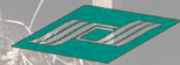




provincie Drenthe



Recreatieschap Drenthe

Vitaliteit Verbliffsrecreatie Drenthe

Rapportage | September 2017

Samenvatting

Dé vrijetijdsprovincie van Nederland ...

Vakantie in Drenthe betekent het beleven van: natuur om te ontdekken, cultuur om op te rapen en activiteiten om jezelf uit te dagen of om je te ontspannen. De Provincie Drenthe en Recreatieschap Drenthe hebben in februari 2017 de ambitie uitgesproken om van Drenthe dé vrijetijdsprovincie van Nederland te maken.

... staat onder druk

De vrijetijdssector is een belangrijke economische sector in Drenthe. In 2015 werd ruim €1 miljard omgezet bij toeristische bedrijven in Drenthe. Eén op de twaalf banen is te vinden in deze sector (bron: Monitor toerisme en recreatie Drenthe 2016). De verblijfsrecreatiesector (kampeer- en bungalowsector) vervult in Drenthe een belangrijke stuwende rol binnen de vrijetijdseconomie. Jaarlijks genereert de verblijfsrecreatie €280 miljoen bestedingen en de sector biedt veel werkgelegenheid. Toch zijn er ook signalen dat juist deze stuwende verblijfsrecreatiesector onder druk staat: de bezettingen van met name kampeerterreinen nemen relatief sterk af, het aanbod is in relatief veel gevallen weinig onderscheidend en in sommige gevallen verdringt niet-recreatief gebruik het toeristisch gebruik.

Dit onderzoek toont urgentie ...

Om de ambitie 'Drenthe dé vrijetijdsprovincie van Nederland' te kunnen verwezenlijken is een aantrekkelijk en vitaal verblijfsrecreatief aanbod noodzakelijk. Dit vitaliteitsonderzoek verblijfsrecreatie heeft het huidige aanbod in kaart gebracht. Duidelijk wordt dat de sector en overheid in beweging moeten komen. Het aandeel landelijke topondernemingen in verblijfsrecreatie is in Drenthe relatief laag. Het niet-vitale aanbod en maatschappelijke problemen op diverse parken¹ staat de doorontwikkeling van vitale parken in de weg. 42% van de parken (ruim 19% van de capaciteit) heeft zowel te weinig toekomstperspectief als te weinig toeristisch-recreatieve kwaliteit. Het onderzoek toont een expliciete woonopgave aan. 25% van de parken (circa 3.000 eenheden) fungeert in Drenthe onomkeerbaar als (flexibele) buffer van de reguliere woonmarkt. Het onderzoek constateert dat de Drentse verblijfsrecreatie drie conceptuele gezichten heeft: 1) aangeharkt Drenthe, 2) stoere oer-natuur en 3) wonen in een recreatieve omgeving. Er wordt geadviseerd om in te zetten op productontwikkeling en diversificatie.

... voor een meerjarige aanpak vitale vakantieparken

Om de vitaliteit van de sector te vergroten is een meerjarige aanpak nodig: integraal en programmatisch. Dit onderzoek vormt het startpunt voor deze integrale aanpak. Deze aanpak staat ten dienste van de sector en de Drentse economie. Gemeenten, Recreatieschap Drenthe², recreatiesector en provincie gaan als partners aan de slag om deze integrale aanpak te verwezenlijken. De volgende stappen die aan de orde zijn:

1) bestuursakkoord, 2) kwartiermaken van de programma-aanpak en 3) programma uitvoeren.

¹ In dit onderzoek verstaan we onder parken zowel bedrijfsmatig geëxploiteerde campings, bungalowparken en gemengde bedrijven als verenigingen van eigenaren en geclusterde solitaire vakantiewoningen. Gemakshalve is in deze rapportage voor één term gekozen: parken.

² Recreatieschap Drenthe is een gemeentelijk samenwerkingsverband op het gebied van Recreatie en Toerisme in de provincie Drenthe en de gemeente Ooststellingwerf (FrI).

Inhoudsopgave

1. Inleiding	p.4
1.1. Aanleiding en doelstelling	p.5
1.2. Centrale vragen	p.6
1.3. Onderzoeksverantwoording	p.7
1.4. Leeswijzer	p.9
2. Analyse verblijfsrecreatie Drenthe	p.10
2.1. Drentse verblijfssector: de feiten	p.11
2.2. Productiviteit	p.14
2.3. Ondernemerschap	p.16
2.4. Vitaliteit	p.20
2.5. Overige opvallende zaken vanuit de bedrijfsbezoeken	p.29
3. Conclusies	p.31
4. Advies	p.38
4.1. Inleiding	p.39
4.2. Strategielijnen	p.40
4.3. Next steps	p.44
BIJLAGENDOCUMENT	p.47



1

Inleiding

1.1. Aanleiding en doelstelling

Aanleiding

Om van Drenthe dé vrijetijdsprovincie van Nederland te maken, werkt de provincie Drenthe samen met diverse partners zoals het Recreatieschap Drenthe aan het programma Vrijetijdseconomie. Het programma is erop gericht om de concurrentiepositie van Drenthe als toeristische bestemming te versterken. Het is de bedoeling dat daardoor de bestedingen en werkgelegenheid groeien.

Verblijfsrecreatie is een belangrijke economisch stuwende sector binnen de vrijetijdseconomie. Om het vrijetijdsprogramma verder invulling te geven hebben de provincie en (samenwerkende) gemeenten behoefte aan een scherper beeld van het huidige (bedrijfsmatige) functioneren van de verblijfsrecreatiesector.

Doel van het vitaliteitsonderzoek

Dit vitaliteitsonderzoek biedt inzicht in het (bedrijfsmatig) functioneren van de verblijfsrecreatielocaties in Drenthe. Ook biedt het voor de sector, individuele parken en gemeenten kansrijke richtingen om de verblijfsrecreatieparken en -sector ook op de lange termijn vitaal te houden. Het resultaat vormt een objectieve basis om per (type) park de benodigde vervolgstappen te zetten. Deze kennis kan ingezet worden om de sector een boost te geven.



1.2. Centrale vragen

Vragen

De volgende onderzoeksvragen stonden centraal in dit vitaliteitsonderzoek:

1. **Analyse.** Hoe functioneert en presteert de sector in bedrijfsmatige zin? Welke andere dan recreatieve verblijfsmotieven worden gefaciliteerd binnen de sector?
2. **Diagnose.** Welk beeld levert de vitaliteitsdiagnose op van de sector? Wat zijn de ontwikkelperspectieven en oplossingen voor (samenwerkende) ondernemers, gemeenten en provincie om de verblijfssector te vitaliseren?
3. **Aanbevelingen.** Welke aanbevelingen kunnen op basis van het onderzoek gegeven worden voor het vervolgproces?



1.3. Onderzoekverantwoording

Het begrip 'verblijfsrecreatie' is in dit onderzoek als volgt afgebakend: bungalowparken (zelfstandig en keten-gebonden), gemengde bedrijven en campings met minimaal 40 plaatsen. In het onderzoek spreken we vaak over *parken* als verzamelnaam van deze verschillende typen locaties.

Jachthavens, minicampings, groepsaccommodaties en hotels zijn in dit onderzoek niet meegenomen. Hetzelfde geldt voor campings met minder dan 40 plaatsen. Deze keuze is gemaakt vanwege de impact: het aantal kleine bedrijven is weliswaar groot, maar de impact is klein in termen van bestedingen, werkgelegenheid, ruimtelijke omvang en ruimtelijke impact. Volgens de gekozen afbakening kent Drenthe 209 verblijfsrecreatiebedrijven of -parken.

125 afgelegde bedrijfsbezoeken

Bij 125 locaties zijn door adviseurs van ZKA bedrijfsbezoeken afgelegd. In een eerder onderzoek zijn al dertien parken in de gemeente De Wolden geschouwd. De bezochte locaties zijn door de gemeenten geselecteerd op basis van de volgende criteria:

- Vakantieparken met een recreatiebestemming, geen solitaire woningen;
- Clusters van solitaire vakantiewoningen (alleen als hier vanuit de gemeente een specifieke aanleiding voor bestaat);
- Campings met stacaravanplaatsen en/of chalets (geen minicampings en geen seizoens-campings);
- Keten-gebonden bungalowparken als hier vanuit de gemeente een specifieke aanleiding voor bestaat.

Tijdens de bezoeken is onder andere gekeken naar de kwaliteit en het onderscheidend vermogen van het product, de inpassing in de directe omgeving, de ligging ten opzichte van toeristische trekkers, het gebruik en de doelgroep waarop het park een aantrekkingskracht heeft. Bij 53 van de 125 parken is het bedrijfsbezoek gecombineerd met een gesprek met de ondernemer/beheerder/VvE om de achtergrond (inclusief de ambities) van het park scherp te krijgen. Voor deze 53 parken is aan het park en de betreffende gemeente een gericht advies gegeven. Er zijn grofweg vier type adviezen: door-ontwikkelen, consolideren, her-ontwikkelen en transformeren. Deze adviezen zijn door de gemeenten gedeeld met de parken. Om de vertrouwelijkheid te borgen maken deze factsheets geen onderdeel uit van deze hoofdrapportage.



1.3. Onderzoeksverantwoording

122 ingevulde vragenlijsten

De 209 verblijfsrecreatieparken in Drenthe zijn per e-mail benaderd met het verzoek de vitaliteitsvragenlijst in te vullen. Hiermee kan meer inzicht verkregen worden in het bedrijfsmatig functioneren van de parken. 92 parken (44% van alle parken) hebben de vitaliteitsvragenlijst ingevuld.

In totaal 79% respons

In totaal hebben 166 parken meegewerkt aan het vitaliteitsonderzoek:

- 40 alleen vitaliteitsvragenlijst;
- 52 zowel vitaliteitsvragenlijst als bedrijfsbezoek;
- 74 alleen bedrijfsbezoek.

Zodoende heeft circa 79% van alle verblijfsrecreatieparken in de provincie Drenthe meegewerkt aan het onderzoek. Bij eerder uitgevoerde vitaliteitsonderzoeken in andere regio's/provincies lag de respons gemiddeld op 50%. Zowel grote als vele kleine parken zijn in de onderzoekspopulatie vertegenwoordigd. De 159 parken die mee hebben gewerkt beschikken samen over ruim 20.000 verblijfseenheden. Daarmee vertegenwoordigen zij circa 90% van de totale capaciteit (in eenheden) in Drenthe.

Representatief onderzoek

Hiermee geven de resultaten een representatief beeld van de Drentse verblijfssector.



1.4. Leeswijzer

In hoofdstuk twee wordt ingegaan op de huidige stand van zaken in de Drentse verblijfssector. Allereerst worden enkele algemene feiten over de sector gegeven (2.1.), waarna we een sectoranalyse geven aan de hand van het onderzoek naar de productiviteit (2.2) en het ondernemerschap (2.3). Daarna wordt ingegaan op de vitaliteit van de Drentse parken (2.4). In paragraaf 2.5. komen de overige opvallende zaken aan bod.

Hoofdstuk 3 toont de belangrijkste conclusies. Tot slot wordt in hoofdstuk 4 ingegaan op de inhoudelijke- en procesaanbevelingen voor de provincie, de parken, het Recreatieschap en de gemeenten om de vitaliteit van de verblijfssector verder te verbeteren.





2

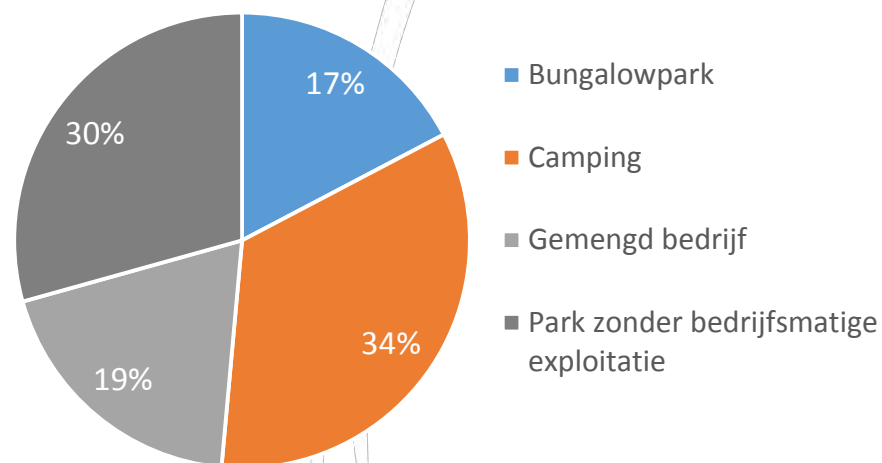
Analyse verblijfsrecreatie Drenthe

2.1. Drentse verblijfssector: de feiten

Omvang sector

Drenthe heeft in totaal 209 parken die actief zijn in de verblijfssector. De volgende parken zijn meegenomen in het onderzoek:

- Camping met minimaal 40 eenheden (meer dan 90% van het aantal eenheden op deze parken behoort tot de aanbodcategorie jaar-/seizoens-/toeristische/camperplaats)
- Bungalowparken (mits meer dan 75% van de eenheden een bungalow betreft);
- Parken zonder bedrijfsmatige exploitatie (eenheden worden niet toeristisch verhuurd);
- Gemengde bedrijven (overig, zoals de mix van een camping en bungalowpark).



Figuur 1: Aanbodstructuur verblijfsrecreatie Drenthe: verdeling type parken

Aanbodstructuur: type parken

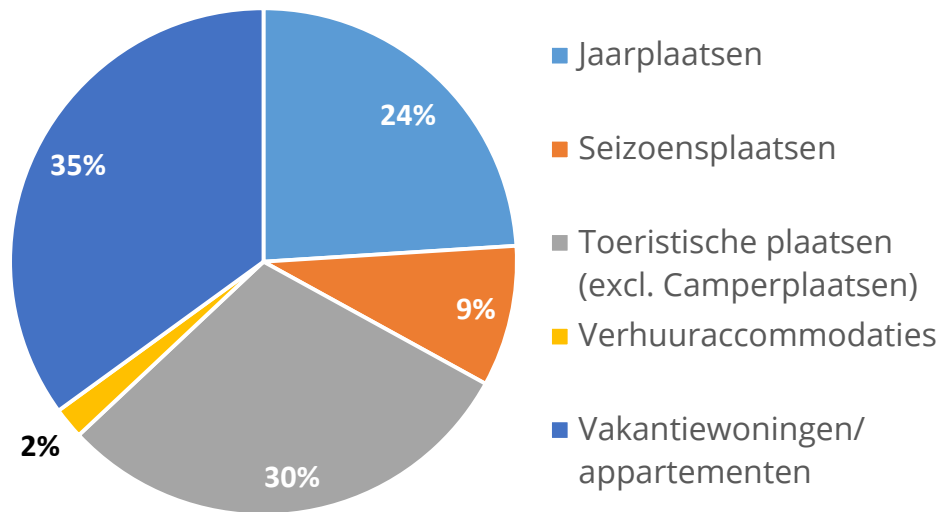
Van de 209 parken behoort het grootste gedeelte tot de categorie camping (34%). Opvallend is het relatief grote aandeel parken zonder bedrijfsmatige exploitatie. Met 30% is dit meer dan een kwart van het totale aantal parken (zie figuur 1). Hierbij gaat het om pure tweede woningparken en/of parken waarvan de eenheden niet-recreatief gebruikt worden (bijvoorbeeld tijdelijk wonen, permanent wonen en huisvesting van arbeidsmigranten).

Geografisch gezien kan geconstateerd worden dat er een sterke concentratie van parken is in en rondom de Drentse nationale natuurparken. Hierbij gaat het met name om kampeerbedrijven en gemengde bedrijven. In en rondom Geopark de Hondsrug zijn diverse concentraties bungalowparken gevestigd. In het zuiden en uiterste Noorden van de provincie is de toeristische capaciteit beperkt (zie bijlage 1).

2.1. Drentse verblijfssector: de feiten

Aanbodstructuur: capaciteit

Figuur 2 de capaciteit van verschillende verblijfsaccommodaties¹ binnen de parken die mee hebben gedaan aan het onderzoek. 35% van de capaciteit bestaat uit vakantiewoningen/appartementen. Toeristische plaatsen beslaan circa 30% van de capaciteit en jaarplaatsen circa 24%. Het aantal jaarplaatsen is daarmee licht ondervertegenwoordigd en het aantal vakantiewoningen licht oververtegenwoordigd vergeleken met andere regio's in Nederland.



Figuur 2: Aanbodstructuur verblijfsrecreatie Drenthe: verdeling capaciteit

¹ Voor de definities van de verschillende typen verblijfsrecreatie verwijzen wij u naar bijlage 2



2.1. Drentse verblijfssector: de feiten

Verblijfssector genereert ruim 4.200 banen en €445 miljoen bestedingen

In de Drentse Recreatie & Toerisme monitor is berekend dat de bedrijven in de toeristische sector in de provincie ruim 1 miljard euro omzet. De totale verblijfstoeristische bestedingen bedroegen in Drenthe in 2015 bijna €445 miljoen. Hiervan betreft €347 miljoen directe vakantiebestedingen. Voorbeelden hiervan zijn uitgaven aan entree, eten, drinken en logies op een camping, pension of hotel. Circa 80% kwam voor rekening van kampeerterreinen en recreatiewoningen (circa €280 miljoen). Dit laat zien dat verblijfstoerisme economisch van groot belang is voor Drenthe. Groei zat de afgelopen jaren vooral bij de recreatiewoningen.

€280 miljoen directe vakantie-
bestedingen kampeerterreinen
en recreatiewoningen in 2015



Dit is 28% van de
VTE-bestedingen in Drenthe



2.2. Productiviteit

Voor de Drentse verblijfssector is de productiviteit in kaart gebracht. De definitie en berekeningswijze van productiviteit is te vinden in bijlage 3. Er worden verschillende vormen van verblijfsaccommodaties onderscheiden: jaarplaatsen, toeristische plaatsen, vakantiebungalows.

Productiviteit verblijfsrecreatie Drenthe

De productiviteit van de verblijfsaccommodaties in Drenthe is weergegeven in termen van logiesomzet: prijs x bezetting. Tabel 1 geeft voor de verschillende accommodatievormen de gewogen prijs, gemiddelde bezetting en logiesomzet² weer in Drenthe. Van de jaarplaatsen haalt slechts 36% de omzetnorm³ en van de toeristische plaatsen 15%. Zo'n 66% van de vakantiewoningen behaalt de omzetnorm. Hierbij dient de kanttekening geplaatst te worden dat de productiviteit van met name de vakantiewoningen op de top-10 best presterende parken in de provincie hoog is. Van de overige vakantieparken haalt (nagenoeg) geen enkele woning de omzetnorm.

Tabel 1: productiviteit verblijfsaccommodaties Drenthe

	Jaarplaatsen	Toeristische plaats	Vakantiewoning totaal Drenthe	Vakantiewoning top-10 Drenthe	Vakantiewoning overig
Gewogen prijs per eenheid tijd (jaar/nacht/week)	€1.410,- (jaar)	€25,50 (nacht)	€624,- (week)	€632,- (week)	€361,- (week)
Gemiddelde bezetting per eenheid per jaar	81%	27 nachten (3%)	54%	65%	8%
Gemiddelde logiesomzet per eenheid per jaar	€1.148,-	€682,-	€17.510,-	€21.350,-	€1.515,-
Omzetnorm	€1.490,-	€1.490,-	€16.300,-	€16.300,-	€16.300,-
Haalt omzetnorm	36%	15%	66%	81%	0%

²Logiesgelden exclusief toeristenbelasting en energielasten. Omzetten worden uitgedrukt exclusief btw.

³Omzet die nodig is om een bedrijfsmatig gezond rendement op investeringen te behalen zodat er ook in de toekomst nog ruimte is om te investeren. Deze omzetnormen zijn voor verblijfsrecreatieve bedrijven in normale situaties haalbaar.



2.2. Productiviteit

De productiviteit vergeleken

Doordat het vitaliteitsonderzoek in meerdere regio's/provincies is uitgevoerd, is het vergelijken van de productiviteit mogelijk. Duidelijk wordt dat de productiviteit van met name campings in Drenthe relatief laag is vergeleken met andere provincies/regio's in Nederland. Dit blijkt uit het feit dat de productiviteit van zowel jaarplaatsen als toeristische plaatsen relatief laag is. De productiviteit van vakantiewoningen ligt iets lager dan in Zeeland en Limburg, maar hoger dan bijvoorbeeld in Vlaanderen.

Tabel 2: Gemiddelde logiesomzet per plaats per jaar

	Drenthe	Zeeland	Limburg	Vlaanderen
Jaarplaats	€1.148,-	€1.986,-	€1.482,-	€1.308,-
Toeristische plaats	€ 682,-	€1.980,-	€1.343,-	€968,-
Vakantiewoning	€17.510,-	€21.200,-	€19.250,-	€6.756,-

Conclusie productiviteit

De productiviteit van met name jaarplaatsen en toeristische plaatsen in Drenthe blijft achter wanneer deze wordt vergeleken met de omzetnorm en andere regio's in Nederland. De productiviteit van de vakantiewoningen is gemiddeld. Dit komt vooral door de top-10 best presterende bungalowparken in Drenthe.



2.3. Ondernemerschap

Deze paragraaf gaat in op de verschillende aspecten van het ondernemerschap. De parken die participeren in de vitaliteitsvragenlijst hebben diverse vragen beantwoord over hun ondernemerschap. Achtereenvolgens komen de volgende thema's aan bod:

- **Bedrijfseconomisch:** winst, investeringen, ambities en toekomstverwachtingen;
- **Strategisch:** taken, samenwerking, marketing, inspelen op de gast, doelgroep en herkomst;
- **Zorgen en opvolging.**

Bij de analyse zijn alleen de parken met bedrijfsmatige exploitatie meegenomen. Parken zonder bedrijfsmatige exploitatie zijn gezien de aard van de vragen uitgesloten.

Bedrijfseconomisch; winst, investeringen, ambities en toekomstverwachtingen

De helft van de verblijfsrecreatiebedrijven heeft aangegeven winst te maken, 11% draait break-even en 5% maakt verlies. De overige 33% heeft geen antwoord gegeven. Mogelijk leidt een aanzienlijk deel hiervan verlies⁴.

Ongeveer 65% van de ondernemers heeft kwaliteitsverbetering als ambitie. Dit betekent in de praktijk meer vernieuwing van voorzieningen of accommodaties voor gasten. Van de bedrijven met als ambitie kwaliteitsverbetering heeft 72% geen extra grond nodig en 28% van deze bedrijven heeft dat dus wel⁵. Waar dus ongeveer 65% van de Drentse verblijfsrecreatie aangeeft de kwaliteit te willen verbeteren, geeft slechts 43% van de ondernemers aan voornemens te zijn de komende jaren te investeren. 13% van de ondernemers heeft geen ambitie met betrekking tot het bedrijf en 12% is voornemens het bedrijf binnen 5 jaar te verkopen⁵. Dit is een relatief groot aandeel. Ter illustratie, in de regio Vlaanderen was dit slechts 5%.

Toch blijkt dat meer dan de helft van de ondernemers positief is over de toekomst als het gaat om verwachte rendementsverbeteringen (54%). Tegelijk ziet zo'n 32% van de ondernemers weinig tot geen mogelijkheden om het rendement te verbeteren. 14% van de ondernemers geeft aan het niet te weten of dit niet te willen delen⁶.

⁴ Zie bijlage 4, figuur B4.1, pagina 57

⁵ Zie bijlage 4, figuur B4.2, pagina 57

⁶ Zie bijlage 4, figuur B4.3, pagina 58



2.3. Ondernemerschap

Strategisch: taken, samenwerking en inspelen op de gast

Uit eerdere vitaliteitsonderzoeken blijkt dat ondernemers van vitale bedrijven zich bezighouden met strategische taken als: ontwikkelen van strategie, samenwerken met andere ondernemers, promotie (marketing), het ontvangen van gasten, etc. Om in te schatten in welke mate de ondernemer tijd besteedt aan deze strategische taken of juist aan operationele taken, is gevraagd naar de taakverdeling in tijd.

Tabel 3: Volgorde taakverdeling ondernemers/beheerder (naar tijdsbesteding)

Taak (eerste uitbater)	%
1. Onderhoud (tuin, groen, techniek)	37%
2. Contact met gasten	28%
3. Administratie van uw bedrijf	27%
4. Andere operationele zaken (keuken, bediening, receptie)	18%
5. Strategie/toekomstplannen	8%
6. Marketing/verkoop	7%
7. Personeelszaken	7%
8. Uitvoeren wet- en regelgeving	8%
9. Inkoop	2%
10. Samenwerking met andere ondernemers	1%
11. Anders	2%

Uit de volgorde blijkt dat ondernemers duidelijk meer bezig zijn met operationele taken dan met strategische taken. De meeste tijd wordt besteed aan operationele zaken als onderhoud en administratie. Dit zijn taken die in principe ook door ander personeel uitgevoerd kunnen worden of kunnen worden uitbesteed aan gespecialiseerde bedrijven. Dit beeld komt overigens in veel andere regio's ook naar voren. Strategische werkzaamheden zoals strategie bepalen en marketing/verkoop scoren in de middenmoot (plaats 5 en 6). Samenwerking met collega's scoort de laagste plek. 28% van de ondernemers geeft aan helemaal niet samen te werken met collega's. De mensen die wel aangeven samen te werken doen dit met name op het gebied van marketing en promotie. Samenwerking op het gebied van gezamenlijke activiteiten en arrangementen (als vorm van product-ontwikkeling) vindt slechts in beperkte mate plaats.



2.3. Ondernemerschap

Doelgroepen

Aan de ondernemers/beheerders is gevraagd of ze zich richten op een specifieke doelgroep (bijvoorbeeld jonge gezinnen, ouderen, actieven, rustzoekers of in termen van leisure leefstijlen). Ongeveer 61% van de ondernemers geeft aan zich op een specifieke doelgroep te richten. Hierbij gaat het in veel gevallen om vijftigplussers en gezinnen met jonge kinderen; een weinig onderscheidende doelgroep. 39% van de bedrijven heeft geen specifieke doelgroep voor ogen. Ook tijdens de bedrijfsschouws kwam naar voren dat veel bedrijven zich niet op een specifieke doelgroep richten, 'iedereen is welkom'. Dit gebrek aan doelgroep-focus is ook vaak terug te zien in de verouderde communicatiemiddelen (oubollige folders, geen social media en een 1.0 website).

Tevens is de vraag gesteld om de doelgroep te typeren naar verblijfsdoel. Hierbij kwam naar voren dat 6% van de gasten van de bedrijfsmatig geëxploiteerde parken niet-recreatief is. Wanneer ook de parken zonder bedrijfsmatige exploitatie meegenomen worden, komt het aandeel niet-recreatieve gasten in Drenthe op 19%.

De (verblijfs-)gast is veeleisend en vraagt om beleving en vernieuwing. Hij heeft behoefte aan nieuw eigentijds aanbod. Een groot deel van de bedrijven geeft aan te proberen in te spelen op de veranderende wensen van de doelgroep. 55% van de parken heeft de afgelopen jaren bestaande voorzieningen opgewaardeerd en 50% heeft nieuwere voorzieningen toegevoegd. Bijna de helft (47%) van de bedrijven heeft wijzigingen aangebracht in de marketing/promotie. Tevens geeft een groot deel van de ondernemers aan het product te hebben verbeterd (39%) of vernieuwd (31%). Tijdens de bedrijfsschouws kwam echter naar voren dat een heldere toekomstvisie vaak ontbreekt. 18% van de ondernemers geeft aan niets te hebben gedaan om beter in te spelen op de veranderende behoefte van de gasten⁷.

Zorgen en opvolging

De ondernemers in Drenthe zijn vooral bezorgd over marktontwikkelingen (rondom vraag, prijzen, concurrentie etc.) en de wet- en regelgeving⁸. Ook in andere regio's komen deze zaken veelal naar voren. Daarnaast spelen zaken als financieringsmogelijkheden en bedrijfsopvolging/verkoop bij naderend pensioen als zorgpunten. Circa 41% van de ondernemers is 56 jaar of ouder⁹. Voor hen is bedrijfsopvolging op termijn actueel. Voor bijna 86% van deze groep is de opvolging nog niet (volledig) geregeld¹⁰. Zorgen over de omgeving van het bedrijf, personeels-gebonden aangelegenheden en permanente bewoning spelen in iets mindere mate. Zo'n 25% van de ondernemers geeft aan zich helemaal geen zorgen te maken over de toekomst.

⁷ Zie bijlage 4, figuur B4.4, pagina 58

⁸ Zie bijlage 4, figuur B4.5, pagina 59

⁹ Zie bijlage 4, figuur B4.6, pagina 60

¹⁰ Zie bijlage 4, figuur B4.7, pagina 60



2.3. Ondernemerschap

Conclusie ondernemerschap

Er is een steeds groter wordende tweedeling zichtbaar in de kwaliteit en de resultaten van het ondernemerschap:

- **Ondernemers in beweging (50-60% van de ondernemers).** Enerzijds zien we een categorie ondernemers die de afgelopen jaren winstgevend opereerde en die kwaliteitsverbetering nastreeft. Een deel hiervan heeft investeringsplannen. Deze ondernemers zijn over het algemeen positief over toekomstige rendementsverbetering. Ze richten zich op een specifieke doelgroep, voeren strategische taken uit en ze spelen steeds in op de veranderende markteisen.
- **Stilstaande ondernemers (40-50% van de ondernemers).** Anderzijds zien we een categorie ondernemers die verlies draaide, break-even draaide, of die hier niets over kwijt wil. Deze categorie heeft geen ambities om de kwaliteit te verbeteren en ze ziet geen mogelijkheden tot rendementsverbetering. Deze ondernemers richten zich niet op specifieke doelgroepen, voeren hoofdzakelijk operationele taken uit en een groot deel zegt zich niet aangepast te hebben aan de veranderende markteisen. Naderende bedrijfsovername (die nog niet geregeld is) speelt een rol en remt als het ware de doorontwikkeling van het bedrijf.

Naast deze tweedeling in het ondernemerschap is er een categorie parkbeheerders en VvE's van niet-bedrijfsmatig opererende bungalowparken. Deze categorie is niet meegenomen in de voorgaande analyse over het ondernemerschap. Deze beheerders zijn in het geheel niet bezig met rendementsverbetering, doelgroepen en investeringsplannen om in te spelen op veranderende markteisen.

De verschillen tussen deze categorieën worden steeds groter.



2.4. Vitaliteit

Korte toelichting: het vitaliteitsmodel voor verblijfsrecreatie

Om een scherpe diagnose te stellen hoe de sector en hoe individuele parken ervoor staan hebben we de vitaliteit in beeld gebracht. Dit hebben we gedaan aan de hand van de antwoorden uit de vitaliteitsvragenlijst en de bedrijfsbezoeken. De vitaliteit is gevisualiseerd door alle data in het vitaliteitsmodel verblijfsrecreatie Drenthe te positioneren.

Dit model heeft twee assen: de horizontale as geeft de bedrijfsmatige kwaliteit weer en de verticale as het toekomstperspectief in verblijfsrecreatie. De indicatoren die van invloed zijn op de kwaliteit en het perspectief, en verdere informatie over het vitaliteitsmodel, staan vermeld in bijlage 5.

De resultaten met betrekking tot kwaliteit en perspectief leiden tot een unieke positie per park in het vitaliteitsmodel. Elk park valt binnen een van de vier kwadranten, zoals in figuur 3 weergegeven.

Kwaliteit van ondernemerschap en de onderneming

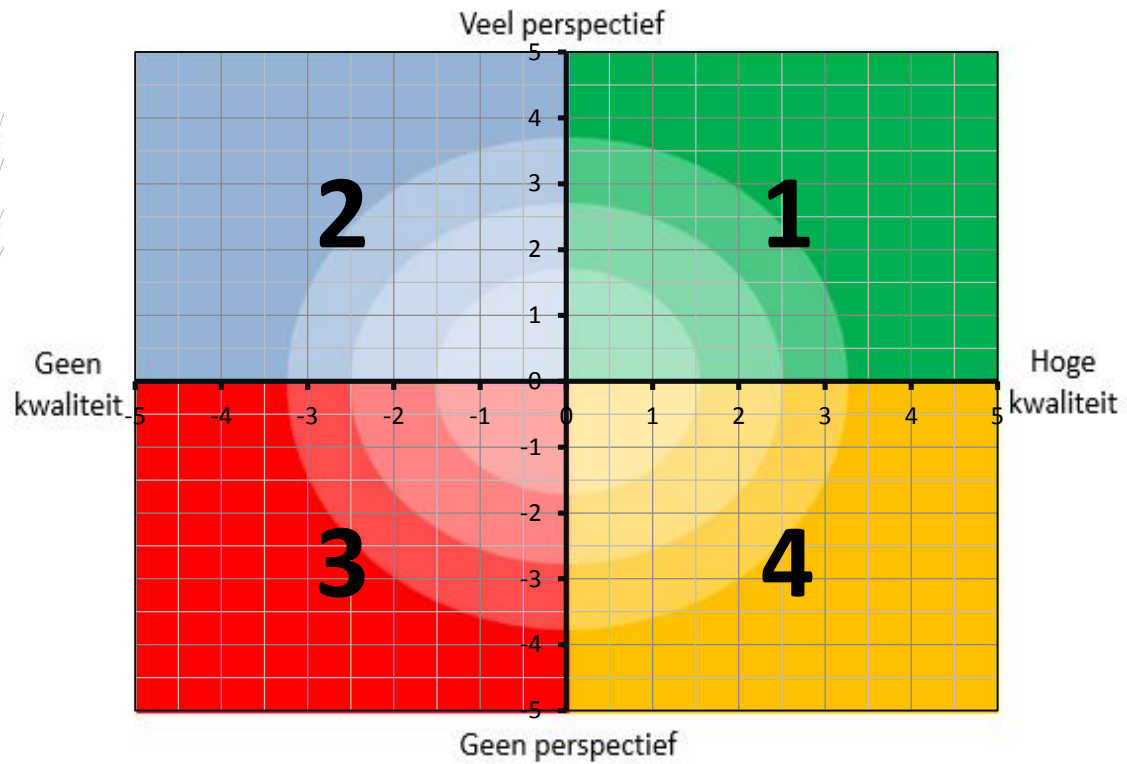
In welke mate is de ondernemer/VvE in staat in te spelen op de veranderende wensen van gasten? Hoe is zijn bedrijfseconomische situatie? Welke kwaliteit en (ruimtelijke) uitstraling heeft het park? Richt het park zich op een specifieke doelgroep?

Perspectief van de ondernemer en de onderneming

Heeft de ondernemer/VvE een heldere toekomstverwachting? Is bedrijfsopvolging kansrijk? Kan de ondernemer/VvE voldoen aan financieringsnormen? Met welke cruciale (ruimtelijke) bedreigingen en/of kansen wordt het park geconfronteerd? Heeft de ondernemer/VvE aansluiting bij de toeristisch-recreatieve vraag?



2.4. Vitaliteit



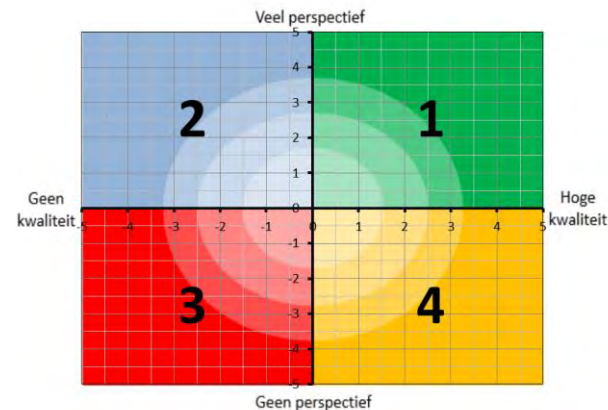
Figuur 3: De vier kwadranten van het vitaliteitsmodel voor verblijfsrecreatie



2.4. Vitaliteit

Ieder kwadrant beschikt over parken met dezelfde type kenmerken:

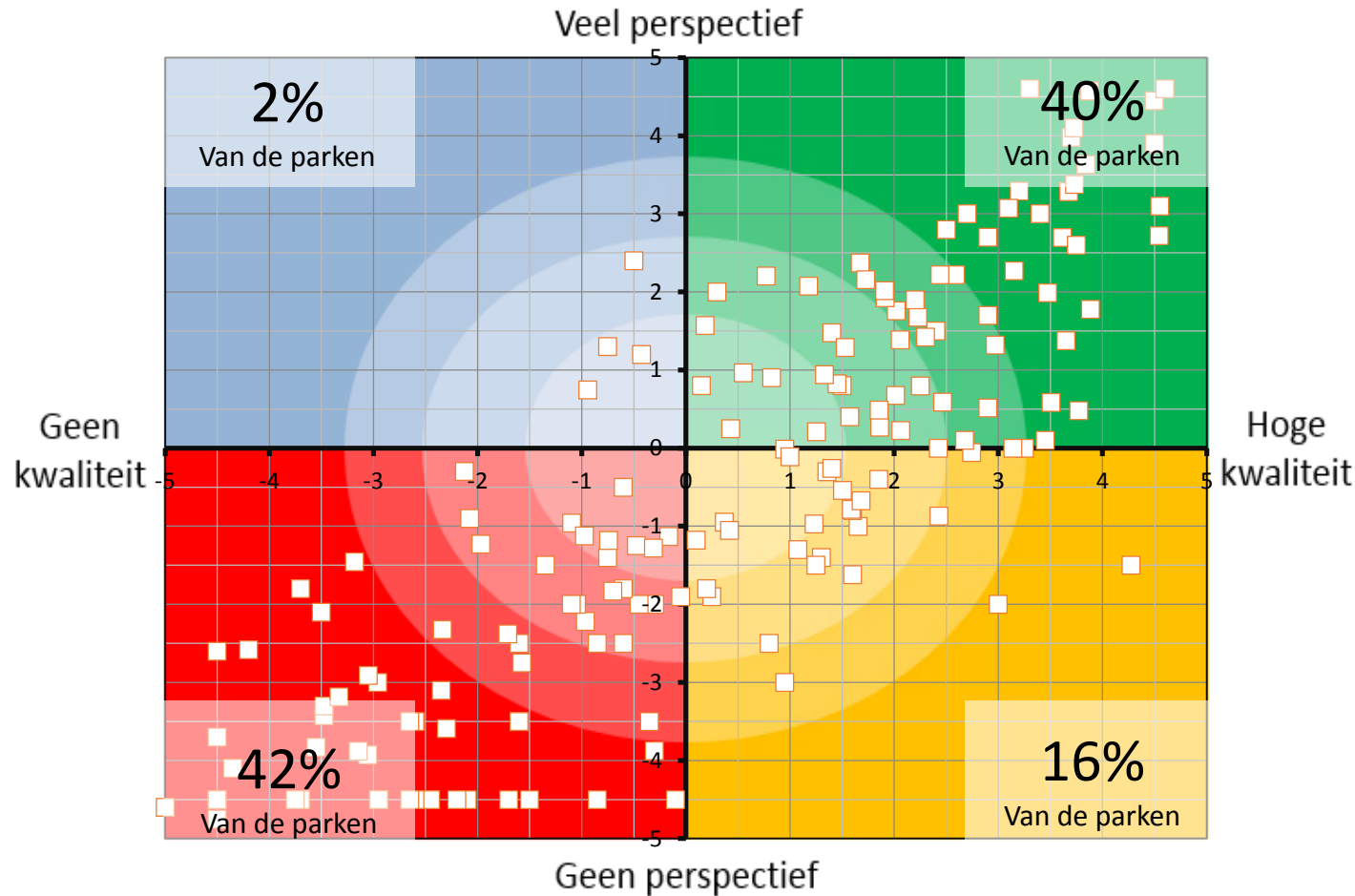
1. De parken in het groene kwadrant zijn goed functionerende bedrijven met doorgaans veel schaalgrootte en/of gezonde inkomstenmix en vaak een uitstekende toeristisch-recreatieve ligging in combinatie met strategisch ondernemerschap.
2. Parken in het blauwe kwadrant hebben vaak voldoende (potentiële) schaalgrootte om bedrijfsmatig succesvol te functioneren en ze zijn gelegen op locaties die toeristisch recreatieve (ontwikkel)potentie hebben. Maar het ondernemerschap is bijna altijd beheerend en weinig strategisch van aard. De bedrijfskwaliteit is onder de maat.
3. Parken in het oranje kwadrant zijn vaak gestoeld op een beheerdersmentaliteit: 'doen zoals we het altijd deden'. De technische bedrijfskwaliteit is goed op orde, maar bijna altijd zijn de parken gelegen op een locatie die toeristisch-recreatief matig en weinig onderscheidend is.
4. Parken in het rode kwadrant liggen bijna altijd op toeristisch-recreatief zwakke locaties, ze worden beheerend gerund en hebben weinig fysieke en financiële ontwikkelingsruimte. Vaak is er sprake van (zeer) slecht of geen recreatief ondernemerschap.



Voor een uitgebreidere generieke beschrijving per kwadrant verwijzen wij u naar bijlage 6.



2.4. Vitaliteit per park

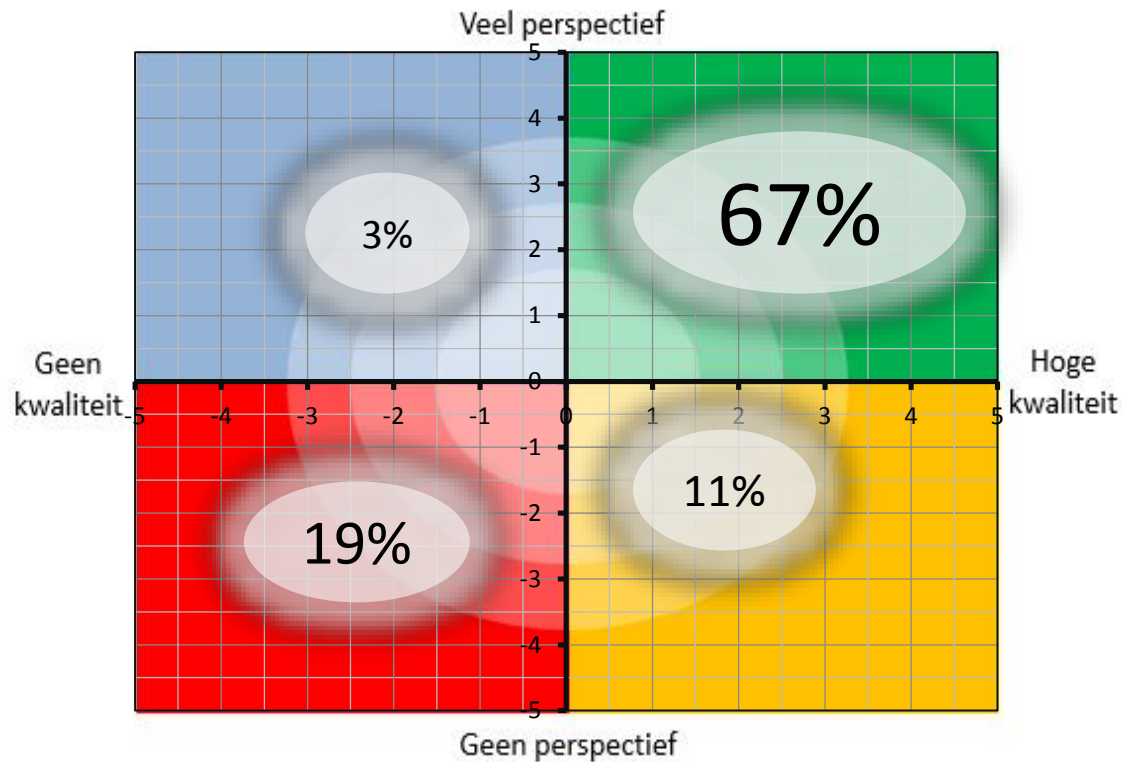


Figuur 4: Vitaliteitsmodel verblijfsrecreatie Drenthe, locaties

40% van de onderzochte parken in de Drentse verblijfssector is vitaal. Deze parken komen uit in het groene kwadrant waar bedrijven doorgaans in goede verbinding staan met hun toeristisch-recreatieve gasten. Ongeveer eenzelfde aandeel (42%) komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. 16% van de parken heeft voldoende kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant). Tot slot valt 2% van de parken in het blauwe segment met voldoende toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit.

De vitaliteitsmodellen per gemeente kunt u vinden in bijlage 7. Voor de gemeenten Assen, Emmen, Hoogeveen, Tynaarlo en Meppel geldt dat de respons te klein is (<10) waardoor vanwege betrouwbaarheid en vertrouwelijkheid het vitaliteitsmodel niet kan worden getoond.

2.4. Vitaliteit uitgedrukt in capaciteit



Figuur 5: Vitaliteitsmodel verblijfsrecreatie Drenthe, capaciteit

Wanneer gekeken wordt naar de verdeling van de capaciteit (aantal plaatsen/eenheden) over de vitaliteitssegmenten, ontstaat een genuanceerder beeld. Dit doordat de kwalitatief betere parken over het algemeen meer schaalgrootte hebben.

Circa 67% van het aantal eenheden in Drenthe valt binnen het groene vitale kwadrant. 19% komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. 11% van de eenheden heeft (redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant). Tot slot valt 3% van de eenheden in het blauwe segment met voldoende toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit.



2.4. Vitaliteit

Tabel 4: Vergelijking vitaliteit Drenthe met Zeeland, Noord-Holland Noord en Limburg

Segment	Drenthe	Zeeland	Noord-Holland Noord	Limburg
Groen	40%	44%	35%	36%
Blauw	2%	9%	20%	15%
Geel	16%	17%	0%	21%
Rood	42%	30%	45%	28%

De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.

In meerdere regio's is via dezelfde systematiek een analyse van de vitaliteit van de sector gemaakt op provinciaal, regionaal of lokaal niveau. Daardoor zijn de uitkomsten te vergelijken. In de tabel hiernaast zijn de uitkomsten van het vitaliteitsonderzoek Drenthe vergeleken met die van Zeeland, Noord-Holland Noord en Limburg. De volgende conclusies kunnen worden getrokken:

- Het aandeel bedrijven in het groene (vitale) segment is in Drenthe ongeveer gelijk aan overige regio's;
- In Drenthe zijn er relatief weinig parken met voldoende perspectief en weinig kwaliteit;
- Het aandeel parken in het gele kwadrant (laag perspectief, voldoende kwaliteit) is in Drenthe ongeveer gelijk als in Zeeland;
- Het aandeel parken in het rode kwadrant (niet-vitaal) is met 42% relatief hoog in Drenthe vergeleken met Zeeland en Limburg. Dit kwadrant is ongeveer even groot als in Noord-Holland Noord.



2.4. Vitaliteit

De vitaliteitsdiagnose Drenthe levert het volgende beeld op:

Relatief kleine kopgroep met excellentie (kwaliteit +4 tot +5; perspectief +4 tot +5)

Van de Drentse verblijfsrecreatieparken in het groene kwadrant (40%) behoren er slechts weinigen tot de kopgroep (slechts 3%). Hierbij gaat het om gedifferentieerde bedrijven met een uniek belevingsconcept dat extra waarde voor gerichte gastsegmenten creëert. Deze bedrijven onderscheiden zich van de concurrentie door middel van unieke accommodaties, voorzieningen, dienstverlening, kwaliteit, services en vaak een bijzonder aantrekkelijke toeristische omgeving. De kopgroep haalt met gemak de productiviteitsnormen. Het feit dat er weinig excellerende bedrijven zijn viel ook op tijdens de bedrijfsbezoeken. De bedrijven die wel excelleren worden in bijna alle gevallen gerund door ondernemers die oorspronkelijk van buiten de provincie komen. Het meest recente voorbeeld is Floortje Dessing met camping Buitenland. In Nederland behoort circa 6% van de verblijfsrecreatiebedrijven tot deze zeer excellente kopgroep.

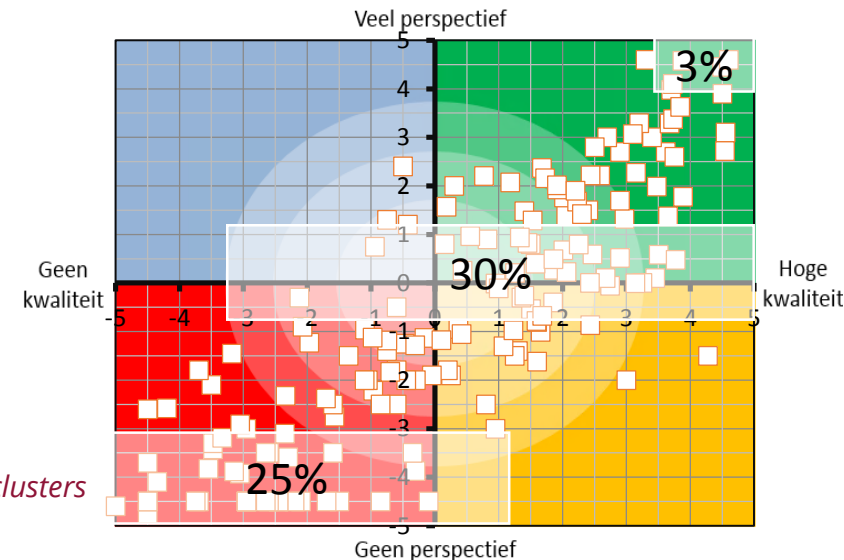
Veel parken met matig perspectief (perspectief -1 tot 1)

30% van de verblijfsrecreatieparken in Drenthe heeft een matig perspectief. Dit heeft vooral te maken met de beperkte omvang en de matige ligging ten opzichte van toeristisch-recreatieve hotspots in combinatie met te beperkte ondersteunende voorzieningen op het park zelf. Daardoor zijn ze niet concurrerend en zitten ze vast in het midden. Dit zijn bijzonder kwetsbare parken.

25% van de parken wordt niet meer toeristisch-recreatief gebruikt (perspectief -3 tot -5)

Van 25% van de parken is het perspectief dusdanig laag dat toeristische exploitatie onvoldoende oplevert, zodat (nagenoeg) volledig alternatieve gebruiksvormen zijn gevonden: permanente of tijdelijke huisvesting van diverse groepen mensen.

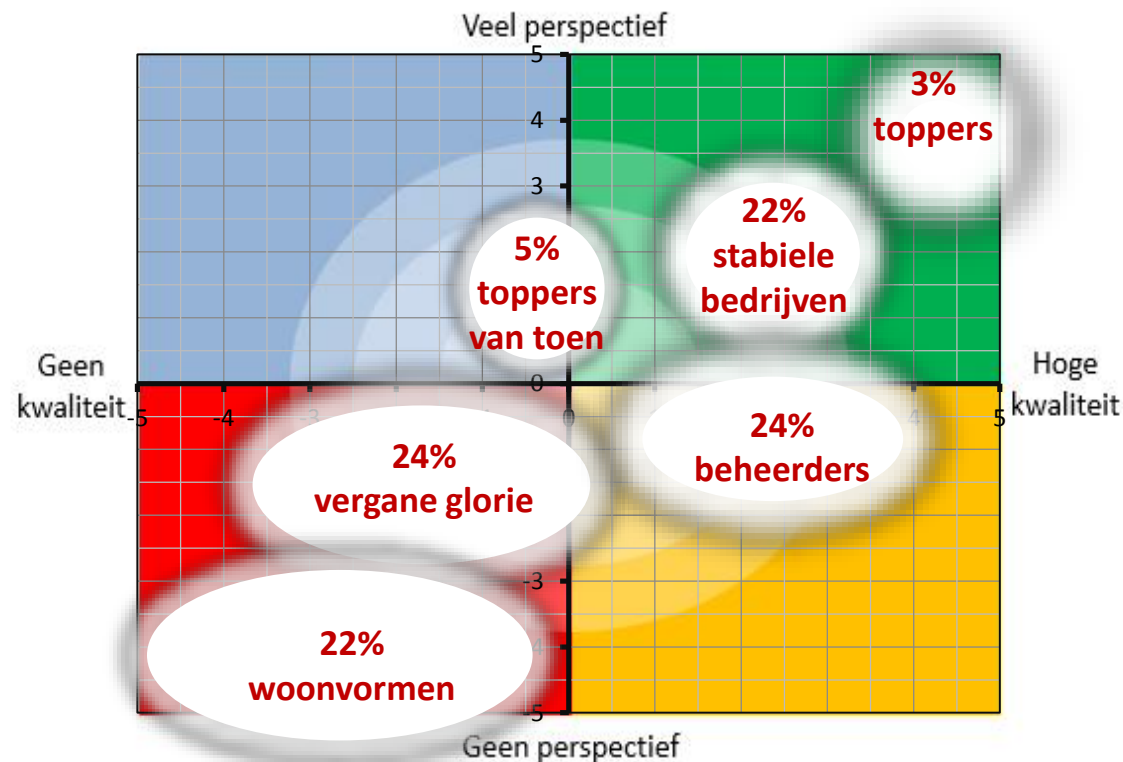
Relatief veel kleinschalige bungalowparken in of nabij de natuur vallen in deze categorie. Ook op diverse stacaravanparken vindt permanente bewoning plaats door burgers die (tijdelijk) tussen wal en het schip vallen door bijvoorbeeld schuldsanering, scheiding en andere sociale problemen.



Figuur 6: Vitaliteit Drenthe, clusters

2.4. Vitaliteit

Het vitaliteitsmodel Drenthe staat hieronder concluderend in zes aanbodsegmenten weergegeven:



Figuur 7: vitaliteit Drenthe, aanbodsegmenten

De percentages zijn gebaseerd op aantallen parken, niet op de capaciteit van de bedrijven.

1. **Toppers (3%)** Zeer goed presterende parken die meedraaien in de top van de Nederlandse verblijfsrecreatie.
2. **Stabiele bedrijven (22%)** Vitale parken die volop in contact staan met hun recreatieve gast en die met regelmaat investeren.
3. **Toppers van toen (5%)** Parken met voldoende (potentiële) schaalgrootte op aantrekkelijke locaties en/of met aantrekkende en onderscheidende (dagrecreatieve) voorzieningen. Desalniettemin zijn ze volledig tot stilstand gekomen. Eigenaren ondernemen niet meer en de parken zijn daardoor bijzonder kwetsbaar om af te glijden. Een nieuwe impuls (van buiten) is vaak nodig.
4. **Beheerders (24%)** Eenzijdige parken met een redelijke tot goede kwaliteit, met te weinig schaalgrootte en gelegen op toeristisch-recreatief matige locaties. Parken zijn tot stilstand gekomen. Visie (en doelgroep-focus) ontbreken en er worden geen strategische investeringen meer gedaan. Bovendien worden veel van deze parken geconfronteerd met gebrek aan bedrijfsopvolging of een verouderd eigenarenbestand.
5. **Vergane glorie (24%)** Op deze parken vindt niet of nauwelijks toeristisch-recreatieve exploitatie plaats en de locatie leent zich er ook niet (meer) voor. In veel gevallen gaat het om uitgepode en tweede woningenparken. Op kleine schaal en incidenteel vindt toeristisch-recreatieve verhuur plaats door individuele eigenaren. Wonen en recreatief tweede woninggebruik worden hier gemengd.
6. **Woonvormen (22%)** Parken waar hoofdzakelijk permanent gewoond wordt, waar sociaal kwetsbare groepen mensen gehuisvest worden en/of diverse plekken die aan het verloederen zijn. De parken zijn toeristisch-recreatief niet aantrekkelijk.

2.5. Overige opvallende zaken vanuit de bedrijfsbezoeken

Desinteresse in Drenthe vanuit recreatieve investeerders

De particuliere investeringsmarkt van verblijfsrecreatief vastgoed in Drenthe is matig. Investeerders kiezen eerder voor kustregio's en in mindere mate voor Limburg. Het NVM-rapport 'tweede Woningmarkt' bevestigt dit beeld. Ook constateren we dat markt-leidende verblijfsrecreatieve exploitanten zoals Roompot, Molecaten en Landal zich slechts in beperkte mate aan nieuwe ontwikkelingen in de provincie verbinden.

Minicampings worden groter; steeds minder agrotourisme

Als bijvangst van dit onderzoek viel tijdens de bedrijfsbezoeken op grote schaal de uitbreiding van (voormalige) minicampings op. Waar minicampings aanvankelijk bestonden uit 15 plaatsen, is dit aantal gedurende de laatste jaren toegenomen naar 25, 40 en 60 plaatsen. Het gaat dan vaak om campings die niet meer als nevenactiviteit naast het agrarische bedrijf functioneren, omdat het agrarische bedrijf niet meer actief is. De minicamping vormt oorspronkelijk een conceptuele verrijking voor de recreatieve sector en voor Drenthe: zuiver agrotourisme en 'meewerken op het boerenbedrijf'. Dit is in Drenthe steeds minder het geval.



2.5. Overige opvallende zaken vanuit de bedrijfsbezoeken

Recreatief geëxploiteerd vastgoed wordt verdreven door laagwaardig vastgoed

Op ruim 60 (bungalow-)parken wordt (soms deels) permanent gewoond. Enerzijds is dit een erfenis van het verleden. Vanaf de jaren '60 zijn er in Drenthe veel bungalowparken/-parkjes gebouwd in en nabij de natuur. Deze parken waren bedoeld als tweede woningparken voor individuele eigenaren en hebben geen centrale voorzieningen en toeristisch-recreatieve exploitatie. Eigenaren van de tweede woningen werden ouder en gingen met pensioen. Hun woonbehoefte is veranderd, waardoor de aanvankelijke tweede woning nu in toenemende mate permanent bewoond wordt. Dit is veelal financieel gedreven: in Drenthe is het goedkoop wonen in het groen.

Anderzijds wordt recreatief vastgoed ook nu nog verdreven door laagwaardig vastgoed. De verblijfsrecreatiesector in Drenthe lijkt op onderdelen niet opgewassen tegen de langverhuur- en wooneconomie, óók niet op hoogwaardige locaties met hoogwaardige bouwvormen. Hieruit concluderen we dat het vrijetijdsconcept in Drenthe niet meer up-to-date is.

Overheid heeft geen grip op het woonfenomeen op recreatieparken

De afgelopen jaren is door gemeenten te weinig gehandhaafd op oneigenlijk gebruik. Hierdoor achten diverse bewoners van recreatieparken zich onaantastbaar. Het feit dat veel gemeenten geen contactpersonen en adressen van de parken konden aanleveren voor dit vitaliteitsonderzoek, duidt erop dat er nauwelijks grip is op de parken en dat er geen zicht is op de feitelijke situaties op parkniveau. Ook ontbreekt een ontwikkelkader met richtlijnen over hoe om te gaan met nieuwe verblijfsrecreatie-initiatieven.

Laagwaardig vastgoed betreft in dit verband recreatief vastgoed dat niet meer voldoet aan de wensen van (toekomstige) recreanten. Vaak betreft het relatief goedkope en eenzijdige (monocultuur) recreatiebouw, met verouderde constructies en/of indeling. Het vastgoed is niet meer geschikt om bedrijfsmatig te exploiteren. Het wordt in de praktijk dan ook niet toeristisch-recreatief gebruikt omdat de opbrengsten buiten de recreatiesector hoger zijn. De kwaliteit van de woningen is zodanig dat er wel veilig in gewoond kan worden maar dat het comfort minimaal is. Veel woningen hebben bijvoorbeeld enkel glas, geen ventilatiesysteem of een on-geïsoleerde schil en ze zijn niet duurzaam. Vaak is het een combinatie van factoren welke recreatiewoningen 'laagwaardig' maken.

Circa 24% van de recreatielocaties fungeert als onomkeerbare buffer voor de reguliere woningmarkt. Dit zijn ongeveer 3.000 eenheden.

2.5. Overige opvallende zaken vanuit de bedrijfsbezoeken

Tot slot constateren we dat de Drentse verblijfsrecreatie drie conceptuele gezichten heeft:

1. **Aangeharkt Drenthe:** keurige parken, geschikt voor gasten die komen fietsen en wandelen, die behoefte hebben aan rust en ruimte in een groene parkachtige omgeving. De verblijfsparken bieden zekerheid, een zekere mate van voorspelbaarheid, comfort, zijn traditioneel, bieden waar voor het geld dat ze vragen en bieden degelijke kwaliteit. Trends en nieuwe ontwikkelingen pakken zij op nadat deze zich bewezen hebben. Ze kunnen ook wel als een tikkeltje saai en monotoon gekenmerkt worden. Dit 'gezicht' van Drenthe vormt de stabiele factor van de Drentse verblijfsrecreatiesector.

Opgave: productontwikkeling

2. **Stoere oer-natuur:** stoer en rauw met de melancholie en drang naar vrijheid van Drentse Blues. In Drenthe is het nog zo mooi, zoals het vroeger was: slingerende paden, ruige natuur, glooiend landschap, brinkdorpen, boerderijen en verstilde plekjes. Hierbij horen verblijfsparken die gasten aantrekken die zichzelf activeren en die gericht zijn op ontdekken en inspireren. Deze parken versterken de identiteit van hun omgeving. Dit gezicht van Drenthe is slechts in beperkte mate in verblijfsrecreatie ontwikkeld.

Opgave: innoveren in product en markt (diversifiëren)

3. **Wonen in recreatieve omgeving:** Drenthenieren voor iedere portemonnee. Deze woonparken in een recreatieve omgeving kenmerken zich door de sociale controle van bewoners, de hang naar rust en de natuurlijke ligging.

Opgave: innoveren in concept en beleid (diversifiëren)



Aangeharkt Drenthe



Stoere oer-natuur



Wonen



3

Conclusie

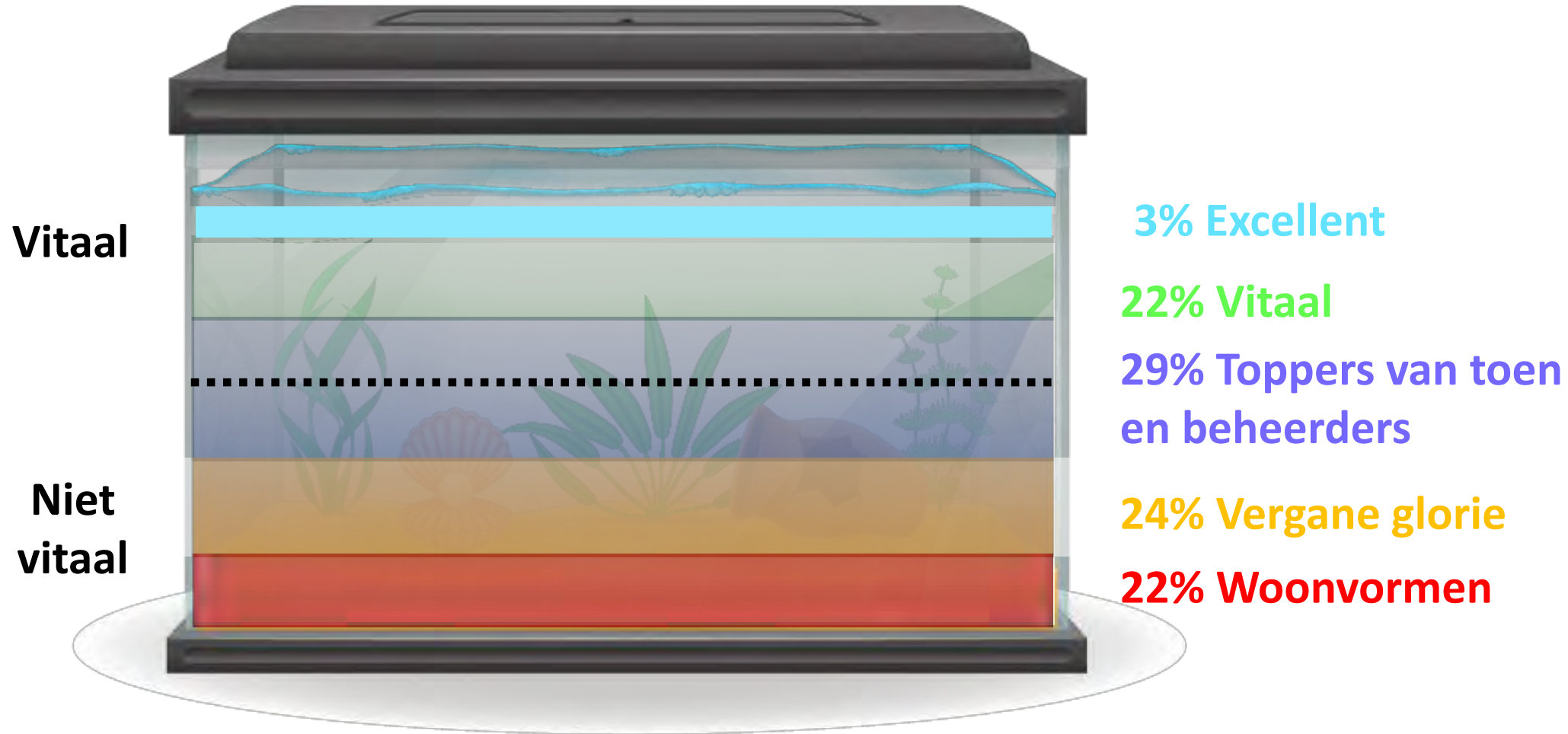
Waar staat de Drentse verblijfssector op dit moment?

De verblijfssector van Drenthe is een belangrijke motor voor de vrijetijdseconomie in Drenthe en daarmee van groot belang voor de Drentse economie. Echter, vanuit de analyse van hoofdstuk 2 komen wij tot de conclusie dat de toeristisch-recreatieve sector in Drenthe suboptimaal functioneert.

Om dit suboptimaal functioneren beter te duiden wordt de verblijfssector vergeleken met een aquarium. Een aquarium met verschillende lagen water zonder afvoerkraantje. Bovenin is het meest heldere water geconcentreerd. Met regelmaat wordt er nieuw water toegevoegd (nieuwe verblijfsontwikkelingen), maar het aquarium dreigt vol te raken. Richting de bodem wordt het water steeds troebeler. Om het aquarium leefbaar (vitaal) te houden is het belangrijk dat dit schoongemaakt en schoongehouden wordt.



De verblijfssector Drenthe is een aquarium... met verschillende lagen water



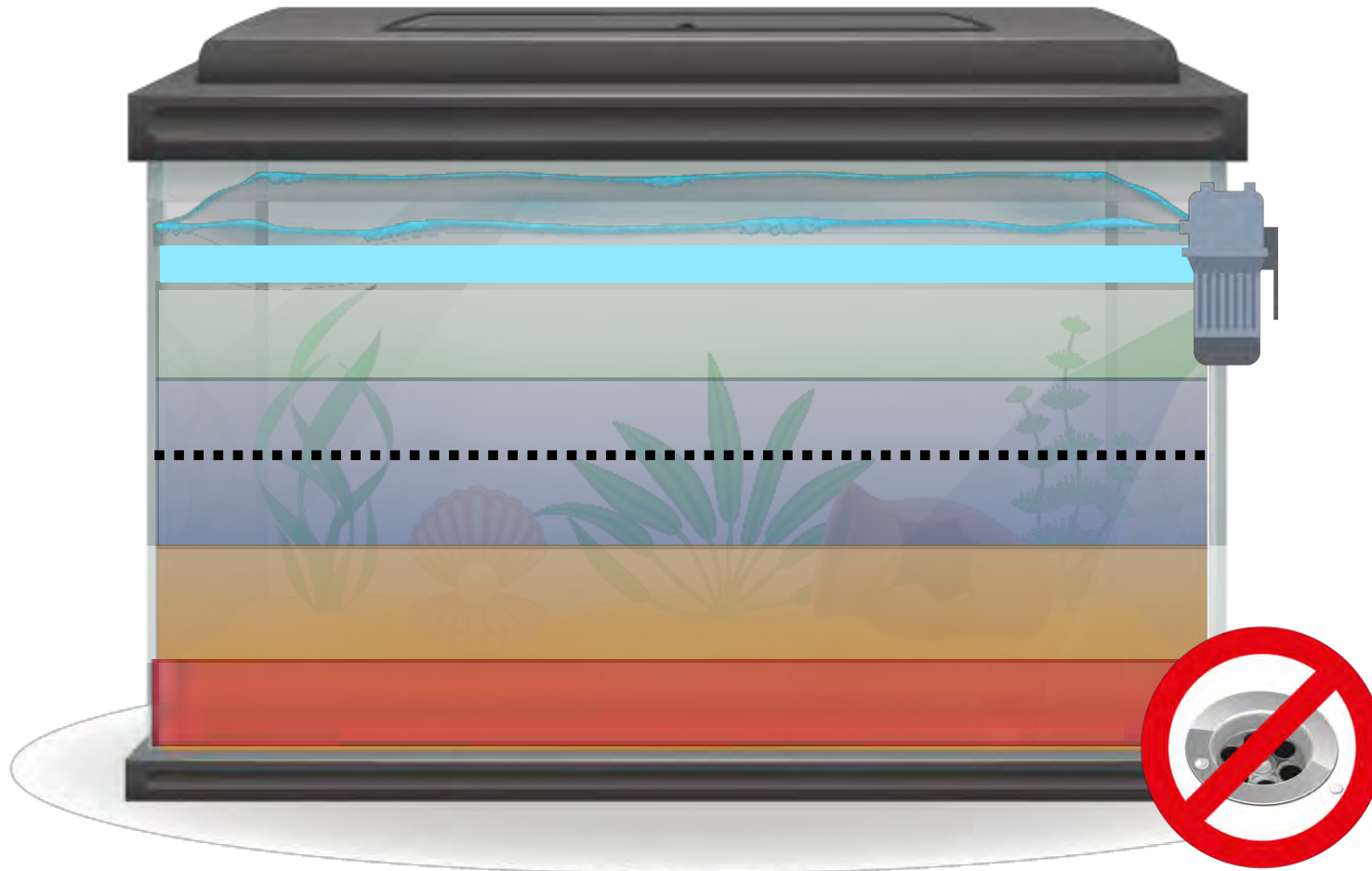
Figuur 9: Sectoraquarium Drentse verblijfssector, incl. vitaliteitssegmenten Drenthe

De verblijfssector is een aquarium met verschillende lagen water

- **Kraakhelder.** De laag met kraakhelder water is in Drenthe relatief klein. Slechts 3% van de parken excelleert en behoort tot de top van Nederland. In Nederland is dit circa 6%. Deze top wordt in Drenthe aangevuld met vitale parken (22%).
- **Langzaam troebeler.** De productiviteit van met name toeristische- en jaarplaatsen blijft achter. Vakantiewoningen kennen een goed presterende top-10 bungalowparken. Echter, de productiviteit van de overige bungalowparken is gering. Het ondernemerschap is matig ontwikkeld. De gemiddelde taakbelasting van ondernemers duidt er op dat veel ondernemers eerder parkbeheerder dan recreatieondernemer zijn. Tijdens de bedrijfsschouws werd bovendien duidelijk dat visie- en doelgroepfocus bij veel bedrijven ontbreekt. De samenwerking tussen verblijfsaccommodaties is gering. De laag met helder water wordt opgevolgd door een laag van troebeler water, bestaande uit een kwetsbare groep waarbij verzwakking dreigt.
- **Onderste lagen.** 42% van de parken is niet vitaal en zij vormen de onderste lagen van het aquarium.
22% van de parken wordt niet recreatief gebruikt en fungeert als (flexibele) buffer van de reguliere woonmarkt. Er is een rendabele marktbehoefte aan permanente woonparken in/nabij de natuur. De vraag naar permanent wonen is hier sterker dan de toeristische huurvraag naar recreatiewoningen. De transformatieopgave betreft circa 3.000 eenheden. Zelfs op hoogwaardige locaties en met hoogwaardige bouw wordt recreatie soms verdrongen door (laagwaardig) woonvastgoed. Een belangrijk motief erachter is geld: goedkoop wonen in een recreatieve omgeving. Een (te) lange tijd is niet gehandhaafd door gemeenten. Enerzijds vraagt dit om een integrale aanpak ten behoeve van het verbeteren van de vitaliteit van de vakantieparken. Anderzijds is het noodzaak om het toeristisch en recreatieve product van Drenthe te vernieuwen.
- **Zware problematiek.** Op basis van dit onderzoek constateren we dat tenminste 9 locaties (380 eenheden) te maken hebben met zware problematiek, waaronder huisvesting van sociaal kwetsbare personen.



Bovenin komt steeds nieuw water... en onderin vertroebelt het



Nieuwe verblijfsinitiatieven

Zijn nieuwe initiatieven altijd gericht op toeristisch-recreatieve exploitatie? Hoe is langjarige kwaliteit en exploitatie geborgd?

Burgemeestersprobleem

Wijkplaatsen, permanent wonen, opvang sociaal kwetsbare mensen, vrijplaatsen, broedplaatsen van criminaliteit

Figuur 10: Het sectoraquarium: nieuwe initiatieven en burgemeestersproblemen

Het water moet weer helder worden. Er moeten kraantjes gemaakt worden om het niet-vitale aanbod nieuwe waarde te laten vinden

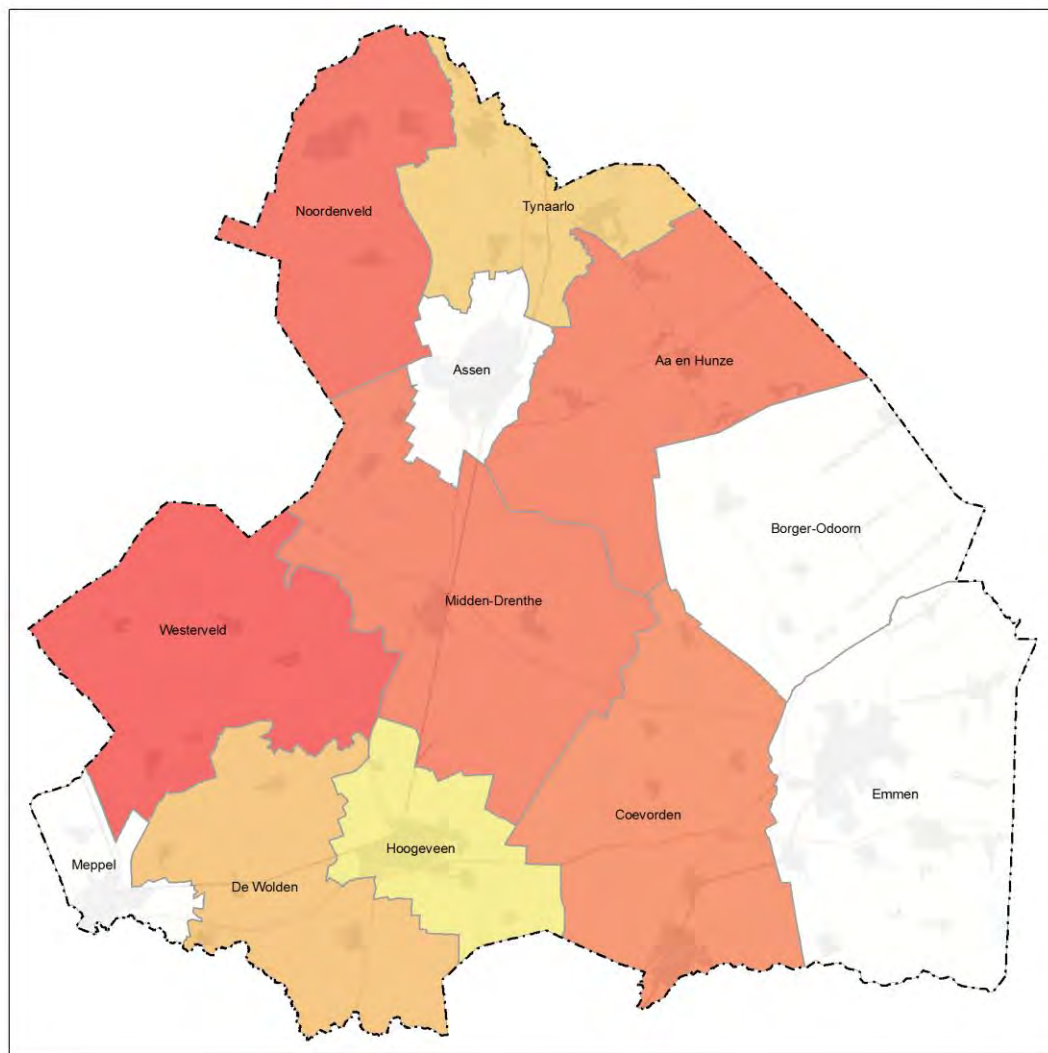


Drenthe kent twee forse verblijfsrecreatieve opgaven:

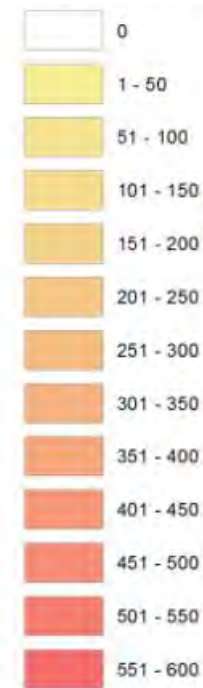
1. Meer helder water in het aquarium krijgen: de groep excellente verblijfsrecreatie vergroten en versterken.
2. Kraantjes maken: niet-vitaal aanbod nieuwe waarde laten vinden; eventueel buiten de verblijfsrecreatiesector door transformatie (herbestemming). De transformatieopgave betreft circa 3.000 eenheden.

Figuur 11: Sectoraquarium Drentse verblijfssector, behoefte aan kraantjes

Het water moet weer helder worden. Er moeten kraantjes gemaakt worden om het niet-vitale aanbod nieuwe waarde te laten vinden



De potentiële transformatie-opgave per gemeente ziet er in aantal eenheden als volgt uit:



Figuur 12: potentiële transformatie-opgave per gemeente

An aerial photograph of a residential property. A house with a dark roof and light-colored walls is the central focus. A red square with a white number '4' is overlaid on the house. The property is surrounded by lush green trees and a well-maintained lawn. A gravel driveway leads to the house, and a car is parked on the right side. A paved road is visible in the bottom right corner.

4

Advies

4.1. Inleiding

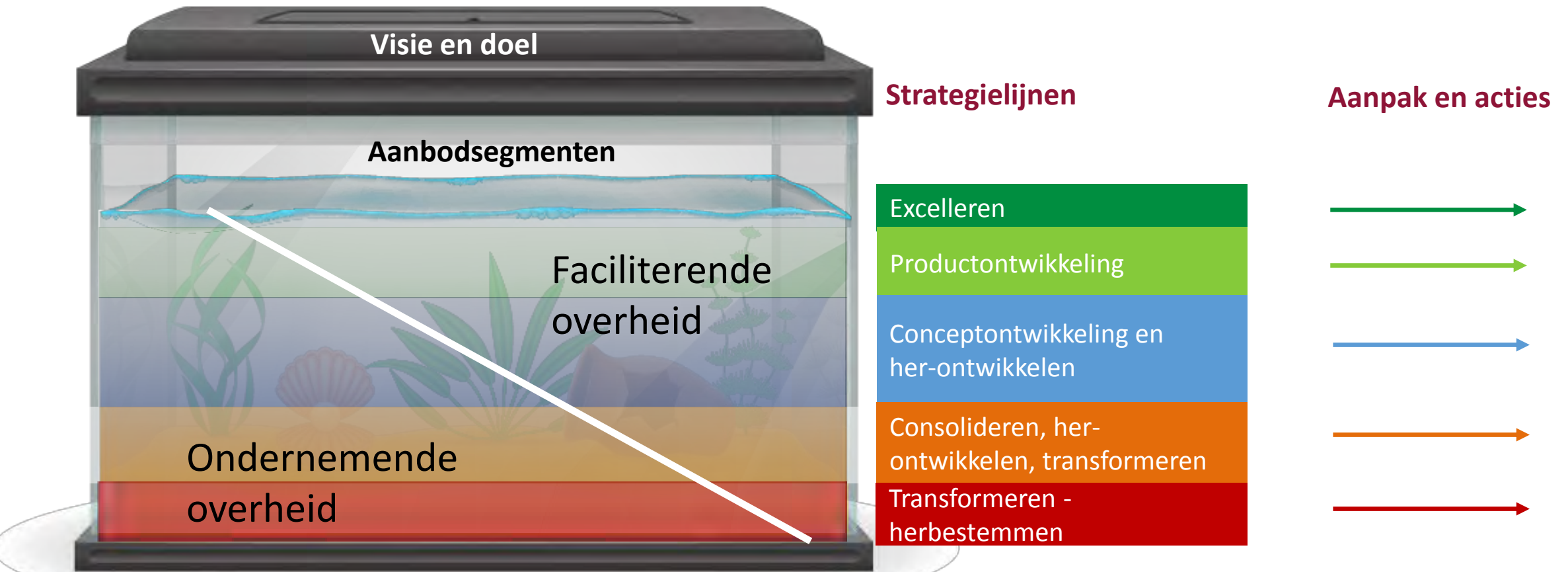
In dit hoofdstuk gaan we in op de wijze waarop de Provincie, gemeenten en ondernemers invulling kunnen geven aan het opschonen van het sectoraquarium.

Allereerst worden aan de hand van het 'aquarium-denken' strategielijnen bepaald. Afgesloten wordt met de volgende stappen die gezet moeten worden om de Drentse verblijfsrecreatiesector te revitaliseren.



4.2. Strategielijnen

De rol van de overheid verschuift per laag water. De rol van de overheid varieert per waterlaag: van het faciliteren en aanjagen van vitale parken tot ondernemen om niet-vitale parken nieuwe waarde te laten vinden. Voor iedere waterlaag kan een strategie en concrete (meetbare) aanpak ontwikkeld worden. De eerste stap echter is het bepalen van een visie en het doel: hoe ziet het Drentse aquarium er in 2025 uit?



Figuur 13: Sectoraquarium Drentse verblijfssector, strategielijnen

4.2. Strategielijnen

Het ontwikkelen van een visie (2025) met concrete doelen op verblijfsrecreatie is noodzakelijk om de lijn weer omhoog te vinden. Het toeristisch-recreatieve product van Drenthe functioneert momenteel suboptimaal en kent te weinig vernieuwing. We adviseren om de volgende ambitie centraal te stellen in de visie op verblijfsrecreatie:

**Natuurlijk recreëren én wonen in Drenthe;
Drenthe brengt mensen terug naar de natuur**

Het realiseren van deze ambitie vraagt om twee nieuwe groeistrategieën voor Drenthe:

1. Productontwikkeling: het ontwikkelen van nieuwe toeristisch-recreatieve producten om de bestaande markten ook in de toekomst te blijven bedienen.
2. Diversificatie: het ontwikkelen van nieuwe producten om nieuwe markten aan te trekken. Deze strategie betreft de hoogste vorm van innovatie.

1. Productontwikkeling: nieuw product voor bestaande markt

De bestaande ondernemer ontwikkelt in deze strategie een ander en verbeterd product voor de huidige doelgroep binnen de bedrijfsgrenzen. Zo speelt de ondernemer in op de huidige en toekomstige behoeften van deze gasten: in leefstijltermen zijn dit in Drenthe met name gasten met als leefstijl Lime en Groen. Deze leefstijlgroepen hebben behoefte aan meer kwaliteit en beleving. We adviseren om bij deze productontwikkeling het streek-DNA en de landschapskenmerken als vertrekpunt te nemen. Zo ontstaan verrassende nieuwe producten. Bedrijven kunnen deze nieuwe kwaliteit en beleving bieden door:

- Herstructurering van het terrein: de natuurlijke omgeving (heide, bos, kronkelende stroompjes) op speelse wijze naar binnen halen. Slagboom verdwijnt en 'schapenhekjes' verschijnen.
- Grotere (jaar)plaatsen en compleet nieuwe stacaravantypen. Breek met de traditionele aluminium stacaravans en 'woonwagenkamp-chalets' en kies bijvoorbeeld voor vormen van zelfbouw met uitsluitend natuurlijke materialen en een hippere uitstraling die de identiteit van de omgeving versterken.

De overheid heeft bij deze ontwikkeling een faciliterende en aanjagende rol. De overheid kan projecten stimuleren waarbij de focus naast het ontwikkelen van het vernieuwende plan, ligt op het daadwerkelijk realiseren en investeren door ondernemers. Deze groeistrategie is bedoeld voor de bovenste drie vitaliteitslagen water.





4.2. Strategielijnen

2. Diversificatie: nieuw product voor een nieuwe markt

Bij deze strategie plegen parken een radicale productinnovatie voor een nieuwe markt.

Twee ontwikkelrichtingen verdienen daarbij extra aandacht voor Drenthe:

1. Nadruk op het rauwe en stoere van Drenthe met oer-natuur, vrijheid, puur buitenleven, Drentse blues, karresporen, kampvuur, hooilanden en heidevelden. Hierbij passen gewaagde publiek-private projecten en ook deze groeistrategie is bedoeld voor de bovenste drie vitaliteitslagen water.
2. Woonfuncties in recreatieve omgeving: zet bewust in op de ontwikkeling van nieuwe woonconcepten in een recreatieve omgeving. Deze woonconcepten creëren vanuit maatschappelijk opzicht nieuwe waarde voor de maatschappij in Drenthe. Bovendien kunnen deze concepten economisch beter renderen op de betreffende plekken dan de huidige recreatie. Mogelijke concepten zijn:
 - Drenthenieren voor iedereen: speelt in op een maatschappelijke trend 'het nieuwe oud worden'. Hierbij passen bijvoorbeeld woonconcepten op basis van 'idyllisch Drenthe' met zijn charme, fietsen, stilte en overal natuur of semipermanente woonparken voor camper-eigenaren.
 - Sociale huisvesting: speelt in op woonbehoeften voor grote groepen starters en mensen die tijdelijke woonruimte nodig hebben en/of een 'pauze' in hun leven nodig hebben.
 - Zorgconcepten: speelt in op de woonzorg behoeften van grote groepen mensen. Dit is een maatschappelijke functie waarin Drenthe van oudsher sterk is. Afstemming met woningcorporaties is hierbij noodzakelijk.

Om te bepalen of transformatie voor een bepaalde locatie gewenst is dient de transformatieladder te worden doorlopen. Hiermee wordt tevens inzichtelijk welke functies bij een eventuele transformatie het meest gewenst zijn. Wanneer transformatie wenselijk blijkt, dienen betrokkenen een transformatieplan op te stellen. Bijlage 8 geeft hierover een inhoudelijke toelichting. Deze specifieke groeistrategie is vooral gericht op de onderste twee vitaliteitslagen water. Dit veronderstelt een innovatieve manier van denken voor parken en overheid. Beleidsruimte is nodig om nieuwe maatschappelijke waarde te scheppen.



4.3. Next steps

Hecht partnerschap

Dit vitaliteitsonderzoek toont de opgaven en geeft richting. We adviseren om de stappen naar uitvoering vanuit een hecht partnerschap tussen de belangrijkste betrokken partijen plaats te laten vinden. In Drenthe zijn daar alle ingrediënten voor aanwezig:

- Ondernemers staan in de startblokken;
- VvE's stellen zich constructief op;
- De Provincie is zich bewust van het belang en haar rol;
- Gemeenten zijn bijzonder gemotiveerd en werken samen via het Recreatieschap.

Naar een programma-aanpak om van Drenthe dé vrijetijdsprovincie van Nederland te maken

Daarom adviseren we de volgende procesaanpak:

- Allereerst is het van groot belang dat de betrokken partijen het eens worden over het zetten van de volgende stappen. Dat kan bekrachtigd worden door het ondertekenen van een bestuursakkoord Vitale Vakantieparken Drenthe.
- Vervolgens formuleren zij een krachtige visie op verblijfsrecreatie met bijpassende doelen, strategie en acties (kwartiermaken). Deze fase wordt afgesloten met een go-no-go moment. Gelijktijdig kan uitvoering plaatsvinden door pilotprojecten en nieuw beleid.
- Om de op te stellen visie en doelen te realiseren kiezen de partners voor een programma-aanpak en niet voor een verzameling van projecten omdat het een strategische verandering betreft met een grote zichtbaarheid en hoog risico, lange looptijd en omdat de probleemstelling een grote samenhang vereist. De programma-aanpak moet de sector inspiratie, enthousiasme en perspectief bieden. Houd voldoende ruimte om voortschrijdende kennis, inzichten en ervaringen in de aanpak te verwerken, om prioriteiten en doelen bij te stellen en om nieuwe projecten op te starten. Dit betreft een logische volgende stap in de samenwerking rondom vitale vakantieparken: een programma-aanpak vanuit een hecht partnerschap.

Figuur 14 toont deze procesaanpak.



4.3. Next steps

Procesaanpak: naar dé vrijetijdsprovincie van Nederland



Figuur 14: Procesaanpak - The next steps

De aard van de komende drie stappen (2, 3 en 4) wordt hierna toegelicht.



4.3. Next steps

2. Bestuursakkoord

Het opstellen van een bestuursakkoord met daarin de intentie dat de partners de volgende stappen met elkaar zetten, dat ze samen en langjarig (over coalitieperioden heen) optrekken om de ambitie waar te maken, is de eerste en cruciale stap om het momentum vast te houden. Op basis van dit akkoord kan de kwartiermakers-fase aanvangen.

3. Kwartiermaken

We adviseren om tijdens de kwartiermakers-fase een programma-aanpak te maken met:

- I. **Visie** formuleren op verblijfsrecreatie Drenthe 2025;
- II. **Doelen** die logisch volgen uit de visie (kwalitatief én kwantitatief);
- III. **Strategieën** die de route bepalen en concreet zijn;
- IV. **Dashboard** inrichten om tussentijds bij te kunnen sturen;
- V. **Actieplan** opstellen (projecten) met namen en rugnummers.

Idealiter is het resultaat van deze vijf inhoudelijke stappen een programma-aanpak op één A4. Het maken van deze aanpak noemen we het 'kwartiermaken'. Tijdens deze fase van kwartiermaken moeten belangrijke keuzes worden gemaakt. Tijdens deze fase is het cruciaal om:

- Urgentie en draagvlak te krijgen;
- Inhoud (integraal), middelen, rollen, organisatie en planning scherp te stellen;
- Bestuurlijk commitment voor de programma-uitvoering krijgen;
- Gelijktijdig opstarten van pilots.

4. Programma-aanpak: naar een vitale recreatie- en woonsector

Tenslotte wordt het programma Vitale Vakantieparken Drenthe opgestart. We adviseren dit meerjarige programma integraal uit te voeren. Dat wil zeggen vanuit de domeinen: economie, wonen, ruimte sociaal/veiligheid. En in nauwe samenwerking tussen sector, VvE's, gemeenten en provincie. In het programma vindt flexibele sturing plaats naar een vitale recreatie- en woonsector in Drenthe.

Zo werkt Drenthe aan de ambitie om dé vrijetijdsprovincie van Nederland te worden.





Vitaliteit Verblijfssector Drenthe

Bijlagendocument | September 2017

PROVINCIE EN RECREATIESCHAP DRENTH

Bijlagendocument

B1.	Definitie typen verblijfsaccommodaties	p.49
B2.	Geografische spreiding en concentratie van de verblijfsrecreatie in Drenthe	p.50
B3.	Berekeningswijze productiviteit	p.55
B4.	Achtergrondinformatie Hoofdstuk 2	p.57
B5.	Indicatoren vitaliteitsmodel	p.61
B6.	Generieke beschrijving per kwadrant	p.63
B7.	Vitaliteitsmodellen per gemeente	p.67
B8.	Transformatieladder en -plan	p.74



B1 Definities typen verblijfsaccommodaties

In dit onderzoek worden vijf typen verblijfsaccommodaties onderscheiden. Deze verblijfsaccommodaties zijn als volgt gedefinieerd.

- **Jaarplaats:** Afgebakend perceel op een camping dat voor het hele jaar voor toeristische verhuur één huurder ter beschikking wordt gesteld. Door de huurder kan deze plaats met een mobiel of vast kampeermiddel worden bezet
- **Seizoensplaats:** Vergelijkbaar met jaarplaats, maar alleen te huur in het seizoen dat de camping is geopend. Doorgaans is dit ongeveer een half jaar: van half of eind maart tot medio of eind september (soms tot medio of eind oktober).
- **Toeristische plaats;** Perceel op een camping dat (tijdens de periode dat de camping is geopend) voor kortere perioden (variërend van één nacht tot twee maanden) aan achtereenvolgende verhuurders ter beschikking wordt gesteld.
- **Verhuuraccommodaties:** in principe mobiele of vaste verhuureenheid, doorgaans niet van steen, die vaak alleen op een camping worden verhuurd. Voorbeelden zijn een trekkershut, glamping of verhuurtent. In praktijk worden hiermee ook vaak chalets of stacaravans voor recreatieverhuur op campings bedoeld.
- **Vakantiewoningen/appartementen:** Een recreatiewoning is een huis dat men huurt of koopt om de vakanties door te brengen en bestaat ten minste uit een woonkamer, keuken, badkamer en een terras. Met een appartement wordt verwezen naar een accommodatie die vaak uit meerdere eenheden in een gebouw is gevestigd, zonder gelijkvloerse buitenruimte en met een eigen keuken, de voor toeristische verhuur beschikbaar is en mogelijk is voorzien van hoteldienstverlening.



B2 Geografische spreiding en concentratie van de verblijfsrecreatie in Drenthe

Toelichting op de kaarten

Voor de provincie Drenthe zijn op basis van dit onderzoek de volgende kaartbeelden ontwikkeld:

Aanbodspreiding en -concentratie: Op basis van het aanbodbestand verblijfsrecreatie van Drenthe zijn door de provincie Drenthe kaarten gemaakt via het provinciale GIS-systeem. De kaarten bieden inzicht in spreiding van het aantal bedrijven (los van capaciteit) en concentratie van de capaciteit). Tot slot is een kaart opgesteld waarbij zowel de concentratie van capaciteit en type accommodatie is meegenomen.

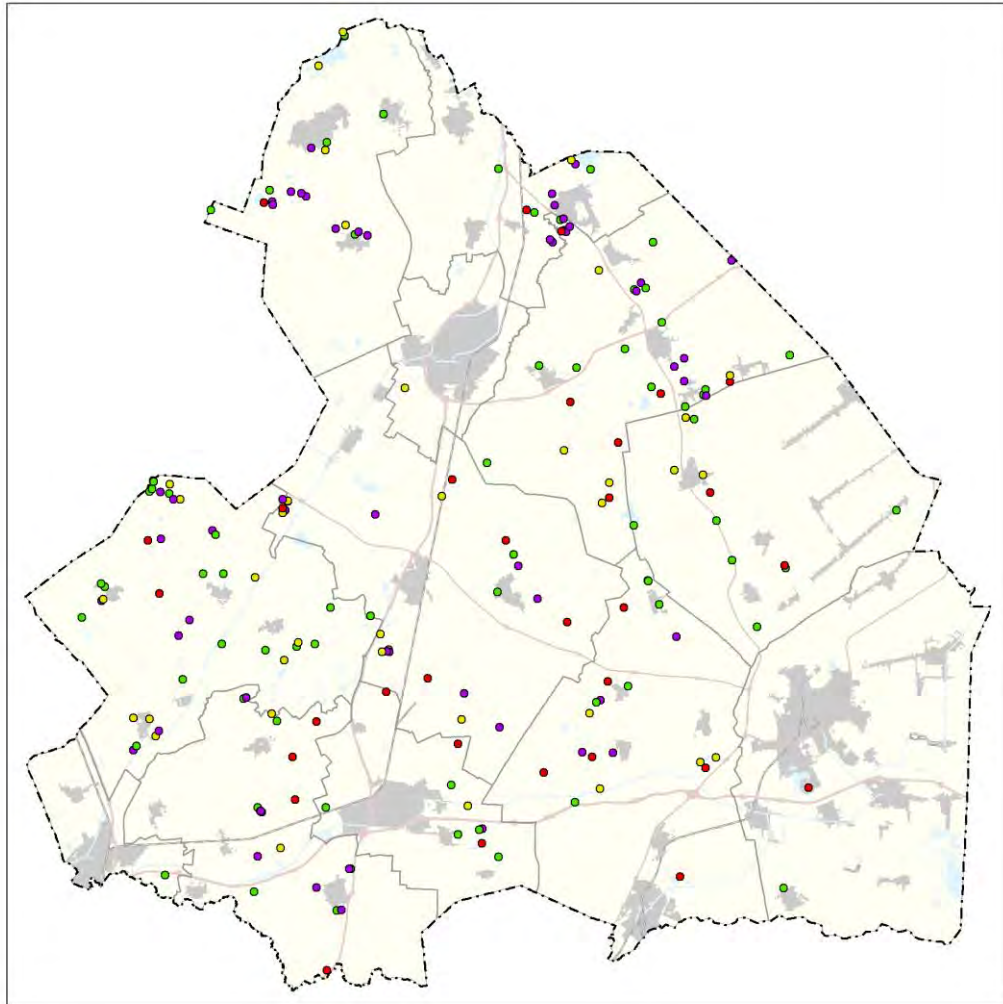
Verblijfsrecreatie hotspots zichtbaar: De aanbodconcentratie per hectare zegt iets over de intensiteit van het toerisme op lokaal niveau, met betrekking tot de omvang van het toerisme (en indirect daarmee ook de economische betekenis).

Natuur-recreatie in kaartbeeld: De relatie natuur-verblijfstoerisme wordt expliciet door het EHS-natuurnetwerk aan te geven in combinatie met verblijfsaanbod.

Transformatieopgave in beeld: Het potentieel aantal te transformeren eenheden zijn per gemeente aangegeven. Hierbij betekent een licht kleur een relatief lage transformatieopgave en een donkere kleur een relatief grote transformatie opgave.



B2 Geografische spreiding en concentratie van de verblijfsrecreatie in Drenthe



Figuur B2.1: Geografische verdeling recreatie in Drenthe naar type verblijfsrecreatie

Legenda

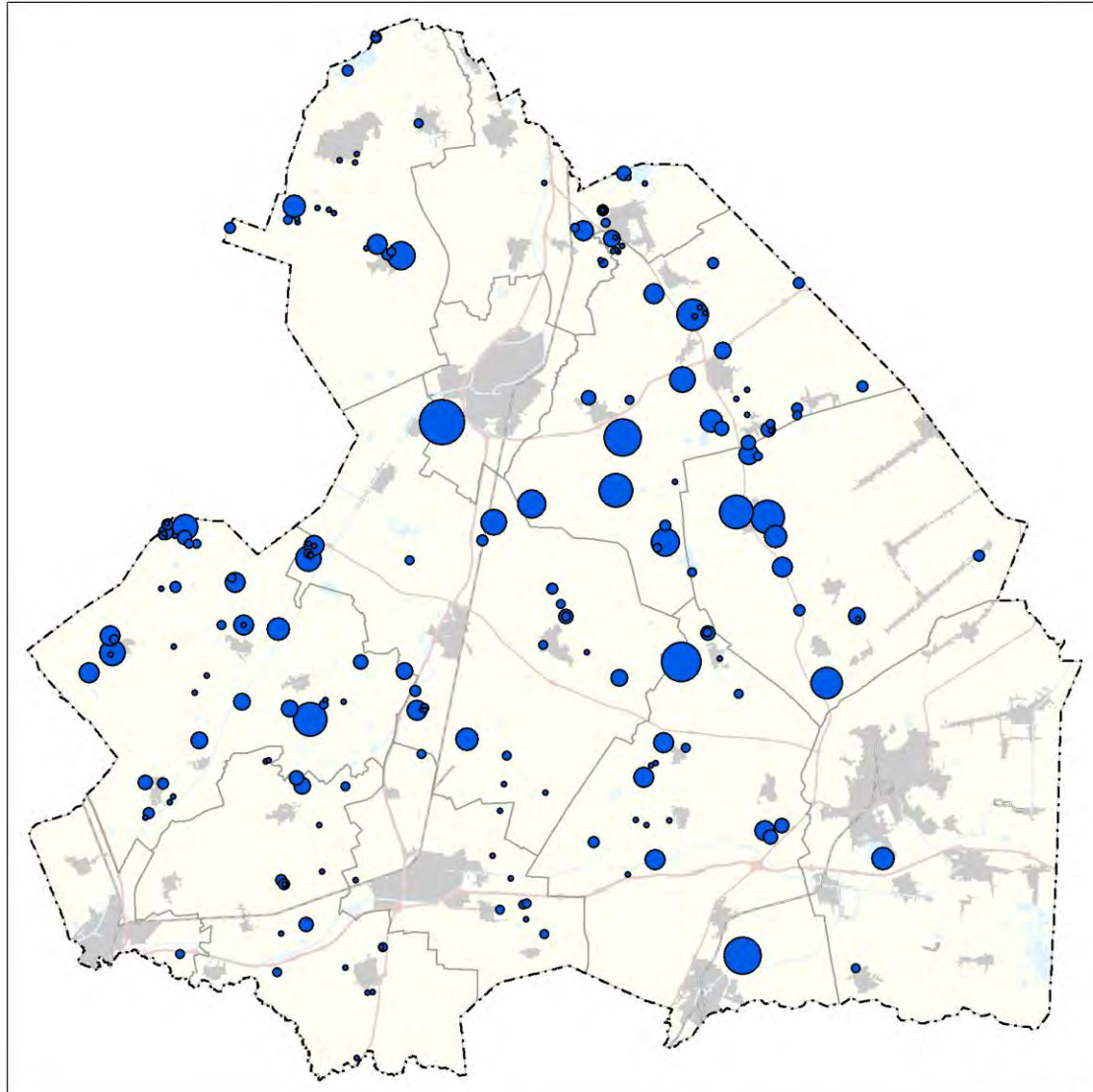
Type verblijfsrecreatie

- Bungalowpark
- Camping
- Gemengd bedrijf
- Park zonder bedrijfsmatige exploitatie

0 2,5 5 10 15 20 km



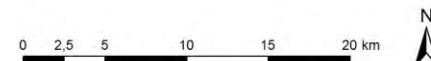
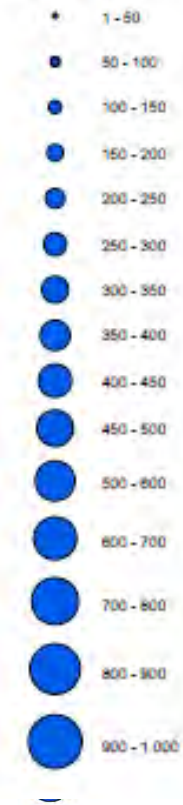
B2 Geografische spreiding en concentratie van de verblijfsrecreatie in Drenthe



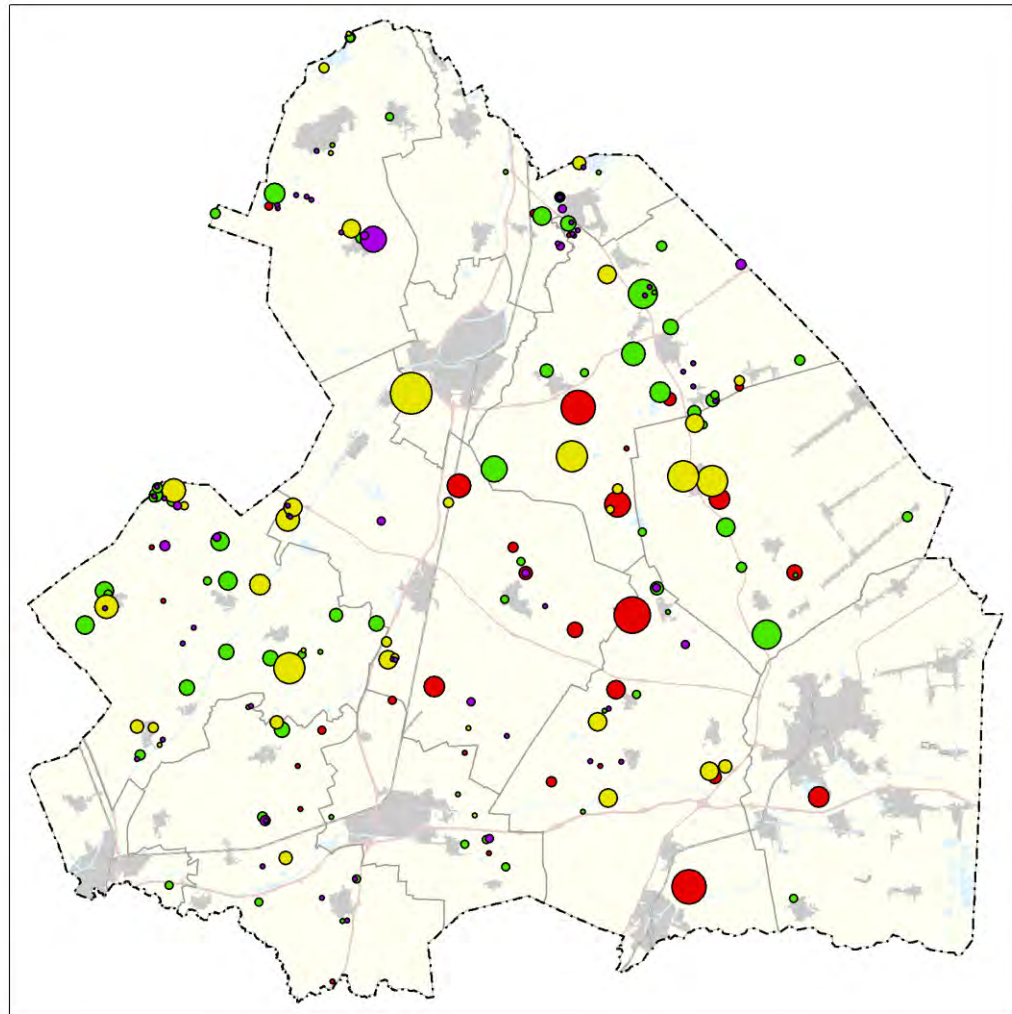
Figuur B2.2: Geografische verdeling capaciteit (aantal eenheden) verblijfsrecreatie Drenthe

Legenda

Aantal plaatsen



B2 Geografische spreiding en concentratie van de verblijfsrecreatie in Drenthe



Figuur B2.3: Geografische verdeling capaciteit (aantal eenheden) per type accommodatie verblijfsrecreatie

Legenda

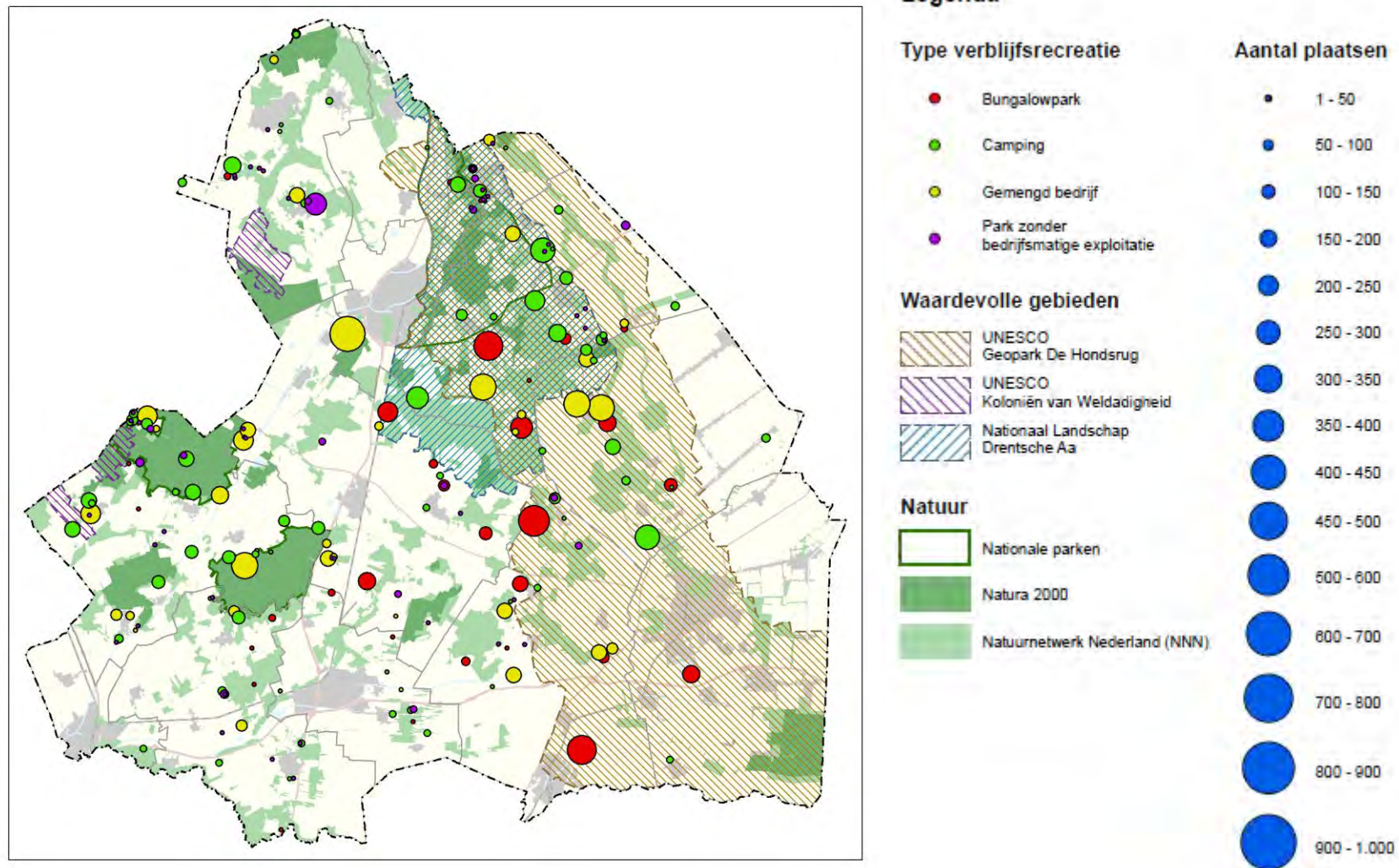
Type verblijfsrecreatie

- Bungalowpark
- Camping
- Gemengd bedrijf
- Park zonder bedrijfsmatige exploitatie

Aantal plaatsen

- 1 - 50
- 50 - 100
- 100 - 150
- 150 - 200
- 200 - 250
- 250 - 300
- 300 - 350
- 350 - 400
- 400 - 450
- 450 - 500
- 500 - 600
- 600 - 700
- 700 - 800
- 800 - 900
- 900 - 1.000

B2 Geografische spreiding en concentratie van de verblijfsrecreatie in Drenthe



Figuur B2.4: Geografische spreiding verblijfsrecreatie Drenthe ten opzichte van natuurgebieden



B3 Berekeningswijze productiviteit

Productiviteit is het omzetresultaat per toeristische eenheid. Hiermee worden de verschillen tussen prestaties van ondernemers binnen de regio en ten opzichte van andere regio's inzichtelijk.

In de rapportage zijn verschillende begrippen gehanteerd. Onderstaand wordt kort ingegaan op de berekeningswijze hiervan.

Productiviteit per jaarplaats

Dit is de totale omzet per camping uit jaarplaatsen (exclusief btw en horeca) gedeeld door het aantal jaarplaatsen. Hieruit is een gemiddelde berekend.

Productiviteit per toeristische plaats

Dit is de totale omzet voor toeristische plaatsen (exclusief btw en horeca) gedeeld door het aantal toeristische plaatsen. Hieruit is een gemiddelde berekend.

Productiviteit per vakantieungalow

Dit is de totale omzet voor vakantiebungalows (exclusief btw en horeca) gedeeld door het aantal vakantiebungalows.

Bezetting jaarplaatsen

Deze bezetting is uitgedrukt in het percentage jaarplaatsen dat in een jaar wordt verhuurd.

Bezetting toeristische plaatsen

Deze bezetting is berekend door het aantal nachten dat een plaats bezet is in het seizoen te delen door het aantal beschikbare nachten (doorgaans circa 180 in het seizoen).



B3 Berekeningswijze productiviteit

Normen

De normen voor de productiviteit (omzetnormen) zijn opgesteld.

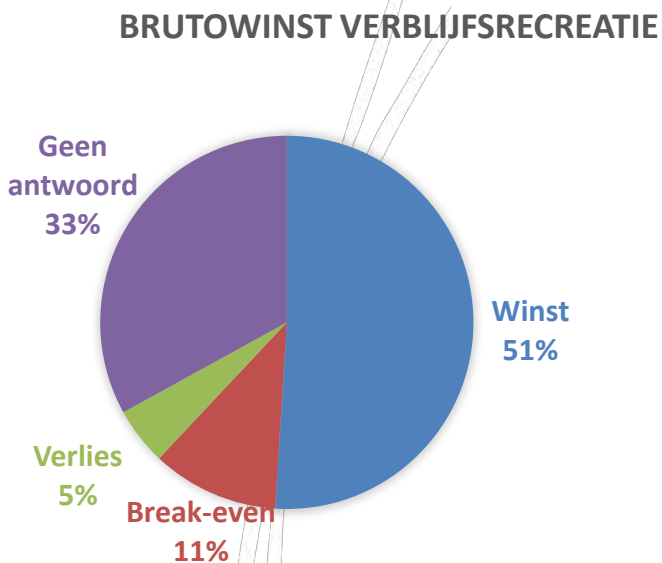
Uitgangspunten voor de norm zijn:

- De norm is een minimaal vereiste omzet per campingplaats om een goed rendement te kunnen behalen en voldoende investeringsruimte in de toekomst te hebben.
- We gaan voor Drenthe uit van een rendement van 3% op de investeringen in de grond en een rendement van 7,5% op de investeringen in de voorzieningen en infrastructuur.
- Om de norm te berekenen, zijn eerst de investeringen voor grond, bouw en infrastructuur van een (nieuwe) camping berekend per campingplaats
- Vervolgens is met de investeringen en het genoemde rendement berekend hoeveel winst per eenheid (bijvoorbeeld campingplaats) per jaar nodig is om dit rendement te kunnen behalen.
- Daarna is aan de hand van de bedrijfskosten berekend hoeveel omzet er nodig is om deze winst te kunnen behalen. Deze omzet per plaats is de norm.



B4 Achtergrondinformatie hoofdstuk 2

Figuur B4.1: Brutowinst verblijfsrecreatie Drenthe



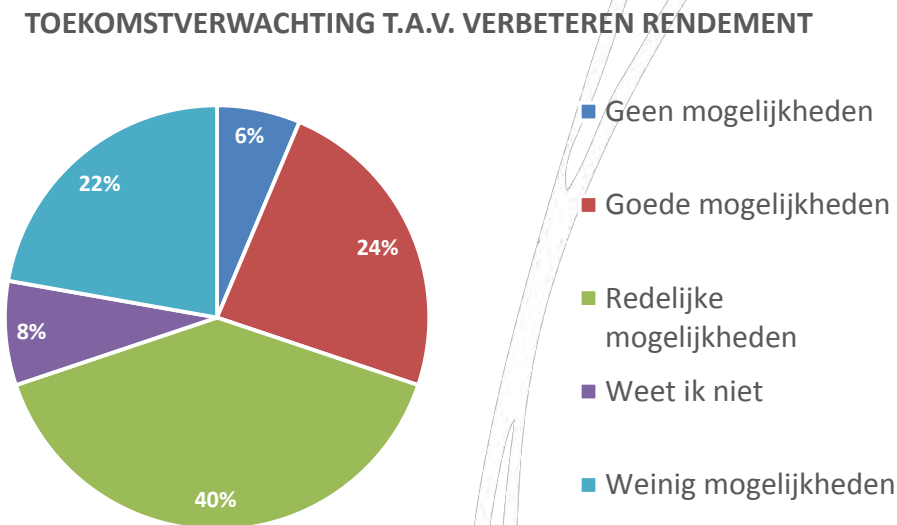
Figuur B4.2: Ambitie ondernemers

Ondernemersambities	Drenthe
Kwaliteit verbeteren zonder uitbreiding van gronden	47%
Weinig veranderen	13%
Kwaliteit verbeteren met uitbreiding van gronden	18%
Bedrijf binnen 5 jaar verkopen	12%



B4 Achtergrondinformatie hoofdstuk 2

Figuur B4.3: Toekomstverwachtingen ten aanzien van verbeteren rendement



Figuur B4.4: Wijze waarop bedrijven op de veranderende markt inspelen

Inspelen op de gast	Percentages
Bestaande voorzieningen opgewaardeerd	55%
Nieuwe voorzieningen toegevoegd	50%
Marketing/promotie aangepast	47%
Bestaande product opgewaardeerd	33%
Nieuw product toegevoegd	31%
Niets gedaan	18%
Nieuwe doelgroep aangeboord	16%
Anders	7%

B4 Achtergrondinformatie hoofdstuk 2

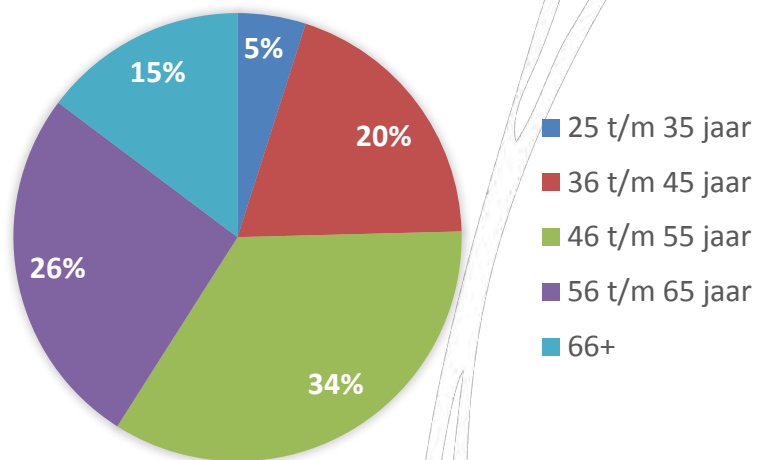
Figuur B4.5 Grootste zorgen van ondernemers

Grootste zorg van ondernemers	%
Ik maak mij geen zorgen om de toekomst	29%
Wet- en regelgeving	12%
Markontwikkelingen (ontwikkelingen van de vraag, prijzen, concurrentie, etc.)	12%
Bedrijfsopvolging/verkoop bij naderend pensioen	11%
Permanente bewoning op het park	10%
Omgeving van mijn bedrijf	9%
Personeelgebonden aangelegenheden	9%
Financieringsmogelijkheden bij de bank	8%

B4 Achtergrondinformatie hoofdstuk 2

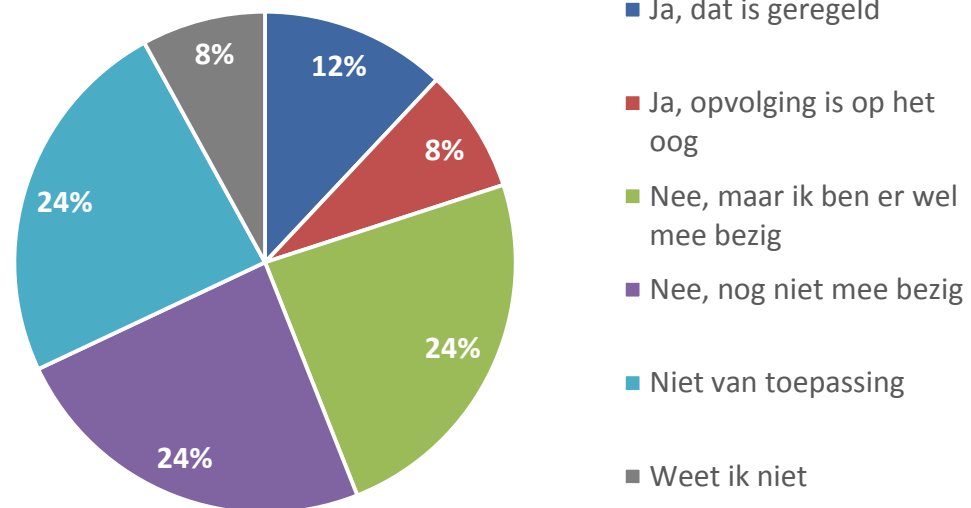
Figuur B4.6. Verdeling leeftijd van de recreatieondernemers/-beheerders

LEEFTIJD ONDERNEMERS



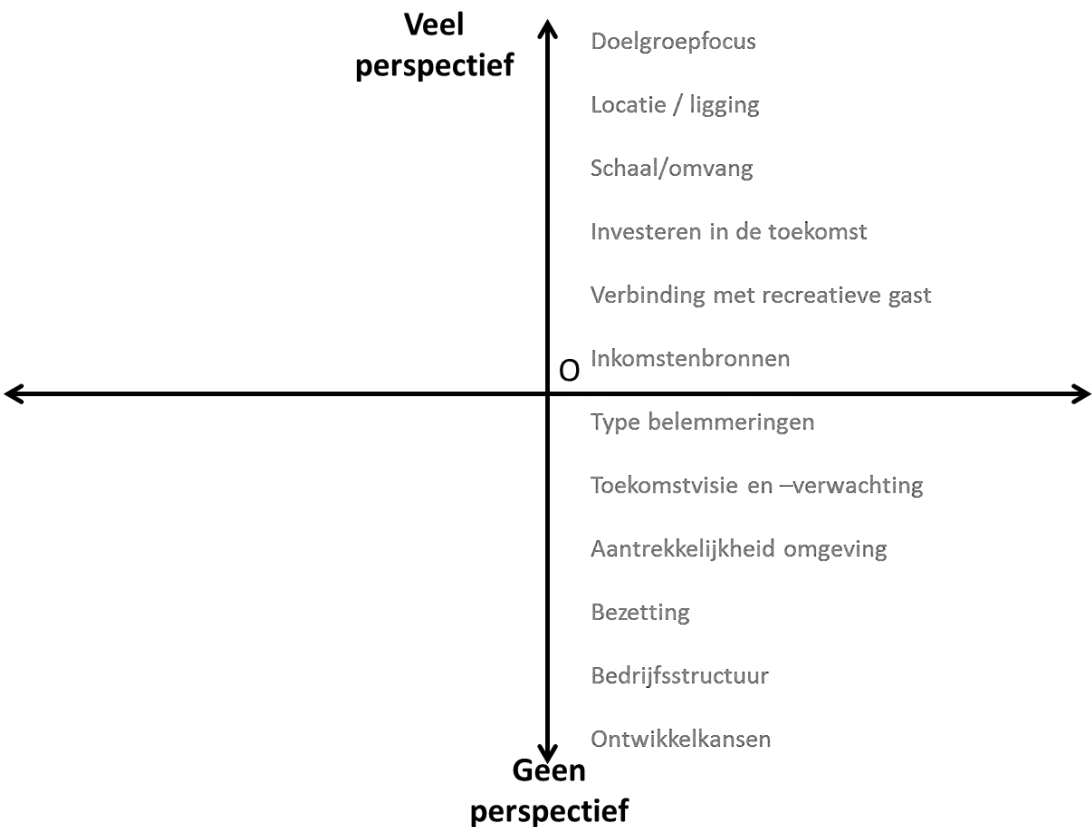
Figuur B4.7. Bedrijfsopvolging bij 55+'ers

OPVOLGING VAN 55+'ERS



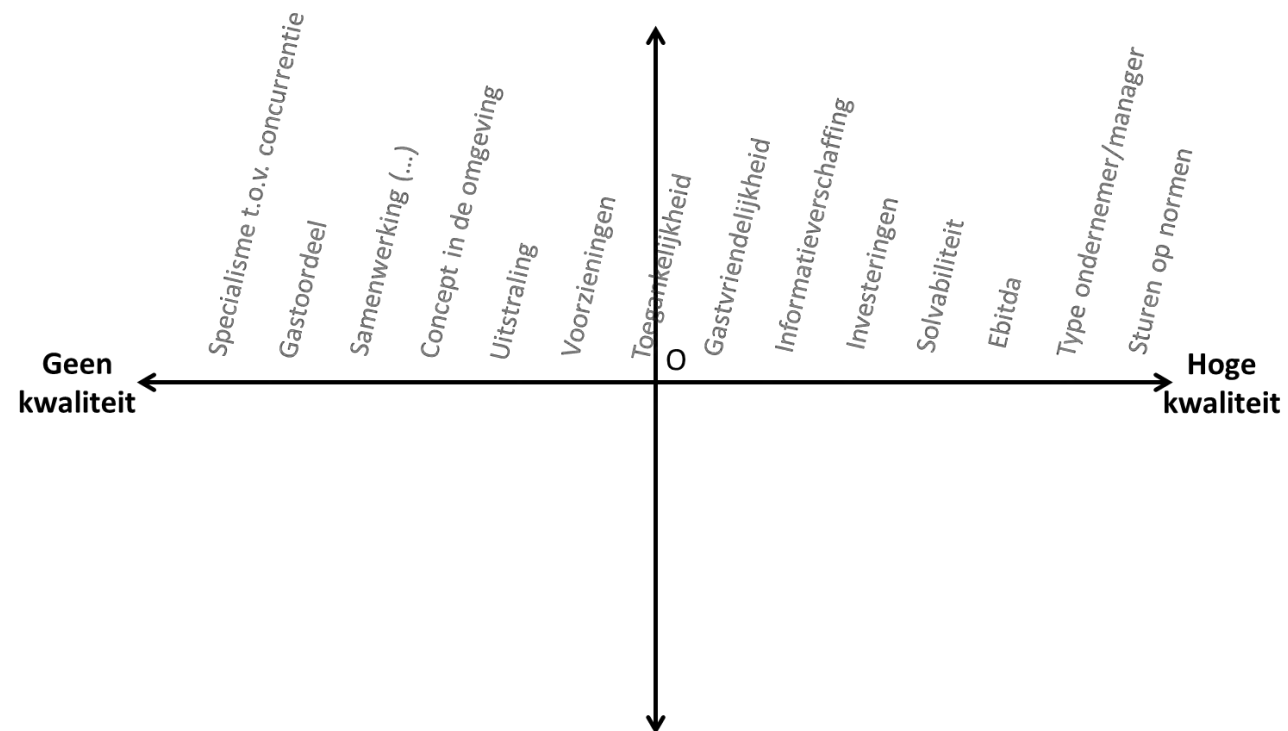
B5 Indicatoren vitaliteitsmodel

12 indicatoren perspectief



B5 Indicatoren vitaliteitsmodel

14 indicatoren kwaliteit



B6 Generieke beschrijving per kwadrant

Generieke typering bedrijven in het groene kwadrant

Dit zijn goed functionerende verblijfsrecreatiebedrijven met doorgaans veel schaalgrootte (grotere campings en gemengde bedrijven) en/of een gezonde inkomstenmix. Ook hebben de bedrijven een uitstekende toeristisch recreatieve ligging in combinatie met veelal strategisch ondernemerschap. Bedrijven in dit kwadrant zijn productiever dan gemiddeld en bieden een goede kwaliteit. De gemiddelde omzet per eenheid is hoger dan die van bedrijven in de andere kwadranten. De ondernemer is vaak jonger dan in de andere kwadranten.

Omdat de kwaliteit en het perspectief van het bedrijf al goed zijn, is het belangrijk dat deze bedrijven blijven investeren en nog meer onderscheidend worden waardoor (verdere) excellentie mogelijk is. Deze parken moeten meer en meer een toeristische bestemming worden met een goed voorzieningenniveau en/of hoge belevingswaarde. Daarnaast is productiviteitsverbetering door samenwerking met en leren van collega's aan te bevelen.



B6 Generieke beschrijving per kwadrant

Generieke typering bedrijven in het oranje kwadrant

Hier gaat het veelal om bedrijven die gestoeld zijn op een beheerders-mentaliteit: 'doen zoals we het altijd deden'. De technische bedrijfskwaliteit is goed op orde maar bijna altijd zijn de bedrijven gelegen op een locatie die toeristisch recreatief matig en weinig onderscheidend is. De bedrijven presteren op alle fronten onder de productiviteitsnormen. De bedrijven missen een gezonde inkomstenmix, waardoor ze kwetsbaar zijn. Ook valt op dat in dit kwadrant kleinere bedrijven gepositioneerd staan en dat er weinig ontwikkelingsruimte is. Daardoor worden ze vaak operationeel en aanbodgericht aangestuurd. Tenslotte missen ze vaak marketingkracht en een in de markt herkenbaar concept. Omdat de bedrijven veelal niet op een toplocatie liggen is het advies om voorzieningen te versterken om zo bezoekmotieven te creëren en de matige ligging te compenseren. Daarnaast is het goed om het ondernemerschap te versterken en te professionaliseren. Dit kan o.a. door het aantrekken van jonge mensen die zich bezighouden met de marketing en het bedrijfsconcept inclusief de gastgerichtheid van het bedrijf. Het is voor deze bedrijven lastig om dit voor elkaar te krijgen vanwege hun beperkte financiële hefboom die verband houdt met hun kleine schaal.



B6 Generieke beschrijving per kwadrant

Generieke typering bedrijven in het rode kwadrant

Het gaat vaak om bedrijven op zwakke toeristisch-recreatieve locaties met weinig ontwikkelingsruimte en (heel) slecht recreatief ondernemerschap. Bedrijven in het rode kwadrant presteren op alle fronten onder de productiviteitsnorm. Dit kwadrant bestaat veelal uit kleinschalige bedrijven, maar ook grotere bedrijven met lage prijzen, lage bezetting, lage investeringen en weinig winstgevendheid zien we hier terug. Op deze parken is meestal geen ondernemer en functionerend recreatief ondernemerschap aanwezig. Als er een ondernemer is, is deze meestal ouder. In dit kwadrant staan veelal recreatief bestemde parken gepositioneerd zonder centrale bedrijfsmatige exploitatie. In de praktijk vindt er op dit soort parken permanente bewoning plaats of andere vormen van huisvesting. In het uiterste geval zijn parken in het rode kwadrant verpauperd en tot stilstand gekomen. Om het op de korte termijn vol te houden en met het oog op eventuele verkoopbaarheid van het bedrijf moeten daar waar mogelijk kwaliteitsverbeteringen worden aangebracht. Op de lange termijn zijn structurele keuzes noodzakelijk vanwege het gebrek aan toeristisch-recreatief perspectief. Beëindiging van het bedrijf of transformatie naar een andere functie zijn mogelijkheden die serieus overwogen moeten worden.



B6 Generieke beschrijving per kwadrant

Generieke typering bedrijven in het blauwe kwadrant

Het zijn vaak bedrijven met voldoende (potentiële) schaalgrootte en gelegen op locaties die toeristisch-recreatieve (ontwikkelings-) potentie hebben in combinatie met weinig strategisch ondernemerschap. Bedrijven presteren minder dan de bedrijven in het groene kwadrant en de kwaliteit is vaak zeer slecht. Vaak wordt er niet meer geïnvesteerd.

Generieke richting voor bedrijven in het blauwe kwadrant

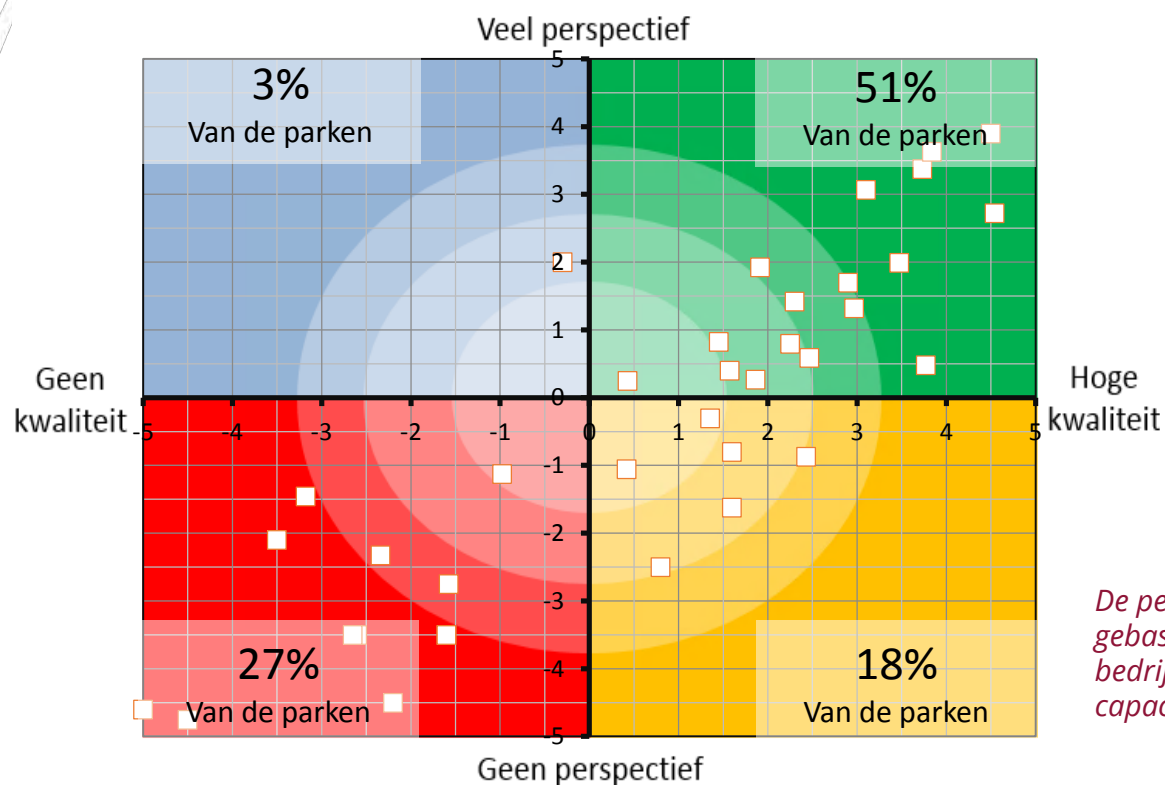
Het gaat hier vaak om bedrijven met een verouderd aanbod en met lage kwaliteit. De bedrijven zijn het contact met de toeristische markt (bijna) verloren. Bedrijfsopvolging of het aantrekken van nieuw management kan voor een broodnodige kwaliteit- en vernieuwingsimpuls zorgen. Er zal nieuwe bedrijfswaarde gecreëerd moeten worden. Er is voldoende perspectief, dus moeten de bedrijven met name investeren in marktgerichte kwaliteit van het aanbod, dienstverlening en de voorzieningen. Ook dient overwogen te worden om nieuwe, externe financierders aan te trekken die (forse) investeringen mogelijk kunnen maken om zo de benodigde kwaliteitsverbeteringen door te voeren.



B7 Vitaliteitsmodellen per gemeente

Gemeente Aa en Hunze

51% van de parken in de gemeente Aa en Hunze vallen in het groene kwadrant en zijn dus vitaal (voldoende kwaliteit en perspectief). In de hele provincie Drenthe is dit 40%. 27% komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. In Drenthe is dit 42%. 18% van de parken heeft (redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant) (t.o.v. 16% Drenthe). Er valt in de gemeente Aa en Hunze één park in het blauwe kwadrant met een (redelijk) toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit (3% t.o.v. 2% Drenthe).



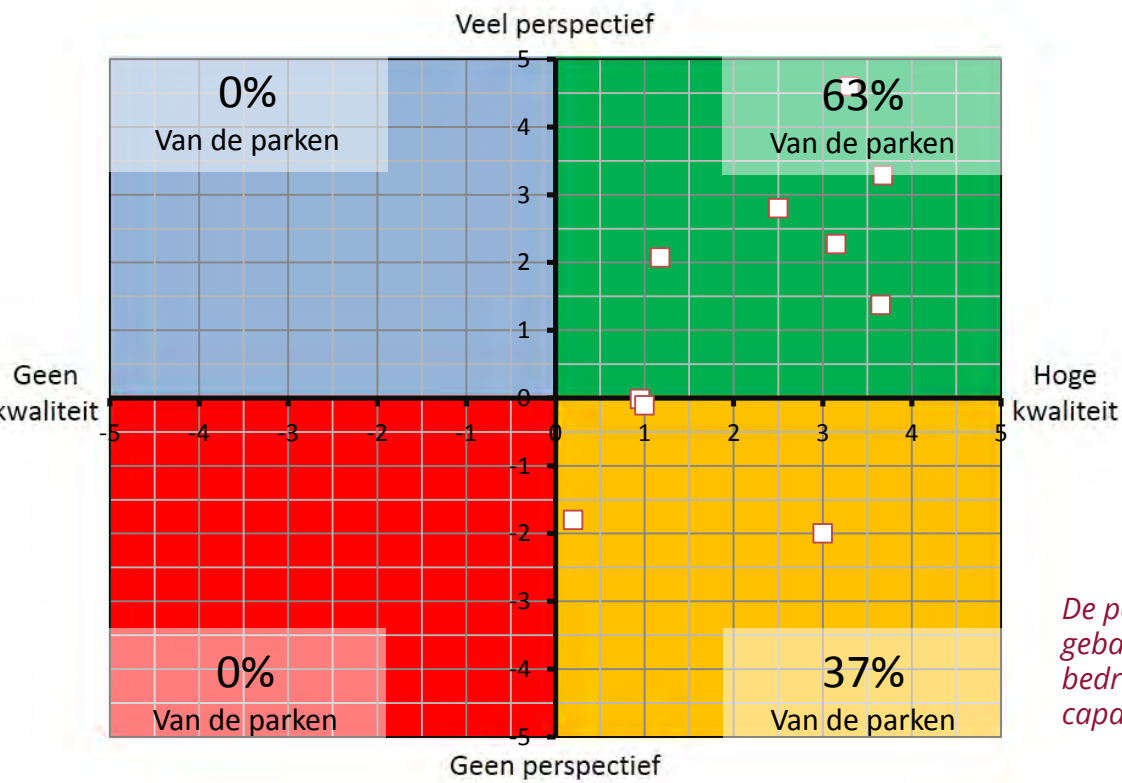
De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.



B7 Vitaliteitsmodellen per gemeente

Gemeente Borger-Odoorn

63% van de parken in de gemeente Border-Odoorn vallen in het groene kwadrant en zijn dus vitaal (voldoende kwaliteit en perspectief). Dit is fors hoger dan het Drents gemiddelde (40%). De overige 36% valt in het gele kwadrant ((redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in de verblijfsrecreatie). In de provincie ligt het percentage in dit segment op 16% De gemeente Border-Odoorn kent geen parken in het rode of blauwe kwadrant.



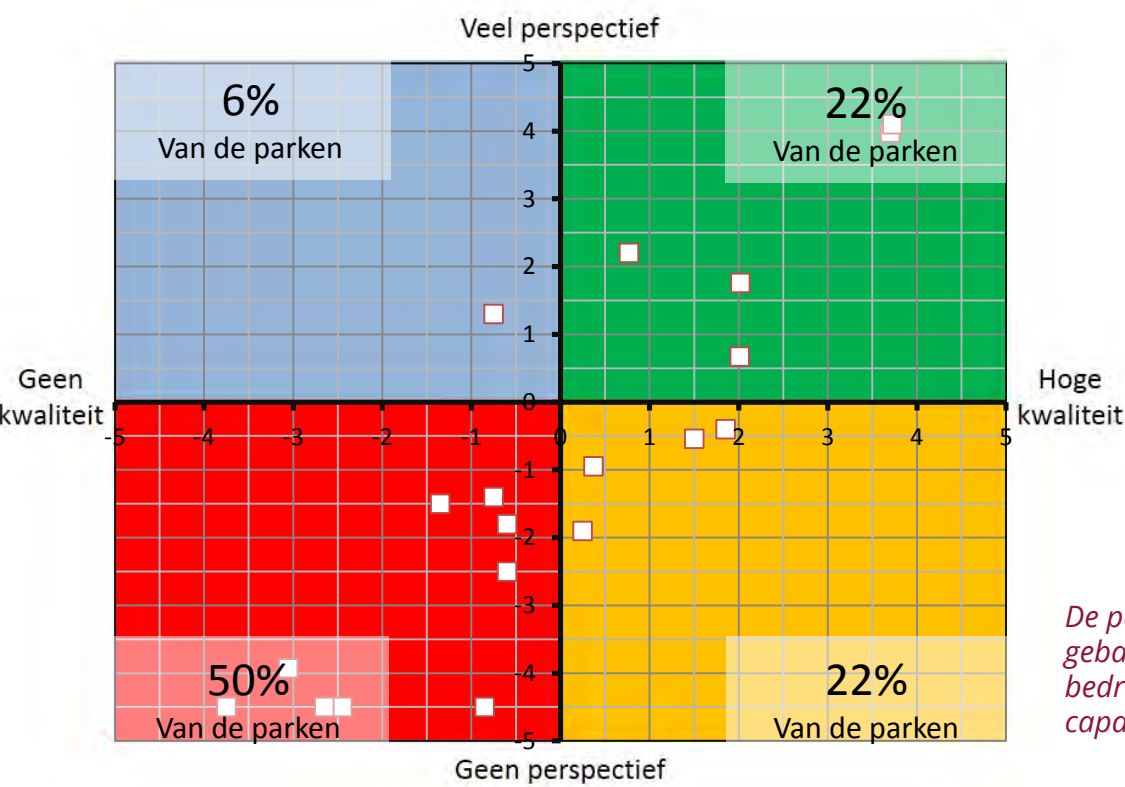
De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.



B7 Vitaliteitsmodellen per gemeente

Gemeente Coevorden

22% van de parken in de gemeente Coevorden vallen in het groene kwadrant en zijn dus vitaal (voldoende kwaliteit en perspectief). In de hele provincie Drenthe is dit 40%. 50% komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. In Drenthe is dit 42%. 22,2% van de parken heeft (redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant) (t.o.v. 16% Drenthe). Er valt in de gemeente Coevorden één park in het blauwe kwadrant met een (redelijk) toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit (t.o.v. 2% Drenthe).



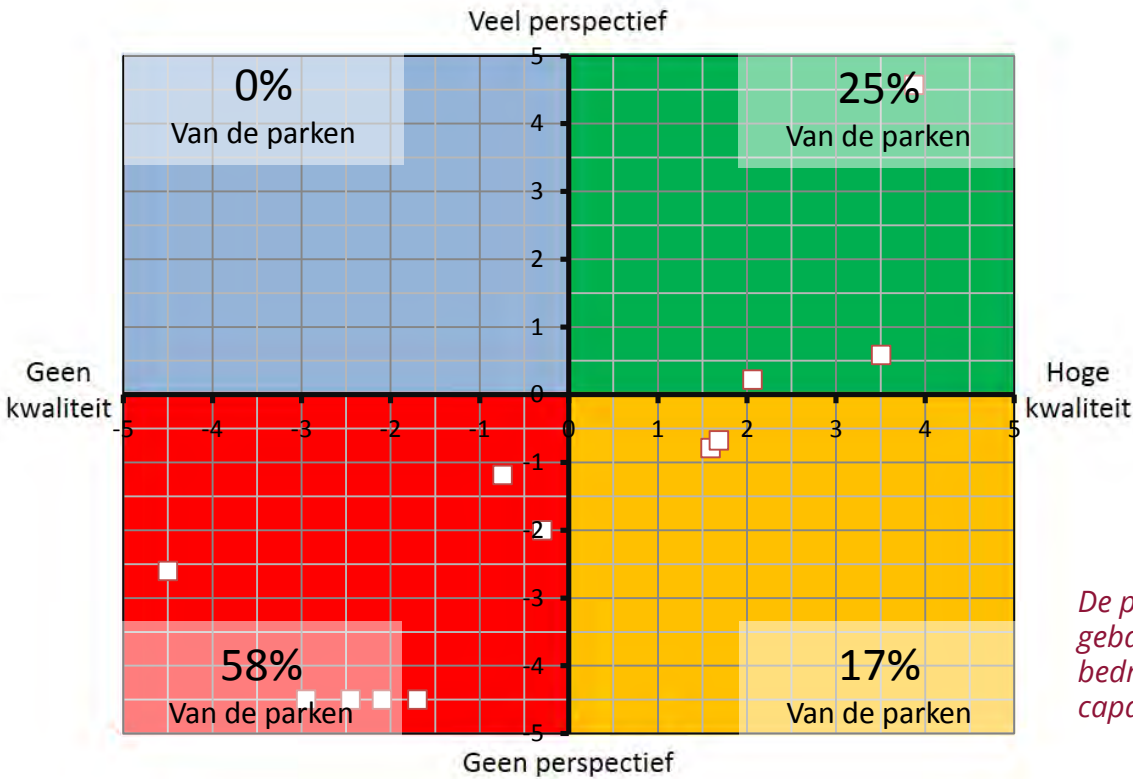
De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.



B7 Vitaliteitsmodellen per gemeente

Gemeente De Wolden

25% van de parken in de gemeente De Wolden vallen in het groene kwadrant en zijn dus vitaal (voldoende kwaliteit en perspectief). In de hele provincie Drenthe is dit 40%. 58% komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. In Drenthe is dit 42%. 17% van de parken heeft (redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant) (t.o.v. 16% Drenthe). Er zijn in de gemeente De Wolden geen parken die vallen in het blauwe kwadrant met een (redelijk) toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit (t.o.v. 2% Drenthe).



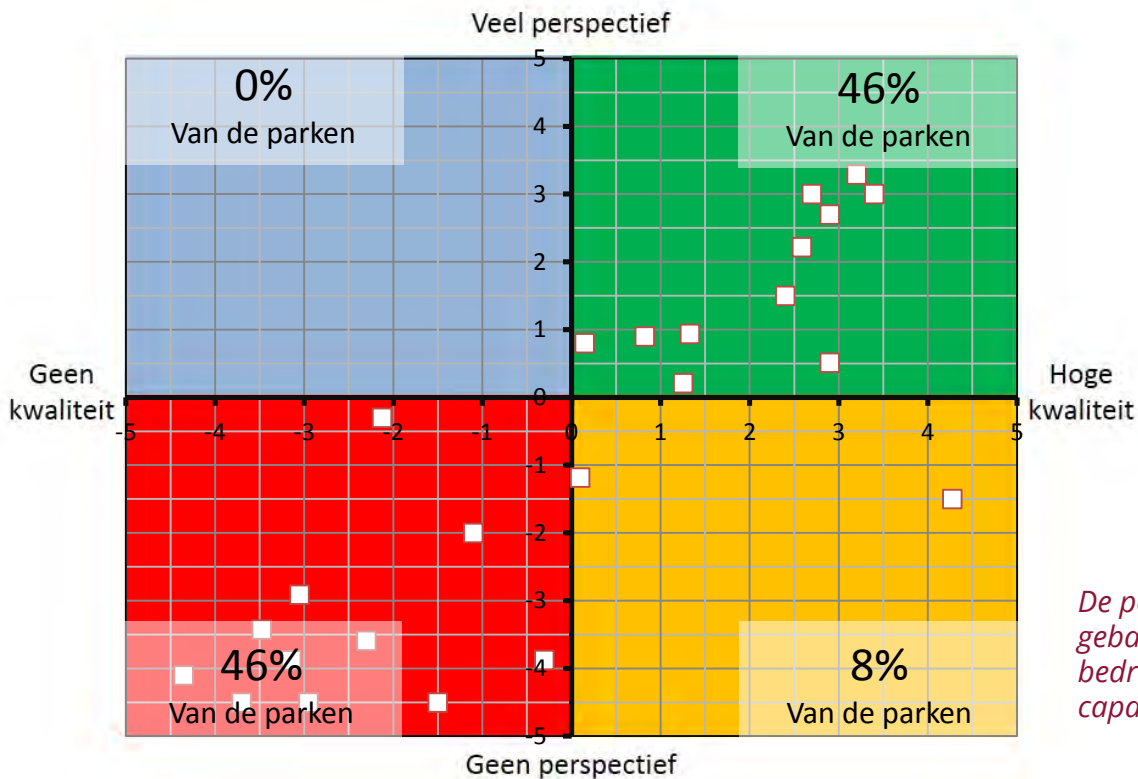
De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.



B7 Vitaliteitsmodellen per gemeente

Gemeente Midden-Drenthe

46% van de parken in de gemeente Midden-Drenthe vallen in het groene kwadrant en zijn dus vitaal (voldoende kwaliteit en perspectief). In de hele provincie Drenthe is dit 40%. Nog eens 46% komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. In Drenthe is dit 42%. 8% van de parken heeft (redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant) (t.o.v. 16% Drenthe). Er zijn in de gemeente Midden-Drenthe geen parken die vallen in het blauwe kwadrant met een (redelijk) toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit (t.o.v. 2% Drenthe).



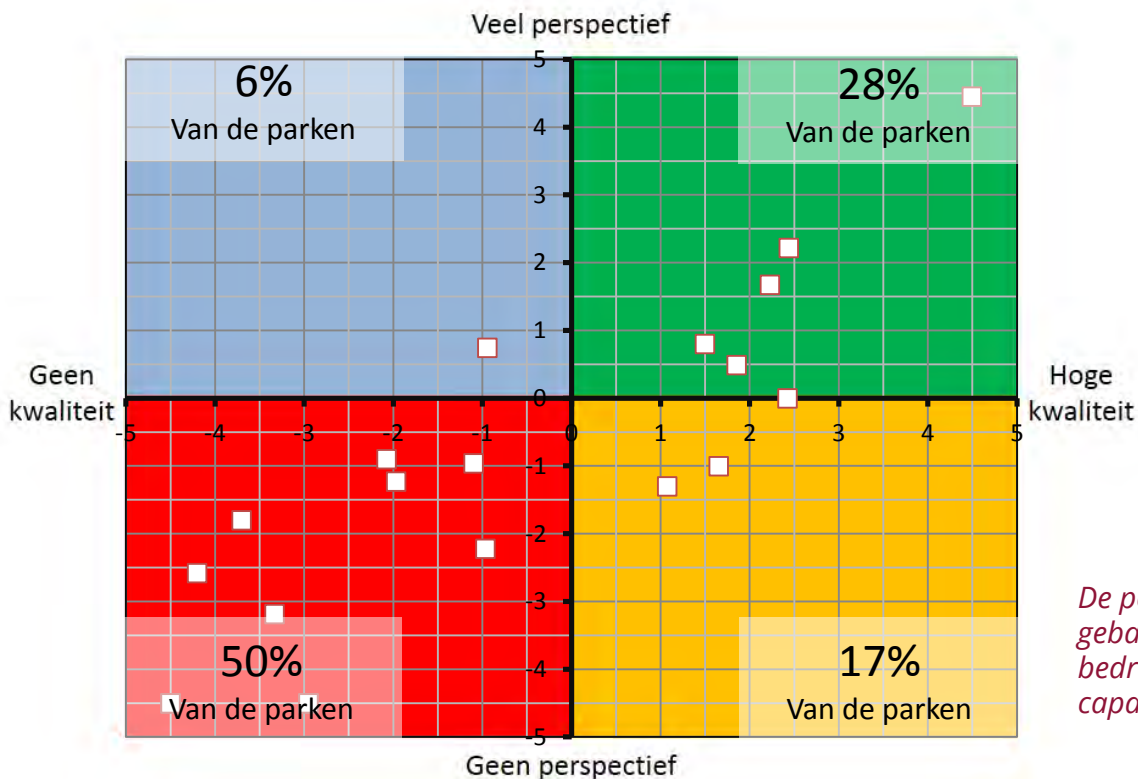
De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.



B6 Vitaliteitsmodellen per gemeente

Gemeente Noordenveld

28% van de parken in de gemeente Noordenveld vallen in het groene kwadrant en zijn dus vitaal (voldoende kwaliteit en perspectief). In de hele provincie Drenthe is dit 40%. 50% komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. In Drenthe is dit 42%. 17% van de parken heeft (redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant) (t.o.v. 16% Drenthe). In de gemeente Noordenveld valt een park in het blauwe kwadrant met een (redelijk) toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit (t.o.v. 2% Drenthe).



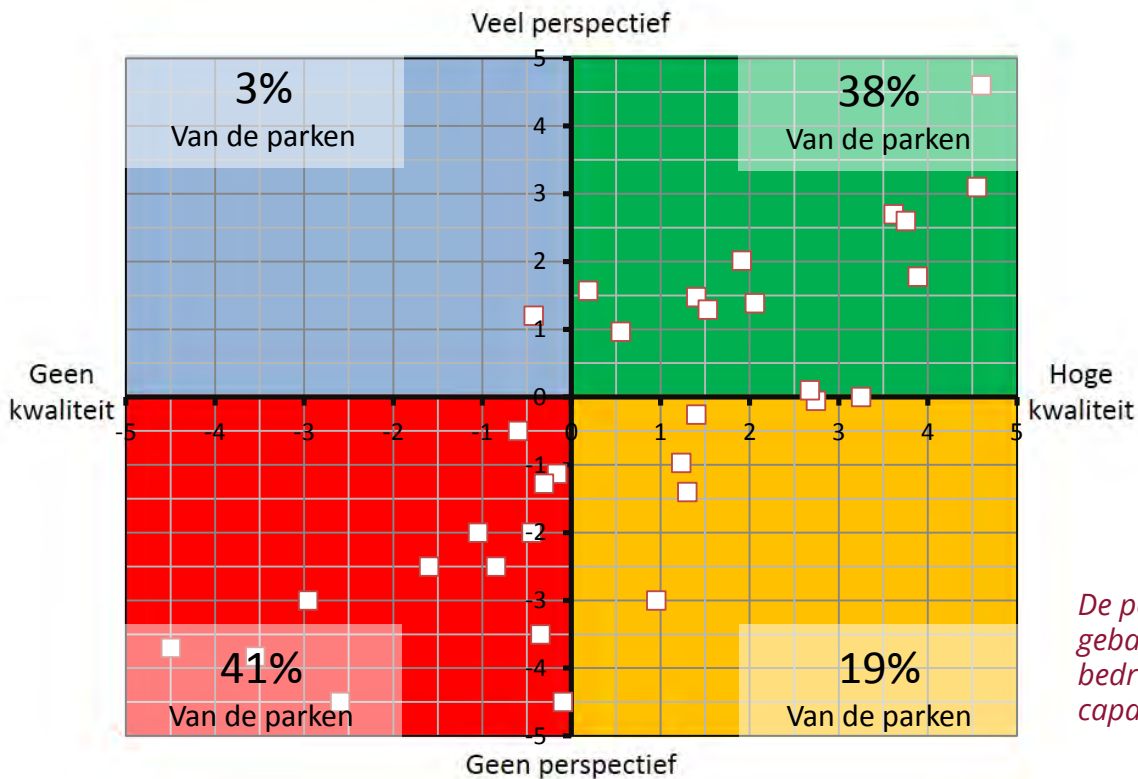
De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.



B7 Vitaliteitsmodellen per gemeente

Gemeente Westerveld

38% van de parken in de gemeente Westerveld vallen in het groene kwadrant en zijn dus vitaal (voldoende kwaliteit en perspectief). In de hele provincie Drenthe is dit 40%. 41% komt uit in het rode niet-vitale kwadrant waar zowel het perspectief als de kwaliteit te laag is. In Drenthe is dit 42%. 19% van de parken heeft (redelijke) kwaliteit maar te weinig toekomstperspectief in verblijfsrecreatie (gele kwadrant) (t.o.v. 16% Drenthe). In de gemeente Westerveld valt een park in het blauwe kwadrant met een (redelijk) toekomstperspectief, maar weinig kwaliteit (3% t.o.v. 2% Drenthe).



De percentages zijn gebaseerd op aantallen bedrijven, niet op de capaciteit van de bedrijven.



B8 Transformatieladder en -plan



B8.1 Transformeren

Vooraf voor parken in het rode en deels oranje vitaliteitskwadrant kan transformatie (herbestemmen) een nieuw realistisch toekomstperspectief opleveren.

Via transformatieladder naar ander perspectief

Aan de hand van de transformatieladder met toetsingscriteria wordt duidelijk welke toekomstmogelijkheid het beste past bij ieder park (één park, één plan).

Per park moet daarom de transformatieladder worden doorlopen. Is het mogelijk om te transformeren? Wat zijn de aandachtspunten en wat zijn mogelijke breekpunten? Een aantal criteria zijn knock-out criteria. De criteria bepalen samen de haalbaarheid van een toekomstscenario. Zo ontstaat het meest haalbare en geschikte scenario per park. Op de uitkomst kan beleid gemaakt worden. Het doorlopen van de transformatieladder levert drie mogelijke uitkomsten (toekomstscenario's) op.

Startpunt van ieder vitaliteitsgesprek: 'de wil om samen een stap te zetten'

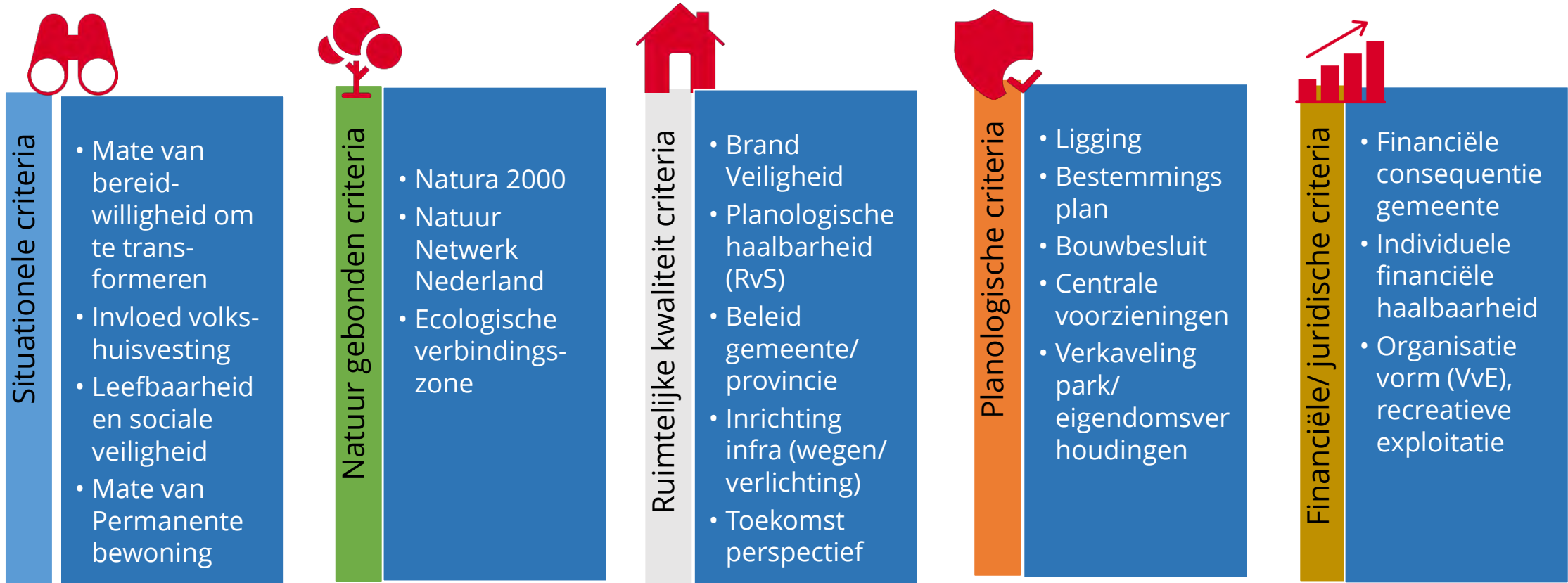
De keuze van het toekomstscenario moet gedragen worden door zowel de gemeente als door de eigenaren. Dit is een bijzonder belangrijke 1^e stap en om het doel te realiseren. Daarom zal deze intentie ook gezamenlijk vastgelegd moeten worden. De gemeente heeft uiteraard een bepalende rol bij transformatie. Maar de ondernemer / VvE is doorgaans leidend bij de keuze voor een kwaliteitsimpuls. De belangrijkste stap naar realisatie is dat zowel gemeente als eigenaren een principiële wijziging in het bestemmingsplan willen (wil van transformatie). Gemeente en eigenaren hebben hetzelfde kwaliteitsbeeld van het eindresultaat voor ogen.



B8.1 Transformatieladder

Om tot een onderbouwde afweging te komen of en in welke richting te transformeren, moeten individuele parken beoordeeld worden aan de hand van de transformatiecriteria. Hieronder staan de criteria aan de hand van vijf pijlers. Deze criteria bepalen welk scenario het best past en wenselijk is bij een bedrijf/park.

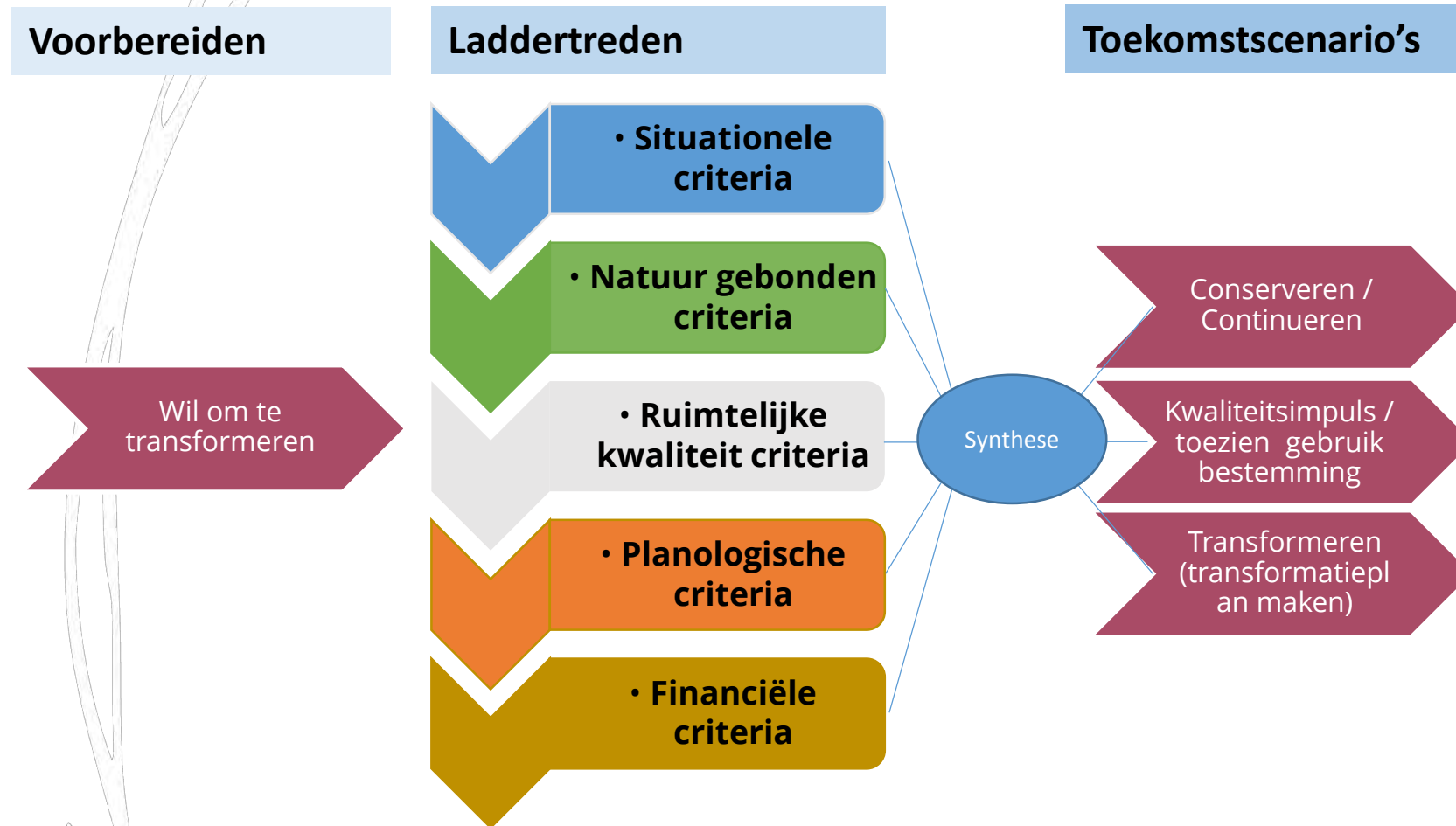
De transformatieladder



Figuur B8.1: Transformatieladder verblijfsrecreatie

B8.1 Transformatieladder

Onderstaand model toont de inhoudelijke stappen richting toekomstscenario's per park. De principiële wil van betrokkenen om te transformeren moet aanwezig zijn om te starten aan de transformatieladder.



Figuur B8.2: Transformatieladder verblijfsrecreatie

B8.2 Drie mogelijke uitkomsten na doorlopen transformatieladder

Drie toekomstscenario's voor parken in het rode en oranje kwadrant

Er zijn drie mogelijke uitkomsten per park na het doorlopen van de transformatieladder:

1. Conserveren/continueren van huidige situatie;
2. Recreatieve kwaliteitsimpuls in combinatie met toezien (handhaven) op gebruiksbestemming;
3. Transformeren naar een andere bestemming.

Deze mogelijkheden worden hierna toegelicht.

1. Conserveren

Dit is vooral aan de orde in situaties waarin de huidige situatie goed functioneert en het praktijkgebruik past binnen de bestemmingsfunctie. Er blijkt geen directe behoefte om in te grijpen en wijziging van het bestemmingsplan blijkt onhaalbaar en/of is niet aan de orde.

2. Recreatieve kwaliteitsimpuls

Dit toekomstscenario heeft betrekking op het doorvoeren van een kwaliteitsimpuls. Dit is aan de orde wanneer de eerste tekenen van illegale permanente bewoning zich voordoen. De huidige staat van het park vereist aandacht op gebied van uitstraling. Het huidige gebruik komt doorgaans nog grotendeels overeen met de bestemmingsfunctie. Transformeren is niet aan de orde omdat veel recreatiewoningen een daadwerkelijk recreatieve uitstraling hebben. Doorgaans is er ruimte voor toeristische kampeerplaatsen en/of ruimte voor gezamenlijke activiteiten vanwege centrale voorzieningen. Tot slot, maar zeker niet onbelangrijk zorgt de kwaliteitsimpuls ervoor dat er weer recreatief perspectief ontstaat. Hierbij is belangrijk dat er een focus is op bepaalde doelgroepen en dat er een visie is met bedrijfsconcept voor de midden/lange-termijn. Het park zal een toekomstplan moeten maken en tegelijk is de overheid in dit scenario nadrukkelijk aan zet om te handhaven op oneigenlijk gebruik. Zie specifiek handhavingsadvies op volgende pagina.



B8.2 Drie mogelijke uitkomsten na doorlopen transformatieladder

2. Recreatieve kwaliteitsimpuls (vervolg)

Er zijn vijf stappen om te handhaven op permanent wonen. Het is belangrijk om handhaving in een provinciaal/regionaal kader te laten plaatsvinden. Zo ontstaat geen waterbed-effect en wordt optimale kennis benut:

- I. **Selecteren:** parkenselectie vindt plaats door de gemeente.
- II. **Informatie verzamelen:** op basis van deze selectie vindt informatieverzameling (0-meting) en informatiedeling plaats met de betreffende instanties.
- III. **Toekomstplan maken (één park, één plan):** het opstellen van een helder toekomstplan met een strategie per locatie; wat gebeurt er met de locatie na handhaving? Duidelijk moet zijn wat de beoogde eindsituatie is; daarvoor is een plan nodig. Juridisch-planologische kennis en de bereidheid is nodig voor het bepalen van haalbare mogelijkheden.
- IV. **Handhavingsstrategie opstellen:** als het gewenste eindbeeld van de locatie scherp is, moet een integraal handelingsperspectief met handhavingsaanpak worden opgesteld. Individuele gemeenten beschikken doorgaans niet over voldoende kennis en ervaring om een weldoordachte integrale handhavingsaanpak, goed gefaseerd en met inzet van het juiste instrumentarium, tot stand te brengen. Om Drentse gemeenten te ondersteunen in de aanpak (na de 0-meting in stap 2) kan de provincie ondersteuning bieden.
- V. **Tenslotte komt het op uitvoering aan:** het feitelijk handhaven, doorpakken en vasthouden. Denkbaar is dat in regioverband of provinciaal wordt samengewerkt. Casus-gestuurde (op parkenniveau) moet een integrale ketenaanpak worden opgesteld vanuit economie, wonen, veiligheid, sociaal domein, ruimte en communicatie. Lessen zijn te leren van de taskforce Brabant-Zeeland (proces van: vastpakken, aanpakken, doorpakken) en de regio Noord-Veluwe (vooral communicatielessen).



B8.2 Drie mogelijke uitkomsten na doorlopen transformatieladder

3. Transformatie

De volgende uitgangspunten zijn aan de orde mocht transformatie van verblijfsrecreatie naar een andere bestemming kansrijk zijn. De mate waarin er geen weg terug naar de oorspronkelijke bestemming is. De mate waarin het huidige gebruik van de locatie afwijkt van de oorspronkelijke bestemming. De keuze om al of niet in te grijpen/te handhaven op oneigenlijk gebruik. Van belang is dat door transformatie geen verloedering van het park optreedt maar dat ruimtelijke kwaliteit verbetert. Planologische en financiële haalbaarheid zal getoetst moeten worden. Tenslotte is de wil van betrokken partijen cruciaal.

Transformatie naar permanent wonen is één denkbare richting. Er zijn meer mogelijkheden transformatierichtingen denkbaar. Parken en gemeenten kunnen bijvoorbeeld de volgende conceptuele mogelijkheden in ogenschouw nemen:

- Wonen / buurtschap;
- Pauzewoningen;
- Zorg-wonen;
- Huisvesting arbeidsmigranten (short-stay: tot 4 maanden);
- Huisvesting arbeidsmigranten (mid-stay: 4-9 maanden);
- Zakelijke huisvesting;
- Natuurontwikkeling;
- Natuurbegraafplaats;
- Villa-ontwikkeling;
- Natuur;
- Agrarisch.

De haalbaarheid en marktbehoefte van mogelijke concepten moeten per park in beeld gebracht worden middels een transformatieplan.



B8.3 Transformatieplan

Inhoudsopgave van het transformatieplan

In Drenthe komt een nadrukkelijke transformatieopgave naar permanent wonen naar voren. Een transformatieplan is voor zowel ondernemer/VvE als voor de gemeente een instrument om te onderbouwen en inzichtelijk te maken of transformatie haalbaar is.

Let op: voordat dit transformatieplan wordt opgesteld moet de uitkomst van de transformatieladder positief zijn. Dat wil zeggen: transformatie-uitgangspunten moeten positief zijn. Anders wordt een plan gemaakt zonder dat betrokkenen het over het transformatieprincipe eens zijn en zonder dat de basisvoorwaarden aanwezig zijn.

ZKA heeft in samenwerking met Antea Group een aantal cruciale conceptuele en juridisch-planologische punten opgesteld die in een transformatieplan benoemd moeten worden. Zie het als de inhoudsopgave van het transformatieplan. In onderstaand overzicht zijn we gemakshalve uitgegaan van transformatie naar wonen.

Onderdelen van het transformatieplan verblijfsrecreatie naar permanent wonen

1. Beschrijving van huidige organisatievorm van het park, inclusief het participatiepercentage (is iedereen aangesloten bij VvE?);
2. Beschrijving van de huidige bestemming;
3. Beschrijving van het huidige gebruik in de praktijk;
4. Beschrijven van de logische nieuwe bestemmingsfunctie(s) voor het park danwel de individuele woningen. Dit moet voorzien worden van een gefundeerde onderbouwing van marktruimte, een conceptbeschrijving (incl. aandacht voor sociale cohesie en -veiligheid) en een beeldkwaliteitsplan;
5. Uitvoering van een planologische haalbaarheidsscan: wat is het effect van het omvormen naar wonen op de omgeving (bijv. locatie binnen EHS, in nabijheid Natura2000 gebied, agrarisch bedrijf in de buurt etc.);



B8.3 Transformatieplan

De inhoudsopgave van het transformatieplan (vervolg)

Onderdelen van het transformatieplan verblijfsrecreatie naar permanent wonen

6. Uitvoering van bouwbesluittoets voor woningen en inrichting park (zoals infrastructuur; wegen, verlichting, riolering, nutsvoorzieningen; brandveiligheid etc.);
7. Vaststellen van investeringsverplichtingen in het landschap (bovenplanse verevening) volgens vaste formule;
8. Opstellen investeringsplan (gericht op het in beeld brengen van de kosten die samenhangen met de transformatie) inclusief financieel haalbaarheidsplan (hoe krijgen individuele eigenaren de financiering rond?);
9. Beheerafspraken met gemeente maken (inzake infrastructuur boven- en ondergronds etc.);
10. Nieuw bestemmingsplan opstellen.





ZKA Consultants

Biesbosweg 16c
5145 PZ WAALWIJK



088-2100250

www.zka.nl

@ZKA_Leisure

Merlijn Pietersma | Willem Kraanen | Han Verheijden | Peter Cruys | Martine Mollema |
Rutger van de Maat | Tom Gosens | Ronald Haagen | Annelies Romme



Vitaliteit Verblijfssector Drenthe

Bijlagendocument | September 2017

PROVINCIE EN RECREATIESCHAP DRENTHE