



stichting  
Kastelen  
Buitenplaatsen  
Landgoederen

### ***SKBL-bijeenkomst horecagedreven kastelen, buitenplaatsen en landgoederen (KBL)***

Op maandag 12 september 2016 organiseerde SKBL een bijeenkomst voor directeuren van kastelen en buitenplaatsen met een horecafunctie en andere betrokkenen op Duin & Kruidberg in Santpoort-Noord. Het doel van deze middag was te onderzoeken of en hoe binnen KBL met een horecagebruik samenwerking op gebied van marketing, toerisme en representatie in binnen- en buitenland mogelijk en haalbaar is.

Voorafgaand aan deze bijeenkomst deed SKBL onderzoek onder 50 horecagedreven KBL naar de betekenis van de monumentale locatie, de herkomst van de gasten, promotie in binnen- en buitenland en de mogelijkheden van samenwerking.

Hieronder vindt u een verslag van de bijeenkomst en de uitkomsten van het onderzoek.



---

## **Verslag**

René Dessing, directeur SKBL, heet iedereen hartelijk welkom en bedankt Duin & Kruidberg voor de gastvrijheid. Dessing onderstreept het belang van de inspanningen van SKBL om behoud en beheer van kastelen, buitenplaatsen en landgoederen (KBL) vanuit een nationaal perspectief te benaderen. De versnippering is groot en verantwoordelijkheden zijn gedecentraliseerd.

SKBL is voortgekomen uit het Themajaar Historische Buitenplaatsen in 2012. In Nederland zijn nog 552 complex historische buitenplaatsen over. In het themajaar bleek hoe groot de

onbekendheid is met dit fenomeen. De belangstelling hiervoor is in 2012 enorm toegenomen. Als voortzetting van dit succes is in 2014 de sKBL opgericht. Zij biedt een digitaal portaal met informatie over KBL, op publiekstoegankelijkheid gepresenteerd. Sindsdien hebben zich ca. 130 KBL en betrokken organisaties zich als Vriend-donateur aangesloten bij sKBL, alsmede vier provincies.

De groep KBL kent diverse categorieën:

- Beheerorganisaties
- Particulieren
- Kasteelmusea
- Horecaondernemingen

sKBL spant zich in om samenwerking te stimuleren. Zo zijn bijv. particulieren met horeca-activiteiten vaak goed in behoud en beheer van een buitenplaats en horecaondernemers juist weer in het werven van publiek. Er valt van elkaar te leren.

In navolging van een succesvolle bijeenkomst van kasteelmusea in maart 2016 op het Muiderslot, zijn nu voor het eerst in Nederland Horeca-KBL bijeen. U vertegenwoordigt de meest gastvrije plekken van dit erfgoed; dat is zeer waardevol.

Meer samenhang van dit erfgoed bevordert de bekendheid in binnen- en buitenland. Vooral buiten Nederland is men nauwelijks bekend met dit bijzondere Nederlandse erfgoed.

---

Zes sprekers gaven vanuit divers perspectief en op basis van eigen afwegingen en ervaringen, hun visie op de zin, mogelijkheden en noodzaak van samenwerking tussen horecagedreven KBL.

**Bernard Lensink**, directeur Duin & Kruidberg

Lensink vertelt het levensverhaal van Duin & Kruidberg tot zijn komst in 2006 en toont de ontwikkelingen van de onderneming in de laatste tien jaar.



We zien Jacob Theodoor Cremer die het landgoed kocht in 1885 en daar het grootste woonhuis in Nederland wilde bouwen; in Country House style, om tegemoet te komen aan de wensen van zijn Engelse vrouw Annie Hogan die heimwee had naar haar geboorteland.

We zien de betekenis van verschillende eigenaren, de gevolgen van de crisis, hoe het landgoed van een gesloten enclave transformeert naar een gastvrij landgoed met een open hek. Er wordt gekozen voor proactief beleid waar het perspectief van de klant leidend is en Hostmanship het sleutelwoord. Het doel: een statig landgoed dat van binnen swingt. Een storyhotel waar de beleving belangrijk is.

[Bekijk hier de presentatie van Bernard Lensink](#)

**Jos Vranken**, dir. Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC) en **Arno Ruis**, projectleider kastelen en buitenplaatsen NBTC



### **Holland City: kansen voor gastvrije horecakastelen en -buitenplaatsen**

NBTC gaat dit nog onbekende erfgoed onder de aandacht brengen van de binnenlandse en buitenlandse toerist. Als we kijken wie die toeristen zijn en waar ze vandaag komen zien we dat het binnenlandse dagtoerisme nog groeiende is. Het binnenlandse verblijfstoerisme blijft echter gelijk. Dit is een vechtmarkt. De kansen liggen bij de internationale markt. Die groeit door naar 16 miljoen<sup>+</sup> in 2020.



De ambitie waar Nederland voor staat berust op *drie pijlers*, waarbij het behouden van balans cruciaal is. Houdt NL:

#### **Leefbaar**

Voldoende voorzieningen zoals winkels, openbaar vervoer en culturele voorzieningen. Deze voorzieningen bestaan bij de gratie van bezoekers.

#### **Geliefd**

Geliefdheid hangt samen met of er genoten kan worden, zonder dat dit onder druk komt te staan. Gasten hebben baat bij balans. Teveel gasten vermindert de populariteit.

#### **Winstgevend**

Natuurlijk kan er profijt getrokken worden van bezoekers. Een betere spreiding is echter noodzakelijk. De Amsterdamse grachten kunnen meer bezoek niet verwerken. De Holland Branding & Marketing Strategie zet in op het onderhouden van bestaande Hotspots en de ontwikkeling van nieuwe bestemmingen zoals Giethoorn. Hierbij is spreiding over ruimte en tijd van belang en het toevoegen van belevingswaarde.

## **Holland City**



Nederland wordt gepositioneerd als stadstaat, een groene stad, gericht op spreiding. De perceptie van afstand en reistijd moet gezien worden met een buitenlandse bril. Nederland is even groot als Los Angeles.

Drie pijlers als richtlijn: wijken, (verhaal)lijnen en events.

### **Wijken**

Holland Stad kent wijken met elk een eigen kleur, een eigen karakter. Deze wijken worden geprikkeld om kleur te bekennen.

### **Lijnen**

Verhaallijnen met unieke thema's en unieke plekken kunnen samen een sterk verhaal vertellen, waar dit apart niet sterk genoeg is. Kies een eigen thema en verbindt dit met 'lijngenoten'. Op deze manier is bijvoorbeeld al de Van Goghlijn ontwikkeld en in 2015 geïntroduceerd.

### **Evenementen**

Evenementen zijn krachtige vehikels om mensen ergens te krijgen.

## **Castles en country houses**

Een van de te ontwikkelen lijnen is *castles en country homes*. Een lijn van west naar oost die de provincies Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht, Gelderland en Overijssel verbindt. De inzet op internationaal bezoek werkt als hefboom en stimuleert de samenwerking.

### **Planning verhaallijn 2016-2019**

**2016** ⇒ Onderzoek en opstart

**2017** ⇒ Introductie marketing kopgroep

**2018** ⇒ Marketing kop-en volggroep

**2019** ⇒ Groei

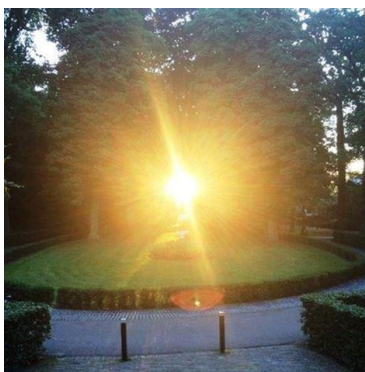
Er is inmiddels een kopgroep samengesteld van kasteelmusea die zijn toegerust om internationale bezoekers te ontvangen. Aanvullend hierop wordt bij Horeca-KBL de interesse gepeild. Er vindt onderzoek plaats naar het type bezoeker en een content werkgroep stelt verhaalvarianten voor die de regionale productontwikkeling stimuleren.

[Bekijk hier de presentatie van NBTC](#)

---

**Hennie Völker-Dieben**, oud-voorzitter Stichting Erfgoed Oud-Poelgeest

### ***Erfgoed moet stralen***



*De laan van Oud-Poelgeest te Oegstgeest is zo aangelegd dat op 21 juni de zon precies in het midden van de laan onder gaat.*

Landgoed Oud-Poelgeest is eigendom van gemeente Oegstgeest en wordt gepacht door stichting Erfgoed Oud-Poelgeest, die daarmee verantwoordelijk is voor het onderhoud. De verschillende gebouwen worden verhuurd aan een horecaondernemer.

Mevrouw Völker onderscheidt in het werkveld van KBL drie groepen betrokkenen.



### **Beleidsmakers**

Het doel van beleidsmakers is dat alle KBL behouden blijven voor de toekomst. Uitgangspunt is dat KBL zelf hun broek kunnen ophouden met een werkzaam verdienmodel, hoewel er nog wel Bretels aanwezig zijn in de vorm van enige subsidie. Wat dit betekent voor het behoud? Van alle buitenplaatsen in de Beemster (de rode blokjes) is er nu nog maar één over!

### **Beheerders**

Hierin onderscheiden we twee categorieën:

- Particuliere eigenaar met als doel *een* landgoed te behouden
- Beheerstichting met als doel *een* landgoed te behouden, waarbij men gebonden is aan stichtingsstatuten.

### **Ondernemers**

Ondernemers hebben gezonde bedrijfsvoering als doel binnen de kaders van de horeca-regelgeving.

De verschillen tussen wet- en regelgeving van overheid, stichting en horeca kunnen knelpunten opleveren. Voor de erfgoedbeheerder staat het behoud van kwetsbaar erfgoed voorop, wat zorgvuldigheid van gasten vraagt; voor de horecaondernemer zijn de wensen van de klant prioriteit. Dan kan het voorkomen dat er bij een vergadering een vel papier met plakband op het (historische) behang wordt geplakt.

Bij goede samenwerking tussen beheerder en ondernemer kan voor alle partijen een bevredigende situatie ontstaan.

Op dit moment wordt de Drakenzaal van Oud-Poelgeest gerestaureerd. De beheerstichting zorgt voor subsidieaanvraag en restauratie. Hierdoor stijgt de exploitatiewaarde van de zaal, waar de ondernemer weer van profiteert. Het is vervolgens aan de ondernemer om de gasten bewust te maken van de waarde van het interieur om daarmee zorgvuldigheid te genereren.

De restauratie van de deuren van het Koetshuis op Oud-Poelgeest illustreren ook hoe rekening gehouden wordt met alle belangen. De beheerder houdt rekening met de exploitatie door de restauratie zoveel mogelijk extern uit te voeren. De exploitant profiteert van het resultaat: betere isolatie, dus kostenbesparing.

De geschiedenis van een bijzondere erfgoedlocatie kan worden benut door de doelgroep de passende verhalen te vertellen. Op Oud-Poelgeest kan een groep academici geïnteresseerd zijn in de oud-bewoner Herman Boerhaave en anderen komen voor de groene omgeving of kunnen worden verrast met het verhaal *Het tillenbeest* van Jan Wolkers.

Buitenplaatsen zijn uniek door hun groene omlijsting en de grandeur van toen. Onderhoud en herstel kosten een vermogen, maar door goede samenwerking tussen beheerder en ondernemer en met vrijwilligers, fondsen en subsidies als hulpbronnen wordt de grandeur van toen hersteld.

*Samenwerking loont!*

[Bekijk hier de presentatie van Hennie Völker-Dieben](#)



**Yvette Wink**, exploitant van buitenplaats Leyduin in Vogelenzang (eigenaar van Exploitatie Maatschappij Stadzigt BV)

Yvette Wink sluit aan op de vorige presentatie. De slogan *Samenwerking loont* is haar uit het hart gegrepen. Bij de ontwikkeling van Leyduin heeft ze nadrukkelijk de samenwerking gezocht.

Leyduin wordt een plek van ontmoeting, beleving en cultuur. Genieten van eigen land en je hoeft niets.



Een authentieke buitenplaats is prachtig, maar ook een zorg. Er is de geschiedenis van de plek waar je onderneemt. De werknemer moet het verhaal kennen om het levend te houden. In het hoofdhuis zijn vergaderruimtes, daar ben je terug bij hoe het vroeger was, ook op de wc met een houten bril, een stortbak en een trekker. Maar als commercieel exploitant heb je verplichtingen met betrekking tot het comfort.

Het proces van bestemming en restauratie heeft lang geduurd en de kost gaat voor de baat uit. De eerste opwelling over het juffershuis, waar nu horeca in komt, was om het plat te gooien en opnieuw op te bouwen. Uiteindelijk is de keus gemaakt om het te restaureren, wat langer duurt dan verwacht. De beoogde opening in het voorjaar van 2016 is niet gehaald, hopelijk lukt voorjaar 2017 wel. Het wordt prachtig! Wees gelukkig met de bijzondere locatie. Het kost veel tijd en energie, maar levert inspiratie en nieuwe energie op.

Leyduin maakt deel uit van een snoer van buitenplaatsen. Samenwerking daarin is belangrijk. Vertel gezamenlijk het verhaal. Handel als collega's, leer van elkaars kennis en ervaring en stuur gasten door naar collega's als je ze zelf niet kunt bedienen.

*Tijd en geld besparen is mooi, maar verlies nooit je verhaal!*

---

**Anetta de Jong**, directeur Kasteel de Haar, Haarzuilens.

Met vallen en opstaan is De Haar op weg naar een stabiele toekomst. Het uit de vroege middeleeuwen stammende kasteel is meermalen verwoest. Aan het eind van de 19<sup>de</sup> eeuw laat de toenmalige eigenaar Etienne van Zuylen van Nijvelt het kasteel herbouwen door Pierre Cuypers. Vervolgens worden er grote feesten georganiseerd en beroemde gasten ontvangen. In het jaar 2000 wordt het kasteel ondergebracht in een stichting en wordt het omliggende landgoed verkocht aan Natuurmonumenten. De opbrengst kan worden gebruikt voor de restauratie van het kasteel en opstartkosten van de onderneming.



### **De onderneming**

In 2010 is de restauratie afgerond en gaat de onderneming van start. Het doel is om de historie en unieke sfeer van een kasteel in tact te laten, de financiën gezond te houden en de locatie bekend en aantrekkelijk te maken voor een breed publiek aan particuliere en zakelijke doelgroepen.

Er is € 800.000 per jaar nodig voor onderhoud van kasteel en park. Daarnaast moest nog een inhaalslag gemaakt worden van de operationele kosten. Bij de start was er een jaarlijks tekort van € 250.000 dat tot 2001 door de oud-bewoners is bijgelegd.

### De kansen en mogelijkheden

- Het is groot en biedt veel mogelijkheden
- Het is een Rijksmonument, dus veel beperkingen
- Bestemmingsplan uit 1974: niets mocht
- Omwonenden waren gewend aan rust op het kasteel
- Het kasteel is totaal onbekend bij de rest van Nederland
- Het imago: 'geen echt kasteel'?
- Een pretpark à la Efteling is niet gewenst
- De onderhoudskosten zijn 800K per jaar.
- Er is geen subsidie voor de exploitatie

Er zijn verschillende scenario's doorberekend.

- Alleen regulier bezoek ⇒ minimaal 200.000 bezoekers per jaar nodig
- Alleen zaalverhuur ⇒ minimaal 200 keer per jaar nodig, risico op schade en slijtage is erg groot.
- Andere opties: park verhuur?

Er moet een goede balans zijn tussen opbrengst en inspanning en er moeten prioriteiten worden gesteld. Het is een kleine organisatie die te veel tegelijk wil.



### Trial and error

Er is al doende veel geleerd.

- Kleinschalig betekent hooguit kostendekkend
- Zaalverhuur zeer conjunctuurgevoelig
- Park verhuren voor tuinbeurzen e.d. heeft een enorme impact op de omgeving en brengt schaderisico's met zich mee
- Verhuur voor Tv-opnames is leuk, maar vrij zinloos.

Er is op De Haar gekozen voor een combinatie. Zowel regulier bezoek (7 dagen per week, 363 dagen per jaar) als zaalverhuur in het kasteel en publieksevenementen in het park. Bij

alle drie geldt dat het van belang is om kosten en baten vooraf goed te berekenen en afwegingen worden gemaakt over schaalgrootte en houdbaarheid.

### **Regulier bezoek**

Het is belangrijk om onderscheidend te zijn en te kiezen. Een kasteel op zich is niet uniek genoeg. Op De Haar is gekozen voor het verhaal van de weelde en de buitensporige bewoning door de familie van Zuylen van Nijvelt en hun illustere gasten. Vanuit dit verhaal worden steeds nieuwe tentoonstellingen georganiseerd, die een aspect uitlichten. Hiermee wordt free publicity gegenereerd.

### **Voorlopige resultaten**

- In 2015: 265.000 bezoekers
- Naamsbekendheid groeit gestaag
- Meer dan de helft van de omzet komt uit regulier bezoek.
- De omzet is inmiddels hoger dan de kosten: per jaar is meer geld beschikbaar voor onderhoud, investeringen en personeelsuitbreiding

Het is een spel van lange adem en samenwerking met de medewerkers, de vrijwilligers, de overheid en omwonenden. De Haar kan zich geen grote risico's veroorloven en moet ook 'nee' durven zeggen.

Kleinschalige activiteiten als concerten, lezingen, onderzoek en educatie kunnen pas als de basis goed is. Er is ook vastgesteld dat een Vriendenstichting of sponsoring door een bedrijfennetwerk in de kosten/baten afweging niet gunstig uitpakt.

De gevolgen van de groei dienen zich nu aan, zowel fiscaal (vennootschapsbelasting) als voor de inrichting van de organisatie (meer personeel, medezeggenschap)

De Haar moet de komende tijd vooral inzetten op vergroten van de naamsbekendheid.

[Bekijk hier de presentatie van Anetta de Jong](#)

---

### **René Dessing, directeur sKBL**

sKBL deed voorafgaand aan deze bijeenkomst door middel van een enquête onderzoek onder 50 horecagedreven KBL naar de betekenis van de monumentale locatie, de herkomst van de gasten, promotie in binnen- en buitenland en de mogelijkheden van samenwerking.

Een paar in het oog springende zaken zijn:

- 100% van de hotels geeft aan dat historie een prominente of ondersteunende rol in de marketing speelt
- ..desondanks geeft hiervan maar 40% aan geen of slechts summier historische informatie in het promotiemateriaal te verstrekken
- Bij overige groepen (restaurants, overig) is die verhouding meer in balans
- De horeca-exploitatie is voor meer dan 85% van de ondervraagde KBL belangrijk tot zeer belangrijk voor de instandhouding van de locatie
- Bijna 2/3 doet niet aan promotie in het buitenland





- ..terwijl bijna 85% wel (boven)gemiddeld veel 'buiten-regionale' gasten uit het binnenland ontvangt, d.w.z. gasten op relatief grote afstand
- Meer dan 3/4 geeft aan promotie van KBL door NBTC 'heel belangrijk' te vinden
- Een landelijk (kennis)netwerk voor KBL wordt door 40% misschien zinvol, en door ruim 50% heel zinvol geacht
- Ongeveer 30% van de locaties heeft geen hotel- en/of restaurantfunctie; zij houden zich bezig met evenementen, congressen, vergaderingen e.d. en vallen als zodanig onder de hier gehanteerde 'brede' horeca-definitie
- Meer dan 80% van deze groep schaaft de rol van de monumentale status van de locatie als 'zeer belangrijk' in voor de exploitatie
- ..desondanks geeft maar 31% van deze groep aan dat de betekenis van exploitatie voor de instandhouding van de locatie ook 'zeer belangrijk' is
- Die verhouding is bij overige groepen (hotels en/of restaurants) meer in balans
- Van de 49 inzenders werkt 41% met vrijwilligers
- 66% van de locaties is uit de 17<sup>e</sup> eeuw of ouder.

De inspanningen van sKBL lopen parallel met activiteiten van het *Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC)* en hun promotiecampagnes voor toegankelijke KBL. Tegelijk realiseren meerdere provincies zich het toeristische potentieel dat met deze erfgoederen samenhangt. sKBL werkt inhoudelijk met het NBTC samen om binnen Europa meer mensen te attenderen op onze KBL. Hiervoor is meer (digitale) ontsluiting en samenhang in het aanbod van gastvrije Nederlandse KBL essentieel voor de vindbaarheid en promotie van dit erfgoed.

sKBL gaat een onderzoek verrichten, mede mogelijk gemaakt door het Mondriaanfonds, naar de beleving bij het grote publiek van kasteelmusea. Het NBTC zal de uitkomsten benutten bij de internationale promotiecampagne voor de Nederlandse KBL.

[Bekijk hier de volledige uitkomst van de enquête](#)

## Tot slot

De bijeenkomst was een eerste goede stap om tot meer verbinding en samenwerking te komen. De deelnemende KBL waren het erover eens dat marketing het sleutelwoord is. Het NBTC zal hier belangrijke stappen in zetten. Hoe de samenwerking verder vorm kan krijgen zal de tijd leren, maar een vervolg zal er zeker komen, zoals dat ook bij de kasteelmusea het geval is. sKBL spant zich hier in het bijzonder voor in.

Een budget voor gezamenlijke marketing is er niet. De KBL moeten dat zelf doen en niet afwachten, aldus Bernard Lensink. Als de bekendheid nationaal en internationaal groeit zullen over 2 à 3 jaar de effecten merkbaar zijn. Het is nu nodig te investeren en daar nu mee te beginnen.

*De cost gaet voor de baet uyt.*

