

Kasteelmusea en marketing

Een onderzoek naar museummarketing bij kasteelmusea in Nederland



Belle van den Berg
Erasmus Universiteit Rotterdam

Kasteelmusea en marketing

Een onderzoek naar museummarketing bij kasteelmusea in Nederland

Doctoraalscriptie Algemene Cultuurwetenschappen
Erasmus Universiteit Rotterdam
Begeleider: Dr. Th.B.J. Noordman
Juni 2006

Belle van den Berg

Binnenrotte 100A
3011 HC Rotterdam
bellevdberg@hotmail.com
Studienummer: 252854

Voorwoord

Het was een mooie en veelzijdige reis door kastelenland, het onderzoek voor deze afstudeerscriptie. Zoals waarschijnlijk elke (scriptie)schrijver had ook ik moeilijke momenten, waarop ik het overzicht even verloor. Maar een 'writers block' of 'dood punt' heb ik gelukkig nooit gekend. Dat heb ik mede te danken aan mijn begeleider, Dirk Noordman, die hielp de vaart en motivatie erin te houden. Hiervoor en voor zijn efficiëntie en flexibiliteit wil ik hem graag bedanken.

In voorbereiding op mijn scriptie en tijdens het schrijven zelf ben ik door vele mensen geholpen, maar in het bijzonder wil ik hier bedanken: mw. W. Landawé (Nederlandse Kastelenstichting), dhr. J.C. Bierens De Haan (Stichting Geldersch Landschap en Geldersche Kasteelen), dhr. E. van Brederode en dhr. J.W. van Beusekom (Stichting Nationaal Contact Monumenten).

De zogenaamde 'kastelenmarathon', waarbij we zeven kasteelmusea in twee dagen bezochten, was nooit zo gezellig geweest zonder de hulp en aanwezigheid van mijn ouders, Johan en Els, en Andre en Netty van Sisseren. Bedankt hiervoor.

Voor het onderzoek heb ik tientallen medewerkers van kasteelmusea geënquêteerd en geïnterviewd. Voor hun bereidwilligheid om mee te werken wil ik hen allemaal graag bedanken en in het bijzonder mw. F. Zachariasse (Museum Kasteel Wijchen), mw. J. Hogendam-Kok (Dekemastate) en mw. L. Tegnhed (Nationaal Museum Paleis Het Loo). Welliswaar op de achtergrond, maar onmisbaar bij deze hele operatie, was de steun van Werner, Fleur, Jeroen, Wouter, tante Jo en Marja Oostdijk. Allemaal hartelijk bedankt.

Tot slot wil ik apart de jongens van de computerhelpdesk in het G-gebouw van de universiteit prijzen, omdat zij voor mij gratis een hele scriptie van - toen nog - meer dan honderd pagina's (ca. 5 euro) hebben uitgeprint.

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	3
Probleemstelling	4
Theoretisch kader	4
Definitie kasteelmusea	5
Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie	8
Opbouw van de scriptie	9
HOOFDSTUK 1: MUSEUMMARKETING	10
1.1. Museummarketing literatuur	10
1.1.1. Kotler en Kotler, McLean en Noordman	10
1.1.2. Waarom McLean?	11
1.2. Museummarketing (op basis van ‘Marketing the museum’ van Fiona McLean)	12
1.2.1. Het museum	13
1.2.2. De gebruikers van het museum	14
1.2.3. De marketingmix	15
1.2.4. Segmentatie, targeting en positionering	19
1.3. Promotie	21
1.3.1. Promotiemix	22
1.3.2. Museum promotie	26
1.3.3. Tentoonstellingen promotie	27
HOOFDSTUK 2: KASTEELMUSEUMMARKETING	30
2.1. Kasteelmuseum marketing	30
2.1.1. Het kasteelmuseum	30
2.1.2. Gebruikers van kasteelmusea	32
2.1.3. De marketingmix	37
2.2. Kasteelmuseum promotie	44
HOOFDSTUK 3: ONDERZOEK	49
3.1. Opzet	49
3.2. Onderzochte elementen van kasteelmuseummarketing	49
3.2.1. Marketingelement 1: Doelstellingen	50
3.2.2. Marketingelement 2: Marktsegmentatie	50
3.2.3. Marketingelement 3: Targeting van product, plaats en prijs	50
3.2.4. Marketingelement 4: Targeting van promotie	52
3.3. Populatie	54
3.4. Methodes	57
3.4.1. Enquête	57

3.4.2. Interviews	58
3.5. Validiteit en betrouwbaarheid	59
HOOFDSTUK 4: RESULTATEN VAN HET ONDERZOEK	61
4.1. Kenmerken van respondenten en kasteelmusea	61
4.2. Toepassing van de marketingelementen	63
4.2.1. Marketingelement 2: Marktsegmentatie	63
4.2.2. Marketingelement 3: Targeting van product, plaats en prijs	65
4.2.3. Marketingelement 4: Targeting van promotie	73
4.3. Samenvatting van enquêteresultaten	77
4.3.1. Marketingelement 2: Marktsegmentatie	77
4.3.2. Marketingelement 3 en 4: Targeting van product, plaats, prijs en promotie	78
4.4. Samenvatting van interviewresultaten	78
4.4.1. Marketingelement 1: Doelstellingen	78
4.4.2. Marketingelement 2: Marktsegmentatie	78
4.4.3. Marketingelementen 3 en 4: Targeting van product, plaats, prijs en promotie	79
HOOFDSTUK 5: CONCLUSIE	81
5.1. Deelvraag 1: Museummarketing	81
5.2. Deelvraag 2: Kasteelmuseummarketing	81
5.3. Deelvraag 3: Toets van toepassing van kasteelmuseummarketing	82
5.4. Conclusie	84
BIBLIOGRAFIE	85
INHOUDSOPGAVE BIJLAGEN	88

Inleiding

Landhuizen en kastelen heb ik altijd de interessantste categorie monumenten gevonden. Op vakantie in Groot-Brittannië heb ik met mijn ouders en broer vele kastelen en landhuizen van de National Trust bezocht. Deze Britse particuliere organisatie beheert veel landgoederen, natuurgebieden, maar vooral ook kastelen en landhuizen en weet ze succesvol in stand te houden en open te stellen voor publiek. Mijn ouders waren vooral geïnteresseerd in de tuinen, maar ik bracht de meeste tijd door in de kastelen en huizen zelf.

Tijdens mijn studie Algemene Cultuurwetenschappen ben ik mij daarom met behulp van keuzevakken en stages meer en meer gaan verdiepen in monumentenzorg. Zo leerde ik dat de kastelen en landhuizen binnen de monumentenzorg een aparte en bijzondere categorie vormen. Deze monumenten zijn vergeleken met woonhuizen en boerderijen, de grootste groep monumenten in Nederland, veel duurder in onderhoud. De huidige functie van kastelen en landhuizen is vaak anders dan de oorspronkelijke functie. Vroeger werden ze bewoond door adellijke families of rijke patriciërs. Nu hebben vele een nieuwe functie toebedeeld gekregen, uiteenlopend van psychiatrisch ziekenhuis tot museum.

Tijdens de keuzevakken en stages leerde ik bovendien dat het gebruik van deze bijzondere monumenten als congrescentrum, restaurant of museum belangrijk is voor het behoud van de gebouwen. “Leegstand betekent verval” zegt de directeur van de Nederlandse Kastelenstichting dan ook.¹

Juist het gebruik als museum lijkt mij het interessantst om onder de loep te nemen. In een museum in een landhuis of kasteel wordt een verhaal letterlijk in geuren en kleuren verteld, zelfs met de geluiden erbij. Je kan bijvoorbeeld de vloer horen kraken en de open haard vaak nog ruiken. Er is een duidelijke ‘genius loci’ (geest van de plek). Een kasteel met museale functie (kortweg: kasteelmuseum) vertelt de geschiedenis vaak waar het ontstaan is. Daarom heeft een dergelijk museum, in mijn ogen, de bezoeker iets speciaals te bieden dat in een doorsnee museum niet te vinden is.

Ik vraag me af hoe deze bijzondere categorie monumenten en musea het publiek kennis laat nemen van dat speciale dat ze te bieden hebben. In deze tijd van overheidsbezuinigingen, waardoor minder subsidies uitgekeerd worden, zijn kasteelmusea waarschijnlijk steeds meer genoodzaakt om draagvlak onder het publiek te vergroten en inkomsten te halen uit het

¹ Nederlandse Kastelenstichting, *De Nederlandse kastelengids*, 6.

bezoek. Daarnaast bestaat er volgens meerdere onderzoeken steeds meer belangstelling voor cultureel erfgoed. Kasteelmusea zouden daar goed op in kunnen spelen.

Ik zou dan ook willen weten of kasteelmusea volgens een marketingstrategie handelen en hoe ze dat doen. Dit brengt mij tot de volgende onderzoeksvraag:

Probleemstelling

Maken kasteelmusea in Nederland gebruik van marketing?

Over het onderwerp marketing bij kasteelmusea is in Nederland echter geen literatuur bekend. Er is nog geen onderzoek gedaan naar hoe marketing bij kasteelmusea gevoerd wordt. Marketing bij 'gewone' musea is echter wel uitvoerig onderzocht. Daarom wordt in dit onderzoek met behulp van de literatuur over museummarketing een kasteelmuseummarketing receptuur opgesteld. In deze receptuur wordt beschreven wat denkbare marketingmethoden zijn voor kasteelmusea, uitgaand van de marketingmethoden uit de museummarketing literatuur.

Vervolgens wordt onderzocht of deze marketingmethoden (later marketingelementen genoemd) inderdaad door kasteelmusea gebruikt worden.

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zullen daarom eerst de volgende deelvragen behandeld worden:

- *Wat is museummarketing?*
- *Hoe zullen kasteelmusea hun marketing voeren?*
(receptuur voor kasteelmuseummarketing)
- *Voeren kasteelmusea kasteelmuseummarketing zoals deze in de receptuur beschreven is?*

Theoretisch kader

Museummarketing is het proces waarin men probeert de doelstelling(en) van een museum te bereiken in relatie tot haar publiek.² Men moet daarbij in het oog houden dat marketing bij een museum een afspiegeling moet vormen van de doelstelling(en) van dat museum. Het gaat er niet om het museum en haar collectie zo aan te passen aan wat men denkt dat het grote publiek zal interesseren. Een museum en haar collectie zijn vaste gegevens en kunnen hoogstens aangevuld of aangepast worden d.m.v. tentoonstellingstechnieken of tijdelijke

² McLean, *Marketing the museum*, 3.

exposities. Het gaat erom het juiste publiek op de juiste manier te benaderen voor het museum en haar collectie.

Dit kan door gebruik te maken van de marketingmix, bestaande uit het product dat wordt aangeboden, de prijs die hiervoor wordt gevraagd, de plaats (distributie) en promotie van het product. Het product van een museum is ontastbaar, omdat het gaat om een beleving. Die beleving wordt bepaald door het museum en de collectie, door de gebruiker zelf (publiek, donateurs, financiers etc.) en door andere gebruikers, die net als hij het museum bezoeken. Een bruikbare opsomming van producten die een museum levert is: behoud van cultureel erfgoed, (ondersteuning van) wetenschappelijk onderzoek, informeren, educatie en het verlenen van (bezoekers)service.

De eerste drie instrumenten uit de marketingmix staan grotendeels vast. Musea kunnen hun product, plaats en prijs maar op een beperkte schaal veranderen of aanpassen. Het instrument promotie daarentegen is veel flexibeler in te zetten ten behoeve van de marketingstrategie. Daarom is voor musea dit instrument één van de belangrijkste onderdelen van de marketingmix.

Naast het opzetten van een marketingmix is het belangrijk om te weten welke gebruikers het beste benaderd kunnen worden met behulp van de marketingmix. Hiervoor maakt men gebruik van segmentatie van 'de markt', zodat voor iedere relevante doelgroep een aparte marketingmix ingezet kan worden. Een voorwaarde voor het goed functioneren van een marketingstrategie is tot slot, dat het concept (marketingconcept) geïmplementeerd wordt in alle delen van de organisatie.

Kortom: "A museum needs to understand and anticipate the needs of its public, assess its resources, and develop products that reflect those needs, while at the same time reflecting the mission of the museum."³

Definitie kasteelmusea

De term 'kasteelmusea' wordt in dit onderzoek als verzamelnaam gebruikt voor kastelen met een museale functie. Ik heb geen definitie van kasteelmusea kunnen vinden in de literatuur, maar wel een definitie voor historische huizen met een museale functie, opgesteld door de internationale commissie Demeures Historiques Musées (DemHist), van de International Council of Museums (ICOM):

³ McLean, *Marketing the museum*, 106-107.

“The historic buildings, formerly inhabited, now open to the public, showing their original furniture and their collections of historic, cultural, national artefacts, preserving the spirit of their illustrious owners and strictly linked with the historic memory of a community, would be considered a special category of Museums.”

Maar deze definitie is nog voor verbetering vatbaar, geeft DemHist aan.⁴ Bovendien omvat het begrip ‘historische huizen’ meer dan alleen kastelen. Daarom stel ik zelf een definitie op. De definitie van kasteelmusea die ik in dit onderzoek hanteer is in feite een samenvoeging van de afzonderlijke definities van de begrippen ‘kasteel’ en ‘museale functie’, die hieronder volgen.

Kasteel

In dit onderzoek zal de definitie van kasteel uit het boek ‘1000 jaar kastelen in Nederland’ als basis gehanteerd worden:

“Een kasteel is een middeleeuws gebouw dat de functies verdedigbaarheid en bewoonbaarheid combineert, door het verschaffen van woonruimte en verdedigbaarheid aan een beperkte groep mensen, variërend van een adellijke familie met een paar dienaren tot een kleine hofhouding en een militair garnizoen tot een maximum van ongeveer vijftig personen. Essentieel hierbij is dat deze groep mensen in een afhankelijkheidsrelatie staat tot één persoon of instelling.”⁵

Maar ik beschouw het kasteel niet strikt als een gebouw dat uit de middeleeuwen stamt. Vaak werd op de middeleeuwse fundamenten van een kasteel een nieuw huis gebouwd. Alleen gebeurde dit eeuwen later en vaak zonder het doel om het huis verdedigbaar te maken. De nadruk lag dan meer op de bewoonbaarheid. Ook werden tot in de 20^e eeuw compleet nieuwe huizen gebouwd die kenmerken van kastelen droegen of de status van kastelen hadden (Jachtslot Sint-Hubertus, Kasteel Hofwijck). Deze ‘kasteelachtigen’, waaronder ook paleizen vallen, noem ik quasi-kastelen. Ik kies voor de volgende verdeling van kenmerken over de twee categorieën:

⁴ Pinna, *Introduction to historic house museums*, 8

⁵ Janssen, Kylstra-Wielinga, Olde Meierink, *1000 jaar kastelen in Nederland*, 15-16

<u>Quasi-kasteel</u>	<u>Kasteel</u>
Bewoonbaarheid	Bewoonbaarheid
Luxe	
	Verdedigbaarheid
Platteland	Platteland
Van na de Middeleeuwen	Uit de Middeleeuwen
Bewoners:	Bewoners:
Adellijke familie Huishouding Patriciërs of regenten, Handelaren, fabrikanten of bestuurders.	Adellijke familie Kleine hofhouding

Museale functie

In dit onderzoek wordt de definitie van museum gehanteerd, zoals die in 1974 is opgesteld door de International Council of Museums (ICOM): “Een museum is een permanente instelling ten dienste van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, die de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoegen.”⁶ Hierbij moet opgemerkt worden dat het wetenschappelijk onderzoek bij kasteelmusea niet in alle gevallen door de instelling zelf wordt uitgevoerd, maar bijvoorbeeld met medewerking van of in opdracht van de instelling.

Kasteelmusea

Kortom, kasteelmusea (ofwel kastelen met een museale functie) zijn historische, landelijk gelegen gebouwen, die vroeger gekenmerkt werden door bewoonbaarheid, verdedigbaarheid of luxe (al of niet in combinatie met elkaar) en bewoond werden door adellijke families, kleine hofhoudingen, patriciërs of regentenfamilies, maar die nu een functie hebben als museum: een permanente instelling ten dienste van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, die de materiële getuigenissen van de oorspronkelijke bewoners en/of hun omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt of laat onderzoeken, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoegen.

⁶ www.museumvereniging.nl

Uit deze definitie zijn de volgende criteria afgeleid waaraan een kasteelmuseum moet voldoen om binnen het kader van dit onderzoek te vallen:

- De collectie of (vaste) tentoonstelling, of een gedeelte daarvan, moet een representatie zijn van tenminste één van de volgende elementen: het gebouw (kasteel), de bewoners of de omgeving.
- De collectie of (vaste) tentoonstelling hoeft niet uit oorspronkelijke stukken te bestaan.
- Het gebouw moet ooit bewoond geweest zijn of voor die functie gebouwd zijn.
- Het gebouw moet aan de rand van de stad of daarbuiten gevestigd zijn, maar niet in het centrum van de stad. Er mag dus geen sprake zijn van een ‘stadspaleis’.
- Het kasteelmuseum moet beheerd worden door een stichting of andere organisatie zonder winst oogmerk, zoals een gemeente. Het eigendom kan in handen zijn van zowel een particulier, als een bedrijf, stichting of overheidsinstantie.
- Het kasteelmuseum moet op bepaalde tijden toegankelijk zijn en niet alleen op afspraak.
- Het kasteelmuseum moet minimaal 52 dagen of 104 dagdelen per jaar geopend zijn voor het publiek. Een dagdeel beslaat minimaal drie uur. Dit criterium hanteert het Nederlands Museumregister ook voor musea in Nederland.

Op basis van deze definitie en criteria heb ik een lijst opgesteld van alle Nederlandse kasteelmusea die relevant zijn voor dit onderzoek. Deze 42 kasteelmusea en hun kenmerken zijn terug te vinden in bijlage 1.

Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie

In Nederland is, zoals al eerder vermeld, geen onderzoek bekend op het gebied van marketing bij kasteelmusea. Dit onderzoek kan bijdragen aan de kennis op het gebied van museummarketing, en wel specifiek met betrekking tot kasteelmusea. Wellicht brengt dit onderzoek de medewerkers van kasteelmusea tot inzichten in de manier waarop ze hun kasteelmusea beheren en openstellen of hoe ze dat anders zouden kunnen doen.

Ik heb wel een Duitse en een Franse studie kunnen vinden waarin de marketing van kasteelmusea aan de orde komt:

- *Marketing für Gärten und Schlösser. Touristische Nutzungskonzepte für Gärten, Parks, Herrenhäuser und Schlösser* van A. Brandt, W. von Bothmer, en M. Rohde.
- *Demeures historiques et activités touristiques. Chambres d'hôtes, séminaires, colloques, réceptions, mariages, expositions...* van G. Tachoire.

De eerste behandelt niet alleen kastelen, maar ook de marketing van landgoederen en tuinen, zoals aan de titel te zien is. Het Franse boek gaat in op verschillende methoden om historische gebouwen te exploiteren. Dus de schrijfster behandelt lang niet alleen het gebruik van kastelen als museum. Wellicht dat dit onderzoek naar marketing bij Nederlandse kasteelmusea deze buitenlandse studies kan verduidelijken of aanvullen.

Opbouw van de scriptie

In hoofdstuk 1 wordt uitgebreid toegelicht wat museummarketing inhoudt. Eerst wordt uitgelegd waarom dit onderzoek gebaseerd wordt op de studie over museummarketing van Fiona McLean. Dan komt haar museummarketing receptuur aan de orde, aangevuld met een aparte paragraaf over het belangrijke marketinginstrument 'promotie'.

In hoofdstuk 2 wordt de museummarketing receptuur gespecificeerd tot een receptuur voor kasteelmuseummarketing. Per marketinginstrument wordt zo nauwkeurig mogelijk aangegeven hoe kasteelmusea deze per doelgroep in zouden kunnen zetten. Ook hier wordt apart aandacht besteed aan het instrument 'promotie'.

Vervolgens wordt onderzocht of de kasteelmusea daadwerkelijk gebruik maken van marketing zoals dat in de kasteelmuseummarketing receptuur verondersteld wordt. Hiertoe worden in hoofdstuk 3 de vier belangrijkste elementen uit de kasteelmuseummarketing receptuur ('marketingelementen') op een rij gezet. Daarnaast worden de onderzoeksopzet, -populatie en -methoden toegelicht.

In hoofdstuk 4 wordt getoetst of de marketingelementen door kasteelmusea inderdaad toegepast worden zoals in de receptuur beschreven staat. Dit gebeurt met behulp van de resultaten uit het onderzoek. Ter aanvulling op deze toetsingen is kort onderzoek gedaan naar de achtergrond van de resultaten, om de uitkomsten verder te kunnen verduidelijken.

Tot slot volgt in hoofdstuk 5 de conclusie. Met behulp van de antwoorden op de deelvragen wordt geconcludeerd of kasteelmusea in Nederland inderdaad gebruik maken van marketing of niet.

Hoofdstuk 1: Museummarketing

In navolging op de marketing en vervolgens de non-profit marketing literatuur zijn gedurende de jaren negentig steeds meer boeken verschenen over museummarketing. Naast de Verenigde Staten en Groot-Brittannië zijn ook diverse boeken in Nederland gepubliceerd over dit onderwerp. In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op drie bekende studies over museummarketing om vervolgens met behulp van één van hen de museummarketing receptuur uit te werken. In de laatste paragraaf wordt extra aandacht besteed aan het onderdeel 'promotie' binnen de museummarketing.

1.1. Museummarketing literatuur

Drie boeken worden hier met elkaar vergeleken. Dit zijn: "Museum strategy and marketing" van Neil en Philip Kotler (1998), "Marketing the museum" van Fiona McLean (1997) en "Museummarketing" van Dirk Noordman (2000). Vervolgens wordt uitgelegd waarom bij dit onderzoek "Marketing the museum" van McLean als belangrijkste bron gebruikt wordt.

1.1.1. Kotler en Kotler, McLean en Noordman

De inhoud van de drie boeken komt op grote lijnen met elkaar overeen. Ze behandelen immers het onderwerp museummarketing. De opzet van de boeken verschilt echter. Het boek 'Museummarketing' van Noordman is bedoeld als aanvulling op de boeken van de gebroeders Kotler en McLean. Noordman borduurt voort op deze laatste twee boeken en richt zich daarbij op de Nederlandse situatie, terwijl de andere schrijvers respectievelijk de Amerikaanse situatie en Europese (vooral Britse) situatie behandelen.

Alliedrie behandelen ze dezelfde hoofdelementen van museummarketing, echter ieder in een andere volgorde. Ook is er verschil tussen de schrijvers in de nadruk die ze leggen op afzonderlijke marketingelementen. De Kotlers zijn echter over het algemeen wijldloper in hun uiteenzetting van de diverse marketingelementen dan McLean en Noordman. Noordman werkt wel enkele onderwerpen tot in detail uit: onder andere de verschillen in marketing tussen grote en kleine musea, cultuurtoerisme en promotie van (blockbuster) tentoonstellingen.

Alliedrie verstaan ze onder museummarketing hetzelfde, hoewel ze het op verschillende manieren verwoorden. McLean hanteert de definitie: "Marketing is the management process which confirms the mission of a museum or gallery and is then responsible for the efficient

identification, anticipation and satisfaction of its users”⁷. Met ‘users’ bedoelt zij nadrukkelijk niet alleen het publiek, maar ook belanghebbenden (‘stakeholders’) en andere voor het museum relevante partijen.

Ook de gebroeders Kotler benadrukken het belang van de wensen van de ‘consumers or users’ en dat men daarbij de missie en doelstellingen van het museum niet uit het oog mag verliezen. Maar wat ze onder ‘consumers or users’ precies verstaan, wordt niet vermeld. Zij delen hen slechts in in diverse soorten ‘environment’, zoals de ‘market environment’, ‘regulatory environment’ en de ‘competitive environment’.⁸

Noordman richt zich in zijn boek vooral op het publiek, opgesplitst in kaartjeskopers en bezoekers. Naast deze categorie ‘kopers’ onderscheidt hij echter nog de categorie die er belang aan hecht dat bepaalde artefacten worden behouden en bereid zijn daar subsidies of schenkingen aan te besteden. Tenslotte is er nog de categorie afnemers en lezers van boeken en artikelen van de conservatoren.⁹

Af en toe komen in de drie boeken verschillende typen musea (bijvoorbeeld maritieme of kunstmusea) en hun marketing- of promotietechnieken ter illustratie naar voren. Maar de verschillen in marketing tussen die verschillende typen worden niet structureel behandeld door ze bijvoorbeeld tegenover elkaar te zetten. In dit onderzoek wordt geprobeerd daar een begin mee te maken door de marketing van het type ‘kasteelmuseum’ onder de loep te nemen.

1.1.2. Waarom McLean?

Zowel de Kotlers als Noordman hanteren een min of meer voorschrijvende toon. Hun boeken lijken meer op handboeken voor museummarketing dan het boek van Fiona McLean. Zij heeft het boek op een beschrijvende manier geschreven, waardoor het meer een handreiking van ideeën is. Alledrie de boeken zouden als basis voor het theoretisch kader gebruikt kunnen worden. Toch wordt in dit onderzoek hoofdzakelijk gebruik gemaakt van de museummarketing receptuur zoals McLean die beschrijft. Hiervoor zijn drie redenen:

Ten eerste onderkent McLean een aantal aspecten, die in de andere boeken minder duidelijk naar voren komen. Het belangrijkste aspect is dat volgens McLean de collectie het ‘basisproduct’ van een museum is en dat het gebouw daar een belangrijk onderdeel van vormt. ”The building and its location may even determine the nature of the museum for the

⁷ McLean, *Marketing the museum*, 47.

⁸ Kotler en Kotler, *Museum strategy and marketing*, 60-61.

⁹ Noordman, *Museummarketing*, 16.

visitor (Brawne 1965).”¹⁰ De Kotlers zien het gebouw echter als omhulsel, als onderdeel van de ‘setting’ maar niet als onderdeel van de collectie.¹¹ Bezoekers van een museum komen voor een tentoonstelling of de vaste collectie, maar doorgaans niet om het museumgebouw zelf te bewonderen. Of de door McLean gekozen invalshoek in het kader van musea goed gekozen is, is de vraag. Maar bij kasteelmusea vormt het juist een goed uitgangspunt: het ‘basisproduct’ bestaat – onder andere – zowel uit de collectie als het gebouw.

Naast dit aspect benadrukt McLean tevens dat musea zeer heterogeen zijn. Voor elk museum is weer een eigen, op maat gemaakte marketingstrategie en invulling nodig. Aangezien kasteelmusea in vorm, grootte en andere aspecten veel verschillen, geldt dit ook voor kasteelmusea.

Ten tweede brengt zij de museummarketing receptuur overzichtelijker en bondiger over dan Noordman en de gebroeders Kotler. Noordman deelt zijn boek niet in naar de verschillende stappen die men zet op weg naar een marketing gerichte organisatie, maar volgt vijf thema’s: museumpromotie, museummarktonderzoek, museummarketing, cultuurhistorisch toerisme en marketing en organisatie. De Kotlers hebben wel een duidelijke indeling in stappen en lopen het volledige rijtje marketinginstrumenten af, maar zij zijn daar wijldopiger in dan McLean. Ten derde richt McLean zich welliswaar niet speciaal op de Nederlandse museumwereld, maar wel op de Europese musea. De Amerikaanse museumwereld, zoals beschreven door de Kotlers, staat te ver van de Nederlandse situatie af. Zo is onder meer de rol van overheidssubsidies ten opzichte van particuliere giften in de ondersteuning van musea in Nederland en Europa nog altijd groter dan in de Verenigde Staten.

1.2. Museummarketing (op basis van ‘Marketing the museum’ van Fiona McLean)

“Marketing is the management process which confirms the mission of a museum or gallery and is then responsible for the efficient identification, anticipation and satisfaction of its users”. Uit deze definitie komen twee belangrijke elementen naar voren. Aan de ene kant zijn er de musea en hun missie en aan de andere kant de ‘gebruikers’ en hun eigenschappen, gedrag en wensen. Museummarketing is erop gericht deze twee partijen bij elkaar te brengen en een relatie tot stand te brengen. In die relatie kan het museum haar diensten ruilen voor het geld van de gebruiker, alsook voor zijn of haar tijd en moeite. Hierin ondervindt het museum concurrentie van andere vrijetijdsbestedingen (winkelen, televisie kijken, sporten), culturele

¹⁰ McLean, *Marketing the museum*, 110.

¹¹ Kotler en Kotler, *Museum strategy and marketing*, 174.

activiteiten (theater, film, concerten, festivals) en musea, waar diezelfde ruil in tijd en geld plaatsvindt.

Het is belangrijk bij museummarketing dat de doelstellingen en de missie van het museum voorop staan. Marketinginstrumenten kunnen op allerlei manieren ingezet worden, zolang dat maar binnen de doelstellingen van het museum gebeurt. McLean zegt dan ook: “Fundamental ... is the belief that marketing is a process that seeks to achieve the museum’s purpose in relation to its public.”¹²

In deze paragraaf zullen eerst beide partijen uit de definitie nader toegelicht worden: het museum en haar gebruikers. Vervolgens worden de vier onderdelen (P’s of ‘tools’) van de ‘marketingmix’ behandeld, die ingezet kunnen worden bij het bevorderen van de ruil tussen museum en gebruikers. De ‘tool’ Promotie, waar veel gebruik van gemaakt wordt door musea, zal uitgebreid behandeld worden in de volgende paragraaf. Verder wordt in deze paragraaf uitgelegd hoe het museum de tools van de marketingmix efficiënt kan inzetten met behulp van segmentatie, targetting en positionering.

1.2.1. Het museum

Het museum onderscheidt zich van andere vrijetijdsbestedingen en culturele activiteiten door de collectie.¹³

De mogelijkheid museale collecties te bezoeken is echter pas in de negentiende eeuw ontstaan. Voor deze tijd waren collecties meestal alleen voor een elite toegankelijk. De nadruk lag op de zorg voor de collectie. Het doel ‘behoud van een collectie’ is echter tegenstrijdig met het doel ‘openstellen voor het publiek’. Beiden werken elkaar tegen. Toch zijn musea zich steeds meer open gaan stellen en is de nadruk verschoven van behoud van de collectie naar informatie, educatie en soms zelfs ‘entertainment’ van het publiek. Het publiek heeft nu toegang tot het museum als bezoeker, maar bijvoorbeeld ook als vriend of vrijwilliger.

McLean noemt musea ‘service organisations’, omdat in hun nieuwe rol binnen de samenleving het verlenen van diensten steeds belangrijker wordt.¹⁴ Een belangrijke eigenschap van diensten is ontastbaarheid. De emoties die de - overigens tastbare - objecten in het museum oproepen vormen een belevenis, iets wat ontastbaar is. Niet alles wat een museum te bieden heeft is ontastbaar en een museum biedt dus niet alleen diensten, maar ook

¹² McLean, *Marketing the museum*, 3.

¹³ McLean, *Marketing the museum*, 117.

¹⁴ McLean geeft aan dat de term ‘dienst’ niet de gehele lading dekt. Musea richten zich naast publiek ook op fondsen en sponsors, die ze de waarde van het museum duidelijk willen (blijven) maken en benadrukken. Dit is een toevoeging op diensten van het museum.

producten. De ondersteunende diensten in een museum, zoals winkel en restaurant, verkopen zowel volledig ontastbare diensten als tastbare goederen.

De ontastbaarheid van de dienst die een museum levert, zorgt voor verschillende moeilijkheden. Iets wat niet tastbaar is, is bijvoorbeeld moeilijk op te slaan in tijden van minder drukte. Men kan het niet in eigendom hebben. Gebruikers kunnen van tevoren beter inschatten bij iets tastbaars of het aan hun wensen zal voldoen, dan bij een ontastbare belevenis in een museum. Dit zal het besluit tot aankoop van het ontastbare beïnvloeden en wellicht leiden tot uitstel daarvan. Bovendien is er pas sprake van een belevenis als de gebruiker daaraan participeert. Een museum alleen is nog geen belevenis.

De participatie van een bezoeker kan vervolgens de beleving op allerlei manieren beïnvloeden. De motieven, verwachtingen en eigenschappen van de bezoeker zelf zijn van invloed op hoe de bezoeker het museum beleeft. Maar ook de participatie van andere bezoekers bepaalt dat. Het museumbezoek vindt dus plaats in drie contexten:¹⁵

- De persoonlijke context (die van de bezoeker)
- De sociale context (samen met andere bezoekers en hun eigen persoonlijke contexten)
- De fysieke context (de collectie en het gebouw)

De wisselwerking tussen deze contexten bepalen de belevenis van een bezoeker in een museum. Geen belevenis is dan ook hetzelfde.

1.2.2. De gebruikers van het museum

Gebruikers van een museum zijn niet alleen het publiek (bezoekers, onderzoekers, vrienden en vrijwilligers) maar ook 'stakeholders': belanghebbenden. Stakeholders zijn individuen, groepen of organisaties die een legitiem belang hebben in de museumsector, op nationaal, regionaal of lokaal niveau.¹⁶ Voorbeelden zijn de overheid, bedrijven, media, toeristenorganisaties, brancheorganisaties zoals de Nederlandse Museumvereniging, het museumbestuur en ook vrienden en vrijwilligers.

Als men met de juiste marketinginstrumenten het publiek wil bereiken, dan moet men weten wat de wensen en behoeftes van dat publiek zijn. McLean noemt drie behoeftes waarin een museum kan voorzien¹⁷:

- 'the reverential experience'; het museum als plaats voor bespiegeling en inspiratie. Deze ervaring vindt plaats in de eerder genoemde persoonlijke context.

¹⁵ McLean, *Marketing the museum*, 81.

¹⁶ McLean, *Marketing the museum*, 69.

¹⁷ McLean, *Marketing the museum*, 106.

- ‘the associational space’; het museum als sociale gelegenheid waar men vrienden en familie kan ontmoeten en waar zowel onderling als met de objecten interactie plaatsvindt. Dit gebeurt in de eerder genoemde sociale context, maar ook de fysieke context is hierbij van belang.
- ‘the educational function’; het museum als plaats voor mensen die meer van de wereld te weten willen komen en waar ze de museale objecten vertalen naar hun persoonlijke context.

Bij marketing is het noodzakelijk de wensen en behoeftes van het publiek goed in kaart te brengen. Publieksonderzoek is daarbij van groot belang. Een voorbeeld van veel gebruikt kwantitatief onderzoek is survey onderzoek, waarbij enquêtes gehouden worden. McLean geeft de voorkeur aan een kwalitatief type publieksonderzoek, panelonderzoek, waarbij groepen van ongeveer zes personen met elkaar en met de groepsleider in gesprek gaan over een aantal vastgestelde concrete onderwerpen.

1.2.3. De marketingmix

De marketingmix bestaat uit vier ‘tools’ of instrumenten, namelijk het product, de plaats, de promotie en de prijs. De marketingmix wordt ingezet om de relatie van het museum met het publiek en andere gebruikers te bewerkstelligen of te verbeteren.

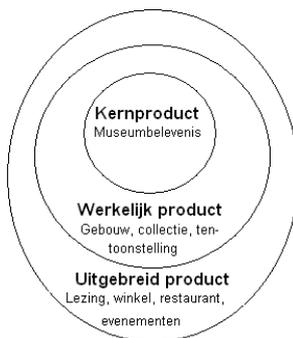
Product

Het product is het belangrijkste onderdeel van marketing. Het product vormt het centrale element in de poging van het museum om aan de wensen van de gebruikers tegemoet te komen, opdat de relatie tussen museum en gebruiker verbeterd wordt. McLean zegt dan ook: “No amount of promotion or price incentives will encourage demand, let alone repeat demand, if the product is inferior.”

Zoals al eerder vermeld biedt het museum haar gebruiker een belevenis. Die belevenis komt tot stand door indrukken die de gebruiker opdoet aan de hand van de verschillende museumproducten. McLean verdeelt museumproducten in basisproducten en secundaire of toegevoegde producten. Basisproducten zijn centrale factoren binnen de missie van het museum, zoals de collectie, het behoud daarvan en de tentoonstelling. Toegevoegde producten ondersteunen het gebruik van de basisproducten of vullen dat aan. Voorbeelden daarvan zijn de winkel, het restaurant, lezingen en rondleidingen, speciale evenementen en bijvoorbeeld de catalogi en andere publicaties die een museum produceert.

Maar wat de museumbezoeker daadwerkelijk koopt, een museumbeleving, heeft geen plaats gekregen in deze onderverdeling. Daarom wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van de drie productniveaus van Kotler en Armstrong. Zij verdelen het product in het kernproduct, het werkelijke en het uitgebreide of extra product. Onderstaand figuur maakt duidelijk hoe de verschillende museumproducten daar hun plaats in hebben:¹⁸

Figuur 1.1. De drie productniveaus bij een museum



Zoals al eerder gezegd, is de collectie hetgeen waarmee een museum zich onderscheidt van andere vrijetijdsbestedingen. Het museumgebouw is daar een belangrijk onderdeel van, het faciliteert het behoud ervan en kan bepalend zijn voor de museumbeleving, ook voor de beleving van een tentoonstelling.¹⁹ Deze werkelijke producten zijn echter vaste gegevens. Het museum kan deze producten niet precies zo maken dat ze helemaal

tegenoet komen aan de wensen van het publiek. Het gaat er echter om deze vaste producten zo aan te passen of te complementeren, dat ze zo dicht mogelijk in de buurt komen van wat voor het publiek wenselijk is. Dit kan bijvoorbeeld gerealiseerd worden door de wijze van tentoonstellen, door aanvulling met nieuwe objecten of door een andere indeling van het gebouw.²⁰

Plaats

In marketingterminen staat 'plaats' eigenlijk voor de distributie van het museumproduct. Bij distributie gaat het erom het juiste product op het juiste moment op de juiste plaats in te zetten. McLean onderscheidt daarbij drie belangrijke elementen:²¹

- Het proces waarin diensten aan de gebruikers worden aangeleverd (delivery system).
- Distributiekanaal. Naast de lokatie van het museum en het gebouw zelf, zijn er ook winkels en restaurants waar producten gedistribueerd worden.
- Het regelen van vraag en aanbod.

De indruk die gebruikers krijgen van diensten van een museum wordt grotendeels bepaald door het proces waarin die diensten geleverd worden. De fysieke en tastbare factoren van het

¹⁸ Kotler en Armstrong, *Marketing: een inleiding*, 228.

¹⁹ McLean, *Marketing the museum*, 110.

²⁰ McLean, *Marketing the museum*, 105.

²¹ McLean, *Marketing the museum*, 130.

product (gebouw, collectie) zijn van groot belang in dit proces, omdat ze de bezoeker een idee geven van de kwaliteit van de diensten. Als het aanbod aantrekkelijk overkomt op bezoekers zijn ze eerder geneigd er meer tijd en moeite aan te besteden. En om die tijd en moeite wordt juist door musea geconcurrereerd met andere instellingen.

Bij distributiekanaal, zowel de lokatie van het museum als het museumgebouw zelf, vragen de fysieke toegankelijkheid en de psychologische toegankelijkheid aandacht. Met fysieke toegankelijkheid wordt bijvoorbeeld bedoeld dat mensen het museum gemakkelijk moeten kunnen vinden op een comfortabele manier. Er moeten voldoende parkeerplaatsen zijn en ook rolstoelgebruikers willen het gebouw binnen kunnen. Eenmaal binnenin het museumgebouw moet de bezoeker zich ook kunnen oriënteren. Bovendien kunnen musea vaste routes opzetten waarmee ze bezoekersstromen reguleren in hun richting en in de mate waarin ze de ruimtes vullen. Met psychologische toegankelijkheid bedoelt McLean de uitstraling van het museumgebouw, die vooral uitnodigend moet zijn en niet moet afschrikken. Te drukke museumzalen kunnen de bezoeker demotiveren, alsook te weinig informatie over de indeling van het museum of te weinig rust- en zitplaatsen.

Andere distributiekanaal zijn het museum personeel, de bezoeker zelf en de mate waarin hij of zij betrokken is bij de dienstverlening en tot slot de intermediairs. Het museum personeel moet goed met de bezoekers om kunnen gaan (customer service). Naarmate de bezoeker meer zelf doet in het museum (bijvoorbeeld zelfbediening in het restaurant of informatie over de tentoonstelling m.b.v. een computer) is er minder personeel nodig, maar dit maakt het museumbezoek tegelijkertijd onpersoonlijker. Intermediairs, zoals bijvoorbeeld vvv's die een museumbezoek opnemen in een geheel verzorgd dagje uit, dragen ook bij aan de distributie van het museumproduct.

Vraag en aanbod zijn niet altijd op elkaar afgestemd. Soms hinderen grote groepen bezoekers andere bezoekers in hun rondgang door het museum. Ook is het op bepaalde tijden drukker dan op andere. Met behulp van de vier marketinginstrumenten kan de vraag op het aanbod afgestemd worden en andersom. Qua product kan men bijvoorbeeld overwegen het museum in rustige tijden te verhuren. Qua plaats (distributie) kan men de openingstijden aanpassen aan het verloop van publieksstromen. Het museum zou ook gebruik kunnen maken van een dependance op een andere lokatie. Men kan de promotie afstemmen op de drukke en minder drukke periodes en de prijs op rustige momenten wat verlagen.

Prijs

Een prijs geven aan het museumproduct heeft niet alleen als doel om inkomsten te genereren. Het museum bouwt er ook een bepaald imago mee op. Een relatief hoge prijs kan op hoge kwaliteit duiden. Maar laagdrempeligheid en toegankelijkheid is een beeld dat een lage prijs juist kan opwekken. Daarnaast kan de prijs ingezet worden als marketinginstrument. Zoals hierboven al beschreven is, kan middels de hoogte van prijzen de vraag naar het museumproduct gereguleerd worden. Ook voor het aantrekken van bepaalde segmenten van het publiek kan een museum variëren met haar prijzen.

Bij het bepalen van de prijs voor diensten die een museum levert bestaat het probleem uit het bepalen van de kosten voor het verlenen van die diensten. Voor musea zijn dat grotendeels de personeelskosten, maar voor gebruikers ligt dat moeilijker. Naast het bedrag dat de gebruiker moet betalen voor zijn museumbezoek zijn er ook nog andere kosten die hij moet maken. Het kost hem tijd; zowel het bezoek zelf, als om naar het museum te komen. Daarnaast kunnen er voor de gebruiker nadelen verbonden zijn aan de fysieke en psychologische openstelling van het museum, wanneer deze als onprettig of ontoereikend ervaren worden. De gebruiker zal deze nadelen en kosten afwegen tegen de voordelen die het museumbezoek hem biedt. De prijs van het museumproduct maakt het voor de gebruiker wel gemakkelijker om vergelijkingen te maken met andere musea of vrijetijdsbestedingen.

Hoe het museum de prijs bepaalt is afhankelijk van vier factoren:

- Organisatie factoren: de marketing strategie en het product van het museum (levenscyclus van het product, prijzen van andere producten in het museum, positionering van het product en de kosten.)
- Marktfactoren: prijzen van concurrenten en de verschillende publieksegmenten die het museum wenst te bereiken.
- Gebruikersfactoren: de wensen, opvattingen en eigenschappen van gebruikers.
- Omgevingsfactoren: economische, politieke en sociale ontwikkelingen.

Promotie

Promotie is een middel waarmee het museum met haar doelgroep communiceert, om vervolgens zowel nieuwe gebruikers aan te trekken als bestaande gebruikers aan het museum te binden. Promotie kan niet alleen voor het publiek ingezet worden, maar ook om relaties met financiers, sponsors en andere stakeholders te onderhouden. Met behulp van de volgende

middelen, gezamenlijk genaamd de promotiemix, kan een museum met haar publiek en andere gebruikers communiceren:²²

- Identiteit van het museum
- Persoonlijke verkoop
- Publiciteit
- Direct mail
- ‘Sales promotion’
- Reclame
- ‘Public Relations’ (PR)

Naast de promotiemix noemt McLean nog twee andere instrumenten waarmee een museum communiceert met haar gebruikers: via ‘Production channels’ (museumpersoneel, gebouw en interieur) en via berichten van buiten het museum (mond-op-oor reclame en gratis publiciteit). Het marketinginstrument Promotie wordt verder behandeld in paragraaf 1.3. van dit hoofdstuk.

1.2.4. Segmentatie, targeting en positionering

Bij het bepalen van de marketingstrategie heeft een museum de keuze uit de volgende strategieën: één op één-marketing (persoonlijk, maar tijd- en geldrovend), niche-marketing (één publieksegment), massamarketing (geen segmentatie) of marktsegmentatie. McLean geeft de voorkeur aan de laatste, omdat deze geheel in de lijn van de marketinggedachte ligt: het op een efficiënte manier bereiken van gebruikers met behulp van de marketingmix om zodoende de doelstellingen van het museum te kunnen realiseren.

Publieksonderzoek maakt het museum beter bekend met de behoeftes, eigenschappen en het gedrag van haar bezoekers. De doelstellingen van het museum moeten vastgesteld zijn, alsook de resultaten die het museum wil bereiken. Dan komt het aan op het op de juiste manier inzetten van marketinginstrumenten ten behoeve van de publieksgroepen die het museum wil bereiken. Hiervoor is segmentatie van het publiek nodig: het indelen van een heterogene markt in homogene submarkten (doelgroepen). Om het juiste publiek op een effectieve manier te benaderen, opdat de doelstellingen van het museum bereikt kunnen worden, moet men het publiek segmenteren en met bepaalde marketinginstrumenten benaderen. Dit heet ‘targeten’.²³

²² McLean, *Marketing the museum*, 140.

²³ McLean, *Marketing the museum*, 99.

De markt is heterogeen, dat wil zeggen dat alle gebruikers verschillen in bijvoorbeeld hun achtergrond, opvattingen, wensen, inkomsten, uitgaven of koopgedrag. Elk van deze variabelen kan gebruikt worden om de gebruikers naar in te delen, te segmenteren. McLean geeft een aantal voorbeelden van segmentatie variabelen, die hier vermeld staan in het volgende schema:²⁴

Schema 1.1. Voorbeelden van publieksegmentatie o.b.v. verschillende variabelen

Segmentatie	Variabelen
Demografisch	Leeftijd, sekse, levensfase, sociale klasse, opleiding.
Geografisch	Lokale bewoners, dagjesmensen (daytrippers), toeristen.
Leefstijl of psychografisch	Weinig (sociale) behoeftes, naar buiten gericht (meer sociale behoeftes) en naar binnen gericht (meer spirituele, esthetische en creatieve behoeftes).
Scholen	Locatie, aantal leerlingen, vakkenpakket, eerdere ervaringen met musea.
Groepen	Groepen kinderen, vrijgezellen, stellen, volwassenen (sociale) groepen.
'Special interest' of voordeel	Bijvoorbeeld historische genootschappen, clubs, leesgroepen, volwassenen educatie groepen, onderzoekers, studenten, verzamelaars, allen met interesse in het onderwerp van collectie van het museum.
Mate van gebruik	o.a. vaste gebruikers, niet-gebruikers.

Aangezien musea zelf een heterogene groep vormen, is niet voor alle musea één segmentatiemethode aan te geven. Ieder museum moet dat voor zichzelf bepalen, aan de hand van de eigen doelstellingen. Daarbij moet rekening gehouden worden met een aantal punten. Ten eerste wordt de museumbeleving mede bepaald door de drie contexten waarin die beleving plaatsvindt (zie paragraaf 1.2.1.). De persoonlijke, sociale en fysieke contexten zorgen voor allerlei verschillende, en dus heterogene museumbelevingen. Daarnaast is het product van het museum zelf ook heterogeen van aard en kan verschillende publieksegmenten tegelijk aanspreken. Het museum moet zorgen dat, met name in de sociale context, het ene publieksegment goed met het andere mengt en niet hindert bij de beleving. Als een museum bijvoorbeeld meer gebruikers uit een lagere sociale klasse wil aantrekken, kan dat de vaste gebruikers uit het hogere sociale klasse segment afschrikken of demotiveren.

De ontastbare museumdiensten kan men niet opslaan in tijden van minder drukte, zoals besproken in paragraaf 1.2.1. Maar met behulp van segmentatie kan men bijvoorbeeld wel proberen de museumdiensten beschikbaar te maken op de momenten dat bepaalde publieksgroepen dat beter uitkomt. Dit kan bijvoorbeeld door de bezoekers die veel vrijetijd hebben het museum overdag en doordeweeks te laten bezoeken en dan uitgebreide rondleidingen te geven. 's Avonds kan men het museum openstellen voor publieksgroepen, die alleen na het werk de tijd hebben.

²⁴ McLean, *Marketing the museum*, 100-101.

Tenslotte kunnen stakeholders ook invloed hebben op de te benaderen segmenten. Het gemeentebestuur kan bijvoorbeeld bepalen dat subsidies alleen toegekend worden aan een museum als het zich ook op etnische minderheden richt.

Afhankelijk van de doelstellingen kiest het museum uiteindelijk welke segmenten het wil 'targeten'. De segmenten moeten daarbij aan de volgende voorwaarden voldoen:

- Meetbaar (makkelijk te benoemen en relatief homogeen)
- Substantieel (groot genoeg om de doelstellingen van het museum te kunnen realiseren)
- Toegankelijk, bereikbaar (eenvoudig te bereiken met promotiemiddelen)
- Stabiel (het segment bestaat lang genoeg om de doelstellingen te kunnen realiseren)

Om de positie van het museum ten opzichte van haar concurrenten te verduidelijken en te verbeteren gaat men over tot positionering van het museum. Het is hierbij belangrijk om te weten op welke punten het museum onderscheidend is van haar concurrenten. Welke voordelen biedt het museum ten opzichte van haar concurrenten in de ogen van de gebruikers? Op die punten kan het museum zich concentreren en haar strategie laten aansluiten. Door bijvoorbeeld de goede bereikbaarheid van het museum of een opvallend object uit de collectie als speerpunt van de marketingstrategie te maken, kan het museum zich duidelijk onderscheiden van andere musea. Zo verbetert het museum haar positie.

1.3. Promotie

Met behulp van promotie brengen musea een boodschap over aan het publiek of de diverse stakeholders. Een museum moet tenminste duidelijk maken dat het bestaat en wat het te bieden heeft. Door middel van promotie kan een museum nieuw publiek aanboren, maar ook bestaand publiek verleiden om het museum te blijven bezoeken.

McLean vat het onderwerp promotie onder een bredere term, namelijk communicatie. Het museum communiceert met haar gebruikers niet alleen via promotie, maar ook via zogenoemde productiekkanalen: het gebouw, de collectie en de tentoonstelling zelf en het personeel dat direct in contact staat met de bezoeker. Hiernaast kunnen ook berichten over het museum verspreid worden buiten het museum om, via mond-tot-oor reclame of gratis publiciteit. Promotie is echter het enige onderdeel van de communicatie waar musea ook daadwerkelijk volledige controle over hebben.²⁵ De mond-tot-oor reclame en gratis publiciteit kan een museum hoogstens proberen te beïnvloeden met behulp van promotie en door een goed product aan te bieden. Het gebouw, de collectie en tentoonstelling zijn grotendeels vaste

²⁵ McLean, *Marketing the museum*, 140.

gegevens, hoewel de boodschap in een tentoonstelling nog grotendeels te controleren is. Het museum personeel kan geïnstrueerd worden, maar het blijven individuen die de boodschap op hun manier overbrengen.

Hier wordt extra aandacht aan promotie gegeven, omdat dit voor het museum, naast het product, het belangrijkste marketinginstrument is. De boodschap van een museum kan beter gemanipuleerd worden met het instrument promotie dan via het product, dat grotendeels al vaststaat.

In tegenstelling tot de vorige paragraaf, waarin beschreven werd wat museummarketing zoal inhoudt, wordt in deze paragraaf aangegeven hoe een museum het promotieinstrument zou moeten hanteren. Hierbij wordt gebruik gemaakt van “Marketing the museum” van McLean, maar ook van “Museummarketing” van Th.B.J. Noordman. Hij gaat dieper in op het gebruik van promotiemiddelen dan Fiona McLean en zet ze af tegen bepaalde publieksegmenten. In paragraaf 1.3.1. wordt de promotiemix toegelicht. Vervolgens wordt uit de doeken gedaan hoe de promotie van musea zelf en hun tentoonstellingen opgezet zou moeten worden.

1.3.1. Promotiemix

Zoals al eerder in dit hoofdstuk op een rij is gezet, kan een promotiemix bestaan uit de volgende instrumenten: identiteit van het museum, persoonlijke verkoop, publiciteit, direct mail, ‘sales promotion’, reclame, ‘public relations’ (PR). Tevens zullen gratis publiciteit en mond-tot-oor reclame hier besproken worden.

Identiteit of imago

“De identiteit van een organisatie is zijn persoonlijkheid, zoals het dit naar buiten brengt door gedrag, symboliek en communicatie”, aldus Dirk Noordman. Gebruikers nemen de identiteit waar en vormen zich zodoende een beeld van het museum, wat resulteert in het imago van het museum. Wil men als museum het imago veranderen, dan moet men het gedrag, de symboliek en communicatie aanpassen.²⁶

Gedrag is bepalend voor de identiteit van een museum en bestaat uit het assortiment (objecten), de sfeer en het activiteitenpatroon (patroon van tentoonstellen, lezingen, workshops e.d.). Veel musea staan symbool voor bijvoorbeeld het wetenschappelijke, musea als tempels van kennis en geschiedenis, of als plek waar men meer van de wereld leert

²⁶ Noordman, *Museummarketing*, 130.

kennen; educatieve symboliek. Tot slot wordt in alles wat een museum communiceert naar haar gebruikers toe ook een identiteit gevormd.

Door de identiteit van een museum uit te beelden in een logo of huisstijl, creëert men een merk. Merken worden steeds belangrijker, omdat gebruikers minder afgaan op de werkelijke diensten die een museum biedt en meer en meer op het beeld dat ze van een museum en haar diensten hebben.²⁷

Persoonlijke verkoop

Het woord zegt het al: bij persoonlijke verkoop gaat het om persoonlijk verkopen van het museumproduct aan de potentiële gebruikers. Dit gebeurt zowel door het museum personeel achter de informatie- en verkoopbalie of in de winkel en het restaurant, als door marketing of p.r. medewerkers. De laatste onderhouden bijvoorbeeld contacten met reisorganisaties en vvv's om museumkaartjes aan te verkopen.

Publiciteit

Publiciteit betreft al de gedrukte informatie over een museum, die het museum zelf produceert of die bijvoorbeeld geproduceerd wordt door tijdschriften. Voorbeelden zijn flyers, folders, posters en nieuwsbrieven, maar bijvoorbeeld ook vlaggen en banners.²⁸ Het is belangrijk dat de publiciteitsmaterialen goed gedistribueerd worden, zodat ze op het juiste moment beschikbaar zijn voor de juiste bezoekerssegmenten. Bibliotheken, scholen, vvv's, en andere musea kunnen daar onder andere bij helpen. Maar ook internet en email zijn inmiddels veelgebruikte distributiekanaal voor publiciteit van musea.

Gratis publiciteit (free publicity) betreft zowel recensies en artikelen over een museum of tentoonstelling in kranten en tijdschriften, als culturele agenda's en museumladders in kranten en huis-aan-huis bladen. Het is publiciteit waar het museum niets voor hoeft te betalen, maar waar het ook geen controle over heeft. Dit maakt deze vorm van publiciteit zeer effectief. Het publiek hecht veel waarde aan objectieve artikelen over musea en vaak is er voor elke doelgroep wel relevante informatie in te vinden. Musea moeten gratis publiciteit dan ook zoveel mogelijk stimuleren, door goede contacten te onderhouden met journalisten en ze bijvoorbeeld extra te attenderen op bepaalde tentoonstellingen en evenementen.

²⁷ McLean, *Marketing the museum*, 143.

²⁸ Runyard en French, *Marketing and public relations handbook*, 61.

Direct mail

Bij direct mail wordt publicitair materiaal direct gestuurd naar degene die men wil bereiken: een bepaalde publieksgroep of bepaalde bedrijven bijvoorbeeld. Het kan een dure methode zijn, net als publiciteit of reclame, maar als de juiste doelgroep op de juiste manier bereikt wordt, kan het ook een zeer rendabele methode zijn. Door gebruikers te blijven benaderen en direct op de hoogte te houden van alle activiteiten van het museum, kan over langere tijd een relatie opgebouwd worden met de gebruiker, die zich dan ook verbonden zal voelen met het museum. Bovendien maakt direct mail het makkelijker om het effect ervan te monitoren. Het museum kan bijvoorbeeld een uitnodiging voor een tentoonstelling met extra coupon voor een welkomstdrankje toesturen. Aan de ingeleverde couponnen kan men aflezen hoe effectief de uitnodiging als promotiemiddel is geweest.

Voor direct mail moet een museum wel de beschikking hebben over een adressenlijst van de verschillende doelgroepen (mailinglist). Het adressenbestand van de vrienden van het museum kan bijvoorbeeld als zodanig gebruikt worden.

'Sales promotion'

Een museum kan met behulp van kortingen, aanbiedingen en speciale pakketten of activiteiten potentiële gebruikers overhalen om daadwerkelijk het museum te gaan bezoeken. Teveel sales promotion kan een museum een te commercieel imago geven. Maar als er enigszins voorzichtig gebruik van gemaakt wordt, kan het een effectief promotiemiddel zijn.

Reclame

Advertenties in de krant, op de radio of televisie zijn allemaal vormen van reclame. Reclame is zeer duur en het minst rendabele van alle promotie instrumenten. Soms wordt musea zelfs aangeraden de reclame over te laten aan speciale reclamebureaus.²⁹ Noordman vindt dat vooral kleine musea voorzichtig moeten zijn met het inzetten van reclame.³⁰

Er zijn vijf soorten reclame te onderscheiden:

- Verkoopreclame; om het publiek tot aankoop van een museumkaartje te verleiden.
- Informerende reclame; om het publiek vooral te interesseren voor het museum, door belangrijke informatie zo aantrekkelijk mogelijk over te brengen.

²⁹ Runyard en French, *Marketing and public relations handbook*, 56.

³⁰ Noordman, *Museummarketing*, 35.

- Ideële reclame, wordt vaak door de overheid gebruikt om de lezer of kijker te overtuigen van een goede zaak.
- Merkreclame, wordt ingezet om het publiek bekend te maken met het merk van een museumproduct, zoals van een tentoonstelling.
- Institutionele reclame; via institutionele reclame probeert een museum haar eigen identiteit en merk positieve en direct herkenbare eigenschappen mee te geven.³¹

'Public relations'

Public relations, of kort gezegd p.r., is het zorgvuldig en op lange termijn opbouwen en onderhouden van relaties met publiek en vooral stakeholders. Het contact met journalisten is belangrijk om gratis publiciteit te genereren, maar een goede relatie met financiers en sponsors kan tot meer inkomsten leiden. Financiers en sponsors vinden het vaak belangrijk dat musea een grote maatschappelijke rol spelen. Public relations moet zich daarom ook richten op de gemeenschap.

Noordman onderscheidt drie stappen die een museum moet nemen om met succes een relatie op te bouwen met financiers:

- Het systematisch vestigen van de aandacht van potentiële financiers op het museum zelf en daarbij vooral vertrouwen opwekken. Dit kan met behulp van publiciteitscampagnes, bestaande uit zowel gratis publiciteit als zelf betaalde publiciteit: bijvoorbeeld nieuwsbrieven. Persoonlijke gesprekken dragen bij aan het scheppen van een betrouwbaar imago van het museum.
- Het wekken van vertrouwen in de financiën van het museum. Het museum moet laten zien dat een mogelijke financiering zonder veel risico's gepaard zal gaan. Dit is voor grote en bekende musea met goede imago's makkelijker dan voor kleine musea. Zij zullen veel aandacht moeten besteden aan hun relatie met de potentiële financiers en daar voldoende promotie instrumenten op inzetten.
- Tenslotte moet het museum voldoende sympathie weten op te wekken bij de financier, door haar rol in de gemeenschap duidelijk te maken. Dit kan bijvoorbeeld met behulp van eigen publieksonderzoeken, de vrienden en leden programma's of speciale publieksactiviteiten en evenementen.

³¹ Noordman, *Museummarketing*, 39.

Mond-tot-oor reclame

Naast gratis publiciteit is mond-tot-oor reclame ook een vorm van promotie waar musea geen controle over hebben. Ze kunnen het echter wel stimuleren en beïnvloeden. Dit kan door goede en afwisselende diensten en producten te leveren en bezoekers verbonden te laten voelen met het museum via sales promotion artikelen en lidmaatschap. Als een bezoeker haar verwachtingen van een museum gerealiseerd ziet en naar huis gaat met een positief gevoel over de museumbelevens, dan kan dat leiden tot een herhaalbezoek, maar ook tot meer andere bezoekers. De bezoeker zal namelijk haar positieve ervaringen willen delen met anderen. Het persoonlijke oordeel, vooral van een bekende, heeft over het algemeen meer overtuigingskracht dan publiciteitsmateriaal, zoals folders en posters, of reclame. Bij een negatief oordeel over het museum kan mond-tot-oor reclame dus veel mensen ervan weerhouden het museum te bezoeken. Musea zouden daarom veel, zonet de meeste aandacht aan het stimuleren van (positieve) mond-tot-oor reclame moeten besteden.

1.3.2. Museumpromotie

McLean noemt drie hoofddoelstellingen van museumpromotie: om te informeren, om over te halen en om te herinneren. Noordman gebruikt voor de duidelijkheid het AIDA model, dat staat voor Attention (aandacht richten op), Interest (interesse tonen), Desire (verlangen), Action (tot aankoop overgaan). Door middel van promotie kan een museum het publiek van het ene stadium naar het andere leiden. Schema 1.2. geeft aan welke promotie instrumenten daarbij kunnen helpen.

Schema 1.2. Het AIDA model

	Aandacht	Interesse	Verlangen	Aankoop
Publiciteit	-----	-----→		
Reclame	-----	-----→		
Mond-tot-oor reclame	-----	-----	-----→	
Sales promotion		-----	-----→	-----→
Persoonlijke verkoop		-----	-----→	-----→

Bron: Th.B.J. Noordman, *Museummarketing*, 38.

Welk promotie instrument ingezet wordt om het publiek te bereiken hangt af van de doelstellingen van het museum, van het soort publieksegment en vervolgens van het stadium dat het museum haar publiek wil laten bereiken. Zo geeft McLean aan dat nieuwe, net geopende musea, waarschijnlijk het meest gebaat zijn bij reclame, public relations en persoonlijke verkoop om een bezoekersstroom op gang te brengen. Gevestigde musea hebben

minder promotiemiddelen nodig en hebben het meest aan mond-tot-oor reclame en direct mail.³²

Noordman geeft speciaal voor kleine musea (tot 40.000 bezoekers per jaar) aan welke punten belangrijk zijn bij de promotie van hun musea. De drie belangrijkste producten van een museum (behoud en beheer, onderzoek en tentoonstellingen) hebben ieder hun eigen afnemersgroepen. Dit zijn subsidiënten en schenkers met belang bij behoud en beheer, lezers van de wetenschappelijke artikelen e.d. zoals conservatoren en tenslotte kaartjeskopers en bezoekers. Kaartjeskopers moeten onderscheiden worden van bezoekers, omdat degene die het kaartje koopt soms maar een deel van de bezoekende groep vormt (hoofd van gezin of onderwijzer) of het museum helemaal niet bezoekt (toeroperator). Promotie instrumenten moeten op iedere afnemersgroep apart gericht worden, in plaats van op alle groepen tezamen. Kennis beleven is wat iedere afnemersgroep of bezoekersgroep kan vinden in een museum. Er is echter verschil in de manier waarop bezoekers die kennis het liefst beleven.

Wetenschappers en onderwijzers gaat het vaak om het opdoen van kennis op zich.

Daarentegen gaat het bij liefhebbers van bepaalde tentoonstellingen, toeroperators en gezinshoofden om het kader waarbinnen de kennis is geplaatst. Hier moeten musea rekening mee houden bij het inzetten van kennis als promotieboodschap.³³

1.3.3. Tentoonstellingen promotie

De promotie die gericht is op het aantrekken van bezoekers voor een tentoonstelling van het museum houdt verband met bezoekersgolven. De eerste bezoekersgolf ontstaat nadat in de publiciteit aangekondigd is dat de tentoonstelling er komt; de voorpubliciteit. Als de eerste bezoekers tevreden zijn, komt er mond-tot-oor reclame op gang en tegelijkertijd verwerken de eerste recensenten hun ervaringen tot artikelen. Deze, hopelijk positieve, gratis publiciteit trekt weer nieuwe bezoekers aan, die de tweede bezoekersgolf vormen. Ook deze bezoekers zullen voor mond-tot-oor reclame zorgen, mits de museumbeleving aan hun verwachtingen heeft voldaan. Dit leidt vervolgens tot een derde bezoekersgolf. Zo gaat het verder tot alle potentiële, geïnteresseerde bezoekers die de kans hebben om te komen ook daadwerkelijk een bezoek gebracht hebben.

Mond-tot-oor reclame en gratis publiciteit zijn dus belangrijke factoren die de bezoekersstroom van een tentoonstelling bepalen.

³² McLean, *Marketing the museum*, 141.

³³ Noordman, *Museummarketing*, 17.

Het museum heeft deze twee promotie instrumenten echter niet onder controle en kan dan ook niet bepalen hoe groot de bezoekersgolven zullen zijn. Toch moet zij proberen het aantal bezoekers op pijl te houden. Immers, over het algemeen loopt het bezoekersaantal gedurende de tentoonstellingsperiode geleidelijk af. Dit verloop kan een museum proberen tegen te gaan door tijdens de tentoonstelling het promotie instrument reclame in te zetten. De interesse en aandacht voor de tentoonstelling moet inmiddels al opgewekt zijn met behulp van de voorpubliciteit. Tijdens de tentoonstelling gaat het om het daadwerkelijk bezoeken van het museum. Omdat de tentoonstelling al loopt, kan men aan de hand van de bezoekers meer te weten komen over de publieksegmenten die het museum wil 'targeten'.³⁴

Deze zogenaamde 'halfweg-verkoopactie' richt zich op de liefhebbers van de tentoonstelling. Liefhebbers komen niet zozeer voor het museum, maar vooral voor de belevenis die de tentoonstelling hen geeft. Verkoopreclame moet hun interesse omzetten in verlangen en in daadwerkelijke aankoop van het product, de tentoonstelling. Daarnaast kunnen musea ook sales promotion en persoonlijke verkoopacties inzetten om tot dit resultaat te komen.

Hieronder wordt weergegeven welke mogelijkheden musea allemaal hebben bij het opzetten van een 'halfweg-verkoopactie':³⁵

- Sales promotion:
 - o Actie onder bezoekers, met een cadeau als zij nog iemand meebrengen voor de tentoonstelling.
 - o Korting op toegangsprijs voor bepaalde soorten liefhebbers.
 - o Een prijsvraag.
- Persoonlijke verkoop:
 - o Persoonlijke benadering van de potentiële bezoekers om ze te verleiden daadwerkelijk tot bezoek over te gaan.
 - o Telefoonactie
 - o Direct mail actie op basis van adreslijst van de juiste publieksegmenten.
- Verkoopreclame:
 - o Advertentie met aankondiging dat de laatste week van de tentoonstelling ingaat; urgentie.
 - o Advertentie met bestelbon in dag- of weekblad.
 - o Antwoordbonnen op internet specifiek voor tentoonstelling.

³⁴ Noordman, *Museummarketing*, 35.

³⁵ Noordman, *Museummarketing*, 36.

Als de liefhebbers zijn overgehaald tot aankoop en een bezoek gebracht hebben aan de tentoonstelling, brengen ook zij weer een nieuwe bezoekersgolf op gang.

Hoofdstuk 2: Kasteelmuseummarketing

Museummarketing, zoals beschreven in het vorige hoofdstuk, wordt in dit hoofdstuk gespecificeerd tot museummarketing van kasteelmusea. Hiervoor wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van het beperkt aantal bronnen dat beschikbaar is over kasteelmusea en aanverwante instellingen. Dit zijn onder andere onderzoeken naar marketing van erfgoedorganisaties en marketing van Duitse tuinen, landgoederen en kastelen.³⁶

2.1. Kasteelmuseum marketing

Eerst volgt een uitleg over wat het kasteelmuseum is, en wie de gebruikers zijn. Vervolgens worden de vier instrumenten van de 'marketingmix' behandeld: product, plaats, prijs en de laatste, promotie, in het kort. Dit instrument wordt apart in de volgende paragraaf uitgebreid aan de orde gesteld.

2.1.1. Het kasteelmuseum

De collectie is datgene waarin musea zich onderscheiden, zowel ten opzichte van elkaar als van andere vrijetijdsbestedingen. Bezoekers van een kasteelmuseum komen voor de collectie, interieurs en eventuele tentoonstelling, maar ook of zelfs uitsluitend voor het museumgebouw, het kasteel zelf, en het landgoed. Kasteelmusea hebben echter nog iets anders te bieden: de bewoners en hun geschiedenis. In het artikel *Exhibiting and communicating history and society in historic house museums* stelt de schrijfster dan ook: "Building, collection and owner are not dissociated and, because of this, the relations established between them favour communication, allow greater interaction with the space to be visited and, fundamentally, enable the possibility of appreciating a determined historical period and the society that it comprised."³⁷ Kortom, kasteelmusea onderscheiden zich met behulp van drie elementen: kasteel en landgoed, collectie en bewoners(geschiedenis). Zodra deze elementen door een bezoeker bekeken, bewonderd, of anderszins ervaren worden, kan men spreken van een museumbelevenis, ofwel kasteelmuseumbelevenis. Dat is in feite wat de bezoeker van een kasteelmuseum koopt. Kasteelmusea worden in dit onderzoek als belevenisorganisaties beschouwd. De bezoeker moet zelf participeren in de beleving.

³⁶ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*; Prentice, *Tourism and heritage attractions* en: Brandt, Von Bothmer, Rohde, *Marketing für Gärten und Schlösser*.

³⁷ Cabral, *Exhibiting and communicating history and society*, 41.

Daarnaast is de ervaring of beleving op zich ontastbaar en niet op te slaan in afwachting van drukkere tijden.

Iedere museumbeleving vindt plaats in drie contexten: de persoonlijke, de sociale en fysieke context. Bij ‘gewone’ musea worden de belangrijkste producten (collectie en tentoonstelling) in een nieuwe of in elk geval speciaal voor conservering of presentatie ingerichte ruimte geplaatst: de fysieke context. Maar in kasteelmusea is veelal sprake van de oorspronkelijke ruimte en kunnen objecten in hun oorspronkelijke context gepresenteerd worden.³⁸ De fysieke context bij kasteelmusea is dus authentiek. Over de getoonde objecten kan dat lang niet altijd gezegd worden. De objecten zijn echter wel passend en stammen vaak uit dezelfde periode als de verloren of beschadigde oorspronkelijke stukken. Het geheel, samen met geuren en geluiden als bijvoorbeeld het gekraak van de vloer zorgen voor een eigen sfeer in kasteelmusea, een ‘genius loci’ (geest van de plek).³⁹ De authentieke fysieke context en de genius loci maken de kasteelmuseumbeleving uniek.

Prof. Dr. Ursula Hansen heeft in het boek “Marketing für Gärten und Schlösser” de doelen aangegeven voor organisaties die historische tuinen in beheer hebben. Deze bestaan uit:⁴⁰

- Economische doelen, zoals verhoging van het bezoekersaantal, verhoging van de bestedingen per bezoeker of stijging van de omzet.
- Culturele doelen, zoals behoud, restauratie en presentatie van cultureel erfgoed, alsook cultureel onderwijs.
- Sociale doelen, zoals het mogelijk maken van familie uitstapjes en het bevorderen van gezelligheid.
- Ecologische doelen, zoals het voorkomen van overmatig gebruik, alsook het behouden van de ecologische kwaliteit van landgoed of tuin.

Ursula Hansen benadrukt de noodzaak om deze vier doelen op elkaar af te stemmen. De doelstellingen zullen niet alleen relevant zijn voor historische tuinen, maar ook voor kasteel beherende organisaties. Kasteelmusea worden immers vaak omringd door historische tuinen (in dit onderzoek ook aangeduid met ‘landgoed’), en qua karakter komen beide op veel punten overeen. Het culturele doel zal bij kasteelmusea de grootste rol spelen, aangezien kasteelmusea vooral culturele organisaties zijn en geen profit organisaties en in mindere mate

³⁸ Almasan, *Geschichte durch Geschichte erleben*, 103.

³⁹ Deze eigen sfeer wordt genoemd door: Verroen (1997), Van Valkengoed (2003), Dell’Aira (2004) en Van der Putten (2005).

⁴⁰ Hansen, *Was bedeutet Marketing für historische Gärten?*, 13.

maatschappelijke organisaties. Kasteelmusea richten zich enerzijds op het behoud van het kasteel en anderzijds op de openstelling daarvan voor het publiek.

Als musea deze doelen tegelijk willen realiseren, kunnen kasteelmusea op enkele problemen stuiten. Een wezenlijk kenmerk van kasteelmusea is dat zij gevestigd zijn in een te behouden en te beschermen gebouw - het kasteel - op een te behouden en te beschermen landgoed. Het kasteel en landgoed zijn vaste gegevens waar niet of nauwelijks iets aan te veranderen is, ook al zou dat in het kader van een marketingstrategie wenselijk zijn. Bovendien moet het publiek naar het kasteelmuseum en haar diensten toekomen in plaats van andersom.⁴¹ Dezelfde problematiek speelt bij 'gewone' musea. Maar kasteelmusea zijn extra kwetsbaar en hebben vaak een monumentale status. Hierdoor kunnen aanpassingen die nodig zijn om de collectie goed te beheren en (veel) publiek te ontvangen niet altijd aangebracht worden. Voorbeelden van dergelijke aanpassingen zijn klimaatbeheersing, geschikte opslagruimte en maatregelen voor de brandveiligheid. Bezoekers zijn echter weer van belang voor het genereren van inkomsten, die in het onderhoud van de gebouwen en collectie gestoken kunnen worden.⁴² Kasteelmusea streven daarom naar een evenwicht tussen openstelling voor publiek en behoud van kasteel en landgoed.

Kortom, het kasteelmuseum is een museum dat een kasteel is. Het levert een authentieke belevenis, vooral vanwege het gebouw. Maar dit gebouw maakt dit type museum minder flexibel voor het ontvangen van bezoekers.

2.1.2. Gebruikers van kasteelmusea

Naast vijf publieksonderzoeken bij enkele kasteelmusea in Nederland geven ook onderzoeken uit Groot-Brittannië (met name Wales en het eiland Man) en uit Duitsland informatie over de bezoekers van erfgoedinstellingen en in het bijzonder kasteelmusea.⁴³ Over stakeholders, de andere gebruikers van kasteelmusea, is geen onderzoek bekend. In dit onderzoek zal verder alleen aandacht besteed worden aan het publiek, de bezoekers, van kasteelmusea.

⁴¹ Prentice, *Tourism and heritage attractions*, 232.

⁴² Janssen, Kylstra-Wielinga, Olde Meierink, *1000 Jaar kastelen in Nederland*, 239 en Van Valkengoed, *Cultuurhistorisch ondernemen stelt kasteel veilig*, 5.

⁴³ Deze onderzoeken zijn terug te vinden in: Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*; Prentice, *Tourism and heritage attractions* en: Brandt, Von Bothmer, Rohde, *Marketing für Gärten und Schlösser*.

Kenmerken

De publieksonderzoeken van vier individuele Nederlandse kasteelmusea en een onderzoek bij Gelderse musea maken het volgende duidelijk wat betreft de kenmerken van hun bezoekers:⁴⁴

- Het grootste deel van de bezoekers is hoog opgeleid, tussen de dertig en vijftig jaar oud en komt veelal uit dezelfde provincie als het bezochte kasteelmuseum, maar ook vaak uit West-Nederland.
- De bezoekers komen het meest in groepsverband, bestaande uit een kleine groep van familie, vrienden en kinderen.
- De bezoekers zijn bereid meer te betalen dan de prijs die gevraagd werd op het moment van onderzoek.

Uit de onderzoeken bij erfgoedinstellingen in Wales (voor een derde deel bestaande uit kastelen) komt naar voren dat bezoekers vaak hoog opgeleid zijn, dat de grootste groep tussen de dertig en veertig jaar oud is, dat ze per auto en niet verder dan 80 kilometer reizen voor hun bezoek. Kastelen worden relatief veel door families met kinderen bezocht. Het initiatief om een kasteel te bezoeken blijkt vooral vanuit de kinderen te komen.⁴⁵ Over toegangsprijzen wordt hier niets vermeld.

Motivatie en behoeftes

De reden voor bezoek aan erfgoedinstellingen in Wales is vaak een algemene belangstelling voor geschiedenis en cultuur of voor recreatie: men zoekt 'iets voor een dagje uit'. Een kleinere groep bezoekers doet kastelen aan omdat ze daar speciaal in geïnteresseerd zijn. Voor mensen die dagtochtjes maken staan kastelen op de tweede plek van meest gekozen bestemmingen. Het vaakst worden terloopse activiteiten gekozen zoals picknicken, wandelingen en stads- en dorpsgezichten bekijken.⁴⁶ In de publieksonderzoeken op het eiland Man komt men tot dezelfde conclusies, hoewel men hier alleen de toeristen onderzocht heeft en niet de mensen die vanuit huis een bezoek brengen. Daarbij wordt opgemerkt dat, doordat ze vaak onderdeel zijn van een heel dagje uit, kastelen en andere erfgoedinstellingen makkelijk 'van het lijstje' te schrappen zijn. Men kan snel een bezoek aan een kasteel vervangen voor iets anders bij bijvoorbeeld slecht weer of slechte bereikbaarheid.⁴⁷

⁴⁴ TNS NIPO, *Rapport MuseumMonitor (Kasteel Groeneveld, Muiderslot, Paleis Het Loo en Slot Loevestein)*, en: Van der Horst, *Rapport MuseumMonitor Gelderse musea*.

⁴⁵ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 80.

⁴⁶ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 67.

⁴⁷ Prentice, *Tourism and heritage attractions*, 225.

Letty Ranshuysen heeft in 2001 onderzoek uitgevoerd naar het publiek van kleine musea in Nederland. Kasteelmusea maken deel uit van die groep kleine musea en enkele bevindingen uit dit onderzoek zijn dan ook de moeite waard om hier te vermelden. Volgens Letty Ranshuysen hebben kleine musea “een meer ongedwongen en minder imponerende uitstraling dan grote musea. Het publiek voelt zich hier eerder thuis, omdat er gemakkelijk contact te leggen is met museummedewerkers en de weg in het museum probleemloos is te vinden. Het vinden van de weg *naar* een klein museum blijkt echter vaak problemen te geven.” Bij het onderwerp ‘plaats’ zal hier verder op ingegaan worden.⁴⁸

In een ander onderzoek van Letty Ranshuysen onder de musea in en rond Medemblik vermeldt ze dat er steeds meer behoefte is aan “klein, lief en gevarieerd, terwijl het aanbod veelal middengroot en gelijksoortig is”.⁴⁹

Letty Ranshuysen heeft ook een regionaal publieksonderzoek gedaan naar de behoefte van openingstijden van musea. Vier van de zesentwintig musea waren kasteelmusea. Men blijkt niet zozeer behoefte te hebben aan avondopenstellingen, maar wel aan verlenging van de openingsuren naar bijvoorbeeld zes uur in plaats van vijf uur. Men blijkt de voorkeur te hebben voor bezoek op zaterdag- en zondagochtend, en ouderen bezoeken vooral doordeweeks musea.⁵⁰

Segmenten

Het Duitse publiek van kastelen en tuinen wordt ingedeeld in de volgende vier segmenten met elk verschillende behoeftes:

- Culturele bezoekers die hoogwaardige culturele extra producten zoeken zoals lezingen, toneel en muziekconcerten. Ook culturele bestemmingen in dezelfde omgeving hebben hun interesse. Zij zien een kasteel of tuin niet als een attractie, maar als een culturele beleving.
- Natuurliefhebbers: deze bezoekers komen vooral voor ontspanning, maar zijn ook geïnteresseerd in tuin- en ecologische producten. Voor hen moeten daar de extra producten vooral uit bestaan.
- Gezelschapspubliek: Zij komen voor zowel het gebouw, de collectie en de tentoonstelling als voor de voorzieningen hier omheen (restaurant en winkel e.d.). Het kasteel is voor hen

⁴⁸ Ranshuysen, *Samenvatting Het publiek van kleine musea*, 1.

⁴⁹ Ranshuysen, *Case gezamenlijke marketing*, 2.

⁵⁰ Gerritsen, Elffers, Ranshuysen, *De verloren uurtjes*, 13.

een recreatieve bestemming en voorziet in een sociale behoefte. Voor hen moet het extra product vooral bestaan uit informatie en uitleg over het kasteel en de tuin.

- De recreanten: het gaat deze vaak jonge mensen om het vinden van een bestemming voor een dagje uit. Ze zien een kasteel als attractie en als een plek voor recreatie, dus zijn voor hen aansluitende activiteiten en voorzieningen tijdens het kasteelbezoek van belang, zoals ‘living history’ evenementen en een restaurant. Andere interessante bestemmingen in de buurt hebben ook hun interesse als aanvulling op het dagje uit.

Uit het publieksonderzoek in Wales komen twee segmenten naar voren: het hogere sociale klasse segment, dat goed te vergelijken is met de hierboven beschreven culturele bezoeker, en het lagere sociale klasse segment. Deze laatste komt qua behoeftes overeen met de recreanten uit het Duitse onderzoek. Beide segmenten bestaan uit toeristen die in de omgeving overnachten en bezoekers die vanuit huis een dagtocht maken.

Marktsegmentatie is van groot belang voor het effectief kunnen inzetten van de marketingmix t.b.v. de juiste publieksgroepen.⁵¹ In dit onderzoek wordt uitgegaan van de publieksegmenten, die zowel uit de Engelse als de Duitse publieksonderzoeken naar voren zijn gekomen en daarom - naar men mag aannemen - een brede gelding hebben. Aannemelijk is dat in elk geval de volgende vier segmenten uit de individuele publieksonderzoeken van kasteelmusea naar voren zullen komen: culturele bezoekers die hun bezoek vaak plannen, buitenrecreanten die meer toevalligerwijs langskomen, families met kinderen en tot slot schoolklassen. In schema 2.1. is deze marktsegmentatie en de kenmerken en behoeftes van de segmenten uitgewerkt.

⁵¹ Zie hoofdstuk 1, paragraaf 1.2.4.

Schema 2.1. De vier publieksegmenten van kasteelmusea

Publieksegmenten	Kenmerken	Behoeftes
Culturele bezoekers/liefhebbers, die hun bezoek plannen.	<ul style="list-style-type: none"> - Grote interesse in kunst en geschiedenis, tevens in (klassieke) concerten en toneel - Weinig interesse in restaurant, picknick of winkel - Tussen de 30 en 50 jaar oud en ouder - Vaak mannen, hoog opgeleid - Vaak wonend in de stad⁵² - Reizen zelden langer dan 1 uur naar erfgoedlocatie - Volwassenenonderwijs-groepen of speciale verenigingen en clubs - Hieronder vallen ook begunstigers en vrienden 	<ul style="list-style-type: none"> - Geschiedenis - Kunst - Toneel- en muziekkuitvoeringen - Iets leren, wijzer worden
Buitenrecreanten: dagtoeristen, fietsers en wandelaars, die vooral toevalligerwijs een bezoek brengen. (In 2003 was dit 48% van de Nederlandse bevolking)	<ul style="list-style-type: none"> - Bezoeken alleen als er ook andere vrijetijdsbestedingen in de omgeving zijn - Grote interesse in extra producten zoals restaurant, picknick en winkels - Een groot deel van deze groep is jonger dan 25 jaar⁵³ - Ook een grote groep 45-65 jaar⁵⁴ - Reizen niet langer dan 1 uur naar erfgoedlocatie 	<ul style="list-style-type: none"> - Genieten met partner en vrienden - Genieten met kinderen - Natuur, rust en ontspanning - Willen iets ontdekken, ervaren of ondergaan - Wandelen, fietsen, rondtoeren met voldoende afstappunten (bezienswaardigheden) - Uitgezette routes (40% van de recreatieve fietsers maakt daar gebruik van)⁵⁵
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Interesse in belevenis samen met vrienden en kinderen - Tevens interesse in cultuureducatieve presentatie en tuinproducten - Tussen de 30 en 50 jaar oud - Vaak vrouwen en families met kinderen - Reizen niet langer dan 1 uur naar erfgoedlocatie 	<ul style="list-style-type: none"> - Zelf leren aan hun kinderen en leren door hun kinderen - Kinderen willen iets kunnen doen of aanraken - Lage en interactieve displays - Voldoende eet-, drink- en ruistruimte - Voldoende toiletten⁵⁶
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Leraren en kinderen van de basisschool of voortgezet onderwijs. - Kleine groepen, maar ook meerdere klassen tegelijk (tourbus) 	<ul style="list-style-type: none"> - Voldoende toiletten - Voldoende eet-, drink- en ruistruimte - Gedetailleerde informatie voor leraren (welke faciliteiten beschikbaar zijn, en wat men zelf moet meenemen)⁵⁷

De twee eerste segmenten lijken nogal tegenovergestelde behoeftes te hebben. De onderzoekers spreken dan ook van een spanning tussen de twee soorten behoeftes van deze bezoekerssegmenten. Wil men bij beide groepen het bezoek aan een erfgoed instelling stimuleren, dan moeten er recreatieve voorzieningen ontwikkeld worden zonder de authentieke kenmerken van het gebouw of de omgeving teniet te doen. Catering voorzieningen en winkel moeten bijvoorbeeld in samenhang met rondleidingen zodanig georganiseerd worden dat het hogere culturele klasse segment (of de culturele bezoekers), vooral voor de authentieke en historische waarde komend, niet afgeschrikt wordt.⁵⁸

⁵² Brandt, *Besuchsbereitschaft und Besucherverhalten*, 23.

⁵³ idem

⁵⁴ CBS, *Toerisme en recreatie in cijfers 2005*, 101.

⁵⁵ www.fietsplatform.nl/cijfersenfeiten

⁵⁶ Hooper-Greenhill, *Museums and their visitors*, 103.

⁵⁷ Hooper-Greenhill, *Museums and their visitors*, 106.

⁵⁸ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 89.

Met deze vier doelgroepen zijn niet alle bezoekers gevangen. De overige bezoekers van kasteelmusea vormen geen homogene groep en er zijn weinig tot geen gegevens van bekend. Daarom zijn die bezoekers niet in dit onderzoek als doelgroep opgenomen.

2.1.3. De marketingmix

Men kan zich voorstellen dat kasteelmusea alle marketinginstrumenten op een breed front in kunnen zetten. Veel kasteelmusea hebben echter maar een kleine personele bezetting en beperkte financiële middelen. Er komt dan veel creativiteit bij kijken om een effectieve marketingstrategie te ontwikkelen en uit te voeren. Niet alle onderstaande voorbeelden uit de marketingmix zullen voor ieder kasteelmuseum binnen de mogelijkheden liggen.

Product

De kerntaak van een kasteelmuseum bestaat uit twee elementen. Naast het behoud van het kasteel zelf is dat ook de openstelling daarvan aan het publiek, door een kasteelmuseumbeleving te bieden. Het kasteel en landgoed, de collectie, de bewoners(geschiedenis) en hoe dit via tentoonstelling of rondleiding wordt overgebracht op de bezoeker, vormen samen het werkelijke product. De services, voorzieningen en evenementen, zoals winkel, restaurant, lezing, concert of 'living history' optreden vormen samen het extra product van een kasteelmuseum.

Zoals bij 'gewone' musea ligt ook bij kasteelmusea een heleboel vast. Sterker nog, bij kasteelmusea ligt meer vast. In de collectie, de tentoonstelling en de inrichting van het kasteel en landgoed zit weinig of geen speelruimte, wat bij andere musea wel het geval is.⁵⁹ Zoals hierboven beschreven staat behoud voorop en dat heeft bij kasteelmusea betrekking op veel meer elementen dan bij 'gewone' musea. De uitbreiding en afwisseling van het aanbod moet dan ook met name gezocht worden op het extra productniveau en minder bij het werkelijke product.

Veel mensen zullen bij voorbaat al hun eigen voorstelling hebben van wat een kasteelmuseum is en hoe een bezoek daaraan zal verlopen: men bekijkt de verschillende vertrekken, beklimt een hoektoren en wellicht staan er nog echte harnassen en is er een maliënkolder te bewonderen. Sommigen zullen dit beeld van een kasteelmuseum zo saai vinden dat ze er verder geen bezoek, en dus geen tijd en geld, aan besteden. Anderen zullen een kasteel

Opmerking [BvdB1]:

⁵⁹ Hansen, *Was bedeutet Marketing für historische Gärten?*, 12.

wellicht één keer bezoeken, maar als dit beeld dan nog steeds blijft leven, zal er zelden herhaling volgen. Men denkt wellicht dat alle kasteelmusea hetzelfde zijn.

Het is aan kasteelmusea nu de taak om mensen er bewust van te maken dat kastelen meer te bieden hebben dan in dit clichébeeld beschreven wordt en dat het aanbod per kasteel kan verschillen. Met één bezoek aan één kasteel heb je nog lang niet alle kastelen gezien. Als dit aan het publiek duidelijk gemaakt kan worden, met name met behulp van de extra producten, zullen ze eerder een bezoek komen brengen. Maakt het kasteelmuseum tijdens een bezoek deze belofte waar, dan is er bovendien een grotere kans dat de bezoekers weer terug zullen komen.

Dat de nadruk bij de marketing van kasteelmusea op extra producten ligt, neemt niet weg dat ook met het werkelijk product geprobeerd kan worden om extra en nieuwe bezoekerssegmenten aan te trekken. Het gaat erom het gebouw en de objecten uit de tentoonstelling als het ware te laten spreken. Dat kan niet door alleen objecten uit de collectie ten toon te stellen en uitleg over de herkomst te geven bijvoorbeeld. De bezoeker moet aangespoord worden om zelf verbanden te leggen tussen de objecten, het kasteel, de bewoners en (hun) geschiedenis.⁶⁰ De meeste kasteelmusea beschikken over goede gidsen met een enthousiast verhaal. Maar er zijn ook andere manieren om het gebouw en de objecten te laten spreken. Door het verwerken van persoonlijke verhalen van de lokale bevolking in de presentatie raakt de lokale bevolking betrokken bij het kasteel. Het nodigt de overige bezoekers bovendien uit om zich in te leven en te identificeren met de persoonlijke verhalen.⁶¹ Daarnaast kent men het rollenspel of 'living history'-optreden. Suppoosten of gidsen in passende kledij spreken erg tot de verbeelding. Hetzelfde geldt voor toneelstukken of rollenspellen, die de geschiedenis als het ware illustreren.⁶² Dergelijke activiteiten moeten volgens sommige professionelen uit de museumsector echter alleen gezien worden als aansporing om meer over het kasteel en haar geschiedenis te weten te komen, maar niet als kennisoverdracht op zich.⁶³ Tijdens rondleidingen en in de tentoonstelling kan veel aandacht gegeven worden aan de etiquette en het dagelijks leven van zowel de adellijke of rijke bewoners als de bediendes. De bezoeker kan dan gemakkelijker zelf parallellen trekken tussen

⁶⁰ Cabral, *Exhibiting and communicating history and society*, 44 en: Almasan, *Geschichte durch Geschichten erleben*, 112.

⁶¹ Copeland, *The political and management background*, 20.

⁶² Verroen, *Zo kan ik toch geen gasten ontvangen!*, 20.

⁶³ Cabral, *Exhibiting and communicating history and society*, 45.

vroeger en nu.⁶⁴ Langs deze weg kunnen met name ouders samen met hun kinderen ontdekken hoe allerlei dagelijkse activiteiten zijn veranderd in de loop der tijd. In de thema's van de rondleidingen kan bovendien per seizoen of per bezoekerssegment variatie aangebracht worden. Bij ruim de helft van de kasteelmusea die een rondleiding verzorgen is de vaste rondleiding de enige manier om het kasteel te bezoeken. Ervaringen in Duitsland en op het Muiderslot wijzen echter uit dat zelfstandige rondgangen met behulp van een soort handleiding of audiotour extra bezoekers en enthousiasme opleveren.⁶⁵

Hier volgt een overzicht van de denkbare 'targeting' van werkelijke en extra producten per publieksegment, ook wel doelgroep genoemd:

Schema 2.2. Targeting van het instrument 'product' naar doelgroepen van kasteelmusea

Publieksegment/ Doelgroep	Werkelijke producten	Extra producten	Bijzonderheden
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - Rondleiding per gids, - verschillende thema's (bijvoorbeeld een bepaalde bewoners- of stijlperiode) - Zelfstandige rondleiding (audiotour) voorafgegaan door - inleidende lezing of video - Een kijkje achter de schermen gunnen bij restauratie- of onderhoudswerkzaamheden 	<ul style="list-style-type: none"> - Lezingen - Concerten, - Toneel en dans - Kunstexpositie/galerie - Workshops - (winkel: catalogi, boeken en gidsen⁶⁶ en landgoed producten) 	Open doorde- weeks
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - Zelfstandige thema rondleiding door tuin en kasteel - Audiotour - Het verwerken van persoonlijke verhalen van de lokale bevolking in de presentatie en rondleiding - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - 'Living history' of rollenspel - Open dag, - country-/gardenfair - (Kook) workshops - Restaurant - Bagagekluisjes - Winkel: kleine artefacten, ansichtkaarten, pennen, handdoeken.⁶⁷ 	Open in het weekend en langer (tot 18:00 uur)
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding - Audiovisuele hulpmiddelen bij presentatie (video) - Interactieve/digitale hulpmiddelen bij presentatie (computer) 	<ul style="list-style-type: none"> - Zelf verkleeden - Speurtocht of puzzel-rondleiding - Vakantie programma's, kinderfeesten - Restaurant - voldoende sanitaire voorzieningen - Winkel: klein speelgoed, pennen, kinderboeken, landgoed producten. 	Open in het weekend
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Audiovisuele hulpmiddelen bij presentatie (video) - Interactieve/digitale hulpmiddelen bij presentatie (computer) - Een kijkje achter de schermen gunnen bij restauratie- of onderhoudswerkzaamheden⁶⁸ - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - Lespakketten (cd-rom, dvd) - 'Living history' of rollenspel - Zelf verkleeden - Restaurant - Voldoende sanitaire voorzieningen - Winkel: kleine artefacten, pennen. - Duidelijke informatie voor leraren via brochure en/of informatiebijeenkomst 	Open doordeweeks

⁶⁴ Almasan, *Geschichte durch Geschichten erleben*, 107.

⁶⁵ Almasan, *Geschichte durch Geschichten erleben*, 108.

⁶⁶ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 120.

⁶⁷ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 128.

⁶⁸ Werner, *Marketing für historische Parks und Gärten in Grossbritannien*, 116.

De variatie in de rondleidingen en evenementen en het comfort van de voorzieningen nodigen de bezoeker uit tot een herhaalbezoek. Maar teveel uitgebreide producten kunnen 'culturele bezoekers' afschrikken. Teveel attracties en evenementen om het kernproduct, de museumbeleving, heen overschaduwden de originele waarde van de kasteelmuseumbeleving. In de marketingstrategie moet daarvoor uitgekeken worden. Kasteelmusea bieden nu eenmaal een andere beleving dan pretparken.⁶⁹

Plaats

Kasteelmusea liggen per definitie niet in het centrum van een stad, maar aan de rand van en meestal zelfs buiten de stad. Daardoor zijn ze per openbaar vervoer moeilijk te bereiken en is het als automobilist soms lastig het kasteel te vinden. De fysieke toegankelijkheid heeft dan ook extra aandacht nodig. Zoals al eerder vermeld is, kan met behulp van duidelijke bewegwijzering dat probleem beperkt worden. Niet alleen kunnen bezoekers het kasteel van hun keuze beter vinden, ook worden rondrijdende of wandelende buitenrecreanten op de nabijheid van een kasteel gewezen. Duidelijke borden kunnen toevallige voorbijgangers op het idee brengen hun wandeling of toertocht te verrijken met een bezoek aan een kasteel. Zeker als men daar wat te eten en drinken kan nuttigen, zal een kasteelmuseum als een welkome pauze kunnen dienen.⁷⁰ Daarnaast is een nauwkeurige routebeschrijving op de website en goede bewegwijzering in het kasteel zelf ook bevorderend voor de toegankelijkheid van een kasteel.

De psychologische toegankelijkheid van een kasteelmuseum is op het eerste gezicht groot. Als men een toegangslaan oprijdt en vervolgens de torens van een kasteel ziet opdoemen, maakt dat de bezoeker nieuwsgierig. Maar dan moet het toegangshek wel verzorgd zijn en open staan. Het landgoed en kasteel moeten goed onderhouden zijn, want een vervallen en gesloten ogend kasteel nodigt niet uit tot verder 'onderzoek'. De bezoeker moet zich vanaf het begin welkom voelen. Ook de persoonlijke benadering door personeel is hierbij van belang. Deze aspecten van toegankelijkheid gelden voor alle bezoekerssegmenten. In schema 2.3. is aangegeven wat er per bezoekerssegment aan de bereikbaarheid, toegankelijkheid en plaats van verkoop gedaan kan worden. De plaats van verkoop hoeft zich bijvoorbeeld niet alleen in het kasteel zelf te bevinden. Verkoop van toegangskarten kan ook voorafgaand aan het daadwerkelijke bezoek gebeuren, via internet of bij de v.v.v. bijvoorbeeld.

⁶⁹ Brandt, Von Bothmer, Rohde, *Marketing für Gärten und Schlösser*, 9; Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 89 en: Van Valkengoed, *Cultuurhistorisch ondernemen stelt kasteel veilig*, 5.

⁷⁰ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 120.

De verkoop van merchandise in de winkel kan gestimuleerd worden door deze te plaatsen aan het eind van de route door het kasteel of de tuin. Dit op zo'n manier dat elke bezoeker de winkel wel moet passeren.⁷¹ Aangezien de inrichting van kasteelmusea en hun omgeving vaststaat zal dit niet altijd mogelijk zijn. Toch moet geprobeerd worden de bezoeker naar de winkel te leiden en vervolgens te verleiden tot aankoop van souvenirs.

Een laatste aspect van het marketinginstrument 'plaats' is de afstemming van de vraag op de capaciteit. Zoals eerder vermeld is teveel publiek schadelijk voor zowel collectie als kasteelgebouw. Bezoekersstromen zullen daarom gereguleerd moeten worden, zeker als deze steeds groter worden. Dit heet 'visitor management', waarvan voorbeelden zijn terug te vinden in onderstaand schema.⁷² Eén daarvan is het circulatie systeem of 'routing', waarbij bezoekers sneller en gelijkmatig door het kasteel geleid worden. Ook marketing- en promotie instrumenten kunnen bijdragen aan 'visitor management', zoals prijsdifferentiatie, afgewogen hoeveelheid promotie en beperkte openingstijden.

Schema 2.3. Targeting van het instrument 'plaats' naar doelgroepen van kasteelmusea

Publieksegment/ doelgroep	Plaats van verkoop	Toegankelijkheid	Visitor management
Culturele bezoekers/ Liefhebbers	- Op kasteel, internet of bij v.v.v. - Via passe-partout bij andere culturele bestemmingen in de omgeving	- Goede en duidelijk vermelde o.v. verbindingen ⁷³ - Pendeldienst - Persoonlijk ontvangst	- Routing
Buitenrecreanten	- Op kasteel of bij de vvv - (Via passe-partout bij andere vrijetijdsbestemmingen)	- Ruime parkeerplaats - Fiets-/wandelroutes (ook langs andere vrijetijdsbestemmingen)	- Routing - Groepsbezoeken op bepaalde (rustige) dagen
Families met kinderen	- Verkoop op kasteel of v.v.v.	- Ruime parkeerplaats	- Routing
Schoolklassen	- Verkoop op kasteel en via internet	- Ruime parkeerplaats (zo mogelijk ook voor bus)	- Groepsbezoeken op bepaalde (rustige) dagen - Extra suppoosten - Toegangskarten met limiet op bezoekduur

Prijs

Met een toegangsprijs kunnen niet alleen inkomsten vergaard worden. Een kasteelmuseum kan ook veel reguleren door op een bepaalde plaats, op een bepaald tijdstip, aan bepaalde bezoekers en op een bepaalde manier toegangsgeld te vragen.

Voor zover dat mogelijk is kan een kasteelmuseum de verkoop van toegangkaartjes het beste bij de poort plaatsen. Zo kan men de prijs voor tuin en kasteel opsplitsen of expliciet voor de combinatie van beiden toegangsgeld vragen.

⁷¹ Prentice, *Tourism and heritage attractions*, 148.

⁷² Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 279.

⁷³ Ranshuysen, *Samenvatting Het publiek van kleine musea*, 1.

Op dagen dat er veel bezoekers verwacht worden, kan theoretisch de toegangsprijs omhoog. Op dagen van minder drukte, bijvoorbeeld gedurende het winterseizoen, houdt men dan een lagere prijs aan. Tenslotte kunnen kasteelmusea per type bezoeker verschillende prijzen vragen, afhankelijk van de marketingstrategie. Kinderen krijgen bijna altijd korting en leden en donateurs hebben vaak gratis toegang.

Men zou verder kunnen denken aan combinaties van prijzen. Als men bijvoorbeeld meer 'recreatieve bezoekers' wil trekken, zou korting op koffie met gebak bij het kopen van twee toegangskaartjes een mogelijkheid zijn. Voor speciale evenementen zoals concerten, workshops en speurtochten kan apart een bijdrage gevraagd worden. Hiernaast is het scheiden van sommige werkelijke producten van de 'kale' toegangsprijs ook van belang. Families met kinderen zullen bijvoorbeeld extra geld overhebben voor een speciale rondleiding of audiotour, die toegespitst is op ouders met kinderen. Andere publiekssegmenten, zoals de liefhebbers van cultuur en geschiedenis, willen juist extra betalen voor een uitvoerige rondleiding met gids, die diep op een bepaalde bewoningsperiode van het kasteel ingaat. Naast de 'kale' prijs voor toegang tot het kasteel kan er dus nog een aparte prijs verbonden worden aan de presentatie of educatie van het kasteel, de collectie en de bewonersgeschiedenis. Deze prijs is afhankelijk van wat het betreffende publiekssegment over heeft voor het op hun behoeftes toegesneden aanbod. Door uit deze mogelijkheden te kiezen kan per segment een eigen prijsbeleid worden ingevoerd. Met behulp van meerdere prijsstrategieën kunnen bepaalde bezoekerssegmenten gericht aangetrokken worden en houdt men bovendien meer vat op bezoekersstromen.⁷⁴

In schema 2.4. is de 'targeting' van bovenstaande prijsstrategieën schematisch verwerkt.

Schema 2.4. Targeting van het instrument 'prijs' naar doelgroepen van kasteelmusea

Bezoekersegment/doelgroep	Prijddifferentiatie	Prijscombinaties	Prijssplitsing
Culturele bezoekers/liefhebbers	Korting of gratis toegang voor begunstigers of leden van bepaalde culturele verenigingen, studentenkorting.	Korting op fietshuur of de OV-fiets. Korting op koffie bij bezoek en op boeken.	Lezing, extra uitvoerige rondleiding, educatief materiaal en speciale thema audiotour afzonderlijk geprijsd, los van de toegang.
Buitenrecreanten	Groepskorting, met een laag minimum van bijvoorbeeld 8-10 personen.	Korting of gratis gebak bij koffie bij bezoek	
Families met kinderen	Kinderen lagere prijs	Korting op bepaalde souvenirs bij bezoek of kinderactiviteiten Seizoenskaarten	
Schoolklassen	Groepskorting op educatieve pakketten.		Aparte prijs voor toegang en educatief pakket.

⁷⁴ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 233.

Kasteelmusea kunnen dus veel variatie aanbrenge in hun toegangsprijzen. Hier komt nog iets bij. Uit de vier publieksonderzoeken bij Nederlandse kasteelmusea en uit onderzoek bij Gelderse musea is bovendien gebleken dat bezoekers bereid zijn meer te betalen dan bij kasteelmusea gemiddeld wordt gevraagd. Behalve meer variatie is een verhoging van de prijzen dus ook een mogelijkheid. Maar dan wel zoveel dat minder draagkrachtige bezoekerssegmenten hierdoor niet afgeschrokken worden. Bovendien moeten de prijzen van concurrerende vrijetijdsbestedingen en culturele bestemmingen in ogenschouw genomen worden. Als een kasteelmuseum een veel hogere toegangsprijs vraagt vergeleken met een museum in de dichtstbijzijnde stad, dan wordt het kasteel misschien snel van het 'lijstje' van de mogelijke bezoeker geschrapt.⁷⁵ Men besteedt het dagje uit dan liever aan het museum in de stad, dat wellicht ook nog beter te bereiken is.

In schema 2.5. is te zien dat de gemiddelde toegangsprijs van alle kasteelmusea onder de prijs ligt die bezoekers van de vier onderzochte kasteelmusea bereid zijn te betalen. De gemiddelde prijs van alle kasteelmusea is berekend uit de toegangsprijzen van de in bijlage 1 opgenomen kasteelmusea. Het gemiddelde is voor kinderen en voor volwassenen apart berekend.

Schema 2.5. Vergelijking van werkelijke toegangsprijs van kasteelmusea en wat bezoekers bereid zijn te betalen

In 2004	Bereid te betalen Op basis van onderzoeken bij vier kastelen:	Bereid te betalen Op basis van onderzoek bij Gelderse musea:	Gemiddelde prijs van alle kasteelmusea:
Kinderen	€ 2,67	€ 2,20	€ 1,90
Volwassenen	€ 4,90	€ 4,44	€ 3,87

Promotie

In dit hoofdstuk zijn al een paar dingen duidelijk geworden die in het kader van de promotie van kasteelmusea van belang zijn. Ten eerste dwingt het evenwicht tussen behoud en openstelling van het kasteel tot het doseren van de promotie. In goed bezochte periodes zou bijvoorbeeld minder promotie gevoerd kunnen worden en in stille tijden juist meer. Dit om de capaciteit door het jaar heen evenredig te bezetten.

Ten tweede leveren de publieksonderzoeken, hoe beperkt en globaal ook, enkele aangrijpingspunten. De publieksonderzoeken wijzen op de maximale afstand die mensen reizen om een bezoek te brengen aan een kasteel (of andere erfgoedinstelling). In Nederland komen bezoekers veelal uit dezelfde provincie of uit het westen van het land. In Wales reizen ze niet verder dan 80 kilometer en in Duitsland niet langer dan een uur. Globaal genomen

⁷⁵ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 235.

geldt voor alledrie de landen dat bezoekers van kasteelmusea dus niet langer dan een uur reizen. Dit wordt ook bevestigd door het publieksonderzoek onder kleine musea van Letty Ranshuysen.⁷⁶ De promotie moet daarom gericht zijn op de regio en op toeristen die in de regio verblijven.

Wil een kasteelmuseum nieuwe publieksgroepen aanboren en dus ook niet-bezoekers overhalen een bezoek te brengen, dan moet allereerst de bekendheid van kasteelmusea groter worden. Het moet de niet-bezoekers duidelijk worden wat kasteelmusea te bieden hebben en dat dit hun vooronderstellingen zal overstijgen. Dit aanbod moet laagdrempelig en aantrekkelijk overgebracht worden op het publiek.⁷⁷

Willen kasteelmusea de culturele bezoekers en buitenrecreanten in hun kastelen blijven ontvangen, dan moet zowel de boodschap van laagdrempeligheid uitgedragen worden, als de boodschap dat er iets te leren en te ontdekken valt, en wel op het gebied van cultuur en geschiedenis.

Tenslotte blijkt uit alledrie de onderzoeken dat het bezoek aan een kasteelmuseum in veel gevallen onderdeel is van een hele dag uit. Andere culturele bestemmingen concurreren wel met het kasteelmuseum om de tijd en moeite van de bezoeker, maar ze kunnen het kasteelmuseum ook van dienst zijn in het realiseren van haar (promotie) doelen als dat bezoek aan beide bestemmingen gecombineerd zou kunnen worden. Het voorbeeld van een passe-partout kwam eerder al naar voren. Kasteelmusea kunnen samenwerken met andere culturele en vrijetijdsbestemmingen in de omgeving door een combinatie van verschillende bestemmingen te bieden, gebundeld in één toegangkaart: de passe-partout. Deze kaart is dan op alle deelnemende locaties te koop. De verschillende instellingen moeten wel hun openingstijden zoveel mogelijk op elkaar afstemmen. Op de website en in de folders kan vervolgens naar elkaars aanbod verwezen worden. Zo ziet de potentiële bezoeker dat het kasteelmuseum en haar omgeving een aantrekkelijke bestemming is voor een compleet en goed gevuld dagje uit.

Hoe deze uitkomsten van publieksonderzoek in verschillende landen tot een promotiemix verwerkt kunnen worden, wordt uitgebreid toegelicht in paragraaf 2.2.

2.2. Kasteelmuseum promotie

In deze paragraaf wordt speciaal aandacht besteed aan één van de vier belangrijke marketinginstrumenten: promotie. Deze wordt apart behandeld omdat dit instrument door de

⁷⁶ Ranshuysen, *Samenvatting Het publiek van kleine musea*, 1.

⁷⁷ Hansen, *Was bedeutet Marketing für historische Gärten?*, 14.

kasteelmusea waarschijnlijk het meest gebruikt wordt om de doelgroepen te benaderen. De promotie ligt namelijk niet vast, zoals dat bij het product en de plaats grotendeels wel is. Het instrument promotie kunnen kasteelmusea grotendeels zelf controleren en bepalen.

Ook hier geef ik aan wat maximaal mogelijk is en moet de lezer er rekening mee houden dat niet iedere optie voor elk kasteelmuseum uitvoerbaar is. Er wordt in deze paragraaf niet ingegaan op het promotie instrument 'public relations', omdat dat zich als een specialistisch gebied ontwikkeld heeft, een vak apart, dat steeds meer los van marketing gezien kan worden.

De identiteit van een kasteelmuseum. Wil men niet-bezoekers naar een kasteelmuseum toe krijgen, dan moet het saaie imago van kasteelmusea verbeterd worden door een verandering van de identiteit. Een collectieve promotiecampagne, waarvan alle kasteelmusea de vruchten kunnen plukken, zou dan heel aantrekkelijk zijn. Dit zou wellicht een opdracht kunnen zijn voor de Nederlandse Kastelen Stichting of de provinciale kastelenstichtingen. Maar als een kasteelmuseum zelf aantrekkelijker en toegankelijker wil overkomen, moet men eerst haar identiteit veranderen.⁷⁸ Kasteelmusea moeten uitdragen dat er niet alleen van cultuur en geschiedenis genoten kan worden, maar ook van een wandeling of kopje koffie. Bovendien moet het kleinschalige, persoonlijke en servicegerichte van de organisatie en het personeel benadrukt worden.

Persoonlijke verkoop moet voornamelijk gericht zijn op scholen en organisaties uit de toeristen sector zoals vvv-kantoren, touroperators en hotels. Vooral omdat kasteelmusea vaak onderdeel vormen van een dagje uit, kunnen aantrekkelijke programma's samengesteld worden in samenwerking met vvv's en touroperators. Met behulp van persoonlijke contacten kan veel gerealiseerd worden op een betaalbare manier. Als een kasteelmuseum zich maar weinig publiciteit kan veroorloven, moet veel aandacht gegeven worden aan het persoonlijk verkopen. De voor promotie verantwoordelijke medewerker van een kasteelmuseum zal veel tijd besteden aan het contacten opbouwen en onderhouden en het geven van presentaties en persoonlijke rondleidingen aan tussenpersonen. De tussenpersonen kunnen zowel medewerkers van andere culturele instellingen en v.v.v. kantoren zijn als taxi- en buschauffeurs, leraren, hotelpersoneel en medewerkers van een bungalowpark.⁷⁹

Publiciteit zal ten eerste belangrijk zijn bij het vestigen van het nieuwe imago, zoals dat hiervoor besproken is. De website, folders en huisstijl zijn hiervoor de belangrijkste instrumenten. Folders zouden niet alleen bij andere musea beschikbaar gesteld moeten

⁷⁸ Werner, *Marketing für historische Parks und Gärten in Grossbritannien*, 115.

⁷⁹ Van Valkengoed, *Cultuurhistorisch ondernemen stelt kasteel veilig*, 5.

worden, maar ook bij bibliotheken, scholen en hotels. Men zou in ruil daarvoor de folders van de andere culturele bestemmingen in het eigen kasteelmuseum neer kunnen leggen.

Door extra publiciteit in te zetten voor en tijdens evenementen, genereert men zoveel mogelijk gratis publiciteit en mond-tot-oor reclame. Daarbij is het de bedoeling dat zowel het plaatsvinden van het evenement als het nieuwe imago opgepikt wordt door het publiek.

Evenementen kunnen onder meer bestaan uit kijkjes achter de schermen van restauratie of onderhoud, beurzen, concerten, toneelstukken, workshops en open dagen. Maar publiciteit kan ook voor en tijdens de looptijd van speciale thematische rondleidingen ingezet worden, alsook bij een eventuele nieuwe tentoonstelling.

Het op deze manier inzetten van publiciteit kan vergeleken worden met de halfweg-verkoopactie van Noordman in paragraaf 1.3.3. van hoofdstuk 1. Met de voorpubliciteit wordt de eerste bezoekersgolf op gang gebracht, waaronder zich hopelijk recensenten of journalisten bevinden. Deze zorgen voor gratis publiciteit en mond-tot-oor reclame. In combinatie met sales promotion, persoonlijke verkoop en verkoopreclame (ook via de website) kan vervolgens de tweede golf opgewekt worden. De tweede golf bezoekers zorgt weer voor een derde en zo verder. Ook in Groot Brittannië is men overtuigd van het belang van voorpubliciteit bij de promotie van historische tuinen.⁸⁰

Niet elk evenement zal op deze manier en met deze instrumenten gesteund kunnen worden. Verkoopreclame is bijvoorbeeld een dure vorm van promotie die maar weinig kasteelmusea zich kunnen veroorloven.

Belangrijk is dat kasteelmusea met behulp van de evenementen variatie aanbrenge in hun aanbod. Dat maakt het aantrekkelijk voor bezoekers om een bezoek aan een kasteelmuseum te herhalen. Daarom moeten juist de evenementen de meeste publiciteit krijgen.⁸¹

Tot slot zijn openingen (bijvoorbeeld na afronding van een restauratie) publiciteit op zich en moet daar zoveel mogelijk bekendheid mee gegenereerd worden. Openingen zijn momenten bij uitstek waar kranten en tijdschriften aandacht aan willen besteden.

Direct mail zal zich vooral richten op de donateurs en leden van kasteelmusea. Deze zijn allemaal opgenomen in een adressenbestand, welke gebruikt kan worden om uitnodigingen, aanbiedingen en nieuwsbrieven naartoe te sturen. Zo bindt het kasteelmuseum haar bezoekers aan zich en kan men de leden en begunstigers attenderen op de afwisselende activiteiten en evenementen die plaatsvinden. Zo blijven kasteelmusea de interesse wekken, en zijn ze niet

⁸⁰ Werner, *Marketing für historische Parks und Gärten in Grossbritannien*, 116.

⁸¹ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*, 245.

alleen maar een goed doel waar men geld aan schenkt, maar worden leden en begunstigers verleid om te blijven komen.

Sales promotion kan op allerlei manieren door kasteelmusea ingezet worden. Aangezien de afwisseling en aantrekkelijkheid van kasteelmusea gerealiseerd moet worden met behulp van het extra product met name (restaurantieve voorzieningen, winkel, lezingen, concerten en andere evenementen) kan men daar de sales promotion op toepassen. Een voorbeeld is kortingen op catalogi, lezingen, koffie en thee. Met behulp van kortingen kan men geïnteresseerde bezoekers over de schreef halen om daadwerkelijk een bezoek te brengen aan een kasteelmuseum. Dit promotieinstrument gebruikt men dan naast de publiciteit die voor en tijdens evenementen of tentoonstellingen gebruikt wordt.

Naast kortingen zijn ook combinatie aanbiedingen mogelijk, zoals een gratis lezing voor mensen die midden in de week op een rustige dag het kasteelmuseum komen bezoeken. Of een seizoenskaart waarmee bezoekers twee keer binnen één seizoen voor de prijs van één keer het kasteel kunnen komen bewonderen.

Tenslotte is 'merchandising' een uitbreiding op de service die een kasteelmuseum de bezoeker al biedt in de vorm van een winkel. Ook al is die winkel misschien maar klein.

Er blijkt vooral interesse te zijn voor kleine producten, omdat bij de andere culturele bestemmingen van het dagje uit nog genoeg kansen zijn om souvenirs te kopen. De culturele bezoekers kopen het vaakst producten bij de erfgoedlocatie die ze bezoeken. Recreatieve bezoekers geven hun geld daarentegen eerder uit in de omgeving van de erfgoedlocatie.⁸²

De museumwinkel vormt als het ware een verlenging van het kasteelmuseumbezoek. Daarbij is het belangrijk dat de sfeer en uitstraling van de winkel in balans is met die van het kasteelmuseum zelf. Geluid, decoratie en inrichting kunnen hierbij helpen. Door voorwerpen of thema's uit het tentoongestelde terug te laten komen in het assortiment, kan men bovendien een behoefte om te kopen creëren bij de bezoeker. Als men in de winkel bijvoorbeeld een zelfde soort vaas herkent als in het kasteelmuseum zelf, kan dat de behoefte tot aankoop bevorderen.⁸³ De winkel moet wel een ondersteunende rol blijven vervullen binnen het totale product van een kasteelmuseum en moet niet voorbij gaan aan de doelstellingen.

Reclame is voor de kleine organisaties die kasteelmusea beheren waarschijnlijk niet rendabel genoeg. Behalve advertenties in plaatselijke kranten en in specifieke tijdschriften (zoals

⁸² Prentice, *Tourism and heritage attractions*, 153.

⁸³ Tachoire, *Demeures historiques et activités touristiques*, 40.

bijvoorbeeld bruidsmagazines waar kasteelmusea met hun zaalverhuur kunnen adverteren) hebben kasteelmusea meer baat bij andere promotiemiddelen.⁸⁴

Al met al zullen kasteelmusea idealiter de promotie instrumenten inzetten ten behoeve van de verschillende doelgroepen zoals dat is uitgewerkt in schema 2.6. Met evenementen worden in dit schema bijvoorbeeld concerten, openingen, open dagen en toneelstukken bedoeld.

Schema 2.6. Targeting van het instrument 'promotie' naar doelgroepen van kasteelmusea

Publieksegment/doelgroep	Boodschap	Promotie instrumenten
Culturele bezoekers/liefhebbers	Men kan kennis van cultuur en geschiedenis opdoen in authentieke en gezellige omgeving, zowel in kasteel als in tuin/landgoed.	<u>Persoonlijke verkoop</u> : in hotel, bij tourbusreizigers of bij culturele verenigingen (aan doelgroep zelf) en aan hotel- of v.v.v.-personeel, buschauffeurs of touroperators (aan tussenpersonen). <u>Publiciteit</u> : folders en een display bij andere culturele instellingen (ook archieven), restaurants en v.v.v.'s. Posters op o.v. stations (bij evenement) <u>Direct mail</u> : op verschillende punten tijdens bezoek wijzen op mogelijkheid van begunstigersschap of inschrijven voor nieuwsbrief. <u>Sales promotion</u> : V.v.v.'s en culturele instellingen in omgeving: passe-partout verkoop. Via website en advertenties kortingscoupon op koffie bijvoorbeeld bij aankoop van toegangskaarten doordeweeks. <u>Reclame</u> : evt. adverteren in vakbladen en verenigingsbladen.
Buitenrecreanten	Kom het kasteel en de geschiedenis ontdekken en ervaar hoe de bewoners vroeger leefden, en kom in de tuin of het restaurant bij van een wandeling of rondrit.	<u>Persoonlijke verkoop</u> : aan v.v.v.- medewerkers en andere bedrijven in de toeristenbranche (fietsverhuur, cafetaria's etc.) <u>Publiciteit</u> : folders bij v.v.v., bibliotheek, bioscoop, cafetaria's, sportinstellingen en andere culturele instellingen in omgeving. Bij evenementen: posters en genereren van gratis publiciteit in regionale of lokale media. <u>Direct mail</u> : op verschillende punten tijdens bezoek wijzen op mogelijkheid van begunstigersschap of inschrijven voor nieuwsbrief. <u>Sales promotion</u> : kortingscoupons beschikbaar stellen via internet en locale of regionale pers. Seizoenskaart met gratis taart bij koffie bij het tweede bezoek. <u>Reclame</u> : bij evenementen adverteren in lokale of regionale pers (met evt. coupons)
Families met kinderen	Ontdek samen in een sfeervolle en spannende omgeving de geschiedenis van het kasteel en de tuin.	<u>Publiciteit</u> : folders en posters bij scholen, bibliotheek. <u>Direct mail</u> : kinderkrant <u>Sales promotion</u> : korting op bezoek tuin én kasteel op zaterdag- en zondagochtend. Familiepakket (toegang + educatief materiaal) of seizoenskaart.
Schoolklassen	Uitgebreid en geheel verzorgd educatief uitje voor de hele klas Makkelijk zelf in te zetten en brede lespakketten voor in de klas.	<u>Persoonlijke verkoop</u> : aan schoolleraren d.m.v. workshop <u>Publiciteit</u> : folders bij scholen, bibliotheek. <u>Direct mail</u> : scholen tot begunstigersschap uitnodigen, waardoor ze nieuwsbrief kunnen ontvangen. <u>Sales promotion</u> : groepskorting, uitdelen van gratis pennen.

⁸⁴ Herbert, Prentice, Thomas, *Heritage sites*. 100.

Hoofdstuk 3: Onderzoek

In het voorgaand hoofdstuk is de museummarketing van Fiona McLean, zoals beschreven in hoofdstuk 1, gespecificeerd tot een receptuur van kasteelmuseummarketing. Hierin is beschreven hoe museummarketing bij kasteelmusea toegepast zou kunnen worden. Door middel van onderzoek wordt gekeken of de vele mogelijkheden ook daadwerkelijk worden gebruikt door de kasteelmusea. De marketing bij kasteelmusea is met verschillende methoden onderzocht. In dit hoofdstuk wordt uitgelegd met welke methoden dat onderzoek gedaan is en welke elementen van de kasteelmuseummarketing 'receptuur' onderzocht zijn. In het volgende hoofdstuk zijn de resultaten van het onderzoek te vinden.

3.1. Opzet

Doel van het onderzoek is om te toetsen of kasteelmusea in Nederland de marketingtechnieken toepassen zoals die specifiek voor kasteelmusea opgesteld zijn in hoofdstuk 2 met behulp van de museummarketing receptuur van Fiona McLean.

Om deze toetsing zo volledig mogelijk uit te kunnen voeren, zijn alle 42 kasteelmusea benaderd, die binnen de criteria van dit onderzoek vallen en in bijlage 1 opgenomen zijn.

Dit landelijke onderzoek dat zich op alle 42 kasteelmusea richt heeft met behulp van telefonische enquêtes plaatsgevonden. Na dit kwantitatieve onderzoeksgedeelte is, ter verduidelijking van de resultaten, bij een selectie van kasteelmusea uitvoeriger en dieper op vragen ingegaan met behulp van interviews. Dit onderzoek kent dus ook een aanvullend kwalitatief gedeelte.

In de enquête en interviews zijn de belangrijkste marketingelementen, gespecificeerd voor kasteelmusea, aan bod gekomen. Deze marketingelementen worden in de volgende paragraaf uitgebreid behandeld. Daarna volgen de onderzoekspopulatie en de bijbehorende onderzoeksmethoden.

3.2. Onderzochte elementen van kasteelmuseummarketing

De hier beschreven marketingelementen zijn herleid uit de receptuur voor kasteelmuseummarketing uit het voorgaande hoofdstuk en vormen de basis voor de enquête en interviews, die bij de medewerkers van kasteelmusea afgenomen zijn. Zoals men zal lezen wordt uitgegaan van de maximale positie. Alle opties worden als reële mogelijkheden gepostuleerd.

3.2.1. Marketingelement 1: Doelstellingen

Zoals beschreven in paragraaf 2.1.1. van hoofdstuk 2 bestaan de doelstellingen van kasteelmusea ten eerste uit het behoud en beheer van het kasteel, de tuin of het landgoed, en de collectie. Even belangrijk is de openstelling hiervan voor het publiek, de Nederlandse bevolking. In het toepassen van marketingtechnieken zullen kasteelmusea een evenwicht moeten vinden tussen beide doelstellingen.

3.2.2. Marketingelement 2: Marktsegmentatie

Het publiek dat kasteelmusea bezoekt is, zoals toegelicht in paragraaf 2.1.2. van het vorige hoofdstuk, onder te verdelen in de volgende vier publieksegmenten of doelgroepen:

1. Culturele bezoekers of liefhebbers
2. Buitenrecreanten
3. Families met kinderen
4. Schoolklassen

3.2.3. Marketingelement 3: Targeting van product, plaats en prijs

Dit element van onderzoek heeft betrekking op de eerste drie p's van de marketingmix (product, plaats en prijs), welke in hoofdstuk 2 in paragraaf 2.1.3. uitgebreid aan de orde zijn gekomen.

Product

Kasteelmusea zullen proberen met behulp van variatie en vernieuwing in hun aanbod bezoekers te blijven trekken. Deze variatie en vernieuwing zal vooral te vinden zijn in het extra product (zie p. 36). De concrete invulling van het marketinginstrument 'product' zal er per bezoekerssegment als volgt uitzien:

Schema 3.1. Targeting van het instrument 'product' naar doelgroepen van kasteelmusea

Publieksegment / Doelgroep	Werkelijke producten	Extra producten	Bijzonderheden
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - Rondleiding per gids, - verschillende thema's (bijvoorbeeld een bepaalde bewoners- of stijlperiode) - Zelfstandige rondleiding (audiotour) voorafgegaan door - inleidende lezing of video - Een kijkje achter de schermen gunnen bij restauratie- of onderhoudswerkzaamheden 	<ul style="list-style-type: none"> - Lezingen - Concerten, - toneel en dans - kunstexpositie/galerie - workshops - Winkel: catalogi, boeken en gidsen en landgoed producten) 	Open doordeeweeks
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - Zelfstandige thema rondleiding door tuin en kasteel - Audiotour - Het verwerken van persoonlijke verhalen van de lokale bevolking in de presentatie en rondleiding - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - 'Living history' of rollenspel - Open dag, - country-/gardenfair - Restaurant - Bagagekluisjes - Winkel: kleine artefacten, ansichtkaarten, pennen, handdoeken. 	Open in het weekend en langer (tot 18:00 uur)
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding - Audiovisuele hulpmiddelen bij presentatie (video) - Interactieve/digitale hulpmiddelen bij presentatie (computer) 	<ul style="list-style-type: none"> - Zelf verkleeden - Speurtocht of puzzel-rondleiding - Vakantie programma's, kinderfeesten - Restaurant - voldoende sanitaire voorzieningen - Winkel: klein speelgoed, pennen, kinderboeken, landgoed producten. 	Open in het weekend
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Audiovisuele hulpmiddelen bij presentatie(video) - Interactieve/digitale hulpmiddelen bij presentatie (computer) - Een kijkje achter de schermen gunnen bij restauratie- of onderhoudswerkzaamheden - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in presentatie en rondleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - Lespakketten (cd-rom, dvd) - 'Living history' of rollenspel - Zelf verkleeden - Restaurant en voldoende sanitaire voorzieningen - Winkel: kleine artefacten, pennen. - Duidelijke informatie voor leraren via brochure en/of informatiebijeenkomst 	Open doordeeweeks

Plaats

De plaats van verkoop is niet alleen in het kasteelmuseum zelf te vinden. Toegangskarten van kasteelmusea zijn ook bij andere instellingen te koop. Kasteelmusea zullen bovendien de toegankelijkheid van hun kasteel zoveel mogelijk verbeteren en met behulp van 'visitor management'-methoden vraag en aanbod reguleren (zie p.40).

De plaats van verkoop van toegangskarten zal bij sommige kasteelmusea op internet zijn, waar men ze kan reserveren of kopen, alsook bij v.v.v. kantoren. Bovendien zal bij andere culturele bestemmingen een passe-partout kaart te verkrijgen zijn. Om de toegankelijkheid optimaal te maken of zo te houden, streven kasteelmusea naar klantgericht personeel (vrijwilligers), goede bewegwijzering, ruime parkeergelegenheid, aansluiting op fiets- en wandelroutes in de buurt en duidelijkheid omtrent verbindingen met het openbaar vervoer. De 'visitor management'-methoden die ingezet worden om de stroom bezoekers te controleren,

bestaan uit routing, het plannen van groepsbezoek, inzet van extra suppoosten, toegangskaarten met limiet op de bezoekduur en gebruik van prijsstrategieën (zie p.41).

Per bezoekerssegment wordt 'plaats' op de volgende manier als marketinginstrument ingezet:

Schema 3.2. Targeting van het instrument 'plaats' naar doelgroepen van kasteelmusea

Bezoekerssegment	Plaats van verkoop	Toegankelijkheid	Visitor management
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - Op kasteel, internet of bij v.v.v. - Via passe-partout bij andere culturele bestemmingen in de omgeving 	<ul style="list-style-type: none"> - Goede en duidelijk vermelde o.v. verbindingen - Pendeldienst - Persoonlijk ontvangst 	<ul style="list-style-type: none"> - Routing
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - Op kasteel of bij de vvv (Via passe-partout bij andere vrijetijdsbestemmingen) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruime parkeerplaats - Fiets-/wandelroutes (die ook langs andere vrijetijdsbestemmingen lopen) 	<ul style="list-style-type: none"> - Routing - Groepsbezoeken op bepaalde (rustige) dagen
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Verkoop op kasteel of v.v.v. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruime parkeerplaats 	<ul style="list-style-type: none"> - Routing
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Verkoop op kasteel en via internet 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruime parkeerplaats (zo mogelijk ook voor bus) 	<ul style="list-style-type: none"> - Groepsbezoeken op bepaalde (rustige) dagen - Extra suppoosten - Toegangskaarten met limiet op bezoekduur

Prijs

De kasteelmusea brengen differentiatie aan in hun toegangsprijzen door per bezoekerssegment verschillende prijsstrategieën in te zetten. Per doelgroep worden ook diversie aanbiedingen geboden. Bovendien kan men bepaalde werkelijke producten, alsook uitgebreide producten, afzonderlijk prijzen en afzonderlijk waarnemen: prijsplitsing (zie p.42).

Per bezoekerssegment kan het instrument 'prijs' als volgt ingezet worden:

Schema 3.3. Targeting van het instrument 'prijs' naar doelgroepen van kasteelmusea

Bezoekerssegment	Prijsdifferentiatie	Prijscombinaties	Prijsplitsing
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - Korting of gratis toegang voor begunstigers of leden van bepaalde culturele verenigingen, studentenkorting. 	<ul style="list-style-type: none"> - Korting op fietshuur of de OV-fiets. - Korting op koffie bij bezoek en op boeken e.d. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lezing, extra uitvoerige rondleiding, educatief materiaal en speciale thema audiotour afzonderlijk geprijsd, los van de toegang.
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - Groepskorting, met een laag minimum van bijvoorbeeld 8-10 personen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Korting of gratis gebak bij koffie bij bezoek 	
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Kinderen lagere prijs 	<ul style="list-style-type: none"> - Korting op bepaalde souvenirs bij bezoek of kinderactiviteiten - Seizoenskaarten 	
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Groepskorting op educatieve pakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geen 	<ul style="list-style-type: none"> - Aparte prijs voor toegang en educatief pakket.

3.2.4. Marketingelement 4: Targeting van promotie

Dit marketingelement heeft betrekking op de vierde 'p' van de marketingmix, promotie, en is terug te vinden in paragraaf 2.2. van het vorige hoofdstuk.

Kasteelmusea zullen veel gebruik maken van publiciteit, die ze vooral inzetten bij hun evenementen en verspreiden onder andere culturele instellingen (zie p.46). De folders en posters van kasteelmusea zijn echter niet alleen te vinden bij andere culturele bestemmingen in de omgeving, maar ook bij scholen, bibliotheken, hotels, bungalowparken en vervoersbedrijven. Als kasteelmusea niet het budget hebben om veel publiciteit te maken, wordt vooral gebruik gemaakt van persoonlijke verkoop bij tussenpersonen in de horeca en vervoerssector (zie p.45).

Hiernaast wordt het assortiment in de winkel zo divers mogelijk gehouden. De merchandise is klein en heeft te maken met het kasteelmuseum zelf, de (bewoners)geschiedenis of de omgeving van het kasteel. Voor elk bezoekerssegment is er iets naar hun smaak te vinden (zie p.47). Van reclame zal weinig gebruik gemaakt worden, omdat deze vorm van promotie weinig rendabel is (zie p.48).

De promotie van kasteelmusea is vooral gericht op de eigen regio of provincie en in mindere of geen mate op publiek dat van daarbuiten komt (zie p.44).

Concreet worden per bezoekerssegment de volgende promotie instrumenten ingezet:

Schema 3.4. Targeting van het instrument 'promotie' naar doelgroepen van kasteelmusea

Publieksegment/doelgroep	Promotie instrumenten
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Persoonlijke verkoop</u>: in hotel, bij tourbusreizigers of bij culturele verenigingen (aan doelgroep zelf) en aan hotel- of v.v.v.-personeel, buschauffeurs of touroperators (aan tussenpersonen). - <u>Publiciteit</u>: folders en een display bij andere culturele instellingen (ook archieven), restaurants en v.v.v.'s. Posters op o.v. stations (bij evenement*) - <u>Direct mail</u>: op verschillende punten tijdens bezoek wijzen op mogelijkheid van begunstigerschap of inschrijven voor nieuwsbrief. - <u>Sales promotion</u>: V.v.v.'s en culturele instellingen in omgeving: passe-partout verkoop. Via website en advertenties kortingscoupon op koffie bijvoorbeeld bij aankoop van toegangskaarten doordeweeks. - <u>Reclame</u>: evt. adverteren in vakbladen en verenigingsbladen.
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Persoonlijke verkoop</u>: aan v.v.v.- medewerkers en andere bedrijven in de toeristenbranche (fietsverhuur, cafetaria's etc.) - <u>Publiciteit</u>: folders bij v.v.v., bibliotheek, bioscoop, cafetaria's, sportinstellingen en andere culturele instellingen in omgeving. Bij evenementen*: posters en genereren van gratis publiciteit in regionale of lokale media. - <u>Direct mail</u>: op verschillende punten tijdens bezoek wijzen op mogelijkheid van begunstigerschap of inschrijven voor nieuwsbrief. - <u>Sales promotion</u>: kortingscoupons beschikbaar stellen via internet en lokale of regionale pers. Seizoenskaart met gratis taart bij koffie bij het tweede bezoek. - <u>Reclame</u>: bij evenementen adverteren in lokale of regionale pers (met evt. coupons)
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Publiciteit</u>: folders en posters bij scholen, bibliotheek. - <u>Direct mail</u>: kinderkrant - <u>Sales promotion</u>: korting op bezoek tuin én kasteel op zaterdag- en zondagochtend. Familiepakket (toegang + educatief materiaal) of seizoenskaart.
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Persoonlijke verkoop</u>: aan schoolleraren d.m.v. workshop - <u>Publiciteit</u>: folders bij scholen, bibliotheek. - <u>Direct mail</u>: scholen tot begunstigerschap uitnodigen, waardoor ze nieuwsbrief kunnen ontvangen. - <u>Sales promotion</u>: groepskorting, uitdelen van gratis pennen.

3.3. Populatie

Het onderzoek is met behulp van twee methoden uitgevoerd, waardoor er sprake is van een onderverdeling van de populatie in twee onderzoeksgroepen. Dit is ten eerste de landelijke groep, die bestaat uit alle 42 binnen de onderzoekscriteria vallende kasteelmusea, zoals hieronder in schema 3.5. per provincie vermeld. Drie kasteelmusea konden of wilden niet meewerken aan het onderzoek. In totaal zijn dus uiteindelijk 39 kasteelmusea onderzocht. Dit is een respons van 93 procent.

Schema 3.5. Groep 1 van onderzoekspopulatie: enquête

Geënquêteerde kasteelmusea	Provincie	Geënquêteerde kasteelmusea	Provincie
1. Coevorden, Het kasteel van	Drenthe	22. Menkemaborg	Groningen
2. Mensinge, Museum Havezathe	Drenthe	23. Nienoord, Borg	Groningen
3. Dekema State	Friesland	24. Verhildersum, Landgoed	Groningen
4. Popta Slot	Friesland	25. Hoensbroek, Kasteel	Limburg
5. Schierstins, De	Friesland	26. Heeswijk, Kasteel	Noord-Brabant
6. Ammersoyen, Kasteel	Gelderland	27. Helmond, Kasteel	Noord-Brabant
7. Bergh, Kasteel Huis	Gelderland	28. Brederode, De Ruïne van	Noord-Holland
8. Cannenburch, Kasteel	Gelderland	29. Muiderslot	Noord-Holland
9. Doornenburg, Kasteel de	Gelderland	30. Radboud, Kasteel	Noord-Holland
10. Doorwerth, Kasteel	Gelderland	31. Nijenhuis, Kasteel Het	Overijssel
11. Hernen, Kasteel	Gelderland	32. Amerongen, Kasteel	Utrecht
12. Hubertus, Jachtslot Sint	Gelderland	33. Doorn, Huis	Utrecht
13. Loevestein, Slot	Gelderland	34. Groeneveld, Kasteel	Utrecht
14. Loo, Paleis het	Gelderland	35. Haar, Kasteel de	Utrecht
15. Oosterhof, Havezate de	Gelderland	36. Sypsteyn, Kasteel-museum	Utrecht
16. Rosendaal, Kasteel	Gelderland	37. Zeist, Het Slot	Utrecht
17. Verwolde, Huis	Gelderland	38. Zuylen, Slot	Utrecht
18. Wychen, Museum Kasteel	Gelderland	39. Dever, Huis	Zuid-Holland
19. Zypendaal, Huis	Gelderland	40. Duivenvoorde, Kasteel	Zuid-Holland
20. Fogelsanghstate	Groningen	41. Hofwijck, Huygensmuseum	Zuid-Holland
21. Fraeylemaborg	Groningen	42. Teylingen, Ruïne van	Zuid-Holland

Ten tweede is er een aparte groep van die 42 kasteelmusea, waarvan de medewerkers geïnterviewd zijn. Dit zijn de volgende zes kasteelmusea: Kasteel Huis Bergh, Dekemastate, Kasteel De Doornenburg, Huygensmuseum Hofwijck, Kasteel Het Nijenhuis (Museum de Fundatie) en Museum Kasteel Wijchen.

Voor deze aparte groep is gekozen na beoordeling van de resultaten van de enquête. Dit aanvullende onderzoeksgedeelte kan die resultaten verder verduidelijken. Lang niet alle kasteelmusea lijken zich even duidelijk te richten op de vier in marketingelement 2 onderscheiden doelgroepen: cultuurliedhebbers, buitenrecreanten, families met kinderen en

schoolklassen. Sommigen noemen ook hele andere typen bezoekers als doelgroep. Uit de kasteelmusea die zich volgens de enquêteresultaten in ieder geval wel op één of meerdere van de doelgroepen richten zijn zes kasteelmusea gekozen. De verdeling van kenmerken over deze zes kasteelmusea is vergelijkbaar met de verdeling over de gehele populatie. De verschillende kenmerken zijn in schema 3.6. opgenomen.

Schema 3.6. Kenmerken van groep 2 van onderzoekspopulatie: interviews

Kasteelmuseum	Aantal bezoekers	Aantal professionele	Beherende organisatie	Provincie	Onderscheidt Doelgroepen*	Marketingplan
Bergh, Kasteel Huis	25.000-50.000	15	Stichting	Gelderland	3	Ja
Dekemastate	5.000-10.000	2	Stichting	Friesland	1,2,3	Nee
Doornenburg, Kasteel De	Tot 5.000	0	Stichting	Gelderland	2,4	Nee
Hofwijck, Huygensmuseum	10.000-25.000	5	Stichting	Zuid-Holland	1	Nee
Het Nijenhuis, Kasteel (Museum de Fundatie)	25.000-50.000	25	Stichting, beheert ook een 'gewoon' museum	Overijssel	1,2	Ja
Wychen, Museum Kasteel	Tot 5.000	2	Stichting	Gelderland	3,4	Ja

*1=Culturele bezoekers, 2=Buitenrecreanten, 3= Families met kinderen, 4=Schoolklassen.

De reden dat deze zes kasteelmusea geselecteerd zijn voor de interviews is niet alleen omdat ze deze verschillende kenmerken hebben. Kasteel Het Nijenhuis is ook gekozen omdat de antwoorden van de medewerker van Museum De Fundatie nog het meest overeen leken te komen met wat op basis van de gespecificeerde museummarketing receptuur voor kasteelmusea verwacht werd. In het interview moest verder duidelijk worden of die verwachtingen inderdaad ondersteund of bevestigd worden door de manier waarop Museum de Fundatie voor Kasteel Het Nijenhuis marketing voert. Daarnaast richt dit museum zich volgens de enquête zowel op culturele bezoekers als op buitenrecreanten. De vraag is hoe dit museum nou daadwerkelijk deze groepen naar het museum toe krijgt.

Huygensmuseum Hofwijck is gekozen omdat dit kasteelmuseum de doelgroep culturele bezoekers onderscheidt en zich volgens de enquêteresultaten ook in hun aanbod en promotie zoveel mogelijk richt op deze doelgroep. In het interview is uitvoerig ingegaan op hoe die doelgroep dan precies naar het kasteelmuseum 'getrokken' wordt.

Kasteel De Doornenburg wordt uitsluitend door vrijwilligers beheerd, wat wellicht de manier van marketing en promotie voeren beïnvloedt. Dat moest in het interview verduidelijkt worden. Daarnaast richt dit kasteelmuseum zich voornamelijk op schoolklassen en daar is in het interview uitvoerig op ingegaan.

Dekemastate gaf in de enquête aan zich op drie van de vier in dit onderzoek onderscheiden doelgroepen te richten. Onder die drie vallen ook de buitenrecreanten en daarom is Dekemastate gekozen om nader onderzocht te worden d.m.v. een interview.

Kasteel Huis Bergh heeft als voornaamste doelgroep de families met kinderen, zo blijkt uit de enquête. Om ook de marketing en promotie gericht op deze groep onder de loep te kunnen nemen, heeft er een interview met een medewerker van dit museum plaatsgevonden. Tot slot is Museum Kasteel Wijchen in de interviewlijst opgenomen, omdat dit kasteelmuseum zich voornamelijk op schoolklassen zou richten. Er is echter in overvloed sprake van aanbod voor cultureel geïnteresseerden bij dit kasteelmuseum. Middels een interview is daarom, onder meer, geprobeerd te achterhalen waarom de doelgroep culturele bezoekers volgens de enquête niet tot de doelgroepen behoort van Museum Kasteel Wijchen.

Door deze zes kasteelmusea in aanvulling op het kwantitatieve onderzoek te interviewen, kan verder worden nagegaan of ze de doelgroepen gericht benaderen en of dat gebeurt zoals dat in de receptuur verondersteld wordt.

De onderzoekseenheden van de beide onderzoeksgroepen zijn de medewerkers van de kasteelmusea die verantwoordelijk zijn voor de marketing en/of promotie. Dit zijn bijvoorbeeld professionele marketing en promotie-medewerkers, maar ook directeuren of kasteelbeheerders en gemeentelijke ambtenaren, zoals in het geval van het Kasteel van Coevorden. Middels een aankondigingsbrief zijn de medewerkers en kasteelbeheerders eerst op de hoogte gebracht van het onderzoeksonderwerp. Vervolgens zijn ze allemaal gebeld voor de telefonische enquête. Slechts drie kasteelmusea wensten niet mee te werken of konden dat niet wegens tijdgebrek. Vijf kasteelmuseummedewerkers hebben de enquête wegens tijdgebrek schriftelijk beantwoord en per email teruggestuurd.

Voor de zeven kasteelmusea die vallen onder de stichting Vrienden der Geldersche Kasteelen is het hoofd Marketing en Communicatie geënquêteerd, alsmede de kasteelbeheerders van de afzonderlijke zeven kasteelmusea. Bij de vragen waar de afzonderlijke kasteelbeheerders geen antwoord op konden geven (bijvoorbeeld omdat het desbetreffende onderwerp centraal door de stichting werd bepaald) zijn de antwoorden van het hoofd Marketing en Communicatie gebruikt.

Na beoordeling van de enquêteresultaten is een email verstuurd naar de zes hierboven vermelde kasteelmusea met het verzoek om een persoonlijk interview. De medewerkers van alle zes kasteelmusea zijn vervolgens binnen twee weken geïnterviewd.

3.4. Methodes

Er is gekozen voor een kwantitatieve onderzoeksmethode, de telefonische enquête, en voor een aanvullend kwalitatief onderzoek d.m.v. interviews.

3.4.1. Enquête

De enquête kan het best omschreven worden als een kwantitatief beschrijvend survey. Er is gebruik gemaakt van een gestructureerde vragenlijst. Deze had een vaste volgorde en geen open vragen, maar vaste antwoordmogelijkheden. Het was wel mogelijk om afwijkende antwoorden te geven, door dit bij het antwoord 'Anders, namelijk:...' in te vullen. Het kwantitatieve survey is een relatief snelle manier om informatie te verzamelen over een groot aantal onderzoekseenheden. De kwantitatieve resultaten kunnen eenvoudig verwerkt worden in het statisch verwerkingsprogramma SPSS. Iedere respondent heeft dezelfde gestructureerde vragenlijst beantwoord, waardoor de uitkomsten goed te vergelijken zijn.⁸⁵ Zo kan op een betrekkelijk eenvoudige manier gekeken worden welke doelgroepen onderscheiden worden, en welke marketinginstrumenten daarvoor ingezet worden.

Vooraf aan het aflopen van de vragen werd toegelicht dat de vragen alleen betrekking hebben op bezoekers van het kasteel als museum en niet op bezoekers van trouwerijen of feesten en partijen. Typische marketingtermen (nominale variabelen) zijn zoveel mogelijk vermeden en vertaald naar algemeen bekende termen (operationele variabelen). Het woord 'prijsdifferentiatie' is bijvoorbeeld niet gebruikt. In plaats daarvan is gevraagd 'voor welke soorten bezoekers korting op de toegangsprijs wordt gegeven'. Slechts een enkele respondent heeft gevraagd naar de betekenis van bepaalde termen of vragen. Over het algemeen bleek de vragenlijst duidelijk.

De onderzoekersrol is niet verhuld. Alleen als de respondent niet direct op een antwoord kon komen zijn voorbeelden van antwoorden genoemd om de respondent op weg te helpen. Dit zal de antwoorden van de respondent in lichte mate bepaald hebben, maar het bevorderde ook het tempo waarin de vragenlijst kon worden afgenomen.

Bijna alle marketingelementen uit paragraaf 3.2. zijn verwerkt in de vragen en antwoordmogelijkheden. Het marketingelement dat niet is opgenomen in de enquête (Marketingelement 1 over de doelstellingen) is zoveel mogelijk aan bod gekomen in de interviews. De vragenlijst van de enquête is opgenomen in bijlage 2.

⁸⁵ Nooij, *Sociale methodiek*, 95.

3.4.2. Interviews

De interviews hadden een heel open karakter en waren ongestructureerd. Ze kunnen het best omschreven worden als een kwalitatief, verklarend survey. Aan het begin van het interview werd een korte inleiding gegeven, waarin aangegeven werd waarom juist het betreffende kasteelmuseum gekozen was voor een interview. Hierna werd een aanzet gegeven tot een gesprek door aan de hand van de antwoorden op de enquête door te vragen naar de motivatie voor en keuzeprocessen bij bepaalde instrumenten en doelgroepen. Opvallende conclusies uit de enquête vormden hiervoor de basis. Het waren dus vooral gesprekken waarin ik als onderzoeker richting aangaf door bepaalde onderwerpen aan te snijden. De respondenten waren echter veruit het meest aan het woord.⁸⁶ Een overzicht van de interviewvragen is in bijlage 3 te vinden.

Door het open en ongestructureerde karakter van het interview was er voor de respondenten genoeg ruimte om meer te vertellen dan waar naar gevraagd werd, wat niet het geval was bij de enquête. Zodoende kon aanvullende informatie verkregen worden. Hierdoor is waarschijnlijk een completer beeld van de marketing(werkzaamheden) van de kasteelmusea gevormd, dan wanneer de vragenlijst gestructureerd en strikt nagelopen zou zijn. Bovendien kreeg de respondent op deze wijze de kans zijn werkzaamheden, keuzes en motivaties in zelfgekozen begrippen te formuleren. Dit zou niet het geval zijn als die begrippen door mij, de onderzoeker, vooraf gedefinieerd waren.⁸⁷

De reden om gebruik te maken van interviews is omdat hiermee meer informatie vergaard kan worden dan met de afgebakende en gestructureerde enquête. Bovendien kan in interviews gevraagd worden naar motivatie en opvattingen. Er is ruimte voor open vragen. Zo kan juist achterhaald worden wat de achtergrond is van de resultaten uit de enquête.

Die achtergronden en motivaties zijn verwerkt tot conclusies en terug te vinden in paragraaf 4.4. van het volgende hoofdstuk. De interviews zijn afgenomen om de enquêteresultaten te kunnen verduidelijken. Daarom is gekozen om in het volgende hoofdstuk de conclusies van de interviews direct na de conclusies van de enquête te behandelen. De resultaten van de interviews zijn terug te vinden in bijlage 4.

De onderzoekersrol is bij de interviews onverhuld, zoals dat ook bij de enquête is. Maar dat zal niet veel invloed gehad hebben op de objectiviteit van het onderzoek. De gesprekken zijn alleen gestuurd met behulp van de vragen die gesteld moesten worden. Ik heb zelf geen reactie in de vorm van een oordeel of opvatting gegeven op de antwoorden van de

⁸⁶ Babbie, *The practice of social research*, 292.

⁸⁷ Nooij, *Sociale methodiek*, 49.

respondenten. Alleen de resultaten van de enquête van de kasteelmusea als geheel en van de respondent zijn aan de orde gekomen. De individuele resultaten van andere kasteelmusea zijn niet genoemd.

3.5. Validiteit en betrouwbaarheid

De mate waarin de bewijsvoering van het onderzoek logisch en correct is weergegeven bepaalt de interne validiteit van het onderzoek. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op de manier waarop nominale variabelen zijn omgezet in operationele variabelen. In de schema's van hoofdstuk 2 zijn de verschillende marketinginstrumenten (nominale variabelen) daartoe tot in detail uitgewerkt in concrete activiteiten, voorzieningen en kenmerken. Het omzetten in passende vragen die de lading goed dekken is goed te herleiden. Of de vragen de lading daadwerkelijk goed dekken is bij enquêtes in het algemeen maar de vraag.⁸⁸ Doordat alleen naar bepaalde kenmerken gevraagd wordt, kunnen andere kenmerken buiten beschouwing blijven. Terwijl die kenmerken misschien een completer beeld kunnen geven van de marketing bij kasteelmusea.

In de interviews daarentegen hebben de respondenten de ruimte gekregen om zoveel mogelijk over marketing bij hun kasteelmuseum te vertellen. De geldigheid (validiteit) van die informatie zal groter zijn dan die van de enquêteresultaten. De operationalisering van de variabelen bij de interviewvragen is echter moeilijker te controleren, omdat de vragen niet in elk interview op dezelfde manier gesteld zijn.

In het volgende hoofdstuk worden de resultaten en de manier waarop deze geïnterpreteerd zijn, uitvoerig toegelicht. Ook dit is om de interne validiteit van het onderzoek te vergroten. Met behulp van frequentietabellen worden de kenmerken van de onderzoekseenheden beschreven. Om te kijken of er verbanden zijn tussen de verschillende kenmerken van de kasteelmusea en of de kasteelmusea op basis daarvan in groepen zijn onder te verdelen, is gebruik gemaakt van kruistabellen.

De informatie uit de interviews is veel minder gestructureerd vermeld en verwerkt dan de enquêteresultaten. Deze kwalitatieve verwerkingsmethode kan uiteindelijk voor een verminderde interne validiteit zorgen.

De externe validiteit van de conclusies is groot. De conclusies van het onderzoek gaan over 93 procent van de totale populatie kasteelmusea (volgens de door mij opgestelde criteria), die in hun eigen reële wereld onderzocht zijn en niet binnen een experimentele omgeving. Dit laatste geldt voor zowel de enquête als de interviews. De interviews zijn echter bij een klein

⁸⁸ Babbie, *The practice of social research*, 269.

deel van de totale populatie afgenomen. Dit zal de externe validiteit niet ten goede gekomen zijn.

De betrouwbaarheid van de enquête wordt bevorderd door de standaardvragen en structuur in de opzet. De rol of invloed van de onderzoeker wordt op deze manier zeer beperkt. Dit is in mindere mate het geval bij de interviews, omdat daar de vragen telkens anders gesteld worden en zodoende de gesprekken moeilijk te vergelijken zijn. De betrouwbaarheid is dan minder goed na te gaan.⁸⁹

De onbetrouwbaarheid van de respondent zelf kan in de enquête door goede bewoording van de vragen en antwoordmogelijkheden tegengegaan worden. Het is echter bekend dat er bij telefonische enquêtes en persoonlijke interviews sprake kan zijn van 'bias als gevolg van sociale wenselijkheid'.⁹⁰ Ook bij de telefonische enquête in dit onderzoek kan dat het geval geweest zijn. De respondenten kregen bijvoorbeeld de vraag voorgelegd of zij bepaalde doelgroepen onderscheiden. Deze vraag is zo min mogelijk regulatief gesteld. Dat wil zeggen dat zoveel mogelijk voorkomen is, dat een oordeel doorklonk in de manier waarop de vraag gesteld werd. Toch kan de respondent het gevoel gehad hebben dat het onderscheiden van doelgroepen wenselijk is. Hij zal de vraag dan beantwoord hebben met 'ja' en daarna verschillende doelgroepen opgenoemd hebben. Maar misschien wordt er in werkelijkheid niet zo bewust onderscheid gemaakt in doelgroepen, laat staan dat de kasteelmusea daar bewust verschillende activiteiten en marketinginstrumenten op richten.

In het interview is rekening gehouden met de mogelijkheid van 'sociale wenselijkheid'. Ik heb me opgesteld als onderzoeker met een marginale positie en niet als deskundige op het gebied van marketing. Zo is geprobeerd een zekere vertrouwensrelatie met de respondent te creëren. Door met nadruk te vragen *hoe* de genoemde doelgroepen benaderd of aangetrokken worden, konden twee soorten antwoorden gegeven worden. Of de respondent noemde de concrete instrumenten op die hij gebruikte, of hij zei dat hij geen antwoord kon geven omdat de doelgroep niet zo nadrukkelijk of bewust aangetrokken werd.

Zo werd in feite de onbetrouwbaarheid van de respondent zelf als gevolg van 'sociale wenselijkheid', wat bij de enquête misschien een rol speelde, bij de zes respondenten in het interview weer gecorrigeerd. Maar voor de overige 33 kasteelmusea geldt dat de betrouwbaarheid van de respondent door die 'sociale wenselijkheid' wel wat verminderd zal zijn.

⁸⁹ Babbie, *the practice of social research*, 269.

⁹⁰ Nooij, *Sociale methodiek*, 106.

Hoofdstuk 4: Resultaten van het onderzoek

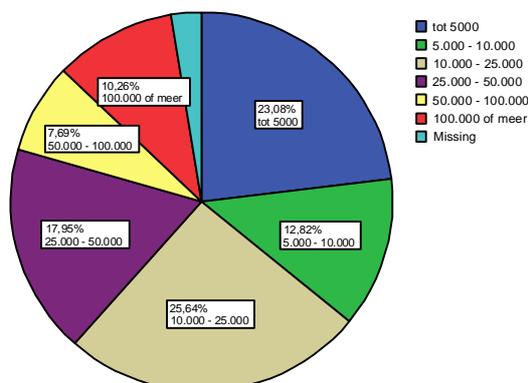
De resultaten van de telefonische enquête die onder de medewerkers van 39 kasteelmusea is gehouden, worden hier aan de hand van de vier onderzochte marketingelementen gepresenteerd. In de enquête is ook gevraagd naar enkele kenmerken van de respondenten en de kasteelmusea die zij vertegenwoordigen. Deze kenmerken komen in paragraaf 4.1. aan bod. De toets van de toepassing van de vier marketingelementen volgt in paragraaf 4.2. De schema's waarin de nauwkeurige 'targeting' van de marketinginstrumenten is verwerkt, zijn een belangrijk onderdeel van de onderzochte marketingelementen, maar worden hier niet meer herhaald. Deze zijn terug te vinden in bijlage 5, alsook in de twee voorgaande hoofdstukken. In paragraaf 4.3. worden de resultaten kort samengevat. Ter aanvulling op de enquêteresultaten, volgt in paragraaf 4.4. een samenvatting van de resultaten uit de interviews.

4.1. Kenmerken van respondenten en kasteelmusea

Het merendeel van de kasteelmusea heeft geen marketingplan- of strategie: 59 procent. Wel zegt 80 procent van de respondenten onderscheid te maken in verschillende doelgroepen en doet 54 procent publieksonderzoek. De publieksonderzoeken doen de kasteelmusea zelf (30%) of ze laten het door een student (18%) of onderzoeksbureau doen (5%).

De grootste groep vormen de kasteelmusea die gemiddeld tien- tot vijftienduizend bezoekers per jaar ontvangen. De hierna grootste groep zijn de kasteelmusea die tot vijfduizend bezoekers per jaar ontvangen. Vier kasteelmusea ontvangen meer dan honderdduizend bezoekers per jaar.

Gemiddeld aantal bezoekers per jaar



Van één kasteelmuseum is het gemiddeld aantal bezoekers per jaar niet bekend.

Vijfentachtig procent van de kasteelmusea wordt beheerd door een stichting. De overige vijftien procent zijn ondergebracht bij een vereniging (1), gemeente (2), ministerie (1) of ander museum (2). Er zijn vier kasteelmusea waar geen vrijwilligers werken, maar alleen professionele medewerkers. Dit zijn Kasteel Hoensbroek, Kasteel Het Nijenhuis (Museum De Fundatie), Huis Dever en Popta Slot. Het aantal vrijwilligers bij kasteelmusea varieert van vijftig of minder (33%) en tussen de vijftig en honderd (30%) vrijwilligers. Een vijfde van de kasteelmusea heeft meer dan honderdvijftig vrijwilligers.

Aantal professionele medewerkers in klassen

	Frequentie	Procent
0	2	5
1 t/m 10	20	51
11 t/m 20	5	13
21 t/m 30	4	10
31 of meer	8	21
Totaal	39	100

Ruim de helft (56%) van de kasteelmusea hebben tien of minder professionele medewerkers in dienst. Er zijn zelfs twee kasteelmusea die helemaal geen professionele krachten hebben. Dit zijn Havezate Mensinge en Kasteel De Doornenburg. De overige kasteelmusea (44%) hebben een grotere professionele bezetting, variërend van tussen de tien en twintig medewerkers tot meer dan dertig medewerkers.

De vragen van de enquête zijn gesteld aan de medewerkers van kasteelmusea die verantwoordelijk zijn voor marketing en/of promotie. Slechts tien procent van deze medewerkers, in het onderzoek aangeduid als respondenten, blijkt een vooropleiding op het gebied van marketing, promotie of communicatie te hebben. Een derde van de respondenten heeft een (kunst)historische of bouwkundige opleiding gevolgd. Een grotere groep respondenten (39%) heeft echter een heel andere opleiding genoten, die geen direct verband heeft met hun huidige functie.

De helft van de respondenten is kasteelbeheerder of directeur (51%). Een kwart is medewerker marketing, p.r. of communicatie (26%). De overige drieëntwintig procent werkt op het secretariaat, als gids of heeft een andere functie.

Opleiding van respondent

	Frequentie	Procent
(Kunst)geschiedenis, archeologie, bouwkunde	12	31
Management, bedrijfskunde	3	8
Marketing, PR, communicatiewetenschappen	4	10
Journalistiek	4	10
Anders	15	39
Total	38	97
Missing	1	3
Totaal	39	100

Tot slot blijken vijf van de negendertig kasteelmusea geen tuin of landgoed bij het kasteelmuseum te hebben dat opengesteld is voor publiek. Drie van deze kasteelmusea onderscheiden geen doelgroepen. Verder zijn er geen opvallende kenmerken die alleen de kasteelmusea zonder opengestelde tuin of landgoed met elkaar gemeen hebben.

4.2. Toepassing van de marketingelementen

Het eerste marketingelement van de doelstellingen van kasteelmusea is niet verwerkt tot enquêtevragen, omdat het hier gaat om een open vraag waar uitvoeriger antwoorden op gegeven worden. Dit marketingelement is behandeld in de interviews en de resultaten hiervan zijn terug te vinden in paragraaf 4.4.

4.2.1. Marketingelement 2: Marktsegmentatie

Het publiek dat kasteelmusea bezoekt is onder te verdelen in de volgende vier bezoekerssegmenten:
5. Culturele bezoekers of liefhebbers
6. Buitenrecreanten
7. Families met kinderen
8. Schoolklassen

Een ruime meerderheid van de kasteelmusea geeft aan doelgroepen te onderscheiden (80%). Maar dat betekent dat een vijfde van de kasteelmusea (8) dus geen doelgroepen onderscheidt. Een meerderheid van deze kasteelmusea (5 van de 8) ontvangt gemiddeld minder dan 10.000 bezoekers per jaar en heeft minder dan tien professionele medewerkers in dienst (7 van de 8). Meer dan de helft doet geen publieksonderzoek (60%). Bij de kasteelmusea die wel doelgroepen onderscheiden geldt dit maar voor ongeveer veertig procent. Bovendien beschikt driekwart van de kasteelmusea die geen doelgroepen onderscheiden niet over een marketingplan. Geen beschikking over een marketingplan is bij de kasteelmusea mét doelgroepen iets minder vaak het geval, namelijk bij vijfenvijftig procent. Slechts zestien procent van deze groep heeft geen winkel bij het kasteelmuseum, terwijl dat bij kasteelmusea zonder doelgroep bij 63 procent het geval is. In de inzet van producten en promotie instrumenten zijn tussen de kasteelmusea met en zonder doelgroepen geen opvallende verschillen te zien. Alleen bij de kasteelmusea zonder doelgroepen maakt een minderheid gebruik van persoonlijke verkoop, terwijl dat bij de andere groep kasteelmusea een kleine meerderheid is. Al met al lijkt de groep kasteelmusea die geen doelgroepen onderscheiden te bestaan uit kleine kasteelmusea die minder middelen tot hun beschikking hebben.

Onderscheidt doelgroepen

	Frequentie	Procent
Ja	31	79,5
Nee	8	20,5
Totaal	39	100,0

Aantal professionele medewerkers in klassen(a)

	Frequentie	Procent	Cumulatief Procent
0	1	12,5	12,5
1 t/m 10	6	75,0	87,5
31 of meer	1	12,5	100,0
Total	8	100,0	

a Onderscheidt doelgroepen = nee

Uit de enquête komt naar voren dat een ruime meerderheid van de kasteelmusea die doelgroepen onderscheidt, de groepen 'schoolklassen' (49%) en 'families met kinderen' (44%) onderscheidt. Slechts dertien kasteelmusea onderscheiden ook de 'cultuurbezoekers' en nog geen derde noemt 'buitenrecreanten' als een herkenbare groep bezoekers van hun kastelen. Bij instellingen die zo sterk verbonden zijn met cultuurhistorisch erfgoed is een derde dat zich op culturele bezoekers richt heel laag te noemen. Ook van de doelgroep 'buitenrecreanten' werd verwacht dat ze een belangrijker rol zouden vervullen in het doelgroepenbeleid van de kasteelmusea dan uit deze cijfers blijkt.

Net zo vaak als 'cultuurbezoekers' (33,3 %) worden trouwens ook diverse 'groepen' onderscheiden. De respondenten noemden onder andere groepen tuinliefhebbers of tuinenclubs, buitenlanders, senioren en begunstigers. Ook deelden sommige respondenten de bezoekers in naar de activiteiten of evenementen die georganiseerd werden. Men noemde bijvoorbeeld de bezoekers van kinderpartijtjes en bepaalde tentoonstellingen. Uit dit laatste blijkt dat sommige kasteelmusea uitgaan van hun aanbod en dan pas kijken welke doelgroep daar op afkomt in plaats van andersom.

Doelgroepen kasteelmusea

	Doelgroep cultuurbezoekers		Doelgroep buitenrecreanten		Doelgroep families met kinderen		Doelgroep schoolklassen	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Nee	26	66,7%	31	79,5%	22	56,4%	20	51,3%
Ja	13	33,3%	8	20,5%	17	43,6%	19	48,7%

Verrassend blijft dat van de kasteelmusea - één voor één culturele instellingen - maar zo weinig (33%) ook daadwerkelijk 'culturele bezoekers' als doelgroep onderscheiden. De vraag

is of ze zich helemaal niet op die groep richten of dat ze zich gewoon niet bewust zijn van het feit dat hun 'product' en activiteiten ook de culturele bezoekers aanspreken. Misschien zijn de 'culturele bezoekers' voor hen zo vanzelfsprekend geworden dat ze niet meer expliciet genoemd worden als doelgroep.

Op basis van deze resultaten kan geconcludeerd worden dat het marketingelement Marktsegmentatie niet zo toegepast wordt als in de receptuur beschreven staat. Het grootste gedeelte van de kasteelmusea onderscheidt wel twee van de vier beschreven doelgroepen: de 'schoolklassen' en 'families met kinderen'. Maar de 'culturele bezoekers' en zeker de 'buitenrecreanten' worden door maar weinig kasteelmusea bewust tot de bezoekersgroepen gerekend, terwijl deze twee doelgroepen juist relevant geacht werden voor kasteelmusea, omdat het culturele instellingen zijn.

4.2.2. Marketingelement 3: Targeting van product, plaats en prijs

Product

Kasteelmusea zullen proberen met behulp van variatie en vernieuwing in hun aanbod bezoekers te blijven trekken. Deze variatie en vernieuwing zal vooral te vinden zijn in het uitgebreide product.

In het onderzoek is gekeken naar hoeveel kasteelmusea regelmatig variatie aanbrenge in hun werkelijke producten (collectie, tentoonstelling, rondleiding) en extra producten. Het gemiddeld aantal werkelijke producten dat regelmatig veranderd wordt is berekend. Dat zijn er twee. Het aantal kasteelmusea dat op of boven dat gemiddelde zit is vrijwel even groot als het aantal dat daaronder zit.

De extra producten bestaan uit kinder-, culturele of overige evenementen, winkel, koffie- en theegelegenheid, lezingen en educatieve pakketten. Het gemiddeld aantal extra producten waarin de kasteelmusea regelmatig variëren is drie. Driekwart van de kasteelmusea zit op of boven dat gemiddelde, zoals te zien is in de tabel op de volgende pagina.

De meeste variatie wordt dus inderdaad aangebracht in het extra product. Maar ook in het werkelijke product wordt door kasteelmusea variatie aangebracht. Dit marketingelement wordt dus toegepast zoals in de receptuur beschreven staat.

Variatie in extra producten in klassen

	Frequentie	Procent
Variatie in minder dan gemiddeld aantal producten (3)	10	25,6
Variatie in gemiddeld aantal producten (3) of meer	29	74,4
Total	39	100,0

In het onderzoek is geteld hoeveel van de ‘passende’ producten aangeboden werden door de kasteelmusea (zie schema 1 in bijlage 5). Twee zaken uit dit schema zijn hier niet bij opgeteld. Dat zijn het winkelassortiment en of er wel of niet persoonlijke verhalen van omwoners of dagelijks leven van de bewoners verwerkt zijn in de presentatie. Deze ‘producten’ zijn apart geanalyseerd, omdat ze een aparte vraagstelling en codering hebben. Voor de doelgroep ‘culturele bezoekers’ kunnen in totaal tien passende producten geteld worden, zo blijkt uit het schema. Vervolgens is gekeken of er een verband is tussen bijvoorbeeld het aantal ‘culturele producten’ en de doelgroep ‘culturele bezoekers’ die onderscheiden wordt. Dit is met alle vier de doelgroepen en bijpassende producten gebeurd, waarbij telkens gekeken is hoeveel kasteelmusea op of boven het gemiddeld aantal passende producten zit en hoeveel daaronder.

Aanbod voor culturele bezoekers in klassen * Doelgroep cultuurbezoekers

		Doelgroep cultuurbezoekers	
		Aantal	Totaal
Aanbod voor culturele bezoekers in klassen	minder dan gemiddeld aantal (5) producten	5	12
	Gemiddeld aantal (5) of meer producten	8	27
Totaal		13	39

Aanbod voor buitenrecreanten in klassen * Doelgroep buitenrecreanten

		Doelgroep buitenrecreanten	
		Aantal	Totaal
Aanbod voor buitenrecreanten in klassen	minder dan gemiddeld aantal (4) producten	6	21
	gemiddeld aantal (4) of meer producten	2	18
Totaal		8	39

Aanbod voor families met kinderen in klassen * Doelgroep families met kinderen

		Doelgroep families met kinderen	
		Aantal	Totaal
Aanbod voor families met kinderen in klassen	minder dan gemiddeld aantal (4) producten	5	17
	gemiddeld aantal (4) of meer producten	12	22
Totaal		17	39

Aanbod voor schoolklassen in klassen * Doelgroep schoolklassen

		Doelgroep schoolklassen	
		Aantal	Totaal
Aanbod voor schoolklassen in klassen	Minder dan gemiddeld aantal (4) producten	8	19
	gemiddeld aantal (4) of meer producten	11	20
Totaal		19	39

Bij alle doelgroepen, behalve de 'buitenrecreanten', is te zien dat de meeste kasteelmusea veel passende producten aanbieden aan de door hen onderscheiden doelgroepen. Bij de doelgroep 'families met kinderen' zijn er bijvoorbeeld twaalf kasteelmusea die een merendeel van het productenpakket aanbieden, tegenover vijf kasteelmusea die minder dan het gemiddelde aantal producten voor 'families met kinderen' aanbieden. De verschillen zijn echter over het geheel genomen niet groot. De associatiemaat Cramer's V gaf bovendien een verband aan tussen de aangeboden producten en de onderscheiden doelgroepen, dat varieerde van zwak tot matig. Opvallend is dat bij de doelgroep 'buitenrecreanten' zoveel kasteelmusea maar weinig van de 'juiste' producten aanbieden. Op basis van deze tabel lijkt het alsof de kasteelmusea de behoeftes en kenmerken van deze groep nog niet goed weten te benoemen.

De toepassing van targeting van het productenpakket naar de vier doelgroepen toe is moeilijk te toetsen. Er lijkt een verband te zijn, maar deze is niet sterk genoeg. De producten die kasteelmusea bieden lijken voornamelijk niet per doelgroep uitgekend en afgebakend te zijn, maar eerder meerdere doelgroepen te overlappen. Zo is bijvoorbeeld apart berekend of ten behoeve van bepaalde doelgroepen 'oral history' (persoonlijke verhalen van bewoners uit de omgeving) in de rondleiding verwerkt wordt. Drie van de acht kasteelmusea met als doelgroep 'buitenrecreanten' maken in de rondleiding of presentatie gebruik van 'oral history'. In de receptuur wordt er echter vanuit gegaan dat, met het oog op die doelgroep, juist veel gebruik van 'oral history' gemaakt wordt. Daarentegen zijn er zeven van de acht kasteelmusea met de doelgroep 'buitenrecreanten' die het dagelijks leven en de etiquette van vroegere bewoners in de rondleiding en presentatie verwerken. Vijftien van de zeventien kasteelmusea met de doelgroep 'families met kinderen' en achttien van de negentien kasteelmusea met de doelgroep 'schoolklassen' verwerken dagelijks leven en etiquette van vroeger in hun rondleiding en presentatie. Dit is overigens het geval bij een grote meerderheid (90%) van alle kasteelmusea. Ook hier is de samenhang met de gekozen doelgroep niet statistisch aan te tonen. De associatiemaat Cramer's V geeft een zwak tot matig verband aan.

De producten die in de winkels van kasteelmusea aangeboden worden komen aan bod bij marketingelement 4. De meeste kasteelmusea zijn open tot 17:00 uur en niet tot 18:00 uur, zoals in de receptuur bij dit marketingelement beschreven staat (zie schema 1 in bijlage 5 in de kolom 'bijzonderheden'). Het is in de meeste gevallen wel mogelijk om doordeweeks de kasteelmusea te bezoeken.

Plaats

De plaats van verkoop is niet alleen in het kasteelmuseum zelf te vinden. Toegangskarten van kasteelmusea zijn ook bij andere instellingen te koop. Kasteelmusea zullen bovendien de toegankelijkheid van hun kasteel zoveel mogelijk verbeteren en met behulp van 'visitor management' vraag en aanbod reguleren.

Zoals in de volgende tabel te zien is, wijst de enquête uit dat toegangskartjes vrijwel nergens anders dan op de kasteelmusea zelf te koop zijn. Enkele kasteelmusea hebben nog andere locaties gevonden om toegangskartjes te laten verkopen, maar geen enkel kasteelmuseum biedt de mogelijkheid om via internet een kaartje te kopen of te reserveren. Er is totaal geen onderscheid terug te zien in de plaats van verkoop per genoemde doelgroep. Alle kasteelmusea doen wat dat betreft vrijwel hetzelfde, of ze nou wel of geen doelgroepen onderscheiden.

Plaats van verkoop

	Toegangskart te koop in/op kasteel of landgoed	Toegangskart te koop bij vvv-kantoor	Toegangskart te koop als rittenkaart/paspartout	Toegangskart te koop bij verblijfsaccommodatie	Toegangskart te koop via internet
Nee	2	37	36	36	39
Ja	37	2	3	3	0

In de receptuur van marketingelement 3 staat verder dat kasteelmusea streven naar goede bewegwijzering, ruime parkeergelegenheid, aansluiting op fiets- en wandelroutes in de buurt en duidelijkheid omtrent verbindingen met het openbaar vervoer, om de toegankelijkheid optimaal te maken of zo te houden. Bij driekwart van de kasteelmusea zijn wegwijzers en borden aanwezig (74%). Bijna een kwart heeft zelfs zowel eigen borden als de borden van de ANWB of de gemeente (23%). De bewegwijzering is dan ook over het algemeen goed. Bijna driederde heeft ook wegwijzers binnen in het kasteelmuseum of een plattegrond om de weg in het kasteelmuseum te kunnen vinden.

Volgens de receptuur zijn de 'culturele bezoekers' vooral gebaat bij duidelijke openbaar vervoer verbindingen en pendeldiensten (zie schema 2 in bijlage 5). Voor alle vier de doelgroepen geldt echter dat een grote meerderheid van de kasteelmusea zorgt (en pleit) voor

duidelijke en goede openbaar vervoer verbindingen. Bovendien hebben maar vijf kasteelmusea pendeldiensten georganiseerd. Het verband tussen ‘culturele bezoekers’ en deze toegankelijkheidsmaatregelen blijkt niet aantoonbaar.

Ruime parkeergelegenheid blijkt bij elke doelgroep bij een meerderheid van de kasteelmusea aanwezig te zijn (minimaal 75%). In het schema van de receptuur is parkeergelegenheid dan ook bij drie van de vier doelgroepen terug te vinden (alleen niet bij ‘culturele bezoekers’).

Zoals hiervoor vermeld, zijn ook de verbindingen met het openbaar vervoer bij een meerderheid goed vermeld of aanwezig. De zorg voor (informatie over) wandel- en fietsroutes daarentegen wordt opvallend genoeg bij de doelgroep ‘buitenrecreanten’ door maar achtendertig procent van de kasteelmusea (drie van de acht) gegeven. Twee van de drie kasteelmusea die deze informatie geven, bieden ook het gemiddeld aantal of meer producten voor ‘buitenrecreanten’. Deze twee lijken zich dus nog het duidelijkst op die groep te richten. Bij de overige doelgroepen liggen de verhoudingen net andersom, want een meerderheid verzorgt wel informatie over fiets- en wandelroutes. In de receptuur daarentegen wordt deze informatie met name van belang geacht voor de kasteelmusea met als doelgroep ‘buitenrecreanten’.

Informatie fiets- en wandelroutes * Doelgroep buitenrecreanten

		Doelgroep buitenrecreanten
(informatie over) fiets- en wandelroutes aanwezig?	Nee	5
	% binnen ‘Buitenrecreanten’	62,5%
	Ja	3
	% binnen ‘Buitenrecreanten’	37,5%
Totaal		8
% binnen ‘Buitenrecreanten’		100,0%

Al met al zorgen kasteelmusea goed voor de toegankelijkheid van het gebouw (naar en in het kasteelmuseum) en daar zijn geen verschillen in te ontdekken per onderscheiden doelgroep.

Maar ook hier lijkt dat wat voor ‘buitenrecreanten’ van belang zou zijn, niet door de kasteelmusea als zodanig erkend wordt. In ieder geval biedt een meerderheid van de kasteelmusea met de doelgroep ‘buitenrecreanten’ geen fiets- en wandelroutes aan.

In schema 2 in bijlage 5 zijn tevens de ‘visitor management’-methoden te zien, die ingezet kunnen worden om de stroom bezoekers te controleren. Routing wordt in deze receptuur bij alle doelgroepen ingezet, behalve bij ‘schoolklassen’. Voor die doelgroep maakt men gebruik van extra suppoosten, toegangskarten met limiet op de bezoeksduur (of gefaseerde toegang) en het plannen van groepsbezoeken op bepaalde dagen. Maar uit de gegevens van de enquête

blijkt dat bij geen enkele doelgroep het meest gebruik wordt gemaakt van één van bovenstaande methoden. Routing wordt van alle methoden nog het meest genoemd. Maar geen enkele methode springt eruit. Ook hier is geen duidelijk onderscheid te herkennen tussen de verschillende doelgroepen waarop de kasteelmusea zich richten. Bovendien zijn er ook andere methoden waar de kasteelmusea gebruik van maken om de bezoekersstromen te reguleren, zoals in de volgende tabel te zien is.

Visitor management

	Aantal
Routing	13
Gefaseerde toegang	6
Groepen op bepaalde momenten	2
Extra suppoosten	11
Tijdelijke stop als limiet bezoekers wordt bereikt	9
Spreiding van bezoekers over kasteel/terrein	11
Vrije rondgang i.p.v. met gids	3
Frequentie opvoeren van rondleidingen	3
Geen visitor management	11

De targetting van het instrument ‘plaats’ wordt uiteindelijk, volgens de uitkomsten van de enquête, maar gedeeltelijk zo uitgevoerd als in de receptuur staat beschreven. De kasteelmusea doen wel veel aan de bereikbaarheid en toegankelijkheid van hun gebouwen, maar toegangskaarten zijn meestal alleen bij het kasteelmuseum zelf te koop. Ruim zeventig procent van de kasteelmusea hanteert ‘visitor management’-methoden, maar een voorkeur voor bepaalde methoden per gekozen doelgroep is niet te ontdekken.

Prijs

De kasteelmusea brengen differentiatie aan in hun toegangsprijzen door per bezoekerssegment verschillende prijsstrategieën in te zetten. Tenslotte kan men bepaalde werkelijke producten, alsook uitgebreide producten, afzonderlijk prijzen: prijsplitsing.

In schema 3 in bijlage 5, ‘Targetting van het instrument ‘prijs’ naar doelgroepen van kasteelmusea’, staat weergegeven hoe de kasteelmusea hun prijsbeleid op de doelgroepen kunnen afstemmen. Dit beleid bestaat uit zowel kortingen, als combinaties en prijsplitsingen. In het onderzoek is gekeken of bijvoorbeeld kasteelmusea met de doelgroep ‘buitenrecreanten’ ook inderdaad kleine groepen groepskorting geven; niet alleen de grote groepen (vanaf 20 personen). Over het algemeen blijken meer kasteelmusea grote groepen vanaf twintig personen korting te geven dan kleine groepen. Er zijn echter meer kasteelmusea met de doelgroep ‘buitenrecreant’ die grote groepen korting geven (5) dan kasteelmusea die

kleine groepen korting geven (3). De receptuur blijkt hier dus alvast niet overeen te komen met de resultaten van de enquête.

Bij de doelgroep 'culturele bezoekers' zouden volgens de receptuur vooral de begunstigers, leden van culturele verenigingen en studenten korting op de toegangsprijs krijgen. Een meerderheid van de kasteelmusea met die doelgroep doet dat ook: vijftien procent tegen vijftien procent die dat niet doet.

Kortingen voor leden verenigingen/genootschappen of studenten * Doelgroep cultuurbezoekers Crosstabulation

			Doelgroep cultuurbezoekers	
			Aantal	Totaal
Kortingen voor leden verenigingen/genootschappen of studenten	Nee	Aantal	2	13
		% binnen Doelgroep cultuurbezoekers	15,4%	33,3%
	Ja	Aantal	11	26
		% binnen Doelgroep cultuurbezoekers	84,6%	66,7%
Totaal	Aantal	13	39	
	% binnen Doelgroep cultuurbezoekers	100,0%	100,0%	

Het statistisch verband is echter ook hier niet sterk, wat alleen al blijkt uit het feit dat bij de kasteelmusea met de doelgroep 'families met kinderen' 82 procent dezelfde korting geeft tegen 18 procent die dat niet doet. Het onderscheid is veel duidelijker bij de kasteelmusea met de doelgroep 'families met kinderen'. Beduidend veel kasteelmusea met die doelgroep bieden kinderen korting op de toegangsprijs aan (88%). Vervolgens is het verband tussen de doelgroep 'schoolklassen' en korting voor schoolklassen iets minder duidelijk. Achtenvijftig procent van de kasteelmusea met die doelgroep geeft schoolklassen korting tegen tweeënveertig procent die dat niet doet. Toch blijkt bij deze twee doelgroepen de werkelijkheid wel aardig overeen te komen met wat in de receptuur beschreven is.

Kortingen voor (families met) kinderen * Doelgroep families met kinderen Crosstabulation

			Doelgroep families met kinderen		Totaal
			nee	Ja	
Kortingen voor (families met) kinderen	Nee	Aantal	8	2	10
		% binnen Doelgroep families met kinderen	36,4%	11,8%	25,6%
	Ja	Aantal	14	15	29
		% binnen Doelgroep families met kinderen	63,6%	88,2%	74,4%
Totaal	Aantal	22	17	39	
	% binnen Doelgroep families met kinderen	100,0%	100,0%	100,0%	

In de prijscombinaties (aanbiedingen) wordt door de kasteelmusea weinig tot geen diversiteit aangebracht per onderscheiden doelgroep. Het toespitsen op doelgroepen leidt dus niet tot aparte prijscombinaties. Volgens de receptuur zouden vooral de kasteelmusea met de doelgroep ‘culturele bezoekers’ korting geven op het gebruik van de fiets of openbaar vervoer. Maar dit gebeurt maar bij vier kasteelmusea, waarvan er één de doelgroep ‘culturele bezoekers’ kent. Korting op koffie, thee of gebak wordt door vijftien kasteelmusea gegeven. De vier doelgroepen zijn vrij gelijkmatig over die vijftien kasteelmusea verdeeld, dus het zijn niet met name de doelgroepen ‘culturele bezoekers’ en ‘buitenrecreanten’ die deze aanbiedingen krijgen.

Prijscombinaties

		Ja
Aanbiedingen t.b.v. fiets- of ov-gebruik	Aantal	4
	%	10,3%
Aanbiedingen in de winkel	Aantal	7
	%	17,9%
Aanbiedingen in koffie en thee e.d.	Aantal	15
	%	38,5%
Seizoenskaart	Aantal	4
	%	10,3%
Aanbiedingen voor leden/begunstigers	Aantal	4
	%	10,3%
Arrangement met tijdschrift (voor lezers)	Aantal	5
	%	12,8%
Geen aanbiedingen	Aantal	14
	%	35,9%

In de tabel ‘Prijscombinaties’ zijn de diverse prijscombinaties en aanbiedingen die genoemd zijn ondergebracht. Hier is een ‘nieuwe’ aanbieding te zien die nog niet eerder naar voren kwam: het arrangement met een tijdschrift (Libelle, Margriet e.d.).

Van de verschillende soorten prijsplitsingen maken de kasteelmusea het meest gebruik van de splitsing tussen toegangsprijs en evenementenprijs. Over het algemeen zijn er meer kasteelmusea die geen prijsplitsing toepassen dan kasteelmusea die dat wel doen.

Prijsplitsing

	Prijs toegang én prijs voor evenementen		Prijs toegang én prijs voor educatief pakket		Prijs toegang én prijs voor kinderactiviteiten		Prijs toegang én prijs voor lezing of excursie	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Ja	15	44,1%	6	22,2%	9	30,0%	11	40,7%
Nee	19	55,9%	21	77,8%	21	70,0%	16	59,3%

Uiteindelijk passen de kasteelmusea wel degelijk prijsdifferentiaties toe, maar deze zijn niet statistisch in verband te brengen met de verschillende doelgroepen die zij onderscheiden.

Hetzelfde geldt voor de aanbiedingen en prijscombinaties, hoewel deze in geringere mate worden toegepast.

Arrangementen met tijdschriften is een nieuw voorbeeld van een prijscombinatie, die nog niet eerder in het onderzoek naar voren is gekomen. De prijsplitsing tussen toegang en evenementen wordt het meest toegepast van al de prijsplitsingen, maar over het algemeen maakt slechts een minderheid van de kasteelmusea hier gebruik van. Kortom, er is bij de kasteelmusea geen sprake van een duidelijk prijsbeleid die ze toespitsen ('targeten') op de verschillende doelgroepen.

4.2.3. Marketingelement 4: Targeting van promotie

Promotie

1. Kasteelmusea zullen veel gebruik maken van publiciteit, die ze vooral inzetten bij hun evenementen en verspreiden onder andere culturele instellingen.
2. De folders en posters van kasteelmusea zijn echter niet alleen te vinden bij andere culturele bestemmingen in de omgeving, maar ook bij scholen, bibliotheken, hotels, bungalowparken en vervoersbedrijven.
3. Als kasteelmusea niet het budget hebben om veel publiciteit te maken, wordt vooral gebruik gemaakt van persoonlijke verkoop bij tussenpersonen in de horeca en vervoerssector.
4. De merchandise is klein en heeft te maken met het kasteelmuseum zelf, de (bewoners)geschiedenis of de omgeving van het kasteel. Voor elk bezoekerssegment is er iets naar hun smaak te vinden.
5. De promotie van kasteelmusea is vooral gericht op de eigen regio of provincie en in mindere of geen mate op publiek dat van daarbuiten komt.

De bijbehorende schematische invulling ('targeting') van de promotie instrumenten per doelgroep is te vinden in schema 4 in bijlage 5.

De eerste twee punten in bovenstaand kader blijken aardig overeen te komen met de resultaten van de enquête. Dit betreft het gebruik van publiciteit en de plaats waar publiciteit ingezet wordt. Uit de volgende frequentietabel blijkt dat veel kasteelmusea gebruik maken van publiciteit: ruim zevenennegentig procent. Op dit vlak komt de receptuur dus overeen met de enquêteresultaten. Maar ook van de andere promotie instrumenten blijkt veel gebruik gemaakt te worden. Het minst zet men het instrument 'sales promotion' in.

Promotie

		Aantal
Persoonlijke verkoop	Aantal	23
	%	59,0%
Direct mail	Aantal	23
	%	59,0%
Sales promotion	Aantal	17
	%	43,6%
Reclame	Aantal	32
	%	82,1%
Publiciteit	Aantal	38
	%	97,4%
Free publicity	Aantal	39
	%	100,0%
Geen promotie	Aantal	
	%	

Meer dan de helft van alle kasteelmusea (64%) zet de publiciteit in bij andere culturele instellingen, zoals ook in de receptuur is terug te vinden. Bovendien zet een meerderheid van de kasteelmusea met als doelgroep 'culturele bezoekers' hun publiciteit ook in bij andere culturele instellingen. Van de kasteelmusea die publiciteit inzetten bij scholen en bibliotheken vormen de kasteelmusea met de doelgroepen 'families met kinderen' en 'schoolklassen' de grootste groepen (respectievelijk 11 van de 28 en 12 van de 28). Maar de meeste kasteelmusea zetten hun publiciteit in bij verblijfsaccommodaties en restaurants (95%), gevolgd door vvv-kantoren en bureaus voor toerisme (80%).

Plaats waar publiciteit ingezet wordt

		Aantal
culturele instellingen	Aantal	25
	%	64,1%
Stations, in bussen	Aantal	1
	%	2,6%
Winkels	Aantal	11
	%	28,2%
bibliotheken en scholen	Aantal	28
	%	71,8%
VVV-kantoren	Aantal	31
	%	79,5%
Verblijfsaccommodaties	Aantal	37
	%	94,9%

Tot zover wordt de targeting van promotie zo toegepast als in de receptuur is beschreven. Maar dat kasteelmusea met weinig budget vooral gebruik maken van persoonlijke verkoop als promotiemiddel, lijkt niet overeen te komen met de resultaten en dus niet met de praktijk. De hier volgende percentages geven grofweg aan dat eerder de professioneel gezien grote

organisaties van persoonlijke verkoop gebruik maken dan de professioneel kleinere organisaties. Hierbij wordt er vanuit gegaan dat organisaties met relatief veel professionele medewerkers meer geld te besteden hebben dan organisaties met relatief weinig professionele krachten. Het verband is matig (Cramer's V is 0,465), maar in elk geval lijken minder kleine organisaties gebruik te maken van persoonlijke verkoop dan grote organisaties.

Persoonlijke verkoop * Aantal professionele medewerkers in klassen Crosstabulation

		Aantal professionele medewerkers in klassen					Totaal
		0	1 t/m 10	11 t/m 20	21 t/m 30	31 of meer	
Persoonlijke verkoop	Nee	1	11	3	1	0	16
	% binnen Aantal professionele medewerkers in klassen	50,0%	55,0%	60,0%	25,0%	,0%	41,0%
	% Totaal	2,6%	28,2%	7,7%	2,6%	,0%	41,0%
	Ja	1	9	2	3	8	23
	% binnen Aantal professionele medewerkers in klassen	50,0%	45,0%	40,0%	75,0%	100,0%	59,0%
	% Totaal	2,6%	23,1%	5,1%	7,7%	20,5%	59,0%
Totaal		2	20	5	4	8	39
	% binnen Aantal professionele medewerkers in klassen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% Totaal	5,1%	51,3%	12,8%	10,3%	20,5%	100,0%

Hiernaast klopt het type tussenpersonen dat benaderd wordt voor persoonlijke verkoop niet met de gekozen doelgroep. Opvallend is, dat van de kasteelmusea die 'culturele bezoekers' als doelgroep onderscheiden, maar één kasteelmuseum bij culturele instellingen het instrument persoonlijke verkoop inzet. Dit komt niet overeen met de schematisch uitgewerkte receptuur. Hetzelfde geldt voor de kasteelmusea met de doelgroep 'buitenrecreanten'. Volgens de receptuur zouden deze de persoonlijke verkoop inzetten in de toeristenbranche, o.a. bij verblijfsaccommodaties. Maar er zijn maar drie kasteelmusea van de acht die dat doen (Cramer's V is 0,456). Ook werd verwacht dat veel van de kasteelmusea met de doelgroep 'schoolklassen' zich persoonlijk zouden presenteren aan personeel van scholen en bibliotheken, maar ook hier gaat dat verband niet op: vierenzeventig procent van die kasteelmusea presenteren zich niet op scholen of bibliotheken.

Wat betreft merchandise blijkt de receptuur wel grotendeels toegepast te worden zoals verwacht. In de winkels van de kasteelmusea is voor elk bezoekerssegment iets naar hun smaak te vinden. Alleen bij de groep kasteelmusea met als doelgroep 'buitenrecreanten' was

er geen verschil tussen het aantal kasteelmusea met winkels dat wel het juiste aanbod had en het aantal dat niet het juiste aanbod had. Maar ook hier geldt voor alle tabellen dat het statistisch verband zwak tot matig is.

Winklassortiment

		Doelgroep cultuurbezoekers	
		Aantal	Totaal
Winklassortiment voor culturele bezoekers aanwezig?	Nee	1	11
	Ja	12	28
Total		13	39

		Doelgroep families met kinderen		Total
		Nee	ja	
Winklassortiment voor families met kinderen aanwezig?	Ja	8	11	19
	Nee	14	6	20
Total		22	17	39

		Doelgroep schoolklassen		Total
		Nee	Ja	
Winklassortiment voor schoolklassen aanwezig?	Nee	9	5	14
	Ja	11	14	25
Totaal		20	19	39

De promotie van kasteelmusea is volgens de receptuur van marketingelement 4 vooral gericht op de eigen regio of provincie en in mindere of geen mate op publiek dat van daarbuiten komt. De enquête resultaten laten hieronder zien dat dat overeenkomt met de praktijk, hoewel een kwart van de promotie ook buiten de regio ingezet wordt.

Grootte van gebied waar promotie ingezet wordt

	Frequentie	Procent
Regionaal	25	64,1
Landelijk	10	25,6
Internationaal	4	10,3
Totaal	39	100,0

Tenslotte is in de mate van inzet van reclame weinig onderscheid te maken tussen de gekozen doelgroepen. Verwacht werd dat met name voor de 'culturele bezoekers' en

‘buitenrecreanten’ reclame ingezet zou worden. Maar een algemene meerderheid maakt gebruik van reclame. Het maakt niet uit welke doelgroep onderscheiden is, de meeste kasteelmusea zetten reclame in.

Een aantal van de punten uit de receptuur van marketingelement 4 over de targeting van promotie blijken voor een deel te kloppen. Publiciteit is namelijk het meest gebruikte promotie-instrument en wordt bij de juiste instellingen ingezet, hoewel de link met de gekozen doelgroepen niet heel sterk is. Het winkelassortiment is aardig afgestemd op de onderscheiden doelgroepen, behalve voor de ‘buitenrecreanten’. De promotie is voornamelijk op de regio gericht.

De ‘buitenrecreanten’ blijken echter ook hier de groep te zijn waar de instrumenten het minst op afgestemd zijn. En persoonlijke verkoop wordt helemaal niet voornamelijk door kleine kasteelmusea ingezet, laat staan met betrekking tot de juiste, passende tussenpersonen. Tot slot wordt er juist door een meerderheid van de kasteelmusea gebruik gemaakt van reclame, terwijl verwacht werd dat hier niet veel gebruik van gemaakt zou worden en alleen voor de groepen ‘culturele bezoekers’ en ‘buitenrecreanten’.

4.3. Samenvatting van enquêteresultaten

Uit de enquête zijn opvallende resultaten naar voren gekomen. De receptuur voor de verschillende marketingelementen blijkt lang niet altijd toegepast te worden in de praktijk. De toetsingen van de toepassing van de receptuur worden in deze paragraaf kort op een rij gezet. In de volgende paragraaf worden deze resultaten verder verduidelijkt met behulp van een samenvatting van de aanvullende interviewresultaten.

4.3.1. Marketingelement 2: Marktsegmentatie

Deze receptuur wordt niet onderschreven door de resultaten. Veruit de meeste kasteelmusea zeggen wel doelgroepen te onderscheiden, maar slechts twee van de vier doelgroepen worden door een meerderheid van de kasteelmusea genoemd. De kasteelmusea kiezen voornamelijk voor de doelgroep ‘schoolklassen’. Gek genoeg richten maar weinig kasteelmusea zich op de ‘culturele bezoekers’ en nog minder richten zich op ‘buitenrecreanten’.

Bovendien noemden de respondenten spontaan andere doelgroepen, zoals de doelgroep ‘groepen’ of ‘gezelschappen’. Dat kunnen tuinliefhebbers zijn, maar ook groepen buitenlanders of senioren.

4.3.2. Marketingelement 3 en 4: Targeting van product, plaats, prijs en promotie

De receptuur voor beide marketingelementen blijkt grotendeels niet overeen te komen met hoe in de praktijk targeting wordt toegepast. Ondanks dat kasteelmusea het instrument product wel redelijk op de verschillende doelgroepen lijken te richten, kan niet van een duidelijke ‘targeting’ gesproken worden. Ook bij de overige marketing-instrumenten, plaats, prijs en promotie, is amper ‘targeting’ of differentiatie naar doelgroepen te herkennen. Zover daar wel sprake van is, gebeurt dat met name bij de doelgroep ‘schoolklassen’ en het minst bij de doelgroep ‘buitenrecreanten’.

4.4. Samenvatting van interviewresultaten

Naast een verduidelijking van de enquêteresultaten, gaven de interviews ook de gelegenheid om de receptuur met betrekking tot de doelstellingen van kasteelmusea te toetsen. Het verslag van de resultaten van de interviews is voor de overzichtelijkheid opgenomen in bijlage 4. Hier volgt een samenvatting.

4.4.1. Marketingelement 1: Doelstellingen

De volgende twee doelstellingen zijn de voornaamste doelstellingen van kasteelmusea:

- Het behoud van de collectie en het gebouw (kasteel)
- Openstelling van collectie en gebouw voor het publiek

In het toepassen van marketingtechnieken zullen kasteelmusea een evenwicht moeten vinden tussen beide doelstellingen.

Uit de interviews blijkt dat beide doelstellingen door de kasteelmusea worden nagestreefd. De openstelling van het kasteelmuseum is even belangrijk als het behoud, maar bij sommige kasteelmusea komt de openstelling wel op de tweede plaats te staan, na het behoud. Het behoud legt inderdaad grenzen op aan de mate en manier van openstelling van het gebouw. Deze beperkingen worden door de kasteelmuseummedewerkers echter niet als problemen ervaren. Ze zijn een feit, waar ze niet omheen kunnen. Kasteelmusea weten zich daaraan aan te passen en zijn dus in staat het evenwicht te vinden.

4.4.2. Marketingelement 2: Marktsegmentatie

Uit de interviews blijkt dat de kasteelmusea het beste een beeld hebben van de doelgroep ‘schoolklassen’. Voor de kasteelmusea is het haast vanzelfsprekend dat ‘schoolklassen’ als aparte bezoekersgroep beschouwd worden. Ze ontwikkelen aparte programma’s en educatieve pakketten voor hen en benaderen ze ook op een andere manier dan ze de rest van de bezoekers

benaderen. Ze doen dat naar eigen zeggen omdat de 'jeugd de toekomst is' en het 'bestaansrecht van een kasteelmuseum'.

Over de andere drie doelgroepen zijn de kasteelmusea echter heel onduidelijk. Uit de interviews blijkt die onduidelijkheid op drie manieren:

- De doelgroepen kunnen elkaar overlappen. 'Culturele bezoekers' maken bijvoorbeeld deel uit van zowel de doelgroep 'families met kinderen' als de 'buitenrecreanten'. Volgens andere respondenten wordt de doelgroep 'culturele bezoekers' wel duidelijk onderscheiden, maar men vindt bijvoorbeeld dat de 'families met kinderen' eigenlijk onderdeel zijn van de 'culturele bezoekers'.
- Ook blijkt uit de interviews dat doelgroepen die de respondent in de enquête niet noemde toch eigenlijk tot de bezoekers van het kasteelmuseum gerekend kunnen worden.
- Enkele respondenten weten niet wat de kenmerken van een doelgroep zijn en hoe ze het best bereikt kunnen worden. Dit was bijvoorbeeld het geval bij de doelgroepen 'culturele bezoekers' en 'buitenrecreanten'.

De respondenten hebben dus, behalve wat betreft de 'schoolklassen', niet duidelijk voor ogen welke doelgroepen relevant zijn voor hen en wat de verschillen tussen die doelgroepen zijn.

4.4.3. Marketingelementen 3 en 4: Targeting van product, plaats, prijs en promotie

Uit de interviews bleek dat de kasteelmusea geen duidelijke targeting toepassen voor de verschillende doelgroepen. Voor de schoolklassen wordt apart aanbod gecreeërd, alsook soms voor kinderen. Dit gebeurt bijvoorbeeld in de vorm van educatieve pakketten of kinderfeestjes. Vrijwel alle kasteelmusea hanteren ook korting voor kinderen op de toegangsprijs. Maar behalve voor deze doelgroepen ontwikkelen de kasteelmusea het aanbod niet met bepaalde doelgroepen voor ogen. Men probeert het aanbod juist breed te houden, zodat meerdere doelgroepen geïnteresseerd kunnen worden.

Uit de interviews blijkt tevens dat de promotie ook niet duidelijk per doelgroep bepaald wordt. Alleen de schoolklassen weet men nog het meest direct te benaderen, namelijk door middel van persoonlijke verkoop en direct mail ten behoeve van leraren en scholen. Ook plaatst men enkele advertenties in relevante katernen of tijdschriften.

Over het algemeen blijken de kasteelmusea met behulp van de volgende methoden hun bezoekers te benaderen:

- Door zoveel mogelijk naamsbekendheid te creëren. De kasteelmusea genereren daarom zoveel mogelijk free publicity. Ook de vermelding van de kasteelmusea op zoveel mogelijk relevante websites, museumladders en –agenda's behoort daartoe.

- Door folders bij diverse instellingen te verspreiden. Dat zijn niet alleen culturele instellingen maar ook campings, hotels, vvv-kantoren, wijkverenigingen, sporthallen en winkels. Ze willen een zo groot mogelijke verspreiding.
- Af en toe plaatsen ze advertenties in kranten, katernen of tijdschriften. Vaak is het uitgangspunt daarbij de grote van de oplage, en niet zozeer de kenmerken van de lezers die ze ermee bereiken. De bedoeling is om zoveel mogelijk mensen te bereiken met zo min mogelijk kosten.

De kasteelmusea proberen op deze manier meerdere doelgroepen tegelijk aan te spreken. Ze willen met deze methoden bijvoorbeeld wel een bepaalde doelgroep bereiken, zoals 'buitenrecreanten', maar gaan er vanuit dat de aandacht van andere doelgroepen op deze manier net zo goed getrokken wordt. Veel gehoorde spontane uitspraken zijn dan ook: "Het maakt niet uit hoe mensen bij ons museum komen, als ze de naam van het kasteelmuseum maar ergens zien." Of: "We richten de promotie niet echt op een groep, want we proberen er 'middenin' te staan."

Hoofdstuk 5: Conclusie

In dit onderzoek is met behulp van de museummarketing receptuur van Fiona McLean en de beschikbare literatuur en informatie over kasteelmusea een kasteelmuseummarketing receptuur gevormd. Om te toetsen of deze receptuur werkelijk wordt toegepast, is onderzocht hoe marketing in de praktijk door kasteelmusea gevoerd wordt. Met dit onderzoek wordt geprobeerd een antwoord te geven op de onderzoeksvraag “Maken kasteelmusea in Nederland gebruik van marketing?”

Om tot het antwoord op deze vraag te komen zullen hieronder eerst de deelvragen beantwoord worden.

5.1. Deelvraag 1: Museummarketing

Wat is museummarketing?

Fiona McLean hanteert de volgende definitie van museummarketing: “Marketing is the management process which confirms the mission of a museum or gallery and is then responsible for the efficient identification, anticipation and satisfaction of its users”. Musea zijn dienstenorganisaties en zij bieden de gebruiker een belevenis aan. Gebruikers van musea zijn niet alleen het publiek (bezoekers, onderzoekers, vrienden) zelf, maar ook de ‘stakeholders’. De marketingmix wordt ingezet om de gebruikers van musea te bereiken en naar het museum toe te halen, zonder de doelstellingen uit het oog te verliezen. Deze mix bestaat uit de vier p’s: product, plaats, prijs en promotie. Bij marketing is het zaak om de marketingmix door middel van segmentatie en targetting op de juiste doelgroepen te richten. Promotie verdient daarbij veel aandacht, omdat dit instrument nog het best aan te passen is en daardoor precies op de doelgroepen gericht kan worden. Belangrijk bij het voeren van marketing is dat altijd de doelstellingen van de organisatie voor ogen wordt gehouden.

5.2. Deelvraag 2: Kasteelmuseummarketing

Hoe zullen kasteelmusea hun marketing voeren? (receptuur voor kasteelmuseummarketing)

Het bezoek aan een kasteel, het landgoed of de tuin, de collectie en de (bewoners-) geschiedenis samen levert een kasteelmuseumbeleving op. Deze is uniek dankzij het authentieke karakter van de fysieke context van het museum en de zogenaamde genius loci. De belangrijkste bezoekerssegmenten waar kasteelmusea zich op richten zijn: culturele

bezoekers of liefhebbers, buitenrecreanten, families met kinderen en schoolklassen. De instrumenten van de marketingmix moeten gericht per doelgroep ingezet worden (targeting). Deze targeting is met behulp van nauwkeurige schema's duidelijk gemaakt.

Er zijn een aantal zaken die voor alle doelgroepen samen gelden. Zo wordt met name in de extra producten variatie aangebracht om herhaalbezoek te stimuleren. Wat betreft het instrument plaats is het voor alle doelgroepen belangrijk dat het kasteelmuseum goed te vinden is en dat bezoekers zich er welkom voelen. De verkoop van toegangskarten hoeft niet alleen bij kasteelmusea zelf plaats te vinden, maar dat kan ook daarbuiten via internet of vvv-kantoor. Per doelgroep zullen kasteelmusea verschillende prijsstrategieën, prijscombinaties en prijsplitsingen inzetten.

De promotie is vooral op de regio gericht. Vooral kleine kasteelmusea zullen gebruik maken van het relatief goedkope instrument persoonlijke verkoop. Deze zal gericht zijn op diverse instellingen, afhankelijk van de vier doelgroepen. Tot slot zullen kasteelmusea veel gebruik maken van het promotie instrument publiciteit. Zodoende zal ook gratis publiciteit en mond-tot-oor reclame gegenereerd worden. Reclame zal veel minder gebruikt worden door de kasteelmusea.

Ook voor alle promotie instrumenten is een nauwkeurig schema opgesteld, waarin de 'targeting' van dit instrument naar de doelgroepen toe verduidelijkt wordt.

5.3. Deelvraag 3: Toets van toepassing van kasteelmuseummarketing

Voeren kasteelmusea de kasteelmuseummarketing zoals deze in de receptuur beschreven is?

Deze vraag is onderzocht door de receptuur, bestaande uit de volgende vier marketingelementen, aan de praktijk te toetsen:

Marketingelement 1: Doelstellingen

De kasteelmusea hanteren beide doelstellingen: behoud van het gebouw en de collectie en openstelling daarvan voor het publiek. Soms gaat het behoud voor op het openstellen van het kasteelmuseum voor het publiek. Kasteelmusea zijn in staat een evenwicht te vinden tussen behoud en openstelling. De receptuur komt dus wat dit marketingelement betreft overeen met de praktijk.

Marketingelement 2: Marktsegmentatie

Lang niet alle bezoekerssegmenten worden door de kasteelmusea in eerste instantie tot hun doelgroepen gerekend. Zo worden het meest de ‘schoolklassen’ als doelgroep genoemd. In veel mindere mate worden de segmenten ‘culturele bezoekers’ genoemd en in een klein aantal gevallen ‘buitenrecreanten’. Terwijl ook deze twee doelgroepen van belang worden geacht voor kasteelmusea.

Het blijkt dat kasteelmusea wel zeggen doelgroepen te onderscheiden, maar dat ze niet duidelijk voor ogen hebben wat hun kenmerken en verschillen zijn. Sommige kasteelmusea willen zelfs een zo breed mogelijk publiek aanspreken. Dit marketingelement komt daarom niet overeen met de werkelijkheid. Voor het segmenteren van de bezoekers is het nodig om te weten wie de bezoekers precies zijn en wat zij willen. Aangezien kasteelmusea dat alleen bij de ‘schoolklassen’ duidelijk voor ogen hebben, wordt het publiek niet gesegmenteerd zoals in de receptuur beschreven staat, maar is er in feite sprake van marktsegmentatie in twee segmenten: de schoolklassen (of kinderen) en volwassenen.

Marketingelement 3: Targeting van product, plaats en prijs

Wat betreft de producten is wel enigszins verdeling naar doelgroepen terug te zien (targeting), zoals die in de receptuur beschreven werd. Maar over het algemeen wordt geen differentiatie van de marketinginstrumenten per doelgroep toegepast door de kasteelmusea. Van echte ‘targeting’ is dus geen sprake. Zover daar wel sprake van is, heeft het vooral betrekking op het aanbod voor ‘families met kinderen’ en ‘schoolklassen’.

Marketingelement 4: Targeting van promotie

De veronderstellingen wat de algemene inzet van promotie betreft kloppen grotendeels. Promotie wordt inderdaad voornamelijk binnen de regio ingezet en van publiciteit wordt in ruime mate gebruik gemaakt. Er wordt echter ook veel gebruik gemaakt van reclame, wat niet was verwacht.

Ook hier geldt echter dat de doelgroepen niet gericht benaderd worden met behulp van de promotie. Men probeert zoveel mogelijk naamsbekendheid te genereren, folders te verspreiden en af en toe reclame in te zetten. Hiermee zetten de kasteelmusea in op zoveel mogelijk respons, maar van ‘targeting’ van het instrument promotie per bezoekerssegment is amper sprake. Alleen de ‘schoolklassen’ weet men nog het meest direct te benaderen.

5.4. Conclusie

Maken kasteelmusea in Nederland gebruik van marketing?

Kasteelmusea segmenteren de bezoekers niet in duidelijke doelgroepen. Alleen de ‘schoolklassen’ heeft men duidelijk voor ogen. Bovendien zetten kasteelmusea de marketinginstrumenten niet of in beperkte mate gericht op de doelgroepen in. In de receptuur voor kasteelmuseummarketing werd echter beschreven dat kasteelmusea wel gebruik maken van marktsegmentatie (met vier doelgroepen) en van ‘targeting’ van de marketinginstrumenten. De conclusie is dat kasteelmusea in Nederland marketing niet toepassen zoals dat in de kasteelmuseummarketing receptuur beschreven is.

Kasteelmusea maken wel gebruik van marktsegmentatie, maar dan door het publiek grofweg in te delen in twee segmenten: de kinderen en/of schoolklassen, en volwassenen. Er wordt weinig publieksonderzoek gedaan en er is geen duidelijke targeting van de instrumenten plaats en prijs. Maar er lijkt wel in enige mate sprake te zijn van productontwikkeling, zeker met betrekking tot ‘schoolklassen’. Daarnaast kan men bij veel kasteelmusea spreken van een promotiebeleid, dat tot nu toe vooral gericht lijkt te zijn op de twee marktsegmenten: ‘schoolklassen’ en ‘volwassenen’. Kortom, een aanzet tot marketing bij kasteelmusea blijkt wel degelijk te bestaan.

Tot slot kan uit het onderzoek het volgende over de twee buitenlandse studies naar marketing bij kasteelmusea (en andere historische objecten) geconcludeerd worden:

- De doelgroepen die in *Marketing für Gärten und Schlösser* als uitgangspunt genomen worden, blijken niet gericht benaderd te worden door Nederlandse kasteelmusea. Uit enkele spontane reacties van de respondenten konden wel nog de doelgroepen ‘gezelschapspubliek’ en ‘natuur liefhebbers’ herleid worden. Maar de kasteelmusea blijken het publiek niet op die manier te segmenteren, noch in de vier doelgroepen uit dit onderzoek, noch in de vier doelgroepen uit het Duitse onderzoek.
- In *Demeures historiques et activités touristiques* komt marktsegmentatie of doelgroepenbeleid niet aan de orde. Dit boek richt zich met name op de verschillende manieren om een historisch pand voor toeristen aantrekkelijk te maken. Ze beschrijft per exploitatiewijze alleen hoe het aanbod en de promotie afgestemd kunnen worden. Dit boek is daarom niet relevant voor de studie naar marketing van kasteelmusea.

Bibliografie

- Abfalter en H. Pechlaner, *Strategic management and cultural heritage sites: new entrepreneurial challenges for private owners of castles and stately homes*, International Journal of Arts Management 3 (2002), 8-18
- Almasan, *Geschichte durch Geschichte erleben. Eine Marketingstrategie der Staatlichen Schlösser und Gärten Baden-Württemberg*, Marketing für Gärten und Schlösser, 103-112.
- E. Babbie, *The practice of social research* (Belmont 2001)
- J.C. Bierens de Haan, *Geldersche Kasteelen. Tot defensie en ene plaisante woninge* (Zutphen 2000)
- M. Boorsma, *Marketing van theater en andere kunsten. Vergroting van publieksdeelname in theorie en praktijk* (Amsterdam 1998)
- A. Brandt, *Besuchsbereitschaft und Besucherverhalten in Gärten und Schlösser. Ergebnisse der Marktforschung*, Marketing für Gärten und Schlösser, 16-27.
- A. Brandt, W. von Bothmer, M. Rohde, *Marketing für Gärten und Schlösser. Touristische Nutzungskonzepte für Gärten, Parks, Herrenhäuser und Schlösser* (Rostock 2004)
- M. Cabral, *Exhibiting and communicating history and society in historic house museums*, Museum International 2 (2001), 41-46
- Centraal Bureau voor de Statistiek, sector Cultuur, Toerisme en recreatie, Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen, *Toerisme en recreatie in cijfers 2005* (Den Haag 2005)
- T. Copeland, *The political and management background. Broadening the horizons of heritage in the UK*, Studiedagverslag van Nationale Monumenten Studiedag 2004, 19-22
- R. Dell' Aira, 'Een kasteel moet goed ruiken'. *Nieuwe plannen voor exploitatie van kasteel Keppel*, Kasteel Katern 12 (2004), 6-7
- J. van Dijk e.a., *Onderzoeken en veranderen. Methoden van praktijkonderzoek* (1999)
- E. van der Dussen, 'Het gaat om het Platonische Kasteel': *Nederlandse kastelenstichting en het Jaar van het kasteel*, Heemschut 2 (2005), 12-13
- M. Gerritsen, A. Elffers, L. Ranshuysen, *De verloren uurtjes*, Museumvisie 3 (2000), 11-14
- B.H. van Gorp, *Bezienswaardig? Historisch-geografisch erfgoed in toeristische beeldvorming* (Delft 2003)
- L. van Ham, *Buitengewoon of gewoon buiten. Een onderzoek naar verschillen op het gebied van de marketing tussen moderne kunstmusea en openluchtmusea*, Doctoraal scriptie Kunst- en Cultuurwetenschappen (Rotterdam 2000)
- U. Hansen, *Was bedeutet Marketing für historische Gärten?*, Marketing für Gärten und Schlösser, 11-15.
- D. Herbert, R. Prentice, C.J. Thomas, *Heritage sites: strategies for marketing and development* (Avebury 1989)
- E. Hooper-Greenhill, *Museums and their visitors* (Londen 1994)
- H.L. Janssen, A.M. Kylstra-Wielinga, B. Olde Meierink, *1000 jaar kastelen in Nederland: functie en vorm door de eeuwen heen* (Utrecht 1996)
- W. Jonkhout, *Kastelen redden het niet zonder kassa's*, in Algemeen Dagblad van 15-01-2005, Binnenland, 7
- J. Kamphuis, *Studie naar nieuwe routes door het kasteel Muider slot*, Rijksgebouwendienst Advies en Architecten, Ingenieurs Restauratietechniek (Den Haag 2004)

- M. Kat, *Marketing in de Nederlandse musea. Een onderzoek naar de toepassing van marketing bij acht Nederlandse musea*, Doctoraal scriptie Kunst- en Cultuurwetenschappen (Rotterdam 1994)
- N.G. Kotler en P.J. Kotler, *Museumstrategy and marketing. Designing missions, building audiences, generating revenues and resources* (1998)
- P.J. Kotler, G. Armstrong, *Marketing: een inleiding* (Schoonhoven 1994)
- T. Lindenbergh, H. Tromp, De Stichting PHB en de historische kasteeltuinen. *Onder particulier beheer gedijt bijzondere eenheid van huis, tuin en interieur optimaal*, Monumenten 3 (2005), 10-13
- A. van Maaren, *Kastelen als lijdend voorwerp. Een onderzoek naar de ontstaansgeschiedenis en ontwikkeling van de Nederlandse Kastelen Stichting, 1945-1998*, Doctoraal scriptie Kunst- en Cultuurwetenschappen (Rotterdam 1998)
- F. McLean, *Marketing the museum* (Londen 1997)
- Nederlandse Kastelenstichting, *De Nederlandse Kastelengids* (Bussum 2004)
- Nederlands Research Instituut voor Toerisme, *Erfgoed, toeristisch goed: een onderzoek naar de toeristisch-economische betekenis van monumenten en musea in Nederland* (Breda 1983)
- A.T.J. Nooij, *Sociale Methodiek. Normatieve en beschrijvende methodiek in grondvormen* (Leiden 1996)
- Th.B.J. Noordman, *Kunstmanagement: een introductie* (Den Haag 1997)
- Th.B.J. Noordman, *Museummarketing* (Elsevier bedrijfsinformatie, Den Haag 2000)
- T. van Oeffelt, *Het Jaar van het Kasteel. Veel 'onverwoestbare' middeleeuwse bouwwerken wankelen*, Monumenten 3 (2005), 6-9
- R. Pavoni, *Historic house museums as witnesses of national and local identities: Acts of the Third Annual Demhist Conference Amsterdam 14-16 october 2002* (Den Haag 2003)
- R. Pavoni, *Towards a definition and typology of historic house museums*, Museum International 2 (2001), 16-21
- G. Pinna, *Introduction to historic house museums*, Museum International 2(2001), 4-9
- R. Prentice, *Tourism and heritage attractions* (Londen 1993)
- T. van der Putten, *Leven achter de gevel. Op Duivenvoorde is niets om bang voor te zijn*, Heemschut 3 (2005), 23-25
- L. Ranshuysen, *Samenvatting Het publiek van kleine musea*, Onderzoek in de cultuursector Letty Ranshuysen.
- L. Ranshuysen, *Case gezamenlijke marketing. Conclusie en aanbevelingen uit publieksonderzoek musea Medemblik*, Onderzoek cultuursector Letty Ranshuysen (Rotterdam 2001)
- S. Runyard en Y. French, *Marketing and public relations handbook for museums, galleries and heritage attractions* (Londen 1999)
- Stichting Nationaal Contact Monumenten, *Monumenten Jaarboek 2005* (Amsterdam 2005)
- Stichting Nationaal Contact Monumenten, *Erfgoed voor toerisme. Een visie van de gezamenlijke erfgoedkoepels op erfgoed en cultuurtoerisme* (Amsterdam 2003)
- G. Tachoire, *Demeures historiques et activités touristiques. Chambres d'hôtes, séminaires, colloques, réceptions, mariages, expositions...* (Parijs 2005)
- R. van Valkengoed, *Cultuurhistorisch ondernemen stelt kasteel veilig: restauratie kasteel De Haar*, Monumenten 1/2 (2003), 4-5
- D. Verroen, *Zo kan ik toch geen gasten ontvangen!/: Sectie kastelen en landhuizen i.o.*, Museumvisie 4 (1997), 18-21

- Werner, *Marketing für historische Parks und Gärten in Großbritannien*, Marketing für Gärten und Schlösser, 113-118.
- J.G. Westermann, *Kastelen, wat doen we ermee? Een sociologische verkenning naar het gebruik van Nederlandse kastelen in de moderne samenleving*, Doctoraal scriptie Westerse sociologie (Groningen 1987)

Onderzoeksrapporten

- F. van der Horst, *Rapport MuseumMonitor. Totaalrapportage publieksonderzoek Gelderse Musea* (Amsterdam 2002)
- TNS NIPO, *Rapport MuseumMonitor 2005. Kasteel Groeneveld* (Amsterdam 2005)
- TNS NIPO, *Rapport MuseumMonitor 2005. Muiderslot* (Amsterdam 2005)
- TNS NIPO, *Rapport MuseumMonitor 2004. Paleis Het Loo* (Amsterdam 2004)
- TNS NIPO, *Rapport MuseumMonitor 2004. Slot Loevestein* (Amsterdam 2004)

Websites

www.museumvereniging.nl (zie bijlage 6)

www.fietsplatform.nl/cijfersenfeiten (zie bijlage 6)

Inhoudsopgave bijlagen

<u>Bijlage 1:</u> Overzicht kasteelmusea Nederland	1
<u>Bijlage 2:</u> Vragen enquête kasteelmusea en marketing	4
<u>Bijlage 3:</u> Overzicht interviewvragen	11
<u>Bijlage 4:</u> Resultaten van interviews	12
<u>Bijlage 5:</u> Schema's van marketingelementen 3 en 4	21
<u>Bijlage 6:</u> Afdrukken van gebruikte websites	24

Bijlage 1**Overzicht kasteelmusea Nederland¹**

1= ja, van toepassing

0= nee, niet van toepassing

Als er niets is ingevuld, is waarde onbekend. Uitzondering: kolom "geregistreerd museum", geen invulling is gelijk aan 'niet van toepassing'.

Met 'tentoonstellingen' worden wisselende tentoonstellingen bedoeld, niet de vaste tentoonstellingen.

Kasteel	Geregistreerd museum	Tuin te bezoeken	Museum	Stijlkamers	Tentoonstellingen	Hotel	Restaurant	Trouw mogelijkheid	Bewoond	Volwassenen prijs	Kinderprijs (t/m 12 jr)	Winkel	Donateurs
Ammersoyen, Kasteel	1	0	1	1	0	0	0	1	0	€ 4,00	€ 2,00	0	1
Amerongen, Kasteel													
Bergh, Kasteel Huis	1	1	1	1	1	0	1	1	0	€ 6,50	€ 4,00	1	1
Brederode, De Ruïne van		1	1	0	1	0	0	0	0	€ 2,00	€ 1,00	0	0
Cannenburg, Kasteel	1	1	1	1	0	0	1	1	0	€ 4,00	€ 2,00	1	1
Coevorden, Het kasteel van		0	1	0	0	0	1	1	0	€ 0,00	€ 0,00	0	0
Dekema State		1	1	1	0	0	1	1	0	€ 3,50	€ 2,50	0	1
Dever, Huis		0	1	0	1	0	0	1	0	€ 0,00	€ 0,00	0	0
Doorn, Huis		1	1	1	1	0	0	0	0	€ 5,50	€ 1,00	1	1
Doornenburg, Kasteel de	1	1	1	0	1	0	1	1	0	€ 4,00	€ 2,50	0	1
Doorwerth, Kasteel	1	0	1	0	0	0	1	1	0	€ 5,00	€ 2,50	1	1
Duivenvoorde, Kasteel	1	1	1	1	1	0	0	1	1	€ 4,25	€ 2,50	0	0
Fogelsanghstate		1	1	1	1	0	0	1	0	€ 5,00	€ 0,00	0	0
Fraeylemaborg	1	1	1	1	1	0	1	1	0	€ 4,50	€ 2,00	0	1
Groeneveld, Kasteel		1	1	1	1	0	1	0	0	€ 3,50	€ 1,50	1	1
Haar, Kasteel de		1	1	1	0	0	0	1	1	€ 7,50	€ 5,00	1	1
Heeswijk, Kasteel	1	1	1	0	1	0	1	1	0	€ 5,00	€ 2,50	0	1
Helmond, Kasteel	1	0	1	0	1	0	0	0	0	€ 4,00	€ 1,50	1	0
Hernen, Kasteel		0	1	0	0	0	0	0	0	€ 3,00	€ 1,50	0	1
Hoensbroek, Kasteel	1	0	1	1	0	0	0	1	0	€ 4,95	€ 3,25	0	0
Hofwijck, Huygensmuseum	1	1	1	1	0	0	0	1	0	€ 1,25	€ 0,00	0	1
Hubertus, Jachtslot Sint		1	1	1	0	0	0	0	0	€ 2,00	€ 1,00	0	0
Loevestein, Slot	1	1	1	1	1	0	1	1	0	€ 6,00	€ 3,50	1	1
Loo, Paleis het		1	1	1	1	0	1	0	0	€ 9,00	€ 3,00	1	1
Menkemaborg	1	1	1	1	1	0	1	0	0	€ 4,50	€ 2,00	0	0
Mensinghe, Museum Havezathe		1	1	1	0	0	0	1	0	€ 3,00	€ 2,00	0	1
Muiderslot	1	1	1	0	1	0	1	1	0	€ 7,00	€ 5,00	1	1
Nienoord, Borg	1	1	1	0	1	0	1	1	0	€ 4,50	€ 0,00	1	0
Nijenhuis, Kasteel Het	1	1	1	0	1	0	1	1	0	€ 7,00	€ 0,00	0	0
Oosterhof, Havezate de		1	1	0	1	0	0	0	0	€ 2,00	€ 1,00	0	1
Popta Slot		1	1	1	0	0	0	0	0	€ 3,25	€ 2,50	1	0
Radboud, Kasteel		0	1	0	1	0	0	1	0	€ 3,00	€ 1,50	0	0
Rosendael, Kasteel	1	1	1	1	0	0	0	1	0	€ 5,50	€ 2,75		1

¹ Deze gegevens zijn voornamelijk gebaseerd op: NKS, *De Nederlandse Kastelengids*.

Kasteel	Geregistreerd museum	Tuin te bezoeken	Museum	Stijlkamers	Tentoonstellingen	Hotel	Restaurant	Trouw mogelijkheid	Bewoond	Volwassenen prijs	Kinderprijs (t/m 12 jr)	Winkel	Donateurs
Schierstins, De		1	1	1	1	0	0	1	0	€ 1,60	€ 0,00	0	1
Sypesteyn, Kasteel-museum		1	1	1	1	0	1	1	0	€ 9,00	€ 6,00	1	1
Teylingen, Ruïne van		0	1	0	1	0	0	0	0	€ 2,00	€ 1,00	0	1
Verhildersum, Landgoed		1	1	1	1	0	0	0	0	€ 4,50	€ 2,50	1	
Verwolde, Huis	1	1	1	1	1	0	1	0	0	€ 4,00	€ 2,00		1
Wychen, Kasteel-raadhuis	1	1	1	0	0	0	0	1	0	€ 1,50	€ 0,00	0	1
Zeist, Het Slot		1	1	1	1	0	0	1	0	€ 3,00	€ 1,60	0	0
Zuylen, Slot		1	1	1	0	0	1	1	0	€ 4,00	€ 2,50	1	1
Zypendaal, Huis	1	1	1	1	0	0	0	0	0	€ 3,00	€ 1,50	0	1

Kasteel	Beheerder	Plaats	Provincie
Amerongen, Kasteel	Stichting Kasteel Amerongen	Amerongen	Utrecht
Ammersoyen, Kasteel	Stichting Geldersche Kasteelen	Ammerzoden	Gelderland
Bergh, Kasteel Huis	Stichting kasteel huis Bergh	's-Heerenberg	Gelderland
Brederode, De Ruïne van	Stichting kastelen Holland en Zeeland (eigenaar: RGD)	Santpoort-Zuid	Noord-Holland
Cannenburg, Kasteel	Stichting Geldersche Kasteelen	Vaassen	Gelderland
Coevorden, Het kasteel van	Gemeente Coevorden	Coevorden	Drenthe
Dekema State	Stichting Dekema State	Jelsum	Friesland
Dever, Huis	Stichting beheer 't Huys Dever	Lisse	Zuid-Holland
Doorn, Huis	Stichting huis Doorn (eigenaar: RGD)	Doorn	Utrecht
Doornenburg, Kasteel de	Stichting tot behoud van den Doornenburg	Doornenburg	Gelderland
Doorwerth, Kasteel	Stichting Geldersche Kasteelen	Doorwerth	Gelderland
Duivenvoorde, Kasteel	Stichting Duivenvoorde	Voorschoten	Zuid-Holland
Fogelsanghstate	Stichting Fogelsanghstate (eigenaar: particulier)	Slochteren	Groningen
Fraeylemaborg	Stichting Gerrit van Houten	Slochteren	Groningen
Groeneveld, Kasteel	Ministerie LNV, Nationaal Instituut voor Bos, natuur en landschap (eigenaar: Staatsbosbeheer)	Baarn	Utrecht
Haar, Kasteel de	Stichting Kasteel de Haar	Haarzuilens	Utrecht
Heeswijk, Kasteel	Stichting kasteel Heeswijk	Heeswijk-Dinther	Noord-Brabant
Helmond, Kasteel	Gemeentemuseum Helmond	Helmond	Noord-Brabant
Hernen, Kasteel	Stichting Geldersche Kasteelen	Hernen	Gelderland
Hoensbroek, Kasteel	Stichting Ave Rex Christi	Hoensbroek	Limburg
Hofwijck, Huygensmuseum	Vereniging Hofwijck	Voorburg	Zuid-Holland
Hubertus, Jachtslot Sint	Stichting het Nationaal Park De Hoge Veluwe	Otterlo	Gelderland
Loevestein, Slot	Stichting Slot Loevestein (eigenaar: RGD)	Poederrijen	Gelderland
Loo, Paleis het	Stichting Nationaal museum Paleis Het Loo (eigenaar: RGD)	Apeldoorn	Gelderland
Menkemaborg	Stichting museum Menkemaborg	Uithuizen	Groningen

Kasteel	Beheerder	Plaats	Provincie
	(eigenaar: Groninger Museum)		
Mensinge, Museum Havezathe	Stichting Museum Havezate Mensinge, eigenaar: Gemeente Roden/Noordenvelt	Roden	Drenthe
Muiderslot	Stichting Rijksmuseum Muiderslot (eigenaar: RGD)	Muiden	Noord-Holland
Nienoord, Borg	Nationaal Rijtuigmuseum	Leek	Groningen
Nijenhuis, Kasteel Het	Museum De Fundatie (eigenaar: provincie Overijssel)	Heino	Overijssel
Oosterhof, Havezate de	Stichting Havezate de Oosterhof en museum: stichting Oudheidkamer Riessen (eigenaar: Gemeente Rijssen)	Rijssen	Gelderland
Popta Slot	Stichting Gasthuis dr. Popta	Marssum	Friesland
Radboud, Kasteel	Stichting Kasteel Radboud	Medemblik	Noord-Holland
Rosendaal, Kasteel	Stichting Geldersche Kasteelen	Rozendaal	Gelderland
Schierstins, De	Stichting de Schierstins (eigenaar: Gemeente Dantumadeel)	Veenwouden	Friesland
Sypesteyn, Kasteel-museum	Van Sypesteyn Stichting	Loosdrecht	Utrecht
Teylingen, Ruïne van	Kastelenstichting Holland en Zeeland (eigenaar: RGD)	Voorhout	Zuid-Holland
Verhildersum, Landgoed		Leens	Groningen
Verwolde, Huis	Stichting Geldersche Kasteelen	Laren	Gelderland
Wychen, Kasteel-raadhuis	Stichting, los van Gemeente Wijchen	Wijchen	Gelderland
Zeist, Het Slot	Gemeente Zeist	Zeist	Utrecht
Zuylen, Slot	Stichting Slot Zuylen	Oud-Zuylen	Utrecht
Zypendaal, Huis	Stichting Geldersche Kasteelen	Arnhem	Gelderland

Bijlage 2

Vragenlijst Enquête Kasteelmusea en Marketing

Belle van den Berg

Toelichting

- Deze vragen hebben betrekking op de marketing en promotie gericht op (potentiële) bezoekers van het kasteelmuseum, niet op marketing of promotie ten behoeve van trouwerijen of zaalverhuur bijvoorbeeld.
- Met de term 'kasteel' worden niet alleen kastelen, maar ook landhuizen, borgen en states bedoeld.

Gelieve aan te kruisen wat van toepassing is.

Publiek/bezoekers

1. Hoeveel bezoekers ontvangt Het kasteelmuseum gemiddeld per jaar?

<input type="checkbox"/>	Tot 5000
<input type="checkbox"/>	5000 – 10.000
<input type="checkbox"/>	10.000 – 25.000
<input type="checkbox"/>	25.000 – 50.000
<input type="checkbox"/>	50.000 – 100.000
<input type="checkbox"/>	100.000 of meer

2. Onderscheidt u verschillende doelgroepen waaruit het publiek bestaat?

<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nee (sla de volgende vraag over)

3. Zo ja: Welke doelgroepen onderscheidt u? (meerdere antwoorden mogelijk)

<input type="checkbox"/>	Cultuurbezoekers (liefhebbers van kunst, cultuur, geschiedenis)
<input type="checkbox"/>	Buitenrecreanten (dagtoeristen, fietsers, wandelaars, tochtje met de auto etc.)
<input type="checkbox"/>	Families met kinderen
<input type="checkbox"/>	Schoolklassen
<input type="checkbox"/>	Anders, namelijk:
<input type="checkbox"/>	

Aanbod

4. Welke van de volgende zaken heeft Het kasteelmuseum de bezoeker te bieden:
(Meerdere antwoorden mogelijk)

<input type="checkbox"/>	Vaste tentoonstelling	<input type="checkbox"/>	Informatie via video ter ondersteuning van de tentoonstelling/collectie
<input type="checkbox"/>	Wisseltentoonstelling	<input type="checkbox"/>	Informatie via computer/cd-rom ter ondersteuning v. tentoonstelling/collectie
<input type="checkbox"/>	Rondleiding met gids	<input type="checkbox"/>	Educatief/lespakket voor families
<input type="checkbox"/>	Zelfstandige rondgang	<input type="checkbox"/>	Educatief/lespakket voor schoolklassen
<input type="checkbox"/>	Zelfstandige rondgang m.b.v. handleiding/boekje	<input type="checkbox"/>	Lezingen
<input type="checkbox"/>	Zelfstandige rondgang m.b.v. audiotour	<input type="checkbox"/>	Excursies
<input type="checkbox"/>	Rondleiding met gids speciaal voor kinderen	<input type="checkbox"/>	Verkleed mogelijkheden voor kinderen
<input type="checkbox"/>	Zelfstandige rondleiding voor kinderen m.b.v. handleiding/boekje	<input type="checkbox"/>	Verklede suppoosten of gidsen
<input type="checkbox"/>	Zelfstandige rondleiding voor kinderen m.b.v. audiotour	<input type="checkbox"/>	Speurtocht/puzzel voor kinderen
<input type="checkbox"/>	Andere wijze van rondkijken, namelijk.:	<input type="checkbox"/>	Voorleesdag/-middag
<input type="checkbox"/>	'living history' optredens	<input type="checkbox"/>	Open dag
<input type="checkbox"/>	Concerten	<input type="checkbox"/>	Garden fair/ country fair
<input type="checkbox"/>	Toneelstukken	<input type="checkbox"/>	Workshops
<input type="checkbox"/>	Galerie/kunst expositie	<input type="checkbox"/>	"Achter de schermen kijken" bij restauratie, onderhoud, tentoonstellings-opbouw.
<input type="checkbox"/>	Koffie/thee, lunchroom	<input type="checkbox"/>	Anders, namelijk:
<input type="checkbox"/>	Restaurant		
<input type="checkbox"/>	Toiletten		
<input type="checkbox"/>	Bagage kluisjes		

5. Zijn er persoonlijke verhalen van bewoners uit de omgeving verwerkt in de presentatie/rondleiding door het kasteel?
- Ja
 Nee
6. Wordt er in de presentatie/rondleiding verteld over het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners?
- Ja
 Nee

7. In welke van de volgende zaken wordt er regelmatig (tenminste één keer in twee jaar) verandering of variatie aangebracht?
(Gelieve per onderwerp aan te geven of er wel variatie of geen variatie wordt aangebracht, of dat het onderwerp niet van toepassing is)

Niet van toepassing	Wel variatie	Geen variatie	
			Samenstelling van de collectie
			Tentoonstelling / presentatie
			Inhoud van rondleiding of begeleidend boekje/handleiding of audiotour
			Assortiment van restaurant/lunchroom of winkel
			Kinderevenementen (voorlezen, speurtochten, verkleden etc.)
			Culturele evenementen (concerten, toneeluitvoeringen, kunstexpositie etc.)
			Overige evenementen (garden/country fair, open dag, workshops etc.)
			Lezingen, excursies
			Educatief pakket voor ouders met kinderen of schoolklassen

Locatie

8. Op welke van de volgende plaatsen kan men een toegangskaartje voor Het kasteelmuseum kopen? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Bij het kasteel of landgoed zelf
 Bij v.v.v.-kantoor
 Via internet te reserveren/te kopen
 Als onderdeel van rittenkaart of passe-partout bij andere (culturele) instellingen in de omgeving.
 Anders, namelijk: ...

9. Met welke van de volgende middelen bevordert u de bereikbaarheid van Het kasteelmuseum voor de bezoekers? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Plattegrond op website
 Plattegrond in folder
 Wegwijzers van ANWB of gemeente
 Eigen wegwijzers
 Zorgen voor goede verbindingen met openbaar vervoer
 Vermelding van bereikbaarheid per openbaar vervoer in folders/website
 Stimuleren van gebruik o.v. of fiets door kortingen of andere aanbiedingen
 Pendeldienst
 Ruime parkeergelegenheid
 Zorgen voor (informatie over) wandel- en fietsroutes in de buurt
 Er wordt geen gebruik gemaakt van middelen om bereikbaarheid te bevorderen.
 Anders, namelijk: ...

10. Wat zijn de openingstijden van Het kasteelmuseum?
-

11. Met welke van de volgende middelen bevordert u dat bezoekers de weg *in* Het kasteelmuseum en eventueel de tuin goed kunnen vinden? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Plattegrond
 Borden/wegwijzers
 Suppoosten
 Anders, namelijk:....
 Hier worden geen middelen voor ingezet

12. Met welke van de volgende middelen reguleert u de toestroom van bezoekers naar en in Het kasteelmuseum op drukke en/of rustige tijden? (meerdere antwoorden mogelijk)

<input type="checkbox"/>	Door bezoekers een bepaalde route door het kasteel of de tuin te laten lopen (routing)
<input type="checkbox"/>	Toegang alleen op bepaalde tijdstippen of dagen (bijvoorbeeld: elk heel uur toegang mogelijk, hiertussen niet)
<input type="checkbox"/>	Groepen alleen op bepaalde tijdstippen of dagen
<input type="checkbox"/>	Limiet op bezoekduur (bijvoorbeeld toegangskaart die twee uur geldig is)
<input type="checkbox"/>	Extra suppoosten
<input type="checkbox"/>	Anders, namelijk: ...
<input type="checkbox"/>	De toestroom van bezoekers wordt niet gereguleerd

Prijs

13. Aan welke van de volgende soorten bezoekers wordt korting verleend op de toegangsprijs? (meerdere antwoorden mogelijk)

<input type="checkbox"/>	Groepen, van minimaalpersonen
<input type="checkbox"/>	Families met kinderen
<input type="checkbox"/>	Schoolklassen
<input type="checkbox"/>	Begunstigers of leden
<input type="checkbox"/>	Leden van bepaalde culturele verenigingen of gezelschappen
<input type="checkbox"/>	Studenten
<input type="checkbox"/>	Er wordt geen korting op de toegangsprijs gegeven
<input type="checkbox"/>	Anders, namelijk: ...

14. Van welke van de volgende soorten aanbiedingen is in de afgelopen twee jaar gebruik gemaakt door Het kasteelmuseum? (meerdere antwoorden mogelijk)

<input type="checkbox"/>	Seizoenskaarten
<input type="checkbox"/>	Korting op fietsuur of o.v.-fiets
<input type="checkbox"/>	Korting op koffie bij bezoek op bepaald tijdstip
<input type="checkbox"/>	Korting op koffie/ gratis gebak bij tweede bezoek o.i.d.
<input type="checkbox"/>	Korting op koffie of souvenirs bij bezoek aan evenement (open dag, concert etc.)
<input type="checkbox"/>	Korting op souvenirs of snoep bij deelname aan kinderactiviteit
<input type="checkbox"/>	Er is geen gebruik gemaakt van aanbiedingen
<input type="checkbox"/>	Anders, namelijk: ...

15. Hanteert u verschillende prijzen voor toegang en evenementen? (d.w.z. wordt er een prijs gevraagd voor evenementen, los van die voor de toegang?)

<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nee

Hanteert u verschillende prijzen voor toegang en lespakket/educatief pakket?

<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nee

Hanteert u verschillende prijzen voor toegang en kinderactiviteiten?

<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nee

Hanteert u verschillende prijzen voor toegang en lezing of excursie?

<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nee

Promotie

16. Van welke van de volgende promotie-instrumenten maakt u gebruik? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Folders
- Posters
- Displays
- Sales promotion: bijvoorbeeld kortingen, seizoenskaarten, aanbiedingen.
- Persoonlijke verkoop: bijvoorbeeld presentatie aan scholen of v.v.v.- personeel.
- Persberichten
- Persoonlijk contact met journalisten
- Direct mail: zoals nieuwsbrieven en folders naar adressenbestand van leden, donateurs of andere geïnteresseerden.
- Reclame: bijvoorbeeld advertenties in huis-aan-huis blad, krant, radio.
- Er wordt geen gebruik gemaakt van promotie-instrumenten (ga naar vraag 19)
- Anders, namelijk: ...

17. Als u gebruik maakt van publiciteit (zoals folders en posters e.d.), op welke plaatsen zet u die in? (meerdere antwoorden mogelijk)

- In eigen kasteel
- Bij hotels, restaurants, bungalowparken e.d.
- Bij bibliotheken en scholen
- Bij culturele instellingen zoals musea, theaters, cursusinstellingen.
- Bij andere kasteelmusea
- Op bus-/treinstations of in het openbaar vervoer
- Bij winkels
- Anders, namelijk: ...
- Er wordt geen gebruik gemaakt van publiciteit

18. Als u gebruik maakt van persoonlijke verkoop, op welke (tussen)personen heeft dat betrekking? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Medewerkers van culturele instellingen
- Medewerkers van scholen en/of bibliotheken
- Hotel-/restaurant personeel, personeel van bungalowpark
- V.v.v. personeel
- Personeel van vervoersbedrijven
- Anders, namelijk: ...
- Er wordt geen gebruik gemaakt van persoonlijke verkoop

19. Is er bij Het kasteelmuseum een winkel te vinden?

- Nee (sla de volgende vraag over)
- Ja, het is een bescheiden winkeltje waar een aantal souvenirs verkocht worden
- Ja, het is een winkel met een ruim assortiment
- Ja, maar anders, namelijk: ...

20. Welke van de volgende producten worden in de winkel verkocht? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Kleine souvenirs, zoals ansichtkaarten en pennen
- Voedingswaren of producten van het landgoed, zoals jam, honing en sap.
- Bekers, borden, glazen etc.
- Boeken, literatuur, catalogi.
- Speelgoed
- Kinderboeken
- Anders, namelijk: ...

21. Hoe groot is de reikwijdte van uw promotie?

- Regionaal
 Landelijk
 Internationaal

Collectieve promotie

22. Voert u promotie samen met andere organisaties of instellingen? Zo ja, met wat voor organisaties? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Nee (sla de volgende vraag over)
 Ja, met culturele instellingen: musea, theater, etc.
 Ja, met toeristische organisaties, zoals v.v.v., bureau voor toerisme etc.
 Ja, met pretparken, attractieparken e.d.
 Ja, met horeca: hotels, restaurants, bungalowparken.
 Ja, met andere kasteelmusea
 Ja, met provinciale kastelen stichtingen
 Ja, maar anders, namelijk: ...

23. Welke promotie instrumenten worden gebruikt voor de collectieve promotie? (meerdere antwoorden mogelijk)

- Publiciteit: folders, posters, displays.
 Direct mail: uitwisselen van adressenbestanden, gezamenlijke nieuwsbrief, etc.
 Persoonlijke verkoop: gezamenlijke presentaties aan tussenpersonen.
 Sales Promotion; passe-partout, rittenkaart, kortingen.
 Reclame: gezamenlijke reclame campagne, advertenties op radio of in krant etc.
 Anders, namelijk: ...

Uitvoer

24. Bestaat er een marketingplan of –strategie voor Het kasteelmuseum? Zo ja, in welk jaar is deze opgesteld?

- Nee
 Ja, uit het jaar

25. Doet u publieksonderzoek of laat u publieksonderzoek doen?

- Wij houden publieksgegevens bij via kassaregistratie
 Wij onderzoeken zelf publiek m.b.v. enquêtes of interviews
 Wij laten publieksonderzoek doen door onderzoeksbureau
 Wij laten publieksonderzoek doen door student of stagiair.
 Niets van bovenstaande is van toepassing, wij doen geen publieksonderzoek.
 Anders, namelijk: ...

Het kasteelmuseum

1. Hoeveel medewerkers kent uw organisatie:

Professioneel
 Vrijwillig

2. Sinds welk jaar heeft het kasteel/landhuis/borg/state een museale functie?

3. Is er bij het kasteel ook een tuin of landgoed opengesteld voor publiek?

- Ja
 Nee

4. Wat is uw functie binnen de organisatie?

5. Welke opleiding heeft u gevolgd?

Tot slot:

Vindt u dat kasteelmusea meer aan marketing zouden moeten doen dan nu het geval is of juist niet?

Ja

Nee

Heeft u nog opmerkingen over het onderzoek of aanverwante onderwerpen?

Hartelijk dank voor uw medewerking!

Bijlage 3

Overzicht interviewvragen

De volgende onderwerpen in de vorm van vragen kwamen in ieder geval aan bod in de interviews, maar ze zijn wel op verschillende manieren geformuleerd en in verschillende volgorde gesteld:

1. Ik zie dat u de volgende activiteiten heeft. Welke activiteiten zijn echt op *die* groep gericht?
2. Ik zie dat u de volgende marketinginstrumenten gebruikt. Welke zijn echt op *die* groep gericht?
3. Waarom zijn niet een doelgroep die jullie/dit museum onderscheiden?
4. Welke bezoekers behoren volgens u tot de doelgroep culturele bezoekers? Zijn dat voornamelijk de leden en begunstigers van het kasteelmuseum?
5. In mijn onderzoek ga ik uit van vier meest belangrijke doelgroepen van kasteelmusea: culturele bezoekers/-liefhebbers, buitenrecreanten, families met kinderen en schoolklassen. Heb ik volgens u met deze vier ook daadwerkelijk de vier meest belangrijke doelgroepen te pakken? Waarom wel/waarom niet?
6. Wat zijn de voornaamste doelstellingen van uw organisatie? Komen die wel eens 'in conflict' met elkaar?
7. Waaraan merkt u dat de organisatie als kasteelmuseum zich op het snijvlak van meerdere beleidsvelden bevindt?
8. Weet u een zogenaamde 'best practice' van kasteelmuseummarketing? Het voorbeeld van hoe marketing bij een kasteelmuseum gedaan moet worden? Nederlands of buitenlands.

Afhankelijk van de doelgroep die het kasteelmuseum onderscheidde werd op de blanco stukken in de vragen één of meerdere doelgroepen ingevuld.

Bijlage 4

Resultaten van interviews

De analyse van de resultaten van de enquête in hoofdstuk 5 heeft een aantal vragen opgeroepen. Daarnaast zijn de eerste twee hypothesen van het onderzoek nog niet getoetst. Met behulp van zes interviews met verschillende kasteelmusea in Nederland zijn deze vragen zoveel mogelijk beantwoord en de hypothesen getoetst. In deze bijlage wordt van dit aanvullende onderzoeksgedeelte verslag gedaan. In hoofdstuk 5 zijn voor de overzichtelijkheid alleen de relevante conclusies van de interviews vermeld.

Toetsing van hypothesen

De eerste twee hypothesen in dit onderzoek, over de doelstellingen van de organisatie en mogelijke belemmeringen bij het realiseren van die doelen, worden in deze paragraaf aan de hand van de gegevens uit de interviews getoetst.

Hypothese 1

De volgende twee doelstellingen zijn de voornaamste doelstellingen van kasteelmusea:

- Het behoud van de collectie en het gebouw (kasteel)
- Openstelling van collectie en gebouw voor het publiek

Beide doelstellingen worden door de kasteelmusea nagestreefd, maar de eerste doelstelling, behoud van collectie en/of gebouw, is bij tenminste drie van de zes kasteelmusea de belangrijkste. De openstelling van het kasteelmuseum is even belangrijk als het behoud of komt op de tweede plaats te staan. Daarbij komt dat de eigenaar van de kasteelgebouwen over het behoud van het gebouw gaat. Lang niet alle kasteelmuseum beherende organisaties zijn ook eigenaar van hun gebouw. In die gevallen heeft de doelstelling 'behoud' alleen betrekking op de collectie.

De geïnterviewde kasteelmuseummedewerkers noemen ook een aantal andere doelstellingen. Dat zijn o.a. het uitbreiden en doorontwikkelen van de collectie en aandacht vestigen op het leven en werk van de oud-bewoner van het kasteelmuseum.

Hypothese 2

Kasteelmusea hebben bij het uitvoeren van de doelstellingen te maken met de volgende problemen of tegenstrijdigheden:

- Behoud staat openstelling in de weg en andersom
- Kasteelmusea zijn aan hun locatie gebonden, welke soms slecht bereikbaar is met openbaar vervoer of moeilijk te vinden met de auto.
- De organisaties die kasteelmusea beheren hebben vaak maar weinig professionele medewerkers.
- Er bestaat cultuurbeleid, monumentenbeleid, toeristenbeleid, recreatiebeleid en natuur- en milieu beleid, maar geen kasteelmuseumbeleid. Kasteelmusea opereren op het snijvlak van meerdere beleidsvelden.

Het behoud legt inderdaad grenzen op aan de mate en manier van openstelling van het gebouw. De kasteelmusea hanteren vaak aparte blokken. De dagen worden bijvoorbeeld opgedeeld in blokken voor ‘museale’ openstelling voor bezoekers en openstelling voor feesten, diners, ontvangsten en trouwerijen. Ook het kasteelgebouw zelf kan opgedeeld worden in delen die uitsluitend voor museumbezoekers te zien zijn en delen die ook gebruikt kunnen worden voor de feesten en partijen. Bij het Hofwijckmuseum past men deze opsplitsing toe, onder andere omdat de officiële registratie als museum dat vereist.

Hiernaast is er voor de meeste kasteelmusea gewoonweg een limiet op het aantal mensen dat tegelijkertijd in het gebouw of in een bepaalde ruimte van het gebouw aanwezig mag zijn.

Deze limiet wordt door de brandweer vastgesteld. Als die limiet wordt bereikt moeten bezoekers wachten of eerst het terrein om het gebouw heen gaan bekijken.

Er worden dus in principe nooit teveel bezoekers toegelaten tot de kasteelmusea, maar toch brengt de aanwezigheid van mensen schade toe aan de collectie en het gebouw. Het uitademen beïnvloedt de luchtvochtigheid van de ruimtes en vloeren en trappen slijten.

Deze beperkingen worden door de kasteelmuseummedewerkers echter niet als problemen ervaren. De beperkingen zijn een feit, waar ze niet omheen kunnen. Ze maken er dus het beste van. “De twee (behoud en openstelling) horen nou eenmaal bij elkaar. Het afgesloten houden van de collectie zou beter zijn voor de collectie, maar dan heeft niemand er wat aan. Mensen moeten het kunnen zien.”

Kasteelmusea zijn aan hun locatie gebonden. Bewegwijzering helpt om de bezoekers beter de weg te laten vinden naar de kasteelmusea, maar is lang niet bij alle kasteelmusea zo goed als men zou willen. De kasteelmusea proberen bij de gemeente, provincie of de ANWB meer of beter zichtbare borden geplaatst te krijgen, maar dat kost veel tijd en moeite. Het heeft ook lang niet altijd succes, dus de tijd en moeite lonen vaak niet. Toch lijken de kasteelmusea dit

als één van de vele facetten te zien die een rol spelen in het bereikbaar en aantrekkelijk zijn voor meer bezoekers. Er zijn nog meer manieren om dat te bewerkstelligen. Goede bewegwijzering is er daar maar één van.

Veel kasteelmusea lijken zich er ook bij neer te leggen dat ze niet goed met openbaar vervoer te bereiken zijn. De bezoekers komen toch veelal met de auto en het is heel moeilijk om ervoor te zorgen dat er een bus in de buurt stopt, als dat nog niet zo is. Het is een keerzijde van het feit dat een kasteelmuseum mooi landelijk ligt. Voor fietsers en andere recreanten is het juist een groot voordeel.

Niet alle kasteelmusea in het onderzoek blijken buiten het centrum te liggen, en dus moeilijk bereikbaar te zijn met het openbaar vervoer. Er zijn twee kasteelmusea die op loopafstand liggen van een treinstation: Kasteel Helmond en Museum Kasteel Wijchen.

De financiële beperkingen en het gebrek aan (voldoende) professionele medewerkers wordt niet als een probleem ervaren, maar als een gegeven waar weinig aan te doen valt. Bovendien wordt een heleboel opgevangen door vrijwilligers. Uit elk interview blijkt wel hoe belangrijk de vrijwilligers zijn voor het voortbestaan van de kasteelmusea.

Dat kasteelmusea zich op het scheidingsvlak van verschillende beleidsvelden bevinden wordt vooral duidelijk wanneer de kasteelmusea in aanmerking proberen te komen voor de museumregistratie. In de eisen die de registratiecommissie stelt houdt ze geen rekening met de bijzondere situatie waarin kasteelmusea zich bevinden. “Kasteelmusea zijn in de wereld van musea en monumenten een vreemde eend in de bijt.” De kasteelmusea zouden geen museum zijn als ze niet in het gebouw zitten waarin ze nu zitten. Gebouw en museum zijn onlosmakelijk verbonden. De kasteelgebouwen zijn echter vaak moeilijk aan te passen aan de strenge museale eisen, zoals klimaatbeheersing, brandbeveiliging, beveiliging ter voorkoming van diefstal, toegang voor gehandicapten enzovoorts. Tot nu toe zijn een aantal kasteelmusea wel door de registratieprocedure heen gekomen, maar ze vrezen bij de herijking van de museumregistraties buiten de boot te vallen, omdat de eisen dan nog strenger zullen zijn. De sectie Kastelen en Landhuizen met een Museale functie van de Nederlandse Museumvereniging probeert dit probleem zoveel mogelijk op te lossen.

Ook binnen de monumentenzorg zijn de kasteelmusea een klasse apart. Eén kasteelmuseummedewerker merkte op dat de registratie als museum niet door kon gaan, omdat het de museale zorg niet had opgenomen in de doelstellingen van de organisatie. Alleen het behoud van het gebouw en de inboedel als monument stond als doelstelling

vermeld. De geïnterviewde zei dat het kasteelmuseum, en met name het bestuur, hierdoor in een impasse zat. Beide doelstellingen opnemen in de statuten zou volgens haar niet mogelijk zijn, waardoor het kasteelmuseum of voor monumentenzorg zou moeten kiezen, of voor museale zorg. Het kasteelmuseum kon volgens haar niet zowel een museum als een monument zijn. In hoeverre dit inderdaad het geval is, moet nog uitgezocht worden.

Dat deze uitzonderlijke positie van kasteelmusea van invloed zou zijn op hun financiële ondersteuning, werd door geen enkele geïnterviewde genoemd en dus ook niet ontkend. Misschien is er wel sprake van een dergelijk verband, maar wordt dat niet direct als een probleem ervaren of erkend.

Beantwoording van vragen

De enquêteresultaten maken een heleboel duidelijk over de marketing van kasteelmusea, maar roepen ook een aantal vragen op. Deze zijn met behulp van de interviews zoveel mogelijk beantwoord.

Motivatie voor keuze van bepaalde doelgroepen

Culturele bezoekers

Voorals een kasteelmuseum een collectie bezit of (hedendaagse) kunst tentoonstelt of beiden, dan is de doelgroep culturele bezoekers relevant voor een kasteelmuseum, volgens de geïnterviewden. De collectie kan uit archeologische vondsten, gebruiksvoorwerpen of een verzameling schilderijen bestaan. Maar sommige kasteelmusea hebben weinig of niets van het oorspronkelijke interieur of andere passende meubels en objecten terug kunnen vinden. Dan is er in het kasteel zelf weinig te zien en gaat het erom d.m.v. verhalen, afbeeldingen en reproducties het verhaal van de middeleeuwen, ridders en hofdames zo duidelijk en levendig mogelijk over te brengen. Dergelijke kasteelmusea zijn volgens de geïnterviewden minder interessant voor culturele bezoekers.

Behalve een collectie, kan een groot of uniek verhaal ook zeer interessant zijn voor de culturele bezoekers. Huygensmuseum Hofwijck is daar een voorbeeld van. Dit museum is niet gevestigd in een groot huis en heeft niet de beschikking over een uitgebreide collectie, maar heeft wel een groot(s) verhaal te vertellen: het leven en werk van Constantijn Huygens en in mindere mate ook dat van zijn zoon Christiaan Huygens.

Twee van de kasteelmusea waar een interview is afgenomen rekenen de culturele bezoekers wel tot hun bezoekersgroepen, maar hadden dat niet aangegeven in de enquête. Ze hebben

beiden wel de beschikking over een kunst- of archeologische collectie. Eén van hen richt de promotie echter niet daadwerkelijk op de culturele bezoekers. Dit kasteelmuseum wil voor een veel breder publiek een interessant museum zijn en zorgt dus voor een divers, geschakeerd aanbod. Bij het andere kasteelmuseum is met name het aanbod interessant voor de groep culturele bezoekers. Maar de promotie wordt niet nadrukkelijk op die groep gericht. Niet alle kasteelmusea die in de enquête de culturele bezoekers niet als doelgroep hebben genoemd, zullen zich ook helemaal niet op die groep richten. Uit deze interviews blijkt dat deze doelgroep toch zeker een rol speelt bij de tentoonstellingen en programma's die men te bieden heeft. Alleen worden de culturele bezoekers dan niet expliciet onderscheiden van andere doelgroepen en ook niet apart benaderd met behulp van promotie instrumenten.

Buitenrecreanten

Sommige kasteelmusea hebben geen of een heel bescheiden collectie en geen bijzonder of uitgebreid verhaal dat bij het kasteel hoort. Deze kasteelmusea zijn volgens de geïnterviewden met name interessant voor buitenrecreanten en families met kinderen. Het bezoek zal dan vooral gekenmerkt worden door een luchtig verhaal en veel informatie en activiteiten omtrent ridders en hofdames en dergelijke. De bezoekers komen dan echt voor 'het kastelenverhaal'. Geschiedenis en kunst zijn minder belangrijke factoren bij deze kasteelmusea. Als voorbeeld werd door één van de geïnterviewden het Muiderslot genoemd. De 'spreekwoorden rondleiding' van dit kasteelmuseum is heel toegankelijk, voor alle leeftijden. Maar inmiddels is d.m.v. de Historische route meer keuze mogelijkheid aangebracht in de bezichtiging van het Muiderslot en zal wellicht de geschiedeniskant, het 'verhaal' van het kasteel, meer aan bod komen.

Daarnaast is de combinatie tuin en huis of kasteel belangrijk voor de buitenrecreanten. Bij één van de kasteelmusea was dit zelfs één van de uitkomsten van een publieksonderzoek dat het museum zelf had uitgevoerd. De combinatie van buiten en binnen werd het meest gewaardeerd door de bezoekers. De geïnterviewde zelf kenmerkte deze bezoekers als buitenrecreanten en families met kinderen.

Families met kinderen

Dezelfde kenmerken van kasteelmusea als hierboven beschreven kunnen relevant zijn voor de doelgroep families met kinderen. De rondleiding en tentoonstellingen zullen dan toegankelijk zijn en minder intensief op de geschiedenis van het gebouw en de bewoners ingaan dan bij kasteelmusea met de doelgroep culturele bezoekers. Bovendien hebben kasteelmusea vaak

speciale activiteiten en programma's voor kinderen samengesteld. Dit sluit echter niet uit dat zowel culturele bezoekers als families met kinderen tot de doelgroepen van één en hetzelfde kasteelmuseum gerekend kunnen worden. Het aanbod kan voor beiden interessant gemaakt worden, door bijvoorbeeld apart voor kinderen programma's te ontwikkelen die via thema's gerelateerd zijn aan de tentoonstelling die vooral voor culturele bezoekers interessant is.

Schoolklassen

51% Van de kasteelmusea die doelgroepen onderscheiden, rekenen daar onder andere de schoolklassen toe, zo blijkt uit de enquête. De kasteelmusea waar interviews zijn afgenomen blijken zich allemaal op schoolklassen te richten. Toch hadden maar twee van de zes kasteelmusea dat ook aangegeven in de enquête. Twee kasteelmusea die dat niet in de enquête hadden laten invullen, melden dat de programma's voor schoolklassen nog in ontwikkeling zijn en dat deze groep dus in de toekomst tot de doelgroepen gerekend zal worden. Dus ook wat betreft de doelgroep schoolklassen lijkt het dat de enquête resultaten niet het juiste beeld geven. Er zullen waarschijnlijk veel meer kasteelmusea zijn die proberen schoolklassen naar het kasteelmuseum toe te laten komen. Is het niet nu, dan wel in de nabije toekomst.

De reden dat kasteelmusea schoolklassen graag naar hun kasteelmuseum zien komen wordt uitgedrukt met zinnen als “De jeugd is de toekomst” en “Zij zijn ons bestaansrecht”. Er zijn verschillende instanties en overheidsorganen die de kasteelmusea helpen bij het maken van educatieve programma's of bij het leggen van contacten met scholen. Dit maakt het voor de kasteelmusea makkelijker om voor deze groep ‘producten’ te ontwikkelen en om ze gericht te benaderen. Bepaalde paden worden al voor hen uitgestippeld. Dat is bij andere doelgroepen niet het geval, of daar is niks van bekend.

Relevantie van de vier in dit onderzoek benoemde doelgroepen

Uit alle interviews blijkt dat de vier doelgroepen niet helemaal apart van elkaar gezien kunnen worden. Families met kinderen bestaan vaak gedeeltelijk uit culturele bezoekers. Een andere geïnterviewde was van mening dat families met kinderen en buitenrecreanten juist meer samenvallen. Schoolklassen blijken nog het meest een aparte groep te vormen, die de kasteelmusea goed kunnen afbakenen en gericht benaderen.

Doordat deze vier doelgroepen in de ogen van de (geïnterviewde) kasteelmusea gedeeltelijk samenvallen kan wellicht verklaard worden waarom bijvoorbeeld de doelgroep culturele bezoekers in de enquête zo ondervertegenwoordigd is bij de kasteelmusea. Sommige kasteelmusea zien die doelgroep niet als aparte groep bezoekers, maar scharen ze onder een

andere doelgroep, zoals bijvoorbeeld de families met kinderen. Ook buitenrecreanten en culturele bezoekers kunnen volgens één van de geïnterviewden tot dezelfde groep gerekend worden.

Hoe bereiken de kasteelmusea hun doelgroepen precies?

Culturele bezoekers

Culturele bezoekers worden door de kasteelmusea maar weinig gericht benaderd. Er worden bijvoorbeeld wel affiches en folders bij culturele instellingen geplaatst, maar persoonlijke verkoop aan culturele instellingen en gerichte uitnodigingen aan culturele gezelschappen zijn er weinig. De kasteelmusea zorgen vooral voor zoveel mogelijk naamsbekendheid, zodat culturele bezoekers de naam van het kasteelmuseum in elk geval horen, herkennen en hopelijk onthouden om vervolgens zelf op zoek te gaan naar meer informatie op internet of in een folder. Zo plannen de culturele bezoekers hun culturele uitje. De naamsbekendheid probeert men vooral te bereiken door veel free publicity te genereren. Er worden regelmatig, in elk geval bij elke nieuwe tentoonstelling, persberichten de deur uit gedaan. Ook probeert men persoonlijk contact te houden met journalisten en hen na te bellen over de persberichten en eventuele uitnodigingen die ze toegestuurd krijgen.

Bovendien denken veel geïnterviewden dat de families met kinderen en de buitenrecreanten zelf vaak ook culturele liefhebbers zijn. Dus door die twee groepen gericht te benaderen, vang je ook gelijk een grote groep culturele bezoekers. Daarom verspreiden veel kasteelmusea, die zich o.a. op culturele bezoekers richten, hun folders en posters niet alleen bij culturele instellingen, maar ook onder verblijfsaccommodaties, horeca en winkels.

Dit is ook het geval bij de twee kasteelmusea die de culturele bezoekers niet als doelgroep genoemd hadden, maar ze toch wel als een doelgroep bleken te beschouwen. De folders en affiches van het ene kasteelmuseum worden over zoveel mogelijk plaatsen en instellingen verspreid en niet alleen bij culturele instellingen. Het andere kasteelmuseum verspreid de folders juist niet bij andere culturele instellingen, zoals musea, omdat het daar waarschijnlijk op een grote hoop beland. Het heeft dus volgens deze geïnterviewde geen zin om folders bij musea en dergelijke neer te leggen. Des te effectiever is het om ze bij campings, hotels en bungalowparken achter te laten. Buitenrecreanten vormen echter geen doelgroep voor deze laatste respondent, maar wel de culturele bezoekers en families met kinderen.

Buitenrecreanten

De kasteelmusea die zich nadrukkelijk op buitenrecreanten richten, doen dat grofweg op twee manieren. Enerzijds zorgen ze voor een zo groot mogelijke verspreiding van hun folders en affiches. Dit gebeurt elk jaar en vaak ook bij elke nieuwe tentoonstelling of een evenement. Ze zorgen dat de folders terecht komen bij campings, bungalowparken, sporthallen, v.v.v.-kantoren en (kasteel)musea. Sommige kasteelmusea leggen de folders juist niet bij andere musea, omdat ze dan waarschijnlijk in een grote hoop verdwijnen of omdat die musea te ver weg van het eigen kasteelmuseum liggen. De verspreiding wordt of door een distributeur geregeld of door de eigen organisatie en vrijwilligers uitgevoerd.

Anderzijds steekt men veel energie in het vergroten van de naamsbekendheid. Dat doen de kasteelmusea op de volgende manieren:

- Free publicity (persberichten en persoonlijk contact met journalisten)
- Vermelding op zoveel mogelijk relevante websites, zoals dagjeuit.nl, eropuit.nl, maar ook op websites die gericht zijn op de eigen regio of op kastelen en musea.
- Vermelding in museumagenda's, tentoonstellingsladders en evenementen- of museumkatern van een regionale krant.

Families met kinderen

Voor de kinderen zijn vaak hele aparte programma's of rondleidingen ontwikkeld. De Dekemastate biedt de bezoeker iets bijzonders aan, namelijk een volledig verzorgde picknick. Vooral families met kinderen maken hier gebruik van, naast bedrijven die een personeeluitje willen. De Libelle heeft de Dekemastate in haar overzicht van uitjes opgenomen, waardoor de picknick van Dekemastate steeds meer vraag kent. Meerdere kasteelmusea gaven overigens aan zo af en toe in de Libelle of Margriet e.d. te staan, hetzij vanwege een bepaalde tentoonstelling of evenement, hetzij met het kasteelmuseum als geheel.

Ook hier geldt dat met name de folders en free publicity (naamsbekendheid) ingezet worden om families met kinderen naar het kasteelmuseum te trekken.

Schoolklassen

Van persoonlijke verkoop wordt vooral ten behoeve van de scholen gebruik gemaakt. De kasteelmusea nodigen dan zelf leraren uit om de sfeer te komen proeven en om de lespakketten te demonstreren. Ook sturen sommige kasteelmusea de scholen jaarlijks informatie toe over de (nieuwe) lespakketten en activiteiten. Andere kasteelmusea sluiten zich

aan bij een bijeenkomst van scholen en allerlei culturele instellingen uit de regio om zich daar te presenteren.

Algemeen

Reclame ter promotie van het kasteelmuseum lijkt door geen enkel kasteelmuseum structureel gebruikt te worden. Ze proberen verschillende dingen uit. De ene keer adverteert men in een krant, de andere keer in een tijdschrift. Soms adverteren ze heel gericht, door in een bepaald kunsttijdschrift een advertentie te plaatsen. Maar meestal kiezen ze voor de tijdschriften en kranten met een zo groot mogelijke oplage tegen een goede prijs. De kasteelmusea vinden dat dat het meeste oplevert. De advertenties zijn dan vooral bedoeld om het kasteelmuseum als geheel onder de aandacht te brengen en niet zozeer om nieuwe tentoonstellingen aan te kondigen. Dus ook hier gaat het vooral om de vergroting van de naamsbekendheid.

Tot slot, kortingsbonnen in advertenties hebben bij geen enkele van de geïnterviewde kasteelmusea (extra) bezoekers opgeleverd.

Bijlage 5

Schema's van marketingelementen 3 en 4

Schema 1: Targeting van instrument 'product' naar doelgroepen van kasteelmusea

Publieksegment / Doelgroep	Werkelijke producten	Extra producten	Bijzonderheden
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - Rondleiding per gids, - verschillende thema's (bijvoorbeeld een bepaalde bewoners- of stijlperiode) - Zelfstandige rondleiding (audiotour) voorafgegaan door - inleidende lezing of video - Een kijkje achter de schermen gunnen bij restauratie- of onderhoudswerkzaamheden 	<ul style="list-style-type: none"> - Lezingen - Concerten, - toneel en dans - kunstexpositie/galerie - workshops - Winkel: catalogi, boeken en gidsen en landgoed producten) 	Open doordeweeks
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - Zelfstandige thema rondleiding door tuin en kasteel - Audiotour - Het verwerken van persoonlijke verhalen van de lokale bevolking in de presentatie en rondleiding - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - 'Living history' of rollenspel - Open dag, - country-/gardenfair - Restaurant - Bagagekluisjes - Winkel: kleine artefacten, ansichtkaarten, pennen, handdoeken. 	Open in het weekend en langer (tot 18:00 uur)
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding - Audiovisuele hulpmiddelen bij presentatie (video) - Interactieve/digitale hulpmiddelen bij presentatie (computer) 	<ul style="list-style-type: none"> - Zelf verkleden - Speurtocht of puzzel- rondleiding - Vakantie programma's, kinderfeesten - Restaurant - voldoende sanitaire voorzieningen - Winkel: klein speelgoed, pennen, kinderboeken, landgoed producten. 	Open in het weekend
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Audiovisuele hulpmiddelen bij presentatie(video) - Interactieve/digitale hulpmiddelen bij presentatie (computer) - Een kijkje achter de schermen gunnen bij restauratie- of onderhoudswerkzaamheden - Het verwerken van het dagelijks leven en de etiquette van de vroegere bewoners in de presentatie en rondleiding 	<ul style="list-style-type: none"> - Lespakketten (cd-rom, dvd) - 'Living history' of rollenspel - Zelf verkleden - Restaurant en voldoende sanitaire voorzieningen - Winkel: kleine artefacten, pennen. - Duidelijke informatie voor leraren via brochure en/of informatiebijeenkomst 	Open doordeweeks

Schema 2: Targeting van instrument 'plaats' naar doelgroepen van kasteelmusea

Bezoekerssegment	Plaats van verkoop	Toegankelijkheid	Visitor management
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - Op kasteel, internet of bij v.v.v. - Via passe-partout bij andere culturele bestemmingen in de omgeving 	<ul style="list-style-type: none"> - Goede en duidelijk vermelde o.v. verbindingen - Pendeldienst - Persoonlijk ontvangst 	<ul style="list-style-type: none"> - Routing
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - Op kasteel of bij de vvv - (Via passe-partout bij andere vrijetijdsbestemmingen) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruime parkeerplaats - Fiets-/wandelroutes (die ook langs andere vrijetijdsbestemmingen lopen) 	<ul style="list-style-type: none"> - Routing - Groepsbezoeken op bepaalde (rustige) dagen
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Verkoop op kasteel of v.v.v. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruime parkeerplaats 	<ul style="list-style-type: none"> - Routing
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Verkoop op kasteel en via internet 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruime parkeerplaats (zo mogelijk ook voor bus) 	<ul style="list-style-type: none"> - Groepsbezoeken op bepaalde (rustige) dagen - Extra suppoosten - Toegangskarten met limiet op bezoekduur

Schema 3: Targeting van instrument 'prijs' naar doelgroepen van kasteelmusea

Bezoekerssegment	Prijddifferentiatie	Prijscombinaties	Prijssplitsing
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - Korting of gratis toegang voor begunstigers of leden van bepaalde culturele verenigingen, studentenkorting. 	<ul style="list-style-type: none"> - Korting op fietshuur of de OV-fiets. - Korting op koffie bij bezoek en op boeken e.d. 	<p>Lezing, extra uitvoerige rondleiding, educatief materiaal en speciale thema audiotour afzonderlijk geprijsd, los van de toegang.</p>
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - Groepskorting, met een laag minimum van bijvoorbeeld 8-10 personen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Korting of gratis gebak bij koffie bij bezoek 	
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - Kinderen lagere prijs 	<ul style="list-style-type: none"> - Korting op bepaalde souvenirs bij bezoek of kinderactiviteiten - Seizoenskaarten 	
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - Groepskorting op educatieve pakketten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geen 	<p>Aparte prijs voor toegang en educatief pakket.</p>

Schema 4: Targeting van instrument 'promotie' naar doelgroepen van kasteelmusea

Publieksegment/ Doelgroep	Promotie instrumenten
Culturele bezoekers/liefhebbers	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Persoonlijke verkoop</u>: in hotel, bij tourbusreizigers of bij culturele verenigingen (aan doelgroep zelf) en aan hotel- of v.v.v.-personeel, buschauffeurs of touroperators (aan tussenpersonen). - <u>Publiciteit</u>: folders en een display bij andere culturele instellingen (ook archieven), restaurants en v.v.v.'s. Posters op o.v. stations (bij evenement*) - <u>Direct mail</u>: op verschillende punten tijdens bezoek wijzen op mogelijkheid van begunstigerschap of inschrijven voor nieuwsbrief. - <u>Sales promotion</u>: V.v.v.'s en culturele instellingen in omgeving: passe-partout verkoop. Via website en advertenties kortingscoupon op koffie bijvoorbeeld bij aankoop van toegangskaarten doordeweeks. - <u>Reclame</u>: evt. adverteren in vakbladen en verenigingsbladen.
Buitenrecreanten	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Persoonlijke verkoop</u>: aan v.v.v.- medewerkers en andere bedrijven in de toeristenbranche (fietsverhuur, cafetaria's etc.) - <u>Publiciteit</u>: folders bij v.v.v., bibliotheek, bioscoop, cafetaria's, sportinstellingen en andere culturele instellingen in omgeving. Bij evenementen*: posters en genereren van gratis publiciteit in regionale of lokale media. - <u>Direct mail</u>: op verschillende punten tijdens bezoek wijzen op mogelijkheid van begunstigerschap of inschrijven voor nieuwsbrief. - <u>Sales promotion</u>: kortingscoupons beschikbaar stellen via internet en locale of regionale pers. Seizoenskaart met gratis taart bij koffie bij het tweede bezoek. - <u>Reclame</u>: bij evenementen adverteren in lokale of regionale pers (met evt. coupons)
Families met kinderen	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Publiciteit</u>: folders en posters bij scholen, bibliotheek. - <u>Direct mail</u>: kinderkrant - <u>Sales promotion</u>: korting op bezoek tuin én kasteel op zaterdag- en zondagochtend. Familiepakket (toegang + educatief materiaal) of seizoenskaart.
Schoolklassen	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Persoonlijke verkoop</u>: aan schoolleraren d.m.v. workshop - <u>Publiciteit</u>: folders bij scholen, bibliotheek. - <u>Direct mail</u>: scholen tot begunstigerschap uitnodigen, waardoor ze nieuwsbrief kunnen ontvangen. - <u>Sales promotion</u>: groepskorting, uitdelen van gratis pennen.

Bijlage 6

Afdrukken van gebruikte websites:

- www.museumvereniging.nl (pag. 24)
- www.fietsplatform.nl/cijfersenfeiten (pag.25)

Nederlandse Museumvereniging

•



Museumvereniging

Over de vereniging /

- [+ Overzicht](#)
- [+ Doel en kernactiviteiten](#)
- [+ Beleid](#)
- [+ ALV](#)
- [+ Leden](#)
- [+ Bestuur](#)
- [+ Sectieraad](#)
- [+ Bureaumedewerkers](#)
- [+ Contact](#)
- [+ Bereikbaarheid](#)

Het Museum

Een museum is een permanente instelling ten dienste van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, die de materiële getuigenissen van de mens en zij omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoegen. (ICOM, 1974)

Sinds de ICOM-conferentie in Seoul, Zuid-Korea (oktober 2004) is er ook aandacht voor immaterieel erfgoed.

[Terug naar Kerngetallen](#)

ozilla Firefox

http://www.fietsplatform.nl/cijfers_en_feiten/default.asp

De recreatieve fietser en zijn/haar wensen

- Kenmerken recreatieve fietser
- Wensen recreatieve fietser

Wensen recreatieve fietser

De kwaliteit van de recreatieve omgeving is zeer belangrijk voor fietsers: hoe hoger de recreatieve kwaliteit, hoe groter de aantrekkingskracht op de fietser. Welke kwaliteitsaspecten voor fietsers van belang zijn, is in diverse onderzoeken belicht. De vijf belangrijkste zijn:

- Omgevingskwaliteit (grondgebruik)
- Toegankelijkheid (aanbod geschikte paden en wegen)
- Mate van stilte
- Verkeersdrukte (veiligheid)
- Onderhoud paden en wegen

Recreatieve fietsers zoeken vooral bos en heide op, ondanks het feit dat dit qua aanbod relatief schaars is in ons land en zeker niet evenwichtig is gespreid. Dit verklaart ook waarom men vaak buiten de eigen woonplaats gaat fietsen. Hiernaast wordt veel gefietst door het landelijk gebied. Onderstaand figuur illustreert de behoefte aan afwisseling.



Bron: CBS StatLine, Onderzoek Dagrecreatie 2003

Ten aanzien van de recreatiekwaliteit van een gebied kan onderscheid worden gemaakt in *gebruikswaarde* (mate van geschiktheid voor activiteiten) en *belevingswaarde* (mate van aantrekkelijkheid en schoonheid van gebieden voor recreanten). Onderstaande tabel geeft weer welke gebruiks- en belevingskarakteristieken van belang zijn voor verschillende recreatieve fietsers.

Activiteit	Gebruikskarakteristieken					Belevingskarakteristieken	
	Lengte tochten (in km)	Minimale breedte (in m)	Verharding	Duur (uren)	Patroon	Aard landschap	Overige kenmerken
(Toer)fietsen	± 30	1	Minimaal semi-verhard	1 - 3	Route/ weg/ paden	Aantrekkelijk landschap, rust	Veilig, goed begaanbare infrastructuur, voldoende rust- en andere afstappunten
Racefietsen	tot 200	1	Verhard	1 - 5	Route/ weg	Aantrekkelijk landschap	Egaal wegdek, goed begaanbare infrastructuur
ATB-en	± 25	-	Onverhard	1 - 3	Route	Aantrekkelijk landschap	Geaccidenteerd terrein

Bron: Stichting Recreatie, Beeldenboek Recreatie, 2001

Andere belangrijke wensen/eisen zijn:

- Goede verbindingen zijn tussen stadscentrum en buitengebied (weinig barrières)
- Afstand naar buitengebied niet langer dan 5 km (via veilige route)
- Mogelijkheden om via andere weg terug te keren (keuzemogelijkheden)
- Voldoende mogelijkheden om barrières in buitengebied te passeren (water, snelwegen, spoorlijnen)

Behalve een aantrekkelijke omgeving en goede, veilige paden en wegen kan nog een aantal specifieke wensen worden benoemd:

- Uitgezette routes. Deze voorzien duidelijk in een behoefte. 40% van de recreatieve fietsers maakt hiervan gebruik van, waarvan weer 60% van bewegwijzerde routes.
- Bezienswaardigheden en attracties. Bij een recreatieve fietstocht gaat het niet om het fietsen alleen, men wil ook ergens kunnen afstappen. Bijvoorbeeld bij een picknick- of speelplek, bij een horecavoorziening of bij een specifieke attractie (bijv.: zwemplas, sluis, agrotouristisch bedrijf, uitkijktoren, etc.). Vaak zijn dit doelen op zich.
- Arrangementen en evenementen
- Specifieke service: fietsverhuur, fietstransferia, fietsherstelpunten, fietsstallingen
- Informatievoorziening