

Bedrijfsontwikkelingsplan BreeBronne



1. Inleiding

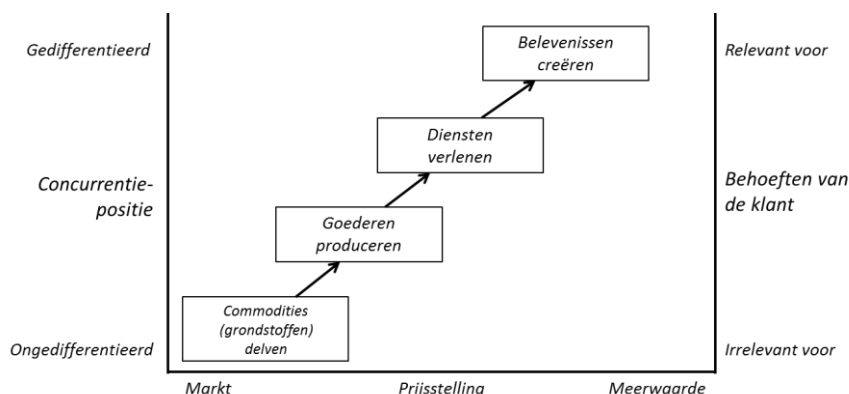
RECRO is door de heer van Gerven benaderd een bedrijfsontwikkelingsplan te schrijven voor de beoogde realisatie van 750 bungalows op het bestaande recreatieterrein. In dit plan geven wij inzicht en een onderbouwing van de gewenste toekomstige bedrijfsvoering, waarmee we richting de gemeente Peel en Maas aantonen op welke wijze een realistische en duurzame doorontwikkeling van BreeBronne mogelijk is.

2. Achtergrond

Er is veel 'aan de hand in recreatieland'. Het traditioneel kamperen neemt zienderogen af. De moderne consument is veeleisend, maar eist tegelijkertijd de laagste prijs. Ondernemers moeten op zoek naar nieuwe concepten en verdienmodellen. Veel ondernemers blijven echter hangen in hun eigen bestaande product. Dit heeft te maken met het grondgebonden en kapitaalsintensieve karakter van recreatiebedrijven: vernieuwing dient bijna per definitie plaats te vinden binnen (of aangrenzend aan) het bestaande product en benodigt vaak hoge investeringen.

3. De regio

Noord-Limburg is als regio niet onderscheidend genoeg om als autonome toeristische trekker te fungeren, zoals dat bijvoorbeeld wel het geval is bij Zuid-Limburg, de Veluwe of de Zeeuwse kuststreek. De kracht van het toerisme ligt dus veel meer in het afzonderlijke product, wat wordt aangeboden door een breed scala aan toeristische ondernemers. De afgelopen jaren hebben we in Noord-Limburg goede ontwikkelingen gezien op het gebied van dagrecreatie. Op het gebied van verblijfsrecreatie (campings en bungalowparken) zien wij als branche-organisatie een wisselend beeld: een kleine groep koplopers weet zich door te ontwikkelen en laat positieve bedrijfsresultaten zien. Een (te) grote groep heeft echter te weinig ontwikkelingsruimte, investeringskracht en visie om mee te gaan in de doorontwikkeling van de sector. Aan de 'onderkant' van de markt ontstaan bedrijven die alleen maar het hoofd boven water weten te houden middels het aanboren van 'nieuwe inkomstenbronnen' zoals langverhuur, uitponding of huisvesting arbeidsmigranten. Deze tendens heeft een negatief effect op het regionale toeristische product en de uitstraling van de sector richting klant.

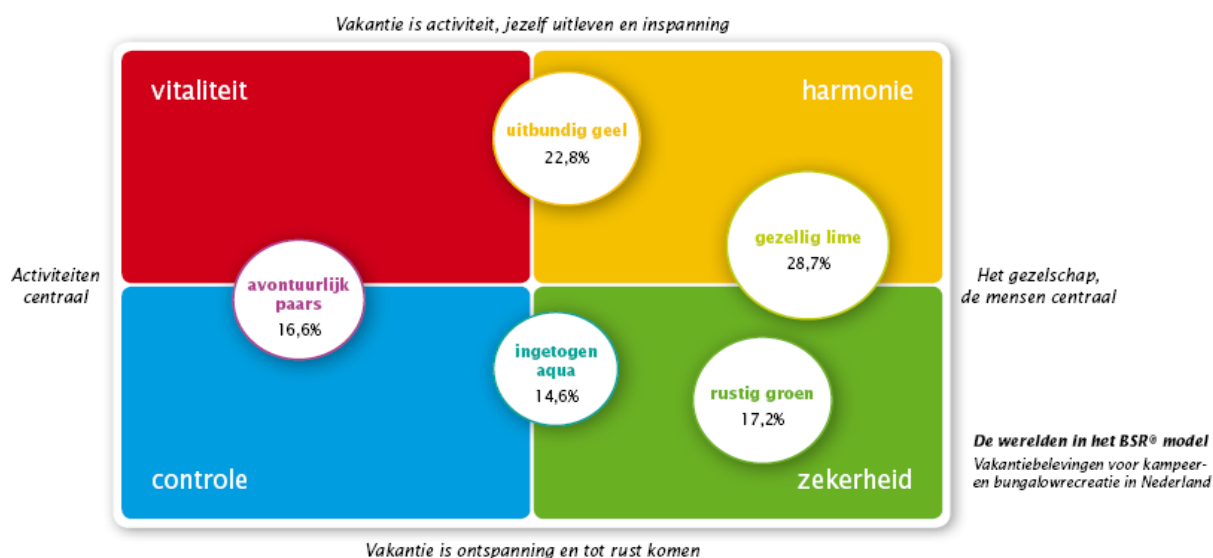


4. Doorontwikkeling van BreeBronne

De bovenstaande, in het kort omschreven ontwikkelingen, raken ook camping / recreatiepark BreeBronne in Maasbree. Doorgaan 'op de oude voet' is gezien de marktontwikkelingen geen optie meer: het is anno 2014 lastig vaste standplaatsen verhuurd te krijgen en het toeristisch kamperen neemt af, prijzen staan onder druk, de consument is op zoek naar luxe, comfort en privacy, maar wil er eigenlijk zo weinig mogelijk voor betalen. Kortingen zijn gemeengoed geworden. Reeds enkele jaren geleden heeft de familie Van Gerven zich gerealiseerd dat er nieuwe wegen bewandeld dienen te worden, om de locatie BreeBronne levensvatbaar te houden; het campinggedeelte is afgestoten en aangrenzend is een locatie gerealiseerd voor de huisvesting van arbeidsmigranten. Het recreatieve gedeelte wordt ingevuld door een relatief klein chaletpark, een dagstrand en de centrumvoorzieningen met horeca en een indoor-zwembad.

Reeds eind 2010 hebben er gesprekken plaatsgevonden met (o.a.) RECRON over de vraag op welke wijze BreeBronne zich zou kunnen doorontwikkelen. Hierover zijn in eerste instantie ook verkennende gesprekken met de gemeente Peel en Maas gevoerd. Uitgangspunt was de doorontwikkeling van BreeBronne tot een grootschalig bungalowpark met goede centrumvoorzieningen, waarbij gedacht werd aan wellness en het volledig ontzorgen van de gast, bijvoorbeeld tijdens hun (langdurige) afwezigheid bij bijvoorbeeld reizen naar Zuid-Europa.

Op basis van het destijds vigerende bestemmingsplan was er een vrijwel onbeperkte bouwoppervlakte mogelijk, waardoor er de mogelijkheid was om meer dan 1500 bungalows te bouwen. De vraag anno 2014 is of een dergelijk aantal bungalows nog wel realistisch is los van de financieringsopgave en draagkracht van het gebied. Besloten is het aantal bungalows flink te downsize, waarbij de vraag zich voordoet welk aantal voldoende kritische massa heeft om investeringen rendabel te maken. Hiervoor heeft de familie Van Gerven opnieuw contact opgenomen met RECRON. In vergaande gesprekken over het concept is besloten het aantal bungalows te halveren en te voorzien in 80 appartementen en op basis van de RECRON Innovatie Campagne (RIC) duidelijke doelgroepkeuzes te maken.



Bovenstaand model geeft in een notendop weer dat de Nederlandse toerist in vijf verschillende doelgroepen te onderscheiden is, elk met specifieke wensen en eisen m.b.t. het toeristische product. In onderstaande tabel worden de landelijke percentages (die ook in het model staan) vergeleken met de percentages voor Noord-Limburg.

TOERISTEN DIE IN HET GENOEMDE GEBIED RECREËREN		
	Nederland	Noord-Limburg
Avontuurlijk Paars	16,6%	13%
Ingetogen Aqua	14,6%	16%
Rustig Groen	17,2%	13%
Gezellig Lime	28,7%	32%
Uitbundig geel	22,8%	26%

Uit bovenstaande tabel blijkt dat Noord-Limburg met name oververtegenwoordigd is in de segmenten lime en geel. Dit is te verklaren door het bestaande aanbod aan diverse relatief grootschalige campings en bungalowparken die zich traditioneel op deze doelgroep richten en op diverse locaties in Noord-Limburg te vinden zijn. Ons advies is het concept veel meer te enten op de segmenten 'rustig groen' en 'ingetogen aqua'. Deze segmenten liggen dicht bij elkaar en bovendien meer in elkaars verlengde dan avontuurlijk paars. De doelgroep avontuurlijk paars wijkt relatief te veel af van de andere twee doelgroepen, waardoor er een diffuus product zou kunnen ontstaan. Ons advies is om dus van avontuurlijk paars af te zien.



RUSTIG GROEN

- Rustige vakantiegangers
- Geen grote wensen, houden van privacy en rust
- Vaak één- en tweepersoonshuishoudens in de oudere leeftijdscategorie
- Bungalowpark of camping wordt niet veel bezocht
- Gaan vooral buiten de schoolvakanties om
- Geen echte vakantiegangers, in deze groep de meeste thuisblijvers

lekker fietsen

familie en kennissen opzoeken
in komen en opladen

Even rust nemen in eigen omgeving

RUSTIG GROEN

- Rustige vakantiegangers
- Geen grote wensen, houden van privacy en rust
- Vaak één- en tweepersoonshuishoudens in de oudere leeftijdscategorie
- Bungalowpark of camping wordt niet veel bezocht
- Gaan vooral buiten de schoolvakanties om
- Geen echte vakantiegangers, in deze groep de meeste thuisblijvers



INGETOGEN AQUA

- Rustige vakantiegangers
- Zoeken rustige, inspirerende vakantie
- Vaak samen met de partner op vakantie, vooral in het voor- en naseizoen
- Waarderen sportieve en culturele mogelijkheden
- Kamperen graag

'Privacy en inspiratie'

INGETOGEN AQUA

- Rustige vakantiegangers
- Zoeken rustige, inspirerende vakantie
- Vaak samen met de partner op vakantie, vooral in het voor- en naseizoen
- Waarderen sportieve en culturele mogelijkheden
- Kamperen graag

5. Het concept

De doelgroepenkeuze bepaalt op hoofdlijnen de invulling van het concept, maar niet in detail. Het zal duidelijk zijn dat de beoogde doelgroepen niet op zoek zijn naar een zwembad met 'toeters en bellen' of een horeca met de nadruk op fastfood en zelfbediening. Ideeën die beter passen bij de beoogde doelgroepen zijn wellness, luxe, onthaasten, golfen, natuur, cultuur. Hieronder bijvoorbeeld een impressie van de leefwereld van 'rustig groen':



De doorontwikkeling van BreeBronne dient aan te sluiten op bovenstaande kenmerken en interessegebieden van toekomstige gasten. Het advies is dan ook de bungalows op ruime percelen te plaatsen, met veel privacy in een natuurlijke, geborgen omgeving.

6. Kritische massa

De vraag is aan de orde welke omvang het bungalowpark zou moeten hebben. Eerder is al gesteld dat het oorspronkelijke aantal van 1500 bungalows gehalveerd is naar 750. Ook dit is een behoorlijk aantal in een relatief oververtegenwoordigde markt. Toch achten wij dit aantal, gefaseerd, realistisch en zelfs noodzakelijk in de exploitatie-opzet. Enerzijds heeft dit te maken met de wijze van financieren: hoe meer bungalows des te lager de overhead- en ontwikkelkosten per bungalow. In de tweede plaats heeft het te maken met de exploitatie- en parkkosten per bungalow: in een sterk op prijs concurrerende markt dienen de door te belasten kosten per bungalow zo laag mogelijk te zijn. Een sterke samenwerking met touroperators kan veel vraag genereren, maar wel tegen een zo laag mogelijke prijs. Een derde reden is de aanleg van centrumvoorzieningen, welke meegefinancierd dient te worden in de verkoop van de woningen. Gezien de huidige marktomstandigheden is in het plan een reële doorberekening per woning t.b.v. de aanleg van het park en de centrumvoorzieningen opgenomen. Een hoger bedrag zou de verkoopbaarheid van de recreatiewoningen negatief kunnen beïnvloeden. Door ook hier een fasering aan te brengen kunnen er in eerste instantie al beperkt gelden vrijgemaakt worden voor de doorontwikkeling van de bestaande centrumvoorzieningen. Bovendien dienen er middelen vrijgespeeld te worden voor de aanleg van natuur (inrichting EHS), de verplaatsing van de huisvesting van buitenlandse werknemers en de daarbij behorende voorzieningen en infrastructuur. Door afgewogen keuzes te maken zal dit mogelijk zijn.

7. Fasering

De huidige markt maakt het onmogelijk een dergelijk plan in een keer te realiseren. Het is dus niet de vraag of er een fasering dient plaats te vinden, maar welke. Ons advies is te faseren in twee fasen. Het verder opknippen van het plan beïnvloedt namelijk direct de financiering van de park- en centrumvoorzieningen. Daarnaast dient een fasering ook 'technisch' en organisatorisch haalbaar te zijn: recreanten wensen hun vakantie niet in een 'bouwput' door te brengen. Het streven zou moeten zijn in twee fasen te werken (twee maal 375 bungalows), een groter aantal fasen lijkt ons niet reëel.

8. Financiële onderbouwing en verwachte rentabiliteit

Vanwege concurrentie- en privacyoverwegingen is deze onderbouwing slechts op hoofdpunten toegelicht. Desgewenst kan er een accountantsverklaring verstrekt worden. Mondeling kan natuurlijk het een en ander verder worden toegelicht.

Het concept dat boven is beschreven is cijfermatig uitgewerkt. Hierbij wordt uitgegaan van een realisatie in twee fasen, waarbij in iedere fase 375 eenheden worden gerealiseerd en in fase 2 additioneel de appartementen.

Een groot deel van de investeringslasten drukken op fase 1. In de eerste fase dient – teneinde het park voldoende aantrekkelijk te laten zijn – een groot deel van de voorzieningen te worden gerealiseerd. Bovendien moet de inrichting van de infrastructuur zodanig zijn dat recreanten ook tijdens de bouw van fase 2 niet in een bouwomgeving verblijven.

Grondprogramma

Het project is doorgerekend in de vorm van een grondexploitatie. In totaal is het landgoed ca. 34 ha groot. Een deel hiervan wordt ingevuld met waterpartijen (grotendeels bestaand) en groenvoorzieningen (deels bestaand). Daarnaast zijn er verkeersruimtes nodig. In totaal resteert 25,1 ha uitgeefbare grond (zie onderstaand overzicht).

Totale oppervlakte exploitatiegebied		348.716 m²
<u>Waarvan:</u>		
Uitgeefbaar		251.076 m ²
Wegen/ paden	15%	52.307 m ²
Groen / water	13%	45.333 m ²

Bouwprogramma

Er worden vier typen woningen ontwikkeld met een verkoopwaarde vrij op naam van respectievelijk type A € 248.000, type B € 284.500, type C € 369.000 en de appartementen € 164.000. Een totaal van 750 recreatiewoningen wordt in twee fasen gerealiseerd conform onderstaande tabel alsmede 80 appartementen.

Deze verkoopprijzen liggen in de lijn van het aanbod in de directe regio en landelijk en zijn minstens marktconform.

	Aantal recreatiewoningen type A	Aantal recreatiewoningen type B	Aantal recreatiewoningen type C	Aantal appartementen
Fase 1	169	169	37	-
Fase 2	169	169	37	80

Het afwerkingsniveau van de diverse typen woningen stijgt van type A over type B tot Type C (hoogste afwerkingsniveau). Type A en B hebben een grondgebonden oppervlakte van 150 m² en Type C van 200 m². De perceelgroottes variëren van 300 tot 375 m². In de kosten is verder meegenomen een opslag van de algemene bouwkosten van 25%.

“Sinds de crisis zien we dat mensen een veel groter deel met ‘eigen geld’ financieren (15%). Particulieren zien een vakantiehuis steeds vaker als een goede investering, terwijl geld op een bankrekening elk jaar een beetje minder waard wordt.” [Enrico de Koster, algemeen directeur van Arcus projectontwikkeling, 2013]

Grondexploitatie

Kosten grondexploitatie					
		FASE 1		FASE 2	
Bouwrijpmaken		€ 2.812.500		€ 3.412.500	
Aanleg wegen en paden		€ 2.312.800		€ 1.000.000	
Aanpassing centrumvoorzieningen		€ 1.200.000		€ 800.000	
Groen en water		€ 454.996		€ 225.000	
Totaal infrastructuur		€ 6.780.296		€ 5.437.500	
Planontwikkeling		€ 1.695.074		€ 1.359.375	
			€ 8.475.370		€ 6.796.875
Overige kosten					
	Sloopkosten	PM		PM	
	Bijdrage bovenplans en bovenwijken	PM		PM	
	Bodemsanering	PM		PM	
	Archeologie en milieumaatregelen	PM		PM	
	Planschade	PM		PM	
			€ -		€ -
	Onvoorzien		€ 847.537		€ 679.688
Totaal			€ 9.322.907		€ 7.476.563

De directe kosten van de grondexploitatie bedragen in totaal bijna € 17 mln. (waarvan 55% op fase 1 drukt). Een belangrijk voordeel van de locatie is de aanwezigheid van een groot deel van de infrastructuur. Dit is in het financiële plan verdisconteerd door een discount van 50% op aanleg infrastructuur. De recreatiewoningen worden gesitueerd in een aantrekkelijk parklandschap.

Kapitaallasten

Op basis van een cashflowprognose is de financieringsbehoefte berekend. Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De woningen worden in 2 fasen gerealiseerd over een periode van max. 10 jaar;
- Investerings in de gronden (kosten grondexploitatie) zijn in periode 10 volledig gerealiseerd;
- Er is een positieve cashflow van ca. € 300.000 per jaar afbouwend tot € 120.000 in jaar 5 van de voortzetting van de exploitatie van het chaletpark. In jaar 5 worden de herstructureringskosten genomen en vallen de gronden vrij voor de nieuw te ontwikkelen recreatiewoningen;
- De activiteiten en horeca hebben een beperkte positieve invloed op de exploitatie. Dit exploitatieresultaat is geraamd op kostenneutraal en derhalve niet in de grondexploitatie meegenomen;
- Weighted Average Cost of Capital van 15%, bancaire financiering tegen 7%.

Verwachte rentabiliteit

Resultaat grondexploitatie			
	FASE 1	FASE 2	FASE 1+2
Opbrengsten grondexploitatie	€ 12.475.053	€ 15.550.683	€ 28.025.735
Exploitatieresultaat chaletpark	€ 1.008.480	€ -	€ 1.008.480
Exploitatieresultaat woningen	€ 815.625	€ 5.892.000	€ 6.707.625
	€ -		
Kosten grondexploitatie	€ 9.322.907	€ 7.476.563	€ 16.799.470
Saldo nominaal	€ 4.976.250	€ 13.966.120	€ 18.942.371
Kapitaalslasten	€ 4.550.000	€ 1.785.000	€ 6.335.000
Netto saldo	€ 426.250	€ 12.181.120	€ 12.607.371

De grondexploitatie heeft voor fase 1 slechts een batig saldo 0,4 milj. De reden hiervoor is dat in fase 1 alle aanvangsinvesteringen meegenomen moeten worden. Na realisatie van fase 2 wordt uiteindelijk een rendement gerealiseerd van 9%.

Exploitatie van het park

Er is een exploitatie van het park met een resultaat van € 500 per recreatiewoning in de aanlooperperiode (fase 1), oplopend tot € 750 per recreatiewoning na realisatie fase 2. In fase 1 drukken de algemene kosten (voorzieningen, personeel) relatief zwaar op de exploitatie. Het park levert een stabiele kasstroom en goed rendement na realisatie van fase 2. Er is dan sprake van een goede economische drager.

9. Tot slot

Op basis van bovenstaande summiere analyse van de markt en het bepalen van enkele financiële uitgangspunten achten wij de realisatie van dit plan haalbaar. Een nadere onderbouwing en uitwerking kan en zal pas plaatsvinden bij de daadwerkelijke uitwerking van het concept. Hierbij worden zaken als 'type woningen', inrichting terrein en conceptontwikkeling centrumvoorzieningen meegenomen.