

Hotelmktonderzoek provincie Zeeland

28-04-2020 | 's Hertogenbosch/Woerden

Onderzoek naar het functioneren, vitaliteit en marktruimte van de hotelsector in Zeeland



Inhoud

Vooraf	5
Hoofdstuk 1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding en vraagstelling	7
1.2 Leeswijzer	8
1.3 Onderzoeksverantwoording	9
1.4 Respons bedrijfs- en consumentenenquête	12
Hoofdstuk 2. Analyse hotelmarkt Zeeland	14
2.1 Inleiding	15
2.2 Regio indeling	16
2.3 Hotelaanbod Zeeland	18
2.4 Gepland aanbod	22
2.5 Hotelvraag	25
2.6 Net Promotor Score (NPS)	32
2.7 Resultaten NPS-score	33
2.8 Resultaten verdiepingvragen	35
2.9 Conclusies NPS-score	37

Inhoud

2.10	Marktfunctioneren	40
2.11	Ondernemerschap	43
Hoofdstuk 3. Vitaliteit hotelsector Zeeland		48
3.1	Inleiding vitaliteit	49
3.2	Opbouw vitaliteitscores	50
3.3	Vitaliteit - aantal bedrijven	52
3.4	Vitaliteit - capaciteit	53
3.5	Vitaliteit – Stedelijk gebied	56
3.6	Vitaliteit - Noordzeekust	57
3.7	Vitaliteit - Buitengebied	58
Hoofdstuk 4. Trends en ontwikkelingen		59
4.1	Trends en ontwikkelingen: een terugblik	60
4.2	Trends en ontwikkelingen: een vooruitblik	62
4.3	#No Waste	63
4.4	#Human Tech	64
4.5	#Reshare	65
4.6	#Hybrid:	66

Inhoud

Hoofdstuk 5. Marktruimte hotelsector Zeeland	67
5.1 Inleiding	68
5.2 Betekenis marktruimte	69
5.3 Uitgangssituatie 2018	70
5.4 Resumerend overzicht groeipotentie	71
5.5 Introductie drie scenario's	72
5.6 Marktruimte kwantitatief	78
5.7 Marktruimte per deelregio	82
5.8 Marktruimte kwalitatief	87
	94
Hoofdstuk 6. Advies en vervolgstappen	97
6.1 Introductie	98
6.2 Kernbevindingen in tabelvorm	99
6.3 Kernbevindingen	100
6.4 Vervolgstappen/adviezen	102
6.5 Vervolgstappen/adviezen voor ondernemers	103
6.6 Vervolgstappen/adviezen voor de overheid	106
6.7 Vervolgstappen/adviezen voor totale toeristische product	108

Vooraf

Onderzoek is uitgevoerd voor de uitbraak van de Coronacrisis...

Voor u ligt het hotelmarktonderzoek in en voor de provincie Zeeland. Dit onderzoek startte in de zomer van 2019. De concept-rapportage is begin maart 2020 opgeleverd. Enkele weken later brak de Coronacrisis uit in Nederland. Deze crisis heeft de overheid gedwongen ingrijpende maatregelen te nemen die de horecasector hard raken. Het moge duidelijk zijn dat dit ook grote gevolgen heeft voor de hotels in Zeeland.

... met een grote impact op marktanalyse en de ontwikkelkansen

De exacte gevolgen zijn op het moment van schrijven (april 2020) niet duidelijk. Dit hangt onder andere samen met hoe lang de crisis aanhoudt in zowel Nederland als de landen om ons heen. Wel kan gesteld worden dat 2020 een dramatisch jaar is/wordt. Een allesbehalve representatief jaar. Dit heeft vanzelfsprekend impact op de ontwikkelkansen voor hotels. De komende tijd staat in het teken van herstel. De steunmaatregelen van de overheid geven een deel van de ondernemers mogelijk de kans om op de korte termijn te overleven. Voor de periode daarna is het zaak dat ondernemers de kans krijgen zich te herpakken.

Ga maximaal uit van de onderkant van de geschetste marktruimte

De ontwikkelkansen voor de komende vijf jaren zijn cijfermatig in een bandbreedte uitgedrukt. Deze bandbreedte is onder andere gebaseerd op het doortrekken van de meerjaren vraagontwikkeling. De crisisperiode van ruim tien jaar geleden is hier onderdeel van. Een periode van laagconjunctuur is derhalve verwerkt in de geschetste ontwikkelkansen. Echter, de Coronacrisis heeft momenteel veel ingrijpendere effecten op de markt en onduidelijk is wat de lange termijn effecten op toerisme en zakelijk verblijf zullen zijn. De gepresenteerde bandbreedte moet als gevolg van de Coronacrisis dan ook anders gelezen worden. Ons nadrukkelijke advies aan gemeenten en andere betrokken partijen is om maximaal uit te gaan van de onderkant van deze bandbreedte en de beoogde jaren waar de marktruimte betrekking op heeft met een jaar op te schuiven. Dus met 2021 als startpunt, en 2025 als eindpunt.

Vervolgstappen en adviezen geschreven vanuit de huidige tijdsgeest

Adviezen aan ondernemers, de overheid en andere belanghebbenden zijn uitgewerkt. Dit is geschreven in het licht van de huidige crisisperiode. De adviezen vormen handvatten aan ondernemers, overheden en andere belanghebbenden om tijdens en na de crisis de goede dingen te doen en samen te werken aan het herstel en de vitaliteit van de hotelsector in Zeeland.



01

Inleiding



1.1 Aanleiding en vraagstelling

Aanleiding

Het beleid van de provincie Zeeland is erop gericht de concurrentiepositie van Zeeland als toeristische bestemming te versterken. Dit moet leiden tot een vergroting van de toegevoegde waarde van het toerisme in Zeeland, groei van de bestedingen en toename van de werkgelegenheid. In 2017 heeft **ZKA Leisure Consultants** (ZKA) in opdracht van de provincie een onderzoek uitgevoerd naar de vitaliteit van de verblijfsrecreatie in Zeeland. De hotelsector maakte geen onderdeel uit van dit onderzoek. Voor het totaaloverzicht is dit echter wel van belang.

De provincie Zeeland heeft daarom aan **Horeca Maatwerk** en ZKA gevraagd een onderzoek uit te voeren naar de huidige situatie van, de behoefte aan en de kansen voor hotelontwikkelingen in Zeeland. Dit onderzoek gaat in op kwantitatieve en kwalitatieve gegevens en ontwikkelingen.

Vraagstelling

Door dit onderzoek worden de volgende vragen beantwoord:

- Hoe heeft de hotelmarkt in Zeeland zich in de afgelopen 10 jaar ontwikkeld?¹
- Hoe vitaal is het huidige hotelaanbod in Zeeland?
- Welke marktruimte is er voor nieuwe hotels/hotelkamers en welke ontwikkelkansen zijn er in Zeeland voor concepten, vormen en segmenten?

¹ Er is gekozen voor een periode van 10 jaar, aangezien hierin een periode van laag- en hoogconjunctuur is verwerkt. Daarmee is dit representatief als uitgangspunt voor de ontwikkelkansen.



1.2 Leeswijzer

Deze rapportage is als volgt opgebouwd:

- In hoofdstuk 2 wordt een 'foto' van de huidige markt gemaakt. Ingegaan wordt op het huidige en het geplande aanbod, op de omvang en samenstelling van de vraag, op het marktfunctioneren en op het ondernemerschap binnen de Zeeuwse hotellerie;
- In hoofdstuk 3 worden de resultaten gepresenteerd van het vitaliteitsonderzoek;
- De recente trends en ontwikkelingen in de hotelmarkt komen aan bod in hoofdstuk 4;
- Vervolgens worden de resultaten met elkaar in samenhang gebracht. Dit resulteert in de kwantitatieve marktruimte en de (globale) kwalitatieve invulling hiervan. Dit is uitgewerkt in hoofdstuk 5;
- Op basis van deze cijfermatige doorrekening wordt in hoofdstuk 6 ingegaan op de vervolgstappen en mogelijke strategieën voor de toekomst.

In deze rapportage worden verschillende termen en afkortingen gebruikt. Deze worden toegelicht in de begrippenlijst in bijlage 1.

Daarnaast geldt dat verschillende gegevens die van belang zijn voor de conclusies van het onderzoek een dynamisch en tijdsgebonden karakter hebben. Bij het lezen van de rapportage is het dus zaak de resultaten op hoofdlijnen te interpreteren.



1.3 Onderzoeksverantwoording

Methode

De conclusies van dit onderzoek zijn na verschillende stappen en aan de hand van informatie van verschillende stakeholders verzameld, namelijk:

- Inventarisaties bij alle Zeeuwse gemeenten;
- Werksessies met de begeleidingsgroep. Hierin zaten onder meer afgevaardigden van de provincie Zeeland, de Zeeuwse gemeenten, branche-/marketingorganisaties (Koninklijke Horeca Nederland, de WV Zeeland en Impuls Zeeland), Kenniscentrum Kusttoerisme en hoteliers;
- Bedrijfsenquêtes onder hoteliers in de provincie;
- Een consumentenenquête bij het Fan van Zeeland-panel van Kenniscentrum Kusttoerisme;
- 11 schouws bij hotels in de provincie;
- Diepte-interviews met 21 ondernemers in de provincie (zie bijlage 3 voor meer details over de schouws en de interviews).

Inventarisaties bij alle Zeeuwse gemeenten

Met behulp van de aanboddatabase verblijfsrecreatie van het Kenniscentrum Kusttoerisme (peildatum: voorjaar 2018) is per gemeente een overzicht van hotels opgesteld. Aan elke gemeente is dit overzicht van hotelvestigingen voorgelegd met de vraag om deze, zo nodig, te completeren (peilmoment: najaar 2019). Deze aanbodoverzichten dienen als basis van het onderzoek.

Ook is gemeenten gevraagd naar de actuele hotelplanvoorraad en gemengde/flexibele bestemmingen. De gemeenten in Zeeland hebben alle plannen en gemengde/flexibele bestemmingen gekwalificeerd volgens, samen met de begeleidingsgroep vastgestelde, definities (zie hiervoor paragraaf 2.4.). Hierdoor is provinciebreed een eenduidige definiëring en vergelijking mogelijk (peilmoment: najaar 2019).

Werksessies met stakeholders als gemeenten, brancheorganisaties en ondernemers

Het hotelmarktonderzoek is met een sterk interactief proces doorlopen en is inhoudelijk ondersteund door de begeleidingsgroep. Met deze groep is onder andere gesproken over het plan van aanpak, de afbakening, definities en de gehanteerde onderzoeksmethoden. Ook zijn conceptresultaten tussentijds besproken met de begeleidingsgroep. Tevens heeft deze groep inhoudelijke input gegeven en 'opgehaald' in de regio's.

In de bijeenkomsten met de begeleidingsgroep is onder meer ingegaan op de onderzoeksaanpak en de uitgangspunten voor het onderzoek. Nadrukkelijk is ook informatie opgehaald die zeer waardevol is geweest om de resultaten te verfijnen met regionale en sectorale ervaringen en visies. Tijdens deze bijeenkomsten is gesproken over de cijfers en de herkenbaarheid/interpretatie hiervan, er is ingegaan op de regionale betekenis van de cijfers en op het vervolg van dit onderzoek.

Bedrijfsenquêtes onder de hoteliers in de provincie

In de maanden oktober en november van 2019 zijn hoteliers en B&B-eigenaren in de provincie Zeeland gevraagd een online vragenlijst in te vullen. Zeeuwse hotels hebben eerst een aankondigingsbrief namens de provincie ontvangen en zijn vervolgens door ZKA per e-mail en telefoon benaderd met het verzoek de enquête in te vullen. De onderwerpen in de vragenlijst staan in bijlage 2.

Om de vertrouwelijkheid van de gegevens van individuele bedrijven te waarborgen, zijn alleen uitspraken gedaan over deelregio's. Voor conclusies en aanbevelingen op maat worden belangrijke en opvallende resultaten voor 'subregio's' of gemeenten verwerkt, waarbij de vertrouwelijkheid op bedrijfsniveau in ogenschouw is genomen. In paragraaf 2.2. zijn deze verschillende 'regioniveaus' gedefinieerd.

Diepte-interviews met ondernemers in de provincie

In de maanden oktober en november heeft Horeca Maatwerk 21 hoteliers (die 25 hotels managen) face-to-face geïnterviewd. De hotels zijn verspreid over de deelregio's en er is gesproken met hotels van verschillende sterren-niveaus. Daarnaast zijn er nog interviews gehouden met branchemanagers van een tweetal banken en een marketing-medewerker bij een Online Travel Agency. Bijlage 3 bevat een overzicht van alle gesprekspartners.

Focus op hotels, hostels en pensions; B&B's meer globaal onderzocht

- Het uitgangspunt is dat de focus van het onderzoek ligt op traditionele/reguliere hotels, hostels en pensions. Voor dit type aanbod wordt de provincie Zeeland verdeeld in deelregio's. In paragraaf 2.2. zijn deze regio's verder uitgewerkt;
- Bed & Breakfast accommodaties, appartementen met hoteldienstverlening en accommodaties op het water behoren eveneens tot de scope, maar deze accommodatievormen worden globaal en op provinciaal niveau onderzocht. Deze verschillende categorieën van kleinschalig logiesaanbod wordt in het vervolg van dit rapport aangeduid als 'B&B'-aanbod'.

Zeeland

650 KILOMETER KUST AAN JE VOETEN

**DICHTBIJ MAAR TOCH
HELEMAAL WEG**

VEEL TE ONTDEKKEN

**WONEN WAAR ANDEREN
VAKANTIE VIEREN**

ZEELAND
LAND IN ZEE

1.4 Respons bedrijfs- en consumentenenquête

Populatie en respons bedrijfsenquête

De populatie in het onderzoek omvat alle 199 hotels, hostels en pensions in de provincie Zeeland. Alle bedrijven in de populatie zijn uitgenodigd de online enquête in te vullen.

In totaal zijn 78 vragenlijsten ingevuld en 32 bedrijven geschouwd/geïnterviewd. Hier zitten een aantal dubbelingen in, waardoor we uiteindelijk van 90 hotels de vitaliteit in beeld hebben. De respons is daarmee 61% van de capaciteit en bijna 45% van de bedrijven. Er is sprake van een representatieve afspiegeling van het hotelaanbod in Zeeland qua schaalgrootte (groot en klein), qua type bedrijf ((franchise van) hotelketens en familiebedrijven) en qua regio. De streefrespons van de enquête bedroeg circa 40% van het aantal hotels.

Ook zijn er 193 B&B's en appartementen met hoteldienstverlening uitgenodigd om de enquête in te vullen. Dit is niet het volledige aanbod aan kleinschalige logies, maar alleen van dit aanbod is een emailadres bekend. In totaal hebben we 45 volledig ingevulde vragenlijsten retour gekregen. Dit is een respons van 23%.

	RESPONS (IN AANTAL BEDRIJVEN)	RESPONS (IN CAPACITEIT)
STEDELIJK GEBIED	52%	65%
NOORDZEEKUST	54%	66%
BUITENGEBIED	32%	46%
ZEELAND	45%	61%

Repons consumenten enquête

De consumenten enquête is verstuurd naar het fan van Zeeland panel van Kenniscentrum Kusttoerisme, een panel met betrokken inwoners en bezoekers van Zeeland en is ingevuld door 643 respondenten. Van de respondenten verbleven 69% om privé redenen in Zeeland en zijn 30% inwoners. Slechts 1% had een zakelijk verblijf. De respondenten zijn verdeeld in de volgende groepen:

- Inwoners van Zeeland
- Bezoekers aan zeeland die overnachten in een hotel of B&B
- Bezoekers aan Zeeland die elders overnachten (camping, vakantiehuis etc)
- Dagrecreanten



02

Analyse hotelmarkt Zeeland



2.1 Inleiding

Complete en actuele (regionale) cijfermatige/feitelijke informatie over de hotelmarkt in Zeeland ontbreekt op dit moment. Hier is echter wel behoefte aan, zodat de juiste afwegingen mogelijk zijn voor de toekomst. Dit roept de vraag op om het beeld van de sector scherp te stellen. Met andere woorden, een 'foto' van de huidige markt wordt gemaakt. Deze 'foto' maakt onderscheid in deelregio's. Dit wordt toegelicht in paragraaf 2.2.

Vervolgens wordt kwantitatief en kwalitatief ingegaan op de huidige hotelmarkt. Achtereenvolgens komen aan de orde:

- Huidige aanbod (2.3.): bedrijven, capaciteiten, ketenvorming, openstellingsperiode en te koop staande hotels;
- Gepland aanbod (2.4.): actuele initiatieven voor uitbreiding van bestaand aanbod en nieuw vestiging (inclusief de mate van hardheid);
- Vraag (2.5.): overnachtingen, marktsegmentatie en herkomst.
- NPS-score (2.6. – 2.9.). In deze paragraaf wordt ingegaan op de Net Promotor Score (NPS);
- Marktfunctioneren (2.10.): kamerbezetting en kameropbrengsten;
- Ondernemerschap (2.11.): hier wordt onder andere ingegaan op bedrijfseconomische aspecten, meest belangrijke taken en zorgpunten van ondernemers;



2.2 Regio indeling

Dit hoofdstuk maakt een 'foto' van de huidige hotelmarkt. Voor een goede foto van de markt, zodanig dat het bruikbare uitgangspunten biedt voor het toekomstbeeld en de ontwikkelkansen, moet onderscheid gemaakt worden in deelregio's.

Om deze reden is gezocht naar een indeling in deelregio's met eigen kwaliteiten en kenmerken. De toerist of de zakelijke gast komt immers voor de Noordzeekust, is op zoek naar een aantrekkelijk wandel- of fietsgebied, een historische stad, een plaats waar vergaderd kan worden, etc. en zoekt daar een hotel bij. Zelfs binnen een deelregio dienen de mogelijke locaties goed afgewogen te worden, zodat het aanbod op de juiste plaats landt.

De deelregio's zijn daarom vormgegeven op basis van een eigen karakter, identiteit en cultuur. In overleg met de klankbordgroep is daarom de volgende indeling vastgesteld:

1. Noordzeekust: de hotels binnen 1,5 kilometer vanaf de duinovergang;

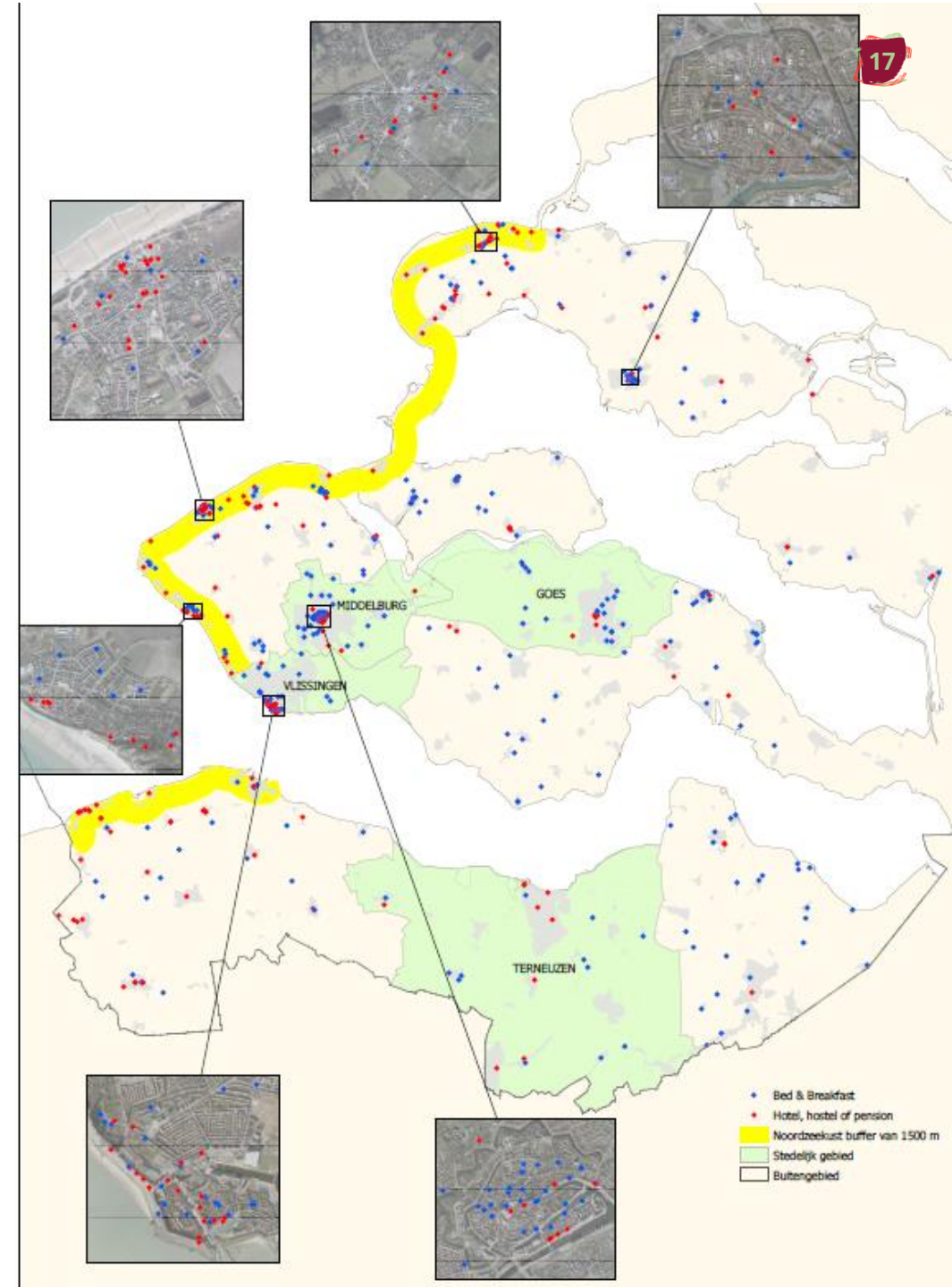
- 2. Stedelijk gebied:** de gemeenten Goes, Middelburg, Terneuzen en Vlissingen, ofwel de zogenaamde Z4-gemeenten. Het stedelijk gebied zijn clusters met een concentratie van hotelaanbod. De gemeentegrens is gelijk aan de grens van de deelregio. Hotels op de aanvoerroutes naar grote steden hebben (vaak) relatief veel zakelijke gasten en behoren daardoor ook tot de stedelijke markt;
- 3. Buitengebied:** het gebied dat niet tot de andere twee regio's behoort.

Nader is ingegaan op hotels op de grenzen van deelregio's. Het resultaat van deze 'gevoeligheidsanalyse' is dat dergelijke 'grensgevallen' op hoofdlijnen dezelfde kenmerken hebben. Derhalve is gekozen voor bovengenoemde regio indeling als uitgangspunt. Hierdoor zijn de resultaten eenduidig en consistent en wordt tegemoet gekomen aan de doelstelling om de huidige markt en de hieruit voortvloeiende ontwikkelkansen op hoofdlijnen scherp te stellen.

De nevenstaande figuur toont de regio indeling. De locaties van het huidige hotel-, hostel en pensionaanbod zijn in deze figuur weergegeven met rode stippen. B&B en ander kleinschalig aanbod zijn weergegeven met blauwe stippen.

Daarnaast zijn **de drie deelregio's onderscheiden door middel van drie kleuren**. De Noordzeekust is de gele strook, die 1,5 kilometer landinwaarts loopt. Het stedelijk gebied beslaat de gemeenten Vlissingen, Middelburg, Terneuzen en Goes. Deze zijn groen gearceerd op de kaart. Het buitengebied is lichtgeel afgebeeld, en behelst de overige gemeenten.

Indien er binnen een deelregio sprake is van nuances en bijzondere onderzoeksresultaten wordt hierop in de volgende paragrafen ingegaan, voor bijvoorbeeld **subregio's of gemeenten**. Uiteindelijk leidt dit tot regiodiagnoses op maat en hiermee samenhangend passende eerste ideeën voor vervolgstappen.



2.3 Hotelaanbod Zeeland

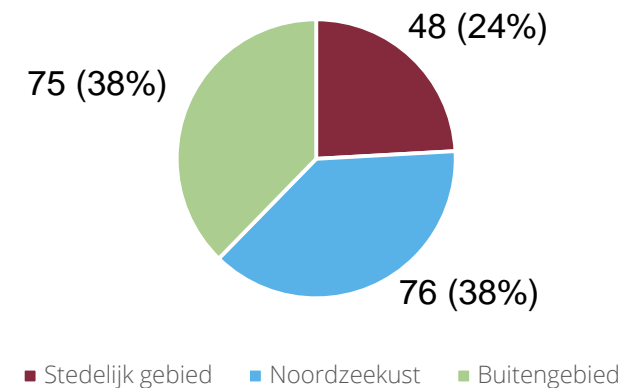
Huidige situatie

In de provincie Zeeland zijn 199 hotels met 4.308 kamers gevestigd (peildatum: voorjaar 2018, met check bij alle gemeenten voor nieuwe hotels in najaar 2019). De deelgebieden Noordzeekust en Buitengebied zijn ongeveer even groot in termen van aantallen hotels. Eerstgenoemde regio beschikt echter over twee keer zoveel kamers als het Buitengebied. Het Stedelijk gebied heeft de beschikking over het minste aantal hotels maar neemt qua kameraantal een middenpositie in (zie figuur 2.1. en 2.2.).

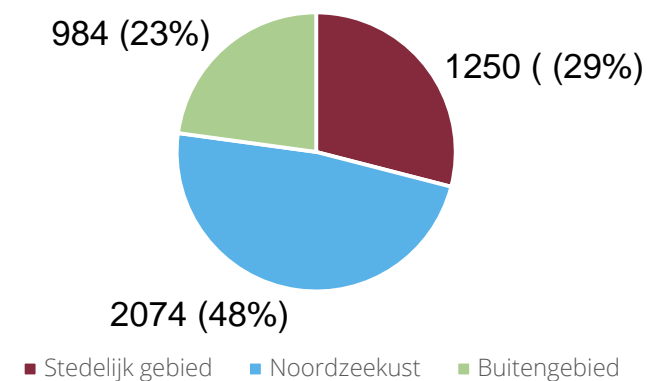
Met gemiddeld 22 kamers per hotel is de gemiddelde omvang kleiner dan het landelijke gemiddelde: 28 kamers per hotel (excl. Amsterdam en omgeving-Schiphol). De gemiddelde schaalgrootte in het stedelijk gebied en aan de Noordzeekust zijn bovengemiddeld ten opzichte van het provinciaal gemiddelde (met resp. 26 en 27 kamers). Maar ook in deze deelregio's is de gemiddelde capaciteit kleiner dan het landelijk gemiddelde. De gemiddelde omvang van hotels in het Buitengebied is met 13 kamers klein. Vaak gaat het dan ook om hotels waar logies een nevenactiviteit is, naast bijvoorbeeld andere horeca activiteiten.

Binnen deelregio's is sprake van verschillen in schaalgrootte. Doorgaans beschikken gemeenten met een omvangrijke hotelmarkt ook over hotels van een gemiddeld grotere schaal. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld Middelburg (32 kamers) en Goes (40 kamers), waar de schaalgrootte boven het landelijke gemiddelde is, ketenhotels hebben invloed op deze schaalgrootte.

Figuur 2.1.:Verdeling aantal hotels per deelregio



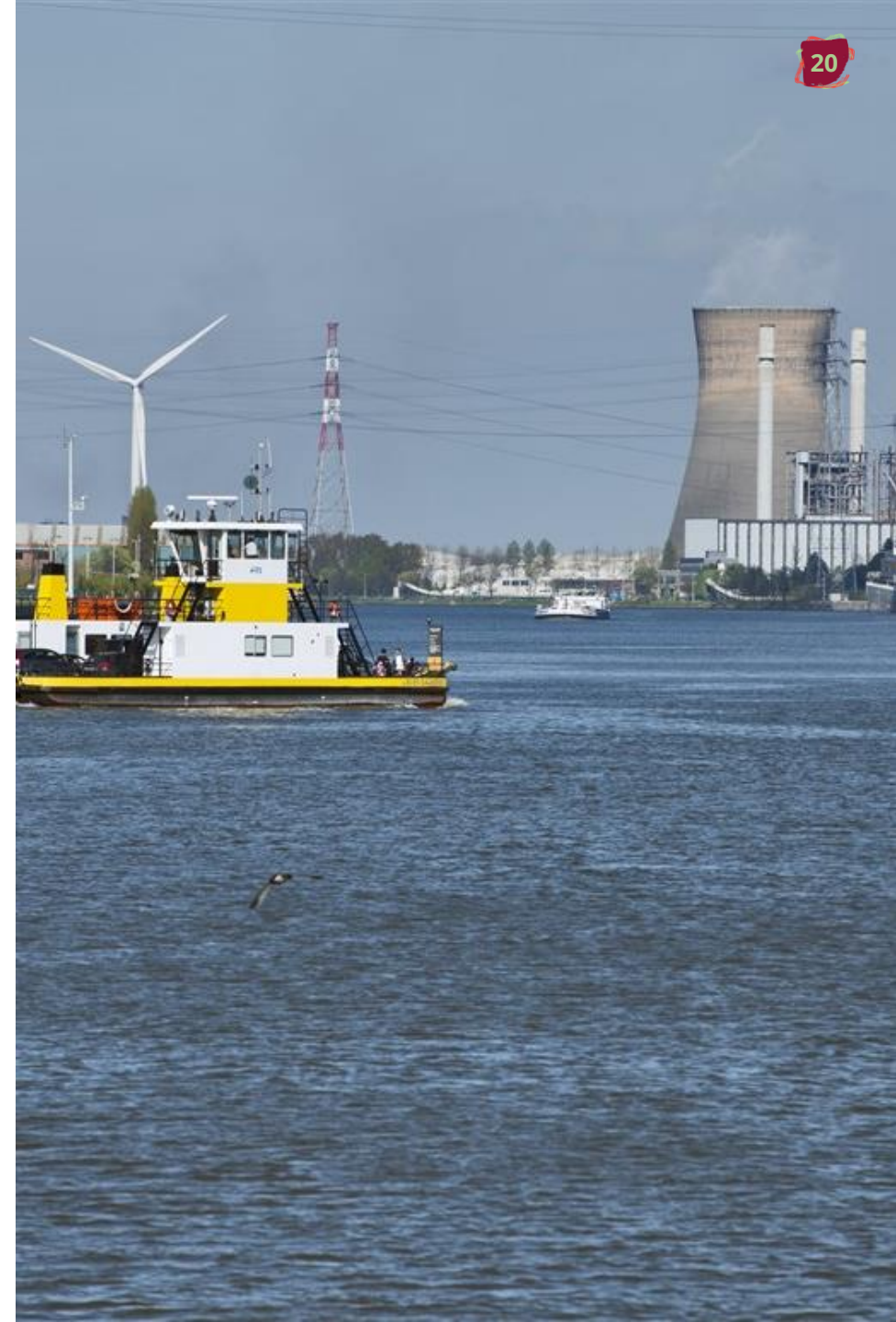
Figuur 2.2.: Verdeling aantal kamers per deelregio



- **Concentraties binnen regio's:** Binnen de regio's is sprake van concentraties van aanbod. Het aanbod concentreert zich vooral in de gemeenten Veere (29% van het aantal hotels) en Schouwen-Duiveland (21% van het aantal hotels). Ook in Sluis (16%) en Vlissingen (10%) is het nodige hotelaanbod te vinden, De overige gemeenten hebben ieder minder dan 10% van het totale provinciale aanbod ter beschikking. Bijlage 4 bevat een overzicht van het aantal kamers per gemeente, die door gemeenten in fase 1 van dit onderzoek zijn geaccordeerd.
- **Ketenvorming:** Er zijn 20 Zeeuwse hotels met samen circa 1.300 kamers die zijn aangesloten bij nationale ketens en door hun naamvoering als zodanig herkend worden (dus inclusief franchisevestigingen). Op een provinciale schaal van 4.308 kamers betekent dit dat 10% van de Zeeuwse hotels met 30% van het totale aantal kamers zijn aangesloten bij een keten. Hieruit is af te leiden dat ketenhotels een bovengemiddelde omvang hebben. Het Stedelijk gebied beschikt over relatief veel ketenhotels (de helft van het aantal ketenhotels is aanwezig in deze deelregio). De ketengraad in Zeeland is redelijk vergelijkbaar met Limburg. Hier zijn 13% van alle hotels en 37% van alle kamers onderdeel van een hotelketen. In een stad als Den Haag is 40% van alle hotels aangesloten bij een keten (bron: eerdere hotelstudies ZKA).
- **Marktsegmentatie/sterrenclassificatie:** Opvallend is dat er in Zeeland het merendeel van de hotels in het drie sterren segment vallen en er vrijwel geen vier sterren hotels zijn, Ter vergelijking, het hotelaanbod op de Veluwe bestaat merendeels uit hotels in het vier-sterren segment. Daarbij zijn er een aantal ketens die meerdere vestigingen hebben op de Veluwe.



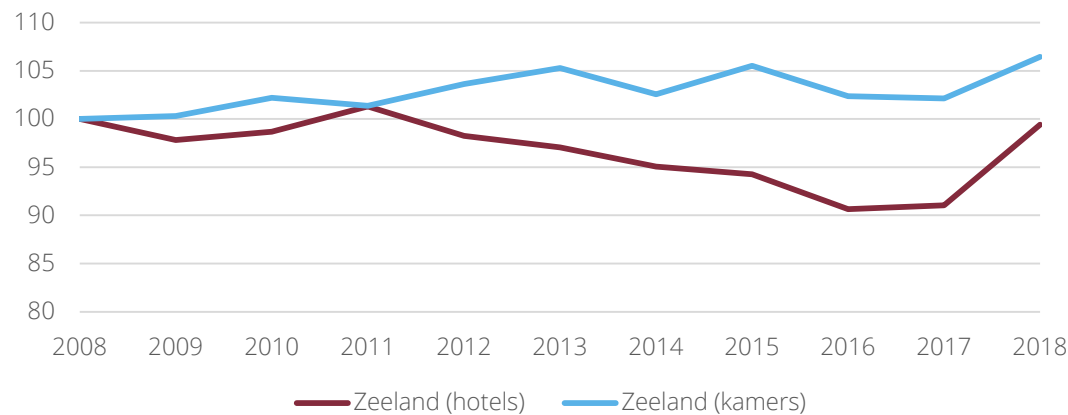
- **Openstelling:** Niet alle hotels zijn het gehele jaar open. Vaak is dit het gevolg van een beperkte schaal (en daarmee weinig personeel) en een relatief eenzijdige doelgroepenmix. Dit geldt met name voor de Noordzeekust en het Buitengebied. Voor beide deelregio's geldt dat circa tweederde van de hotels niet jaarrond open zijn (Noordzeekust gemiddeld 330 dagen en Buitengebied gemiddeld 345 dagen). In het Stedelijk gebied zijn de meeste hotels wel jaarrond open, met een gemiddelde aantal dagen van 359 per jaar. In het Stedelijk gebied is het jaarrond een betere bezetting door de combinatie van zakelijke en toeristische gasten. Kleinere hotels (met weinig personeel) sluiten het hotel voor de vakantie van de ondernemer. Het laagseizoen wordt ook gebruikt om onderhoudswerkzaamheden te doen aan het hotel.
- **Openbare verkoop:** Op basis van deskresearch is bekend dat momenteel acht hotels en één B&B in de verkoop staan (peilmoment februari 2020). Deze hotels zijn met name in het buitengebied gelegen. Nagenoeg al deze hotels zijn relatief klein (gemiddeld 13 kamers). Tijdens het nabellen naar hotels voor het invullen van de enquêtes kwam naar voren dat in de werkelijkheid vermoedelijk nog meer hotels in de (stille) verkoop staan of dat hoteliers van plan zijn op korte termijn hun bedrijf te gaan verkopen. Dit sluit ook aan bij het beeld uit de bedrijfsenquête. Circa 8% van de respondenten (gezamenlijk ruim 100 kamers) gaf aan binnen vijf jaar het hotel te willen verkopen of beëindigen.



Minder hotels, meer kamers

Vanaf 2008 is een ontwikkeling te zien van schaalvergroting in de Zeeuwse hotelsector. Het aantal hotels is de afgelopen jaren 10 jaar gedaald, al is er de laatste jaren wel weer een stijging van het aantal hotels zichtbaar. In dezelfde periode (2008-2018) is het aantal kamers wel met circa 7% toegenomen. Dit betekent dat nieuw aanbod vaak meer capaciteit toevoegt aan de markt dan dat er uit de markt verdwijnt door het sluiten van vaak kleine hotels (bron: CBS statline, zie figuur 2.3.). Deze trend van schaalvergroting zien we ook terug in andere toeristische provincies zoals Limburg en Friesland. Ook hier is het aantal hotels sinds 2008 licht gedaald (Limburg -1,1%, Friesland -7,2%), terwijl het aantal kamers wel is toegenomen (Limburg +3,1%, Friesland +5,8%) (bron: CBS statline).

Figuur 2.3.:Zeeland ontwikkeling aanbod (index; 2008 = 100)



2.4 Gepland aanbod

Overzicht planvoorraad (peilmoment oktober 2019)

In deze paragraaf wordt ingegaan op het geplande aanbod. De Zeeuwse gemeenten hebben deze planvoorraad aangeleverd in oktober 2019. Tevens hebben de gemeenten de concreet- en hardheid gekwalificeerd in één van de volgende twee 'planfasen', waarvoor de definities in overleg met de begeleidingsgroep zijn opgesteld.²

De informatie in deze rapportage is voortgekomen uit de inventarisatie en kwalificatie van de gemeenten. ZKA heeft geen aanvullende analyses uitgevoerd, zoals naar het onderscheidend vermogen van plannen. Belangrijk is om te vermelden dat het gaat om een overzicht van de planvoorraad met peilmoment oktober 2019. De hotelplanvoorraad heeft een sterk dynamisch karakter. Er kunnen zich derhalve reeds nieuwe plannen gevormd hebben of wijzigingen hebben opgetreden in 'planfasen'. Ook kan het voorkomen dat er voor sommige harde plannen nog geen exploitant in beeld is.

Hotels die in (ver gevorderde) aanbouw of reeds in 2019 geopend zijn maken ook onderdeel uit van de planvoorraad. Het aantal kamers van de hotels in aanbouw of reeds geopend in 2019 wordt ook meegenomen per deelregio in de marktruimtebeschouwing in het volgende hoofdstuk. Dit geldt niet voor de gemengde en flexibele bestemmingen. Deze zijn dan ook geen onderdeel van de tabel met planvoorraad op de volgende pagina. Op deze gemengde/flexibele bestemming wordt later ingegaan.

TYPE PLANVOORRAAD	DEFINITIE
HARD	PLANNEN WAARVAN HET BESTEMMINGSPLAN ONHERROEPELIJK IS EN/OF WAARVOOR EEN BOUWVERGUNNING IS AFGEGEVEN
ZACHT	PLANNEN WAAROVER EEN POLITIEK-BESTUURLIJK BESLUIT GENOMEN IS EN/OF OP ENIGE WIJZE EEN VERPLICHTING IS AANGEGAAN, MAAR WAARVAN HET BESTEMMINGSPLAN NOG NIET ONHERROEPELIJK IS, ALSMEDE ALLE VOORGENOMEN PLANNEN DIE IN DE PLANVORMING EN IDEEFASE VERKEREN
GEMENGD/FLEXIBEL	VERBORGEN PLANVOORRAAD DIE BINNEN EEN GEMEENTE BESTAAT OMDAT BESTAANDE BESTEMMINGSPLANNEN DE MOGELIJKHEID BIEDEN OM EEN HOTEL TE OPENEN

² Een aantal gemeenten heeft na de peildatum nog aanvullend gegevens doorgegeven. Deze aanvullingen hebben echter geen gevolgen voor de resultaten van dit onderzoek, aangezien het louter zachte plannen betrof, of doordat ze volledig marktvergroterend zijn (in het geval van Brouwerseiland).

Overzicht planvoorraad (peilmoment oktober 2019)

In de nevenstaande tabel is het geplande aanbod aan harde en zachte plannen weergegeven op basis van opgave van de Zeeuwse gemeenten, het peilmoment betreft oktober 2019.

Deze tabel maakt onderscheid tussen enerzijds de harde plannen en anderzijds het totaal aan zachte plannen. Daarnaast is de omvang van de harde planvoorraad ten opzichte het huidige hotelaanbod per gemeente weergegeven. Dit maakt de relatieve omvang van de planvoorraad duidelijk. De gemeente Veere beschikt over de grootste harde planvoorraad (339 kamers, ruim 27% van de totale hotelcapaciteit in deze gemeente). Ook in de gemeenten Goes, Middelburg en Schouwen-Duiveland is de harde planvoorraad substantieel. In Hulst is het aandeel ten opzichte van het huidige aanbod het hoogst, vanwege de beperkte huidige omvang van de markt. Daarnaast zijn er ook gemeenten waar geen planvoorraad bekend is.

In de eerste helft van 2019 zijn ten minste twee hotels geopend, namelijk hotel Oesterdam en hotel Kaap West. Omdat dit onderzoek het jaar 2018 als peiljaar heeft, moet de capaciteit van deze hotels van de marktruimte worden afgehaald (zie paragraaf 5.6.). Formeel maken deze hotels dus ook onderdeel uit van de planvoorraad.

De gemengde en flexibele bestemmingen maken geen onderdeel uit van nevenstaande tabel, omdat de omvang hiervan niet in te schatten is in aantallen kamers.

GEMEENTE	HARD (AANTAL KAMERS, TUSSEN HAAKJES HET AANTAL HARDE PLANNEN)	HARD (IN % VAN HUIDIG AANBOD)	ZACHT (AANTAL PLANNEN)
BORSELE	-	-	1
GOES	124 (4)	61%	4
HULST	65 (1)	171%	1
KAPELLE	4 (1)	6%	3
MIDDELBURG	177 (4)	42%	-
NOORD-BEVELAND	-	-	-
REIMERSWAAL	-	-	-
SCHOUWEN-DUIVELAND	185 (4)	22%	3
SLUIS	80 (1)	13%	3
TERNEUZEN	-	-	1
THOLEN	34 (INCL. OESTERDAM) (1)	-	1
VEERE	339 (INCL. KAAP WEST) (12)	27%	7
VLISSINGEN	-	-	5
TOTAAL	TEN MINSTE 1.008 KAMERS	23%	26

Noot: Het kan zijn dat een enkel hard of zacht plan in het overzicht een B&B betreft. Doordat deze plannen gepaard gaan met een gering aan kamers is de impact hiervan op de marktruimte zeer beperkt.

Voornamelijk uitbreidingplannen in de planvoorraad

Circa tweederde van het totaal aantal kamers aan de planvoorraad betreft uitbreiding- en/of transformatieplannen. In alle regio's is dus in beperkte mate sprake van nieuwvesting.

'Gemengde / flexibele' bestemmingen hangen boven de markt

Aan de Zeeuwse gemeenten is tevens gevraagd naar 'gemengde en flexibele bestemmingen', bestemmingen die ertoe leiden dat verschillende functies (waaronder hotels) in het vigerende bestemmingsplan mogelijk zijn. Deze verborgen planvoorraad is niet inbegrepen in de harde en zachte plannen. Het is echter niet uit te sluiten dat ondernemers in de toekomst gebruik maken van de geboden mogelijkheden om een hotel te openen. Wanneer sprake is van 'gemengde en flexibele bestemmingen' hangt derhalve 'extra planvoorraad' boven de markt. De inventarisatie heeft het volgende aan het licht gebracht:

- Een aantal gemeenten heeft teruggekoppeld dat binnen de gemeentegrenzen sprake is van gemengde en flexibele bestemmingen. De andere gemeenten gaven of aan niet over gemengde en flexibele bestemmingen te beschikken, of verstrekten geen informatie;
- Gemengde en flexibele bestemmingen komen zowel voor in stedelijke als landelijke gebieden in Zeeland;
- De verstrekte informatie is op straat- of bestemmingsplanniveau. Het type gebied dat een dergelijke bestemming heeft is wisselend. In een aantal gemeenten gaat het bijvoorbeeld om gebieden met de bestemming Centrum, in andere gemeenten gaat het om gebouwen met de bestemming Horeca;
- Informatie over mogelijke/toegestane hotelcapaciteiten is onbekend en niet aan te leveren door de gemeenten. De omvang van deze gemengde en flexibele bestemmingen is derhalve niet bekend. Onduidelijk is derhalve hoeveel extra kamers boven de markt hangen en in hoeverre sprake is van grote potentiële concurrentie voor het huidige aanbod. Het is denkbaar dat bepaalde gebieden/gebouwen minder aantrekkelijk zijn voor een hotelbestemming als zij al voor langere tijd een gemengde bestemming hebben waar geen gebruik van is gemaakt. Om dit scherp te krijgen is maatwerk per gemeente geboden.

2.5 Hotelvraag

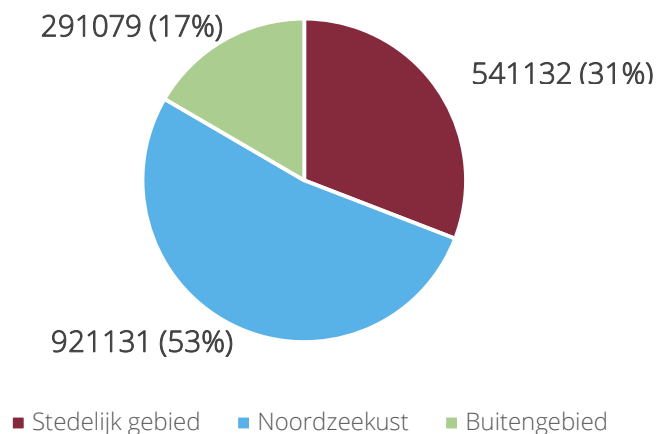
Circa 1,75 miljoen persoonsovernachtingen in hotels, hostels en pensions in Zeeland

In 2018 vonden 1,75 miljoen persoonsovernachtingen plaats bij de 199 hotels, hostels en pensions in Zeeland (bron: enquêtes ZKA). De meeste overnachtingen vinden plaats aan de Noordzeekust, namelijk ca. 53% van het totaal aantal persoonsovernachtingen (zie figuur 2.4. en 2.5.).

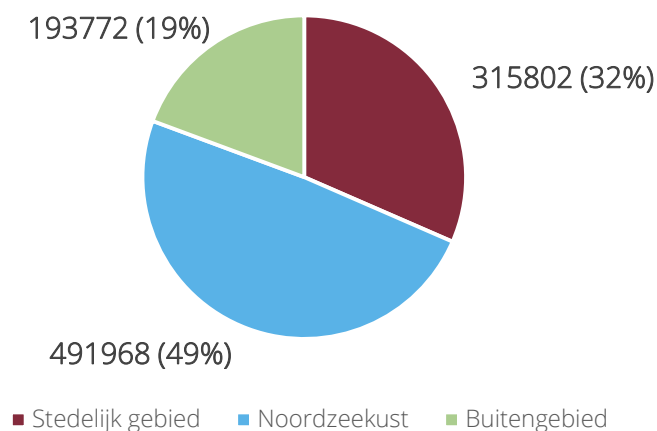
Voor hotels is het aantal nachten dat een kamer bezet is (kamernachten) belangrijker dan het aantal persoonsovernachtingen. Het aantal kamernachten in Zeeland komt uit op circa 1,02 miljoen. De gemiddelde bezetting per kamer per overnachting is in Zeeland derhalve 1,7 persoon. Dit is hoger dan in bijvoorbeeld de provincie Limburg (1,5 persoon per kamer). Dit kan vooral verklaard worden door de grote toeristische vraag naar hotelkamers in Zeeland. De toeristische gast reist vaker met zijn tweeën of in gezinsverband terwijl de zakelijk gast vaker alleen reist. Vooral aan de Noordzeekust zien we dat het aantal gasten per kamer relatief hoog is: gemiddeld 1,9 gasten per kamer. Het aandeel van de toeristische vraag aan de Noordzeekust is groot.

In de nevenstaande figuren zijn de persoons- en kamernachten per deelregio weergegeven. Deze heeft eenzelfde rangorde als de aanbodstructuur. De Noordzeekust heeft qua vraag het grootste volume (492.000 kamernachten, bijna 49% van het totaal). Het stedelijk gebied is de tweede regio met 316.000 kamernachten (32% van totaal). Het minst aantal kamernachten vindt plaats in het Buitengebied: 194.000 nachten (19% van het totaal aantal kamerovernachtingen).

Figuur 2.4.:Verdeling aantal persoonsovernachtingen



Figuur 2.5.:Verdeling aantal kamerovernachtingen



Marktsegmenten niet evenredig verdeeld in Zeeland, grote regionale verschillen

In de enquête is gevraagd naar het doel van het hotelverblijf in 2018, met onderscheid naar de volgende marktsegmenten (figuur 2.6.):

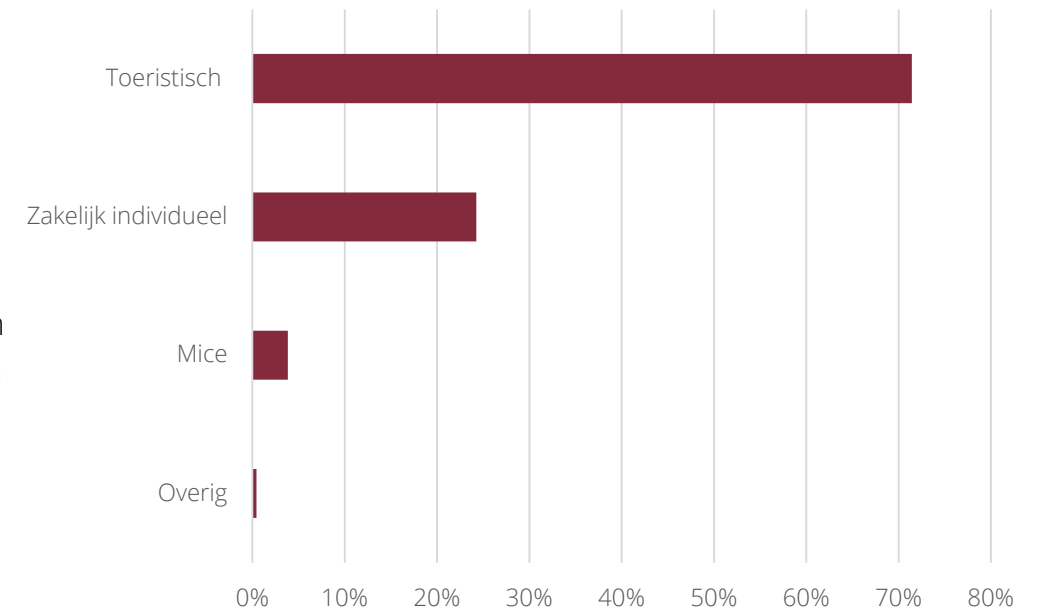
- Toerisme (individuele en groepen)
- Zakelijk individueel
- Meerdaagse bijeenkomsten, ofwel MICE (Meetings, Incentives, Conventions en Exhibitions)
- Overig (bijv. tijdelijke huisvesting en zorgverblijf).

De provincie Zeeland kent een onevenredig verdeelde marktsegmentatie, uitgedrukt in aantal kamernachten. De toeristische (incl. overige gasten) heeft een aandeel van ruim 70% en de zakelijke markt (incl. MICE) heeft een aandeel van net iets minder dan 30%. Per deelregio zijn er evenwel duidelijke verschillen. Hier wordt op de volgende pagina nader op ingegaan.

Marktsegmentatie Nederland (excl. Amsterdam) vergelijkbaar

De marktsegmentatie in de landelijke hotelsector (excl. Amsterdam) is vergelijkbaar met het beeld van Zeeland, al is het aandeel toeristische overnachtingen in Zeeland groter dan in het landelijke gemiddelde. Ook in Nederland zijn de meeste nachten geboekt met een toeristisch doel (58%). Individueel zakenverblijf en MICE-verblijf zijn goed voor respectievelijk 42% (bron: CBS statline).

Figuur 2.6.: Marktsegmentatie in provincie Zeeland (in kamernachten)



Bron: enquêtes ZKA

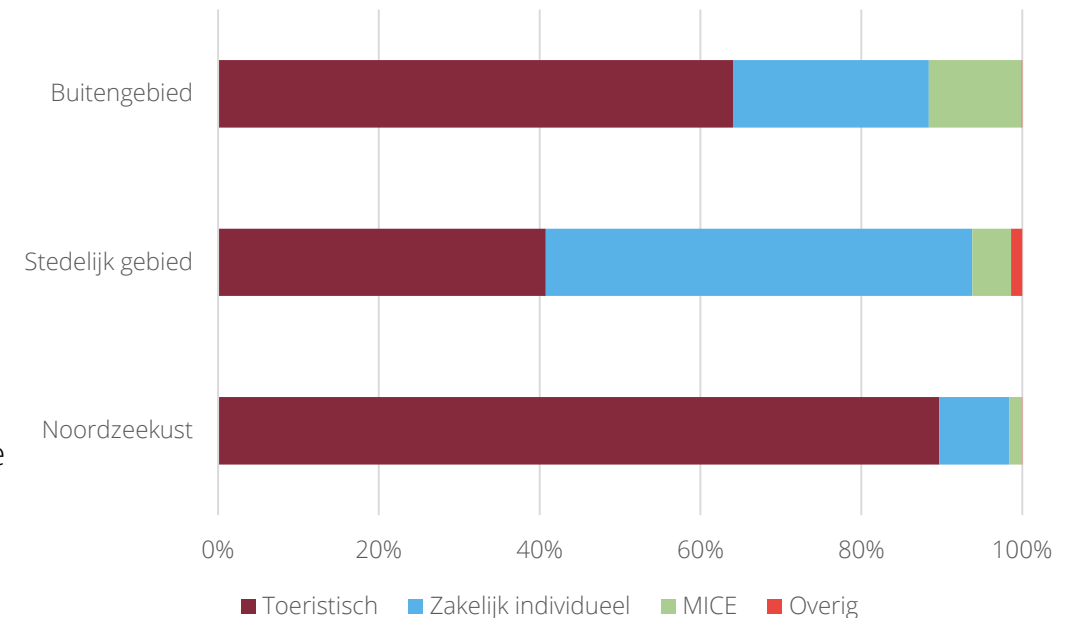
Regionale verschillen in marktsegmentatie

In 2018 vonden meer toeristische dan zakelijke/MICE-gerelateerde kamernachten plaats in alle deelregio's behalve het Stedelijk gebied (Figuur 2.7.). Met name aan de Noordzeekust (90%) en het Buitengebied (64%) was het aandeel van de toeristische vraag in de totale markt groot. Het sterke toeristische profiel van de Noordzeekust is een logische verklaring voor de grote vraag naar toeristische overnachtingen. De minder goede bereikbaarheid en het ontbreken van ketenhotels verklaren het kleine zakelijke segment in deze deelregio.

Inzoomend op de marktsegmentatie in het Stedelijk gebied valt de grote vraag naar zakelijke overnachtingen op. Vooral in Terneuzen (72%) en Goes (58%) is de zakelijke markt dominant. In Middelburg is de verdeling toeristisch en zakelijk redelijk in evenwicht (55% toeristisch en 45% zakelijk). In Vlissingen daarentegen is de toeristische markt dominant. Circa 65% van het aantal kamerovernachtingen is toeristisch van aard in de gemeente Vlissingen. Dit geeft aan dat deze gemeente ook wat karakteristieken heeft van de deelregio Noordzeekust.

In het buitengebied kan de relatief grote vraag naar MICE-gerelateerde overnachtingen worden verklaard door de aanwezigheid van het Grand Hotel Ter Duin in Burgh-Haamstede. Met de nodige ruimte voor meetings en events genereert dit hotel veel MICE-vraag, wat een substantieel effect heeft op de totale MICE-vraag in dit deelgebied. Zonder dit hotel is de vraag naar MICE-gerelateerde overnachtingen binnen de steekproef (enquête) in het Buitengebied minimaal.

Figuur 2.7.: Marktsegmentatie per deelregio (in kamernachten)

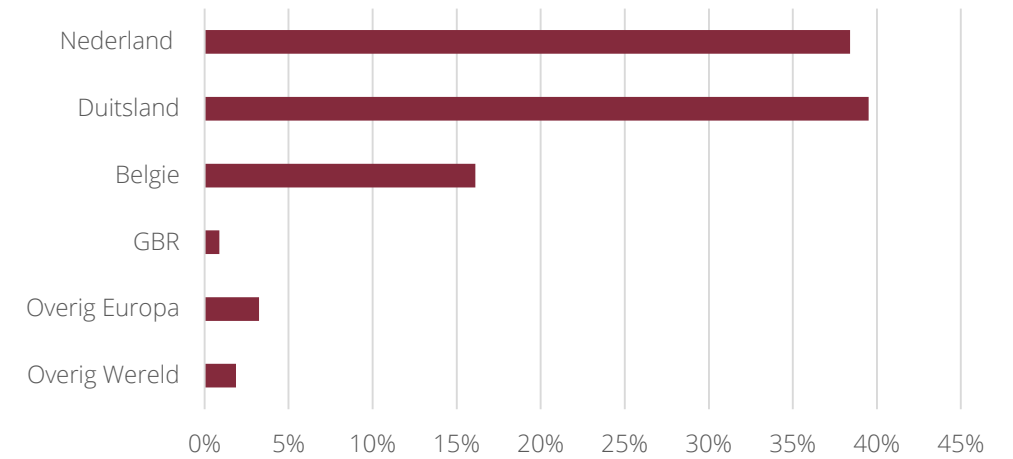


Ruim 62% van de hotelgasten komt uit het buitenland

In de enquêtes is gevraagd naar de herkomst van de hotelgast in 2018 (figuur 2.8.). Op provincieniveau vindt 38% van de persoonsovernachtingen plaats door Nederlanders. Bij 62% van de persoonsovernachtingen gaat het derhalve om buitenlandse hotelgasten. Van deze groep is de overgrote meerderheid afkomstig uit Duitsland.

In vergelijking met het landelijke gemiddelde (excl. Amsterdam) valt op dat er relatief veel buitenlandse overnachtingen in Zeeland plaatsvinden. Landelijk ligt het gemiddelde op 60% Nederlandse overnachtingen, 12% Duits en 6% Belgisch. Vooral het aandeel Duitse gasten is relatief groot in Zeeland in vergelijking met de rest van Nederland.

Figuur 2.8.: Verdeling persoonsnachten naar herkomstlanden



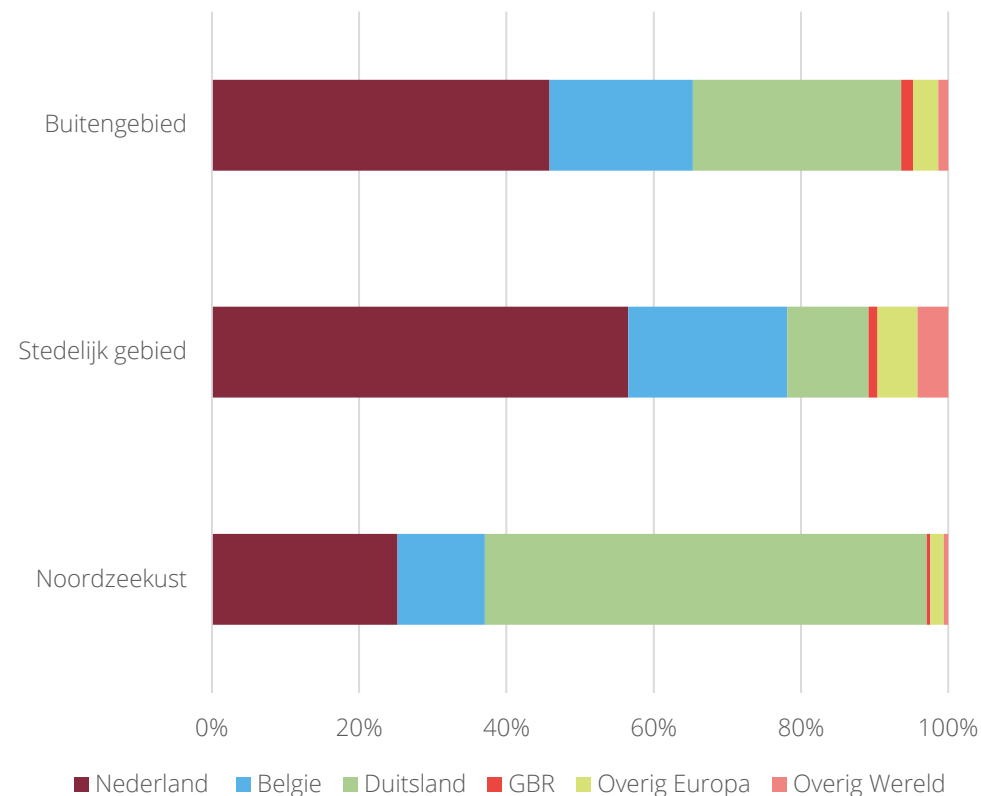
Regionale verschillen qua herkomst

Het aandeel van de gasten naar nationaliteit verschilt per deelregio (Figuur 2.9.). In het buitengebied was net iets minder dan de helft van het aantal gasten afkomstig uit Nederland (46%). Verder zijn het vooral veel Duitsers (28%) en Belgen die hotelovernachtingen hebben geboekt in 2018 in het Buitengebied.

Het Stedelijk gebied heeft als enige deelregio meer Nederlandse dan buitenlandse gasten. De grote zakelijke component is hier waarschijnlijk een belangrijke verklaring voor. Verder valt op dat er meer Belgen (22%) dan Duitsers (11%) in de steden in Zeeland overnachten. Ook heeft het Stedelijk gebied een substantieel aantal gasten dat afkomstig is van buiten Europa (4%).

Aan de Noordzeekust zijn het Duitse gasten die de boventoon voeren. Ruim 60% van alle gasten is afkomstig uit Duitsland. Daarnaast worden de hotels aan de Noordzeekust ook veel bezocht door Nederlanders (25%) en Belgen (12%). Andere nationaliteiten komen weinig voor.

Figuur 2.9.: Verdeling persoonsovernachtingen naar herkomstland per deelregio

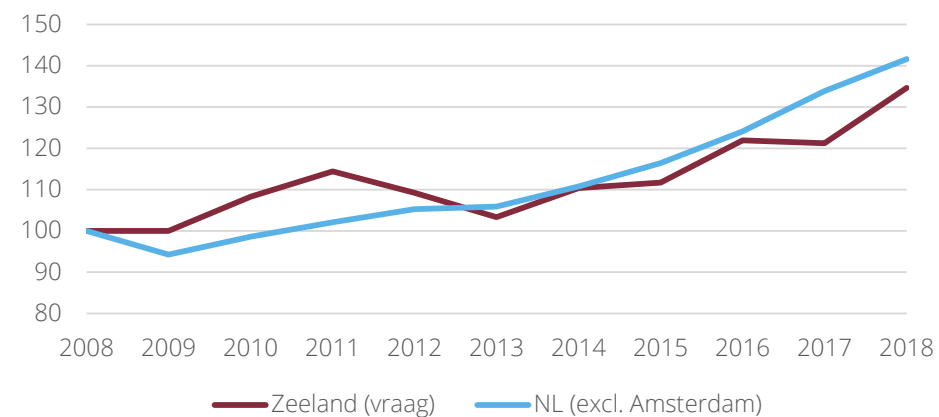


Sterke groei van het aantal overnachtingen

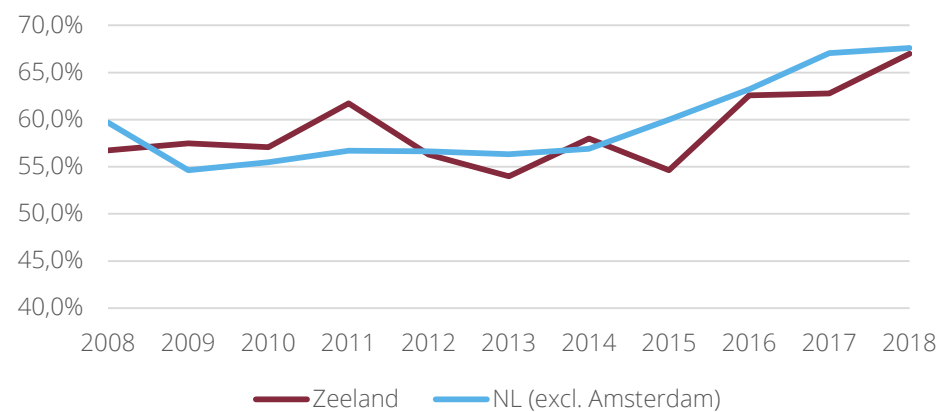
De afgelopen tien jaar is het aantal persoonsovernachtingen in Zeeuwse hotels toegenomen met circa 35% (bron: CBS statline, figuur 2.10. en 2.11.). In absolute aantallen betekent dit een stijging van ca. 1,3 miljoen persoonsovernachtingen in 2008 naar 1,8 miljoen in 2018. Ook de kamerbezettingsgraden van Zeeuwse hotels zijn in deze periode navenant meegegroeid (van 57% in 2008 naar 67% in 2018). Vooral vanaf 2015 zijn deze flink gestegen. Dit betekent dat de vraag harder is toegenomen dan het aanbod. De aanbodtoename is dus volledig geabsorbeerd door de markt.

De ontwikkeling van de vraag naar hotelkamers in Nederland (excl. Amsterdam) loopt redelijk evenredig met de vraag naar hotelkamers in Zeeland. Al lijkt de laatste jaren de vraag buiten Zeeland iets harder te zijn gegroeid dan in Zeeland. Ook de gemiddelde bezettingsgraden van de hotelkamers lagen de afgelopen jaren iets hoger buiten Zeeland dan in Zeeland. De verschillen zijn echter zijn klein.

Figuur 2.10.: Geïndexeerde groei hotelovernachtingen (2008 = 100)



Figuur 2.11.: Ontwikkeling bezettingsgraad hotelkamers (2008-2018)



Toeristische markt wordt dominanter

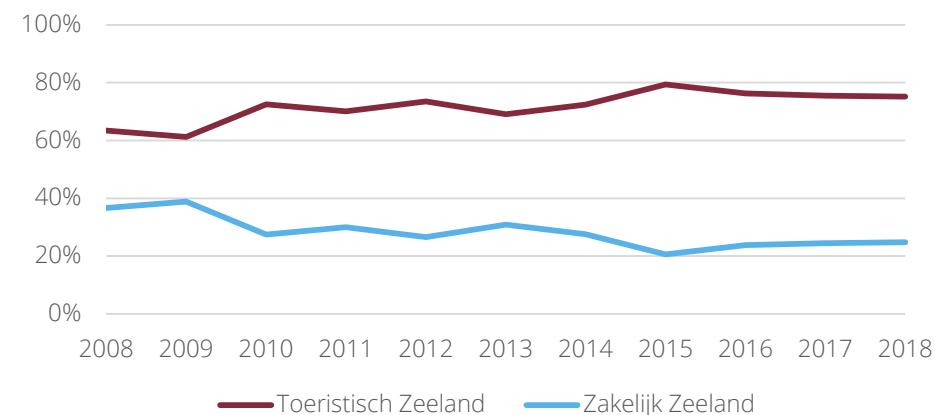
De verhouding tussen toeristische en zakelijke gasten ontwikkelt zich in het voordeel van de toeristische gast (figuur 2.12.). In 2008 was de verhouding nog 61% toeristisch en 39% zakelijk. In 2018 was dit circa 75% toeristisch en 25% zakelijk (bron: CBS statline). Deze verhouding is de laatste jaren vrij constant gebleven. Vooral gasten met een toeristisch motief weten Zeeland steeds beter te vinden.

Een te eenzijdige marktsegmentatie kan een risico vormen voor de vitaliteit van een hotel, zeker in economisch minder voorspoedige jaren. De ligging van een hotel, zowel vanuit toeristisch en zakelijk perspectief, is dan ook een belangrijke determinant van het vitaliteitsmodel (zie bijlage 7).

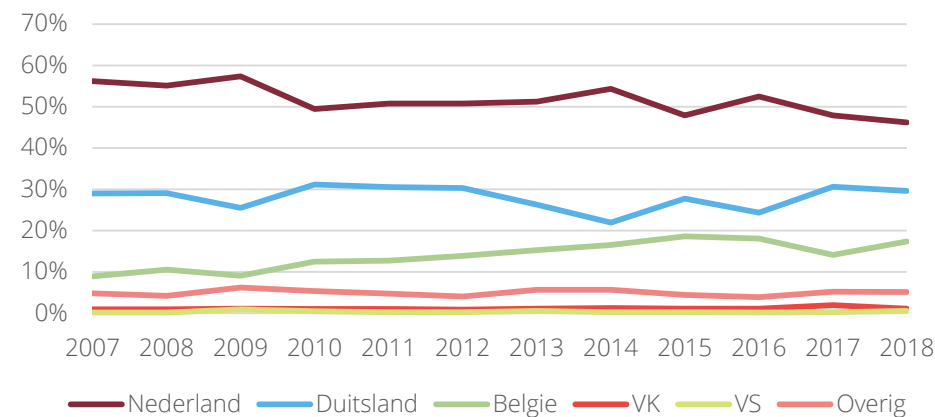
Meer buitenlandse gasten in Zeeuwse hotels

De buitenlandse markt wordt steeds belangrijker voor de Zeeuwse hotels (figuur 2.13.). Zo'n tien jaar geleden waren de Nederlanders nog in de meerderheid, sinds 2015 zijn er ieder jaar meer buitenlandse dan binnenlandse hotelgasten in Zeeland. Uit deze cijfers valt verder op dat vooral het aantal Belgen de afgelopen jaren is toegenomen. Het percentage Belgische gasten is in tien jaar tijd bijna verdubbeld. De meerderheid van de buitenlandse gasten blijft echter afkomstig uit Duitsland.

Figuur 2.12.: Ontwikkeling marktsegmentatie Zeeland



Figuur 2.13.: Ontwikkeling herkomst hotelgasten Zeeland



Bron: CBS statline

2.6 Net Promotor Score (NPS)

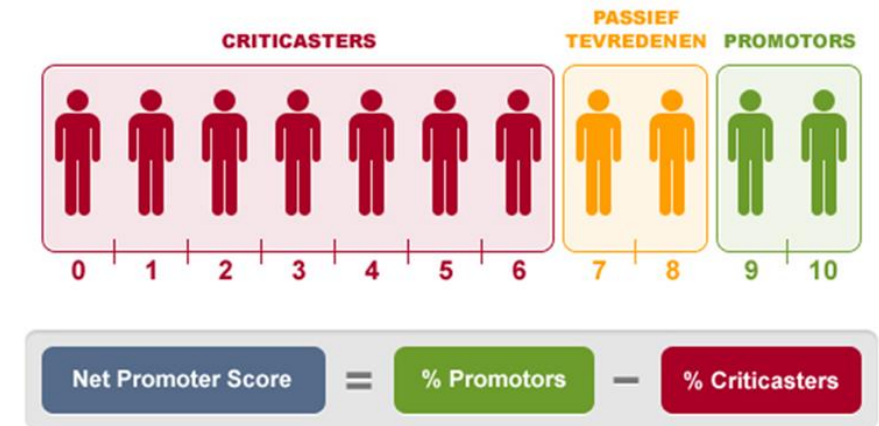
Zoals in de vraagstelling is opgenomen (hoofdstuk 1.1.) zoekt de provincie Zeeland een antwoord op de vraag hoe vitaal het huidige hotelaanbod is in Zeeland. De vitaliteit wordt mede bepaald door de vraag naar overnachtingen, de bedrijfsvoering van de aanbieders, de aantrekkelijkheid van een gebied, het imago en de prijs/kwaliteit verhouding.

Zeeland is één van de populairste provincies qua toeristische overnachtingen in Nederland. De provincie onderscheidt zich met name door strand, zee, natuur, ruimte en rust. De bedrijfsvoering van de aanbieders wordt beschreven in hoofdstuk 2.11 (ondernemerschap). De loyaliteit en tevredenheid van de bezoekers/gasten of inwoners wordt mede bepaald door het imago en de prijs/kwaliteit verhouding.

De loyaliteit en tevredenheid is in dit onderzoek inzichtelijk gemaakt door middel van de NPS-score in Zeeland te meten middels de eerder genoemde enquêtes, waarbij onderscheid is gemaakt tussen enerzijds de gast cq. bezoekers en inwoners van Zeeland en anderzijds de ondernemers van hotels en B&B's. Hierdoor is het mogelijk om het verschil te zien tussen hoe de gast cq. bezoekers en inwoners dit beleven, ten opzichte van de ondernemers. De gestelde vragen voor het berekenen van de NPS staan in bijlage 5.

Aangezien de uitkomst van de NPS methode op zich "slechts" een cijfer oplevert is verder onderzoek gedaan naar de onderliggende redenen en verbetermogelijkheden, door middel van een aantal verdiepvragen in de ondernemers- en consumentenenquête. De resultaten hiervan geven we in hoofdstuk 2.8 in algemene zin en de resultaten per deelregio vermelden we in bijlage 6.

Figuur 2.14: Overzicht berekening NPS



2.7 Resultaten NPS-score

Panel

Binnen de panel respondenten zijn vier deelnemersgroepen:

- Inwoners van Zeeland
- Dagrecreanten
- Gasten van hotels en B&B's
- Gasten die elders overnachten

Tussen deze groepen is natuurlijk een duidelijk verschil zichtbaar. De bezoekers van hotels en B&B's geven met een score van 54 een "excellente" waardering, aangezien deze groep het hoogste procentuele aandeel van promotors heeft. Inwoners en dagrecreanten geven ook een positief resultaat. Enkel de gasten die elders overnachten geven een negatief resultaat, later in dit onderzoek bespreken we ook de argumenten waarom deze gasten elders overnachten.

Totaal

In de totaaluitkomst van alle respondenten blijkt dat deze lager scoort dan de totaaluitkomst van alle ondernemersrespondenten, namelijk 28 versus 41. Dit komt door de verschillende belangen en voorkeuren van de diverse groepen (zie hierboven), maar ook door de verschillende kijk op het toerisme en accommodaties. Gesteld wordt dat de ondernemers een positievere kijk hebben op de loyaliteit, tevredenheid en verwachtingen dan de panelrespondenten.

TOTAAL SCORE	TOTAAL RESPONDENTEN	PROCENTUEEL AANDEEL PROMOTORS	NPS
PANEL RESPONDENTEN	382	47%	28
ONDERNEMERS RESPONDENTEN	113	48%	41

DEELNEMERS GROEPEN PANEL	TOTAAL RESPONDENTEN	PROCENTUEEL AANDEEL PROMOTORS	NPS
INWONERS	102	45%	20
OVERNACHTING HOTEL / B&B	167	61%	54
OVERNACHTING ELDERS	83	24%	-7
DAGRECREANT	30	40%	13

Ondernemers

De respondenten van de hotelondernemers vinden dat zij vaker aan de verwachtingen voldoen of deze overtreffen dan de respondenten van de B&B-ondernemers. De reden hiervoor ligt voornamelijk in het feit dat de B&B's vier procentpunten minder promotors van het totaal aantal respondenten heeft.

Ondernemers per deelregio

De B&B respondenten in het buitengebied laten een 21 procentpunt hoger aandeel promotors zien dan de respondenten uit het stedelijk gebied. Hierdoor is de NPS-score voor het buitengebied beduidend hoger, namelijk 52 versus 29.

Bij de hotelrespondenten is het aandeel promotors voor het buitengebied eveneens hoger dan het stedelijk gebied, maar het verschil is kleiner, namelijk 8 procentpunten. Opvallend is dat de respondenten van de B&B's in het buitengebied een hogere score laten zien dan de hotel respondenten.

DEELNEMERS GROEPEN ONDERNEMERS	TOTAAL RESPONDENTEN	PROCENTUEEL AANDEEL PROMOTORS	NPS
B&B'S	44	45%	36
HOTELS	69	49%	43

DEELNEMERS GROEPEN PANEL	TOTAAL RESPONDENTEN	PROCENTUEEL AANDEEL PROMOTORS	NPS
B&B STEDELIJK	17	35%	29
B&B BUITENGEBIED	25	56%	52
HOTEL STEDELIJK	18	44%	44
HOTEL BUITENGEBIED	53	52%	48

2.8 Resultaten verdiepingsvragen

Ondernemers

- Van de ondernemersrespondenten vindt 39% dat het meest te verbeteren valt aan de service en hospitality, gevolgd door de faciliteiten en parkeermogelijkheden (37%). Op de derde plaats komt het verbeteren van het interieur en exterieur (33%).
- Slechts zes van de 113 ondernemers hebben aangegeven waarom zij denken dat gasten een hotel of B&B niet aanbevelen. Dit is te weinig om hier een uitspraak over te doen.
- Van de promotors geeft 59% als reden de kwaliteit van de locatie, 48% noemt de zeer goede prijs/kwaliteitverhouding en als derde noemt men de kwaliteit van de service en hospitality.
- Bij de reputatie van de hotelmarkt in Zeeland noemt 63% van de respondenten de gastvriendelijkheid als belangrijkste, gevolgd door de betrouwbaarheid (41%) en de goede prijs/kwaliteitverhouding (37%).
- Volgens 89% van de respondenten waarderen gasten de persoonlijk aandacht het meest, gevolgd door de vriendelijkheid van de medewerkers (54%). Als derde noemt men met 15% de informatieverstrekking.



Fan van Zeeland panel

- Van de panelrespondenten vindt 27% dat het meest te verbeteren valt aan de faciliteiten en parkeermogelijkheden, gevolgd door het interieur en exterieur (16%). Op de derde plaats komt het verbeteren van de online vindbaarheid en informatieverstrekking.
- Van de panel respondenten vindt 33% de prijs/kwaliteitverhouding de belangrijkste reden om een hotel of B&B niet aan te bevelen. Gevolgd door de locatie met 12% en de faciliteiten en parkeermogelijkheden met 10%.
- Van de promotors geeft 52% als reden de kwaliteit van de locatie en 46% noemt de kwaliteit van de service en hospitality. Als derde, met 38%, meldt men de zeer goede prijs/kwaliteitverhouding.
- Bij de reputatie van de hotelmarkt in Zeeland noemt 64% van de respondenten de gastvriendelijkheid als belangrijkste, gevolgd door de goede prijs/kwaliteitverhouding (38%) en de betrouwbaarheid (36%).
- 94% Van de respondenten waarderen de vriendelijkheid van de medewerkers het meeste, gevolgd door de persoonlijke aandacht (50%). En als derde met 41% de informatieverstrekking.



2.9 Conclusies NPS-score

Waarom kiezen respondenten voor Zeeland?

De bezoekers aan Zeeland waarderen de natuur en de omgeving het meeste. De rust en de ruimte zijn vaak redenen om voor Zeeland te kiezen. Bezoekers hebben het gevoel dat ze kunnen relaxen en tot rust kunnen komen. Het verblijf in Zeeland wordt ook vaak als betrouwbaar ervaren met een goede prijs/kwaliteit verhouding.

Hoe worden respondenten nog betere promotors?

De bereikbaarheid is een kritisch punt, met name het openbaar vervoer en de files in het hoogseizoen. Ook het hotelaanbod bestempelt men als niet voldoende divers en soms als ouderwets. De wensen van de gast met betrekking tot de faciliteiten worden hoger, een gast wil verwend worden met goede bedden en goede koffie.

Standaardfaciliteiten overtreffen deze verwachtingen niet meer omdat de gast thuis tegenwoordig ook allerlei luxe tot zijn beschikking heeft.

De gasten zijn tevreden over de prijs/kwaliteit verhouding als er voor iedere doelgroep aanbod is. Als de locatie of service de verwachtingen overtreffen dan is een hogere prijs geen probleem. Een goede ligging zorgt er ook voor dat bezoekers bereid zijn hogere prijzen te betalen.



Panel per deelnemersgroepen

De respondenten die in Zeeland wonen staan positief tegenover de hotellerie ondanks het groeiende toerisme in de provincie. Zij zijn trots op hun provincie. De belangrijkste redenen om het niet aan te bevelen zijn omdat zij er geen behoefte aan hebben daar het al te druk is of zij zelf slaapgelegenheid hebben voor hun vrienden en kennissen.

Respondenten die overnachten in een hotel of B&B in Zeeland kiezen in zijn algemeenheid voor een hotel voor de luxe, de verwennerij en privacy op een eigen hotelkamer. Van de respondenten geeft 52% aan geen klachten te hebben gehad en 41% is het er mee eens of zeer mee eens dat een klacht naar tevredenheid is opgelost. Deze groep zal Zeeland veelal aanbevelen aan anderen.

De respondenten die Zeeland bezoeken en elders overnachten kiezen vaak bewust niet voor een hotel of B&B. Vaak overnachten zij op een camping, in een vakantiehuis of bij vrienden. Dit omdat ze een caravan of huisje bezitten, meer vrijheden hebben, zoals zelf koken of hun hond mee kunnen nemen. Of omdat deze alternatieven goedkoper zijn dan een hotel. Veel bezoekers vinden de sociale component op de camping fijn, of kiezen ervoor om met een grotere groep in een vakantiehuis te verblijven.

De respondenten die Zeeland bezoeken als dagrecreant geven als belangrijkste redenen om het niet aan te bevelen dat zij geen ervaring met, en behoefte aan, een hotel of B&B in Zeeland hebben, omdat dit niet de reden van hun bezoek is.



Ondernemers versus panel

De resultaten van de verdiepvragen tussen de ondernemers- en panelrespondenten laten nauwelijks verschillen zien in de top 3 van de belangrijkste genoemde mogelijkheden. Slechts de volgorde verschilt. Conclusie is dat de ondernemersrespondenten een goed inzicht hebben in de wensen en behoeften van hun (potentiële) gasten.

Als we kijken naar de verschillen tussen de gasten respondenten versus de ondernemers respondenten, dan kan geconstateerd worden dat de gasten een fors hogere score als uitkomst hebben, namelijk 54 versus 41. De conclusie is dat de gasten meer tevreden zijn en meer loyaliteit tonen dan dat de ondernemers verwachten van hun gasten. De respondenten van de ondernemers enquête hebben een minder positief beeld over de vitaliteit dan uit de schouws is gebleken. Ten aanzien van de meest genoemde verbetervoorstellen voor de hotelmarkt in Zeeland geven de panel- en de ondernemersrespondenten dezelfde mogelijkheden als belangrijkste aan namelijk: de service en hospitality, de faciliteiten en het interieur en exterieur.

DEELNEMERS GROEPEN ONDERNEMERS	TOTAAL RESPONDENTEN	PROCENTUEEL AANDEEL PROMOTORS	NPS
PANEL RESPONDENTEN OVERNACHTING HOTEL / B&B	167	61%	54
ONDERNEMERS RESPONDENTEN HOTELS EN B&B'S	113	48%	41

2.10 Marktfunctieneren

Marktfunctieneren wisselt sterk per deelgebied

Een goede balans tussen vraag en aanbod komt tot uitdrukking in de marktverhoudingen. Belangrijke parameters hiervoor zijn de gemiddelde kamerbezetting en de gemiddeld gerealiseerde logiesopbrengst per beschikbare kamer (ofwel de RevPAR, Revenue per Available Room). Per deelregio zijn duidelijke verschillen zichtbaar. In de tabel hieronder is dit uitgewerkt op basis van de enquêtes.³ Op de volgende pagina's is dit toegelicht.

DEELREGIO	GEMIDDELDE KAMERBEZETTING OP JAARBASIS	GEMIDDELDE GEREALISEERDE PRIJS	REVPAR OP JAARBASIS
STEDELIJK GEBIED	69%	€ 99,52	€ 67,66
NOORDZEEKUST	65%	€ 91,39	€ 57,37
BUITENGEBIED	54%	€ 73,23	€ 40,33
ZEELAND	65%	€ 90,96	€ 57,95

Vergelijkbaarheid met andere bronnen

De kamerbezettingsgraad en RevPAR komen ook in andere bronnen terug. De HOSTA-publicatie⁴ bijv. meldt een hogere kamerbezetting en RevPAR. Het gaat bij die bron om een steekproef bestaande uit alleen middenklasse/luxe hotels (vanaf drie sterren) en daarmee niet geheel vergelijkbaar met de afbakening van dit onderzoek (alle sterren). Uit dit onderzoek blijkt dat de RevPAR in Zeeland vergelijkbaar is met die in Limburg, maar bijvoorbeeld hoger is dan die in Noord-Brabant. Het CBS rapporteert een iets hogere bezettingsgraad voor Zeeland (67%).

³ Doordat de gemiddelde bezetting en gemiddelde gerealiseerde prijs als twee aparte vragen zijn uitgevraagd ontstaan er kleine verschillen in de berekening van de REVPAR.

⁴ *Het jaarlijkse hotelonderzoek van Horwath HTL. Aan dit onderzoek doen alleen hotels mee met ten minste drie sterren.*

Voor B&B's geldt dat ze een gemiddelde bezetting genereren van ca. 40%. Slechts 13 van de 45 B&B's geven aan meer dan 350 dagen per jaar open te zijn. Daarbij rapporteren ze een gemiddelde gerealiseerde prijs van ca. € 89. De gerealiseerde prijs verschilt dus niet veel met prijzen in de hotelsector.

Het aantal persoonsovernachtingen in B&B's in 2018 bedroeg ca. 188.000. Bekend is dat de bijna 300 B&B's in Zeeland de beschikking hebben over ten minste 825 kamers. Met een bezetting van 40% en een marktsegmentatie van 91% toeristisch en 9% zakelijk (bron: enquêtes ZKA) leidt dan tot 188.000 overnachtingen, ofwel ongeveer 10% van het totaal aantal kamerovernachtingen in Zeeland. Dit terwijl het B&B-aanbod, uitgedrukt in aantal kamers, goed is voor ongeveer 16% van de totale kamermarkt in Zeeland.

Marktfunctioneren wisselt sterk per deelregio

De gemiddelde kamerbezetting van hotels in de provincie Zeeland komt op basis van de enquêtes uit op 65%. Uit de panelenquête bleek dat bezoekers bereid zijn een hogere prijs te betalen voor concepten die verwachtingen overtreffen door faciliteiten of service. Ook de ligging beïnvloedt de kamerprijs. Hotels op toeristische goede locaties of op plekken met een goede mix tussen zakelijke en toeristische vraag kunnen dit vaak doorwegen in de prijs. Hotels die aangesloten zijn bij een hotelketen hebben baat bij de marketing vanuit het hoofdkantoor. Dit zorgt vaak voor een betere bezetting.

Per deelregio zijn duidelijke verschillen zichtbaar:

Stedelijk gebied

- In het Stedelijk gebied zijn zowel de bezetting als de gerealiseerde prijs boven het provinciale gemiddelde. De RevPAR is hier dan ook hoger in vergelijking met de andere twee regio's. Het Stedelijk gebied heeft een goede balans tussen toeristische en zakelijke vraag, er is een betere spreiding van het aantal gasten over het jaar. Ook zijn er veel ketenhotels gevestigd, wat vaak leidt tot hogere prijzen.
- Binnen de deelregio's bestaan verschillen in prestaties. Binnen het Stedelijk gebied presteren de hotels in Terneuzen en Goes op het vlak van bezetting het hoogst. Dit wordt vooral verklaard door de aanwezigheid van een paar grote hotels die hoge bezettingen halen en het grote aandeel van de zakelijke vraag. De bezetting in Vlissingen lijkt iets achter te blijven ten opzichte van de andere stedelijke gemeenten.

Noordzeekust

- Aan de Noordzeekust zijn zowel de prijzen als de bezettingen lager dan in het Stedelijk gebied. De grote toeristische vraag is hier debet aan: In het schouder- en naseizoen is het lastiger om de hotelkamers gevuld te krijgen. Daarnaast opdrachtgevers/werkgevers betalen de kamers in het zakelijk segment – het marktsegment met een relatief laag aandeel in deze deelregio - waardoor een hogere kamerprijs gevraagd kan worden. Toeristen kijken meer naar aanbiedingen/acties.

Buitengebied

- In het Buitengebied zijn de prijzen en de bezettingen over het algemeen laag. De gemiddelde gerealiseerde prijs van een hotel is bijvoorbeeld circa € 25,- lager dan in het Stedelijk gebied. De hotels in het Buitengebied concurreren dus sterk op prijs om voldoende gasten binnen te halen. Ook heeft circa twee derde van de hotels de beschikking over een restaurant. Niet alle inkomsten worden dus gegenereerd vanuit logies. Aan de Noordzeekust heeft bijvoorbeeld minder dan de helft van de hotels de beschikking over een eigen restaurant.
- Ook zien we dat er in het Buitengebied in verhouding minder overnachtingen zijn dan dat er op basis van het kameraanbod verwacht mag worden (zie nevenstaande tabel).

	AANBOD (IN KAMERS)	VRAAG (IN KAMERNACHTEN)
NOORDZEEKUST	48%	49%
STEDELIJK GEBIED	29%	32%
BUITENGEBIED	23%	19%
TOTAAL	100%	100%

2.11 Ondernemerschap

In de enquête hebben hotels vragen beantwoord over het marktfunctioneren en de financiën en ook aan het ondernemerschap en de bedrijfsstrategie is aandacht besteed. Een aantal van deze factoren is ook in beschouwing genomen in de analyse van de vitaliteit. Achtereenvolgens komen de volgende thema's aan bod:

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

Bedrijven doorgaans ambitieus en in peiljaar winstgevend

56% van de hotels geeft aan winst te hebben gemaakt in 2018 en 11% draaide break-even. De overige 33% draaide verlies zeggen het niet te weten / of willen het niet zeggen. Mogelijk leidt een relatief groot deel van deze laatste categorie verlies. In het Buitengebied gaven ondernemers het minst vaak aan winst te hebben gemaakt (47%). In de andere twee deelregio's gaf circa 60% van de respondenten aan winst gemaakt te hebben. In eerder soortgelijk onderzoek in Limburg (2016) gaf destijds 44% van de respondenten aan winst te hebben gemaakt.

Ruim 40% van de ondernemers heeft kwaliteitsverbetering als ambitie. In de praktijk betekent kwaliteitsverbetering vooral vernieuwing en up-to-date houden van het aanbod. Ongeveer 10% van de ondernemers geeft aan het hotel te willen uitbreiden. Daarnaast wil 31% van de ondernemers zowel de kwaliteit verbeteren als het hotel uitbreiden. Met name in het Stedelijk gebied is dit percentage hoog: ruim 50% van de hotels geeft aan dat ze hun hotel graag willen uitbreiden. 12% van de ondernemers toont minder ambitie en wil weinig veranderen. Het zijn allemaal relatief kleine hotels die aangeven weinig te willen veranderen. Er zijn er 6 hoteliers die aangeven hun hotel binnen vijf jaar te willen gaan verkopen. Twee van deze hotels staan reeds te koop.

Banken ervaren de professionaliteit van het ondernemerschap binnen de hotelsector in Zeeland als sterk, prettig en op hoog niveau. Zo gaven ze aan dat er sinds 1991 niet tot nauwelijks verliezen zijn geleden op de hotel-portefeuille als gevolg van faillissementen.

Zoals eerder aangehaald wil een aantal ondernemers het hotel de komende vijf jaar verkopen. Ongeveer de helft van deze bedrijven ligt in het Buitengebied.

Ambities niet altijd gekoppeld aan investeringen

Waar 80% van de ondernemers de kwaliteit wil verbeteren (eventueel door uitbreiding) geeft slechts 55% van de ondernemers aan de komende drie jaren diepte-investeringen te doen in nieuwe voorzieningen of uitbreiding van het hotel. 45% heeft geen concrete plannen om te investeren:

- De reden om niet te investeren is dat men geen fysieke ruimte beschikbaar heeft;
- Een kleiner aandeel geeft aan dat financiering moeilijk is of omdat ze simpelweg geen ambitie hebben. Het verkrijgen van een lening bij de bank kan lastiger zijn naarmate het hotel kleiner is, maar er zijn uiteraard ook relatief kleine hotels waarvoor dit niet geldt. Hiervoor verwijzen we bijvoorbeeld naar de trend meer diversiteit en uniciteit (zoals kleinere design- of boutiquehotels).

In het Buitengebied werden de afgelopen jaren de minste investeringen gedaan (door circa 23% van de ondernemers). In deze regio zijn er tegelijkertijd (mede hierdoor) veel plannen om in de komende jaren te investeren. Circa 59% van de ondernemers in het buitengebied geeft aan investeringsplannen te hebben.

Aan de Noordzeekust heeft iets minder dan de helft van de ondernemers de afgelopen jaren geïnvesteerd en is ongeveer tweederde de komende jaren van plan te gaan investeren.

Ondernemers in het Stedelijk gebied blijven op dit vlak wat achter: eenderde van de respondenten geeft aan te hebben geïnvesteerd en eveneens eenderde is van plan de komende jaren te gaan investeren.

Uit de interviews met de bankiers blijkt dat men hotelfinanciering als minder risicovol ziet dan het financieren van vakantieparken. Daarnaast staan banken positief tegenover het financieren van hotels tot circa 60% van de waarde, zowel op het gebied van nieuwbouw, renoveren, kwaliteitsimpulsen en uitbreiding.

Uit de gehouden interviews blijkt dat veel ondernemers jaarlijks investeren op basis van de cashflow mogelijkheden en doen dit aan de hand van een meerjarenplan. Door veel herhalingsbezoek wordt de ondernemer min of meer gedwongen om te blijven investeren.

Meer dan de helft van de B&B-eigenaren geeft aan geen plannen te hebben om zaken te veranderen.

Hospitality de meest belangrijke taak

Uit eerdere vitaliteitsonderzoeken blijkt dat ondernemers van vitale bedrijven zich bezighouden met taken als strategie, samenwerken, promotie/marketing of hospitality. In minder vitale bedrijven zijn ondernemers vaker bezig met onderhoudstaken of operationele zaken. In de enquêtes is dit voor de hotelsector in Zeeland in beeld gebracht door te vragen welke twee taken de hotelier het meest belangrijk vindt.

Provinciebreed vindt ruim 40% van de hoteliers contact met de gasten of hospitality het meest belangrijk. Ook administratie, operationele zaken en personeel gebonden zaken noemt men relatief vaak (door circa 20-30% van de ondernemers). Uit de schouws bleek een deel van de ondernemers het investeren in het personeel cruciaal te vinden om het serviceniveau van het hotel op peil te houden. De investeringen in het personeel gaan soms voor op de investeringen in de gast. Een bedreiging hierbij is het tekort aan personeel en de verhoging van de loonkosten, mede veroorzaakt door de “Wet Arbeid in Balans” (WAB). Het is opvallend dat de meer ondernemende taken (strategie, marketing, samenwerken) minder vaak worden genoemd. Ook ICT/automatisering is door geen enkele ondernemer genoemd als belangrijke taak. Slechts 11% van de B&B-eigenaren noemt een ondernemerstaak als een van hun belangrijkste taken.

Stedelijk gebied

In het Stedelijk gebied hecht men relatief veel belang aan marketing en personeelsgebonden zaken. Dit kan betekenen dat ondernemers vooral met de korte termijn bezig zijn.

Noordzeekust

Het Noordzeegebied lijkt sterk op het provinciaal gemiddelde. Toch zijn er een paar opvallende verschillen te noemen. Zo geven ondernemers relatief vaak aan bezig te zijn met onderhoud. Dit kan te maken hebben met de ouderdom van de panden aan de kust. In de andere regio's noemt men dit een stuk minder vaak. Ook is het opvallend dat strategische taken en marketing niet in de top-5 van meest genoemde taken staan.

Buitengebied

In het Buitengebied zijn ondernemers opvallend vaak bezig met strategie: ongeveer 33 % van de ondernemers geeft aan dit als één van hun belangrijkste taken te beschouwen. Bedrijven die niet in de buurt van een hotspot liggen zullen op eigen kracht bezoekers moeten trekken. Marketing wordt daarentegen nauwelijks genoemd als belangrijke taak. Men noemt ook operationele taken en hospitality vaker dan gemiddeld. De kleinschaligheid van de meeste hotels zijn hiervan een oorzaak. In de meeste gevallen is de ondernemer niet alleen aan, maar ook in zijn bedrijf aan het werk.

Nagenoeg alle ondernemers spelen op enigerlei wijze in op veranderende gastwensen

De mate waarin de hotelier inspeelt op veranderende gastwensen is eveneens een indicator voor goed ondernemerschap. De voorkeuren van de consument veranderen namelijk snel, en de consument vraagt steeds meer luxe voor een betaalbare prijs. Hoteliers is gevraagd hoe men op de veranderende wensen inspeelt:

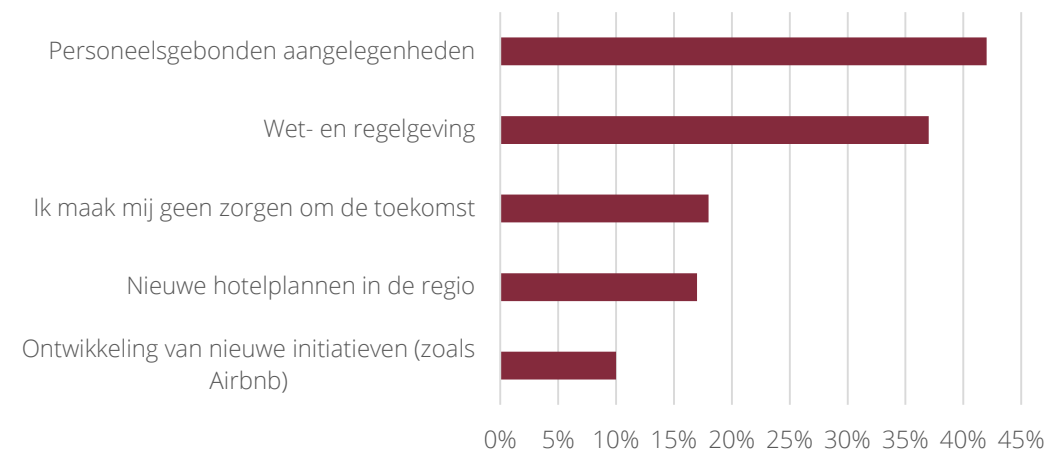
- Bijna 16% van de Zeeuwse hoteliers heeft in de afgelopen jaren niets gedaan om aan veranderende wensen van de gasten te voldoen. De helft van deze bedrijven ligt in het Buitengebied. Dat betekent dat circa 84% van de hoteliers in de afgelopen jaren wel op enige wijze heeft ingespeeld op veranderende wensen van gasten. De manier waarop wisselt echter sterk;
- Doorgaans hebben de hoteliers geprobeerd op meer dan één manier de markt te bewerken. Twee manieren van marktwerking die door veel hoteliers zijn genoemd zijn **het opwaarderen van de bestaande voorzieningen en het opwaarderen van het bestaande hotelproduct**. Meer dan de helft van de hoteliers kiest voor deze strategieën;
- Een kwart van de ondernemers geeft aan **een nieuw product of voorziening toegevoegd te hebben of de marketing/promotie aangepast te hebben**. Deze strategieën zijn daadwerkelijke aanpassingen van het hotelbedrijf, fysiek of in de bedrijfsvoering. De gehanteerde strategieën in marketing en promotie zijn wisselend. Een aantal hotels heeft sterk ingezet op social media of vernieuwden de websites. Ook bieden hotels speciale kortingsdeals via de website om zo boekingsplatforms te omzeilen;
- Slechts een paar hoteliers geven aan een **nieuwe, specifieke doelgroep te hebben aangetrokken**. Het gaat dan vaak om ouderen om buiten het hoogseizoen de bezetting te verhogen. Ook heeft een aantal hotels jonge gezinnen als nieuwe doelgroep aangeboord, na een periode van vergrijzing van de gasten in het hotel;
- Om de verblijfsduur van gasten te verlengen **zoekt men samenwerking met verschillende restaurants** in de omgeving voor meer variatie en het aanbieden van wellness faciliteiten;
- Ondernemers creëren steeds vaker appartementen, waarmee zij invulling geven aan de **trend van verweving tussen de hotel- en bungalowmarkt**. Deze faciliteiten zijn geschikt voor gezinnen, maar ook voor de long-stay zakelijke gasten. Voor de zakelijke gast die voor langere tijd in Zeeland verblijft biedt men ook speciale faciliteiten zoals een huiskamer of een aangepast menu.

Belangrijkste zorgen van de ondernemer

In de enquête is aan hoteliers gevraagd waarover zij zich het meeste zorgen maken (figuur 2.15.):

- Het belangrijkste zorgpunt zijn personeelgebonden aangelegenheden (langdurig werken met parttime krachten en problemen om voldoende goed en gekwalificeerd personeel te vinden, zie ook trends in hoofdstuk 4). Het vinden en behouden van goed gekwalificeerd personeel is voor veel hoteliers een behoorlijke opgave. Vooral hoteliers aan de Noordzeekust noemen dit zorgpunt vaak, kansen liggen regionaal om een brug te slaan tussen onderwijs en bedrijfsleven. Ondernemers kijken ook steeds vaker over de grens om medewerkers te werven;
 - Wet- en regelgeving is een ander belangrijk zorgpunt. Vooral bij ondernemers aan de Noordzeekust is dit een ontwikkeling die tot zorgen baart. In het Buitengebied leeft dit een stuk minder. In de diepte-interviews is teruggekoppeld dat dit betrekking heeft op het ongelijke speelveld tussen hotels en B&B/Airbnb en de (on)mogelijkheden om langdurig te werken met parttime arbeidskrachten. Hoteliers noemen ook dossiers zoals het stikstofbeleid en het werken met gas;
 - Een stuk minder vaak dan eerder genoemde zorgpunten, maar wel als derde zorgpunt: de hoeveelheid hotelplannen in de regio. Opvallend noemen hoteliers aan de Noordzeekust dit nauwelijks als zorgpunt;
- Het valt op dat hoteliers in het Buitengebied zich vaker zorgen maken over bedrijfsopvolging. Dit is ook belicht onder 'bedrijfseconomische aspecten' (verwachte verkoop of beëindiging) en sluit aan bij de vitaliteitsbeoordeling (volgende paragraaf). 15% van de hoteliers in het Buitengebied heeft dit als zorg geuit in de enquête;
 - Er zijn ook een flink aantal hoteliers die aangeven zich geen zorgen te maken. Ongeveer een kwart van de hoteliers in het Buitengebied geeft dit aan. Van de B&B-eigenaren is dit 36%;
 - Desondanks geven B&B-eigenaren relatief vaak aan dat ze zich zorgen maken om wet- en regelgeving (31%) en de omgeving van hun onderneming (20%).

Figuur 2.15.: Top-5 meest genoemde zorgpunten





03

Vitaliteit hotelsector Zeeland



3.1 Inleiding vitaliteit

Toelichting op het vitaliteitsscan voor hotels

Om een scherpe diagnose te stellen hoe de hotelsector (excl. B&B's) ervoor staat is de vitaliteit in beeld gebracht. Dit hebben we gedaan aan de hand van de antwoorden uit de enquêtes en op basis van de schouws. De vitaliteit is gevisualiseerd door alle data in het vitaliteitsmodel voor Zeeuwse hotelbedrijven te 'plotten'.

Het model heeft twee assen:

- bedrijfsmatige kwaliteit (horizontale as);
- bedrijfsmatig perspectief (verticale as);

De indicatoren die zijn meegenomen in de beoordeling van de kwaliteit en het perspectief staan summier vermeld op de volgende pagina, en in bijlage 7. Een uitleg over de vier kwadranten waaruit het model bestaat volgt in bijlage 8. De resultaten met betrekking tot de kwaliteit en het perspectief leiden tot een 'lage resolutie foto': aanbodsegmenten worden onderscheiden en per deelregio wordt de indicatieve omvang van ieder aanbodsegment geclusterd weergegeven, maar er wordt niet ingegaan op bedrijfsniveau.



3.2 Opbouw vitaliteitscores

Kwaliteit van de ondernemer en het hotel

In welke mate is de hotelier in staat in te spelen op de veranderende wensen van gasten? Hoe is zijn bedrijfseconomische situatie? Is de bedrijfsvoering strategisch of meer operationeel van aard? Welke kwaliteit heeft het hotel? Staat de hotelier open voor samenwerking met andere partijen? Waardeert de gast het hotelproduct?

Perspectief van de ondernemer en het hotel

Heeft de hotelier een heldere toekomstverwachting? Is er zicht op bedrijfsopvolging? In welke mate is de hotelier in staat in te spelen op de veranderende wensen van gasten? Kan het hotelconcept op de huidige locatie inspelen op verschillende marktsegmenten? Heeft de hotelier plannen voor diepte-investeringen in nieuwe voorzieningen, kamers of uitbreiding van het hotel? Is de bedrijfsvoering strategisch of meer operationeel van aard?

Sommige indicatoren zijn zowel van belang voor de kwaliteit als het perspectief van het hotel, bijvoorbeeld het gasteroordeel. Het gasteroordeel is enerzijds een indicatie van de kwaliteit van het geboden product (ten opzichte van de gevraagde prijs), anderzijds een indicator van het perspectief door het belang van reviews in het boekingsproces van consumenten.



Aandachtspunten vitaliteitsscan

Van belang is om te vermelden dat er geen sprake is van een 1-op-1-relatie tussen:

- Sterreniveau of omvang en kwaliteit;
- Locatie en perspectief.

Alle sterreniveaus kunnen goed scoren op de kwaliteit, zowel budgetformules als luxere concepten (bijv. boutiquehotels of standaard- of ketenhotels). Ook kleinschalige hotels kunnen door middel van een uitstekende bedrijfsvoering een hoge beoordeling op het gebied van kwaliteit behalen. Goed ondernemerschap kan bovendien een mindere locatie compenseren.

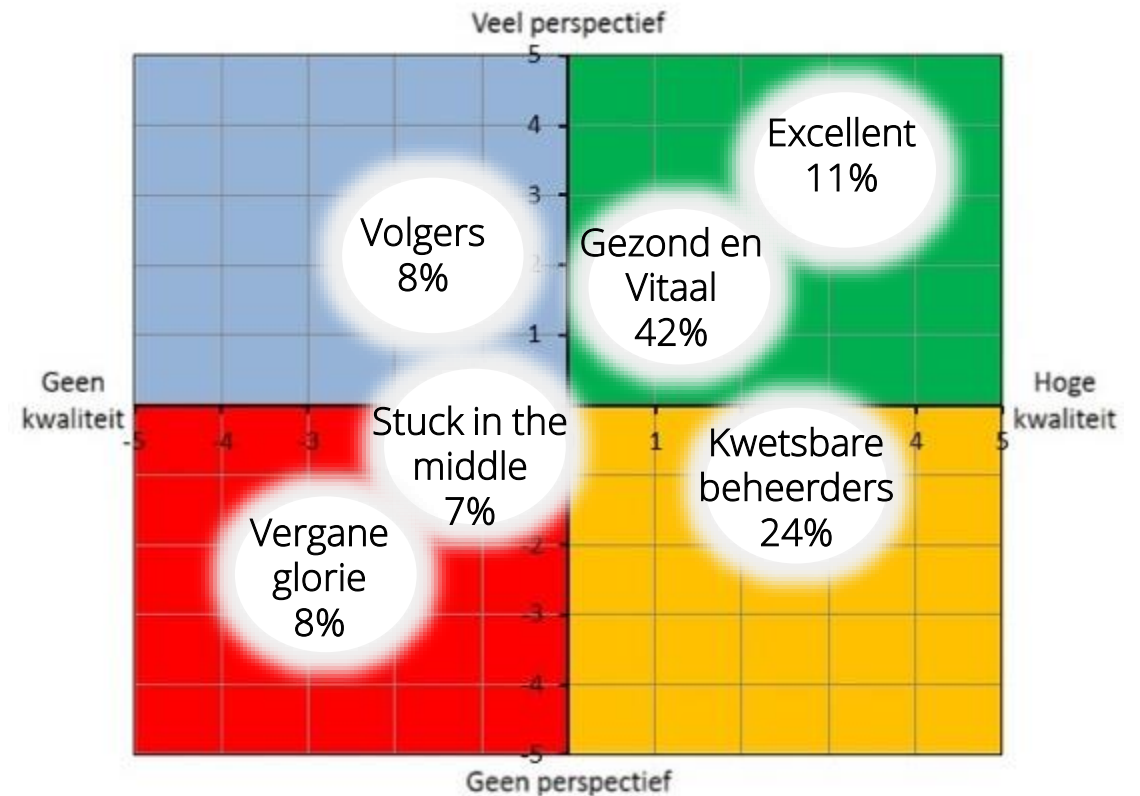


3.3 Vitaliteit - aantal bedrijven

De vier kwadranten zijn verdeeld in zes verschillende aanbodsegmenten met eigen en specifieke vervolgstappen en ontwikkelperspectieven. Deze zes aanbodsegmenten moeten derhalve als vertrekpunt worden gezien voor de diagnose en de hiermee samenhangende oplossingen en adviezen (volgende hoofdstukken).

In de nevenstaande figuur 3.1 zijn de zes aanbodsegmenten voor de provincie Zeeland weergegeven met de verdeling van het aantal hotels (de 'lage resolutie foto' met daarin de indicatieve omvang per aanbodsegment). De verdeling van het aantal kamers met een toelichting per aanbodsegment staat op de volgende pagina's. Vanwege afronding kan het voorkomen dat in sommige tabellen niet alle percentages optellen tot 100%.

Figuur 3.1: Vitaliteit naar aantal hotels



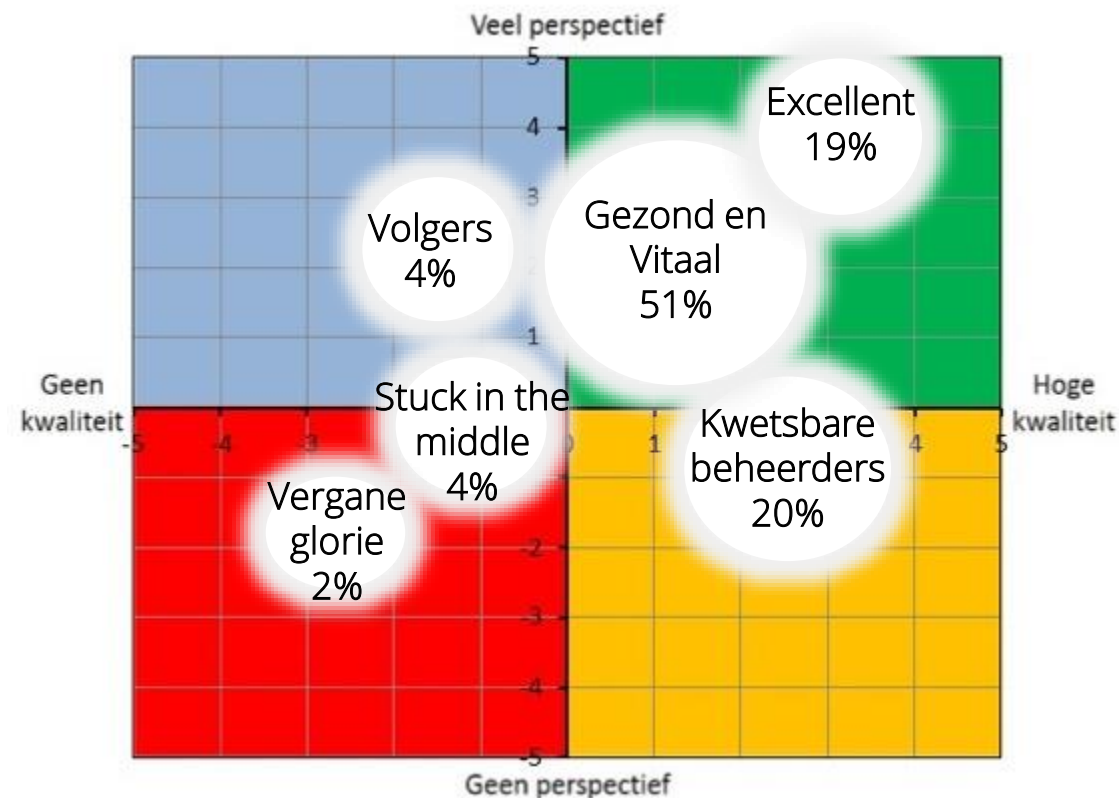
3.4 Vitaliteit - capaciteit

De vitaliteitsscan hotels levert als naar de capaciteit van hotels gekeken wordt het volgende beeld op (figuur 3.2.):

Excellent (19%): Zeer goed presenterende hotels, doorgaans op een bijzonder perspectiefrijke locatie met een uitstekend product en een visie op de toekomst. In termen van aantallen bedrijven is dit segment beduidend kleiner (11%, zie vorige pagina). Het segment bevat in Zeeland relatief veel ketenhotels, vaak van bovengemiddelde schaal. Ketenvorming is echter niet de meest belangrijke verklaring voor een goede beoordeling. Factoren als goed (strategisch) ondernemerschap, de mate waarin het hotel onderscheidend is, en een goede prijs-kwaliteitverhouding zijn ook belangrijk. Daarom behoren ook verschillende kleinere (familie)hotels tot dit segment.

Gezond en vitaal (51%): Hotels met een kwalitatief voldoende product, vaak op perspectiefrijke locaties, volop in contact met de gast en met regelmaat investierend. De hotels zijn relatief groot (in termen van capaciteit), maar blinken niet uit. Er is gemiddeld minder aandacht voor strategisch ondernemerschap dan bij de excellente hotels.

Figuur 3.2: Vitaliteit naar aantal kamers



Volgers (4%): Hotels vaak gelegen op aantrekkelijke locaties. Er wordt veel samengewerkt met boekingsplatforms (tot soms wel 100% van alle boekingen). De hotels ondernemen weinig en de investeringsbereidheid is laag. Als gevolg hiervan is het gastoordeel doorgaans relatief laag, wat wijst op een mindere prijs-/kwaliteitverhouding;

Kwetsbare beheerders (20%): De nadruk ligt vaak op een operationele bedrijfsvoering; deze hotels worden beherend gerund. Door goed beheer wordt een kwalitatief prima product aangeboden (met vaak een goed gastoordeel tot gevolg), maar er wordt niet aan alle randvoorwaarden voldaan voor een ruim voldoende perspectief. Een duidelijke visie ontbreekt bijvoorbeeld, er worden geen strategische investeringen (meer) gedaan en/of de locatie leidt tot een eenzijdige doelgroepenfocus.

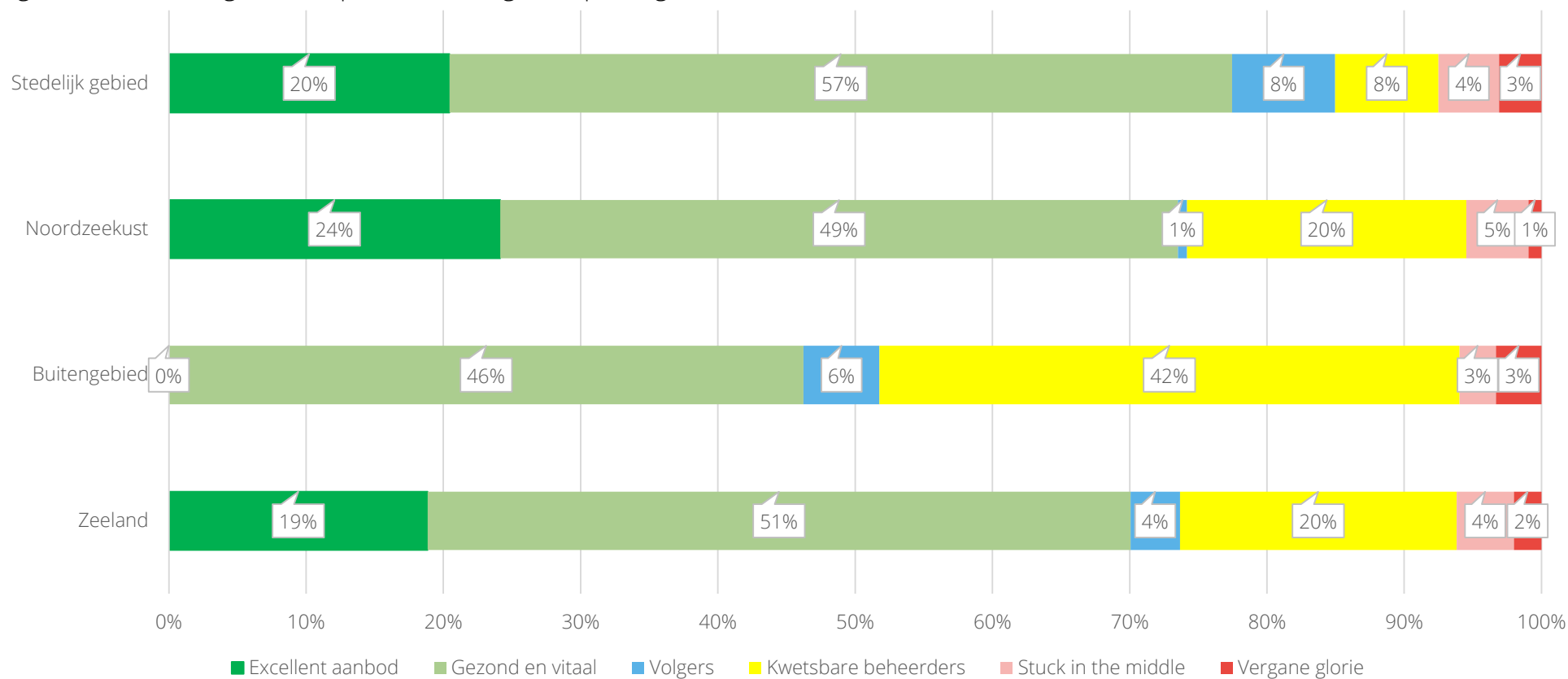
Stuck in the middle (4%): Hotels die gemiddeld kleiner zijn (7% van de bedrijven, 4% van de kamers) en zowel qua kwaliteit als qua perspectief moeite hebben om de aansluiting bij de markt te behouden. De ligging kan mogelijkheden bieden voor een succesvolle exploitatie (zeker in combinatie met bijvoorbeeld een restaurant), maar de hotels spelen vaak te weinig in op de wensen vanuit de markt, tonen te weinig ambitie en investeren doorgaans te weinig.

Vergane glorie (2%): Hotels die gemiddeld kleiner zijn (8% van de bedrijven, 2% van de kamers) die te weinig kwaliteit en perspectief hebben. Een strategische focus ontbreekt, er wordt nauwelijks geïnvesteerd, en kennis over het bespelen van de markt (door bijv. online positionering) ontbreekt. De kansen om (hernieuwde) aansluiting bij de markt te krijgen zijn klein.

Verdeling aanbodsegmenten (in capaciteiten) per regio.

De verdeling naar aanbodsegmenten – uitgedrukt in aantal kamers – is als volgt: Op de volgende pagina's is dit toegelicht.

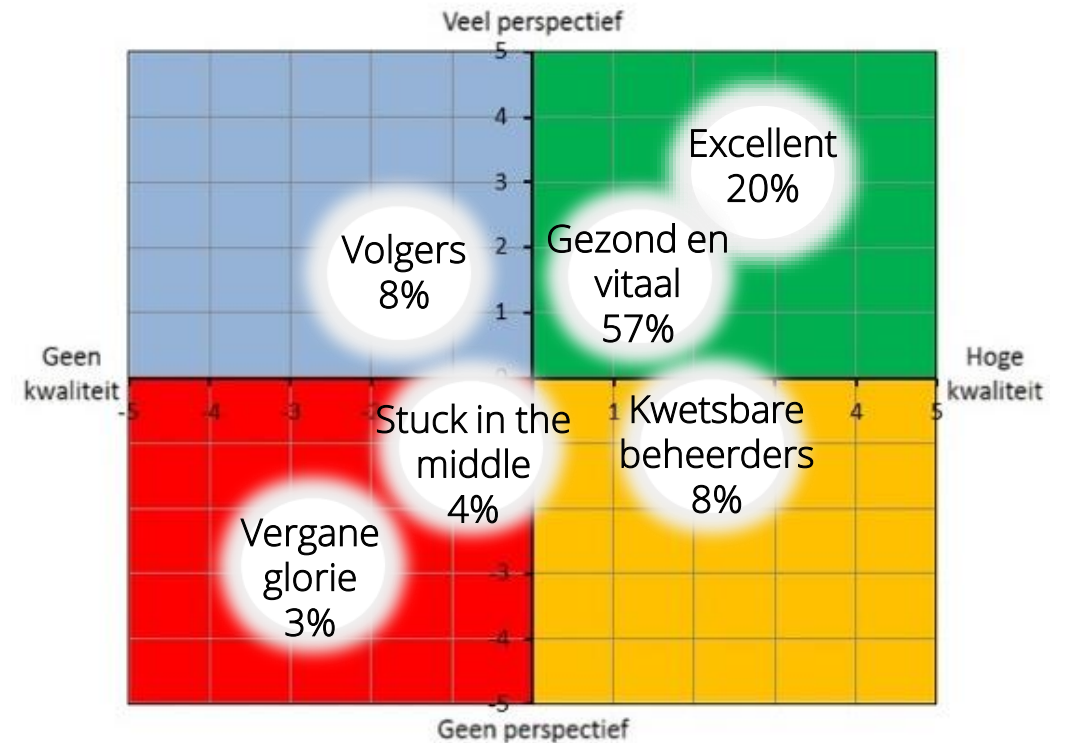
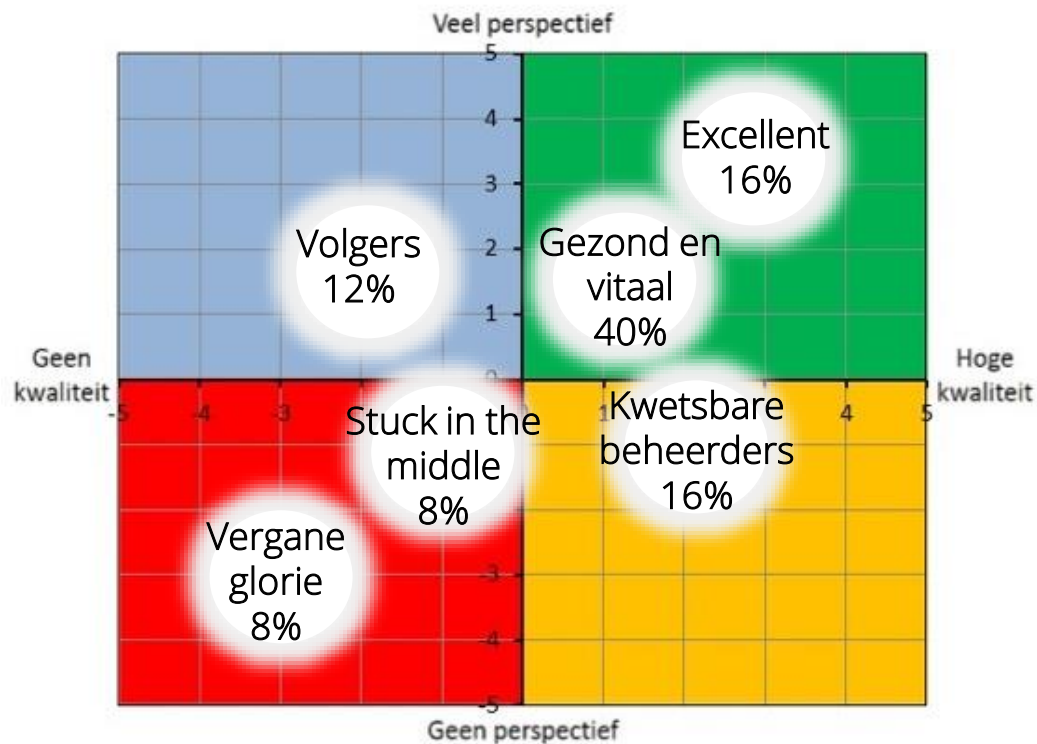
Figuur 3.3: Verdeling vitaliteit per aanbodsegment per regio



3.5 Vitaliteit – Stedelijk gebied

Onderstaand worden de resultaten van de vitaliteit van hotels in het Stedelijk gebied getoond, in termen van aantallen bedrijven (tabel links) en capaciteit in kamers (tabel rechts). Het levert volgende beeld op:

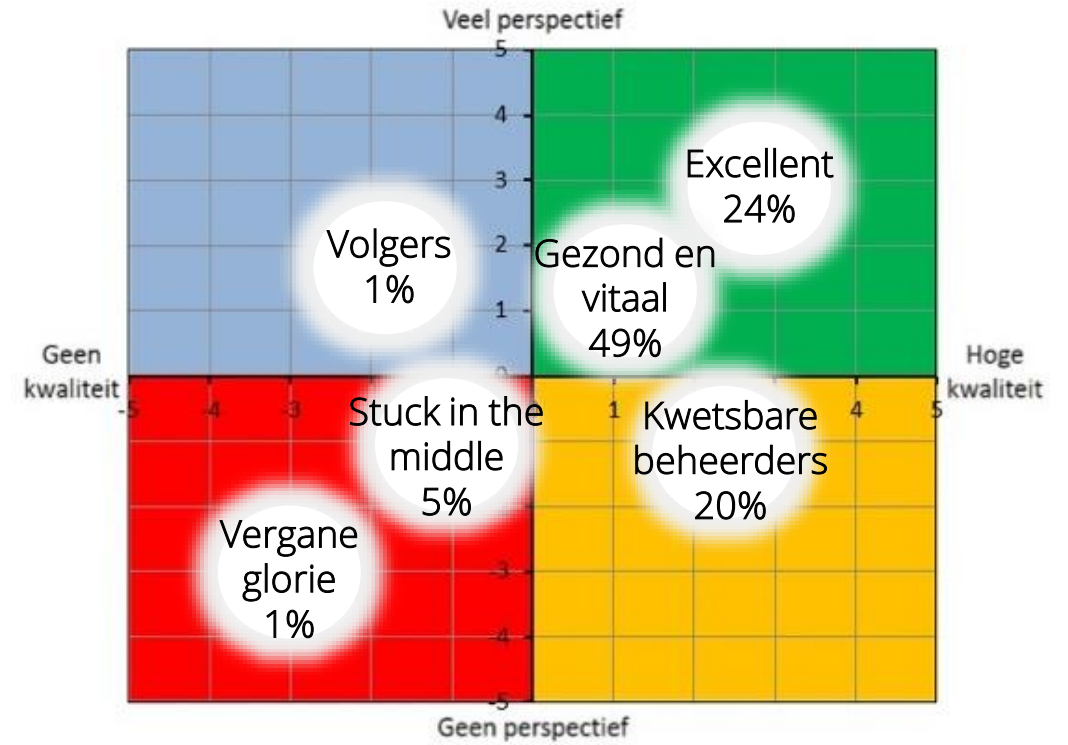
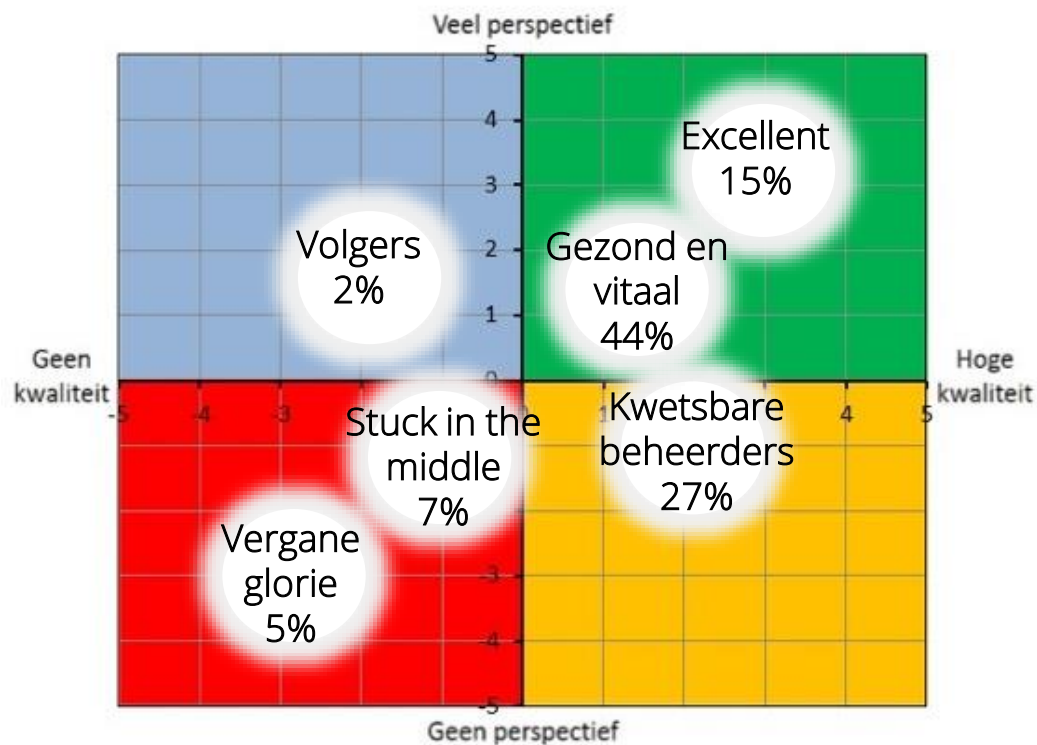
- Circa 77% van de kamers behoort tot het groene kwadrant (20%) uitstekend en 57% gezond en vitaal;
- Het aandeel in de capaciteit van de tot het rode kwadrant behorende hotels is in het Stedelijk gebied beperkt. Betreffende hotels beschikken samen over 7% van de kamers, waarvan 3% tot het segment 'vergane glorie' behoort;
- Het Stedelijk gebied onderscheidt zich van de andere regio's door meer focus op marketing in de bedrijfsvoering, maar de investeringsbereidheid is wel relatief laag.



3.6 Vitaliteit - Noordzeekust

Onderstaand worden de resultaten van de vitaliteit van hotels aan de Noordzeekust getoond, in termen van aantallen bedrijven (links) en capaciteit in kamers (rechts). Het levert volgende beeld op:

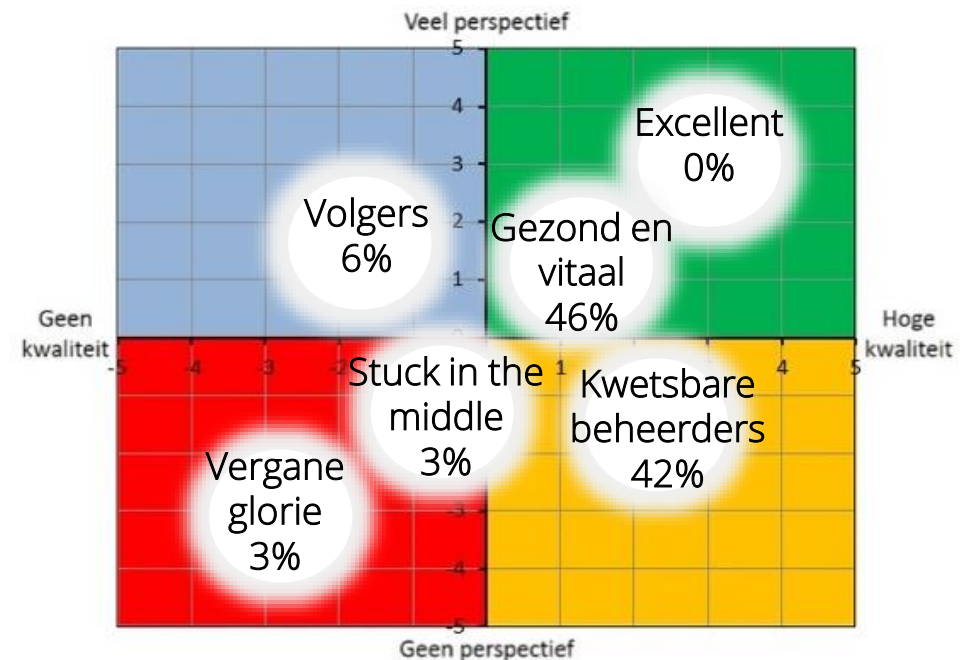
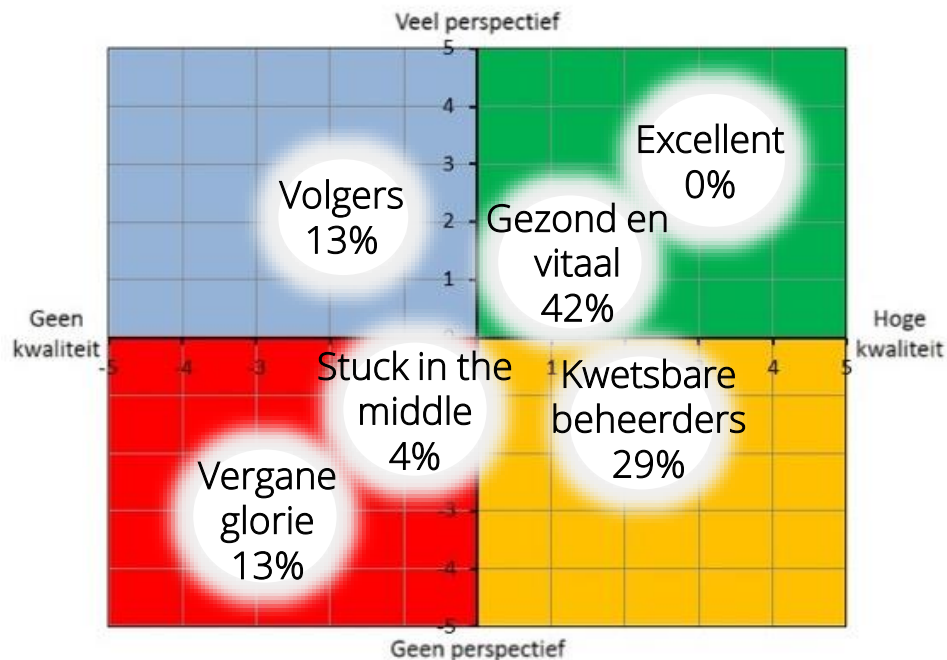
- Het groene kwadrant is aan de Noordzeekust het grootste (73% van de kamers). De excellente hotels vertegenwoordigen 24% van de kamers.
- Het rode segment heeft een omvang van 6% van de kamers, met 5% 'stuck in the middle' en 1% 'vergame glorie'.
- Het gele segment is om een aantal redenen groot aan de Noordzeekust. Van alle deelregio's werken hotels aan de Noordzeekust gemiddeld het minst vaak samen (bijv. op het vlak van arrangementen). Ook innen relatief veel hotels weinig tot geen neveninkomsten (bv. restaurant of zaalverhuur) en worden typische beheerderstaken als onderhoud en contact met de gasten vaak genoemd als belangrijkste activiteiten.



3.7 Vitaliteit - Buitengebied

Onderstaand worden de resultaten van de vitaliteit van hotels in het Buitengebied getoond, in termen van aantallen bedrijven (links) en capaciteit in kamers (rechts). Het levert het volgende beeld op:

- Het groene kwadrant vertegenwoordigt minder dan de helft van het aantal kamers, dit segment is kleiner dan in de andere twee deelregio's. Excellent is niet aanwezig.
- Vooral het gele kwadrant omvat veel capaciteit, met meer dan 40% van de totale capaciteit. Hiermee is dit segment verhoudingsgewijs van alle deelregio's in het Buitengebied het grootst. De investeringsbereidheid is relatief laag, en veel hoteliers geven aan vooral bezig te zijn met typische beheerderstaken als administratie en klantcontact. 6% van de kamers behoort tot het segment 'Volgers'.
- De hotels in het rode segment beschikken samen over 6% van de kamers (3% 'stuck in the middle' en 3% 'vergane glorie'), dit segment heeft in alle drie deelregio's verhoudingsgewijs eenzelfde omvang.
- Ongeveer de helft van het aantal kamers heeft te weinig perspectief (geel en rood). Dit komt deels door de beperkte schaal van veel hotels en de ligging van toeristische en zakelijke hotspots. Wel wordt er veel samengewerkt op het gebied van arrangementen en het delen van voorzieningen.



04

Trends en ontwikkelingen



4.1 Trends en ontwikkelingen: een terugblik

Trends zijn niet alleen gericht op de toekomst, maar in het verleden waren er ook trendsettende ondernemingen/ondernemers die hun tijd vooruit waren. De geschiedenis van hotel Westduin is hier een voorbeeld van. In 1926 begon men met het serveren van koffie, thee, limonade, zuurballen en stroopwafels in de oude boerderij aan één tafeltje met stoelen er omheen. Later is er een terras en serre aan gebouwd.

In 1981 kocht de heer E.J.P. (Eef) Izeboud het pand en de grond er omheen om een hotel-restaurant te realiseren. In 1982 werd begonnen met de financiering en na een lange procedure kon op 16 mei 1983 technisch en financieel de bouw beginnen. 1 Juni 1984 werden de deuren van het Westduin Budget Hotel geopend. In 1985 bleek het resultaat onvoldoende en waren er nieuwe investeringen nodig. Hiertoe werden onder andere minibars op de kamers geïnstalleerd. Een unicum voor die tijd. In 1989 werden nieuwe investeringen gedaan, vooral door toenemende vraag naar meerdaagse congresaccommodatie. De zakelijke markt van cursussen, vergaderingen, seminars en trainingen werd voor het hotel de belangrijkste inkomstenbron.

Het jaar 1994 was voor Hotel Westduin erg belangrijk. Het hotel bestond 1 juni tien jaar en kon in oktober de vleugel met de nieuwe accommodaties in gebruik nemen. Het hotel beschikte nu over 90 tweepersoonskamers, 8 vergaderzalen en geheel nieuw binnenzwembad met fitnessruimte. Bij het zwembad waren 2 zonnebanken geplaatst, een sauna, een toilet en kleedruimten. Het hotelterrein was uitgebreid tot 10.000 m².



In 1998 realiseerde men de gewenste uitbreiding van restaurant en keuken. Tegelijkertijd begon de heer Izeboud met de uitvoering van een moderniseringsplan. Dat bestond uit modernisering van de toiletgroepen, een nieuwe inrichting van het restaurant en vernieuwing van het computerreserveringssysteem (internet stond nog in de kinderschoenen). Hij kon het jaar 1998 met een positief resultaat afsluiten met 32.000 overnachtingen. In 1996 en 1997 was de heer Izeboud bezig met twee grote plannen: een driejarig renovatieplan voor de bestaande drie vleugels in de winters van 1998, 1999 en 2000 en een bouwplan voor nieuwbouw te realiseren in de periode van 2000 tot 2002. Het doel was kwaliteitsverbetering. De heer Izeboud wilde in 2002 het totaal gerenoveerde hotel met nieuwbouw overdragen aan zijn zoons Eef junior en Jules.

Per 1 juli 2019 is de naam gewijzigd in Strandhotel Westduin, met nog steeds dezelfde missie, visie en kernwaarden die de heer Izeboud sr. bij het begin verwoord had.

Bron: Website Strandhotel Westduin.



4.2 Trends en ontwikkelingen: een vooruitblik

De hotelmarkt is een dynamische markt. Nieuwe ontwikkelingen volgen elkaar snel op en veel thema's hebben invloed op de hotellerie. Op basis van databanken, de gezamenlijke ervaringen van Horeca Maatwerk en ZKA lichten wij deze ontwikkelingen toe. Zo veel mogelijk geduid met voorbeelden uit Zeeland of elders in binnen- en buitenland. Deze trends zijn nadrukkelijk een brug tussen de huidige situatie en de ontwikkelkansen en het toekomstbeeld dat centraal staat in het volgende hoofdstuk. Duidelijk wordt in welke mate bepaalde trends kansrijk zijn voor Zeeland en in hoeverre deze reeds aanwezig zijn. Dit levert voor de ontwikkelkansen, zowel voor de doorontwikkeling en verbetering van het huidige aanbod als voor kansrijke concepten, segmenten en locaties voor nieuwe aanbod op.

Er zijn een aantal trends op strategische niveau welke vertaald kunnen naar tactisch en operationeel niveau. Elk kwadrant uit de afbeelding biedt kansen voor de hotelmarkt. Er zijn nog veel meer trends te noemen, maar we hebben de keuze gemaakt voor onderstaande macrotrends omdat deze in onze optiek het meest relevant zijn voor de provincie Zeeland.

- #No Waste: ecologisering en circulaire economie;
- #Human-Tech: digitalisering en technologisering;
- #Reshare: socialisering en dematerialisering;
- #Hybrid: grensvervaging en flexibilisering.



4.3 #No Waste

Ecologisering en circulaire economie

Duurzaamheid is dé megatrend voor de komende decennia. Met de maatschappelijke en politieke discussies over klimaatverandering, het Klimaatakkoord en de energietransitie is duurzaamheid actueler dan ooit. Naarmate duurzaamheid en sociaal ondernemerschap mainstream worden – en consumenten op dit terrein van organisaties steeds meer informatie en daadkracht verwachten – wordt MVO een hygiënefactor in plaats van een *unique selling point*.

In 2015 stelden 193 wereldleiders van de Verenigde Naties zeventien werelddoelen (SDG) op die ervoor moeten zorgen dat de wereld in 2030 een eerlijke, gezonde en veilige plek is om te leven. Deze doelstellingen hebben ook impact op de hotellerie.

Wetgeving stimuleert verduurzaming. Klimaatneutraal bouwen, bewust consumeren en aandacht voor de productie van eten en drinken in relatie tot de milieubelasting en toekomstige schaarste van grondstoffen zijn de belangrijkste pijlers waar duurzaamheid omdraait. Maar ook banken eisen tegenwoordig bij een investering / financieringsaanvraag een hoofdstuk op welke wijze er inhoud gegeven wordt duurzaamheid. Zonder dit hoofdstuk wordt de financiering vrijwel zeker geweigerd.



Wat betekent dit voor Zeeland?

De uitstraling van de Provincie Zeeland met prachtige natuur en schone lucht past erg goed bij deze trend.

Het gebruik van zoveel mogelijk natuurlijke en bestaande bronnen. Het gebruik van duurzame materialen in plaats van wegwerp. Hergebruiken en recyclen voordat er ook maar over gedacht wordt om iets weg te gooien. Hoteliers kunnen goed inspelen op deze trend door o.a. aandacht voor foodwaste, kiezen van materialen bij de constructie van het gebouw en het interieur vanwege hun circulaire eigenschappen, herkomst en relevantie. Maar ook gebruik maken van het leven in de zee, en het behoud hiervan. Lokale producten hebben een kleinere foodprint, en bijvoorbeeld zeewieren zijn belangrijk voor de keuken van de toekomst. Hierin is het circulaire verhaal kansrijk: van boer tot bord en van wegwerp naar hergebruik, dit hoeft niet per se in het luxe segment te zijn.

Zeeland is ook erg geschikt voor de gezonde lifestyle: de fiets, e-bike, e-scooter en wandelaar hebben de toekomst. Denk hierbij ook aan oplossingen voor de lastige logistiek in Zeeland door deelfietsen.

Ontspanning in combinatie met wellness, sport en yoga biedt kansen. Denk hierbij aan de groei van stilte weekenden en solo travels.

4.4 #Human Tech

Techdigitalisering, technologisering en techpersonalisering

Terwijl er veel aandacht is voor persoonlijke interactie, neemt ook de toepassing van technologische interactie toe. Moderne technieken worden met name ingezet om de hotelgast gemak te bieden, een toekomst waarbij de receptie is vervangen door een servicepunt waar vragen gesteld worden, waar digitaal wordt ingecheckt en met smartphones liften en deuren bedient. Diverse hotelsoftware wordt gekoppeld aan devices zodat bijvoorbeeld dat de frontoffice realtime ziet welke kamers de housekeeping klaar heeft voor nieuwe gasten. Drone bediening op het strand bestaat al.

Digitale personalisatie verbetert de bedrijfsresultaten en klanttevredenheid. Beslissingen over gastenbinding worden digitaal gedelegeerd naar een centrale autoriteit die een totaaloverzicht heeft van de gast in kwestie op alle kanalen, inbound en outbound en alle customer journeys. Consistentie binnen alle kanalen biedt alleen zekerheid in combinatie met de informatie een centraal `customer brein`. Gebruik van gastinteracties om automatisch voorspellende modellen te bouwen op basis van hun gedrag. Één-op-één personalisering aan de hand van de specifieke actuele situatie, context en historie van iedere individuele gast.

Het gebruik van big-data biedt grote kansen, zoals het aanbieden van persoonlijke aanbiedingen en informatie op websites. Echter, cybercriminaliteit neemt steeds grotere vormen aan, niet alleen op het gebied van phishing, maar ook door middel van het hacken en platleggen van websites.

Wat betekent dit voor Zeeland?

Hoteliers in Zeeland maken nog te weinig gebruik van de mogelijkheden om Tech in te zetten voor een betere gastvrijheid. Door Tech kan de service zich aanpassen aan de timing van de gast en daardoor de verwachting overtreffen. Door Tech slim in te zetten kan dit ook een rol spelen in het personeelstekort in de provincie.

Daarnaast kennen veel Zeeuwse hoteliers hun vaak terugkerende gasten goed. Maar online wordt daar weinig gebruik van gemaakt. Hier zijn nog kansen om bezoekers meer gebruik te laten maken van de faciliteiten, vaker terug te krijgen en langer te verblijven. Stuur gasten een welkomthuis-mail en vraag direct om een review achter te laten.

Tenslotte zou Tech ook een rol kunnen spelen in het aantrekkelijker maken van de regio door een gezamenlijk loyaltyprogramma aan te bieden.

Binnen de bedrijfsvoering kunnen processen geautomatiseerd worden, zodat er voor de medewerkers meer tijd overblijft om aandacht te besteden aan de wensen en behoefte van de gast middels direct gastcontact.

Het opstellen van een digitaal beveiligingsplan aan de hand van regels voor onder andere het omgaan met cyber security, digitale klantgegevens en sterke wachtwoorden.

4.5 #Reshare

Socialisering en dematerialisering

Deze trend omschrijft o.a. de afname van materialisme, we willen alles delen en hoeven niet alles meer te bezitten. Airbnb is de grootste hotelketen ter wereld, zonder dat zij één hotelkamer bezitten. Een ander onderdeel bij deze trend is de verkleuring van onze samenleving denk hierbij aan etnische verschillen, maar ook genderverschillen die omarmd worden.

Vergrijzing geeft ook een grotere kans op eenzaamheid. Daar tegenover staat de terugkerende rol van de gemeenschap. Betekenis geven aan gastbeleving gaat verder dan alleen de hotelgast. Hotels worden meer en meer het ontmoetingspunt waar inwoners, privé en zakelijke gasten elkaar ontmoeten.

Samenwerken in regio, stad en buurt en waarin bewoners het hotel kritisch houden in het belang van de gast en de gemeenschap, die je met elkaar opbouwt.

Betekenisvolle vakanties zijn voorbeelden waar een goed doel of een bijdrage als vrijwilliger een grotere toegevoegde waarde geven. Gasten willen een goed gevoel en waardevolle herinnering overhouden aan het bezoek. Het gebruik maken van storytelling zorgen bij gasten voor een intensere beleving.

Voorbeelden van betekenisvolle vakanties



Wat betekent dit voor Zeeland?

Een groeiend belang van samenwerken in plaats van concurreren. Samenwerken in regiopromotie werkt beter dan alleen en is ook efficiënter. Het is van groot belang dat de regio of plaats in een coalitie hun eigen verhaal uitdragen om de aantrekkingskracht voor potentiële bezoekers en boekingen te vergroten.

Door het lokaal ondernemerschap in de spotlights te zetten, kan de regio gepromoot en gasten en inwoners betrokken bij een unieke cultuur met unieke verhalen.

Initiatieven zoals met elkaar het strand opruimen worden succesvol georganiseerd.

Door de kerkelijke historie staat Zeeland niet bekend om de gastvrijheid voor alle kleuren van onze samenleving. Echter de verbinding van de gemeenschap past erg goed bij de Zeeuwse historie

4.6 #Hybrid:

Grensvervaging en flexibilisering

De wereld wordt kleiner; fysieke en digitale drempels worden lager en de integratie van work, play & live groter. Onder andere door voortschrijdende technologische ontwikkelingen verandert het gedrag, veranderen voorkeuren en verandert de manier waarop men omgaat met ruimte.

De afgelopen jaren veranderen de wensen van gasten steeds sneller en gasten zijn kritischer. Om bedrijfsmatig gezond te blijven, hebben bedrijven behoefte aan een zo flexibel mogelijk bedrijfsconcept.

Flexibilisering betekent dat er meerdere doelgroepen bediend worden met één bedrijfstype of de behoefte van één doelgroep bedienen vanuit meerdere bedrijfstypen. Een slim uitgevoerd flexibiliseringsconcept maakt het mogelijk om te kiezen voor meerdere leefstijlen, verspreid in tijd en ruimte.

Een zakelijke gast wenst nu ook meer dan alleen een zakelijke faciliteit. Een zakelijke gast kan ook weer een terugkerende gast zijn voor een familieweekend. En de leisuregast wil ook tussentijds bereikbaar zijn voor het werk.

De aanzuigende werking van bijvoorbeeld een shop-outlet kan nieuwe doelgroepen aantrekken. De combinatie met het bezoek van de outlet met een bezoek aan Zeeland. Ook initiatieven zoals de “culturele hoofdstad” zorgen ook voor het aantrekken van binnenlandse toeristen.

Wat betekent dit voor Zeeland?

In Zeeland liggen nog kansen voor concept met blurring van verschillende diensten. Denk hierbij ook aan het telen van eigen producten, verwerken en serveren.

Door de combinatie van technologisering met flexibilisering kunnen verschillende doelgroepen van de juiste informatie voorzien worden (door gebruik van big-data op website) en kunnen verschillende doelgroepen een unieke gastervaring geboden worden.

Concepten met een ‘neighbourhood experience’: lokale ervaringen spelen een grote rol. Mixconcepten, zoals restaurant/bar in combinatie met cultuur, hospitality-retail, hospitality-werk, hospitality-zorg, hospitality- toeristische attractie, hospitality-zingeving.

Het creëren van familiekamers en schakelbare kamers, dan wel appartementen in hotels, waarmee de grens tussen de hotel- en leisuremarkt vervaagd. Binnen de alternatieve accommodaties op campings is een tegengestelde ontwikkeling zichtbaar d.m.v. “glamping” faciliteiten met meer luxe.



05

Marktruimte hotelsector Zeeland

5.1 Inleiding

Begonnen wordt met een uitleg van de betekenis van de marktruimte (5.2.), de uitgangssituatie in 2018 (5.3.) en de groeipotenties per deelregio (5.4.).

Vervolgens presenteren we de raming van de marktruimte door marktgroei met drie elkaar aanvullende methoden (5.5.):

- Methode 1: Trendextrapolatie
- Methode 2: Marktprognose
- Methode 3: Regionale vraagimpulsen

Nadat de drie methoden zijn uitgewerkt, worden deze op provinciaal niveau met elkaar in samenhang gebracht. Dit leidt tot de provinciale marktruimte door marktgroei (5.6.).

In 5.7. wordt deze marktruimte door marktgroei inzichtelijk gemaakt voor iedere deelregio. Per deelregio wordt dit afgezet tegen:

- Capaciteit die inmiddels wordt ontwikkeld of reeds aan de markt is toegevoegd;
- Harde plannen;
- Minder vitale bedrijven die het contact met de markt (dreigen te) verliezen en ruimte kunnen maken voor nieuw aanbod (in paragraaf 3.4. nader toegelicht).

Daarnaast zijn in 5.8. per deelregio mogelijke denkrichtingen uitgewerkt voor de kwalitatieve invulling van de marktruimte.



5.2 Betekenis marktruimte

Berekening marktruimte schematische weergave

In dit hoofdstuk wordt de marktruimte voor de komende zes jaren gekwantificeerd. Conform het vertrekpunt voor dit onderzoek (hotelaanbod, exclusief B&B en Airbnb) heeft deze marktruimte uitsluitend betrekking op hotelkamers.

De toekomstige marktruimte heeft betrekking op de periode tot en met 2024. In het kader rechts is de berekening stap voor stap opgesomd. Op de komende pagina's wordt deze verder uitgelegd.

Interpretatie marktruimte

Marktruimte is een dynamisch begrip. Enerzijds is de berekening gebaseerd op zoveel mogelijk op de markt afgestemde analyses, maar tevens op een aantal aannames en inschattingen. Anderzijds hebben economische- en marktontwikkelingen invloed op de groeiraming. Dit kan zowel positief als negatief zijn:

- Positief, bijvoorbeeld: aantrekken grote vraag genererende bedrijvigheid, een nieuwe dagrecreatieve trekker, afvlakken groeicurve B&B en Airbnb aanbod, mondiale en geopolitieke rust.
- Negatief, bijvoorbeeld: niet of nauwelijks nieuwe grootschalige bedrijvigheid, uitbreiding toeristisch/dagrecreatief aanbod of omvangrijke gebiedsontwikkelingen met bovenregionale trekkracht blijven uit, terugval economie, aanhoudende sterke groei B&B en Airbnb, mondiale en geopolitieke ontwikkelingen (bijv. terreurdreiging).

Om de marktruimte juist te interpreteren moet deze niet als een blauwdruk voor de toekomstpotenties worden gezien. De marktruimte is daarom in een bandbreedte met onder- en bovengrens genoemd.

$$\begin{array}{l}
 1. \text{ Huidige aantal kamernachten per segment} \times \\
 \times \\
 2. \text{ Jaarlijkse groeivoet per segment} \\
 = \\
 3. \text{ Toekomstige aantal kamernachten per segment (over 6 jaar)} \\
 / \\
 4. \text{ Normatieve kamerbezetting en 365 dagen per jaar} \\
 \text{openstelling} \\
 = \\
 5. \text{ 'Benodigd' aantal kamers over 6 jaar} \\
 - \\
 6. \text{ Huidige aantal kamers} \\
 = \\
 7. \text{ Output: 'Reguliere' marktruimte}
 \end{array}$$

5.3 Uitgangssituatie 2018

Aantal kamernachten

Het startpunt voor de marktruimtebepaling is het huidige aantal kamernachten. Op basis van het aantal kamers (4.308), de gemiddelde bezetting (65%) en de marktsegmentatie (71% toeristisch en 29% zakelijk) is het totaal aantal kamerovernachtingen geraamd op circa 1,02 miljoen in 2018 (zie hoofdstuk 2; excl. overnachtingen in B&B's). In de tabel hiernaast zijn deze kamernachten verdeeld over de verschillende deelregio's.

Berekening marktruimte

Vervolgens wordt op basis van drie groeiscenario's (Trendextrapolatie, Marktprognose en Regionale vraagimpulsen) de verwachte groeivoet per marktsegment vastgesteld. Deze groeivoet gebruiken we om de toekomstige vraag te ramen. Als de vraag berekend is kan aan de hand van een normbezetting de ruimte voor nieuwe initiatieven vastgesteld worden, ofwel de minimale bezetting dat een nieuw hotel moet behalen voor een gezonde exploitatie. De normbezetting is hierbij bepaald aan de hand van gegevens uit de interviews en onze kennis van de huidige markt (vele gevoerde gesprekken met hoteliers en brancheorganisaties als onderdeel van hotelmarktprojecten elders). Van de berekende ruimte wordt de harde planvoorraad afgehaald, deze zijn in hoofdstuk 2 reeds opgesomd. Alleen de 'harde' plannen worden van de marktruimte afgehaald. De ruimte die resteert betreft ruimte voor nieuwe plannen en ontwikkelingen.

	KAMERS	BEZETTING	AANTAL KAMER-OVERNACHTINGEN	TOERIS-TISCH	ZAKELIJK	MICE
STEDELIJK GEBIED	1.250	69%	316.000	41%	53%	6%
NOORDZEEKUST	2.075	65%	492.000	90%	9%	2%
BUITENGEBIED	984	54%	194.000	64%	24%	12%
ZEELAND	4.308	65%	1.020.000	71%	24%	4%

5.4 Resumerend overzicht groeipotentie

In deze paragraaf wordt ingegaan op de groeipotenties voor de drie marktsegmenten. Voor de berekening van de benodigde toekomstige hotelkamer capaciteit is de verwachte groei in de komende jaren geraamd. Hierbij maken wij een onderscheid tussen drie scenario's.

Er is gekozen om met scenario's te werken, omdat de uiteindelijke mate van groei sterk afhankelijk is van factoren die op dit moment nog niet geheel zeker zijn. Door deze scenario's wordt deze dynamiek inzichtelijk. De provincie en/of individuele regio's/gemeenten kunnen periodiek (laten) monitoren welk scenario de juiste onderlegger biedt en daarmee goede actuele besluiten nemen over de marktpotentie en omgang met hotelplannen.

De groeicijfers per marktsegment en per scenario zijn hiernaast vermeld. Deze zijn vastgesteld op basis van deskresearch naar ontwikkelingen per marktsegment, bestaande economische groeiprognoses en op basis van overleg met verschillende stakeholders over regionale ontwikkelingen per marktsegment. Op de volgende pagina's worden de drie scenario's nader toegelicht en wordt een aantal aspecten genoemd die de verschillen tussen de groeiscenario's mede helpen bepalen.

STEDELIJK GEBIED	TREND-EXTRAPOLATIE	MARKT-PROGNOSES	REGIONALE VRAAGIMPULSEN
TOERISTISCH	4,8%	2,4%	4,5%
ZAKELIJK	0,8%	1,4%	1,8%
MICE	0,8%	1,4%	1%
TOTAAL	2,5%	1,8%	2,9%

NOORDZEEKUST	TREND-EXTRAPOLATIE	MARKT-PROGNOSES	REGIONALE VRAAGIMPULSEN
TOERISTISCH	4,8%	3,5%	2,5%
ZAKELIJK	0,8%	1,1%	1,2%
MICE	0,8%	1,1%	1%
TOTAAL	4,4%	3,3%	2,4%

BUITENGEBIED	TREND-EXTRAPOLATIE	MARKT-PROGNOSES	REGIONALE VRAAGIMPULSEN
TOERISTISCH	4,8%	2,2%	3,5%
ZAKELIJK	0,8%	0,7%	1,5%
MICE	0,8%	0,7%	1%
TOTAAL	3,4%	1,7%	2,7%

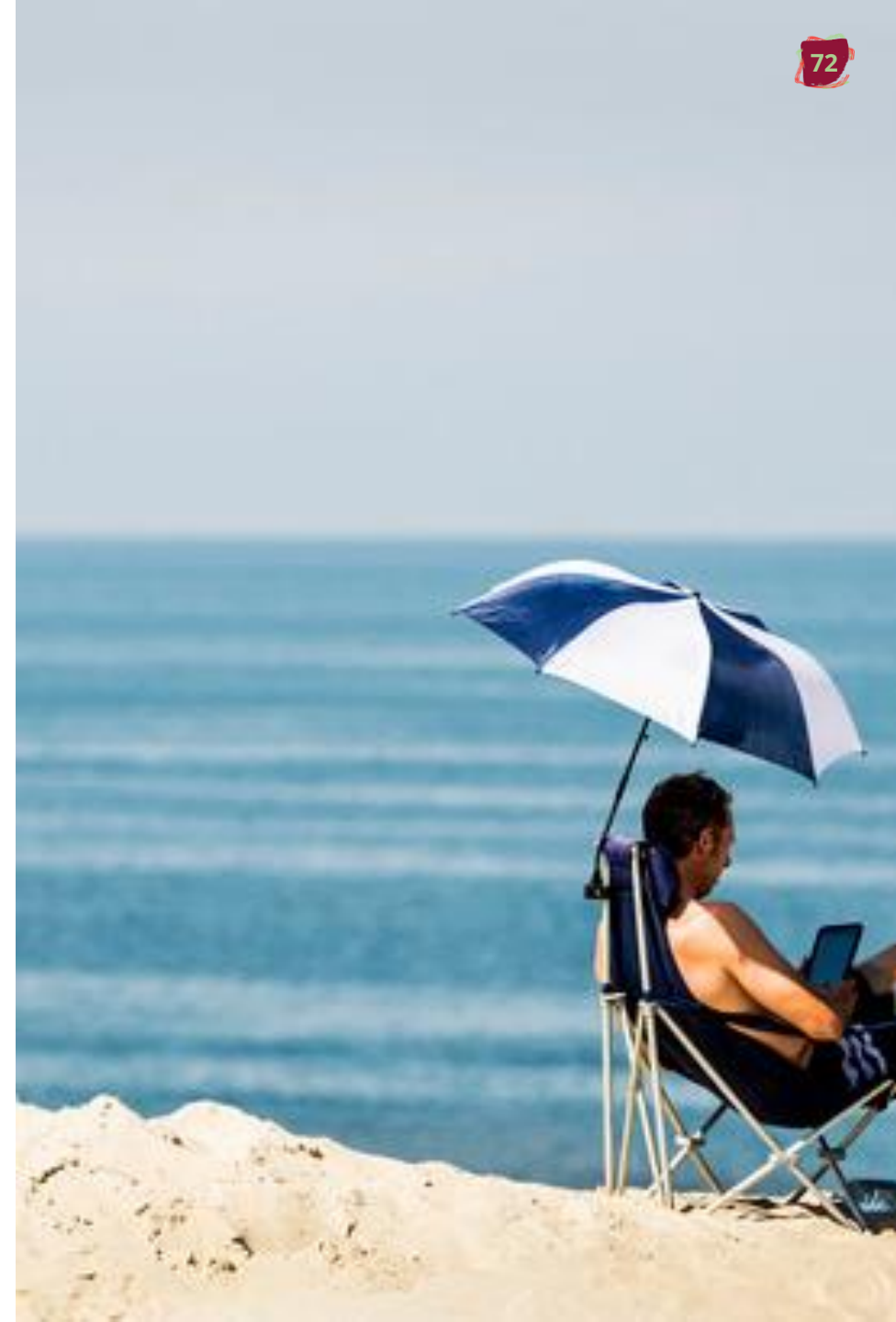
5.5 Introductie drie scenario's

De volgende drie scenario's worden onderscheiden:

Trendextrapolatie: Hierbij wordt de toekomstige vraag van het aantal kamernachten bepaald op basis van de historische vraagontwikkeling in de provincie. De trend van de afgelopen 10 jaar wordt bij deze raming geëxtrapoleerd naar de komende jaren om zodoende het aantal verwachte kamerovernachtingen te kunnen vaststellen. Er is voor deze periode gekozen, om ook jaren met laagconjunctuur mee te nemen (en niet uitsluitend te programmeren op hoogconjunctuur). Door de marktruimte te baseren op een periode van zowel hoog- als laagconjunctuur ontstaat een representatief toekomstbeeld.

Marktprognoses: De toekomstige vraag wordt vastgesteld op basis van groeiprognoses zoals voorspeld door het Centraal Plan Bureau (CPB), het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC) en de prognoses en sectoranalyses van de ING en ABN-AMRO.

Regionale Impulsen: In dit scenario wordt de groei bepaald aan de hand van de beleidsambities en regionale ontwikkelingen in Zeeland die door gemeenten zijn aangeleverd. Zowel provinciebreed als in de individuele gemeenten zijn allerlei ontwikkelingen gaande die de vraag naar toeristische en zakelijke hotelovernachtingen zowel positief als negatief kunnen beïnvloeden.



Scenario 1: Trendextrapolatie

Om de meerjarenontwikkeling in beeld te krijgen is een beroep gedaan op de CBS-cijfers.

- **Aanbod:** Het aantal hotelbedrijven daalde met 0,1% in de periode 2008-2018. Hiertegenover staat een groei 0,6% van het kameraanbod. Dit betekent dat de schaalgrootte van de hotels in deze periode is toegenomen. Wanneer de periode 2013-2018 wordt bekeken wordt een tegengestelde ontwikkeling zichtbaar, namelijk dat het aantal bedrijven relatief gezien harder groeide dan het aantal kamers (bedrijven +0,5% en kamers +0,2%);
- **Vraag toerisme:** In 2012 zijn veranderingen doorgevoerd in de dataverzameling van CBS en is sprake van een trendbreuk vergeleken met de jaren ervoor. Met correctie van de trendbreuk komt de toename van de vraag tussen 2008 en 2018 uit op **gemiddeld +4,8% per jaar**. Als naar een kortere periode wordt gekeken, tussen 2014 en 2018, dan is een grotere jaarlijkse toename van de vraag zichtbaar met gemiddeld +6,1% per jaar.
- **Vraag zakelijk:** Over de periode 2008-2018 is de vraag naar zakelijke hotelovernachtingen gedaald met ca. 0,9% per jaar. Dit betekent dat de zakelijke vraag nog niet terug is op het niveau van voor de crisis. De afgelopen vijf jaar zien we echter wel een constante groei van de vraag naar zakelijke overnachtingen **van gemiddeld +2,4% per jaar**.

Conclusie

In dit scenario rekenen we met een groei van +4,8% van het aantal toeristische overnachtingen per jaar, gebaseerd op de gemiddelde groei van de afgelopen 10 jaar. Hierbij houden we dus rekening met zowel een periode van laag- als hoogconjunctuur.

Een negatieve groei van het aantal zakelijke overnachtingen achtten we niet realistisch voor de komende jaren. Hierbij houden we ook rekening met de marktprognoses van enkele grote onderzoeksinstellingen, die in het volgende scenario verder uitgewerkt worden. Vandaar dat we voor de ontwikkeling van het aantal zakelijke overnachtingen uitgaan van het gemiddelde van de lange termijn (-0,9%) en korte termijn (+2,4%). De gemiddelde groeiprognose bedraagt dan +0,8% per jaar.

Scenario 2 : Marktprognoses

Jaarlijkse groeivoet zakelijk/MICE

Groeiprognoses landelijke en regionale economie

- Het Centraal Planbureau (CBP) heeft in zijn laatste middellange termijn verkenning voorspeld dat de Nederlandse economie tot en met 2025 jaarlijks gemiddeld met 1,1% groeit (bron: CBP, november 2019). Dit is een daling ten opzichte van de huidige koopkracht, die tot en met 2021 op ongeveer 1,8% groei per jaar geraamd wordt. De verwachting is dus dat de economische groei op termijn gaat afzwakken;
- De Zeeuwse economie groeide de afgelopen jaren (iets) minder hard dan het landelijke gemiddelde. Het Economisch Bureau van de ING schrijft dat belangrijke sectoren als chemie, transport en bouw beperkt gaan groeien. Door onzekerheid in het buitenland zijn zowel deze bedrijven als hun afnemers terughoudender met investeringen. Dat wordt in Zeeland gemerkt omdat deze sectoren een bovengemiddeld aandeel in de regionale economie hebben. De omvang van de Zeeuwse bevolking groeit, maar minder dan landelijk, ook dat is een reden waarom de economische dynamiek wat minder sterk is;
- De ING schrijft ook dat Zeeland het laagste werkloosheidspercentage van alle provincies heeft. Vooral in sectoren met werk dat lastig is te automatiseren, zoals de horeca, zijn er daardoor nauwelijks structurele oplossingen om de negatieve gevolgen van krapte op te vangen.

Conclusie zakelijk/MICE

De algehele prognose is dat de Zeeuwse economie zich de komende jaren positief zal ontwikkelen, al zal de ontwikkeling wel achterblijven bij het landelijke gemiddelde. Ook zal de groei waarschijnlijk na 2022 gaan afvlakken. Provincie-breed gaan we uit van een jaarlijkse groeiprognose van 1,1% tot en met 2024.

- Voor de deelregio's verwachten we de meeste groei in het **Stedelijk gebied**. Hier zit de meeste bedrijvigheid en daar zal dan ook de meeste groei te verwachten zijn. De groei ramen we hier dan ook hoger dan het provinciale gemiddelde (+1,4%).
- Aan de **Noordzeekust** verwachten we een zakelijke groei die gelijk is aan de economische groeiprognoses voor Zeeland (+1,1%). De zakelijke markt is in deze deelregio ook ondergeschikt aan de toeristische.
- De economische groei in het **Buitengebied** zal naar verwachting lager zijn dan het provinciale gemiddelde. Deze ramen we daardoor op +0,7%.
- De groei voor de vraag naar de MICE-gerelateerde overnachtingen stellen we gelijk aan de groei naar zakelijke overnachtingen per deelregio.

Jaarlijkse groeivoet toerisme

Er is sprake van veel concurrentie tussen landen, gebieden en steden als het gaat om het aantrekken van de (buitenlandse) toerist. De volgende prognoses zijn actueel.

- De United Nations World Tourism Organization (UNWTO) schat dat het aantal inkomende toeristen in Europa het komende jaar met 3 tot 4% zal groeien (bron: Barometer UNWTO 2019).
- Voor de periode 2017-2030 verwacht het Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC) een stijging van 50% van het aantal internationale toeristen dat Nederland gaat bezoeken. Van het aantal binnenlandse toeristen wordt een stijging tot 2030 verwacht van ongeveer 27%. Deze groei geldt echter voor een periode van 13 jaar. Teruggerekend komt dit neer op een gemiddelde toeristische groei van 2,7% per jaar.
- ABN AMRO presenteert eveneens groeicijfers voor de Nederlandse leisure-sector voor de komende jaren van tussen 2,5% en 4% tot 2021. De mate waarin de aantrekkelijke bestemmingen in Zeeland zich toeristisch weten te onderscheiden van andere provincies/regio's is belangrijk voor het toekomstperspectief van de hotelsector.

Conclusie toerisme

De algehele prognose is dat de vraag naar toeristische overnachtingen in Zeeland de komende jaren flink zal toenemen, jaarlijks met 2,7%. Toch verwachten we dat dit niet voor alle deelregio's hetzelfde zal zijn.

- Voor de deelregio's verwachten we de meeste groei aan de Noordzeekust. De grote groei aan buitenlandse toeristen zal vooral in de kust plaatsvinden, met een daar bijbehorende groei aan hotelovernachtingen. Uitgangspunt is dat de groei groter zal zijn dan de voorspelling van het NBTC (+3,5%).
- Ook het Stedelijk gebied zal een flinke groei kunnen verwachten van het aantal toeristische hotelovernachtingen. De fraaie historische binnensteden en ligging aan en/of nabij de kust maakt de Zeeuwse steden zeer geschikt voor toeristisch verblijf. De groei zal hier ca. 2,4% per jaar bedragen.
- In het Buitengebied zal de groei van het aantal toeristische overnachtingen kleiner zijn, maar ook hier verwachten we een groei. Uitgangspunt: ca. 2,2% per jaar.

Scenario 3: Regionale vraagimpulsen

Bij de marktprognose golden landelijke prognoses als onderlegger voor de marktruimteberekening. Lokale en regionale impulsen kunnen er echter toe leiden dat voor deelregio's afwijkende verwachtingen bestaan. Op basis van de diepte-interviews met hoteliers, input uit bijeenkomsten met de klankbordgroep en provinciale en gemeentelijke beleidsstukken is per deelregio beoordeeld in hoeverre de groei per marktsegment onder, conform of boven de landelijke groeicijfers ligt.

Stedelijk gebied

Zowel voor de zakelijke als de toeristische markt wordt een flinke groei van het aantal hotelovernachtingen verwacht. Op basis van de provinciale en gemeentelijke beleidsambities is het de verwachting dat het grootste deel van de toekomstige groei in de Zeeuwse steden gaat plaatsvinden.

Zo is Vlissingen de enige echte kuststad in Zeeland en kan daardoor een uniek aanbod bieden. Buiten de niet-stedelijke badplaatsen kan weinig 'nieuw' meer worden ontwikkeld, de focus ligt aan de kust vooral op het versterken van de bestaande structuur en het verhogen van de kwaliteit van het bestaande aanbod. Een concentratie van hotels in Stedelijke gebieden sluit bovendien goed aan bij de toeristische en zakelijke marktvraag.

Ook in Terneuzen spelen veel ontwikkelingen op het gebied van bedrijvigheid en bereikbaarheid. Te denken valt hierbij aan de bouw van de Nieuwe Sluis Terneuzen, de verbinding Seine-Nord (Parijs) en Gent, ontwikkelingen bij DOW, Yara Sluiskil en North Sea Port.

Noordzeekust

Het is niet de beleidsambitie om fors in te zetten op groei van het aantal hotelovernachtingen aan de Noordzeekust. Met de uitgangspunten van de Zeeuwse Kustvisie wordt de Zeeuwse Kwaliteitskust beschermd, versterkt en waar nodig hersteld. Er wordt daarom ingezet op kwaliteit, en niet op kwantiteit.

De gemeente Veere voelt bijvoorbeeld de noodzaak om 'te sturen op balans' om een kwaliteitsbestemming te blijven. Wel zal worden ingezet op een betere spreiding van de toeristische druk door het jaar. Dit wordt in de gemeente Veere bijvoorbeeld gedaan door in te zetten op het faciliteren en stimuleren van initiatieven op het gebied van zorgtoerisme zowel vanuit de zorg- als de recreatiesector.

Andere plaatsen aan de kust, bijvoorbeeld, Cadzand-Bad en Domburg ambiëren om de badstatus uit te bouwen. Dit zal waarschijnlijk gepaard gaan met een groei van het aantal hotelovernachtingen, aangezien ze op deze manier een nieuwe markt aan zich kunnen binden.

Buitengebied

Hoewel het aanbod aan hotelkamers in deze deelregio relatief beperkt is, zijn er wel veel gemeenten die inzetten op een groei van het aantal overnachtingen. Hierbij valt te denken aan:

- De gemeente Schouwen-Duiveland – deels gelegen aan de Noordzeekust en deels in het buitengebied - die de ambitie heeft om meer gasten en meer herhaalbezoek te genereren. Ook verwachten ze meer kruisbestuiving en betere samenwerking met de recreatiesector onderling en met overige sectoren op het gebied van productontwikkeling, culinair, opleiding, agrarisch bedrijfsleven, evenementen;
- De gemeente Borsele heeft in het toeristisch actieplan 2019-2023 opgenomen dat ze meer bekendheid willen genereren voor het Landschapspark Borsele onder haar inwoners en gasten.
- In Reimerswaal zijn de overnachtingsmogelijkheden in hotels beperkt, maar vanuit ondernemers is de wens aanwezig om het aantal overnachtingsplekken uit te breiden.
- Het buitengebied zal gaan profiteren van de provinciale ambitie om meer in te gaan zetten op gezondheidstoerisme.

Conclusie

Als we de verschillende beleidsambities vertalen naar groeipercentages verwachten we dat de meeste groei zal plaatsvinden in het Stedelijk gebied. Zowel vanuit toeristisch als zakelijk perspectief spelen hier de meeste ontwikkelingen.

Voor de Noordzeekust geldt vooral dat wordt ingezet op groei in kwaliteit, en niet zozeer in kwantiteit. Een goede balans tussen de belangen van inwoners, natuur en ondernemers staat hier voorop.

In het Buitengebied spelen de nodige ontwikkelingen die de aanvullende vraag zullen genereren naar hotelovernachtingen. Dit resulteert niet in grote nieuwe vraaggeneratoren, maar een gelijkelijke groei van het aantal hotelovernachtingen ligt wel in de lijn der verwachting.

	ZAKELIJK	MICE	TOERISTISCH
STEDELIJK GEBIED	1,8%	1%	4,5%
NOORDZEEKUST	1,2%	1%	2,5%
BUITENGEBIED	1,5%	1%	3,5%

5.6 Marktruimte kwantitatief

Normbezetting

Om het groeipotentieel voor hotelkamers te bepalen, zijn de huidige kamernachten vertaald naar 2024 met behulp van de groeipercentages per marktsegment. Dit aantal kamernachten wordt vertaald naar het aantal benodigde kamers met behulp van een normatieve kamerbezetting. Op basis van onze ervaringscijfers en resultaten van de enquêtes wordt uitgegaan van de volgende normbezettingen:

DEELREGIO	NORMBEZETTING
STEDELIJK GEBIED	67,5%
NOORDZEEKUST	65%
BUITENGEBIED	60%

De normbezetting in het Stedelijk gebied ligt hoger dan aan de Noordzeekust en het Buitengebied. Dit is gebaseerd op onze ervaringscijfers en wordt tevens aangegeven door de hoteliers in de enquête. Een verklaring is waarschijnlijk dat de kosten van onroerend goed hoger liggen dan elders in de provincie. Een hogere kamerbezetting is daarom noodzaak om de exploitatie rond te krijgen.



Aan de Noordzeekust wordt doorgaans met een lagere normbezetting gewerkt dan in het Stedelijk gebied. Waarschijnlijk komt dit door de eenzijdige vraag naar toeristische verhuur. Door het ontbreken van een sterke zakelijke component is het lastig de bezetting op peil te houden in het laagseizoen. Dit resulteert in een lagere normbezetting. In het Buitengebied is de normbezetting het laagst. In veel gevallen zijn hotelkamers een nevenfunctie, naast bijvoorbeeld een restaurant. De inkomsten hoeven dus niet alleen gegenereerd te worden uit de verhuur van kamers.

De normbezetting ligt voor veel hotels enkele procentpunten hoger dan een aantal jaar geleden als gevolg van de toenemende impact van Online Travel Agencies (OTA's), andere boekingsplatforms en kortingsacties die een invloed hebben op prijs- en bezettingsniveaus. Samenwerking met dergelijke intermediairs beïnvloeden de prijzen en marges nadelig. Resultaat is dat er een hogere bezetting nodig is om de winstmarge – en daarvan afgeleid de ruimte voor de benodigde reguliere- en vervangingsinvesteringen – op hetzelfde niveau te houden.

Sommige ondernemers belonen de gasten die direct boeken bij het bedrijf met een lagere prijs. Dit kan alleen als een gast een promotiecode invoert; hiermee kan de “laagste prijs garantie” van de OTA's (deels) worden omzeild. Echter, door een lagere prijs is wel een hogere bezetting nodig om het omzetniveau op peil te houden.

Voor nieuwvestiging is een behoorlijke norm nodig aangezien de kosten ook relatief hoog zijn. Het hotel moet in de markt worden gezet wat gepaard gaat met aandacht voor services en hospitality (onder andere in het personeelsbestand), een goede marketing, etc.

Berekening marktruimte

In 2018 had de provincie Zeeland de beschikking over circa 4.308 kamers. Er is gecorrigeerd voor hotels die in 2019 zijn geopend (Waterrijk Oesterdam en Hotel Kaap West). Deze hotels worden van de marktruimte afgehaald. Dit geldt eveneens voor de 'harde planvoorraad'.

De marktruimte geeft de potentie weer om 'regulier' te kunnen groeien met het hotelaanbod. Uitgaande van de normbezetting van 60%-67,5% en na correctie van de in 2019 geopende kamers overstijgt de harde planvoorraad in iedere deelregio de berekende marktruimte door marktgroei. Dit leidt tot een negatieve marktruimte.

ZEELAND	BENODIGD AANTAL EXTRA KAMERS 2024	CORRECTIE 2019	HARDE PLANVOORRAAD	MARKTRUIMTE
TRENDEXTRAPOLATIE	856	101	907	-152
MARKTPROGNOSES	727	101	907	-281
REGIONALE IMPULSEN	656	101	907	-361



Marktruimte tot en met 2024 versus harde planvoorraad in perspectief

Als de reguliere marktruimte volledig wordt ingevuld betekent dit een toename van het aantal kamers tot en met 2024 van:

- **Trendextrapolatie:** 20% tot en met 2024, ofwel gemiddeld 3,1% per jaar
- **Marktprognoses:** 17% tot en met 2024, ofwel gemiddeld 2,6% per jaar
- **Regionale impulsen:** 15% tot en met 2024, ofwel gemiddeld 2,4% per jaar

Ter vergelijking: tussen 2008 en 2018 bedroeg de toename van het kameraanbod in de provincie Zeeland gemiddeld circa 0,6% per jaar. Dit is de netto aanbodgroei per jaar, dus inclusief kamers die uit de markt verdwenen zijn. Deze gegevens zijn voor de komende jaren nog niet bekend, en dus zullen de bovengenoemde jaarlijkse groeicijfers waarschijnlijk iets lager uitvallen. Maar desondanks lijkt het erop dat in alle drie de scenario's de jaarlijkse aanbodgroei groter is dan de aanbodontwikkeling tussen 2008 en 2018.

Van deze marktruimte moeten de 'harde' plannen nog worden afgehaald. In alle scenario's is deze planvoorraad groter dan de verwachte groei van het aantal kamers en is de marktruime de facto negatief. Dit betekent niet dat er geen ruimte meer zou zijn voor nieuwe hotelplannen. Het is belangrijk dat de markt in beweging blijft en dat er niet een te beschermde omgeving wordt gecreëerd. Bij de interpretatie van de marktruimte moet daarom onder meer rekening gehouden worden met:

- Niet alle 'harde' plannen worden uiteindelijk gerealiseerd. **Niet voor alle harde plannen is momenteel een exploitant in beeld**, wat de realisatie vooralsnog onzeker maakt. Het kan dus zijn dat een aantal van deze plannen uiteindelijk geen doorgang vinden, en er zodoende dus (iets) meer marktruimte ontstaat dan berekend;
- **Er zit vaak een periode van 3 tot 5 jaar tussen het moment van vergunningverlening en/of bestemmingsplanwijziging en de daadwerkelijke opening van het hotel.** Met andere woorden, het is de verwachting dat een (groot) deel van de harde plannen in het laatste deel van de komende vijf jaren of na deze periode gerealiseerd en geopend zijn;
- Het is denkbaar dat een aantal van de harde plannen leidt tot **marktvergroten effecten**. Denk hierbij bijvoorbeeld aan hotels die inspelen op de badstatus van Cadzand-Bad (i.c.m. culinair) of op zorg- en wellnesstoerisme. Bij de kwalitatieve invulling van de marktruimte wordt hier verder op in gegaan.
- Een aantal hotels **staat te koop en gaat wellicht op korte termijn stoppen**. Deze kamers kunnen dan weer worden toegevoegd aan de marktruimte. Het gaat om ten minste 8 hotels, waarvan de meeste in Buitengebied zijn gelegen (peilmoment: februari 2020);
- **Een deel van het aanbod is niet vitaal**. Het is denkbaar dat dit aanbod op termijn stopt. **Vanuit de enquêtes en schouws gaat het om ca. 260 kamers**. Deze zijn nagenoeg evenredig verdeeld over de drie deelgebieden.

5.7 Marktruimte per deelregio

Toelichting marktruimte per deelregio

- **Interpretatie minder vitaal aanbod en mogelijke extra marktruimte:**
Ten aanzien van de twee minder vitale aanbodsegmenten – ‘stuck in the middle’ en ‘vergane glorie’ - kan ruimte worden gecreëerd voor nieuw aanbod. De som van de kamers in deze twee aanbodsegmenten moet hierbij als een absoluut maximum worden gezien. Naar verwachting is de daadwerkelijke ruimte die ontstaat door het verdwijnen van de minder vitale bedrijven kleiner: de planologische bestemming moet worden gewijzigd, de ondernemer wil stoppen en heeft geen opvolger of wil zich juist doorontwikkelen, het pand staat te koop maar raakt niet verkocht, etc.

Er kan op verschillende wijzen omgegaan worden met het minder vitale aanbod:

- **Nieuwe initiatieven worden toegestaan op moment dat minder vitaal aanbod wegvalt.** Er vindt geen actieve sturing plaats (marktwerking), of:
- **Er wordt actief ingezet op transformatie van minder vitale bedrijven** en per deelregio wordt zorgvuldig afgewogen welke nieuwe bestemmingen passend zijn, mede in het licht van de alternatieve aanwendbaarheid van de betreffende locaties/gebouwen en sectoraal beleid.

Op de volgende pagina's komt de marktruimte per deelregio aan de orde. De maximale marktruimte door marktgroei wordt grafisch getoond met onderscheid naar de scenario's. Dat wil zeggen, waar ligt het plafond tot en met 2024? Ook laten we zien welk aandeel van het bestaande aanbod niet-vitaal is. Afhankelijk van hoe hier mee wordt omgegaan (zie voorbeelden boven) wordt inzichtelijk welke rek er aanwezig is de komende jaren. Er is evenwel ook aandacht voor de bandbreedte met onder- en bovengrens. Door deze bandbreedte kunnen de toekomstpotenties in het juiste perspectief worden gezien en worden praktische handvatten geboden om de marktruimte in het actuele tijdsgewricht te beschouwen afgestemd op economische- en marktomstandigheden.

De maximale marktruimte wordt grafisch afgezet tegen hotels in aanbouw, de planvoorraad en de omvang van de minder vitale aanbodsegmenten. Hier komen de gemengde/flexibele bestemmingen feitelijk nog bovenop. Tevens is de (globale) kwalitatieve vertaling van de marktruimte uitgewerkt en komen de verbijzonderingen binnen deelregio's aan de orde, rekening houdend met het specifieke profiel van subregio's binnen deelregio's.

De marktruimte voor de drie deelgebieden is visueel weergegeven in een grafiek. Deze moet als volgt worden geïnterpreteerd:

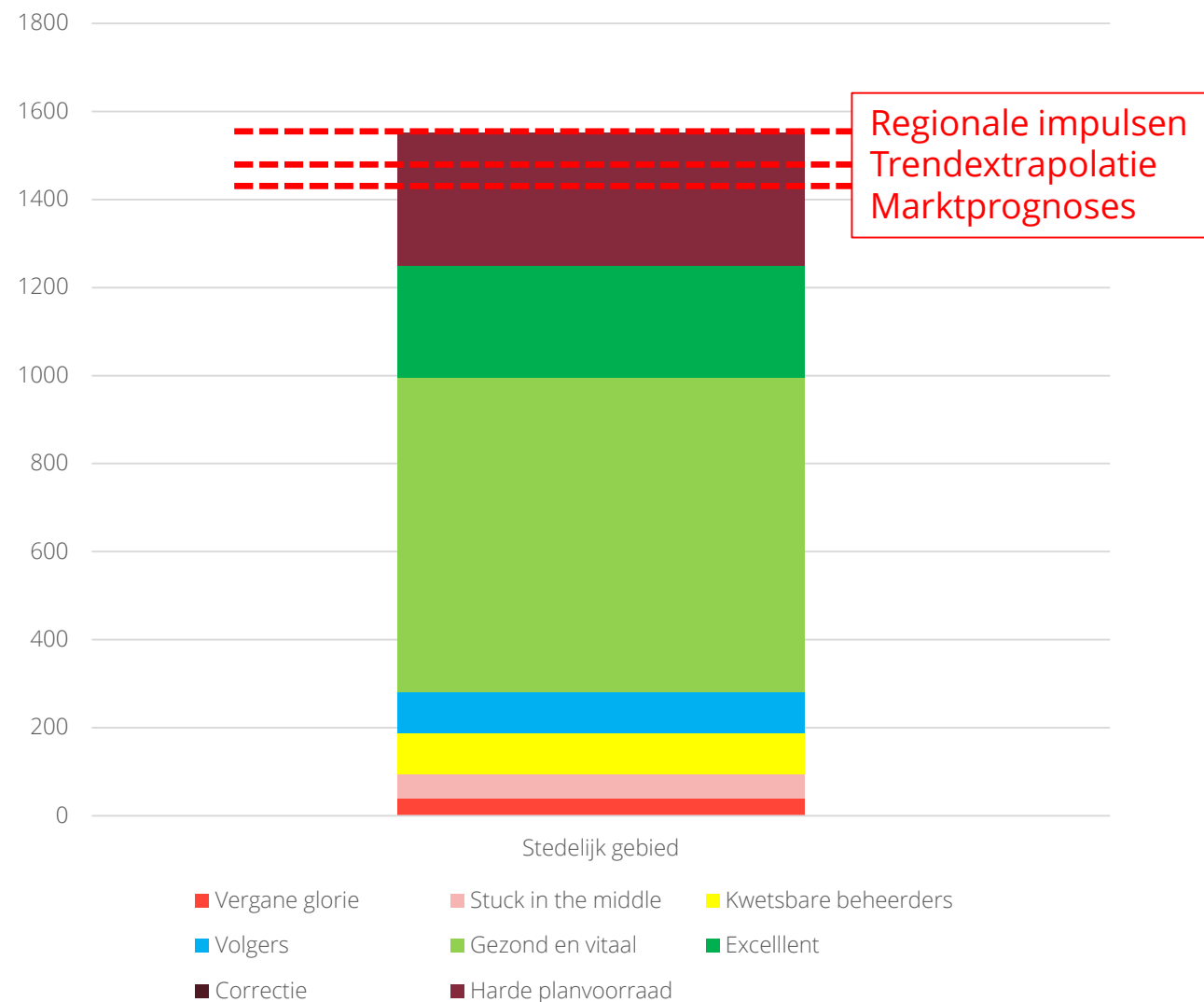
- Links staan het aantal kamers genoemd. Dit aantal is opgebouwd uit een aantal gekleurde vlakken. Deze verwijzen naar de segmenten die in het vitaliteitsonderzoek worden onderscheiden. De groene vlakken corresponderen met het excellente en vitale aanbod, het blauwe vlak zijn de volgers, het gele vlak zijn de kwetsbare beheerders en de rode vlakken verwijzen naar 'stuck in the middle' en 'vergane glorie'. In paragraaf 3.4 staat de beschrijving van deze indeling.
- De vlakken verwijzen naar het volledige kameraanbod per deelregio. Vanuit de enquêtes en de schouws is een analyse gemaakt wat de vitaliteit is van de deelnemende hotels. Deze percentages hebben we vervolgens toegepast op het totale aanbod. Op deze wijze kan direct worden gezien hoe het huidige hotelaanbod per deelregio (indicatief) is opgebouwd.
- Bovenop het aanbod staan twee vlakken met hierin 1. het aantal hotelkamers dat is toegevoegd in 2019 en 2. het aantal kamers uit de harde planvoorraad.
- De rode stippellijnen verwijzen naar de vraagprognoses in 2024. Elke lijn correspondeert met een scenario. Als de lijnen boven het huidige aanbod en de planvoorraad uitsteken dan betekent dit dat er marktruimte is bovenop de harde planvoorraad. Als de stippellijnen binnen of onder de harde planvoorraad vallen dan houdt dit in dat er meer plannen zijn dan dat de reguliere groei naar kamers kan ondervangen.



Marktruimte Stedelijk gebied

Marktruimte volledig ingevuld door 'harde' plannen

- Raming marktruimte door marktgroei: 179 tot maximaal 273 kamers.
- De 'harde' planvoorraad bedraagt ca. 300 kamers. Hierdoor is de marktruimte in principe negatief.
- Vooral in Goes en Middelburg zijn veel 'harde' plannen voor het toevoegen van hotelkamers aan de markt.
- In de gemeenten Vlissingen en Terneuzen zijn geen 'harde' plannen bekend, terwijl in deze gemeenten de nodige groei van de hotelvraag wordt verwacht als gevolg van actuele beleidsontwikkelingen/-ambities.
- De minder vitale aanbodsegmenten zijn relatief beperkt in het Stedelijk gebied. De extra marktruimte die kan vrijkomen door het verdwijnen van kamers uit deze segmenten zal dus beperkt zijn. Het is dus belangrijk dat nieuwe hotels onderscheidend zijn en nieuwe vraag weten te creëren. Dit wordt op de komende slides globaal/richtinggevend uitgewerkt.



Marktruimte Noordzeekust

Maximale marktruimte en planvoorraad goed in balans

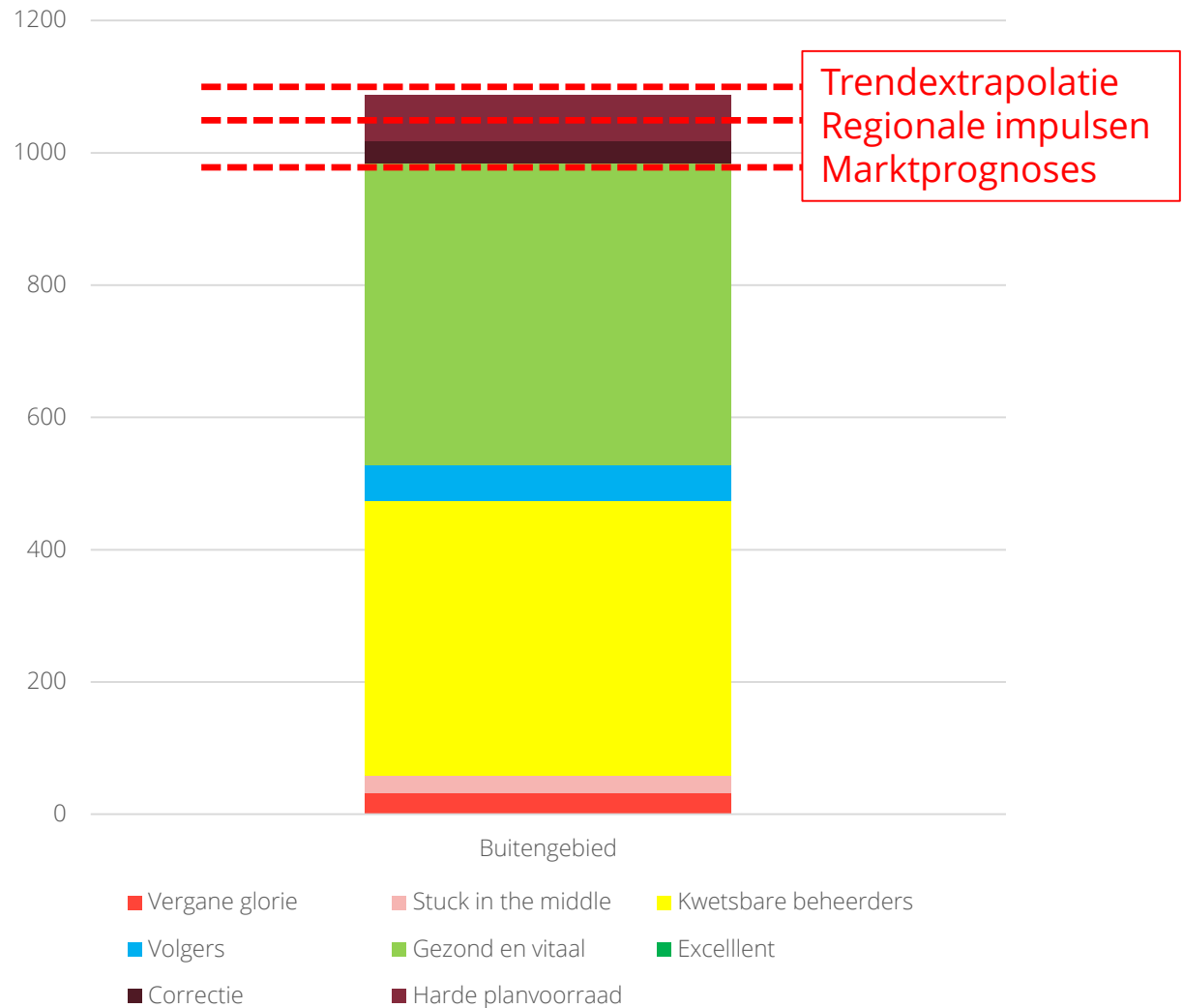
- Raming marktruimte door marktgroei: 314 tot maximaal 617 kamers.
- Als de vraag naar hotelkamers zich gelijk ontwikkeld aan de historische trend dan is de groei nagenoeg in evenwicht met de planvoorraad. Echter, de ambitie is om de groei te laten afzwakken en meer in te zetten op 'balans'. Dit scenario volgend wordt de groei van de reguliere vraag naar hotelkamers overtroffen door de groei van het aanbod.
- De aanbodsegmenten 'kwetsbare beheerders' is relatief groot aan de Noordzeekust. Dit zijn vaak bedrijven met weinig schaal en met niet altijd de motivatie of ambitie om te gaan investeren. Het gevaar dreigt dat deze hotels op termijn de aansluiting bij de wensen van de markt zullen verliezen en vervolgens in de richting van het rode kwadrant gaan.



Marktruimte Buitengebied

Marktruimte door marktgroei beperkt en ingevuld door planvoorraad; 'extra' aanbod vooral door juiste omgang met minder vitaal aanbod of inzet op marktvergroting

- Raming marktruimte door marktgroei: -4 tot maximaal 103 kamers. De onderkant van deze bandbreedte is negatief. Dit komt doordat de huidige gemiddelde kamerbezetting lager is dan de bovenkant van de normbezetting. Dit betekent dat vanuit het huidige aanbod nog extra vraag geaccommodeerd zou kunnen worden.
- 34 kamers zijn, voor zover ons bekend, in 2019 toegevoegd aan de markt. De harde planvoorraad heeft een omvang van 69 kamers en is groter dan de maximale marktruimte.
- Zoals reeds uitgewerkt is het volume aan kamers met te weinig perspectief groot in het Buitengebied (ca. de helft van alle kamer bevindt zich in het rode of gele kwadrant). Passende vervolgstappen en ontwikkelperspectieven van dit minder vitale aanbod vergroten de marktruimte en kunnen ruimte bieden aan (een deel van) de resterende harde plannen (niet ingevuld door de 'reguliere' marktruimte) en de overige plannen.



5.8 Marktruimte kwalitatief

Om de mogelijke ontwikkelingen binnen de marktruimte te omschrijven is ervoor gekozen om drie sporen te onderscheiden die ontwikkelingen weergeven op kwalitatief gebied:

Spoor 1: Verbeter/ontwikkelmogelijkheden bestaand regulier aanbod

Uitgangspunt is het bestaande aanbod, gerelateerd aan de vitaliteit, zoals beschreven in hoofdstuk 3.3 en 3.4 en de marktruimte in dit hoofdstuk. De uitwerking vindt plaats op basis van de verschillende marktsegmenten;

Spoor 2: Kansen voor nieuw regulier aanbod binnen de bestaande markt

Uitgangspunt is de verwachte marktruimte, zoals beschreven in de vorige paragraaf. De uitwerking vindt plaats op basis van de verschillende deelregio's;

Spoor 3: Kansen voor markt vergrotende effecten

Uitgangspunt zijn ontwikkelingen die de marktvraag vergroten en in bepaalde mate boven de marktruimte uitkomen. De uitwerking heeft meer in algemene zin plaatsgevonden;

Deze drie sporen hoeven niet separaat gezien te worden en de genoemde ontwikkelingen per spoor kunnen ook in de andere sporen van toepassing zijn en hoeven elkaar niet uit te sluiten. Voor alle sporen is het van belang dat de bereikbaarheid van en in Zeeland wordt verbeterd (openbaar vervoer en toegangswegen). In promotionele zin is het van belang om niet alleen het aanbod individueel onder de aandacht te brengen, maar ook de sterke punten van de plaats



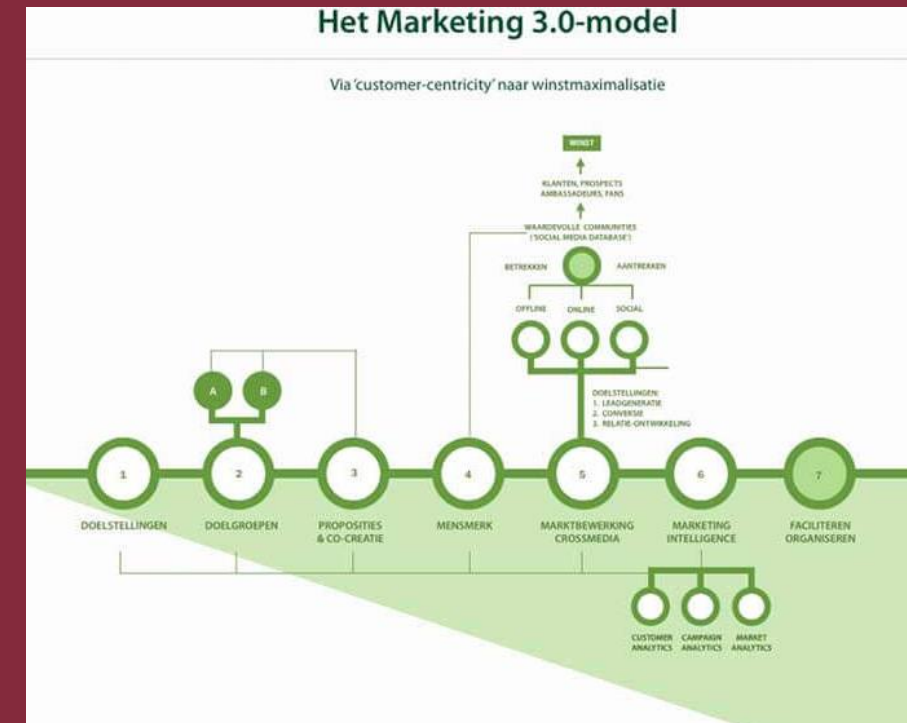
Spoor 1: Verbeter/ontwikkelmogelijkheden bestaand regulier aanbod

Toeristisch marktsegment

- Voor het toeristische marktsegment is het belangrijk om de Zeeuwse beleving verder uit te diepen. Uit de enquête blijkt dat het aanbod in Zeeland weinig onderscheidend en niet divers genoeg en bestaat voornamelijk uit het 3 sterren segment. Ondernemers kunnen meer conceptueel de exploitatie uitwerken zodat men meer onderscheidend vermogen en diversiteit creëert. Denk hierbij ook aan de kracht van storytelling waardoor de gast veel meer bijzondere informatie krijgt over de locatie, het product of de ondernemer. Deze verhalen worden doorverteld en zorgen voor promotors. De trends vinden aansluiting bij techpersonalisering en flexibilisering,
- In het toeristische marktsegment zijn ontwikkelmogelijkheden in het laagseizoen mogelijk. Het is belangrijk om het aanbod te laten aansluiten bij de doelgroep die ook buiten het seizoen Zeeland wil bezoeken. Uit de enquête blijkt dat de aanleiding voor het boeken van een hotel voor 13% een feestelijke gebeurtenis is zoals familiebezoek. Dit sluit ook aan bij de trend van socialisering en betekenisvolle vakanties. Het uitbreiden van de accommodaties met seizoen verlengende faciliteiten als spa en wellness biedt mogelijkheden om het laagseizoen te verkleinen en sluit aan bij de trend #reshare.



- Een **promotionele samenwerking** in de regio zorgt ervoor dat de zichtbaarheid verbetert. Arrangementen waardoor de toerist het gebied volledig kan benutten (natuur, musea, dineren, van hotel naar hotel, fietsen) maakt het aantrekkelijk. Hier aansluiting bij de trend van grensvervaging, flexibilisering en human-tech.
- Het bepalen van een **specifieke doelgroep** is belangrijk voor de marketing. De doelgroep kan bijvoorbeeld de senioren zijn die buiten het seizoen reizen en vaak de financiële middelen hebben. Maar ook de doelgroep die rust, natuur, ruimte en ontspanning zoeken worden aangetrokken met arrangementen buiten het seizoen. Denk hierbij ook aan de hondenliefhebbers die nu toch vaak geweerd worden uit hotels.
- Zoals bij de trends genoemd, kan het bestaande aanbod meer gebruik maken van de **digitale informatie van de gasten** (big data) in kader van relatiebeheer, upselling en aftersales. Hiermee vergroot men het aantal contactmomenten met de (toekomstige) gast.



Zakelijk marktsegment

- Het reguliere aanbod heeft ontwikkelkansen in het toekomstige zakelijke segment. Hiervoor is het van belang om de **wensen** van de toekomstige zakelijke gast op lange termijn **in kaart te brengen**. Wie is de gast over 10 jaar? Bereikbaarheid is voor deze groep ook van belang. Denk hierbij aan openbaar vervoer, parkeergelegenheden maar ook digitale bereikbaarheid. Maar ook aan digitale ontwikkelingen die de processen voor de zakelijke gast vergemakkelijken zoals online inchecken, online vergaderen en uitnodigende werkplekken voorzien van alle gemakken.
- De **ecologisering** is een belangrijke factor voor Zeeland, gezien de economische activiteiten onder andere op het gebied van het aanleggen van windparken voor de kust en de medewerkers die hiervoor in Zeeland verblijven.

MICE

- Voor deze doelgroep is, naast een multifunctioneel evenementencomplex, **voldoende hotel capaciteit een vereiste**. Gezien er in Zeeland veelal kleinere hotels zijn en het aan een vliegveld en goed openbaar vervoer verbindingen ontbreekt, is dit een lastig segment. Echter zijn hier wel ontwikkelkansen door samenwerking tussen hotels op het gebied van beschikbaarheid en gezamenlijke promotie op buitenlandse beurzen. Technologisering en flexibilisering zijn belangrijke trends voor deze doelgroep.



Renovatie en transformatie

- Vanuit de vitaliteit bezien liggen er kansen om, op basis van een nieuw te formuleren **strategische visie** die gerelateerd is aan verschillende trends, een kwaliteitsverbetering te realiseren. Dit is niet synoniem aan meer luxe. Voor elk segment is een kwaliteitsslag mogelijk.



Spoor 2: Kansen voor nieuw regulier aanbod

Het onderzoek geeft aan dat de marktruimte veelal wordt geabsorbeerd door de grote planvoorraad. Dat zorgt voor minder ruimte voor nieuw aanbod.

Noordzeekust

Noordzeekust zet vooral in op groei in kwaliteit en niet zozeer in kwantiteit. Een goede balans tussen de belangen van inwoners, natuur en ondernemers staat hier voorop. Kansen voor nieuw aanbod zijn er in het stedelijk en buitengebied.

Buitengebied

In het buitengebied zal het **onderscheidend vermogen** voor nieuwe initiatieven cruciaal zijn, denk hierbij aan sterkte concepten en meer verscheidenheid in sterren niveaus en prijsniveaus, welke gerelateerd kunnen worden aan de trends human-tech, grensvervaging en flexibilisering. Er liggen ook kansen voor het herbestemmen van monumentale panden zoals materieel erfgoed (bijvoorbeeld plan om kerk in Biervliet te transformeren tot hotel). Op deze locaties is storytelling een unieke kans om gasten in de verwachtingen te overtreffen (immaterieel erfgoed). De Zeeuwse producten bieden ook kansen in het buitengebied om in te spelen op de gezonde lifestyle van de gast en de interesse in oorsprong van producten, kijkend vanuit de trend ecologisering en personalisering. De ruimte en de rust bieden ook kansen voor aanbod die inspeelt op sport en wellness, gezien vanuit de trend socialisering.



Stedelijke omgeving

De stedelijke omgeving heeft kansen in de combinatie van business en leisure (**bleisure**). De zakelijke gast die langer in het hotel verblijft geeft de voorkeur aan een appartement met hotelservice of -faciliteiten vanwege meer ruimte en vrijheid. Voor de leisure markt kunnen appartementen ook dienen als gezinskamers, waarmee invulling wordt gegeven aan de trend #hybrid. Deze kans is niet specifiek voorbehouden aan de stedelijke omgeving maar kan eveneens benut worden in de andere deelregio's.

Duurzaamheid zal ook steeds een grotere rol spelen in de hotelkeuze van een gast. Zakelijke gasten willen zich flexibel bewegen en werk en vrije tijd zal steeds meer verweven zijn. Deze behoeften geven kansen voor nieuwe concepten waar in- en ontspanning samen wordt aangeboden. De belangrijkste trends die hierbij leidend zijn:

- flexibilisering
- socialisering
- grensvervaging
- circulaire economie.

Durf te investeren in nieuwe kansen

Ondernemers in de politiek

Heros Shakti is een en al trade to create

Rabobank leest voor lokale ondernemers in Arnhem waarmaken

Nieuw EVD International helpt uw export te structureren

WWW.ONDERNEMERSBELANG.NL

Spoor 3: Kansen voor marktvergroten effecten

Naast de marktprognose zijn er natuurlijk ook kansen om de markt te vergroten. Dit resulteert in een grotere marktruimte dan door ons berekend. Daarin zien wij twee sporen:

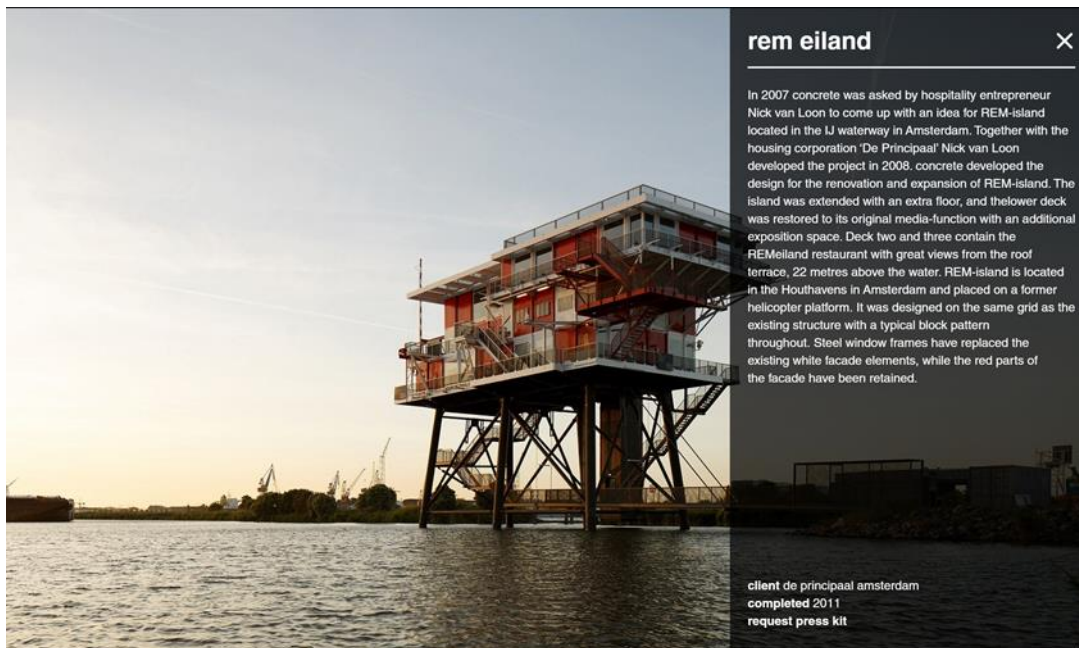
1. de markt kan vergroot worden door nieuwe doelgroepen aan te trekken en
2. de markt kan vergroot worden door de verschillen tussen hoog- en laagseizoen te verkleinen.

Keurmerk Badstatus: Een badstatus is een heilzame, gezonde badplaats waar vitaliteit en wellness centraal staan. In 2014 kregen Domburg en Cadzand-Bad de erkenning van de European Spas Association (ESPA). Ze hadden aangetoond dat de stranden, de kwaliteit van het zeewater en de natuurlijke omgeving heilzame kwaliteiten hebben. Het werkt als een kwaliteitslabel. Het trekt nieuwe doelgroepen aan, vaak met een dikkere portemonnee, ook buiten het seizoen. Duitse zorgverzekeraars willen een kuur nogal eens vergoeden, zowel preventief als curatief.

Collectieve promotie: Binnen de zakelijke markt ligt er een kans om samen te werken met ondernemers en provincie. Op die manier wordt collectief de provincie gepromoot op buitenlandse beurzen. Maar een gezamenlijke promotie van de provincie kan ook interessant zijn voor de toeristische doelgroep, denk hierbij aan begeleide groepsreizen uit Duitsland, Chinese rondreizen door Europa en Belgische fietsgroepen.



- **Zeeuwse Beleving:** Unieke concepten trekken nieuwe gasten aan. Denk hierbij aan volledig duurzame concepten zoals QO Hotel in Amsterdam. Een ander voorbeeld is een uniek culinair concept zoals het Strandhotel in Cadzand. De gezonde zeelucht samen met prachtige natuur bieden kansen voor wellness concepten in combinatie met herstel van gezondheid (mentaal en lichamelijk). Een voorbeeld hiervan is Thermen Bussloo in Voorst. De unieke Zeeuwse omgeving kan ook aangegrepen worden voor een passend concept zoals het havenconcept REM eiland in Amsterdam.



- **Herbestemming cultureel erfgoed:** Gezien de ontkerkelijking in Nederland en daarmee ook in Zeeland ontstaat er meer leegstand in het culturele erfgoed zoals kerken. Een nieuwe bestemming dient hiervoor gevonden te worden. Hotels of B&B's kunnen hier invulling aan geven, maar ook in combinatie met cultuur of economische bedrijvigheid. Voorbeeld in Zeeland is de kerk in Brouwershaven, hiermee speelt men in op de trends socialisering, grensvervaging en flexibilisering.
- **Seizoensverlenging:** Door de toename van de economische activiteiten ontstaan er meer mogelijkheden voor de zakelijke markt. Tevens liggen er kansen om meer toeristen aan te trekken buiten het traditionele hoogseizoen. Dit geldt voor alle drie de deelregio's.
- **Economische compensatie:** Nu de verplaatsing van de marinierskazerne uit Doorn naar Vlissingen niet doorgaat onderzoekt men denaam mogelijkheden voor compensatie. Hoe dit er uit gaat zien is vooralsnog niet bekend, maar mogelijk biedt dit kansen voor nieuwe initiatieven voor de toeristische sector.



06

Advies en
vervolgstappen



6.1 Introductie

We presenteerden in het vorige hoofdstuk de regiodiagnoses. Dit hoofdstuk gaat in op de vervolgstappen en ontwikkelingen die hierbij aansluiten. Dit zijn **eerste en richtinggevendende denkrichtingen**. In regioverband moet dit verder uitgewerkt worden. Soms is het nodig om regio-overstijgend te werk te gaan. Bijvoorbeeld bij initiatieven die op korte afstand liggen van de regiogrens of bij aanbod met een onderscheidend karakter dat impact kan hebben op andere deelregio's. Voor kleinere initiatieven van enkele tientallen kamers is een dergelijke regio-overstijgende afstemming minder van belang.

Deze regionale afbakening is gerelateerd aan de 'ladder voor duurzame verstedelijking'. Dit instrument wordt toegepast bij de voorbereiding van bestemmingsplannen en andere planologische besluiten. Dit instrument vraagt om het beoordelen van de behoefte aan nieuwe ontwikkelingen. Dit vraagt per initiatief om het bepalen van het marktgebied. Dit provinciale hotelmarktonderzoek biedt hiertoe de handvatten.

Dit hoofdstuk is als volgt opgebouwd:

- Paragraaf 6.2. geeft een resumerend overzicht van de kernbevindingen per deelregio;
- Paragraaf 6.3. tot en met paragraaf 6.6. gaan bondig in op vervolgstappen, rekening houdend met de recent ingetreden Coronacrisis. Deze vervolgstappen zijn handvatten voor ondernemers, overheden en andere belanghebbenden om tijdens en na de Coronacrisis de goede dingen te doen en samen te werken aan een toekomstbestendige hotelsector in Zeeland.



6.2 Kernbevindingen in tabelvorm

Onderstaande tabel resumeert de belangrijkste resultaten uit dit hotelmarktonderzoek. Achtereenvolgens komen aan de orde:

- De gemiddelde kamerbezetting;
- De gemiddeld gerealiseerde logiesopbrengst per beschikbare kamer, ofwel de RevPAR (afgerond op € 1);
- De geraamde marktruimte door marktgroei (bandbreedte in kamers, afhankelijk van het scenario);
- De capaciteit die na de marktanalyse in aanbouw of gerealiseerd is, alsmede de harde planvoorraad;
- De vitaliteitsverdeling met weergave van het aantal kamers in het rode en groene segment.

	KAMER- BEZETTING	REVPAR	MARKTRUIMTE DOOR MARKTGROEI (IN KAMERS)	CAPACITEIT IN AANBOUW (IN KAMERS)	CAPACITEIT HARDE PLAN- VORRAAD (IN KAMERS)	VITALITEIT: % CAPACITEIT GROEN	VITALITEIT: % CAPACITEIT ROOD
NOORDZEEKUST	65%	€ 57	314 - 617	67	537	73%	6%
STEDELIJK GEBIED	69%	€ 68	179 - 273	-	301	77%	7%
BUITENGEBIED	54%	€ 40	-4 - 103	34	69	46%	6%
ZEELAND	65%	€ 58	489 - 993	101	907	70%	6%

6.3 Kernbevindingen

Uit dit onderzoek komen de volgende kernbevindingen.

Veel kamers in harde plannen

In de provincie Zeeland zijn er 28 harde plannen voor nieuwe hotelkamers (peilmoment: oktober 2019). Deze plannen bestaan uit ruim 1.000 kamers. Tweederde van de plannen betreft uitbreiding of transformatie van bestaande hotels.

Het Zeeuws hotelaanbod heeft een omvang van circa 200 hotels, samen circa 4.300 kamers tellend. Ofwel, indien er geen wijzigingen optreden in het huidige aanbod en alle harde plannen worden toegevoegd, dan stijgt het aanbod met 23%. Vergeleken met andere gemeenten/regio's waar ZKA vergelijkbare analyses uitvoerde, is dit percentage zeer hoog.

Harde planvoorraad is groter dan de marktruimte.....

In alle drie deelregio's – Noordzeekust, stedelijk gebied en het buitengebied – is tot en met 2024 ruimte voor nieuwe hotelkamers. Echter, de harde planvoorraad overstijgt in iedere deelregio de berekende marktruimte.

De Coronacrisis – uitgebroken na dit onderzoek – versterkt dit beeld nog meer. Zeker voor de korte termijn is het noodzakelijk dat hotels zich kunnen herstellen. Wij adviseren om de komende jaren maximaal uit te gaan van de onderkant van de geschetste marktruimte en de beoogde jaren waar de marktruimte betrekking op heeft met een jaar op te schuiven. Dus met 2021 als startpunt, en 2025 als eindpunt.

... maar betekent niet dat er geen ruimte is voor nieuwe initiatieven

De harde planvoorraad is groter dan de marktruimte. Ofwel, met de huidige harde planvoorraad kan worden voorzien in de marktruimte voor komende 5-7 jaar. Betekent dit dat er naast de huidige harde planvoorraad geen andere hotelinitiatieven kunnen worden toegestaan? **Deze ruimte blijft aanwezig, maar het luistert erg nauw. Het vereist duidelijke keuzes** om de volgende redenen die in de vervolgstappen en adviezen in de komende paragrafen verder zijn uitgewerkt:

1. **Niet alle harde plannen worden daadwerkelijk gerealiseerd, zeker niet op de korte termijn.** Een zorgvuldige beoordeling van de harde planvoorraad en een kritische(re) omgang met harde plannen wordt geadviseerd. Bij niet alle harde plannen is immers een exploitant in beeld of het duurt vaak 3 tot 5 jaar voor het hotel daadwerkelijk open gaat. Een reductie van de (harde) planvoorraad vergroot de marktruimte;

2. **Nieuwe concepten moeten ook echt iets toevoegen en dit vraagt om maatwerk per gemeente/regio.** Ofwel, belangrijk is dat nieuwe initiatieven kwaliteitsverbetering met zich meebrengen en de markt vergroten. Dergelijke initiatieven spreken gasten aan die zonder een hotel niet of in mindere mate naar een regio komen. Wij noemden diverse voorbeelden in hoofdstuk 5;
3. **Wanneer een hotel geen aansluiting heeft bij de markt, er problemen zijn met bedrijfsopvolging of wanneer een hotel te koop staat en dit op termijn leidt tot een veranderde bestemming, komt deze capaciteit beschikbaar.** Dit geeft meer ruimte aan nieuwe en/of onderscheidende concepten (zie bovengenoemd punt).

Hotels in 2019 overwegend gezond en vitaal

In oktober 2019 is ruim 50% van de hotels in Zeeland als vitaal beoordeeld. Vertaald naar hotelcapaciteit is dat zo'n 70%. Dit is gebaseerd op enquêtes, schouws en interviews bij een steekproef van de Zeeuwse hotels. De vitaliteitsscore hangt niet samen met het sterrenniveau, zowel in de hogere als de lagere sterrenklassen komen vitale maar ook minder vitale hotels voor. Ook staat de vitaliteitsscore los van het type hotel. Ongeacht het concept – grote ketenhotels, kleinere boutique- of familiehotels en alle vormen daartussen – hebben de enquêtes, schouws en interviews geresulteerd in goede (maar ook minder goede) beoordelingen.

Er zijn wel verschillen waarneembaar tussen de deelgebieden. In het buitengebied en in mindere mate de Noordzeekust is de groep van kwetsbare beheerders relatief groot.

Naar verwachting heeft de Coronacrisis impact op de verdeling naar vitaliteitssegmenten. Hotels worden door de crisis hard geraakt. Dit heeft impact op de financiële situatie en daarmee op de ambities en investeringsmogelijkheden. Dit betekent dat naar verwachting meer hotels afzakken naar het rode (minder vitale) kwadrant. Ook de kwaliteit en het perspectief van gezonde hotels wordt aangetast.

Naar aanleiding van de vitaliteitsbeoordelingen zijn de Zeeuwse hotels verdeeld in zes aanbodsegmenten. Deze aanbodsegmenten hebben eigen kenmerken en hieraan verbonden specifieke vervolgstappen. Dit is op de volgende pagina's verder uitgewerkt. Het is nu nog belangrijker om hotels te steunen en te begeleiden met passende herstel mogelijkheden tijdens en na de crisis.

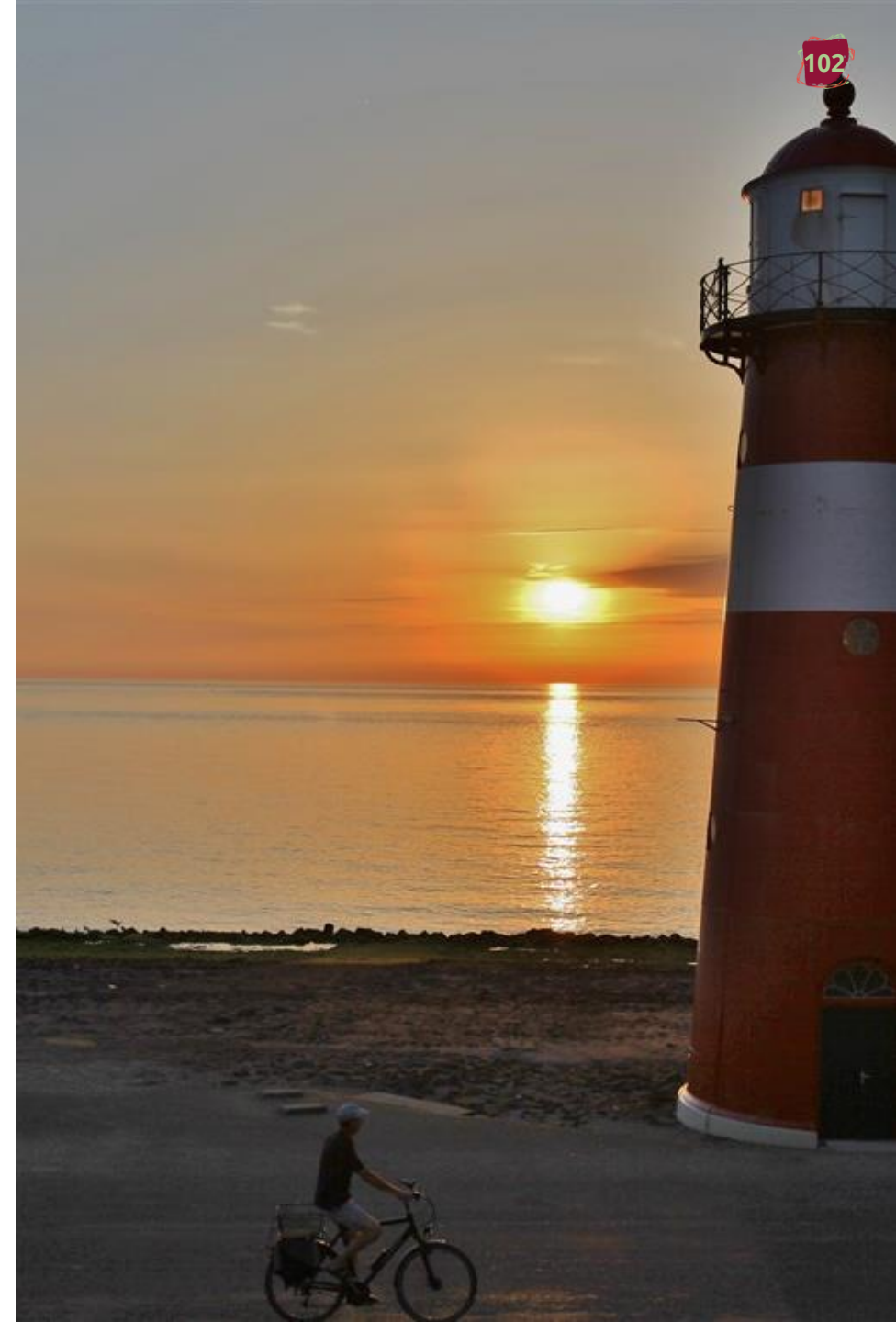
6.4 Vervolgstappen/adviezen

We hebben de vervolgstappen en aanbevelingen in deze paragraaf uitgewerkt. Deze vervolgstappen sluiten aan bij de kernbevindingen zoals geschetst in de vorige paragraaf.

Voor een gezonde en toekomstbestendige hotelmarkt is samenwerking tussen ondernemers, overheden, (belangen)organisaties en kennis- en uitvoeringspartijen noodzakelijk. Elke partij heeft zijn eigen rol en taak:

- **Hoteliers en projectontwikkelaars** met initiatieven voor nieuwe hotels/pensions, met uitbreidingsplannen of met vragen over het bestaande hotel;
- **Overheden:** faciliterend, meedenkend en kaderstellend. Hierbij zijn zowel de provincie als de gemeenten betrokken;
- **(Belangen-)organisatie KHN:** verbindend en kennisdelend;
- **Kennis-en uitvoeringspartijen**, zoals bijvoorbeeld Impuls Zeeland en Kenniscentrum Kusttoerisme, VVW Zeeland.

Wij hebben per belanghebbende de vervolgstappen/adviezen op de volgende pagina's uitgewerkt.



6.5 Vervolgstappen/adviezen voor ondernemers

De adviezen voor ondernemers hebben betrekking op:

1. Bestaande hotels in de twee minder vitale aanbodsegmenten: 'stuck in the middle' en vergane glorie;
2. Bestaande hotels in de overige vier aanbodsegmenten: volgers, kwetsbare beheerders, gezond en vitaal en tot slot de excellente hotels;
3. Hotelondernemers en ontwikkelaars met initiatieven voor nieuwe hotels/ pensions of uitbreidingsplannen.

1. Minder vitale segmenten

Dit zijn hotels die moeite hebben om de aansluiting bij de markt te behouden (bijv. te weinig kwaliteit, geen bedrijfsopvolging). Diverse vervolgstappen zijn denkbaar, mede afhankelijk van de ambities en toekomstvisie van de hotelier.

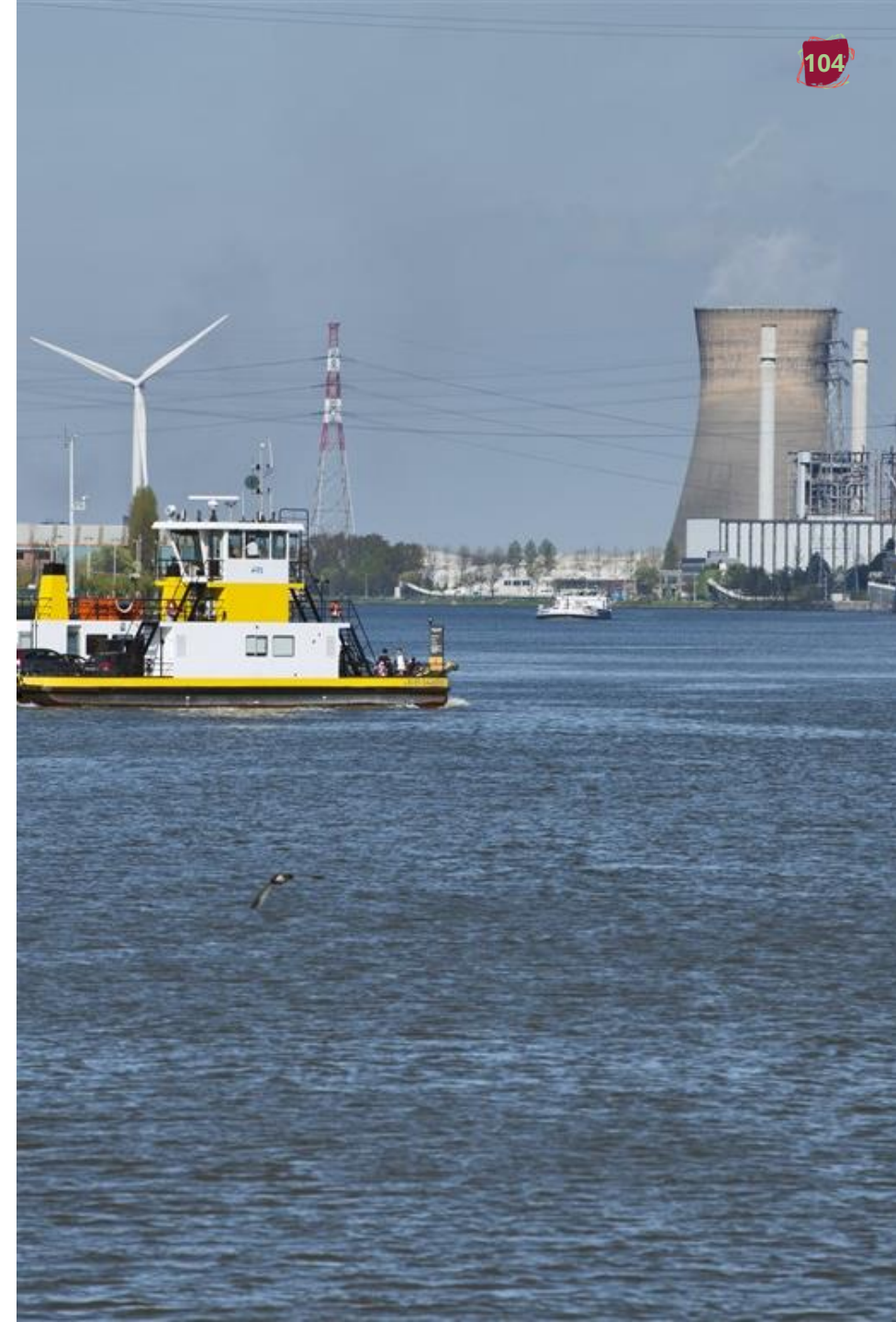
Allereerst moeten de ambities van de ondernemer scherp zijn. Er kan een behoefte zijn tot herbestemming/transformatie van een hotellocatie. De alternatieve aanwendbaarheid van een gebouw of gebied en de (on)mogelijkheden vanuit vigerend beleid moeten dan in beeld zijn.

Ook kunnen ondernemers de ambitie hebben de aansluiting bij de markt te hervinden of te vergroten. Door gerichte acties/instrumenten (bijv. coaching, kennisdelen/-verbreden) worden ondernemers begeleid om de weg omhoog te vinden. Dergelijke acties/instrumenten kunnen geïnitieerd worden door de ondernemers zelf en plaatsvinden in samenwerking met brancheorganisaties en andere deskundige partijen, de overheid kan hierin faciliteren.

2. Overige vier vitaliteitssegmenten

Vervolgstappen voor de overige vier vitaliteitssegmenten kunnen de ondernemers zelf initiëren. Zo kunnen excellente bedrijven ambassadeurs en trekkers zijn voor vernieuwing van de sector en anderen inspireren. Vernieuwing en doorontwikkeling van hotels ontstaat ook door andere acties, waarbij specifieke expertise kan worden ingeschakeld. In hoofdstuk 5 is dit deels belicht, denk aan de volgende acties/instrumenten:

- Verbreding/uitbreiding van het hotelconcept: vergroten onderscheidend vermogen door in te zetten op seizoensverlenging of storytelling.
- Verbreden van de marktfocus en inspelen op kansrijke nieuwe (niche)markten passend bij concept en locatie (bijv. senioren, bleisure);
- Tot stand brengen van meer samenwerking op gebied van inkoop, personeel, op management niveau (management sharing) of met (toeristische) aanbieders door het opzetten van arrangementen;
- Financiering, zoals maatregelen in de huidige Coronaperiode, bestaande mogelijkheden BBZ (voor bedrijven in zwaar weer), subsidie- of stimuleringsregelingen;



3. Hotelondernemers en ontwikkelaars met initiatieven voor nieuwe hotels/ pensions of uitbreidingsplannen.

Zoals in paragraaf 6.2. toegelicht moet de deur open blijven staan voor nieuwe initiatieven. Dit luistert erg nauw. Nieuwe concepten moeten bijdragen aan kwaliteitsverbetering. Dit geldt voor de Noordzeekust waar vooral wordt ingezet op groei in kwaliteit en niet zozeer in kwantiteit. Echter, ook voor het stedelijk gebied en het buitengebied is kwaliteit en het onderscheidend vermogen essentieel, zeker in deze Coronaperiode.

In hoofdstuk 5 zijn reeds suggesties gedaan hoe op de marktruimte kan worden ingespeeld. Aangezien de huidige harde planvoorraad veelal groter is dan de marktruimte, is het onderscheidend vermogen van een initiatief van groot belang. De huidige crisisperiode versterkt dit nog meer. Enkele kansen zijn genoemd: herbestemmen van monumentale panden en cultureel erfgoed, inspelen op een gezonde lifestyle met Zeeuwse producten, de combinatie van de gezonde zeelucht en de prachtige natuur voor wellness-/vitaliteitsconcepten of de marktvergrotende potenties van het keurmerk Badstatus, etc.

In onze optiek is het belangrijk dat direct aan de voorkant duidelijk is voor initiatiefnemers met welke vereisten rekening moet worden gehouden. Wat is de gewenste ontwikkelrichting en op welke wijze kan de kwaliteit, de differentiatie en het onderscheidend vermogen van het aanbod bevorderd worden? Een passend instrument om het antwoord op deze vraag vorm te geven is een zogenaamd ontwikkelkader, dit komt later terug.

6.6 Vervolgstappen/adviezen voor de overheid

De overheid heeft een faciliterende en kaderstellende rol. Belangrijk is op regioniveau te acteren en niet op individueel gemeentelijk niveau besluiten te nemen. Toeristen of zakelijke gasten kijken niet naar gemeentebordjes. Zij kiezen voor een toeristisch gebied, een aantrekkelijk centrum of moeten beroepsmatig in een regio zijn voor een bedrijfsbezoek of bijeenkomst. Aan gemeenten derhalve het advies elkaar op te blijven zoeken en samen te bepalen welke stappen gezet moeten worden. Overwogen kan worden om:

1. De harde planvoorraad te reduceren en/of hier kritisch(er) mee om te gaan;
2. Grip te krijgen/houden op gemengde bestemmingen;
3. Sturing aan te brengen aan plannen voor nieuwe hotelcapaciteit (ontwikkelkader);
4. Vraag en aanbod periodiek te monitoren.

Deze punten worden op deze en de volgende pagina nader toegelicht.

1. Reductie en kritische(re) omgang met harde plannen

Vanuit de marktanalyse en verder versterkt door de huidige crisisperiode adviseren wij om maximaal uit te gaan van de onderkant van de geschetste bandbreedte. De harde planvoorraad is in alle drie deelregio's groter dan de marktruimte. Beoordeeld moet worden of er harde plannen geschrapt kunnen worden, bijvoorbeeld langlopende plannen, plannen waarvoor geen marktpartij in beeld is of op een minder gewenste locatie. Door de harde plannen te reduceren, ontstaat meer balans tussen de planvoorraad en de marktruimte.

2. Grip op en inzicht in gemengde/flexibele bestemmingen

In de gemeenten Hulst, Reimerswaal, Schouwen-Duiveland en Sluis is sprake van gemengde/flexibele bestemmingen. Voor een aantal andere gemeenten gelden deze bestemmingen niet of is dit ons niet bekend. Ons voorstel zou zijn om binnen regio's te bespreken of gemengde/flexibele bestemmingen in potentie een bedreiging vormen voor de toekomstige hotelmarkt. Desgewenst moeten mogelijkheden voor herbestemming beoordeeld worden. Hierbij dient uiteraard rekening te worden gehouden met andere (beleidsmatige) randvoorwaarden voor hotelvestiging, zoals de beschikbaarheid van voldoende parkeergelegenheid op eigen terrein.

3. Sturing aanbrengen aan plannen voor nieuwe hotelcapaciteit

De (harde) planvoorraad is in alle drie deelregio's relatief groot. Van belang is dat de markt de ruimte krijgt zich te herstellen van de crisis. Tegelijkertijd moet oog zijn voor initiatieven met regionale meerwaarde op gewenste locaties. Van belang is dat de gewenste ontwikkelrichting duidelijk is en direct aan de voorkant initiatiefnemers handvatten aangereikt krijgen voor de wijze van onderbouwing. Een zogenaamd ontwikkelkader voorziet hierin.

Een ontwikkelkader heeft als doel te helpen initiatieven uniform te toetsen en te prioriteren. Het is een instrument dat bij voorkeur in samenspraak met andere belanghebbenden (KHN, hotelondernemers, VV) wordt vastgesteld. Het bestaat uit diverse criteria/vraagpunten, zoals:

- Draagt het hotelconcept bij aan een breder en diverser hotelaanbod en biedt deze daarmee meer keuze aan de gast?
- Is er een match tussen het hotelconcept en de beoogde locatie?
- Is er een exploitant in beeld met ervaring in de hotellerie?
- Is de financiële haalbaarheid juist en volledig aangetoond?

4. Periodieke monitoring van vraag en aanbod

Dit onderzoek betreft een 'nulmeting' van de opbouw en het functioneren van de Zeeuwse hotelmarkt. De hotelmarkt is echter voortdurend in beweging en afhankelijk van diverse (externe) factoren. De huidige Coronacrisis is helaas een voorbeeld in zeer negatieve zin.

Wij adviseren de marktsituatie en, daarvan afgeleid de marktpotentie, periodiek te monitoren. Een periode van vijf jaar is doorgaans een gangbare periode. Een tussentijdse evaluatie na 2-3 jaar is hierbij aan te bevelen om te kunnen anticiperen op ontwikkelingen met significante impact. Denk hierbij bijvoorbeeld of de hotelsector weer terug is op het niveau van voor de Coronacrisis.

De huidige crisisperiode maakt het belang van monitoring nog evidentier. Duidelijk is dat de komende periode in het teken van herstel zal staan. De mate waarin herstel nodig is op het moment van schrijven (maart/april 2020) niet geheel duidelijk. Dit hangt af hoe lang de crisis aan zal houden. Duidelijk is wel dat de vraag-aanbodstructuur verandert. 2020 is allesbehalve een representatief jaar. Monitoring helpt de gevolgen van de crisisperiode scherp te krijgen en de goede keuzes te maken in het belang van de hotelsector.

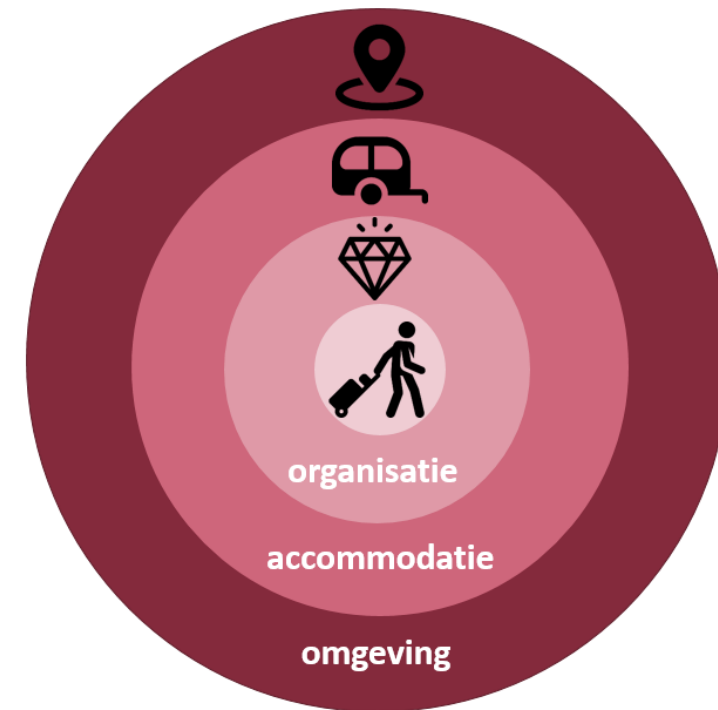
6.7 Vervolgstappen/adviezen voor totale toeristische product

De hotelsector maakt onderdeel uit van het samengestelde toeristisch-recreatieve totaalproduct. Hotels zijn doorgaans niet de feitelijke trekkers. De belevingswaarde van het totaalproduct is de 'trigger' voor verblijf. Dit samengestelde toeristisch-recreatieve totaalproduct is hiernaast weergegeven. Het bestaat uit drie 'ringen':

- **Omgeving:** aantrekkelijkheid natuur, attracties, winkels, horeca;
- **Accommodaties:** kwaliteit en onderscheidend vermogen van het aanbod;
- **Organisatie:** hospitality, parkeervoorzieningen, bereikbaarheid, (regio)marketing, etc.)

Het totaalproduct is zo sterk als zijn zwakste schakel. Een geringe vraagontwikkeling duidt op een ontwikkelopgave in één of meerdere ringen van het samengesteld product.

Figuur. Toeristisch-recreatieve totaalproduct



Nieuwe hotels kunnen een middel zijn het toeristische product te versterken. Gezien de resultaten uit dit onderzoek, versterkt door de huidige Coronacrisis, moet het toevoegen van nieuw aanbod uiterst zorgvuldig worden afgewogen. Op de vorige pagina's is hier uitgebreid op ingegaan.

Minstens zo belangrijk is dat het totale samengestelde product voor de provincie Zeeland en de afzonderlijke regio's wordt verstevigd. In de rapportage zijn diverse punten genoemd. We noemen enkele voorbeelden (geen uitputtende opsomming): collectieve promotie binnen de zakelijke markt, verbeteren van de bereikbaarheid of regionale promotie. Uiteraard zijn er nog meer voorbeelden denkbaar. De trends in hoofdstuk 4 geven hiertoe wellicht nog meer inspiratie.

Gemeenten en provincie kunnen hier meedenkend en kaderstellend van betekenis zijn. De samenwerking met belangenorganisaties en kennis-/uitvoeringspartijen is essentieel. Bepaalde verbeterpunten liggen op de weg van VV Zeeland, Impuls Zeeland of andere partners. Co-creatie is daarmee randvoorwaardelijk om het totaalproduct toekomstbestendiger te maken en daarmee de koek voor hoteliers te vergroten.



Horeca Maatwerk
Pelmolenlaan 10
3447 GW Woerden

0348 48 94 19
bedrijfsadvies@horeca-maatwerk.nl
www.horeca-maatwerk.nl

ZKA Leisure Consultants
Brugstraat 1A
5211 VS 's-Hertogenbosch

088 - 210 02 50
info@zka.nl
www.zka.nl

Bennie Roelands
Leo Fransen
Joost Gieling
Nelleke van Weering

