

AFSTUDEERSTAGE

Businessplan Het Atlantikwall Museum



Raksha Khusial

20042668

6 februari 2008 t/m 5 juni 2008

GEGEVENS

Naam	Raksha Khusial
Opleiding	Bedrijfseconomie
Studentnummer	20042668
Klas	4BE3
Adres	Oosterhesselenstraat 341 2545 SW Den Haag
Telefoonnummer	070-3660160 & 06-14500114
Naam stagebedrijf	Lectron BV
Adres stagebedrijf	Westlandseweg 16 2291 PG Wateringen
Opdrachtgevers	Ir. Ing. Jeroen Appel (mede-eigenaar Lectron BV) Ir. Ing. Thom Kiesewetter (mede-eigenaar Lectron BV) Dhr. C.P. Quist (voorzitter Stichting Vesting Hoek van Holland)
Stagedocent	Drs. Eveline Kapteijn-Kruijswijk)

VOORWOORD

In het laatste jaar van de studie bedrijfseconomie aan de Haagse Hogeschool, lopen studenten een afstudeerstage welke moet bestaan uit een opdracht die raakvlakken heeft met de studie.

De opdracht die ik heb uitgevoerd, is het schrijven van een businessplan voor Stichting Vesting Hoek van Holland 2008 - 2011. Getracht is een goed beeld te geven van Stichting Vesting Hoek van Holland en het Atlantikwall museum, door aan elke eigenschap aandacht te geven.

Dit businessplan laat u zien wat essentieel is voor een goede bedrijfsvoering. Het geeft aan wat men door samenwerkingsverbanden en wederzijdse betrokkenheid kan bereiken. Deze combinatie geeft niet alleen aan wat goed is voor Stichting Vesting Hoek van Holland en het Atlantikwall museum, maar ook wat haar belanghebbenden en doelgroepen willen.

Deze opdracht is mij aangeboden door Ir. Ing. J. Appel, Ir. Ing. T. Kiesewetter, de eigenaren Lectron B.V. en dhr. C. P. Quist, voorzitter van Stichting Vesting Hoek van Holland. Hierbij wil ik hen bedanken voor de tips en suggesties die zij mij gegeven hebben, die mij hebben geholpen voor het schrijven van dit businessplan.

Zondag 15 juni 2008, Den Haag

Raksha Khusial

SAMENVATTING

Stichting Vesting Hoek van Holland richt zich op het restaureren, conserveren en op termijn openstellen van alle nog resterende verdedigingswerken binnen het verdedigingsbereik Hoek van Holland, waarbij aan deze verdedigingswerken een passende bestemming dient te worden gegeven. Om dit te kunnen realiseren is er als eerst gekozen om geschutsbunker 625b uit te graven. Dit werd vervolgens door de stichting als het bezoekerscentrum van een nieuw museum gebruikt. Omdat deze bunker werd ingericht met materiaal en bodemvondsten uit de Tweede Wereldoorlog die betrekking hadden op het Atlantikwall, werd de naam 'het Atlantikwall Museum' bedacht. De 625b museumbunker voldeed na verloop van tijd qua ruimte niet meer. Om deze reden is er besloten om te verhuizen. Hiervoor werd de 611 bunker uitgegraven. Na de verhuizing zal er meer tentoonstellingsruimte beschikbaar zijn. Ook is er een projectruimte aanwezig voor het vertonen van historisch beeldmateriaal.

Een ander doel van Stichting Vesting Hoek van Holland is geïnteresseerden en ook de nieuwe generatie kennis te laten maken met wat er zich in die periode heeft afgespeeld en wat nooit meer zou mogen gebeuren. De doelgroepen van het Atlantikwall museum zijn mensen vanuit Amerika, Canada, Groot-Brittannië, Frankrijk, Duitsland en Benelux die geïnteresseerd zijn in de geschiedenis van de Eerste en Tweede Wereldoorlog en de restanten daarvan. De bezoekers van het museum kunnen er wegens verschillende redenen komen. Er zijn bijvoorbeeld scholen die educatieve schoolreisjes naar het museum organiseren, bedrijven die daar hun vergaderingen en of bedrijfsfeestjes willen houden en mensen die allerlei feestjes willen vieren met hun families, vrienden en kennissen.

De stichting moet bij het nemen van belangrijke beslissingen voor het Atlantikwall museum rekening houden met haar stakeholders. De stakeholder die de meeste invloed hebben op de stichting zijn respectievelijk Deelgemeente Hoek van Holland, gemeente Rotterdam en gemeente Westland, omdat hun doelen weinig verschillen met die van de stichting. Een zeer belangrijk voorbeeld hiervan is dat Hoek van Holland evenementenbadplaats nummer 1 van Europa wil worden. Er zullen daarom meer promotionele activiteiten voor Hoek van Holland worden verricht. Hierdoor zal er meer bekendheid ontstaan. Als er meer mensen zullen komen naar Hoek van Holland, moet Stichting Vesting Hoek van Holland zich ook bezig gaan houden met de promotie voor het museum. Hierbij kan gedacht worden aan reclame in de regionale kranten, het nieuwe blad 'Get Hoekt!' en grote posters in Hoek van Holland en omstreken. Hierdoor zal er meer kans zijn dat de mensen die naar Hoek van Holland komen, ook het museum zullen bezoeken.

Het museum was in 2007 maar 16 dagen open. In deze 16 dagen heeft het museum 5.500 bezoekers gehad. Stichting Vesting Hoek van Holland heeft besloten dat het museum na de verhuizing elk weekend open zal zijn en in de maanden juli tot en met september zelfs elke dag. Volgens een berekening kan het museum per jaar ruim 56.000 bezoekers krijgen, als er binnen 16 dagen 5.500 al mensen kunnen worden ontvangen. Hierdoor zullen er zeker betere financiële resultaten behaald worden.

INHOUDSOPGAVE

Inleiding en probleemstelling	6
1. Terugblik en analyse	
1.1 Het begin	7
1.2 Het museum	8
1.3 Het bestuur	9
2. Beschrijving van het museum	
2.1 Mission statement	10
2.2 Festung toen en nu	11
2.3 De Koude oorlog	11
2.4 Het museum in relatie tot stakeholders	12
3. Kerntaken	
3.1 De collectie	15
3.2 De bunkers	16
3.3 De troposcatter	17
4. Marketingplan	
4.1 Toekomstvisie	18
4.2 De SWOT – analyse	22
4.3 Het vijfkrachtenmodel van Porter	23
4.4 De marketingmix	25
5. Publieksservice (de doelgroepen)	27
6. Organisatie en bedrijfsvoering	29
7. Financiën	
7.1 Belangrijke veronderstellingen	31
7.2 De financiële cijfers	32
Conclusies en aanbevelingen	35
Literatuurlijst	37
Bijlagen: Saldibalans 2006 Stichting Vesting Hoek van Holland	

INLEIDING

Stichting Vesting Hoek van Holland bestaat dit jaar 12 jaar. De stichting richt zich op het behouden restaureren, conserveren en op termijn openstellen van alle nog resterende verdedigingswerken binnen het verdedigingsbereik van Hoek van Holland, waarbij aan deze verdedigingswerken een passende bestemming dient te worden gegeven. Stichting Vesting Hoek van Holland koos ervoor als eerst de 625b geschutsbunker uit te graven. De 625b geschutsbunker is één van de vele verdedigingswerken die in Hoek van Holland te vinden zijn.



De uitgegraven bunker is tegenwoordig het bezoekerscentrum van het museum, dat Stichting Vesting Hoek van Holland heeft opgericht. Dit museum is ingericht met bodemvondsten die tijdens het uitgraven van de bunker zijn gedaan en materiaal dat betrekking heeft op de Atlantikwall. Dit is de reden dat het museum de naam 'Atlantikwall museum' werd gegeven.

De Atlantikwall was een door de Duitsers bedachte verdedigingsmuur ter voorkoming van een geallieerde invasie, en werd in 1943 gebouwd. De muur strekt zich uit van het uiterste puntje van Noorwegen (de Noordkaap) tot aan de Pyreneeën in Zuid-Frankrijk. De totale lengte van deze verdedigingslinie was ongeveer 5300 kilometer.

De Atlantikwall

In dit businessplan is geprobeerd zo goed mogelijke oplossingen aan te dragen om het Atlantikwall museum tot een succes te maken en Stichting Vesting Hoek van Holland adviezen te geven over hoe zij op meer effectieve en efficiënte wijze te werk kunnen gaan om hun doelen te realiseren.

De inhoud van dit plan bestaat uit de volgende deelonderwerpen: 1. doel van het plan en samenvatting; 2. beschrijving van de onderneming en relevante gegevens van de ondernemer; 3. marketingplan dat bestaat uit het marktonderzoek, strategie en marketingmix; 4. businessstrategie dat wordt beschreven aan de hand van de visie, de doelen en de hulpmiddelen; 5. vooruitzichten met risicoanalyse en 6. de financiële planning voor de jaren 2008 tot en met 2011. Om deze deelonderwerpen te kunnen behandelen, is het businessplan in zeven hoofdstukken onderverdeeld.

Het eerste en tweede hoofdstuk gaat over het verleden en de beschrijving van Stichting Vesting Hoek van Holland en het Atlantikwall museum. Ook wordt het mission statement van Stichting Vesting Hoek van Holland duidelijk naar voren gebracht en worden alle belangen van de stakeholders van de stichting besproken. In hoofdstuk 3 worden de kerntaken van het museum beschreven. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 een toekomstvisie geschetst waarin de relatie tussen de stakeholders en het Atlantikwall-museum geschetst wordt. In hoofdstuk 5 worden de doelgroepen beschreven, waarna in hoofdstuk 6 de organisatie en bedrijfsvoering in de toekomstige situatie. Het plan sluit af met de financiën.

1 TERUGBLIK EN ANALYSE

1.1 HET BEGIN

In 1996 ontstond het idee bij een aantal personen iets te doen met de nog resterende verdedigingswerken in Hoek van Holland.

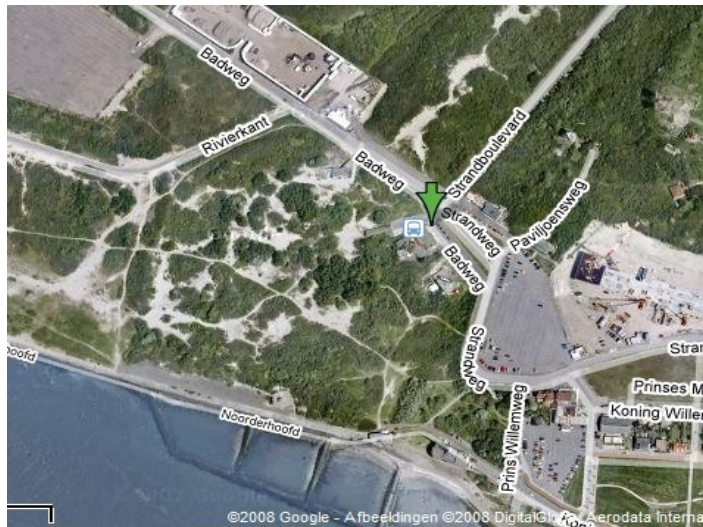
Het Fort aan den Hoek van Holland (bouwperiode 1881 en verder) was als verdedigingswerk al een bekend begrip, maar om iets te doen met de bouwwerken uit de jaren daarna, voornamelijk de periode 1940-1945 werd niet aan gedacht.

Stichting Vesting Hoek van Holland werd voorzien van statuten, de notariële akte werd opgesteld en werd geregistreerd bij de Kamer van Koophandel te Rotterdam. Vervolgens werden overheidspartijen benaderd met als resultaat dat van de Dienst der Domeinen (toenmalige eigenaar van grond en objecten) toestemming werd

verkregen de graafwerkzaamheden te starten in de voormalige Duitse luchtdoelbatterij 'Nordmole' ('Noorderpier' in het Nederlands).

Geografisch gezien ligt een gedeelte van het gebied tussen de pier van Hoek van Holland en de Badweg. Inmiddels is de grond met opstallen in eigendom overgegaan naar het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR).

Het totaalplan van de stichting, zoals vastgesteld in de statuten behelst het behouden, restaureren, conserveren en op termijn openstellen van alle nog resterende verdedigingswerken binnen het verdedigingsbereik van Hoek van Holland, waarbij aan deze verdedigingswerken een passende bestemming dient te worden gegeven.



Figuur 1. Locatie Atlantikwall museum te Hoek van Holland

1.2 HET MUSEUM

Als eerste object om uit te graven werd gekozen voor een geschutsbunker van het type 625B. Deze bunker, een 'Mauersharte' gelegen aan de Badweg maakte deel uit van de antitankmuur welke 'Nordmole' bijna geheel omsloot. Het geheel maakte deel uit van de toenmalige 'Atlantikwall'.

De uitgegraven bunker is nu het bezoekerscentrum van het museum en is ingericht met bodemvondsten welke tijdens het graafwerk zijn gedaan en materiaal dat betrekking heeft op de Atlantikwall. Om de link naar de Duitse kustverdediging naar voren te laten komen, werd besloten het museum de naam 'Atlantikwall Museum' te geven.



Figuur 2. Deel van de collectie van het Atlantikwall museum te Hoek van Holland

De Atlantikwall was een 5300 kilometer lange verdedigingslinie, die de Duitsers tijdens de Tweede Wereldoorlog hebben aangelegd ter voorkoming van een geallieerde invasie. De Atlantikwall liep in West – Europa van Noorwegen tot Spanje. De verdedigingslinie, die overigens nooit geheel werd voltooid, bestond uit kanonnen, mijnevelden en bunkers. Op sommige plaatsen zijn er bunkers bewaard gebleven, zoals in Scheveningen, Zeeland en Zandvoort. Hoek van Holland is in vergelijking met deze plaatsen in Nederland uniek, omdat het de enige plaats is, waar zoveel verdedigingswerken zijn overgebleven. In de volgende figuur 3, is dit goed te zien



Figuur 3 – Maquette batterij Nordmole aan de badweg

Momenteel zijn er van de ongeveer 60 bunkers, 2 bunkers uitgegraven. Te weten de 625b aan de badweg en de tafelbunker aan de pier.

De 4 flakbunkers met de bijbehorende manschappenverblijven en commandobunker zijn grotendeels nog onder het zand verborgen. Dit is heel bijzonder in Nederland. Zeker aangezien de gehele panzermuur ook nog aanwezig is, kan gesteld worden dat hier een schat van historische waarde onder het zand ligt.

1.3 HET BESTUUR

Het bestuur van Stichting Vesting Hoek van Holland zal bestaan uit vijf personen. Deze zijn de voorzitter, de secretaris, de penningmeester en twee algemene bestuursleden. Binnenkort wordt een nieuwe secretaris en twee algemene bestuursleden benoemd. De taken van het bestuur omvatten:

- Het beleid vastleggen
- Erop toezien dat het beleid wordt gevolgd
- Dagelijkse taken uitvoeren
- Inspraak en communicatie naar niet-bestuursleden waarborgen door middel van vergaderingen waar zowel bestuur als niet bestuursleden aanwezig zijn

2 BESCHRIJVING VAN HET MUSEUM

2.1 MISSION STATEMENT

Het belangrijkste doel van de stichting is het behouden en restaureren van de verdedigingswerken gelegen binnen het verdedigingsbereik van Hoek van Holland en deze een passende bestemming te geven.

Een ander doel van de stichting is het bevorderen en verspreiden van kennis bij jongeren, ouders en andere burgers, met betrekking tot wat er tijdens de Tweede wereldoorlog lokaal, maar ook elders heeft kunnen plaatsvinden en nooit meer zou mogen gebeuren. Dit wordt gedaan:

- als historisch museum met gevonden voorwerpen uit diverse tijdperken
- als oorlogsmuseum met tastbaar bewijs van de periode 1940-1945 met als vertrekpunt de lokale verdedigingshistorie aangevuld met bodemvondsten van andere plaatsen zowel binnen als buiten Nederland, uitsluitend betrekking hebbend op de Tweede Wereldoorlog

Hoofddoel van het museum blijven de bodemvondsten, omdat het Atlantikwall Museum uniek blijft in de wijze waarop dat gebeurt. De ervaring heeft geleerd dat bij de bezoekers deze bodemvondsten erg tot de verbeelding spreken. Bovendien wordt er nog dagelijks afgegraven in Hoek van Holland waarbij grote hoeveelheden munitie en andere (interessante) vondsten boven de grond gehaald worden.

Het museum staat voor een grote verhuizing omdat de huidige museumbunker qua ruimte niet meer voldoet. In het nieuwe onderkomen (de 611 bunker), aan het begin van de wandelpier te Hoek van Holland, is buiten het feit van meer tentoonstellingsruimte ook een projectieruimte aanwezig dat vertonen van beeldmateriaal mogelijk maakt.

Het voornemen is om in het nieuwe museum extra aandacht aan kinderen te geven. Dit kan onder andere bereikt worden door het plaatsen van tafelvitrines, zoekopdrachten, communicatie over en weer en het mogen uitproberen/aanraken van bepaalde voorwerpen. Tevens is het plan wisselexposities te organiseren door steeds een bepaald onderwerp uit de Tweede wereldoorlog onder de aandacht te brengen. Dankzij een gift van een ander museum zijn er vele tafelvitrines beschikbaar welke een plaats krijgen in de tafelbunker.

2.2 FESTUNG TOEN EN NU

Op enig moment in de Tweede Wereldoorlog besloten de Duitsers Hoek van Holland van 'Verteidigungsbereich' tot 'Festung' uit te bouwen. Er kwam een dubbele tankgracht, uitgebreide mijnenvelden en de Festung werd een van de gevaarlijkste plekken langs de Nederlandse kust. Niet verwonderlijk omdat Rotterdam als haven dichtbij ligt en de afstand naar Engeland niet al te groot is, waardoor Hoek van Holland de belangrijkste invasiekandidaat werd.

Als het even kon werd Hoek van Holland door de geallieerden gemeden. Ondanks dat hebben de kanonnen van de 'Nordmole' (lucht doelgeschut) geducht vuur afgegeven op geallieerde 'overvliegers'.

Heden ten dage is een belangrijk deel van de Festung nog in tact. 'Nordmole' heeft, zoals eerder vermeld, de complete Flakbatterij, bestaande uit vier Flakemplacements met bijbehorende manschappenverblijven nog in het zand zitten. Daarbij horen ook nog de vuurleiding, officiersverblijven, geschutsbunkers en dergelijke, zie hiervoor figuur 3.

Bij deze opsomming mag het noemen van de nog aanwezige Batterij 'Vineta' (zeedoelgeschut) evenals het door de Duitsers gebouwde 'Wehrmachtsheim' (nu restaurant 'het Jagershuis') met bijbehorend was/douchegebouw, waterbunker enzovoorts niet ontbreken. Helaas is onlangs het wachthuisje gesloopt waardoor dit element niet meer kan worden getoond in het toekomstige museumpark.

2.3 DE KOUDE OORLOG

De Koude Oorlog was een periode van gewapende vrede tussen het Oostblok (onder leiding van Sovjet-Unie) en het Westen (inclusief Nederland en België).

Het deel van de koude oorlog dat zich in Nederland afspeelde is in feite de derde militair-historische laag in Hoek van Holland.

De lagen zijn als volgt verdeeld:

Laag 1: Tot 1940 Nederlandse marinebatterij 6 te 'Nordmole' en batterij 5 in het 'Vinetaduin'

Laag 2: Duitse bezetting periode 1940-1945

Laag 3: De periode van de Koude oorlog

Het 'Vinetaduin' werd door de Amerikanen in gebruik genomen als een 'Relay station'.

Een grote radarpost 'Troposcatter' met bijbehorende installatie werd gebouwd om militair berichtenverkeer tussen de continenten te onderhouden. De 'Troposcatter' is nog steeds aanwezig. Het generatorgebouw is enige jaren geleden gesloopt.

2.4 MUSEUM IN RELATIE TOT STAKEHOLDERS

Stakeholder zijn belanghebbenden van een bepaalde organisatie. Het is daarom heel belangrijk om voor de organisaties om altijd rekening te houden met de stakeholders en hun behoeften.

De stakeholders van Stichting Vesting Hoek van Holland zijn:

Stichting Het Zuid-Hollands Landschap

- Doel: Natuurbehoud – in dit geval voornamelijk voor vleermuizen
- Macht en invloed: Eigenaar grond
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Kan toegang tot bunkers ontzeggen
- Win-Win strategie: Buiten vleermuisseizoen bunkerbezoek, 1 bunker vleermuisvrij

Hoogheemraadschap

- Doel: Waterwinning schoon houden
- Macht en invloed: Redelijke invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Belangrijke bouwwerken liggen op hun terrein
- Win-Win strategie: De nieuwe bunker wat dus het nieuwe museum wordt, staat op de nieuwe zeewering en naast Kaap de Goede Hoek. De bunker en de omgeving moeten daarom goed beheerd worden

Het Nederlands Instituut voor Militair Historie (deel van het Ministerie van Defensie)

- Doel: Cultuur historisch behoud
- Macht en invloed: Redelijk invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Lenen van historisch materiaal voor exposities en tentoonstellingen
- Win-Win strategie: Het bevorderen van kennis en het wekken van interesse over de wereldoorlogen bij een breder publiek

Deelgemeente Hoek van Holland

- Doel: Hoek van Holland moet evenementenbadplaats nummer 1 van Europa worden
- Macht en invloed: Grote invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Bevorderen van toerisme in Hoek van Holland en het verbeteren van het imago
- Win-Win strategie: Meewerken aan de plannen van deelgemeente Hoek van Holland, en ervoor zorgen dat het museum publiekstrekker nummer 1 wordt in Hoek van Holland

Gemeente Rotterdam

- Doel: Bevorderen van toerisme en behoud van historische verdedigingswerken en materiaal
- Macht en invloed: Grote invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Bevorderen van toerisme in Hoek van Holland en het verbeteren van het imago
- Win-Win strategie: Samenwerken om op een meer efficiënte en effectieve manier de doelen te bereiken

Gemeente Westland

- Doel: Bevorderen van toerisme en imago van de gemeente te verbeteren
- Macht en invloed: Grote invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Boottochten worden over hun gebied gemaakt en willen de bunkers die (bijna) de status van gemeentelijke monumenten hebben kunnen bezoeken voor excursies. Gemeente Westland heeft namelijk het tuinbouwbedrijf aan de Naaldwijkseweg 243A aangekocht met deze bij behorende bunkers
- Win-Win strategie: Het nieuwe museum en de boottochten die gemaakt zullen worden, zullen de gemeente Westland aantrekkelijker maken voor de toeristen

Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR)

- Doel: Goed beheer van de resterende verdedigingswerken
- Macht en invloed: Grote invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam is de baas van de grond en opstellen van het bestaande museum
- Win-Win strategie: Goed beheer van het bestaande museum en de omgeving ervan

Rijkswaterstaat

- Doel: Nuttig gebruik van bunker(s) op hun grondgebied.
- Macht en invloed: Grote invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: De nieuwe bunker, waarin het nieuwe museum komt, staat op de zeewering, Kaap de Goede Hoek
- Win-Win strategie: De nieuwe bunker en de omgeving moeten goed beheerd worden

Dienst Domeinen

- Doel: Goed beheer van Rijkseigendom
- Macht en invloed: Grote invloed
- Hoe belangrijk voor Stichting Vesting Hoek van Holland: Verhuurder van de nieuwe bunker
- Win-Win strategie: De nieuwe bunker zo goed mogelijk beheren

Analyse stakeholders

Op basis van bovenstaande gegevens kan geconcludeerd worden dat de stakeholders redelijk tot veel invloed hebben op Stichting Vesting Hoek van Holland.

De stakeholders die de meeste invloed hebben op de stichting zijn respectievelijk Deelgemeente Hoek van Holland, gemeente Rotterdam en gemeente Westland. Zij hebben namelijk de grootste inbreng in het bereiken van de doelen van Stichting Vesting Hoek van Holland omdat hun doelen heel erg overeenkomen met de doelen van de stichting.

Stichting Zuid-Hollands Landschap, Hoogheemraadschap, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam en het Rijkswaterstaat hebben ook grote invloed op de stichting, maar hebben meer betrekking op het natuurbehoud en het beheer van de grond en de omgeving daarvan.

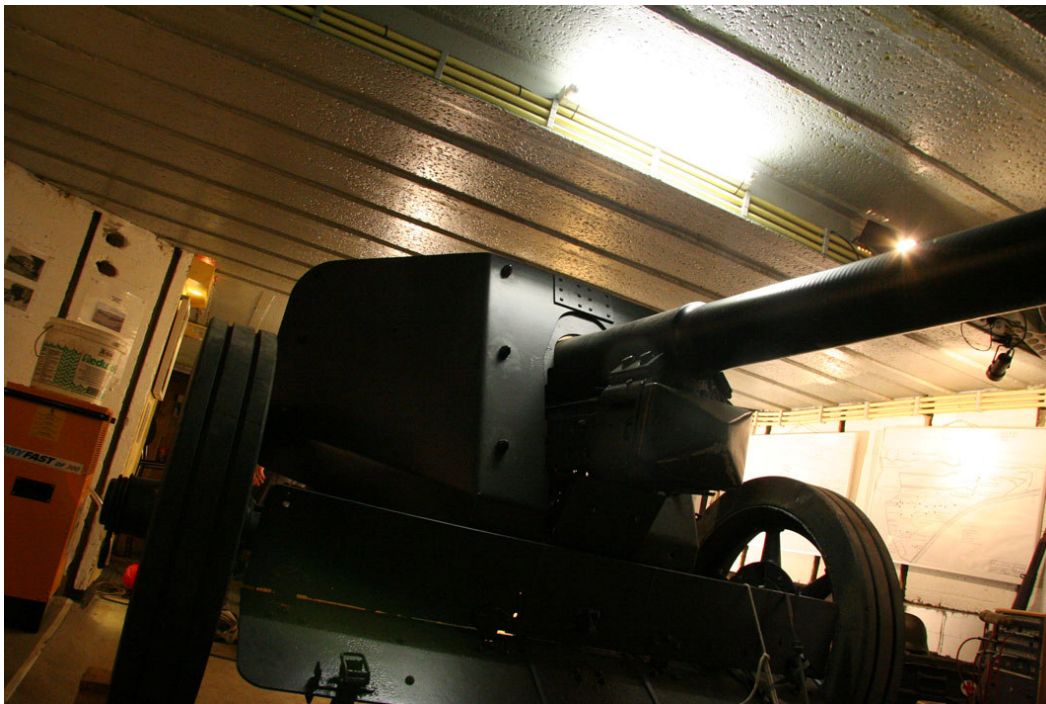


3 KERNTAKEN

3.1 DE COLLECTIE

De collectie van het museum bestaat uit eigen aanwinsten en schenkingen van materiaal met betrekking tot de geschiedenis van Hoek van Holland.

Begin februari is een complete filterinstallatie (Schutzlüfter) aangeschaft. Dit is een stuk standaard uitrusting van elk tegen gas beveiligde bunker in de Atlantikwall. Ook zijn er voor de toekomstige inrichting van de 625b bunker schakelaars, lampen, stopcontacten, een Mauser karabijn en een bunkerkachel uit die tijd aangeschaft. Dit dient allemaal om de sfeer uit die tijd te creëren. Eén van de belangrijkste aanwinsten die het museum heeft gekend is de PAK 40. Dit is een origineel Duitse anti-tankkanon waar de 625b museumbunker eigenlijk voor is gebouwd. Dit pronkstuk is zo bijzonder dat het zelfs in de zeer geslaagde film Zwartboek is gebruikt.



Figuur 4 – anti-tankkanon welke gebruikt is in de film Zwartboek van Paul Verhoeven

De collectie van de stichting bestaat zoals eerder vermeld niet alleen uit eigen aanwinsten, maar ook uit schenkingen. Schenkingen die zijn verkregen zijn onder andere een Duitse Mauser, een Nederlandse sabel, Duitse en geallieerde helmen, Philips radio, veldtelefoons, Britse hulzen, enzovoorts. Met regelmaat komt hier belangrijk materiaal bij.

De stichting is erg blij met de schenkingen, maar blijft mensen oproepen voor meer schenkingen van historisch materiaal. Deze kunnen bestaan uit fotomateriaal, dagboeken of fragmenten daarvan, kaartmateriaal, ansichtkaarten, voorwerpen zowel burger- als militair, etc.

Behalve eigen aanwinsten en schenkingen zijn er ook veel projecten die door de stichting worden uitgevoerd. Een aantal voorbeelden hiervan zijn de uitbreiding van het Atlantikwall museum, de waterbunker M. F.I.B. Nordmole die op het terrein van het restaurant 'het Jagershuis' ligt. Deze bunker is heel bijzonder, omdat het hoogstwaarschijnlijk alleen in Hoek van Holland voorkwam en wordt in samenwerking met het restaurant onderhouden evenals een stukje ondergronds gangenstelsel met ondergrondse bunkers. Een van de belangrijkste projecten was het restaureren van de hierboven vermelde PAK 40.

Zo zijn er nog een aantal andere projecten die in het verleden zijn uitgevoerd om bouwwerken uit die tijd te onderhouden en te beschermen.

3.2 DE BUNKERS

Een bunker is een militair verdedigingswerk dat een zekere mate van bescherming biedt tegen beschietingen en bombardementen. Bunkers hebben meestal een enkelvoudige functie zoals geschutsopstelling, commandopost of schuilplaats. De term *bunker* komt uit het Duits en werd voor het eerst toepast in de Eerste W.O.

Tegenwoordig wordt alleen het noordelijke deel van de *Festung* gebruikt, omdat het zuidelijke deel verdwenen is door de uitbreiding van het havengebied met de aanleg van de Europoort en de Maasvlakte. Door praktische overwegingen en andere omstandigheden zijn van het noordelijke deel al een aantal bunkers verdwenen. Het bestaande museum bevindt zich zoals eerder vermeld in de bunker 625b. Deze bunker was oorspronkelijk bewapend met een anti-tankkanon net als de PAK 40 en maakte deel uit van de verdediging van de 'Marine Flak Batterie Nordmole. Deze batterij is omringd door een anti-tankmuur van 4 meter hoog en 2 meter dik en werd gebouwd om een eventuele invasie vanuit de lucht of over land af te kunnen weren.

Zoals bekend is er niet genoeg ruimte in het bestaande museum dat zich in de 625b bunker bevindt. Om haar doelen op een zo goed mogelijke manier te kunnen realiseren, moest Stichting Vesting Hoek van Holland het Atlantikwall museum uitbreiden en dus verhuizen. Voor het nieuwe bezoekerscentrum is daarom de 611 bunker gekozen (beter bekend als de tafelbunker). Deze bunker is gelegen aan de Nieuwe Waterweg en is een perfecte locatie. Het bezoekerscentrum zal dan ook volledig worden ingericht met bodemvondsten, foto's, kaarten, posters en voorwerpen van de Tweede Wereldoorlog, en zal meer gericht zijn op de Atlantikwall ter plaatse. Het geheel wordt met camera's en een beveiligingsinstallatie bewaakt. Het bestaande bezoekerscentrum in de 625b bunker zal na de verhuizing nieuwe invulling krijgen door het geheel in te richten zoals het in oorlogstijd het geval was. Deze bunkers zijn het hele jaar te bezoeken, maar voorlopig vanaf april tot en met november. Hierdoor zullen geïnteresseerden ook buiten het toeristenseizoen ontvangen kunnen worden. De gemeente heeft de bunkers al aangemerkt als museum.

Er zijn ook nog bunkers die uitgegraven moeten worden. Het uitgraven van deze bunkers brengt een aantal voordelen met zich mee. Er zal namelijk meer ruimte beschikbaar zijn en als er nog vondsten gedaan zullen worden, zal de collectie groter en interessanter worden voor de toekomstige bezoekers.

Het museum organiseert zoals bekend rondleidingen door de duinen van Hoek van Holland. Tijdens deze rondleidingen worden verschillende bunkers en gangenstelsels bezocht die het museum in beheer heeft. Sinds twee jaar organiseert het museum ook boottochten door gemeente Westland. Tijdens deze boottochten wordt over gedeeltes van de voormalige tweede tankgracht gevaren. Onderweg worden bunkers bezocht die op privéterrein liggen en normaal niet te bezichtigen zijn. Deze bunkers worden bunkerdependances genoemd. Voor het gebruik van de dependances is toestemming van eigenaar nodig. De dependances zijn af te sluiten en zijn voorzien van informatiepanelen. Deze bunkers zijn mogelijk niet voorzien van elektriciteit en beveiliging en zijn daarom niet geschikt om collectiestukken te tonen. Voor de rondleidingen en de boottochten is er nu al veel belangstelling, waardoor er lange wachtlijsten zijn.

3.3 DE TROPOSCATTER

De Troposcatter is een manier van communiceren tussen twee stations, waarbij de troposfeer de radiosignalen weerkaatst. Bij zo'n opstelling heb je vaak een schotel voor zenden en een schotel voor ontvangst. De voormalige Amerikaanse Troposcatter (straalzender) gelegen in het Vinetaduin te Hoek van Holland, stamt uit de tijd van de Koude Oorlog.

Er is in het verleden overleg gevoerd met Stichting Het Zuid-Hollands Landschap, de potentiële beheerder van de grond rondom het complex Vinetaduin, om de sloop van de Troposcatter tegen te houden. Deze Troposcatter is namelijk een historisch bouwwerk dat ook gezien moet worden als rijksmonument.

Het Fort aan den Hoek van Holland is een belangrijk verdedigingswerk uit de Eerste Wereldoorlog, het Atlantikwall museum heeft te maken met de Tweede Wereldoorlog en deze Troposcatter met de Koude Oorlog. Als de Troposcatter zou worden gesloopt, zou er een belangrijk stukje geschiedenis missen in Hoek van Holland. Deze drie bouwwerken kunnen in Hoek van Holland samen een historisch park vormen. Hoek van Holland zou hierdoor nog aantrekkelijker worden voor toeristen uit binnen- en buitenland.

4 MARKETINGPLAN

4.1 TOEKOMSTVISIE

Het toerisme in Hoek van Holland zou door de uitbreiding van het museum en vervolgens door het creëren van een historisch park enorm bevorderd kunnen worden. De huidige bezoekersaantallen van het museum rechtvaardigen de mogelijkheden serieus te onderzoeken.

Hoek van Holland wordt tegenwoordig gezien als de zonnigste badplaats van Nederland. Door de uitbreiding van het museum en het creëren van het historische park zal Hoek van Holland niet alleen worden gezien als een badplaats, maar ook een plaats met leuke en interessante bezienswaardigheden. Een plaats voor jong en oud, dat het hele jaar aantrekkelijk zal zijn.

Om dit te kunnen bereiken moet de meest essentiële vraag worden gesteld: hoe kan het toerisme in Hoek van Holland bevorderd worden en welke middelen kunnen daarbij worden ingezet?

Het antwoord hierop is: 'Get Hoekt' of in goed Engels 'Get Hooked'. 'Get Hoekt' is de naam van de plannen van Deelgemeente Hoek van Holland om Hoek van Holland evenementenbadplaats nummer 1 van Europa te maken. Get Hooked betekent in goed Nederlands ergens door gegrepen worden of ergens aan wennen.

Dit toeristisch recreatief product zal het imago van Hoek van Holland zeker verbeteren en het toerisme bevorderen. 'Get hoekt' betekent elke week of maand feest en of activiteiten op of rond het strand. Er zullen evenementen worden georganiseerd, zoals Jazz on the beach, Fish & Bash en Fiesta Cubana. Ook zullen er leuke rugby, tennis, hockey en polo wedstrijden op het strand worden gehouden. Een enorme impuls voor het toerisme in Hoek van Holland.

Om de toeristen kennis te laten maken met 'Get Hoekt' en alle informatie over andere toeristische attracties, zal er een VVV-kantoor in het centrum van Hoek van Holland komen. Ook zal er per 1 mei 2008 het blad 'Get Hoekt' worden uitgegeven met daarin alle informatie over evenementen, activiteiten, bezienswaardigheden en wonen in Hoek van Holland.

Volgens de ontvangers van dit businessplan zullen door deze toekomstplannen van Deelgemeente Hoek van Holland en samenwerking met organisaties in de directe omgeving de doelen van Stichting Vesting Hoek van Holland gerealiseerd kunnen worden en tevens een grote bijdrage kunnen leveren aan de doelen met betrekking tot het economisch product Toerisme van de deelgemeente Hoek van Holland.

De reden waarom gekozen is voor samenwerking met organisaties in de directe omgeving is, omdat in de huidige markt waar organisaties op mondiaal niveau concurreren, deze slim moeten zijn om ook in de toekomst succesvol te kunnen opereren. Vanwege het hoge kennisniveau dat nodig is en de noodzaak de productkosten zo laag mogelijk te houden, hebben veel organisaties zich toegelegd op specifieke kernactiviteiten en producten. Om concurrerend te blijven, continuïteit te waarborgen en hierdoor succesvol te werk gaan, kan samenwerking de volgende voordelen bieden:

- Samenwerkingspartners leveren kennis, productiefaciliteiten of toegang tot afzetmarkten die binnen de eigen onderneming niet aanwezig zijn
- Financiële risico's, bijvoorbeeld voor onderzoek, kunnen worden gedeeld
- Doelen kunnen sneller en tegen lagere kosten worden gerealiseerd doordat de expertise op verschillende werkgebieden wordt gebundeld
- Kwaliteitsverhoging
- Concentratie op kernactiviteiten en
- Uitbreiding richting aanvullende diensten en producten

Natuurlijk kan samenwerking ook nadelen hebben:

- Samenwerken is niet alleen een kwestie van baten, het brengt ook kosten met zich mee
- Succesvolle samenwerking vraagt bereidheid anderen inzicht te geven in kennis over producten, de markt etc. Natuurlijk kan dit gebeuren op basis van goede afspraken over geheimhouding

- Samenwerking met een partner betekent wellicht minder bewegingsvrijheid om ook met andere partijen (die op dezelfde markt actief zijn) samen te werken. Het is daarom van groot belang de juiste partners te kiezen

Voor Stichting Vesting Hoek van Holland zijn Het Fort aan den Hoek van Holland, Stichting Zuid-Hollands landschap en Stichting Ark heel belangrijk. Het fort, een voormalig pantserfort, is nu een museum dat zich richt op het verleden. Stichting Zuid-Hollands landschap en Stichting Ark zijn organisaties die zich focussen op het behoud en uitbreiding van natuur en cultuurhistorische waarden in Zuid-Holland.

Stichting Vesting Vesting Hoek van Holland wil met de hierboven genoemde organisaties samenwerken om een cultuurhistorisch park te creëren. Tot dit park zullen zoals eerder vermeld het Fort aan den Hoek van Holland, het Atlantikwall museum en de Troposcatter horen. Hierbij is de coöperatie van Stichting Ark en Stichting Zuid-Hollands landschap nodig. Dit is omdat het natuurgebied in de nabije omgeving beschermd moet blijven en omdat Stichting Zuid-Hollands Landschap de beheerder is van de grond rondom de Troposcatter.

Met de deelgemeente moet overleg plaatsvinden over het uitgraven van de gehele batterij Nordmole. Vervolgens is het idee om het terrein af te sluiten met hekwerk, conform het Fort aan de Hoek van Holland. Binnen de muren en hekwerk kan een deel van de tweede wereldoorlog collectie van het Fort permanent worden tentoongesteld in deze expositieruimte. De Flak bunkers worden inclusief manschappenverblijven teruggebracht in de oorspronkelijke situatie met op de Flak's de koepels (evenals bij het Fort is gebeurd). Hierdoor kunnen al van verre de bunkers bewonderd worden en zullen ze een magneet functie hebben op de strandgasten.

De eigenaren van het jagershuis krijgen (in overleg met de deelgemeente en gemeente Rotterdam en het OBR) de mogelijkheid om naast hun pand (historisch cultuurogoed) een nieuw restaurant annex conferentieoord te bouwen met een maximale hoogte van 10 meter. Dit conferentieoord wordt een strategisch punt voor allerlei bedrijven die conferenties willen organiseren of bedrijfsuitjes in een unieke historische locatie. Het reddingsmuseum krijgt als onderdeel van ruilverkaveling een plek in Kaap de Goede Hoek, hiervoor geven zij hun bunker en de bijbehorende grond op. Onderzocht moet worden wat hiertegen over moet of kan staan.

Vervolgens zouden bungalows of een hotelaccommodatie gebouwd kunnen worden in het museumpark om ervoor te zorgen dat conferentiebezoekers kunnen blijven slapen. Het huidige jagershuis wordt ingericht in de situatie van 1943 en bezoekers kunnen daar koffie en een broodje eten terwijl ze zich wanen in de tijd van toen. Wellicht kunnen een aantal bunkers ook geschikt gemaakt worden voor overnachting.

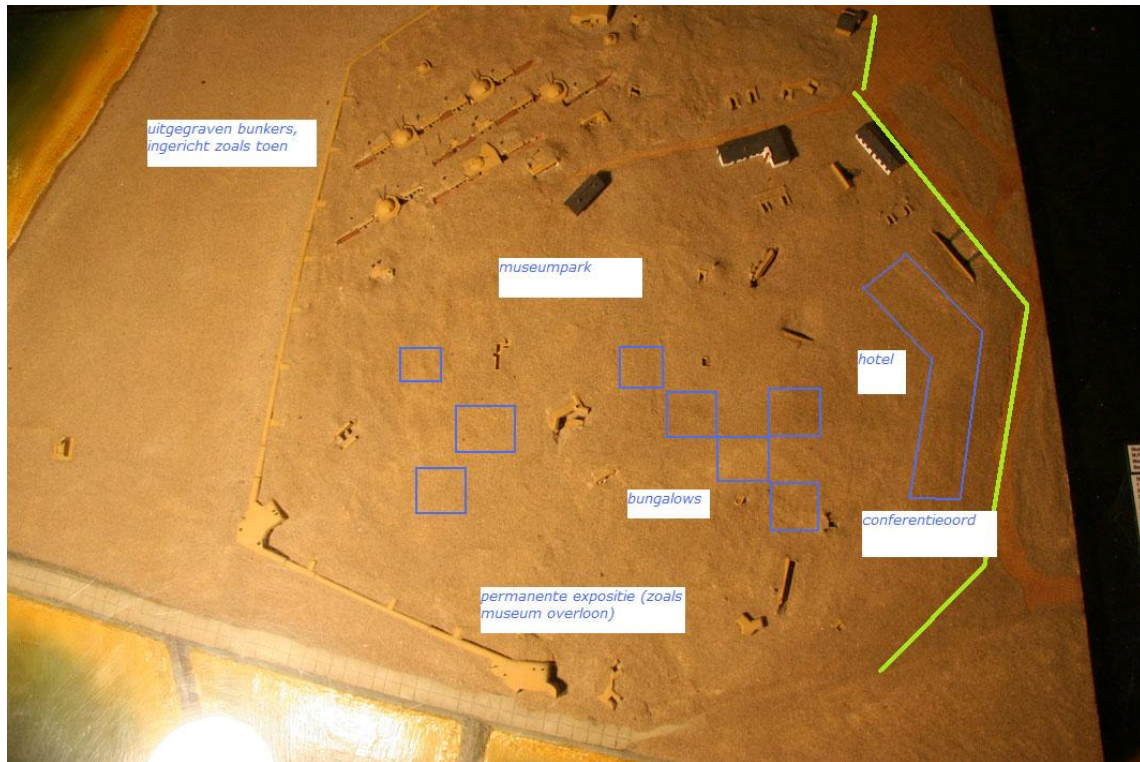
Een bezoek aan het toekomstige park moet behalve leerzaam en interessant ook leuk en spannend zijn voor de bezoekers. Om dit te kunnen bereiken is aan een nieuwe tactiek gedacht. De dag begint voor de gasten bij het Fort aan den Hoek van Holland, omdat dit een verdedigingswerk is uit de tijd van voor de Eerste Wereldoorlog. Vervolgens zullen de gasten het Atlantikwall museum bezichtigen waarin alles gebaseerd is op de geschiedenis van de Tweede Wereldoorlog en als laatst kunnen zij naar de Troposcatter gaan. Deze stamt uit de tijd van de Koude oorlog. Een bezoek aan het park verloopt dus in volgorde van tijd, namelijk van de Eerste Wereldoorlog naar de Tweede Wereldoorlog en dan naar de Koude oorlog.

Deze tactiek is interessant omdat zo het verschil tussen het Fort aan den Hoek van Holland, het Atlantikwall museum en de Troposcatter duidelijk wordt. Een belangrijk voordeel is dat een van onze doelstellingen hierdoor wordt bereikt, namelijk het vervullen van een educatieve functie. Deze doelstelling kan door deze tactiek bereikt worden, doordat de gasten eerst kennis maken met de Eerste Wereldoorlog, vervolgens met de Tweede Wereldoorlog en als laatst met de Koude oorlog. Zij komen hierdoor te weten hoe en waarom de oorlogen tot stand zijn gekomen en wat de relatie is met Hoek van Holland. Aangezien het Fort zich gaat richten op de eerste wereldoorlog en kustverdediging is een prachtige aanvulling van elkaars expertise en collecties mogelijk.

Tijdens een dagje uit wil men natuurlijk niet alleen maar bezienswaardigheden bezichtigen. Je zou ook ergens willen zitten om even te relaxen of om te eten. Hiervoor zullen op verschillende plekken in het park bankjes geplaatst worden en zullen er een paar eettentjes komen voor een snelle hap.

Het museum heeft zoals eerder vermeld een aantal doelgroepen, zoals mensen uit het Benelux, Groot-Brittannië, Amerika, Canada, Schotland, Frankrijk en Duitsland. Deze mensen kunnen allemaal naast de gewone bezoeken aan het museum ook vanwege allerlei andere redenen naar het museum komen. Een aantal van deze redenen zijn: het organiseren van bedrijfsuitjes, businessclubs, educatieve schoolreisjes, vergaderingen, speurtochten, dag- en nachtrondleidingen, boottochten en het verhuur voor het vieren van verschillende feestjes. Voor de jonge

bezoekers van 4 tot en met 12 jaar zal er op een bepaalde plek in het park een speeltuin worden aangelegd, zodat zij naast het zien van de leuke en interessante bezienswaardigheden van het museum, ook kunnen spelen.



Figuur 5 – indruk van het museumpark

4.2 DE SWOT – ANALYSE

Sterkte

- Een museum zoals het Atlantikwall museum is een 'jaar rond' voorziening voor geïnteresseerden
- Er zijn veel vrijwilligers die nu helpen en er staat nog een groot aantal op de wachtlijst die graag zouden willen meehelpen
- Stichting Vesting Hoek van Holland heeft in het verleden met weinig middelen veel kunnen bereiken
- Door de verhuizing is er meer ruimte beschikbaar
- Hoek van Holland is uniek, omdat het de enige plaats in Nederland is waar verdedigingswerken uit de Tweede Wereldoorlog zo volledig bewaard zijn gebleven
- Het Atlantikwall museum trok vorig jaar, door vanaf maart tot november slechts twee zondagen per maand open te zijn al meer dan 5.500 bezoekers
- Het Atlantikwall museum heeft een zeer interessante en uitgebreide collectie, waaronder de PAK 40, een anti-tankkanon dat in de zeer geslaagde film 'Zwartboek' is gebruikt

Zwakte

- Er is exploitatiesubsidie nodig
- Stichting Vesting Hoek van Holland is nog geen professionele organisatie
- Er is niemand die de directeurs functie vervult
- Bewegwijzering in Hoek van Holland is slecht
- Het strand en het museumpark zijn niet makkelijk bereikbaar, omdat de infrastructuur van Hoek van Holland niet zo goed is
- Er is nog geen marketing & communicatieplan

Kansen

- Hoek van Holland wordt niet alleen tijdens de zomer aantrekkelijk, maar ook in de andere seizoenen
- Het creëren van een historisch museumpark en een museumroute door samenwerking met het Fort, de Troposcatter, Stichting Ark en Stichting Zuid-Hollands landschap
- Boottochten over gebied van gemeente Westland
- Door de plannen van Deelgemeente Hoek van Holland, 'Get Hoekt', wil Hoek van Holland evenementenbadplaats nummer 1 worden van Europa
- Door 'Get Hoekt' worden er duizenden bezoekers verwacht
- Het Atlantikwall museum zal na de verhuizing in het laagseizoen elk weekend open moeten zijn en in het hoogseizoen elke dag
- Samenwerking met Deelgemeente Hoek van Holland
- Er komt een VVV-kantoor in Hoek van Holland
- Het is heel belangrijk voor Hoek van Holland, dat er voor restaurant 'Het Jagershuis' een hotel (van maximaal twee lagen) wordt gebouwd met conferentiezalen, vergaderruimtes, enzovoorts
- Er is voorgesteld om een niet-luxueus bunkerhotel te starten door een aantal bunkers geschikt te maken voor overnachting. Dit moet men het idee geven, hoe het vroeger was.
- Het historische museumpark zal naast een hotel ook andere faciliteiten bieden, zoals een winkel met souvenirs, eettentjes, bankjes, toiletten, enzovoorts

Bedreigingen

- Er bestaat mogelijkheid dat restaurant 'Het Jagershuis' gesloopt wordt
- Het organiseren van evenementen en activiteiten op of rond het strand kan voor geluidsoverlast zorgen voor de bewoners van Hoek van Holland
- Scheveningen wil ook badplaats nummer 1 van Europa worden
- De meeste bewoners van Hoek van Holland willen niet dat hun woonplaats een tweede Scheveningen of Kijkduin wordt
- De bewegwijzering en de infrastructuur van Hoek van Holland zijn niet goed ten opzichte van de omliggende plaatsen. Er is namelijk maar één weg die naar het museum leidt.
- 'Get Hoekt' zal voor grote drukte op de wegen van Hoek van Holland zorgen en dit willen de bewoners van deze gemeente niet, omdat zij er anders niet meer in en uit kunnen

4.3 HET VIJFKRACHTENMODEL VAN PORTER

Het is voor elke organisatie van belang om te weten wie haar concurrenten zijn. Om dit te weten is er naast de marktanalyse ook een concurrentieanalyse nodig. Door deze analyse kunnen de concurrenten goed worden beoordeeld en kan er worden ingeschat hoe zij reageren op de eigen strategieën. Om de concurrenten van het Atlantikwall museum zo goed mogelijk te kunnen analyseren, is er gekozen voor het vijfkrachtenmodel van Porter. De vijf krachten van Porter zijn:

- De macht van leveranciers
- De macht van afnemers
- Mogelijke substituten
- Potentiële toetreders tot de markt
- Directe concurrenten

De macht van leveranciers

De macht van de leveranciers van het museum is heel groot. Deze leveranciers bestaan namelijk uit die mensen die aan het museum donaties, giften en schenkingen doen van financiële en niet-financiële middelen en materiaal met betrekking tot de geschiedenis van Hoek van Holland. Tot de leveranciers moeten ook de mensen en organisaties gerekend worden van waar het Atlantikwall museum de rest van de collectie heeft verkregen, zoals de PAK-40. Naast de leveranciers van de collectie van het museum, zijn er ook nog de horecaleveranciers van de drank en etenswaren die worden verkocht in de eettentjes, de leveranciers van de beveiligingsapparatuur, de computers, de kantoorinventaris, de uitzendbureaus voor uitzendkrachten, etc.

De macht van afnemers

De macht van de afnemers is net zo groot als die van de leveranciers. De afnemers van het museum zijn de verschillende doelgroepen. Zij zullen de klanten zijn van het museum. De doelgroepen van het museum zijn gemeente Hoek van Holland en omstreken (vooral Rotterdam en het Westland), mensen vanuit Amerika, Canada, Groot-Brittannië, Frankrijk, Duitsland en Benelux die geïnteresseerd zijn in de geschiedkundige objecten en locaties die te maken hebben met de Eerste en Tweede Wereldoorlog. De rol van de afnemers zal nader worden uitgelegd in het hoofdstuk Publieksservice (hoofdstuk 5).

Mogelijke substituten

Veel substituten voor musea zijn er niet. Er zijn wel virtuele tours beschikbaar op het internet waar men aan kan meedoen. Ook worden de websites van musea gebruikt om de collecties te bekijken. Het blijft toch leuker voor de geïnteresseerden om zelf naar een museum toe te gaan om een plezierige dag te beleven. In een museum komen namelijk plezier, educatie, cultuur, geschiedenis en techniek samen. Hier zijn weinig substituten voor.

Potentiële toetreders tot de markt

Potentiële toetreders tot de markt voor musea zijn er zeker, maar die behoren niet tot de categorie waarbij het Atlantikwall museum hoort. De geschiedkundige objecten van het Atlantikwall museum behoren tot de Tweede Wereldoorlog en het cultuurhistorische park dat gecreëerd zal worden is gebaseerd op de Eerste en Tweede Wereldoorlog. Voor deze categorie van musea bestaan er in Nederland geen potentiële toetreders, die concurrenten kunnen worden van het museum.

Directe concurrenten

Directe concurrenten van het Atlantikwall museum zijn die musea die in Nederland zijn gevestigd en in dezelfde categorie vallen. Deze categorie is: musea met geschiedkundige objecten en plaatsen die te maken hebben met de Eerste en Tweede Wereldoorlog. Volgens de website <http://www.b9.nl/start/index.htm> behoren de onderstaande musea tot de directe concurrenten van het Atlantikwall museum.

<u>Gemeente</u>	<u>Museumnaam</u>
Aalten	Markt 12
Best	Museum bevrijdende vleugels
Breda	Generaal Maczek museum en Museum Oorlog & Vrede
Vught	N.M. Kamp Vught en Vughts Historisch Museum
Amsterdam	Anne Frank Huis en Verzetsmuseum Amsterdam
Haarlem	Museum Corrie Ten Boomhuis
Hooghalen	Kamp Westerbork
Hoek van Holland	Het Fort aan den Hoek van Holland

4.4 DE MARKETINGMIX

Product

Een product is alles wat aangeboden kan worden op de markt om aan een vraag te voldoen. Een product kan een goed of dienst zijn. Het kan tastbaar of ontastbaar zijn.

In dit businessplan wordt gesproken over het Atlantikwall museum en het creëren van een historisch museumpark. Men kan naar het museum komen voor gewone bezoeken, rondleidingen, bedrijfsuitjes, schoolreisjes, het organiseren van allerlei feestjes, etc. De vraag die hierbij gesteld wordt is: Wat is het product (dienst) dat Stichting Vesting Hoek van Holland, het Atlantikwall museum en het historisch museumpark bieden? Het museum biedt ontastbare producten aan. Een ontastbaar product is ongeveer gelijk aan een dienst. De ontastbare producten die het museum biedt, zijn: recreatie, amusement en cultureel kunstzinnige kennis.

Prijs

Het imago van Hoek van Holland zal zeker veranderen na het realiseren van de plannen van Deelgemeente Hoek van Holland. Stichting Vesting Hoek van Holland is bezig met de uitbreiding van het Atlantikwall museum en zal er vervolgens een historisch museumpark worden gecreëerd in samenwerking met Het Fort aan den Hoek van Holland en het Zuid-Hollands Landschap (beheerder van de grond rondom de Troposcatter).

Na al deze veranderingen, zullen de prijzen voor een bezoek aan het museum, de rondleidingen en de boottochten ook zeker veranderen. Wat deze prijzen zullen zijn, is overigens nog niet bekend.

Op de website van het Atlantikwall museum zijn alleen de oude prijzen van de grote rondleidingen bekend. De oude prijzen van de boottochten en de groepsrondleidingen staan er niet op. De prijzen van de grote rondleidingen waren voor de verhuizing van het museum tussen de €3 en €7,50.

Als er gekeken wordt naar de prijzen van andere musea in de omgeving kan er geconcludeerd worden dat deze heel weinig van elkaar verschillen. Gezien de marktomstandigheden moeten de nieuwe prijzen van de grote rondleidingen, de groepsrondleidingen en de boottochten dus niet veel van verschillen van de oude prijzen van het Atlantikwall museum. Ook moeten er prijzen komen voor de verhuur van het museum voor feestjes, bedrijfsuitjes, vergaderingen en andere speciale evenementen. Dit is zeer belangrijk om te kunnen blijven concurreren. Een uitgebreidere toelichting zal worden gegeven in het hoofdstuk Financiën van dit plan.

Promotie

Eerder in dit plan is vermeld dat het museum ontastbare producten biedt. Deze zijn: recreatie, amusement en cultureel kunstzinnige kennis. Het is voor het museum heel belangrijk om aan promotie te doen, zodat zij haar doelgroepen op een efficiënte en effectieve wijze kan bereiken.

De reclames moeten zo effectief en doelgericht zijn, dat mensen worden overgehaald om naar het Atlantikwall museum te komen. Hierdoor zal ook de naamsbekendheid van het museum worden vergroot. Promotie kan op talloze manieren en via verschillende kanalen gevoerd worden. In dit geval kan dat gebeuren via internet (inclusief de website van het Atlantikwall museum), zijanten van regiobussen, advertenties in regionale kranten, folders, de nieuwe VVV-kantoor en het nieuwe blad 'Get Hoekt'. Er wordt wel rekening gehouden dat de promotie activiteiten niet teveel zullen kosten.

Een sponsor is een persoon of organisatie, meestal een bedrijf dat een activiteit of een groep personen steunt door geld of andere middelen beschikbaar te stellen, in ruil voor publiciteit als tegenprestatie. Zo heeft Stichting Vesting Hoek van Holland ook een groot aantal sponsors. Deze sponsors hebben de stichting geholpen om het werk de afgelopen twaalf jaar voort te zetten en nu ook uit te breiden. Enkele voorbeelden van de sponsors van Stichting Vesting Hoek van Holland zijn: Van Nierop BV, AllOnScale, Formido Bouwmarkten, Boekestijn en Saricon.

Voor promotieactiviteiten is gedacht aan het bieden van combi's zoals: 'Bezoek het museum en slaap een nacht in Hoek van Holland. Men kan dus de nacht doorbrengen in het hotel dat voor restaurant 'Het Jagershuis' wordt gebouwd of in het bunkerhotel.

In de SWOT-analyse staat er bij 'Zwakte', dat er nog geen marketingcommunicatieplan is. Ook hieraan moet zeker aandacht besteedt worden om de interne en externe communicatie goed te kunnen beheren en verbeteren.

Plaats

Hoek van Holland wil zoals eerder vermeld evenementenbadplaats nummer 1 van Europa worden. Dit betekent dus dat er heel veel belangstellenden naar Hoek van Holland zullen komen wat voor enorme drukte op de wegen

zal zorgen. Deze wegen staan normaal bij mooi weer al vol tot aan de snelweg. Het is dus duidelijk dat de infrastructuur in en rondom Hoek van Holland verbeterd moet worden.

Een belangrijke verbetering van de infrastructuur in Hoek van Holland is de aanleg van de spoorlijn achter het Atlantikwall museum. Om het makkelijker te maken voor de bezoekers, zal er een klein treinstation vlakbij het museum komen.

Ook is er gedacht aan een hek om het museumterrein (historisch museumpark) heen. Hierdoor kan het Atlantikwall museum delen van de collectie van Het Fort aan den Hoek van Holland overnemen en tentoonstellen.

5 PUBLIEKSSERVICE (DE DOELGROEPEN)

De doelstellingen van dit businessplan is het beheer en behoud van historisch erfgoed en het presenteren ervan ten behoeve van educatieve doeleinden en het stimuleren van cultuurhistorisch toerisme.

De doelgroepen van Stichting Vesting Hoek van Holland zijn:

- Inwoners van gemeente Hoek van Holland, Rotterdam en het Westland
- Toeristen vanuit Amerika, Canada, Groot-Brittannië, Frankrijk, Duitsland en Benelux die geïnteresseerd zijn in de geschiedenis van de Eerste en Tweede Wereldoorlog en de restanten daarvan

Deelgemeente Hoek van Holland, gemeente Rotterdam en gemeente Westland zijn de drie belangrijkste stakeholders van Stichting Vesting Hoek van Holland, omdat zij ook de meeste invloed hebben op de bedrijfsvoering en het bereiken van de doelstellingen van de stichting.

Ook komen de doelstellingen van deze doelgroepen redelijk overeen met die van Stichting Vesting Hoek van Holland. Zij behoren om deze redenen ook tot de doelgroepen van de stichting.

Toeristen vanuit de Benelux, Amerika, Canada, Groot-Brittannië, Frankrijk en Duitsland zijn de belangrijkste doelgroepen van de stichting. Zij zijn namelijk degenen die invulling kunnen geven aan de doelstellingen van Stichting Vesting Hoek van Holland. De stichting wil de toeristen die geïnteresseerd zijn in de geschiedenis van de Eerste en Tweede Wereldoorlog de mogelijkheid bieden om de resterende materialen en verdedigingswerken daarvan te bezichtigen. Ook wil de stichting bij andere toeristen interesse wekken door hen kennis bij te brengen over die periodes.

Behalve toeristen uit het binnen- en buitenland bestaan de bezoekers van het museum ook uit schoolkinderen voor schoolreisjes of excursies, personeel van verschillende bedrijven voor bedrijfsuitjes of vergaderingen, mensen die allerlei feestjes willen organiseren, studentenverenigingen, etc. De kinderen kunnen meedoen aan zoekopdrachten en andere activiteiten, mogen bepaalde voorwerpen aanraken en zullen leuke groepsrondleidingen krijgen. Hetzelfde geldt voor de normale toeristen. Normaal gaan bedrijven sporten, uit eten en of varen tijdens bedrijfsuitjes. Een bezoek aan het museumpark is toch weer wat anders.

Voor dit businessplan zijn er twee onderzoeken gedaan. Voor het eerste onderzoek zijn er brieven verstuurd naar alle basisscholen in Zuid-Holland, waarin werd gevraagd of deze scholen interesse hebben om excursies of schoolreisjes te organiseren naar het Atlantikwall museum voor de bovenbouw (groep 5 t/m groep 8). Er is gekozen voor Zuid-Holland, omdat het museum in Zuid-Holland ligt en er is speciaal voor de bovenbouw gekozen, omdat de leerlingen in die groepen geschiedenislessen krijgen over de Tweede Wereldoorlog. Zoals verwacht zijn er niet zoveel brieven beantwoord. Uit de antwoorden die zijn verkregen, blijkt het volgende:

- Er is wel interesse, maar de scholen gaan geen schoolreisjes of excursies organiseren naar het Atlantikwall museum, omdat zij hiervoor geen subsidie krijgen.
- Er is geen interesse, omdat zij liever schoolreisjes gaan organiseren naar attractieparken en of dierenparken.
- Zij hebben interesse en hebben al eerder excursies georganiseerd naar het museum

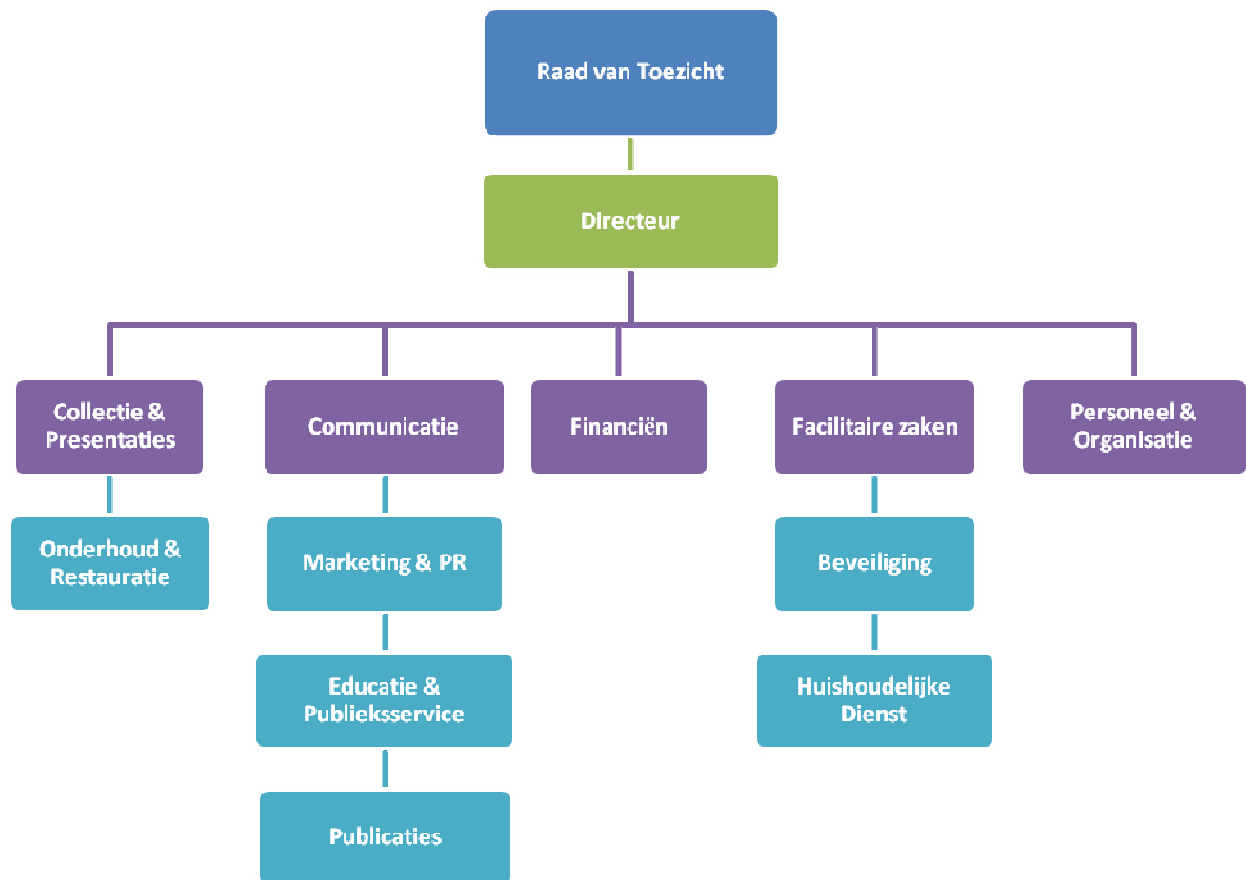
Het tweede onderzoek ging om dezelfde vraag, maar hiervoor werd een e-mail verstuurd aan de stagecoördinator van de PABO - opleiding aan het Haagse Hogeschool. Er is in deze e-mail gevraagd naar school - mail adressen van de vierdejaars studenten. Helaas heeft de stagecoördinator de e-mail niet beantwoord. Er is toen contact opgenomen met een oud PABO – studente. Aan haar is dezelfde vraag gesteld die aan de directie van de basisscholen werd gesteld. Zij heeft het volgende gezegd: “Het klinkt wel interessant, maar dit kan ik niet zelf beslissen. Ik kan het idee wel voorleggen aan de directie, maar ik denk niet dat die het zal goedkeuren. Een excursie brengt vele kosten met zich mee en er is dus subsidie voor nodig.”

Het meest gegeven antwoord was dat de scholen wel geïnteresseerd zijn in het Atlantikwall museum, maar geen subsidie krijgen van de overheid. Zij moeten voor een schoolreisje of een excursie, naast het entreegeld ook aan het vervoer denken voor de leerlingen. Dit zal dus te duur worden voor de scholen. Het goede nieuws is echter dat er wel degelijk scholen zijn die geïnteresseerd zijn in het museum en dat sommigen er zelfs eerder al zijn geweest.

Stichting Vesting Hoek van Holland wil de gasten een verrassend leuke en historische dag laten beleven; een dag die zij nooit zullen vergeten en hopen dan ook dat zij terug zullen komen. Om dit te kunnen bereiken is de hulp van een groot aantal medewerkers nodig. Dit zijn de personeelsleden, de bestuursleden en de vrijwilligers.

De Raad van Toezicht bestaat uit de voorzitter, de secretaris, de penningmeester en twee algemene bestuursleden. Hiernaast zal er iemand worden aangesteld als directeur door goedkeuring van het Raad van Toezicht. In de SWOT-analyse staat bij 'Zwakte' vermeld, dat er bij Stichting Vesting Hoek van Holland geen sprake is van een professionele organisatie. Om dit probleem om te lossen is er gedacht aan een nieuwe organisatiestructuur, die moet zorgen voor goede afstemming tussen verschillende afdelingen. Hierna wordt er een schets gegeven over hoe de organisatiestructuur eruit zou kunnen zien.

Organisatiestructuur



De personeelsleden van de afdeling Collecties en Presentaties zijn nodig voor de aankoop, verkoop en registraties van de collectie (bestaande uit schenkingen en eigen aanwinsten). Ook werken zij aan het uitstellen van de collectie voor tentoonstellingen en wissel-exposities. Om de collectie en de bunkers in goede staat te kunnen behouden, is er de subafdeling Onderhoud en Restauratie. Deze afdeling is heel erg belangrijk, omdat hier het core-business van het museum ligt.

De afdeling Communicatie houdt zich bezig met verschillende promotionele activiteiten voor het bereiken van de doelgroepen van het museum. Ook onderhouden zij contact met de sponsors, de media en met mensen die eventuele schenkingen willen doen aan het museum. Deze afdeling is ook verantwoordelijk voor de Front-Office en de Back-Office (after-sales service). De Front-Office is er voor de kaartverkoop, reserveringen en verhuur van het museum. De after-sales service is er om klachten, complimenten of suggesties te behandelen van klanten, sponsors en of andere externe belanghebbenden.

De afdeling Financiën bestaat uit werknemers die zich bezighouden met het afhandelen van de volgende zaken: debiteuren, crediteuren, bank, kas, giro, grootboek en externe verslaggeving.

De stichting draait sinds de oprichting van het Atlantikwall Museum naast de gewone personeelsleden ook op vrijwilligers. Deze komen hoofdzakelijk tijdens de weekenden bij elkaar voor het verrichten van diverse werkzaamheden, zoals het geven van allerlei rondleidingen in en buiten het museum en het organiseren van boottochten. Op dit moment zijn er ongeveer dertig vrijwilligers werkzaam bij Stichting Vesting Hoek van Holland en er staat nog een groot aantal op de wachtlijst. Dit geeft al een beeld van de interesse en bezorgdheid om de resterende werken van de wereldoorlogen voor het nageslacht te bewaren. Stichting Vesting Hoek van Holland is erg dankbaar voor de inzet en betrokkenheid van deze vrijwilligers en zou deze dankbaarheid ook graag eens willen tonen door leuke activiteiten voor hen te organiseren of met kerst een cadeau te geven. Om het contact met de vrijwilligers goed te onderhouden is er de afdeling Personeel & Organisatie. Hiernaast moet deze afdeling ook nieuwe mensen kunnen aannemen, zoeken van uitzendkrachten voor de hele drukke tijden, uitbetaling van salarissen regelen, enz. De uitzendkrachten kunnen werken in de eettentjes, souvenirwinkeltjes en schoonmaak (Huishoudelijke Dienst).

De afdeling Facilitaire Zaken is net zo belangrijk als de andere afdelingen. Beveiliging is voor elk museum zeer belangrijk en zo ook voor het Atlantikwall museum. Dit is omdat de collectie van het museum en de bunkers heel erg kostbaar zijn. Ook valt onder deze afdeling de Huishoudelijke Dienst. Voor het huishoudelijke dienst kunnen naast vaste medewerkers ook uitzendkrachten worden gevraagd.

7 FINANCIËN

7.1 BELANGRIJKE VERONDERSTELLINGEN

Stichting Vesting Hoek van Holland is momenteel bezig met de uitbreiding van het Atlantikwall museum en zal er vervolgens een historisch museumpark worden gecreëerd in samenwerking met Het Fort aan den Hoek van Holland en het Zuid-Hollands Landschap (beheerder van de grond rondom de Troposcatter). Na al deze veranderingen, zullen de prijzen voor de rondleidingen en de boottochten ook zeker veranderen. Wat deze prijzen zullen zijn, is overigens nog niet bekend.

In het jaar 2007 was het museum open tijdens de maanden april tot en met november. Dit was alleen twee zondagen per maand. Volgens informatiebronnen had het museum vorig jaar 5.500 bezoekers in 16 dagen (= 8 maanden $\times$ 2 zondagen). Een bezoekersaantal van 5.500 mensen in maar 16 dagen geeft al aan dat er genoeg belangstelling is. Stichting Vesting Hoek van Holland wil dat het museum na de heropening in het hoogseizoen elke dag open gaat en in de andere seizoenen elk weekend. Door een betere benadering van de doelgroepen van het museum door middel van marketing, kunnen de bezoekersaantallen per jaar fors toenemen. Het hoogseizoen bestaat uit de maanden juli tot en met september. Dit betekent dat het museum in het hoogseizoen 92 (31 + 31 + 30) dagen open zal zijn. De rest van de maanden zal het museum dus 4 weekenden (8 dagen) $\times$ 9 maanden = 72 dagen open zijn. In totaal is dat dus $92 + 72 = 164$ dagen per jaar.

Als het oude museum in 16 dagen 5.500 bezoekers kan aantrekken, kan het nieuwe Atlantikwall museum na de heropening zeker meer dan 50.000 bezoekers per jaar krijgen. Hieronder volgt de berekening van deze aanname.

In het jaar 2007 had het museum $5.500 \text{ bezoekers} \div 16 \text{ dagen} = 343,75 \text{ bezoekers / dag}$. Dit is afgerond 344 bezoekers / dag. Als het museum per jaar 164 dagen open zal zijn, wordt het bezoekersaantal dus, $344 \times 164 = 56.416$ per jaar.

Tijdens mooi weer in het hoogseizoen kan het museum nog veel meer mensen verwachten en als Hoek van Holland daadwerkelijk evenementenbadplaats nummer 1 van Europa wordt. Hierdoor zal Hoek van Holland namelijk heel aantrekkelijk worden voor Nederlandse en buitenlandse toeristen. Als deze toeristen naar Hoek van Holland komen voor het strand of de evenementen, bestaat er een goede kans dat zij ook naar het Atlantikwall museum willen komen.

7.2 DE FINANCIËLE CIJFERS

In de voorgaande paragraaf is er berekend dat het museum per jaar 56.416 bezoekers per jaar kan krijgen. De cijfers van de investeringsbegroting, het financieringsplan en de resultatenrekening zijn gebaseerd op dit aantal bezoekers die het museum kan ontvangen als zij 164 dagen per jaar open zullen zijn. Er wordt ter verduidelijking toelichting gegeven over hoe de financiële cijfers tot stand zijn gekomen.

Resultatenrekening	Debet	Credit
Personeelskosten	€ 52.500	
Energiekosten	€ 2.200	
Telefoonkosten	€ 130	
Reclamekosten	€ 10.000	
Overige kosten	€ 31.600	
Aankoop boeken	€ 10.600	
Administratie/drukwerk	€ 3.500	
Exploitatiesubsidie		€ 50.000
Entreegelden		€ 338.500
Verhuurgelden		€ 20.500
Boeken		€ 5.700
Donaties		€ 1.300
Giften		€ 1.400
Rente spaarrekeningen		€ 16.000
Totaal	€ 110.530	€ 433.400
Saldo	€ 322.870	positief

Investeringsbegroting		Financieringsplan	
Vaste Activa	€ 324.770	Kapitaal	€ 335.070
Vlottende Activa			
Inventaris	€ 10.000	Kortlopende Schulden	€ 10.000
Liquide Middelen			
Bank spaarrekeningen	€ 9.000		
Bank Donateurs	€ 1.300		
Investeringsbehoefte	€ 345.070	Financiering	€ 345.070

Personeelskosten

De medewerkers zullen gemiddeld €10,- per uur verdienen. Het bestuur van Stichting Hoek van Holland heeft besloten dat er 4 vaste werknemers zullen worden aangenomen als er gekeken wordt naar het organigram. De resterende werkzaamheden zullen door de bestuursleden zelf en door de vrijwilligers worden verricht. Een

werkdag bestaat uit 8 uren, namelijk van 10.00 uur tot 18.00 uur. Als het museum per jaar 164 dagen open zal zijn, zullen de personeelskosten €10, - $\times$ 8 uur = €80, - $\rightarrow$ €80, - $\times$ 164 dagen = €13120, - per werknemer. Omdat er 4 werknemers zijn, zullen de totale kosten dan €13120, - $\times$ 4 = €52480, -

Energiekosten

Omdat de cijfers van het jaar 2007 nog onbekend zijn, is er uitgegaan van de cijfers van 2006. In het jaar 2006 was het museum ook 16 dagen open en had het ongeveer 4000 bezoekers gekregen. In dat jaar waren de energiekosten €215,09. Zoals eerder vermeld, zal het museum vanaf het jaar 2009 elk jaar 164 dagen open zijn. De nieuwe energiekosten per jaar worden dan $164 \text{ dagen} \div 16 \text{ dagen} = 10,25 \rightarrow €215,09 \times 10,25 = €2204,67$.

Telefoonkosten

De telefoonkosten was €125,80 in het jaar 2006. De nieuwe telefoonkosten zal dan ongeveer €130, - bedragen.

Reclamekosten

Er is besloten om niet teveel geld uit te geven aan promotionele activiteiten. Om deze reden is er een budget gesteld van €10.000, - per jaar. De promotionele activiteiten zullen bestaan uit reclame aan de zijanten van de streekbussen, advertenties in de regionale kranten en posters.

Overige kosten

De overige kosten zijn de reiskosten, diverse kosten versnaperingen, abonnementen/contributiekosten en de representatiekosten samengenomen. Deze kosten waren in totaal €748,01 + €437,62 + €1270,80 + €629,59 = €3086,06 in 2006. De nieuwe kosten worden dan $€3086,06 \times 10,25 = €31631,71$.

Aankoop boeken

Er werd in 2006 voor €1037, - aan boeken gekocht. De nieuwe kosten worden dan $€1037, - \times 10,25 = €10629,25$.

Administratie/drukwerk

De drukkosten van de administratieve afdeling bedroeg in 2006 €341,22. Per jaar zullen deze dan $€341,22 \times 10,25 = €3497,50$ bedragen.

Exploitatiesubsidie

Er wordt ervan uitgegaan dat het museum per jaar €50.000 aan subsidie zal ontvangen van de gemeente.

Entreegelden

Het normale tarief voor de entree wordt vastgesteld op €5, - voor volwassenen, €3,50 voor kinderen en 65 plussers en voor de rondleidingen komt er €3, - per persoon bij. Het gemiddelde hiervan is €5,75 p.p. Als er in een jaar 56416 bezoekers zullen komen, zal de opbrengst hiervan (zonder rekening te houden met eventuele kortingen) ongeveer €6, - $\times 56416 = €338.496$, - zijn.

Verhuurgelden

Stichting Vesting Hoek van Holland wil gedeeltes van het museum, $\frac{1}{4}$ deel van het totaal aantal dagen dat het museum open zal zijn, verhuren. De verhuurde gedeeltes kunnen gebruikt worden voor feestelijke gelegenheden, business clubs, vergaderingen, enzovoorts. Het museum wordt dan $164 \text{ dagen} \div 4 = 41 \text{ dagen}$. Het verhuur bedrag wordt vastgesteld op €500, - per dag. In totaal zou de verhuur dan $41 \text{ dagen} \times €500, - = €20.500$, - kunnen opbrengen.

Boeken

Het verkopen van de boeken zou in 164 dagen $€560, - \times 10,25 = €5740$, - kunnen opbrengen.

Donaties en giften

Er bestaat een kans dat als er meer bezoekers komen, er meer aan donaties en giften wordt ontvangen. Er wordt toch van uitgegaan dat het bedrag dat aan donaties en giften werd ontvangen, hetzelfde blijft.

Rente spaarrekeningen

Het totale bedrag dat aan rente werd ontvangen in 2006 was $€519,41 + €8903,74 + €6086,59 = €15.509,74$. Omdat er geen verdere informatie beschikbaar is over deze rekeningen, wordt dit bedrag afgerond naar €16.000, -.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Conclusies

Er liggen kansen voor Stichting Vesting Hoek van Holland door het gebied rondom het Atlantikwall museum te exploiteren om zo een historisch park te creëren in samenwerking met het Fort aan den Hoek van Holland en Stichting Zuid-Hollands landschap (de Troposcatter). Hierdoor zal een groter publiek bereikt kunnen worden. Hiervoor dient geïnventariseerd te worden wat de subsidie mogelijkheden zijn en eventueel sponsoring.

Deelgemeente Hoek van Holland, gemeente Rotterdam en gemeente Westland zijn erg belangrijk voor de stichting. Zij hebben namelijk de grootste inbreng in het bereiken van de doelen van Stichting Vesting Hoek van Holland omdat hun doelen heel erg overeenkomen met de doelen van de stichting.

Promotie voor het Atlantikwall museum kan op talloze manieren en via verschillende kanalen gevoerd worden. De reclames voor het museum moeten zo effectief en doelgericht zijn dat personen worden over gehaald naar het Atlantikwall museum te komen en zo de naamsbekendheid van het museum wordt vergroot. De media die nodig is voor de reclameboodschappen van het museum zijn: radio, televisie, internet (inclusief de website van het Atlantikwall museum), zijkanten van bussen, advertenties in regionale kranten, posters, de nieuwe VVV-kantoor en het nieuwe blad 'Get Hoekt'.

Hoek van Holland wil zoals eerder vermeld evenementenbadplaats nummer 1 van Europa worden. Er zullen daarom meer promotionele activiteiten voor Hoek van Holland worden verricht. Hierdoor zal er meer bekendheid ontstaan. Om meer mensen aan te trekken zal Hoek van Holland leuke activiteiten organiseren, zoals braderieën met muziek, entertainment voor kinderen met bijvoorbeeld clowns en carrousels, evenementen op het strand, etc.

Dit alles betekent dat er heel veel belangstellenden naar Hoek van Holland zullen komen wat voor enorme drukte op de wegen zal zorgen. Deze wegen staan normaal bij mooi weer al vol tot aan de snelweg. Dit betekent dat de infrastructuur in en rondom Hoek van Holland verbeterd moet worden. Een belangrijke verbetering van de infrastructuur in Hoek van Holland is de aanleg van de spoorlijn achter het Atlantikwall museum. Om het makkelijker te maken voor de bezoekers, zal er een klein treinstation vlakbij het museum komen.

Aanbevelingen

Door meer reclame zal het voor mensen duidelijker worden wat bijvoorbeeld de openingstijden zijn van het Atlantikwall museum en de rest van het historische park, wat de prijzen zijn en wat er te bezichtigen valt. De website van het museum kan ook wat vrolijker en aantrekkelijker worden gemaakt, zodat dit een goede indruk geeft aan de bezoekers ervan. Ook moet er een goede routebeschrijving te vinden zijn op de website van het Atlantikwall museum. Voor Hoek van Holland is het belangrijk dat er bekend wordt gemaakt wanneer en waar er bepaalde activiteiten en of evenementen plaats zullen vinden.

Zoals eerder vermeld horen toeristen vanuit Amerika, Canada, Groot-Brittannië, Frankrijk en Duitsland tot de doelgroepen van het museum. Voor deze doelgroepen is er een goede marketing & communicatieplan nodig, waarin duidelijk beschreven moet zijn, hoe het museum hen op een zo efficiënt en effectief mogelijke manier kan bereiken. Belangrijke punten die in het marketing & communicatieplan naar voren moeten komen zijn de promotionele activiteiten, samenwerkingsverbanden met bijvoorbeeld bekende reisorganisaties in die landen, de toekomstverwachtingen, de concurrentie strategieën en een meerjarenbegroting.

Stichting Vesting Hoek van Holland moet ook duidelijke afspraken maken met de belangrijkste stakeholders, zoals Deelgemeente Hoek van Holland, gemeente Rotterdam en gemeente Westland. De stichting moet ook kunnen communiceren met het Fort aan den Hoek van Holland en Stichting Zuid-Hollands landschap voor het creëren van het historische park. Dit is voor goede samenwerkingsverbanden.

LITERATUURLIJST

Brian Finch, Het schrijven van een businessplan in 30 minuten, Leiden, 1998

Fimke Jongebloed, Perspectiefvol businessplan, Utrecht 2007

Kamer van Koophandel, het ondernemingsplan, Woerden (CD-rom)

www.strategicpartner.nl, Handboek ondernemingsplan schrijven

www.rabobank.nl

<http://www.b9.nl/start/index.htm>

www.ondernemersplein.nl

Wim Vreeburg, De kroon op de studie