebben, bij de geïnterviewde landgoederen, te maken met financieel rendement, maatschappelijk rendement, de persoonlijke overtuiging van de eigenaar om het landgoed te delen met anderen of een statutaire opdracht. In veel gevallen is het een combinatie van motieven. Vaak is het een combinatie van financieel of maatschappelijk rendement met de overtuiging van de eigenaar om het landgoed te delen.

Financieel rendement

Financieel rendement kan voor landgoederen een reden of noodzaak zijn om mensen, tegen betaling, toe te laten op het landgoed. Steeds vaker kunnen bezoekers geld uit geven op landgoederen. Sommige landgoederen hebben zich zo ontwikkeld dat ze inkomsten uit de recreatie genereren. Dit doen ze meestal omdat ze dit nodig hebben om te kunnen blijven bestaan. Deze groep zal door teruglopende subsidies steeds groter worden. Bij andere landgoederen is recreatie juist een kostenpost, zij hebben de inkomsten uit recreatie niet nodig om het landgoed in stand te kunnen houden. Deze landgoederen hebben een dusdanige financiële situatie dat zij met andere inkomsten de recreatie bekostigen.

Maatschappelijk rendement

Maatschappelijk rendement wordt vaak uitgedrukt in de term ‘goodwill’. Landgoederen willen goodwill creëren om diverse redenen. De belangrijkste reden is dat veel eigenaren er van overtuigd zijn dat een landgoed zonder maatschappelijke betekenis geen bestaansrecht heeft. De gedachte is vaak ‘waarom moet je iets in stand houden als er (bijna) niemand van kan genieten’. Als men niet openstelt dan is de kans groot dat er in de maatschappij onbegrip ontstaat. Want ‘waarom zou je het tastbare in stand houden wanneer de omgeving niet de betekenis van de plek kan kennen?’ Middels het openstellen krijgt het landgoed de kans om het verhaal van de geschiedenis en het in stand houden te vertellen. Op deze manier komt er in de samenleving meer begrip voor (het in stand houden van) het erfgoed. Daarnaast speelt het gevoel van ‘iets terug doen’ voor de maatschappij of het maatschappelijke geld dat ze ontvangen bij een aantal landgoederen ook.

Persoonlijke overtuiging

Het openstellen van een landgoed wordt ook gedaan vanuit een persoonlijke overtuiging van een eigenaar (of die van een stichting). In sommige gevallen is het statutair geregeld dat het landgoed gedeeld moet worden met de maatschappij. Vaak leveren deze openstellingen geen geld op voor het landgoed maar halen ze wel veel maatschappelijk rendement. Persoonlijke overtuigingen werden tijdens interviews veelal omschreven als 'het landgoed is te mooi om alleen van te genieten'. Landgoedeigenaren zijn trots op hun bezit en willen dit graag laten zien.

NBTC route

De effecten van het meedoen aan de NBTC route is voor de kopgroep lastig in te schatten. De volggroep zou het rendement van de route kunnen inschatten aan de hand van de ervaringen van de kopgroep (Mondelinge mededeling, Wendy Weijdemans, 5-12-2016). Voordelen die landgoederen halen uit het meedoen aan de route zijn professionele foto's en filmpjes van het landgoed. De bestaande wandelroutes worden door het NBTC vertaald naar het Engels en het Duits. Landgoederen mogen deze producten ook gebruiken (Persoonlijke communicatie, A. Ruis, NBTC, 10-11-2016).

Randvoorwaarden

Onderstaande randvoorwaarden spelen bij recreatie op het landgoed.

Sfeer van het landgoed

De meest voorkomende randvoorwaarde is dat de eigenaar vaak wel recreatie willen toestaan maar dat het geen 'circus' of 'kermis' mag worden. Hiermee bedoelen ze dat ze wel activiteiten willen toestaan maar dat het bij de sfeer van het landgoed moet passen. Over het algemeen staan landgoederen erg open voor ideeën van buiten het landgoed. Bij elk idee weegt de eigenaar of de rentmeester af of het bij (de sfeer van) het landgoed past. Elk landgoed gaat op een eigen manier om met recreatie, dit maakt maatwerk per landgoed noodzakelijk.

Gastvrijheid

Een andere belangrijke randvoorwaarde is dat de eigenaar het leuk vindt om mensen te ontvangen en bereid is om andere mensen mee te laten genieten van zijn eigendom. Een positieve blik op het ontvangen van mensen is hierbij vereist, mensen moeten zich op het landgoed welkom voelen. Wanneer een eigenaar inkomsten wil genereren met recreatie, moet er een onderscheidend product aangeboden worden. Een landgoed moet zijn eigen meerwaarde creëren met het verhaal van het landgoed. Door alleen je hekken te openen zullen er geen betalende bezoekers komen. De bezoekers 'iets' bieden kan op het hele landgoed, hiervoor hoeft niet altijd het huis opengesteld te zijn (er zijn ook mensen die vinden dat het huis juist wel opengesteld zou moeten zijn). Voor bezoekers moeten de voorzieningen op orde zijn zoals toiletten, parkeerplaatsen en een goede bewegwijzering zodat het landgoed vindbaar is. Niet alleen fysiek maar ook digitaal moet je vindbaar zijn, bijvoorbeeld middels een website of social media. Zo kunnen gasten hun bezoek van te voren plannen en begint de reis thuis al. Door het aanbod zichtbaar met elkaar te verbinden word de vindbaarheid van individuele landgoederen vergroot. Hierbij hoeft niet altijd binnen de grenzen van de provincie gedacht te worden.

Doelgroep

Landgoederen vinden het over het algemeen lastig om de gewenste doelgroep te bereiken. De gewenste doelgroep is vaak een doelgroep die geïnteresseerd is in landgoederen. Deze doelgroep moet dus niet voor het lekkere eten of de lage prijs komen. Landgoederen zijn vaak niet bekend met marketing. Vaak is er op het landgoed geen geld voor een goede marketing. Wel zien de geïnterviewde landgoederen het belang van een goede website in. Echter vaak hebben landgoederen geen geld of tijd voor het maken en onderhouden van een goede website. Er is vaak wel de wens voor een betere en meertalige website. Over het algemeen passen grootschalige marketingprogramma's niet bij de kleinschaligheid van recreatie op Overijsselse landgoederen. Hulp bij het benaderen van de Duitse doelgroep stellen de meesten zeer op prijs. Dit zou gezamenlijk opgepakt kunnen worden omdat het voor een individueel landgoed niet rendabel kan zijn.

10.1.2 Overige informatie uit de interviews

De interviews zijn semigestructureerd. Hierdoor is er ruimte voor afwijkingen van de vaste vragenlijst. Tijdens deze interviews zijn er ook argumenten gegeven die niet onder Risico, Rendement of Randvoorwaarden vallen. Deze argumenten worden zo relevant voor het onderwerp geacht en zijn derhalve in deze paragraaf opgenomen worden

Verschillen

Het ene landgoed heeft het (land)huis wel opengesteld terwijl het andere landgoed geen of slechts heel zelden mensen toe laat in het huis. In de meeste gevallen zijn, indien aanwezig, de tuinen, het park en de bossen wel opengesteld. Voor bezoeken aan huizen, tuinen of parken wordt bij de meeste geïnterviewde landgoederen een entreprijs of een prijs voor een activiteit gevraagd. Op sommige landgoederen worden evenementen georganiseerd of kan er, tegen betaling, een evenement, huwelijk of feest op het landgoed georganiseerd worden. Ook de zakelijke gast wordt de mogelijkheid geboden om een evenement te organiseren of te vergaderen op het landgoed. Er wordt op de geïnterviewde landgoederen weinig voor kinderen gedaan. Slechts een enkeling heeft speciale kinderactiviteiten. In het aanbieden en toestaan van activiteiten maakt elk landgoed zijn eigen keuze. Geen enkel geïnterviewd landgoed is hierin hetzelfde. Landelijk is er een groot verschil tussen de landgoederen in het Westen en die in het Oosten van Nederland. Dit komt door hun ontstaansgeschiedenis en door bevolking- en gronddruk zijn in het Westen meer gewend om bezoekers te ontvangen. In het Oosten zijn de landgoederen veel meer gesloten.

Doelgroep

Landgoederen geven aan over het algemeen de hoogopgeleide traditionele recreant te ontvangen. Veelal zijn het (actieve) senioren of (groot)ouders met (klein)kinderen. Daarnaast komen er specifiek geïnteresseerden zoals wetenschappers of kennisgezelschappen die voor een tuin of collectie komen. Een aantal landgoederen zou graag een jonger publiek trekken. De wens is wel om enkel die mensen naar het landgoed te trekken die oprecht geïnteresseerd zijn. Er is tijdens de interviews aangegeven dat de zakelijke markt ook voor landgoederen erg aantrekkelijk kan zijn. Wellicht is deze doelgroep in de 'Green Line' voor meerdere landgoederen aantrekkelijk.

Duitse gasten

Duitse gasten zijn zeer welkom op Overijsselse landgoederen. Een aantal van de geïnterviewde landgoederen wil graag meer Duitse gasten ontvangen. Over het algemeen wordt de Duitse doelgroep omschreven als zeer nette gasten die landgoederen (en adel) erg kunnen waarderen.

Vrijwilligers

Het kan voor landgoederen renderen om voor diverse werkzaamheden vrijwilligers in te zetten. Vrijwilligers kosten minder geld dan betaalde krachten. Naast het inzetten van vrijwilligers kunnen deze werkzaamheden ook uitgevoerd worden door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. 'Groene' scholen kunnen praktijk lessen verzorgen op het landgoed. Zij gebruiken het landgoed als klaslokaal waarbij de leerlingen tijdens deze lessen het landgoed onderhouden.

argument	geinterviewde	Bereikbaar	Beschikbaar	Betaalbaar	beleven	bekend
bereidheid, het leuk vinden om mensen te ontvangen, mensen mee willen laten genieten	René Dessing, Singraven, Weldam, Alerdinck		x			
Bezoekers iets bieden, alleen hekken openen zal geen bezoekers trekken	René Dessing, Twickel				x	
(Onderscheidend) je verhaal vertellen	René Dessing, Ien Steins, Kluenven				x	
niet hetzelfde doen als de rest, eigen meerwaarde creëren	Pieter Bas- Rebers, Kluenven				x	
Tuinbezoeken nemen de laatste jaren af, vermoeden dat mensen meer willen dan alleen tuin bekijken	Weldam		x		x	
Te mooi om alleen van te genieten	Kluenven, Alerdinck		x			
Dingen doen om het landgoed financieel gezond door te geven aan de volgende generatie.	Alerdinck			x		
Belangrijk dat het huis ook opengesteld is	Alerdinck		x			
Maatschappelijke betrokkenheid	Alerdinck					
Het inzetten van vrijwilligers helpt de kosten van het ontvangen van gasten zo laag mogelijk te houden	René Dessing, Ien Steins, Weldam			x		
Zie het openstellen vanuit een positieve blik	René Dessing, Alerdinck					
"Het moet geen kermis (circus) worden" activiteiten moeten passen bij de sfeer van landgoed	Singraven, Ien Steins, René Dessing, Weldam, Twickel, Alerdinck				x	
Lastig om de gewenste doelgroep naar het landgoed te krijgen	Singraven , kluenven, Alerdinck					x
Geen behoefte aan eigen marketing afdeling, wel zou er hulp gewenst zijn bij marketing gericht op de Duitse doelgroep, in je eentje kan het ook niet uit	Singraven , Weldam, Twickel					x
Social media wordt ingezet/ is belangrijk marketingmedium	Singraven, Weldam					x
Inspelen op wensen van bezoekers (open staan voor ideeën)	Weldam, Singraven, Kluenven, Twickel					
Er is altijd maatwerk nodig (kijken of iets past)	Weldam , Kluenven, Alerdinck		x			
Educatieve rol voor het landgoed om mensen te laten weten wat het inhoudt om natuur in stand te houden	Kluenven				x	
Marketing voor een individueel landgoed is veel te duur en te arbeidsintensief.	Kluenven, Twickel, Alerdinck					x
bij het ontvangen van gasten gaat er wel eens wat kapot, maar het zorgt er voor dat het gros bestaan kan blijven en het landgoed midden in de maatschappij staat	Alerdinck					
Wederkerigheid aan het openstellen, het landgoed moet er iets voor terug krijgen.	René Dessing, Alerdinck			x		
Nieuwe verdienmodellen ontwikkelen middels recreatie	René Dessing, Weldam, Alerdinck			x		
Naast geld levert het ontvangen van mensen ook Goodwill op	René Dessing, Singraven, Kluenven, Twickel, Alerdinck			x		x
Meer begrip voor het in stand houden van het erfgoed	René Dessing, Singraven, Kluenven, Twickel					x

argument	geinterviewde	Bereikbaar	Beschikbaar	Betaalbaar	beleven	bekend
openstellen om "iets" terug te doen voor het publieke geld dat je ontvangt	Singraven, Twickel					x
De financiële situatie van een landgoed kan er toe leiden dat landgoederen genoodzaakt (in de toekomst) zijn inkomsten te werven middels recreatie (geen pacht model, minder subsidies	René Dessing, Singraven, Weldam, Twickel, Alerdinck			x		
Door de financiële situatie is de noodzaak er niet om het landgoed open te stellen	Den Aalshorst, Twickel,			x		
Er wordt weinig financieel rendement behaald met het ontvangen van (dag)bezoekers.	Weldam, Kluenven, Twickel			x		
Enkel verblijfsrecreatie is rendabel te maken op een landgoed	Kluenven			x		
Meer doen dan alleen een bordje opengesteld ophangen levert een kwalitatief betere beleving van het landgoed en heeft meer inhoud en dus meer waarde voor o.a. het landgoed	Kluenven				x	
Het rendement van het meedoen aan de route is erg moeilijk in te schatten	Singraven			x		
Voldoen aan statutaire opdracht	Twickel					
Openstellen geeft betekenis aan het in stand houden van het bezit	Twickel, Alerdinck				x	
Een stichting is een raar begrip, eigenlijk is de stichting van niemand, dus van iedereen	Twickel					
mogelijkheid om het landgoed in stand te houden voor de regio	Alerdinck		x			
Negatieve aspecten accepteren en positieve aspecten belichten	Alerdinck					
investeren (nadenken over) dingen die nodig zijn om gastvrij gasten te kunnen ontvangen	René Dessing, Singraven					x
bezoekers geld laten uitgeven is niet gemakkelijk.	René Dessing, Singraven			x		
Het vragen van (hogere) entreegelden werkt als drempel	René Dessing, Ien Steins, Twickel			x		
Als de verhalen niet bekend zijn bij de maatschappij, waarom wordt het "tastbare" dan wel in stand gehouden? Wat is het bestaansrecht dan?	René Dessing, Twickel		x			x
veel bezoekers maar slechts een (klein) deel koopt een entreebewijs	Ien Steins, Twickel			x		
Er komen veel bezoekers, die geld uitgeven bij ondernemers in de buurt, het landgoed heeft wel de kosten maar niet de baten van recreatie	Singraven, Weldam			x		
baten ook bij omwonenden, makelaars, horeca die adverteren met mooie omgeving	Weldam, Twickel			x		
Rust en privacy op het landgoed worden aangetast	Den Aalshorst, Weldam, Alerdinck		x			
Het landgoed wil geen ondernemersrisico lopen	Singraven			x		
van oudsher zijn landgoederen erg gesloten, dat zijn ze soms nu niet meer maar het imago veranderd erg moeizaam	Singraven		x			x
Natuurwaarden kunnen moeilijker beschermd worden bij openstellen	Kluenven		x			
Er komen bezoekers die komen omdat het goedkoop is of om een andere reden dan speciaal voor het landgoed. De andere gasten worden "weggedrukt"	Kluenven			x		
Recreatie kost het landgoed geld	Twickel			x		

argument	geinterviewwde	Bereikbaar	Beschikbaar	Betaalbaar	beleven	bekend
Recreatie geeft druk op het langoed en de kwetsbare (natuur) gebieden	Twickel		X			
Het ontvangen van gasten betekend dat je verantwoordelijk bent voor de veiligheid van het huis en de mensen	Alerdinck		X			
Meer verkeersbewegingen, dus meer parkeervoorzieningen nodig	Alerdinck	X				
Door mensen toe te laten gaan er sneller dingen kapot	Alerdinck		X			
"buren" zijn het niet altijd met jou ontwikkelingen eens. Dit zorgt voor onbegrip en verzet tegen plannen.	Alerdinck					

De oranje arcering staat voor argumenten die niet binnen de 5b's te plaatsen zijn. Deze argumenten zijn wel relevant voor het onderzoek