

# Vitaliteitsscan hotelsector Valkenburg aan de Geul



Conceptrapport

13-12-2018 | 's-Hertogenbosch



# Inhoud

<b>Hoofdstuk 1. Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>Hoofdstuk 2. Facts &amp; figures hotelsector Valkenburg aan de Geul</b>	<b>6</b>
2.1 Inleiding	7
2.2 Kenmerken van de sector	8
2.3 Ondernemerschap in de sector	12
<b>Hoofdstuk 3. Vitaliteit hotelsector Valkenburg aan de Geul</b>	<b>17</b>
3.1 Inleiding	18
3.2 Resultaten vitaliteitsscan	20
3.3 Toelichting vitaliteitsscan	23
<b>Hoofdstuk 4. Conclusies</b>	<b>28</b>

# 01

## Inleiding



## Aanleiding

In 2017 deed ZKA onderzoek naar de hotelmarkt in de provincie Limburg. In dit onderzoek zijn deelregio's binnen Limburg onderscheiden. Het Heuvelland is één van deze deelregio's, waarbij specifiek is ingegaan op de gemeente Valkenburg aan de Geul. Dit onderzoek toonde aan dat de huidige planvoorraad groter is dan de toekomstige marktruimte als gevolg van marktgroei tot en met 2022. Daarnaast kwam ZKA tot de conclusie dat in het Heuvelland een vitaliteitsopgave speelt als gevolg van een lage kwaliteit en weinig perspectief bij een (substantieel) deel van het aanbod.

Op basis van deze analyse zijn in het provinciale hotelmarktonderzoek aanbevelingen gedaan. Eén van de aanbevelingen heeft betrekking op de vitaliteitsopgave. De resultaten van het provinciale hotelmarktonderzoek zijn gebaseerd op een steekproef onder de hotels en moeten derhalve geïnterpreteerd worden als een indicatieve weergave, 'een foto met lage resolutie'. De gemeente heeft behoefte om de steekproefresultaten uit het provinciale hotelmarktonderzoek te verrijken tot een foto met hoge resolutie. Aan ZKA is gevraagd deze verrijking uit te voeren. In onderhavige rapportage is dit uitgewerkt op gemeenteniveau.

## Doel en vraagstelling

Doel van deze verrijking is te komen tot een zo'n compleet mogelijke weergave van de vitaliteit van de huidige hotels in de gemeente Valkenburg aan de Geul op grond waarvan gerichte vervolgstappen kunnen worden vastgesteld voor een gezonde en toekomstbestendige hotelmarkt.

*“Doel is een zo'n compleet mogelijke weergave van de vitaliteit van de huidige hotels in de gemeente.”*

## Methodiek

Om tot een foto met hoge resolutie te komen worden twee complementaire methodieken gebruikt:

- **Bedrijfsschouws**, waarbij adviseurs van ZKA hotels in de gemeente beoordelen op kwaliteit en perspectief. Onderdeel van de bedrijfsschouws is een gesprek/interview met de hotelier;
- **Telefonische interviews**, uit te voeren onder hotels die niet hebben deelgenomen aan het provinciale hotelmarktonderzoek en niet zijn bezocht door adviseurs van ZKA. Uit het telefonische interview wordt een indicatie van de vitaliteit van het hotel vastgesteld.

## Leeswijzer

Het voorliggende rapport gaat in op de volgende onderwerpen:

- Facts en figures van de hotelsector en het ondernemerschap in de gemeente (hoofdstuk 2);
- Een foto op hoge resolutie van de vitaliteit van de hotelsector in de gemeente (hoofdstuk 3);
- Conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 4).



# 02

## Facts & figures hotelsector Valkenburg aan de Geul



## 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk behandelt facts en figures met betrekking tot de hotelmarkt in de gemeente Valkenburg aan de Geul. Er is hierbij aandacht voor een tweetal aspecten, namelijk:

- **Vraag- en aanbodkenmerken** van hotels, op basis van resultaten uit het provinciaal hotelmarktonderzoek en aanvullend deskresearch (2.1.);
- **Kenmerken van het ondernemerschap** in de sector, met aandacht voor ambities, investeringen, zorgen, en marktdynamiek (2.2.).

Samen leiden de paragrafen tot een basisbeeld van de sector, dat in het volgende hoofdstuk verder wordt uitgebouwd tot een foto van hoge resolutie met betrekking tot de vitaliteit.



## 2.2 Kenmerken van de sector

Deze paragraaf geeft een beschrijving van de hotelsector in de gemeente Valkenburg aan de Geul. Aan bod komen algemene gegevens over 1) het aanbod, 2) de (ontwikkeling van de) vraag, 3) gerealiseerde opbrengsten per kamer, 4) de marktsegmentatie, en 5) de herkomst van de hotelgasten.

### Hotelaanbod in gemeente omvat 76 hotels met bijna 1.900 kamers

Valkenburg aan de Geul kent historisch gezien een aanzienlijke hoeveelheid hotels binnen haar gemeentegrenzen. In augustus 2018 bedroeg het aantal hotels 76, met in totaal 1.875 kamers en 3.838 slaapplaatsen.

Het gemiddeld aantal kamers per hotel in de gemeente bedraagt derhalve bijna 25. Daarmee blijft de gemiddelde omvang van Valkenburgse hotels achter op bijvoorbeeld Maastrichtse hotels (circa 45 kamers per hotel) en het landelijk gemiddelde exclusief Amsterdam (circa 30 kamers per bedrijf)<sup>1</sup>.

### Omvang hotelaanbod in Valkenburg in loop der jaren afgenomen

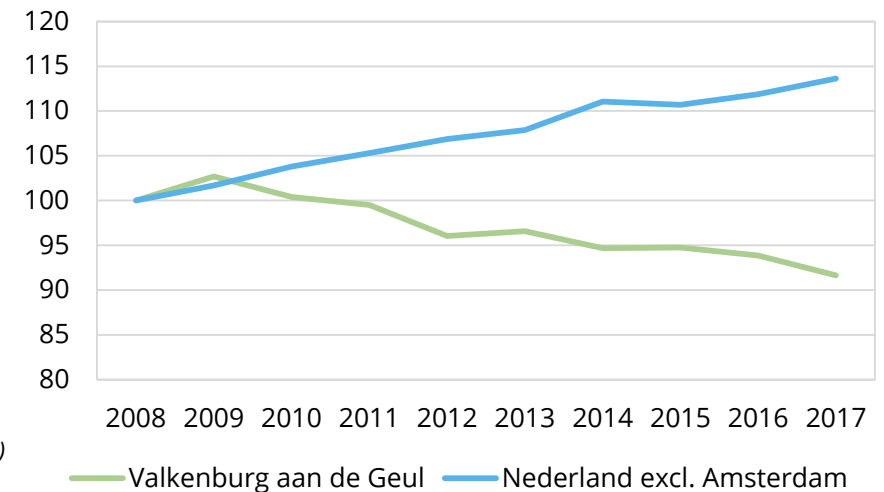
Met behulp van externe bronnen is de ontwikkeling van het hotelaanbod in de gemeente vast te stellen<sup>2</sup>. Uit Figuur 2.1., gemeten in aantallen kamers, blijkt dat het landelijke aanbod de afgelopen tien jaren met bijna 15% is gegroeid, terwijl de omvang van de sector in de gemeente in dezelfde periode is afgenomen met bijna 10%.

Tabel 2.1. Aanbod per woonplaats

WOONPLAATS	AANTAL HOTELS	AANTAL KAMERS	AANTAL SLAAPPLAATSEN
VALKENBURG	61	1.661	3.399
SCHIN OP GEUL	10	121	241
BERG EN TERBLIJT	5	93	198
<b>TOTAAL</b>	<b>76</b>	<b>1.875</b>	<b>3.838</b>

Bron: Aanbodbestand gemeente Valkenburg a/d Geul en deskresearch ZKA

Figuur 2.1. Ontwikkeling aantal hotelkamers (2008=100)



<sup>1</sup> Bron: ZKA Provinciaal Hotelmarktonderzoek (peilmoment juni 2017) en Statistiek Logiesaccommodaties (peilmoment augustus 2018)

<sup>2</sup> Bron: HorecaDNA (voor gemeente Valkenburg aan de Geul) en Statistiek Logiesaccommodaties (voor Nederland excl. Amsterdam). De gegevens van het CBS zijn bewerkt door ZKA in verband met een trendbreuk in 2012.



### Hotelaanbod voornamelijk te vinden in woonplaats Valkenburg

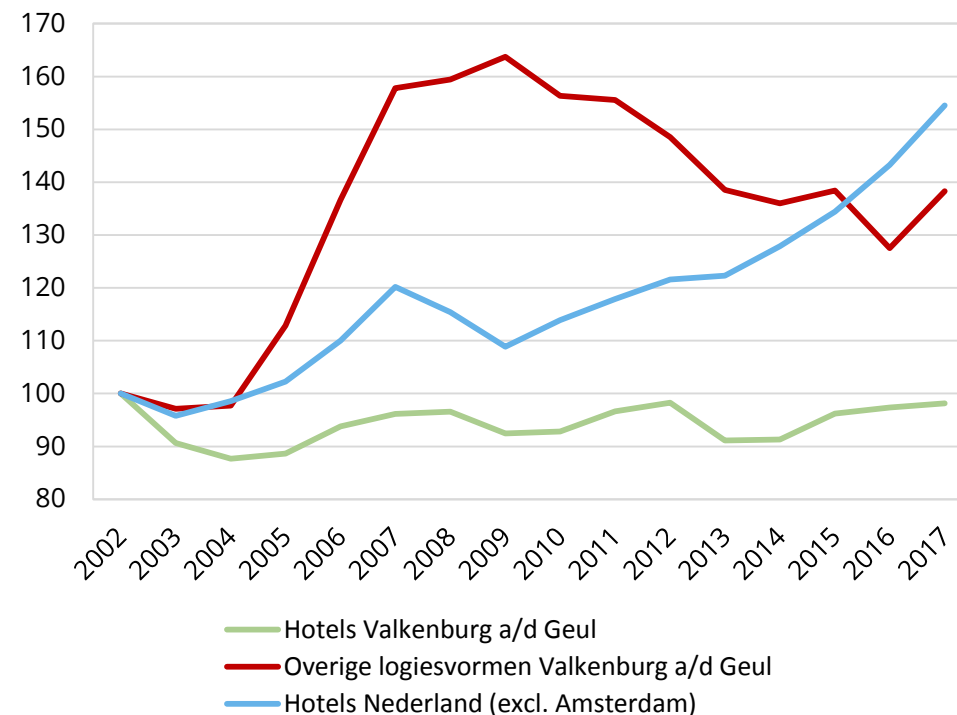
In de woonplaats Valkenburg (bestaande uit o.a. wijken Valkenburg, Sint Gerlach en Vroenhof) is het aanbod veruit het grootst (61 hotels), en daarmee ook het aandeel in de gemeentelijke capaciteit (bijna 90%). Schin op Geul en Berg en Terblijt beschikken over minder hotels (resp. 10 en 5) en minder kamers (resp. 121 en 93). De gemiddelde omvang van hotels in de woonplaats Valkenburg benadert met circa 27 kamers per hotel het landelijk gemiddelde (excl. Amsterdam).

### Hotelvraag niet gegroeid in afgelopen vijftien jaar

Op basis van een overzicht van de toeristenbelasting heeft ZKA de ontwikkeling van de verblijfsvraag (in persoonsovernachtingen) in de gemeente Valkenburg aan de Geul berekend. Uit Figuur 2.2. blijkt dat tussen 2002 en 2017 het aantal hotelovernachtingen het hoogst was in 2002. In de jaren hierna fluctueerde het aantal overnachtingen in hotels rond dat niveau of net onder dat van 2002. De ontwikkeling van de vraag blijft daarmee fors achter ten opzichte van de landelijke vraagontwikkeling (excl. Amsterdam).

De totale toeristische vraag in de gemeente nam wel toe. De groei ten opzichte van 2002 is grotendeels veroorzaakt door de opening van vakantiepark Kasteeldomein de Cauberg.

Figuur 2.2. Ontwikkeling overnachtingen hotels en overige logiesvormen (2002=100)



Bron: Toeristenbelasting gemeente Valkenburg a/d Geul en Statistiek Logiesaccommodaties (CBS)

### Hotelvraag minder snel afgenomen dan hotelaanbod

Een vergelijking van Figuur 2.1 en 2.2. levert op dat de hotelvraag zich sinds 2008 positiever heeft ontwikkeld dan het hotelaanbod. Dit impliceert een gestegen bezettingsgraad. Dit betekent niet automatisch dat de marktsituatie beter is. Er is namelijk geen rekening gehouden met het feit dat de hotelsector in de huidige markt een aanzienlijk deel van haar logiesomzet (ca. 15-20%) af dient te staan aan online travel agents (OTA's). Een verbeterde kamerbezetting betekent derhalve niet per sé dat de exploitatie van een hotel gezonder wordt.

### Hotelvraag vooral met toeristisch motief, RevPAR blijft licht achter

De hotelvraag in de gemeente Valkenburg is relatief eenzijdig. Tijdens het provinciaal hotelmarktonderzoek stelde ZKA vast dat circa 75% van de hotelkamers geboekt wordt met een toeristisch motief. Dit beeld werd bevestigd tijdens de bedrijfsbezoeken en telefonische enquêtes. De Nederlandse toerist zorgt voor circa 60% van de overnachtingen. Ook Britten en Belgen zijn verantwoordelijk voor 10-15% van de vraag<sup>3</sup>.

De gerealiseerde opbrengst per kamer (RevPAR) was in 2016 circa € 52,-, en bleef daarmee licht achter op het provinciaal gemiddelde van € 53,-<sup>4</sup>.



*“Hotels staan circa 15-20% van haar logiesomzet af aan online travel agents.”*

<sup>3</sup> Tijdens de bedrijfsschouws en telefonische enquêtes is geen aandacht besteed aan de herkomst van de vraag. De resultaten zijn derhalve volledig gebaseerd op het provinciaal hotelmarktonderzoek.

<sup>4</sup> Bron: provinciaal hotelmarktonderzoek ZKA

### Hotelvraag onderdeel van samengesteld product

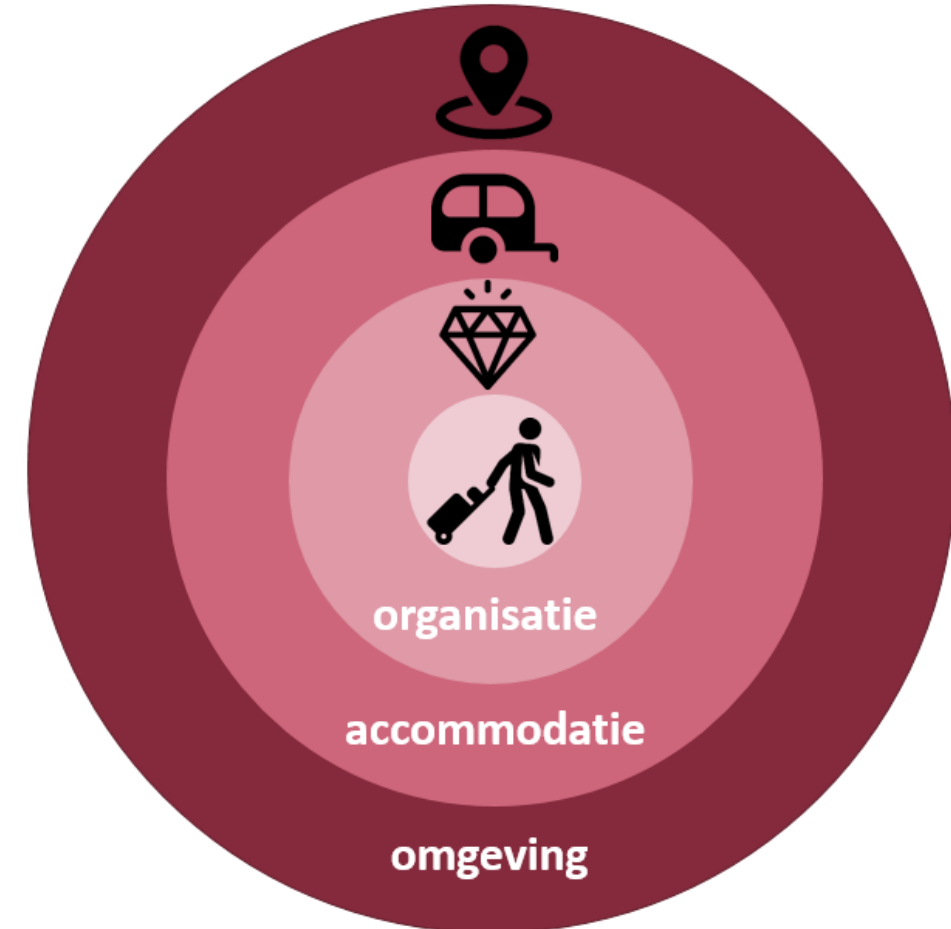
Incidenteel bieden hotels voorzieningen aan die zo onderscheidend zijn dat toeristen voor het hotel zelf naar een bestemming reizen. Een voorbeeld is een wellnesshotel als Thermae 2000, dat grotendeels haar eigen vraag creëert. Normaliter is de vraag naar overnachtingen in hotels echter een resultaat van het samengestelde product, waarvoor aspecten als de omgeving (aantrekkelijkheid natuur, attracties, winkels, horeca), accommodaties (kwaliteit en onderscheidend vermogen accommodaties) en organisatie (mate van hospitality, parkeervoorzieningen, bereikbaarheid etc.) van belang zijn. Een geringe ontwikkeling van het aantal overnachtingen duidt op een ontwikkelopgave in één of meerdere ringen van het samengesteld product.

### Reeds stappen gezet in kwaliteit samengesteld product, maar nog opgaven

De gemeente heeft met haar beleid "Valkenburg Leeft" in recente jaren al forse stappen gezet wat betreft de verfraaiing van de openbare ruimte, tot tevredenheid van stakeholders in de gemeente. Met de verfraaiing van de openbare ruimte zijn bijv. de winkels meegegroeid.

Een deel van het typisch Valkenburgse toeristische product (attracties, groeves en grotten, deel van de horeca) blijft echter nog achter, en deze zijn noodzakelijk om de toerist voldoende redenen te bieden om in Valkenburg te verblijven.

Figuur 2.3. Schematische weergave samengesteld product toerisme



## 2.3 Ondernemerschap in de sector

In deze paragraaf komen facetten van het ondernemerschap van de Valkenburgse hotelsector aan de orde. Deels dient hiervoor de online enquête onder ondernemers die ZKA in 2017 uitvoerde als basis. De resultaten uit dat onderzoek zijn aangevuld met inzichten uit de bedrijfsbezoeken en telefonische interviews die ZKA in augustus-november 2018 uitvoerde. De volgende thema's worden besproken:

- **Bedrijfseconomisch:** winst en logiesomzet, investeringen, ambities en toekomstverwachtingen;
- **Strategisch:** taken, mate van samenwerking;
- **Contextueel:** sectorale en lokale zorgen, bedrijfsopvolging.

### Bedrijven in peiljaar doorgaans winstgevend en redelijk positief over ontwikkeling logiesomzet

De Valkenburgse hotelsector is tijdens het provinciale hotelmarktonderzoek gevraagd naar haar winstgevendheid en naar haar verwachtingen met betrekking tot de logiesomzet. Hieruit kwam het volgende beeld naar voren:

- 38% van de respondenten gaf aan in 2016 een brutowinst te hebben gerealiseerd, terwijl 14% van de respondenten verlies had geleden. Provinciaal maakte destijds 44% van de bedrijven brutowinst en leed 8% verlies. Valkenburgse hotels presteerden derhalve iets minder goed dan Limburgse collega's. De overige hotels draaiden break-even of wilden/konden geen gegevens verstrekken.
- 57% van de hoteliers zag ten tijde van het provinciaal hotelmarktonderzoek mogelijkheden om de logiesomzet te verbeteren. Daarmee hadden Valkenburgse hoteliers wel minder positieve verwachtingen dan hun Limburgse collega's, die in 7 van de 10 gevallen een positieve ontwikkeling van de logiesomzet verwachtten.

### Beeld met betrekking tot marktperspectief negatiever tijdens bedrijfsschouws

Tijdens de bedrijfsschouws en telefonische enquêtes is niet expliciet gevraagd naar de winstgevendheid en verwachte ontwikkeling van de logiesomzet, maar is de algemene marktsituatie wel nadrukkelijk ter sprake gekomen. De meerderheid van de hoteliers was negatief over het marktperspectief, door de kamerprijzen die met name doordeweeks en buiten perioden met evenementen onder druk staan.

### Ambities niet altijd gekoppeld aan investeringsplannen

De hotelsector dient vrijwel jaarlijks te moeten investeren om de tevredenheid van de consument op peil te houden. Ongeveer tweederde van de hoteliers in Valkenburg heeft tijdens de bedrijfsbezoeken en online/telefonische enquête aangegeven een verbetering van de kwaliteit of uitbreiding van het hotelproduct na te streven in de komende vijf jaar. Slechts 15% geeft aan weinig te willen veranderen in de komende jaren. 20% van de hoteliers geeft aan het hotel te willen verkopen of beëindigen in de komende vijf jaar.

De ambities van de hotelsector komen niet volledig overeen met de plannen voor investeringen die hoteliers in Valkenburg hebben gemaakt. Ongeveer 40% van de hoteliers gaf aan voor de komende drie jaren investeringsplannen te hebben. De overige hoteliers hebben geen plannen of weten nog niet óf en waarin zal worden geïnvesteerd.

In de afgelopen vier jaren heeft ongeveer 60% van de hoteliers geïnvesteerd in het hotelproduct. De investeringen variëren van een complete make-over van alle kamers tot een uitbreiding van het aantal kamers, en een volledige restyling van de receptieruimte tot een compleet hernieuwde aanleg van het parkeerterrein<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> De mate waarin hoteliers hebben geïnvesteerd en gaan investeren is vastgesteld aan de hand van de bedrijfsschouws en beide enquêtes (telefonisch, online).

Tabel 2.2. Ambities

AMBITIE	AANDEEL VAN BEDRIJVEN
IK WIL DE KWALITEIT VERBETEREN.	50%
IK WIL HET HOTEL UITBREIDEN.	2%
IK WIL DE KWALITEIT VERBETEREN EN HET HOTEL UITBREIDEN.	15%
IK WIL WEINIG VERANDEREN.	15%
IK WIL HET HOTEL BINNEN VIJF JAAR VERKOPEN.	18%
IK WIL HET HOTEL BINNEN VIJF JAAR BEËINDIGEN.	2%

Tabel 2.3. Investeringsplannen

AMBITIE	AFGELOPEN JAREN GEÏNVESTEERD	KOMENDE JAREN INVESTEREN
JA	61%	40%
NEE (OF WEET IK NIET)	39%	60%

### Valkenburgse hoteliers vooral gericht op hospitality

Tijdens het provinciaal hotelmarktonderzoek is gevraagd naar de twee belangrijkste taken voor de hotelier. Meer dan de helft van de hoteliers gaf aan hospitality als één van de twee belangrijkste taken te zien. De twee andere taken die vaak genoemd werden waren onderhoud en marketing/verkoop. Eerstgenoemde heeft een minder strategisch en ondernemend karakter dan de laatstgenoemde. Tijdens de bedrijfsbezoeken oordeelden adviseurs van ZKA dat ongeveer tweederde van de hoteliers met een meer ondernemende blik dan behurende blik naar het hotel kijkt. Voldoende ondernemers zijn derhalve op de hoogte van ontwikkelingen in de markt en proberen hierop in te spelen.

### Samenwerking door ondernemers in de sector beperkt

De mate van samenwerking tussen ondernemers in de hotelsector enerzijds en met ondernemers in andere sectoren anderzijds is beperkt. Circa 40% van de ondernemers biedt arrangementen aan met (andere) ondernemers die actief zijn in Valkenburg en omgeving. Tijdens bedrijfsbezoeken van adviseurs van ZKA gaven enkele ondernemers aan het gebrek aan samenwerking als een remmende factor te zien. Op aspecten als inkoop, voorzieningen en marketing is de mate van samenwerking veel lager dan op het vlak van arrangementen.

*“Vooral hospitality tot takenpakket hotelier; samenwerking met andere bedrijven beperkt.”*

### Ontwikkeling van de vraag en prijzen grootste zorgpunt onder hoteliers

ZKA heeft hoteliers die actief zijn in Valkenburg gevraagd naar hun grootste zorgen voor de toekomst. Bijna 40% van de hoteliers gaf aan dat de ontwikkeling van de vraag en kamerprijzen het grootste zorgpunt is. De hoteliers melden dat de gerealiseerde kamerprijzen met name doordeweeks en in perioden zonder beeldbepalende evenementen ernstig onder druk staan. Hotels houden tijdens deze perioden prijzen van concurrenten sterk in de gaten en reageren op minder drukke momenten met prijsverlagingen. Op momenten met evenementen of tijdens weekenden zijn hoteliers soms in staat (veel) hogere kamerprijzen te vragen. Een aantal hoteliers merkte tijdens de bedrijfsschouws op dat op deze momenten de prijs-kwaliteitverhouding niet altijd in balans is. Sommige hotels bieden de kamers aan voor een prijs die eigenlijk te hoog is voor hetgeen dat geboden wordt. Hierin bestaat een potentieel gevaar, omdat gasten Valkenburg met een ontevreden gevoel (kunnen) verlaten.

Zorgen over nieuwe hotelplannen en financieringsmogelijkheden hangen samen met de zorg over vraag en prijzen. Nieuwe hotelplannen kunnen de dynamiek in de markt (verder) verstoren. Hoteliers vrezen dat de geplande viersterrenhotels zich in minder drukke tijden al snel op de markt voor driesterrenhotels zullen begeven. Omdat de vraag en prijzen onder druk staan hebben hoteliers moeite om te herinvesteren uit eigen middelen en vanuit externe gelden (de voorwaarden die de bank aan herfinanciering stelt zijn streng).

Tabel 2.3. Zorgen

#### ZORGEN

1. ONTWIKKELING VAN DE HOTELVRAAG EN -PRIJZEN
2. BEDRIJFSOPVOLGING
3. NIEUWE HOTELPLANNEN
4. WET- EN REGELGEVING
5. FINANCIERINGSMOGELIJKHEDEN BIJ DE BANK

### Bedrijfsopvolging een groot probleem in Valkenburgse sector

In november 2018 stonden 17 huidige en voormalige hotels in de gemeente Valkenburg aan de Geul te koop. De hotels die op dit moment in gebruik zijn en te koop staan hebben in totaliteit een omvang van 261 kamers, wat circa 14% van het kameraanbod in de gemeente is.

Tijdens gesprekken met hoteliers is naar voren gekomen dat daarnaast verschillende hotels in de stille verkoop staan. Het is derhalve niet verrassend dat hoteliers in Valkenburg bedrijfsopvolging als een zorgpunt zien. Ook hoteliers die nog een aantal jaren door willen gaan geven aan geen bedrijfsopvolging in de eigen familie te hebben en dus met zorgen over bedrijfsopvolging te zitten.

ZKA heeft tijdens het traject ook een telefonisch interview met makelaars van Horecahuis Limburg en Horeca Advies Zuid uitgevoerd. Uit de gesprekken zijn de volgende conclusies te trekken:

- De prijzen die voor de hotels gevraagd worden zijn in de meeste gevallen realistisch. De belangstelling is echter niet voor alle panden heel groot. Er bestaat niet direct een relatie tussen bepaalde types hotels/locaties en de populariteit voor overname. Instapklare panden hebben de voorkeur voor overname;
- Herbestemming/-ontwikkeling is cruciaal voor de sector in de gemeente. Het vraagstuk moet in nauwe samenspraak met verschillende stakeholders worden aangepakt, waarbij breder moet worden gekeken dan sec hotels. De makelaars staan open om in dit traject aan te haken.





# 03

## Vitaliteit hotelsector Valkenburg aan de Geul



## 3.1 Inleiding

### Het vitaliteitsmodel voor de hotelsector

De vitaliteit van de hotelsector in de gemeente Valkenburg aan de Geul is in kaart gebracht aan de hand van drie (complementaire) methoden:

1. Een **online enquête** die is uitgevoerd in functie van het **provinciale hotelmarktonderzoek**;
2. **Bedrijfsbezoeken** die adviseurs van ZKA in augustus 2018 aan Valkenburgse hotels hebben afgelegd. Naar aanleiding van deze bezoeken zijn factsheets opgesteld;
3. **Deskresearch** naar en een **telefonische enquête** onder hotels die niet hebben meegewerkt aan de online enquête en niet zijn geselecteerd voor de bedrijfsbezoeken.

Aan de hand van de antwoorden en indrukken die tijdens het proces zijn opgedaan is ieder hotel beoordeeld op haar vitaliteit. Het model beschikt over twee assen: de horizontale as geeft de bedrijfsmatige kwaliteit weer, terwijl de verticale as het toekomstperspectief van het hotel toont. De vitaliteit van een hotelbedrijf is gevisualiseerd door de totaalscores op het gebied van kwaliteit en perspectief in één van de vier kwadranten van het vitaliteitsmodel te 'plotten'. In het geval van hotels die middels de derde methode in beeld zijn gebracht gaat het om een indicatie of richtinggevend oordeel van de vitaliteit.

### Ongeveer driekwart van de sector in beeld

Aan de hand van bovenstaande methoden is de vitaliteit van **78% van de Valkenburgse hotels** beoordeeld. Samen zijn deze hotels goed voor **76% van de capaciteit**, gemeten in aantallen kamers.

*“De vitaliteit van circa driekwart van de sector is tijdens verschillende trajecten in beeld gebracht.”*

### Verschillende aspecten leiden tot een oordeel over vitaliteit hotel

De totaalscores voor kwaliteit en perspectief zijn uit meerdere aspecten opgebouwd. Hiertoe behoren onder andere:

- *Kwaliteit van het hotel:*  
In welke mate heeft de hotelier ingespeeld op veranderende wensen van gasten? Sluit het concept aan bij de ligging van het hotel? Is de bedrijfsvoering strategisch of meer operationeel van aard? Welke kwaliteit heeft het hotelproduct? Staat de hotelier open voor samenwerking met andere partijen? Waardeert de gast het hotelproduct?
- *Perspectief van het hotel:*  
Heeft de hotelier plannen voor diepte-investeringen in nieuwe voorzieningen, kamers of uitbreiding van het hotel? Heeft de hotelier een heldere toekomstverwachting? Indien relevant, is er zicht op bedrijfsopvolging? Kan het hotelconcept op de huidige locatie inspelen op verschillende marktsegmenten? Is de bedrijfsvoering strategisch of meer operationeel van aard?

### Geen 1-op-1 relatie tussen bijv. sterrenniveau of omvang en vitaliteit

Er is geen sprake van een 1-op-1-relatie tussen bijv. sterrenniveau of omvang en kwaliteit, en locatie en perspectief. Zowel budgetformules als luxere concepten kunnen goed scoren op de kwaliteit. Een uitstekende bedrijfsvoering leidt daarnaast tot een hoge beoordeling op perspectief, ook als de ligging of omvang minder gunstig is voor een gezonde hotelexploitatie.

*“Geen 1-op-1 relatie tussen bijv. sterrenniveau of omvang en vitaliteit.”*

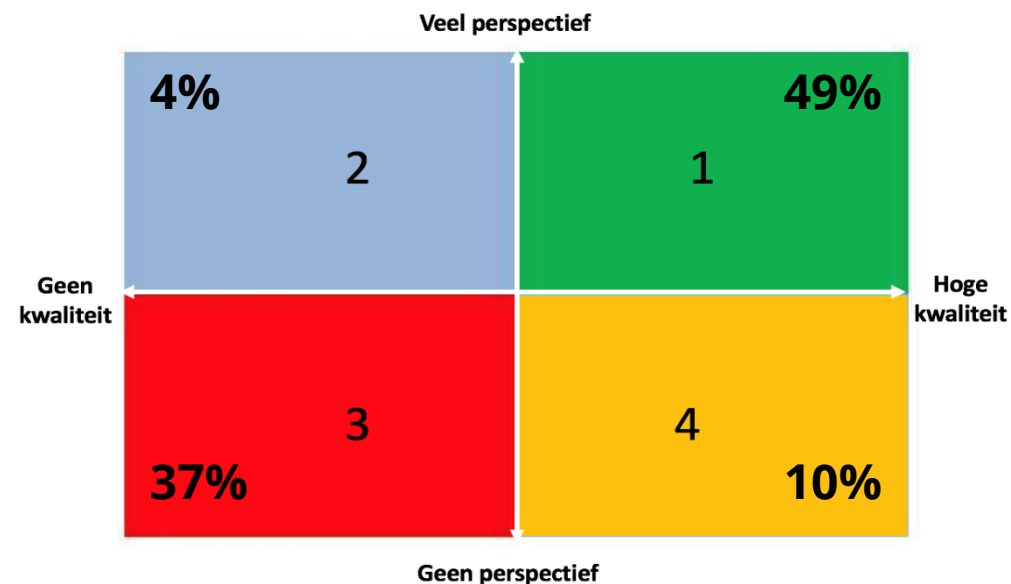
## 3.2 Resultaten vitaliteitsscan

Alle hotelbedrijven die óf de enquête online (tijdens het provinciale hotelmarktonderzoek) of telefonisch hebben beantwoord óf zijn bezocht door adviseurs van ZKA hebben een beoordeling van het perspectief en de kwaliteit gekregen.

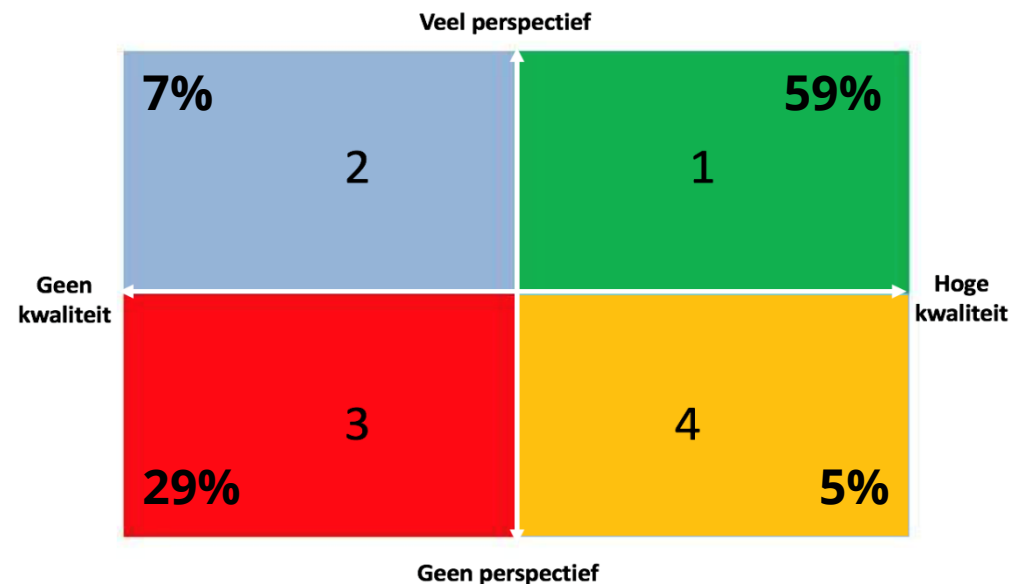
In de gemeente is de vitaliteit van de hotelsector als volgt te kenmerken:

- **Het groene, vitale kwadrant:** Bijna de helft van de hotelbedrijven behoort tot het groene, vitale kwadrant (zie Figuur 3.1.). Samen zijn deze bedrijven goed voor bijna 60% van de hotelcapaciteit (zie Figuur 3.2.). Dat meer capaciteit dan hotels zich in het groene kwadrant begeeft geeft aan dat de bedrijven gemiddeld meer kamers aanbieden dan de hotels in andere kwadranten;
- **Het rode, niet-vitale kwadrant:** Bijna 40% van de bedrijven eindigt in het rode, niet-vitale kwadrant. Deze bedrijven beschikken samen over bijna 30% van de hotelkamers. Bedrijven in dit segment zijn over het algemeen wat kleiner van omvang. Desalniettemin bevat ook dit segment een aantal hotels die ruim groter zijn dan een gemiddeld Valkenburgs hotel;
- **Het gele, perspectiefarme kwadrant:** Tot het gele kwadrant (veel kwaliteit, weinig perspectief) behoort 10% van de hotelbedrijven. Deze bedrijven zijn samen goed voor 5% van de capaciteit, en beschikken dus over een lager dan gemiddelde omvang;
- **Het blauwe, kwaliteitsarme kwadrant:** Tot het blauwe kwadrant (veel perspectief, weinig kwaliteit) behoort 4% van de hotelbedrijven. Deze bedrijven zijn doorgaans wat omvangrijker, wat blijkt uit het aandeel van de capaciteit dat tot dit vitaliteitskwadrant behoort (7%).

Figuur 3.1. Vitaliteit per kwadrant (in hotels)



Figuur 3.2. Vitaliteit per kwadrant (in kamers)



## Zes vitaliteitssegmenten in de hotelmarkt van Valkenburg onderscheiden

In de gemeente Valkenburg aan de Geul zijn zes vitaliteitssegmenten te onderscheiden. Deze segmenten zijn clusters van hotels die met een vergelijkbare problematiek of vergelijkbare marktsituatie te maken hebben. De segmenten komen grotendeels overeen met de segmenten die tijdens het provinciaal hotelmarktonderzoek zijn onderscheiden.

De segmenten zijn als volgt te typeren<sup>6</sup>:

### 1. Uitstekend (4% van de bedrijven, 12% van de capaciteit):

Zeer goed presenterende hotels, doorgaans op een perspectiefrijke locatie, met een uitstekend product en visie op de toekomst. Hotelbedrijven behorend tot dit segment onderscheiden zich op factoren als goed (strategisch) ondernemerschap, concept, en een goede prijs-kwaliteitverhouding;

### 2. Gezond en vitaal (37% van de bedrijven, 39% van de capaciteit):

Bedrijven die vitaal zijn maar niet (altijd) excelleren. Het bedrijf staat in contact met de gast en investeert met regelmaat. Vaak gaat het om grotere hotelbedrijven. Binnen dit segment bestaan verschillende smaken. Bedrijven kunnen enigszins van elkaar verschillen in kwaliteit en perspectief, door o.a. de afhankelijkheid van prijsconcurrentie, de mate waarin het concept onderscheidend is en het perspectief op opvolging;

### 3. Volgers/Toppers van toen (5% van de bedrijven, 11% van de capaciteit):

Bedrijven die doorgaans weliswaar over voldoende schaal en een goede locatie beschikken, maar de aansluiting met de (kwaliteits)eisen van de markt aan het verliezen zijn. Door o.a. prijsconcurrentie via online travel agents (OTA's) zijn er te weinig middelen om blijvend te investeren, of er is sprake van een geringe investeringsbereidheid. Als gevolg hiervan is het gasteroordeel doorgaans relatief laag, wat wijst op een mindere prijs-/kwaliteitverhouding.

<sup>6</sup> De segmenten zijn met cirkels weergegeven in de kwadranten op pagina 22. Sommige segmenten bestrijken meerdere kwadranten. Een voorbeeld is segment 4, dat het gele kwadrant volledig bestrijkt maar ook een klein deel van het groene kwadrant. De percentages van de kwadranten op pagina 20 komen derhalve niet volledig overeen met de percentages op pagina 22.



4. Kwetsbare bedrijven (15% van de bedrijven, 6% van de capaciteit):

Bedrijven die door goed beheer (ruim) voldoende kwaliteit bieden en vaak over een goed doordacht concept beschikken, maar die kwetsbaar zijn door bijv. een minder gunstige locatie, sterke afhankelijkheid van oudere, vaste gasten of afhankelijkheid in de bedrijfsvoering van één persoon. Het hotelproduct wordt vaak gewaardeerd met een zeer goed gastoordeel, maar er wordt niet aan alle randvoorwaarden voldaan voor een ruim voldoende perspectief;

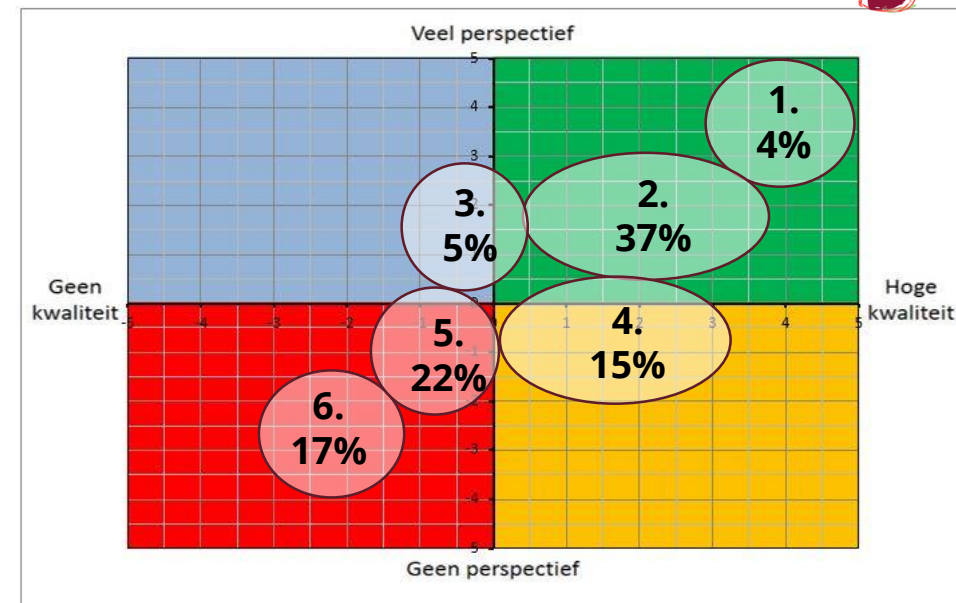
5. Stuck in the middle (22% van de bedrijven, 19% van de capaciteit):

Hotelbedrijven die zowel qua kwaliteit als qua perspectief enigszins achterblijven bij de eisen van de markt. De ligging kan mogelijkheden bieden voor een succesvolle exploitatie (zeker in combinatie met bijvoorbeeld een goedlopend en onderscheidend restaurant), maar de hotels spelen vaak te weinig in op de wensen vanuit de markt of tonen te weinig ambitie. De hotels hebben ook te weinig mogelijkheden en/of bereidheid om te investeren, maar een deel van deze hotels kunnen ambiëren om de weg omhoog naar een vitaal segment te vinden;

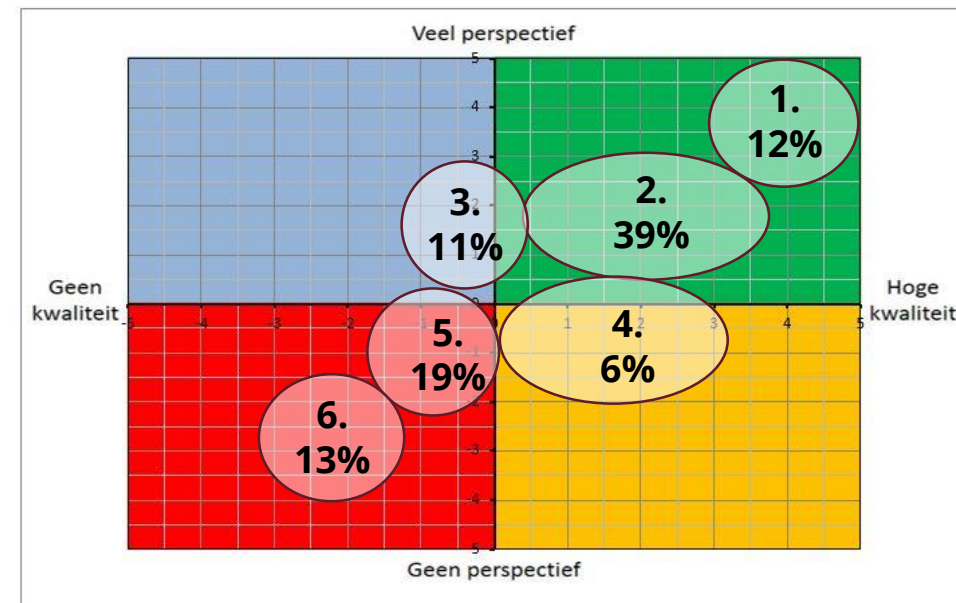
6. Vergane glorie (17% van de bedrijven, 13% van de capaciteit):

Hotels die gemiddeld kleiner zijn en die te weinig kwaliteit en perspectief hebben. Er is om verschillende redenen (te weinig mogelijkheden, gebrek aan bedrijfsopvolging) te weinig geïnvesteerd in de afgelopen jaren, en strategische plannen voor de toekomst ontbreken vaak. Kansen om (hernieuwde) aansluiting bij de markt te krijgen zijn klein.

Figuur 3.3. Vitaliteit per segment (in hotels)



Figuur 3.4. Vitaliteit per segment (in kamers)



## 3.3 Toelichting vitaliteitsscan

### Samengesteld product Valkenburg heeft impuls nodig om blijvend te kunnen investeren

De hotelsector is onderdeel van een samengesteld totaalproduct. Hotels zijn daarbij, een uitzondering daargelaten, niet de feitelijke trekkers, maar de belevingswaarde van het meerdaags verblijf.

Het samengestelde product is volgens hoteliers in de gemeente echter onvoldoende doorontwikkeld om een dermate omvangrijke hotelsector in stand te houden. Daar komt bij dat de hotels in zekere mate concurrentie ondervinden van bungalowparken en elders gevestigde hotels. Hoteliers hebben hierdoor moeite om blijvend te investeren in het hotelproduct. Banken stellen bovendien strengere eisen aan het verstrekken van financiering. De urgentie van de ontwikkelopgave is derhalve hoog.

### Ongeveer helft van de hotelkamers in Valkenburg vitaal

Ongeveer 40% van de hotels in Valkenburg kan zich goed meten met de standaard die de consument van hotels vraagt. Deze hotelbedrijven zijn goed voor circa 50% van de capaciteit. Enerzijds bevinden deze hotels zich in het segment kleinschalige (familie)hotels met een kwalitatief goed product en een visie op de toekomst, anderzijds bevat het segment vooral grootschalige hotels. Ook hotelbedrijven die als vitaal zijn aangemerkt ondervinden op bepaalde momenten in het jaar de gevolgen van de marktvraag. De hotels merken dat de hotelvraag en -prijzen buiten het zomerseizoen en de perioden met evenementen onder druk staan. Om die reden verwachten verschillende hoteliers dat nieuwe hotelplannen het lastig krijgen, omdat de hotelvraag uit het hogere segment op dit moment nog te weinig omvangrijk is. Dit vraagt om een zorgvuldige beoordeling van nieuwe hotelplannen, waarbij het concept in samenhang moet zijn met het type locatie<sup>7</sup>.



*“Hoteliers hebben moeite om blijvend te investeren in het product. Ook vitale hotels merken dat de vraag en prijzen onder druk staan.”*

<sup>7</sup> ZKA stelt momenteel een toetsingskader op dat hier invulling aan geeft.


### Ongeveer een derde van de kamers niet vitaal, in mix van kleinere en grotere hotels

In het provinciale hotelmarktonderzoek trok ZKA de conclusie dat bijna 20% van de hotelcapaciteit (gemeten in kamers) in de provincie Limburg niet vitaal was. In de gemeente Valkenburg aan de Geul is dit cijfer hoger, met circa 30% van de capaciteit. In Limburg ging het hierbij om circa 45% van de hotelbedrijven, en dus vooral kleinschalige hotels. In Valkenburg behoren ook grotere hotelbedrijven tot het niet-vitale segment, wat maakt dat in totaliteit 40% van de bedrijven onderdeel zijn van de niet-vitale segmenten. Niet-vitale hotels blijven op het vlak van kwaliteit achter bij de eisen van de markt, en hebben door bijvoorbeeld een gebrek aan ambitie of een minder gunstige locatie minder kansen om hernieuwde aansluiting bij de markt te vinden.

### Motieven voor verblijf wijken af per woonplaats, hierdoor deels andere problematiek

De woonplaatsen in de gemeente (onderverdeeld in Valkenburg, Schin op Geul en Berg en Terblijt) beschikken over verschillende kwaliteiten en perspectieven. Valkenburg heeft een meer stads karakter, met een concentratie aan horeca, winkels en attracties. Schin op Geul en Berg en Terblijt geven meer het gevoel van een buitengebied, waar gasten naar toe komen voor ontspanning in de natuur. Schin op Geul is evenwel “om de hoek” van Valkenburg, terwijl Berg en Terblijt gelegen is tussen Valkenburg en Maastricht. De motieven voor verblijf in de hotels zijn derhalve verschillend per woonplaats.

Qua vitaliteit zijn de verschillen tussen woonplaatsen in algemene zin klein. Alle plaatsen beschikken over bedrijven in het rode, gele en groene kwadrant. Berg en Terblijt en Schin op Geul hebben minder capaciteit behorend tot het blauwe kwadrant. Het verhaal achter het totaalbeeld verschilt in enige mate per locatie, bijvoorbeeld op het vlak bedrijfsopvolging. De komende pagina's bieden hier meer inzicht in.



*“Opgave Valkenburg  
tweeledig: niet-vitale  
hotels én samengesteld  
product.”*



### Binnen Valkenburg deelgebieden met verschillende karakteristieken

Per woonplaats heeft ZKA het volgende beeld vastgesteld:

- De hotelsector in **Valkenburg** is van aanzienlijke omvang. Prijsconcurrentie is er het grootste probleem, met name tijdens minder toeristische seizoenen en op doordeweekse dagen. De mate waarin hotels last hebben van prijsconcurrentie hangt af van het hotelconcept, de kwaliteit van het ondernemerschap en de ligging ten opzichte van toeristische trekkers. Hierdoor ontstaan verschillende 'deelgebieden' in Valkenburg:
  - Met name minder onderscheidende hotels aan de rand of buiten het centrum (bijv. aan de Broekhem, Nieuweweg, Walramplein) hebben te maken met prijsconcurrentie. Meerdere hotels aldaar zijn (nog) als vitaal beoordeeld, maar kunnen bij het uitblijven van ontwikkelingen aan het samengesteld product en te weinig investeringen in het hotelproduct relatief snel richting het blauwe kwadrant verschuiven, en op langere termijn wellicht naar het rode kwadrant;
  - Een aantal hotels in het centrum beschikt over een substantiële additionele inkomstenbron (bijv. een restaurant), waardoor het hotel soms meer een ondersteunende functie heeft. Hierdoor is het perspectief ondanks bijv. een gering aantal kamers in orde;
  - Hotels aan de Daalhemerweg en op en aan de voet van de Cauberg zijn in staat om van specifieke locatiekwaliteiten te profiteren, en zijn daarom minder van het centrum afhankelijk. De vitaliteit van de hotels hangt hier sterk samen met het ambitieniveau van de ondernemer;
  - In de andere wijken van Valkenburg (bijv. Houthem, Vroenhof) spelen o.a. de kwaliteit van het ondernemerschap en de mate waarin wordt geïnvesteerd een rol in de mate van vitaliteit.

*“Verschillende smaken in Valkenburg aanwezig, al geldt prijsconcurrentie als een probleem voor de meeste hotels.”*



## Verschillende hotels in Berg en Terblijt en Schin op Geul met opvolgingsvraagstuk

Voor de andere woonplaatsen binnen de gemeente geldt:

- In **Berg en Terblijt** beschikken niet alle hotels over evenveel perspectief. Aspecten die hierin een rol spelen zijn onder andere de ligging op microniveau, de mate waarin het hotelconcept onderscheidend is en de mate waarin het vraagstuk bedrijfsopvolging speelt. Een groot deel van de hotels in Berg en Terblijt staat momenteel te koop (of zijn inmiddels failliet);
- **Schin op Geul** kent een mix van grotere hotels (voor Valkenburgse begrippen) en kleinere hotels. Het merendeel van de hotels beschikt ook over een restaurantfunctie. De hotelvraag is meer gericht op het zomer- en schouderseizoen en minder afhankelijk van Valkenburgse evenementen. Enkele hotels werden goed beoordeeld op het vlak van kwaliteit, onder meer door de klantgerichte benadering. Een aantal bedrijven heeft recentelijk een nieuwe eigenaar gekregen. Echter, bij sommige bedrijven speelt een opvolgingsvraagstuk en is dus sprake van minder perspectief.



### Opgave tweeledig: niet-vitale hotels én samengesteld product

Op basis van bovenstaande resultaten kan worden geconcludeerd dat Valkenburg voor een opgave staat in de hotelsector. Veel hotels zijn niet vitaal en dit kan het imago van Valkenburg als toeristische bestemming aantasten.

Tegelijkertijd is eerder vastgesteld dat ondanks alle inspanningen om de openbare ruimte te verfraaien andere delen van het samengestelde product aandacht verdienen. De focus moet niet alleen op de hotels liggen, ook de horeca en het dagrecreatief aanbod moet zich doorontwikkelen. De problemen van de hotelsector in Valkenburg zijn derhalve tweeledig: enerzijds heeft de sector zelf een kwaliteitsimpuls nodig, anderzijds moet ook het toeristisch product, het motief om in Valkenburg te verblijven, worden doorontwikkeld.

### Stakeholders zien twee oplossingen om vitaliteitsslag in de sector te maken

Tijdens gesprekken met hoteliers zijn twee oplossingen geopperd om de druk op de sector het hoofd te bieden en de vitaliteit van de hotelsector te vergroten:

1. Een aantal hoteliers ziet een hotelinvesteringsfonds als optie om de kwaliteit van de Valkenburgse hotels en daarmee het imago van Valkenburg te verbeteren. Zoals eerder aangehaald worden eisen gesteld aan (externe) financiering, wat betekent dat een hoog aandeel eigen kapitaal bij een (forse) investering gevraagd wordt;
2. Hoteliers en makelaars actief in de regio zien de noodzaak tot andere bestemmingen voor hotels die een uitweg zoeken. Hierbij wordt een constructieve houding van de gemeente gewenst. Genoemde ideeën voor herbestemming zijn o.a. zorg en appartementen voor jonge gezinnen.

*“Valkenburg kent een tweeledig probleem: de vitaliteit van hotels enerzijds en een upgrade van het toeristisch product anderzijds.”*

# 04

## Conclusies



## De hotelmarkt in Valkenburg staat onder druk

Op basis van de voorgaande hoofdstukken zijn de volgende conclusies te trekken:

- Het huidige hotelaanbod in de gemeente Valkenburg aan de Geul bestaat uit **76 hotels met in totaal 1.875 kamers**;
- In de gemeente is zowel het **hotelaanbod als de –vraag afgenomen** in het afgelopen decennium, het aanbod verhoudingsgewijs overigens forser dan de vraag. Dit staat in schril contrast met de landelijke hotelmarkt, die juist sterk gegroeid is qua vraag en aanbod;
- Het **samengesteld product speelt een cruciale rol in de ontwikkeling van de hotelmarkt**. Hotels zijn een afgeleide van het samengesteld product, de omgeving en de organisatie zijn vaak bepalend voor de mate waarin toeristen een bepaalde bestemming bezoeken;
- De **ontwikkeling van de hotelvraag en –prijzen geldt als grootste zorgpunt voor hoteliers** actief in Valkenburg. Er is met name in de kern Valkenburg sprake van stevige prijsconcurrentie buiten het hoogseizoen, voornamelijk op doordeweekse dagen.
- Door achterblijvende opbrengsten per kamer is het **niet voor elke hotelier mogelijk grootschalige investeringen te doen** in het hotelproduct. Geadviseerd wordt evenwel om binnen de aanwezige investeringsruimte meer ‘reguliere’ vervangingsinvesteringen te doen, wat kan bijdragen aan een eigentijds en fris product. Voor herfinanciering bij banken komen veel hoteliers echter niet in aanmerking;
- Ook **bedrijfsopvolging is problematisch** voor betrekkelijk veel hotels in Valkenburg. Op dit moment staat 14% van het actieve aanbod (gemeten in kamers) in de openbare verkoop, maar nog veel meer hotels staan in de stille verkoop. Hoteliers die van plan zijn het hotel te verkopen wachten geregeld met herinvesteren, wat negatief is voor het bedrijfs perspectief.



*“Sterke prijsconcurrentie en een gebrek aan bedrijfsopvolging zetten de hotelmarkt in Valkenburg onder druk.”*

## Ongeveer evenveel hotels vitaal en niet vitaal, maar dreigende neerwaartse curve

Met betrekking tot de vitaliteit van de sector kan worden gesteld:

- Ruim driekwart van de hotels en de capaciteit is door ZKA beoordeeld op basis van een enquête (online of telefonisch) en een bedrijfsbezoek;
- Circa **40% van de huidige hotels (50% van de kamers) is vitaal**. De hotelbedrijven die als vitaal zijn beoordeeld, zijn divers, qua locatie, schaal en concept. Ook **circa 40% van de huidige hotels (ruim 30% van de kamers) is niet vitaal**. Deze bedrijven zijn in meer of mindere mate de aansluiting met de markt verloren. Het aandeel niet-vitale hotels is verhoudingsgewijs vergelijkbaar met het aandeel in de provincie (daar circa 45%), maar het probleem is urgenter omdat er in Valkenburg meer capaciteit mee gemoeid is dan in de provincie (resp. ruim 30% versus 18%);
- Valkenburg is op hoofdlijnen **te verdelen in de (stedelijke) kern Valkenburg, Berg en Terblijt en Schin op Geul**. Binnen Valkenburg is sprake van een aantal deelgebieden met eigen karakteristieken en een specifieke vitaliteitsdiagnose en daarmee ontwikkelmogelijkheden;
- Er is **sprake van een dreigende neerwaartse curve**. Hotels die nu nog net gezond en vitaal zijn kunnen door o.a. sterke prijsconcurrentie, geringe investeringsmiddelen en wellicht ook beperkte ambitie/motivatie om door te ontwikkelen op termijn minder kwaliteit bieden met het risico dat uiteindelijk ook het perspectief lager wordt (dus van groen, naar blauw en op termijn mogelijk rood).



*“Valkenburg heeft een tweeledig probleem: de hotelsector staat onder druk en het samengesteld product heeft een upgrade nodig.”*

### Een breder blikveld en passende vervolgstappen voor hotels noodzakelijk

Ter verbetering van de marktsituatie zijn de volgende stappen noodzakelijk:

- Om de neerwaartse curve te doorbreken is een breder blikveld nodig. Naast het zoveel mogelijk stimuleren dat bestaande hotels zich 'herpakken', **verdient het samengesteld product van Valkenburg aandacht**. De gemeente heeft met haar beleid "Valkenburg Leeft" al forse stappen gezet wat betreft de verfraaiing van de openbare ruimte, en daarvan afgeleid zijn bijv. de winkels meegegroeid. Een deel van het typisch Valkenburgse product (attracties, groeves en grotten, deel van de horeca) blijft echter nog achter;
- Deze vitaliteitsdiagnose moet vertaald worden **vertaald worden naar passende vervolgstappen**, waarbij maatwerk geboden is (**één hotel, één plan**). Hierbij moet rekening worden gehouden met geldende beleidskaders en de alternatieve aanwendbaarheid van het pand/gebied. Het moet gebaseerd zijn op kansen in de markt. Vooral moet worden ingezet op locaties met relatief weinig perspectief voor een hotelexploitatie.



*“Maatwerk is geboden bij het vertalen van de vitaliteitsdiagnose naar passende vervolgstappen.”*

ZKA LEISURE CONSULTANTS  
Brugstraat 1A  
5211 VS 's-Hertogenbosch

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

Bennie Roelands  
Tom Gosens

