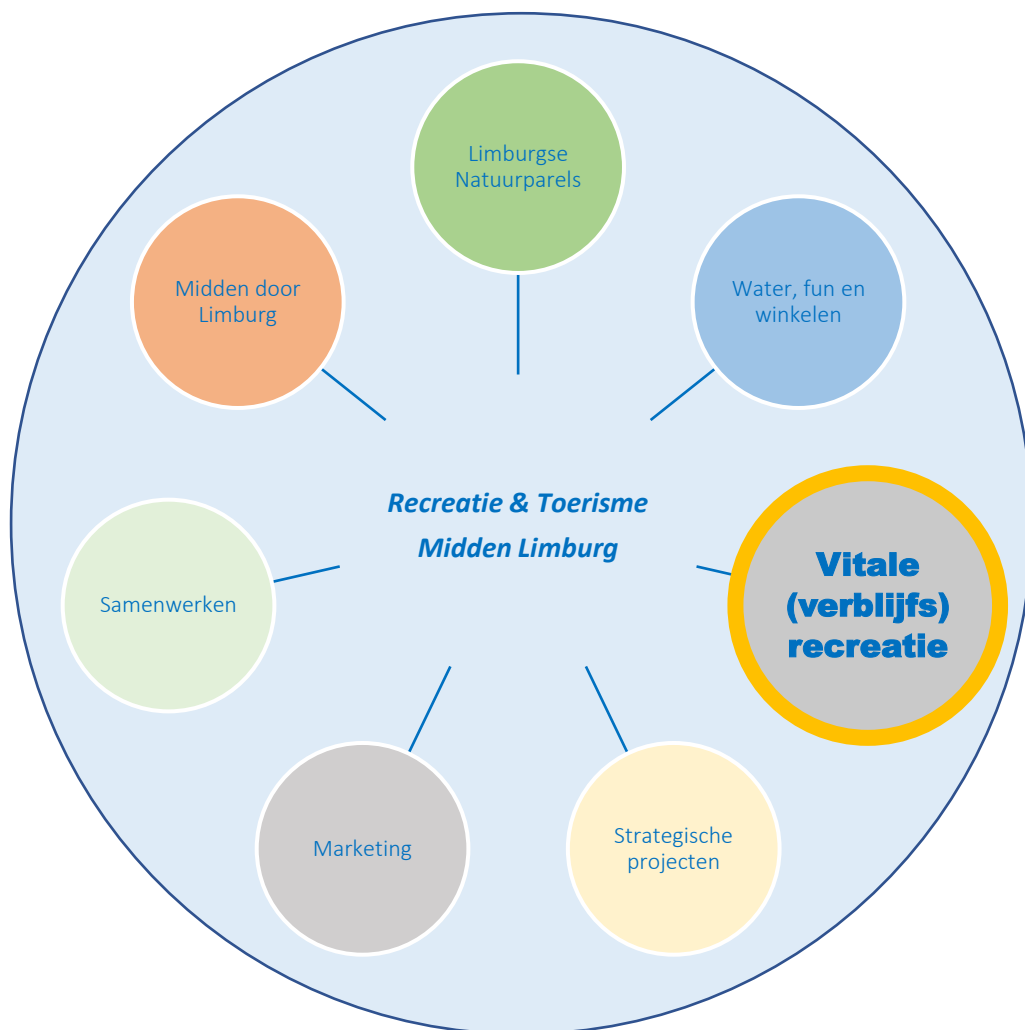


## PROJECTPLAN: VITAAL & ONDERSCHIEDEND

onderdeel van de actielijn vitale (verblijfs)recreatie  
regionale visie en uitvoeringsprogramma recreatie en toerisme



Versie, 6 december 2022

Werkgroep Recreatie en Toerisme Midden-Limburg

## 1. INLEIDING

De deelsector verblijfsrecreatie wordt gedomineerd door kleinbedrijven waarin de eigenaren met veel passie zelf uitvoering geven aan de operatie. In deze bedrijven ontbreekt het vaak aan inzicht en kennis van strategisch ondernemerschap en aan middelen om deskundige ondersteuning hiervoor in te huren.

Het gevolg is: focus op korte termijn exploitatie met te weinig aandacht voor trends en marktontwikkelingen. Deze bedrijven lopen het risico om de aansluiting bij de markt te verliezen en geleidelijk aan af te glijden. Het aanbod veroudert en verliest aantrekkingskracht. Bedrijven worden minder vitaal en staan makkelijker niet toeristische vormen van exploitatie toe zoals langverblijf en huisvesting van arbeidsmigranten.

Strikt genomen behoort dit tot het ondernemersrisico. Wanneer dit echter in een collectievere omvang plaatsvindt, dan heeft dit een negatief effect op de aantrekkelijkheid van de regio als toeristische bestemming. Niet alleen neemt de vitaliteit van verblijfsaanbieders zelf af, maar het heeft ook een negatieve impact op ketenbedrijven en daardoor de regionale economie en leefbaarheid als geheel.

## 2. PROJECTACHTERGROND

In 2015 heeft ZKA Consultants in opdracht van de provincie Limburg, een onderzoek uitgevoerd naar de vitaliteit van de verblijfsrecreatie sector in Limburg met een uitsplitsing naar de regio's. Een overzicht van de belangrijkste conclusies ten aanzien van de verblijfsrecreatie in Midden Limburg is opgenomen op de volgende pagina. Samenvattend wordt gesteld dat het perspectief van de verblijfsrecreatie in Midden Limburg een structurele verbetering verdient.

Naar aanleiding van dit onderzoek is de provincie in 2017, in samenwerking met de regio's, een vitaliseringsproject gestart. In tegenstelling tot Noord en Zuid Limburg is het Midden Limburg tot nu toe niet gelukt om een passend regioproject op te starten.

In 2019 is de regionale visie Recreatie en Toerisme Midden Limburg opgesteld: "Verbinden, Vertellen, Verrijken". In deze visie worden conclusies getrokken die overeenkomen met de conclusies uit het ZKA onderzoek. De visie vertelt dat Midden-Limburg veel kwaliteiten heeft die kunnen bijdragen aan een vitaal en aantrekkelijk toeristisch-recreatief profiel en klimaat. De regio ligt centraal in een groot (inter)nationaal verzorgingsgebied en beschikt over een hoogwaardig en uitgebreid routenetwerk, veel en divers cultuur-historisch erfgoed, een uitgestrekt waterrijk gebied en onderscheidende landschappen en natuurgebieden.

De visie stelt dat als de regio haar potentieel goed wil benutten, het versterken van de belevingswaarde met meer diversiteit en onderscheidend aanbod, waaronder het verblijfsaanbod, meer aandacht behoeft. Vanwege de regionale impact, is een bovenlokale aanpak gewenst.

## Vitaliteit Verblifsrecreatie Limburg, ZKA Consultants, juni 2015

een aantal conclusies uit het onderzoek- en adviesrapport

### AANLEIDING ONDERZOEK:

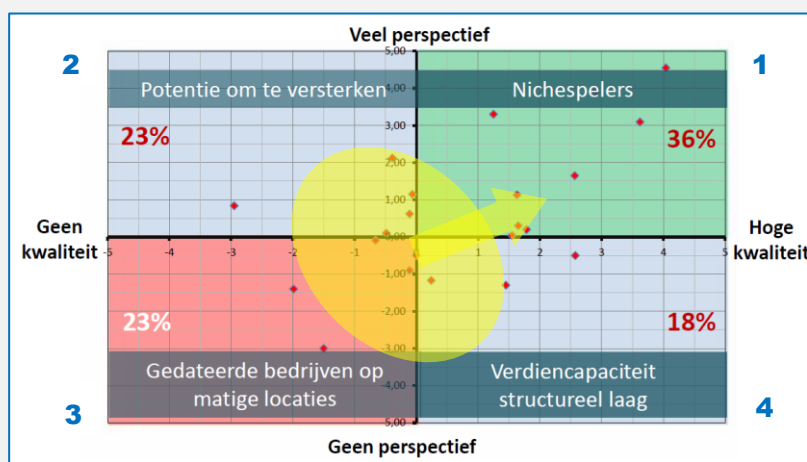
In bepaalde segmenten is sprake van overaanbod met problemen als verloedering, leegstand, permanente bewoning of huisvesten van arbeidsmigranten.

### OPVALLENDE CONCLUSIES T.A.V. DE MARKT IN MIDDEN LIMBURG:

- Op basis van leefstijlen is er een mis-match tussen de toeristische vraag en het aanbod
- Bedrijven met concepten die onvoldoende aansluiten bij hun omgeving hebben vaker een slechte kwaliteit en onvoldoende toeristisch perspectief;
- Verblifsrecreatie heeft een middelmatig marktperspectief en is sterk afhankelijk van de ligging
- De mix van accommodaties en omgevingskwaliteit is voor verbetering vatbaar
- Financiers maken zich zorgen over de sector in Limburg: de operationele winst van veel recreatiebedrijven staat onder druk en verkoopbaarheid van het bedrijf is lastig;
- Ondernemers in Limburg kunnen moeilijk inspelen op de dynamiek en tucht van de markt
- Veel ondernemers krijgen hun vernieuwingsplannen moeilijk overtuigend van hoofd naar papier. Ook dit belemmert nieuwe kredietverlening;
- Grote verblifsrecreatiebedrijven zijn productiever dan kleine bedrijven, toch presteren ook grote bedrijven niet op normniveau. 14% van de bungalowparken en 1% van de campings haalt de productiviteitsnormen;
- Veel verouderde bungalowparken en veel kleinere campings staan zwaar onder druk
- Op termijn dreigen ca. 400 recreatiebungalows en 300 kampeerplaatsen het contact te verliezen met de toeristische markt.
- Midden Limburg heeft veel recreatief vastgoed dat niet recreatief wordt benut. Op ca. 50% van de bedrijven worden arbeidsmigranten gehuisvest en/of permanent gewoond.
- Midden-Limburg heeft een potentieel aantrekkelijk toeristisch profiel en sterkere attractiewaarde dan Noord Limburg, maar benut dit nog onvoldoende;
- Het perspectief van verblifsrecreatie in Noord- en Midden Limburg verdient structurele verbetering

### POSITIONERING VERBLIFSRECREATIEBEDRIJF IN MIDDEN LIMBURG: 'STUCK IN DE MIDDLE'

1. Autonom functionerende bedrijven met veel schaalgrootte en/of uitstekende ligging in combinatie met goed ondernemerschap (concept, verhuurmix, organisatievermogen en persoonlijke situatie). Bedrijven in het groene kwadrant zijn productiever dan gemiddeld in Nederland; toch halen de meesten de productiviteitsnormen (bezetting, prijs, ed.) niet. De aansturing vindt grotendeels strategisch plaats.
2. Bedrijven op uitstekende locaties met voldoende schaalgrootte en locaties die veel ontwikkelingspotentie hebben in combinatie met slecht ondernemerschap, een verouderd product en niet doordachte verhuurmix. Campings in het tweede kwadrant presteren qua productiviteit bijna even slecht als campings in het 3<sup>e</sup> kwadrant. Bungalowparken doen het nog 'redelijk' qua prijsniveau.



3. Bedrijven op toeristisch zwakke locaties met weinig ontwikkelingsruimte, ruimtelijk slecht ingepast en (heel) slecht ondernemerschap. Veel permanente bewoning en huisvesting van arbeidsmigranten. Bedrijven in het derde kwadrant presteren op alle fronten onder de productiviteitsnorm. We zien hier opvallend veel VVE-parken die 'vleugellam' zijn.
4. Ondernemingen die gestoeld zijn op een beheerdersmentaliteit (doen zoals we altijd deden, zonder bewuste verhuurmix). Veelal gelegen op B-locatie en/of gebrek aan bedrijfsopvolging zorgen voor gebrek aan perspectief. Campings in het 4<sup>e</sup> kwadrant doen het bijna even slecht als campings in het 3<sup>e</sup> kwadrant. Bungalowparken presteren slecht. We zien in dit kwadrant veel kleine campings en bungalowparken. Arbeidsmigranten en permanente bewoning komt hier regelmatig voor.

### 3. HOOFDDOELSTELLINGEN REGIOPROJECT

Het project helpt ondernemers om inzicht te krijgen in de vitaliteit en toekomstperspectief van hun organisatie en mogelijkheden hoe hierop te acteren. Het hoofddoel is om het onderscheidend vermogen van de groep ondernemingen 'stuck in the middle' naar een hoger niveau te brengen (passend bij de uitgangspunten van de regionale visie), zodat hun vitaliteit toeneemt en de bedrijfsvoering verduurzaamd.

Het project biedt de regionale overheden stuurinformatie omdat zij inzicht krijgen in: de actuele staat van de vitaliteit van de toeristisch-recreatieve verblijfssector op regionaal en lokaal niveau en de ontwikkelruimte. Deze informatie helpt overheden om haar beleid en acties hier gericht op af te stemmen. Dit geldt in geval van ondernemingen zonder toekomstperspectief die mogelijk al een negatieve impact hebben op de omgeving en de leefbaarheid.

Het project helpt initiatiefnemers om de kwaliteit, het onderscheidend vermogen en verdienmodellen van planvoornemens scherp te stellen en goed te onderbouwen. Dit moet leiden tot een hogere kwaliteit van vergunningaanvragen in een vroegtijdig stadium.

### 4. PROJECTOMSCHRIJVING

Dit project voorziet in een aanpak om bestaande ondernemers te helpen inzicht te krijgen in de vitaliteit van hun onderneming, de mogelijkheden om deze duurzaam te verbeteren en hoe daadwerkelijke kansen te verzilveren. Daarnaast biedt het project nieuwe initiatiefnemers actuele inzichten in de markt die zij kunnen gebruiken om de kwaliteit en het onderscheidend vermogen van hun plannen te onderbouwen.

Het project bestaat uit de volgende onderdelen:

- A. Marktanalyse (vraag en aanbod)
- B. 1<sup>e</sup>-lijns ondersteuning: toekomstregisseur
- C. 2<sup>e</sup>-lijns ondersteuning: bedrijfs-/planontwikkeling

#### **MARKTANALYSE (VRAAG EN AANBOD)**

In haar rapport uit 2015 adviseert ZKA om de marktanalyse met enige regelmaat te updaten. Dit projectonderdeel geeft uitvoering aan dit advies.

Het ontbreekt aan een compleet en actueel overzicht van het bestaande aanbod in de regio: wat, waar, omvang en voor wie. Dit inzicht is nodig om de aanbodmarkt (omvang, spreiding en diversiteit) én de positie van een onderneming in die markt te bepalen (onderscheidend vermogen). Daarnaast worden op basis van de identiteit van organisch samenhangende deelgebieden de belangrijkste doelgroepen voor deze deelgebieden in kaart gebracht. Hieruit blijkt welke toeristische doelgroep segmenten (op basis van de leefstijlvinder zie rapport ZKA) zich het meest aangetrokken voelen tot welke deelgebieden en aan welke (globale) wensen, eisen en behoeftes het toeristisch aanbod ter plaatse invulling zou moeten geven.

Door de resultaten van de vraag- en aanbodanalyse te confronteren, wordt het mogelijk om het ontwikkelperspectief (marktruimte, diversiteit en onderscheidend vermogen) te duiden op het niveau van de regio, de afzonderlijke deelgebieden en op individueel ondernemingsniveau. Een actueel overzicht biedt in de vervolgstappen van dit project dan ook meerwaarde aan:

- (nieuwe) ondernemers t.b.v. het kwalitatief en kwantitatief onderbouwen van ontwikkelplannen en
- aan gemeenten om planontwikkelingen te beoordelen op de toegevoegde meerwaarde aan het lokale en regionale toeristisch-recreatief product en profiel.

De analyse wordt uitgevoerd en nader geduid door een ter zake deskundige bureau op basis van beschikbare data van de gemeenten, kamer van koophandel en brancheverenigingen, regiovisie, leefstijlvinder en zo nodig aangevuld met eigen onderzoek.

## **1<sup>E</sup>-LIJNS ONDERSTEUNING: TOEKOMSTREGISSEUR**

Bij wijze van een pilot wordt gedurende twee jaar, gemiddeld één dag per week, een toekomstregisseur ingezet. De toekomstregisseur bezoekt en analyseert bedrijven en adviseert ondernemers, met een focus op bedrijven gevangen in het midden, hoe weer en aansluiting te vinden bij de markt.

De toekomstregisseur heeft de volgende taken:

### 1. Uitvoeren van een vitaliteitsscan

Een deskundige met kennis van strategisch ondernemerschap en kennis van bedrijfs- en productontwikkeling in de toeristische markt brengt op basis van een keukentafelgesprek en waarnemingen tijdens het een bedrijfsbezoek de vitaliteit van een bestaande organisatie in beeld. Hierbij worden de diverse facetten van een bedrijf tegen het licht gehouden: beschikbaarheid en gebruik van stuurinformatie, ondernemingskennis van de markt, financiële fitheid, marketingcommunicatie, (technische) kwaliteit van het aanbod, investeringswensen, enz. De deskundige trekt conclusies op basis van een quick-scan én niet op basis van een diepgaand onderzoek van bijvoorbeeld een jaarrekening, begroting, marketingplan en technische rapporten.

De vitaliteitsscan wordt gratis uitgevoerd en resulteert in een bondige rapportage waarin per categorie de vitaliteit van de onderneming wordt beschreven aangevuld met concrete verbeterkansen: knoppen waaraan de ondernemer kan of moet draaien om de vitaliteit op korte en of middellange termijn te bevorderen.

### 2. Klankbord voor initiatiefnemers

Gemeenten worden overspoeld met abstracte vragen en niet goed onderbouwde aanvragen van initiatiefnemers met een planvoornemen. Vaak zijn initiatiefnemers niet goed in staat om de relatie tussen vraag en aanbod en de toegevoegde waarde van hun plan te duiden en te onderbouwen. Dit leidt tot niet goed onderbouwde aanvragen op de intaketafels van gemeenten en veel werk voor ambtenaren. Gelijktijdig is het voor deze ambtenaren ook moeilijk om een initiatiefnemer die ondersteuning te bieden die hij of zij op dat moment nodig heeft.

Op verzoek van een gemeente treedt de toekomstregisseur op als klankbord van een initiatiefnemer. De toekomstregisseur is géén penvoerder, maar helpt de initiatiefnemer om de visie achter het plan en de toegevoegde waarde ervan zo goed als mogelijk scherp te stellen en te duiden. Hierdoor kan een gemeente een informele aanvraag makkelijker en sneller beoordelen en de initiatiefnemer perspectief bieden met betrekking tot de kansrijkheid van een formeel verzoek.

### 3. Organiseren van informatie- en kennissessies

Het is goed denkbaar dat de toekomstregisseur concludeert dat meerdere ondernemers een gelijksoortige behoefte of vitaliteitsopgave hebben. In dat geval organiseert de toekomstregisseur een informatie- of kennissessie voor een collectief van ondernemers.

Meer inzicht in de gedeelde opgave en hoe en wie deze in te vullen is het onderwerp van gesprek. Indien nodig wordt een externe deskundige betrokken bij de uitvoering van de sessie.

## **2E-LIJNS ONDERSTEUNING: BEDRIJFS-/PLANONTWIKKELING**

Er is een reële kans dat ondernemers en initiatiefnemers die actief aan de slag gaan met één of meerdere aangedragen verbeterkansen (resultaat B1 en B2), ondersteuning nodig hebben om deze nader uit te werken en uit te voeren. De toekomstregisseur biedt in deze fase ondersteuning door op te treden als 'verbindingsofficier' tussen enerzijds de vragende ondernemers en initiatiefnemers en anderzijds de organisaties die de vraag kunnen invullen.

### 1. Leggen van verbindingen

De toekomstregisseur organiseert de totstandkoming van het contact tussen vrager en mogelijk aanbieders. Daarbij verwijst de toekomstregisseur **altijd** eerst naar bestaande maatregelen van organisaties gelieerd aan of gefinancierd door de overheid zoals programma's en activiteiten van het LIOF, Keyport, starterscentrum, RVO Nederland, brancheorganisaties, energieconsulenten van een gemeente, etc. Wanneer deze maatregelen niet bijdragen aan het invullen van de vraag, dan brengt de toekomstregisseur de vrager in contact met een private organisatie die als opdrachtnemer de noodzakelijke ondersteuning kan bieden.

### 2. Administratieve ondersteuning

Als extra stimulans om een voornemen om te zetten in actie helpt de toekomstregisseur als volgt:

- a. Door indien nodig ondersteuning te bieden bij het invullen van aanvraagformulieren om gebruik te maken van maatregelen zoals subsidieaanvragen e.d.
- b. Door indien nodig samen met de vrager een hoogwaardige offerteaanvraag op te stellen (vraagt de ondernemer een oplossing voor het juiste probleem?) en de offertes te beoordelen (beantwoordt de offerte aan de vraag?).

## **5. BEOOGDE PROJECTRESULTATEN**

- A. Overheden hebben actueel inzicht in het lokale en regionaal aanbod en de markt vraag.
- B.
  1. De toekomstregisseur scant de vitaliteit van 60 bedrijven
  2. De toekomstregisseur adviseert 40 initiatiefnemers
  3. De toekomstregisseur organiseert 6 informatie-/kennissessies
- C.
  1. De toekomstregisseur brengt 40 ondernemers en initiatiefnemers in contact met een hulp biedende organisatie
  2. De toekomstregisseur helpt 20 ondernemers en initiatiefnemers administratief

## 6. KADERS / SCOPE

Projectduur en Projectfasering	1 maart 2023 t/m 1 juli 2025 (incl. afrondingsfase) 01.03.23 beoogde start uitvoering onderdeel A <i>(interne projectvoorbereiding, waaronder selectie adviseurs, start in januari)</i> 01.05.23 uiterlijke startdatum onderdelen B en C 01.08.23 oplevering resultaat onderdeel A 01.03.24 1 <sup>e</sup> jaarevaluatie 01.01.25 actualisatie onderdeel A o.b.v. projectresultaten 01.05.25 oplevering eindrapportage 01.05.25 eindevaluatie 01.07.25 verantwoording provincie Limburg
Werkgebied	Grondgebied van de participerende gemeenten in de regio Midden-Limburg zijnde Leudal, Maasgouw, Nederweert, Roerdalen, Roermond en Weert. De gemeente Echt-Susteren heeft besloten niet aan dit project deel te nemen.
Doelgroepen	Toeristisch-recreatieve verblijfsaanbieders* gevestigd in het werkgebied van het project en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel met een focus op bungalowbedrijven, kampeerbedrijven, hotels en groepsaccommodaties.  Initiatiefnemers met een plan voor een toeristisch-recreatief verblijfsaccommodatie (vanaf 10 eenheden) en waarvan de gemeente (projectpartner) kansen ziet voor het initiatief maar een betere uitwerking/onderbouwing nodig is, om een overwogen besluit te kunnen nemen.  * Opmerking: De gemeente Maasgouw is reeds, met een bijdrage van de provincie Limburg, aan de slag met een vitaliseringsproject van drie vakantieparken in haar gemeente. Deze vakantieparken zijn uitgesloten van deelname aan dit project.

## 7. PROJECTORGANISATIE

De projectverantwoordelijkheid berust bij de werkveldtrekker SML Recreatie en Toerisme, zijnde de gemeente Maasgouw. De gemeente Maasgouw verzoekt de provincie Limburg, namens de regio, het project te co-financieren en is dientengevolge de formele projectpartner van de provincie mits deze het project co-financiert.

De gemeente Maasgouw coördineert de uitvoering en beheert de financiële middelen en administratie. Ten behoeve van de uitvoering huurt de gemeente Maasgouw een projectcoördinator in. De kosten hiervan maken onderdeel uit van de projectbegroting.

De projectcoördinator werkt nauw samen met de ambtelijke werkgroep SML Recreatie en Toerisme en legt verantwoording af aan de gemeente Maasgouw.