

## **Literatuurlijst**

### **Lijst van geraadpleegde literatuur**

- Antonides, G. & Raaij, W.F. van (2002). Consumentengedrag. Utrecht: Uitgeverij Lemma BV.
- Baarda, D.B., & M.P.M. de Goede (2001), Basisboek methoden en technieken, Leiden: Stenfort Kroese
- Boekema, F., Spierings, B. & Wiel, J. van de (2000). Winkels in de 21ste eeuw, shoppen op nieuwe locaties. Nieuwegein: Arko.
- Bolt, E.J. (2003). Winkelvoorzieningen op waarde geschat, theorie en praktijk. Merkelbeek: eigen uitgave auteur.
- Bouwfonds MAB (2005) NL.C Geldermalsen, De argumenten op een rij. Bouwfonds MAB, Den Haag
- Bos Eyssen, E (2004) Winkel- en vrijetijdscentra op perifere locaties in Nederland, Universiteit van Amsterdam, Amsterdam
- Brayé, J.B.M. (2004) Yurp, yurpins and the yurping of retail, Locatus, Woerden
- BRO (2004) Monitor regiogrensoverschrijdend koopgedrag Zuid-Limburg e.o., 0-meting
- Brunsing, J. Moeller, N. Wixforth, J. (2000) Centro Oberhausen. Urban Entertainment Centre and Public Transport
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2000), Buitenlandse toeristen in Nederland 1999, Voorburg/Heerlen.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2002), Toerisme en recreatie in cijfers, Voorburg /Heerlen.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2002), Regionale economische jaarcijfers, Voorburg / Heerlen.
- CentrO Management GmbH (2004), Eine Stadt im Strukturwandel, Oberhausen
- Detailhandel Magazine (2002), Euregionale winkelcentra, januari 2002, pag. 36-39
- Drenth, R. (2006) Leren van falen is succes behalen, Rijksuniversiteit Groningen, Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen
- Eichholtz, P.M.A. (1996), Cycli op de vastgoedmarkten. Economische Statisch Berichten, 81 (4050), 253
- EIM, Economie en ruimte in de markt (2003). Look Listen Learn, onderzoeksrapport naar aanleiding van het congres 'De stem van de consument'. Den Haag: eigen uitgave. Gianotten H.J. (e.a.).
- Elst, Kees van (2005) De prille zoektocht naar theorieën, Real Estate magazine, 2005, 43, p. 12-14
- Evers, D (2001) The rise and fall of national retail planning. In: Tijdschrift voor economische en sociale geografie. Vol.93 (2002) afl. 1, pag. 107-113
- Evers, D (2002) Te gast in openbare ruimte. Winkels en nieuwe stedelijkheid. In: Stedebouw en Ruimtelijke Ordening afl. 3 pag. 28-33
- Evers, D (2003) Grote winkels in een klein land. In: Ruimte in debat, mei 2003. Ruimtelijk planbureau, Den Haag
- Gool, van, P, e.a. (2001), Onroerend Goed als belegging, derde druk, Groningen: Stenfort Kroese
- Goudappel Coffeng (2004) Effecten NL.C. op de bestaande detailhandelsstructuur, Bouwfonds MAB, Den Haag
- Hart, H.W. ter, (1987), Commercieel vastgoed in Nederland, een terreinverkenning, Deventer: Uitgeverij FED B.V.
- Hart 't, H, e.a.(1998), Onderzoeksmethoden, Amsterdam: Boom
- Hoofdbedrijfshap Detailhandel (1998). Leisure binnen winkelcentra. Den Haag: eigen uitgave. Posthuma, A.J.
- Walén, D en Hoofdbedrijfshap Detailhandel (2004) Dynamische winkelgebieden

- Hoofdbedrijfschap Detailhandel (2004a). Referentieset 2004, winkelgebieden in Nederland. Den Haag: eigen uitgave.
- Hoofdbedrijfschap Detailhandel (2005). Jaarboek detailhandel 2005/06. Den Haag: eigen uitgave.
- Hoofdbedrijfschap Detailhandel (2005a). Trendanalyse detailhandel 2005. Den Haag: eigen uitgave.
- Klaase, Daan (2005) NL.C, marktplaats voor nieuwe productconcepten. In: NovaTerra mei 2005 pag. 13-17
- Koeneman, A. (2002). Vermaak in winkelcentra, een onderzoek naar de bijdrage van vermaakelementen aan het functioneren van winkelcentra.
- Koninklijke vereniging MKB-Nederland (2005) Masterplan Vrijtijdsindustrie. Delft.
- Kooiker, R. (2003). Marktonderzoek. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Kotler over marketing, over het creëren, winnen en beheersen van markten, Schoonhoven, 1999
- Krijnen, W. (2004) Grootschalige detailhandel. Beleid of zelfregulering, In: Retailtrends, september 2004 pag. 31-33
- Leeuw, van der, Eric (2005) Wie geeft er om de gebruiker? Real Estate magazine, 2005, 43, p. 29-31
- Metsemakers, F., A.Nieuwenstein, A (2005), Klant is Koning In: NovaTerra, mei 2005 pag. 2-5
- Metz, T. (2002) Pret! Leisure en landschap, NAI Uitgevers, Rotterdam.
- MDW werkgroep PDV/GDV (2000), Meer met minder, naar een nieuw ruimtelijk beleid voor de detailhandel, VROM, Den Haag
- Ministerie van Verkeer en Waterstaat, Rijkswaterstaat (2002) Atlas Nederland als pretpark. Rotterdam.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (2004a) Nota Ruimte, Ruimte voor ontwikkeling. Den Haag.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, Directoraat-Generaal Ruimte (2004b) Ruimte voor leisure. Den Haag.
- Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (2005) Kerncijfers Toerisme & Recreatie Editie 2005. Leidschendam
- NVM (2006) Nationaal winkelmarktonderzoek 2006
- Neprom & PropertyNL (2005). Nieuw commercieel vastgoed in Nederland 2006.
- Nozeman, E.F. (2001). Nieuwe wegen in vastgoed. Rijksuniversiteit Groningen.
- Peter, J.P. & Olson, J.C. (1994). Consumentengedrag en marketingstrategie. Schoonhoven: Academic Service.
- Post, W. van der (2004) Retail ruimte en rendement Amsterdam School of Real Estate
- PropertyNL (2005) PropertyNL Retailforecast 2006, September.
- Ruimtelijk planbureau (2005). Winkelen in megaland. Rotterdam: NAI Uitgevers.
- Soet, J. de (2006) Visies op winkelvastgoed 2007 Management studiecetrum Houten
- Schröder, A.C.M. & De Vries, A.M.E. de. Vastgoedconcepten: M.A.C.H.O.-concepten?, MRE scriptie, Amsterdam, 1993
- Schröder, A.C.M. & De Vries, A.M.E. de. Bijlagenbundel; Vastgoedconcepten: M.A.C.H.O.-Concepten?, MRE scriptie, Amsterdam, 1993

- Sentel, J.J., (2005) De wording van een vastgoedconcept, Real Estate magazine, 2005, 43, p. 20-23
- Sociaal Cultureel Planbureau (2000). Tijdsbestedingonderzoek, op <http://www.scp.nl/onderzoek/tbo/default.htm>
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2006) Op weg in de vrije tijd. Context, kenmerken en dynamiek van vrijetijdsverkeer, Den Haag.
- Stichting Recreatie (2004) Recreatiecijfers bij de hand, Den Haag.
- Terpstra, P. (1998), Overheidsbeleid voor perifere- en grootschalige detailhandel: B & G November, p. 8-13
- TRN (2001), Bezoekersaantallen toeristische attracties 1995-2000, Leidschendam.
- Verheyden, H en F. Wittenberg (2000) De geografie van de vrije tijd, naar een nieuw locatiebeleid voor de leisuremarkt, in: Stedebouw en Ruimtelijke Ordening, nummer 5, NIROV Den Haag, p. 21-25
- Verschuren, P.J.M., (1996), De probleemstelling voor een onderzoek, Utrecht: Het Spektrum
- Voithofer, P. I. Mandl, A. Dorr en C. Dörflinger (2006) Tourism – Key to Growth and Employment. Background material on the importance of tourism. KMU Forschung Austria
- Vos, Anna (2005) Het uitvinden van wat van waarde en waardevol zal zijn, Real Estate magazine, 2005, 43, p. 15-19
- Vries, L.M. de: Mogelijkheden voor een themacentrum ‘vrije tijd’ in Nederland: afstudeerscriptie economische geografie, UvA, 1990

### Lijst van geraadpleegde internetsites

- Algemeen Verbond van Reisonderningen (ANVR), [www.anvr.nl](http://www.anvr.nl)
- Bedrijfschap Horeca en Catering, [www.bhenc.nl](http://www.bhenc.nl)
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)
- Centraal Plan Bureau (CPB), [www.cpb.nl](http://www.cpb.nl)
- CentrO Oberhausen, [www.centro.de](http://www.centro.de)
- Designer Outlet Roermond, [www.designeroutleetroermond.nl](http://www.designeroutleetroermond.nl)
- Economie en ruimte in de markt (EIM), <http://eenr.eim.nl>
- EHI Retail Institute, [www.ehi.org](http://www.ehi.org)
- Hoofdbedrijfschap Detailhandel (HBD), [www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)
- Immo Report, [www.immo-report.com](http://www.immo-report.com)
- Immobilen Verband Deutschland, [www.ivd.net](http://www.ivd.net)
- Immobilen Zeitung, [www.immobilien-zeitung.de](http://www.immobilien-zeitung.de)
- International Council of Shopping Centers, [www.icsc.org](http://www.icsc.org)
- Jones Lang LaSalle Global Research, [www.research.joneslanglasalle.com](http://www.research.joneslanglasalle.com)
- Informatie- en kenniscentrum ruimtelijke ordening, [www.ikcro.nl](http://www.ikcro.nl)
- Locatus, [www.locatus.nl](http://www.locatus.nl)
- McArthurGlen Designer Outlets, [www.mcarthurglen.com](http://www.mcarthurglen.com)
- Ministerie van VROM, [www.vrom.nl](http://www.vrom.nl)
- Nederlands Bureau voor Congressen en Toersime, [www.nbtc.nl](http://www.nbtc.nl)
- Nederlandse Raad voor Winkelcentra, [www.nrw.nl](http://www.nrw.nl)
- Platform detailhandel, [www.platformdetailhandel.nl](http://www.platformdetailhandel.nl)
- Rosada Outlet Center Roosendaal, [www.rosada.nl](http://www.rosada.nl) en [www.rosada.biz](http://www.rosada.biz)
- Ruimtelijk Planbureau, [www.ruimtelijkplanbureau.nl](http://www.ruimtelijkplanbureau.nl)
- Shopping Centre News, [www.shopping-centre-news.nl](http://www.shopping-centre-news.nl)
- Sociaal Cultureel Planbureau (SCP), [www.scp.nl](http://www.scp.nl)
- Stec Groep, [www.stec.nl](http://www.stec.nl)
- Stichting Collectief Beheer Winkelcentra, [www.stichtingcbw.nl](http://www.stichtingcbw.nl)
- TNO, [www.inro.tno.nl](http://www.inro.tno.nl)
- TU Eindhoven, [www.bwk.tue.nl/vastgoedbeheer](http://www.bwk.tue.nl/vastgoedbeheer)
- Vastgoedkennis, [www.vastgoedkennis.nl](http://www.vastgoedkennis.nl)
- Westdeutsche Rundfunk, [www.wdr.de](http://www.wdr.de)
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, [www.wrr.nl](http://www.wrr.nl)
- Winkelcentrumomgeving, [www.winkelcentrumomgeving.nl](http://www.winkelcentrumomgeving.nl)

# Bijlagen

## 1. Tijdsplanning

	Week	Datum	Activiteit
<b>November</b>	46		Kennismaking /inlezen/ begin opzet PvA
	47		Inlezen/ verdere uitwerking PvA, H1
<b>December</b>	48		Verdere uitwerking PvA, literatuuronderzoek, H1
	49		Verdere uitwerking PvA, literatuuronderzoek, H1
	50		Literatuuronderzoek, PvA en H1
	51		Literatuuronderzoek, PvA en H1, H2
	52		Kerst + oud & nieuw
<b>Januari</b>	1		Literatuuronderzoek, PvA en H1,H2
	2		Literatuuronderzoek, PvA en H1, H2, H3
	3		Literatuuronderzoek, PvA en H1, H2, H3
	4		Afronden PvA en H1, H2, H3
<b>Februari</b>	5		Verkenning vastgoedconcepten
	6		Afronding verkenning vastgoedconcepten
	7		Uitvoeren interviews, focusgroups, uitwerking cases
	8		Uitvoeren interviews, focusgroups, uitwerking cases
<b>Maart</b>	9		Uitvoeren interviews, focusgroups, uitwerking cases
	10		Instrumenten t.b.v. MKB opstellen
	11		Afronden instrumenten, uitvoeren implementatie
	12		Operationalisering implementatie instrumenten
	13		Formuleren eind- aanbevelingen en conclusies
<b>April</b>	14		Formuleren eind- aanbevelingen en conclusies
	15		Afronden onderzoek

## 2. Begeleiding

Deze afstudeerscriptie is gericht op het afstuderen aan de Rijksuniversiteit van Groningen, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen. In het kader van mijn afstudeerproject zal een onderzoek worden gedaan voor de afstudeerrichting Vastgoedkunde. Het volgende begeleidingsteam is samengesteld voor dit afstudeeronderzoek:



**RUG**

### Rijksuniversiteit Groningen

Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen  
Dierenriemstraat 100  
9742 AK Groningen

Stagebegeleider: prof. dr. E.F. Nozeman  
Tweede begeleider: dr. P.R.A. Terpstra



### Bouwfonds MAB Ontwikkeling CVG

Wijnhaven 60  
2511 GA Den Haag

Begeleiders: Dhr. A.P. Klaase (Senior Ontwikkelingsmanager)  
Mevr. Drs. F.E.A. Dechesne (Directeur Projecten)

Bouwfonds is een internationaal georiënteerde vastgoedonderneming en behoort op dit moment tot de grootste ontwikkelaars van koopwoningen en commercieel vastgoed in Europa . Zij is actief op 3 gebieden, te weten:

- Gebieds-/ projectontwikkeling (Bouwfonds Property Development)
- Vastgoedfinanciering (Bouwfonds Property Finance)
- Asset Management (Bouwfonds Asset Management)

Bouwfonds heeft de ambitie om in 2010 een toonaangevende speler op de Europese vastgoedmarkt te zijn. Dit houdt in dat zij met de 3 kernactiviteiten in minimaal zes landen een top 5 positie wil innemen. De focus ligt daarbij op de volwassen vastgoedmarkten van de Benelux, Duitsland, Frankrijk, Spanje en Scandinavië. Met zo'n 1.700 medewerkers, waarvan er ruim 300 actief zijn in het buitenland, is Bouwfonds momenteel vanuit 44 kantoren in zeven landen actief.

Bouwfonds MAB Ontwikkeling is een onderdeel van Bouwfonds Property Development. Haar speerpunten zijn integrale woongebieden en multifunctionele projecten. Bouwfonds MAB Ontwikkeling is actief buiten de steden, en in toenemende mate in bestaand stedelijk gebied. Hierbij wordt er veel aandacht aan het ontwikkelen van hoogwaardige en innovatieve projecten en concepten besteedt. Zij is zowel op de particuliere als op de zakelijke markt actief en behoort tot de grootste vastgoedondernemingen in Nederland.

Sinds december 2006 is de Bouwfonds Property Finance verkocht en onderdeel van SNS Reaal geworden. Daarnaast zijn ook de overige onderdelen van eigenaar veranderd. Bouwfonds Property Development en Asset Management zijn overgegaan van de ABN AMRO bank naar de Rabobank.

### **3. Begrippen en definities**

#### **Hoofdstuk 1**

n.v.t.

#### **Hoofdstuk 2**

*De zes kerntaken van de corporatie [Dijkstra e.a., 1998]:*

- Het verhuren van woningen aan de primaire doelgroep;
- Het bevorderen van de leefbaarheid in buurten en wijken;
- Het betrekken van bewoners en huurders bij het beleid en beheer;
- Het in stand houden van de kwaliteit van het bezit en het zorgdragen voor de financiële continuïteit van het bedrijf;
- De leefbaarheid van de woonomgeving;
- Wonen en zorg

*De tien belangrijke aandachtspunten voor de Nederlandse retailmarkt [Bouwfonds MAB Ontwikkeling, 2006]:*

1. Het aanbod van winkels groeit, ondanks de fijnmazige voorzieningestructuur. Dit leidt tot concurrentie tussen winkelgebieden, maar ook tot complementair aanbod van retail in bijvoorbeeld binnensteden, wijkwinkelcentra en megawinkels aan de stadsrand.
2. Het onderscheidend vermogen voor steden en winkelcentra wordt door het toenemende aanbod steeds belangrijker. Bij (nieuwe) (her)ontwikkelingen ligt dan ook steeds meer de nadruk op omgevingskwaliteit: de kwaliteit van de openbare ruimte en de sfeer of uitstraling van een gebied. Stedenbouw en architectuur, maar ook functiemenging met horeca, cultuur en leisure zijn middelen om de gewenste omgevingskwaliteit te realiseren.

3. Winkelen is bovenal beleving geworden. Dat geldt zowel voor het fun- als runshoppes. Retailers spelen hier steeds vaker op in: een winkel is niet meer sec het aanbod van een verzameling van producten, maar is een beleveniswereld op zichzelf geworden.
4. De consument is in zijn winkel- en bestedingsgedrag immer lastiger te voorspellen. Deze 'grilligheid' of dit zogenaamde 'zigzaggedrag' van de consument leidt ertoe dat merkentrouw grotendeels tot het verleden behoort en dat bijvoorbeeld inkomensgroepen niet meer gekoppeld kunnen worden aan een bepaald bestedingsgedrag.
5. Schaalvergroting is een belangrijke trend: retailformules vragen om een steeds groter winkelvloeroppervlak, dat in de binnenstad vaak niet voorhanden is. Deze ontwikkeling leidt onder meer tot verdere opdrijving van de prijzen. Aan de randen van de steden vestigen zich steeds meer megawinkels, aangetrokken door de goedkopere grondprijzen en de uitstekende bereikbaarheid.
6. De internationalisering van de retailmarkt zet zich verder door. Buitenlandse formules vestigen zich in Nederland en omgekeerd spelen Nederlandse retailers, ontwikkelaars en beleggers een steeds grotere rol in en buiten Continentaal Europa.
7. Ondanks de voortgaande discussie over PDV/ GDV lijken er steeds meer kansen te komen voor megawinkels aan de rand van de steden.
8. Met de Nota Ruimte is er geen overkoepelende visie meer op PDV/ GDV in relatie tot andere centra. De coördinatie van het beleid ligt bij de provincies, die veelal nog beleid moeten formuleren, waardoor er momenteel onduidelijkheid heerst.
9. Bereikbaarheid is voor consumenten een belangrijke factor bij de keuze van een winkelgebied. De binnenstad kan worden beschermd door te investeren in bereikbaarheid door middel van goede parkeervoorzieningen en openbaar vervoer infrastructuur.
10. Een grote opgave voor de toekomst wat betreft de bestaande (wijk)winkelcentra ligt in de herontwikkeling: het vernieuwen en aanpassen aan de eisen van de tijd.

## Hoofdstuk 3

### *Perifere detailhandelsvoorzieningen*

**Perifere detailhandelsvoorzieningen** gelden voor dit onderzoek als daadwerkelijke doorbreking van de bestaande hiërarchie. Perifere detailhandelsvoorzieningen vormen een bedreiging voor de binnenstedelijke detailhandelsstructuur wanneer ze ongecontroleerd kunnen ontstaan op goed per auto bereikbare locaties, met branches die binnenstedelijk bepalend zijn als consumententrekkers. [Bolt, 2003].

**Detailhandel:** Hiermee wordt bedoeld het bedrijfsmatig ter verkoop uitstellen en aanbieden van artikelen aan eindgebruikers. Bedrijven met artikelen die ter plaatse worden geconsumeerd vallen daarbuiten. Horecabedrijven worden niet tot de detailhandelssector gerekend. Gegeven het instellingsbesluit van het HBD, neemt dit hoofdbedrijfchap in deze definitie ook niet mee de bedrijven die gericht zijn op de verkoop van auto's, motorfietsen (wel bromfietsen), caravans en motorbrandstoffen. Ook apotheken worden niet tot de detailhandel gerekend [Bolt, 2003].

Een **branche** is een groep van bedrijven die wordt gekenmerkt door één bepaalde (dominante) assortimentsgroep of door een veel voorkomende combinatie van assortimentsgroepen (zoals bij warenhuizen het geval is). Als **branchehoofdgroepen** gelden *food* (voedings- en genotmiddelen) en *non-food* (duurzame en overige goederen met daarbinnen hoofdbranches zoals kleding/ textiel, schoeisel/ lederwaren/ reisartikelen, warenhuisassortiment, woninginrichtingsartikelen, huishoudelijke artikelen, elektronische artikelen, drogisterij-/ parfumerieartikelen enz. Een andere veelgebruikte tweedeling is die van alledaags benodigde artikelen (=food plus drogisterijartikelen en niet-alledaagse benodigde goederen (=non-food minus drogisterijartikelen) [Bolt, 2003].



Onder een *winkelgebied* wordt een geografisch geheel begrepen waarbinnen verhoudingsgewijs veel winkels voorkomen. Dit dan eventueel met in samenhang met andere consumentenverzorgende voorzieningen zoals horeca, ambacht en allerlei baliefuncties. Een voorbeeld van een winkelgebied is een binnenstad [Bolt, 2003].

*Voorwaarden GDV-locaties [Zundert, 2001]*

- de locaties dienen onderbouwd te zijn middels een regionale detailhandelsstructuurvisie,
- de locaties moeten passen binnen het ABC-locatiebeleid,
- er moet sprake zijn van betrokkenheid bij hogere overheden,
- de detailhandelsvestigingen dienen een minimale omvang van 1.500 m<sup>2</sup> brutovloeroppervlakte te hebben.

*Relevante punten voor de detailhandel [Oog voor detailhandel, handreiking voor een detailhandelsstructuurvisie, 2006]*

- Het locatiebeleid wordt gedecentraliseerd. Provincies en gemeenten zijn verantwoordelijk voor een voldoende en gevarieerd op de vraag afgestemd aanbod van locaties voor bedrijven en voorzieningen.
- Uitgangspunt is dat nieuwe vestigingslocaties voor detailhandel niet ten koste mogen gaan van de bestaande detailhandelsstructuur in wijkwinkelcentra en binnensteden [Motie van Bochove c.s., 29 435, nr. 121].
- Gemeenten dienen de mogelijkheid te hebben om in bestemmingsplannen een aparte bestemming voor perifere detailhandel op te nemen.
- De provincies stellen gezamenlijk richtlijnen op met betrekking tot branchebeperkingen voor perifere detailhandel, die vervolgens door het kabinet worden geaccordeerd.
- Ruimte- en bezoekersintensieve kantoren, winkels en andere voorzieningen passen bij uitstek in goed en veelzijdig bereikbare centra, waar ruimte is voor wonen, werken en winkelen en voorzieningen en die bij voorkeur ook per openbaar vervoer bereikbaar zijn.
- Voor zover de schaal, gevaar of hinder van bedrijven en voorzieningen toelaten, verdient functiemenging voorrang. Juist gemengde woon- en werkgebieden bieden een aantrekkelijke omgeving met mogelijkheden om lopend of op de fiets tal van bestemmingen te bereiken.
- Op specifieke daarvoor bestemde bedrijfslocaties zijn vooral bedrijven en voorzieningen gevestigd die door hun aard niet inpasbaar zijn in centra of wijken.

*De tien retailparadoxen [HBD, 2007]*

### ***1. Consumentenparadox: De consument wil alle kanten uit***

Jongeren worden steeds vroeger volwassen. En de “oudere jongeren” van van Kooten en de Bie: ze bestaan echt! Doelgroepen benaderen op leeftijd wordt voor retailers steeds lastiger. De consument is zo oud/jong als hij zich voelt. De consument heeft een bepaalde levensstijl.

### ***2. Tijdparadox: Geen tijd is ook tijd***

De consument van vandaag heeft meer tijd dan ooit tevoren, maar ook zoveel meer keuzes om die tijd te besteden. Dat maakt dat het oplossen van het tijdsprobleem van de consument van de belangrijkste operaties wordt van retailers. Hoe krijgt de retailer de grillige consument in haar winkel.

### ***3. Locatieparadox: Het winkelhart vecht met de periferie***

Retailers lijken zich in een spagaat te bevinden. Het hart van de retailers ligt eigenlijk in het stadshart of oude centrum, maar externe factoren als bereikbaarheid en parkeerbeleid maken de stap richting de periferie aantrekkelijk.

### ***4. Brancheparadox: Branchevervaging leidt tot specialisatie***

Door branchevervaging lijken sommige winkels ‘alles’ te verkopen. Hierdoor ontstaat weer langzaam het idee van de vermaarde Utrechtse Winkel van Sinkel. Maar in veel gevallen zit er wel degelijk een slimme



strategie achter die ogenschijnlijk ‘vreemde’ producten. Hoewel de branchevervaging funest lijkt voor de speciaalzaak, schept deze juist ook heel veel kansen voor specialisten.

#### **5. Prijsparadox: Niet alleen de prijs telt**

Supermarkten, maar ook modeketens en bouwmarkten, hebben het prijswapen ter hand genomen. Het lijkt alsof prijs heel belangrijk is geworden, maar prijs interesseert de consument eigenlijk bar weinig. De ene dag koopt zij voornamelijk koopjes en de andere dag koopt zij producten in de duurste segmenten. De prijs-kwaliteitverhouding is het enige wat telt.

#### **6. Internetparadox: Clicks en bricks gaan hand in hand**

De opmars van internet brengt veel retailers in beweging. Een deel van hen richt mooie internetshops in om ook de “online consument of virtuele consument” te bedienen. Anderen doen dat juist niet. Zij gebruiken internettechnologie vooral om mensen naar de ‘stenen’ winkel te lokken. Deze retailers vinden dat het spel dáár gespeeld moet worden.

#### **7. Kassaparadox: Niet iedere bezoeker is een koper**

Retailers doen veel inspanningen om mensen naar hun winkel te lokken. Maar wanneer mensen eenmaal binnen zijn, lijkt het alsof de klant wordt vergeten. Onduidelijke routings en onvoldoende gekwalificeerd personeel leiden er vaak toe dat klanten toch afhaken. Het laten stijgen van het bonbedrag en de conversie zijn dé uitdagingen van vandaag en van het komend decennium.

#### **8. Reclameparadox: Internet heeft de huis-aan-huisfolder nog niet verdrongen**

Het televisieaanbod versnipperd. Dagbladen zien hun oplagen dalen. De huis-aan-huisfolder is daarom populairder dan ooit. Toch wedden steeds meer retailers op internetmarketing: van krantgericht naar klantgericht.

#### **9. Ondernemersparadox: Regelgeving smoort kansen**

Winkelketens lijken alsmáar groter te worden. Maar gek genoeg zijn er juist nu meer kansen dan ooit voor zelfstandige ondernemers. Zelfstandigheid en creativiteit maken het winkelen aantrekkelijk. Mits de regelgeving goed wordt geregeld en dergelijke ondernemers de kans krijgen.

#### **10. Schaalgrootteparadox: Groot heeft macht, klein heeft kracht**

Grote (internationale) winkelketens hebben een grote inkoopkracht en zijn in grote getale vertegenwoordigd in A1-winkelgebieden. De kleine zelfstandige ondernemer kan zich onderscheiden op een kwalitatief hoogstaand aanbod.

### *10 Metatrends van consumentengedrag [onderzoeksbureau Datamonitor 2006]*

#### **1. ‘Age complexity**

Leeftijd is geen veilig segmentatiecriterium meer. Enerzijds wille ouders af en toe ongegeneerd kind zijn, anderzijds krijgen jongeren juist steeds meer autonomie en koopkracht. Fabrikanten moeten hun producten dus afstemmen op de ‘aspirationele leeftijd’ van de consument en focussen op producten waarmee de consument zijn leeftijd in de wind kan slaan.

#### **2. ‘Gender complexity’**

Het onderscheid in sexerollen wordt minder duidelijk. Meer Europese mannen (73%) dan vrouwen (72%) vinden het belangrijk om aandacht aan persoonlijke verzorging te besteden. Een groeiende groep mannen zijn op dieet of willen in elk geval gezond eten. Tegenstrijdig is echter dat in bier- en autoreclames nog steeds een traditioneel machopatroom te zien is op dit gebied.

#### **3. Lifestage complexity’**

De traditionele levensfasen komen helemaal niet meer voor of worden uitgesteld. Verkering – verloving – trouwen – kinderen krijgen en bij elkaar tot de dood ons scheidt is voor steeds minder consumenten vanzelfsprekend. Jongeren gaan later het huis uit en komen soms na een periode van zelfstandigheid weer terug. Het aantal singles stijgt en de consument wordt steeds ouder.

#### 4. 'Income complexity'

Consumenten met een lager inkomen zijn vaker op zoek naar luxe producten tegen een redelijke prijs; luxe democratiseert. De bovenkant van de markt verandert ook: consumenten met een hoger inkomen stappen af van de opzichtige luxe en zoeken meer professionele kwaliteit in zaken als keukengerei, etenswaren en beautyproducten en zijn anderzijds ook steeds vaker als budgetconsument aan te merken.

#### 5. 'Individualism'

Het groeiend aantal singles geeft aan dat mensen steeds meer op zichzelf gericht zijn wat tevens blijkt uit hun bestedingspatroon. Meer dan de helft van de Amerikanen en Europeanen vindt het belangrijk dat een merk past bij hun eigen waarden en levensvisie. Customisation en co-creation worden daarom ook steeds belangrijker.

#### 6. 'Sensory'

Consumenten zoeken intensere ervaringen en zijn steeds vaker bereid om te experimenteren.

#### 7. 'Comfort'

Er is een verhoogde vraag naar veiligheid, eenvoud en traditie. Men blijft graag in de zogenaamde 'comfort zone'. Gedragstrends die daar bij horen zijn: jezelf verwennen, hang naar nostalgie en cocooning.

#### 8. 'Connectivity'

Ethisch consumptiegedrag, de polsbandjesrage, het groeiend aantal weblogs – het duidt allemaal op een groeiend community-gevoel (commune of groepen) en een hang naar het onderling delen van waarden.

#### 9. 'Convenience'

Besparen en snelle oplossingen zijn vooral in de food een belangrijke trend. Maar ook in persoonlijke verzorging; 57 procent van de Europeanen en Amerikanen zegt dit onderweg op het werk te doen.

#### 10. 'Health'

Een overgrote meerderheid (90%) van de Europese en Amerikaanse consumenten vindt het verbeteren van de gezondheid belangrijk. Deze megatrend drijft de vraag naar 'natuurlijk' en 'organisch'. Daarnaast is er ook een duidelijke cross-over tussen 'health' en 'convenience'; wat blijkt uit een toenemende vraag naar gezonde snacks 'on the go'.

#### *Samenvatting bevindingen monitoren (eu-)regio grensoverschrijdend koopgedrag*

Van alle respondenten winkelt 88% (2007) wel eens buiten de eigen regio (was 87%, 2004), niet verwonderlijk, omdat winkelen vaak wordt gezien als een dagje uit. Men wil worden verrast en is bereid om daarvoor te reizen. Duitsers reizen het meest voor hun aankopen (93%), terwijl de Nederlanders licht achterblijven (85%). Consumenten bezoeken per jaar zo'n twee tot drie verschillende winkelgebieden in het onderzoeksgebied (buiten de eigen regio). Belgen bezoeken de meeste winkelgebieden (3,6 verschillende winkelgebieden), Nederlanders de minste (2,4 verschillende winkelgebieden). Maastricht Centrum (28%), is net als in de meting van 2004, het populairst in de regio Zuid Limburg. Dit centrum wordt gevolgd door Roermond Designer Outlet Center (22%) en Venlo Centrum. (21%). De belangrijkste reden om niet buiten de eigen regio te winkelen is omdat men in de eigen regio alles kan kopen wat men nodig heeft (85%). Ook het gegeven dat men alles beter in de eigen regio kan vinden scoort relatief hoog. Nederland scoort pluspunten op bereikbaarheid van winkelgebieden. Het doen van gerichte aankopen en recreatief winkelen zijn de belangrijkste bezoekmotieven. Vooral de Nederlandse regio's scoren hoog op recreatief winkelen. De belangrijkste argumenten om te kiezen voor een bepaald winkelgebied liggen op het vlak van het winkelaanbod (aantal winkels en variatie in assortiment). De sfeer en gezelligheid is echter een belangrijke derde. De autobereikbaarheid speelt daarna pas een grote rol. Sfeer en gezelligheid zijn voor Belgen en Nederlanders veel belangrijker dan voor Duitsers. Duitsers hechten naast het aantal winkels en variatie van het assortiment vooral veel waarde aan het prijsniveau en de bereikbaarheid met de auto. Nederland weet vooral van de bovenregionale bestedingen te profiteren. Door Nederlanders wordt op jaarbasis in totaal ca. €345 miljoen besteed in België en Duitsland samen. Andersom vloeit er vanuit de België en Duitsland echter ca. €369 miljoen naar Nederlandse winkelgebieden toe. In het bijzonder vanuit Duitsland vloeien veel bestedingen naar Nederland toe. Dit terwijl relatief weinig Nederlanders in Duitsland winkelen. Roermond, Venlo, Maastricht, Heerlen en Eindhoven hebben een

bestedingsoverschot, waarbij de bestedingen die de regio weet aan te trekken groter zijn dan de bestedingen die afvloeien uit de regio naar winkelgebieden elders in of buiten het onderzoeksgebied. Deze winkelgebieden in deze regio's beschikken over dusdanige kwaliteiten (omvang, samenstelling, sfeer/ gezelligheid) dat ze consumenten van grote afstand weten aan te trekken. Enerzijds is dat voor deze regio's qua uitstraling, werkgelegenheid, e.d. een goede zaak. Anderzijds betekent het ook dat de centra voor een goed functioneren in sterke mate afhankelijk zijn van deze, vaak buitenlandse bestedingen. Wijzigingen in bijvoorbeeld wet- en regelgeving (openingstijden) dan wel versterkingen van winkelgebieden (in de regio's van herkomst) een fors effect kunnen hebben op het (toekomstig) functioneren van deze winkelgebieden. Kantekening hierbij is dat regio's die centraal in het onderzoeksgebied gelegen zijn (dus volledig worden omringd door andere onderzoeksregio's), in het voordeel zijn ten opzichte van regio's die gelegen zijn aan de rand van het onderzoeksgebied.

## Hoofdstuk 4

n.v.t.

## Hoofdstuk 5

n.v.t.

## Hoofdstuk 6

### Uitwerking interviewvragen (vastgoed-)experts

#### Vraag 1 tot en met vraag 12

De (vastgoed)experts die geïnterviewd zijn hebben allemaal een verschillende functie en rol binnen het projectontwikkelingsproces. De heer Manning is Hoofd Decentrale Advisering Detailhandel bij het Hoofd Bedrijfschap Detailhandel waarbij zij met name advies geven aan detaillisten en winkeliersverenigingen aangaande huisvestingsvraagstukken. De heer Sluiskes is beleidsmedewerker bij MKB-Winkelraad en zet zich in voor de belangen (lobby en rechtszaken) van ondernemers in het midden en kleinbedrijf (MKB) met als focus de detailhandel. De heer Niehe is directeur van het Instituut voor het Midden en Kleinbedrijf (IMK). IMK houdt zich bezig met het verrichten van onderzoeken op verschillende vakgebieden, het adviseren en coachen van, het begeleiden van en detacheren voor ondernemers uit het midden en kleinbedrijf en overheden. De heer Zandbergen is directeur bij Locatus. Locatus is als onafhankelijke bron marktleider op het gebied van winkelinformatie in Nederland en België. De heer Kersten is Centrummanager van Roermond en is tevens actief lid bij het Platform Binnenstadsmanagement. Hij houdt zich bezig met het goed laten functioneren van de verschillende centra binnen Roermond en denkt mee over vernieuwing in centrummanagement.

#### Vraag 13: Wat is uw mening over de plannen voor (grootschalige) (perifere) retailconcepten?

De antwoorden op deze vraag zijn wisselend van zeer positief (de heer Zandbergen), positief (de heer Manning, de heer Niehe en de heer Kersten) tot zeer negatief (de heer Sluiskes). De geïnterviewden die positief of zeer positief hebben geantwoord zien de noodzakelijkheid van vernieuwing binnen de detailhandel. Zij zijn het ten dele eens of dit in de vorm van grootschaligheid gezocht moet worden. De heer Sluiskes ziet de eventuele komst van vernieuwende grootschalige retailconcepten als een bedreiging voor het MKB. Hij vindt dat vernieuwende ontwikkelingen niet in de grootschaligheid gezocht moeten worden.

#### Vraag 14: Wat is uw mening over winkelcentra/ Shopping/ Malls/ Urban Entertainment Centers en FOC's?

De antwoorden op deze vraag zijn gevarieerd. De heer Niehe en de heer Kersten geven het antwoord "anders, namelijk". Zij vinden als ze door de bril van een ondernemer zouden moeten kijken, dat dit erg situatiespecifiek is. Voor het ene bedrijf is het een kans, voor het andere een bedreiging. De heer Manning kiest voor de gulden middenweg en geeft het antwoord "maakt niet uit". De heer Sluiskes ziet dergelijke centra als een bedreiging.

#### Vraag 15: Zou een dergelijk winkel-/ leisure en entertainment centrum ook geschikt zijn voor uw bedrijf als vestigingslocatie?

Volmondig werd er geantwoord dat nieuwe retailconcepten elementen als horeca en leisure zouden moeten bevatten. De heer Zandbergen was zeer positief over dergelijke retailconcepten als

vestigingsplaats voor bedrijven, hij ziet dit als een uitdaging voor ondernemend Nederland. De heer Kersten, Niehe en Manning gaven een neutraal antwoord omdat dit naar hun mening situatiespecifiek is. De heer Sluiskes vindt dergelijke ontwikkelingen negatief omdat naar zijn mening de binnenstad beschermt dient te worden tegen dergelijke grootschalige ontwikkelingen. Tevens vindt hij dat de komst van grootschalige ontwikkelingen de leegstand in de binnenstad faciliteert.

Vraag 16: Waar zou een dergelijke ontwikkeling in uw ogen aan moeten voldoen?

De heer Niehe, Kersten, Zandbergen en Niehe vinden allen dat een dergelijke ontwikkeling moet voldoen aan zowel voldoende winkelvloeroppervlak, een ruime en lichte opzet, lage huren, mogelijkheid tot koop voor ondernemers/ detaillisten en inspraak in de samenstelling van het programma voor huurders en kopers. De heer Sluiskes is tegen grootschalige ontwikkelingen en vindt dan ook dat een dergelijk centrum aan geen enkele eigenschap zou moeten kunnen voldoen.

Vraag 17: Bent u ook weleens benaderd door een projectontwikkelaar voor gebruikersgerichte projectontwikkeling?

Niemand van de geïnterviewde personen heeft hier in het verleden mee te maken gehad voor zijn/ haar instantie waar zij werkzaam zijn. Wel voor klanten overigens.

Vraag 18: Wat is uw oordeel over de gang van zaken bij vraag 17?

De heer Niehe, Zandbergen en Kersten zijn neutraal over het stadium waarin zij bij vraagstukken bij klanten/ relaties door de projectontwikkelaar zijn benaderd. Soms is het op tijd, soms wat aan de late kant. De heer Manning en de heer Sluiskes vinden dat projectontwikkelaars de belanghebbende actoren meestal te laat benaderen.

Vraag 19 t/m 25: beoordeling en argumentatie COM

Deze vragen zijn samengevoegd in tabel 5 in de bijlage van hoofdstuk 6. Wat hierin opvalt is dat de (vastgoed)experts de hoogste oordelen worden gegeven aan middel 1MC en SO1 tot en met SO4.

**Case 1, uitwerking interviewvragen**

Vraag 1 tot en met 18

De heer Falkena ziet het nut van recreatiefaciliteiten in gebieden en winkelcentra in. Tevens is hij het eens met de tendens van toenemende grootschaligheid in de retail. Dit feit sluit aan bij de wensen van de consument die naast winkelen ook meer actie en beleving wenst. Facetten als horeca en leisure vindt de heer Falkena essentieel in een (grootschalig) (perifeer) retailconcept. De heer Sluiskes kan op de vragen 13 tot en met 16 kan nog geen antwoord geven namens MKB Winkelraad. De heer Falkena vindt zaken als voldoende winkelvloeroppervlak en een lichte en ruime opzet van het winkelcentrum, niet meer dan logisch. De lage(re) huur of ingroei huur voor startende of kleine zelfstandige ondernemers vindt hij echter niet reëel. Hij zou hierbij eerder denken aan het stichten van een huurfonds om bij te kunnen springen wanneer dit nodig is. De aandacht voor de lokale en startende ondernemer is prima, maar niet ten koste van alles. Over de werkwijze van de projectontwikkelaar(s) is de heer Falkena positief en over de timing de gemeente Lelystad benaderd is, is hij neutraal. In Lelystad zijn zowel de gemeente als met name de bewoners van het Golfpark (in de nabijheid van Batavia Stad) vroegtijdig benaderd. Projectontwikkelaars zouden volgens de heer Falkena nog zorgvuldiger te werk kunnen gaan en de belanghebbende actoren nog vroegtijdiger kunnen benaderen. Bijvoorbeeld door het rijk of de provincie ook eerder bij dit proces te betrekken. De heer Sluiskes vindt dat projectontwikkelaars de belanghebbende actoren altijd te laat benaderen. Volgens hem is een grote inhaalslag noodzakelijk.

Toelichting vraag 19 tot en met 25, de COM

Strategie Financieel 1 (parkeerfonds) van de COM ziet de heer Falkena als zeer positief, de Heer Sluiskes als negatief. Parkeren is in Batavia Stad nu nog gratis (vanaf april 2008 niet meer). Daar wordt door de gemeente en eigenaar van het centrum als het ware achter schermen voor betaald. Een bepaald deel van deze opbrengsten komt ten gunste van het centrummanagement (en haar activiteiten). De heer Sluiskes vindt het vormen van een parkeerfonds niet haalbaar. Strategie Financieel 2 (investeren openbare ruimte) vindt de heer Falkena situatieafhankelijk, maar hij geeft toch een positief oordeel, de heer Sluiskes geeft een negatieve beoordeling. Strategie Financieel 3 (parallel investeren) wordt positief door de heer Falkena beoordeeld, er is namelijk een soortgelijke situatie in de gemeente Lelystad (in Zuid). Tevens komt hij met de optie om parallel te investeren in bijvoorbeeld openbaar vervoer. Dit kan in de vorm van een

shuttleverbinding of het aanbieden van openbaar vervoer met een gereduceerd tarief. De heer Sluiskes beoordeeld parallel investeren negatief en tevens betwijfelt hij de haalbaarheid. Over de strategie Marketing & Communicatie 1 (inhuren adviseur binnenstad) is de heer Falkena zeer positief gestemd, dit wordt in Lelystad ook toegepast in de vorm van het inhuren van een centrummanager en een financiële bijdrage aan het management van Batavia Stad. Ook de heer Sluiskes is positief over deze strategie, hij plaats hierbij de kanttekening dat de gebieden gescheiden gepositioneerd dienen te worden. De heer Falkena beoordeeld strategie Marketing & Communicatie (inhuren adviseur bedrijven) positief en zeer handig want uiteindelijk heeft eenieder er profijt van. Struikelblok is dat Lelystad een te jonge gemeente is en zich dus niet kan positioneren aan de hand van bedrijven die er pas 5 jaar gevestigd zijn. Dit komt goed tot zijn recht bij steden waar bedrijven langer gevestigd/ ouder zijn en inmiddels regionale of landelijk bekendheid genieten. Een goed voorbeeld is modeketen Piet Zomers uit Wilp. De heer Sluiskes beoordeeld deze strategie negatief. Hij vindt dat slechts enkele bedrijven kunnen profiteren van de beschikbaar gestelde gelden. Dit creëert onenigheid. Strategie Vastgoed 1 (overname vastgoed(-portefeuille)) wordt neutraal door de heer Falkena beoordeeld. Op papier klinkt het leuk, maar in de praktijk is het volgens hem niet haalbaar. Dit komt met name omdat de verkoop van het vastgoed emotie gedreven is. De heer Sluiskes beoordeeld deze strategie negatief. Strategie Vastgoed 2 (sale-leaseback vastgoed) wordt positief door de heer Falkena beoordeeld. Er ontstaat versnipperd eigendom, maar biedt wel goede mogelijkheden voor de ondernemer. De heer Sluiskes beoordeeld deze strategie negatief, hij ziet een dergelijke strategie eerder werken bij het onderbenutte vastgoed boven winkelpanden in de vorm van woningen en/ of kantoorruimten. Over strategie Vastgoed 3 (lagere huur/ ingroei huur) zijn de heer Falkena en Sluiskes het beide eens, zij beoordelen het positief. Over strategie Participatie 1 (opzetten van een participatiefonds) is de heer Falkena een beetje sceptisch. Verschillende actoren hebben dit ook geprobeerd in Lelystad, maar het blijkt niet te werken in de praktijk. De basis valt gewoonweg uit elkaar omdat de belangen te groot zijn. Men gunt elkaar niets. De heer Sluiskes kan over deze strategie geen standpunt innemen. De strategieën Scholing 1 tot en met Scholing 4 worden neutraal door de heer Falkena beoordeeld. Het kost verhoudingsgewijs niet veel, maar levert daarentegen weinig op. De heer Sluiskes beoordeeld deze strategieën als zeer positief. Iedereen heeft volgens hem baat bij het succes van een goedlopend binnenstadscentrum.

### *Case 2, kenmerken van grootschalige perifere winkelcentra [Walen, 2002]*

De belangrijkste eigenschappen van grootschalige perifere winkelcentra in o.a. Duitsland en het Verenigd Koninkrijk:

- De locatie is perifeer; de vestigingsplaats van het centrum ligt buiten het bebouwde stedelijke gebied;
- Het complex is in de nabijheid van een afslag van een autosnelweg en aansluiting op de hoofdweginfrastructuur en is tevens goed bereikbaar met het openbaar vervoer;
- Het complex heeft minimaal 5.000 gratis parkeerplaatsen;
- De oppervlakte van het complex (winkels en vrijetijdsvoorzieningen) heeft een minimale omvang van 40.000 m<sup>2</sup> b.v.o.;
- De winkelgebieden zijn overdekt; bij voldoende grootte zijn meerdere winkelgebieden te onderscheiden;
- Het aantal anchor stores (warenhuis/grote kledingzaak/hypermarkt) bedraagt minimaal 2
- (Gedeeltelijke) thematische invulling van het winkelaanbod: door lifestyle speciality centers en entertainment based speciality centers;
- Het complex bevat de volgende vrijetijdsvoorzieningen:
  - Minimaal 10 horecagelegenheden. De horeca is thematisch ingevuld of aanwezig in de vorm van een foodcourt ;
  - Naast horec afaciliteiten zijn er ook andere vrijetijdsvoorziening aanwezig als amusements-, culturele en/of gezondheidsvoorzieningen;
  - Vrijetijdsvoorzieningen zijn soms wel, soms niet geïntegreerd in het winkelgebied;
  - In het centrum zijn daarnaast ook andere dienstverleners aanwezig (bijvoorbeeld een bank, postkantoor of reisbureau).



## Case 2, uitwerking interviewvragen

### Vraag 1 tot en met 18

Zoals reeds is toegelicht in paragraaf 6.3 was de respons in CentrO Oberhausen onder zowel de gemeente als de (binnenstad)ondernemers laag. CentrO Oberhausen is een schoolvoorbeeld waaruit blijkt dat het idee van een grootschalig perifere winkel- en vermaakscentrum opererend naast een bestaand dichtbijgelegen binnenstadscentrum, geen stand heeft kunnen houden. Consumenten hebben en masse hun kooporiëntatie verlegd van het binnenstadscentrum (Altstad) naar CentrO. Dit heeft als gevolg gehad dat vele zelfstandige (binnenstad)ondernemers failliet zijn gegaan en ook vele zelfstandige (binnenstad)ondernemers en grote winkelketens hun heil hebben gezocht in CentrO. Zo is het oude stadscentrum afgeleden en bestaat het nu voornamelijk uit belwinkels, shoarmatenten en budgetwinkels. CentrO bevat zoals gezegd een hoog metrage aan ruim en licht opgezette winkelruimten, een tiental horecagelegenheden en vele (leisure)faciliteiten. Dit heeft mede bijgedragen aan het succes van de verhuur van de winkelruimten. Het huidige centrummanagement heeft hiertegen weinig kunnen doen.

### Korte toelichting vraag 19 tot en met 25, de COM

Over het algemeen zien de experts de middelen uit de COM als „doekjes voor het bloeden“. Dus liever niet toepassen. Marktwerving hoor bij een vrije economie en is gezond. Bij strategie Financieel 2 zou men eerder geneigd zijn investeringen in openbare ruimte vanuit het project te financieren, waar de betreffende projectontwikkelaar op dat moment mee bezig is, en dat op die wijze geld naar de binnenstad vloeit. Een optie bij de strategieën onder het kopje Vastgoed (1VG t/m 3VG) is om als projectontwikkelaar zijnde hulp aan te bieden en de (contractuele) verplichting aan te gaan eventuele optredende leegstand (max. 10 tot 20 winkels) in te vullen. Dus vooral niet aantonen dat er een verband is tussen de ontwikkeling van (grootschalige) (perifere) retailconcepten en leegstand. Speel vooral in op toevoeging en verrijking van het bestaande winkelaanbod. Het gaat om een bepaalde kwaliteit welke mensen uit de regio of van verder weg aantrekt. Dat maakt het lastig. Er is slechts ruimte voor twee van dergelijke grootschalige perifere centra. In de optiek van de experts is een dergelijke centrum met eigenlijk alleen te realiseren in de randstad, zodat de economische effecten over veel meer vierkante meters winkelvloeroppervlak worden verspreid. Tijdens dit proces dient er te worden gezorgd voor een actieve rol van de gemeente.

## Case 3, uitwerking interviewvragen

### Vraag 1 tot en met 18

De interviews waren helaas op een voor de te interviewen actoren ongelegen moment. Er waren reeds presentaties over het concept EPL aan belanghebbende actoren op landelijk, provinciaal, gemeentelijk en lokaal niveau gegeven. Zodoende was de lobby in deze geledingen reeds gestart. De (binnenstad) ondernemers van met name de binnensteden in en rondom Venlo speelden hierbij een grote rol. Hen hing een mogelijkheid van koopkrachtafvloeiing en omzetterugloop boven het hoofd. (Binnenstad)ondernemers in de gemeente Venlo hebben de auteur van dit onderzoek, zoals eerder gezegd, niet gesproken. De antwoorden voor deze vragen zijn dan ook beantwoord op basis van ervaringskennis vanuit de verantwoordelijke personen voor het EPL binnen Bouwfonds MAB Ontwikkeling. Het aantal ondernemers dat groeiplannen heeft is laag. Er zijn een paar grote ondernemers in onder andere de binnenstad van Venlo welke een grote vastgoedportefeuille bezitten. De mate van verhuisbereidheid onder deze ondernemers naar bijvoorbeeld het geplande EPL is niet zo hoog. Zij opteren voor een versterking van de binnenstad van bijvoorbeeld Venlo. Een recent voorbeeld is de ontwikkeling van de Maasboulevard. De binnenstad(ondernemers) zien over het algemeen het nut van (grootschalige) (perifere) ontwikkelingen niet in, waarbij ze die ook liever “in de achtertuin” zien landen. Ze zien een dergelijke ontwikkeling in eerste instantie als een bedreiging voor de omliggende binnensteden en zien de achterliggende gedachte van het nut en noodzaak van de grootschaligheid niet direct.

### Korte toelichting vraag 19 tot en met 25, de COM

Over het algemeen ziet de gemeente de flankerende strategieën als middelen waar voorzichtig mee om dient te worden gegaan. De signalen vanuit de ondernemers zijn nogal sceptisch als de projectontwikkelaars “met geld over de balk komen”. Het risico bestaat dat de ondernemers dan zeer negatief het traject ingaan omdat zij het vanaf het begin al negatief inzien. Vaak onder het mom van; “zie je nou wel dat het negatief is voor ons, anders zouden toch niet met geld over de balk komen”. Financiële strategie 1, is overlegd met enkele ondernemers die een grote portefeuille in de binnenstad van Venlo bezitten, maar deze zien de komst van EPL met name gezien de leegstandsrisico's, als een doorn in het

oog en dus als een bedreiging. Een vastgoedportefeuille overname ziet de ontwikkelaar en de gemeente daarbij als een positief uitgangspunt. Investeren in de openbare ruimte ziet de betreffende ontwikkelaar niet veel heil in, maar de gemeente heeft onder andere als doel om haar bestaande binnenstad te versterken, vandaar ook haar positieve oordeel. Financiële strategie 2, Parallel investeren ziet met name de ontwikkelaar als een goede manier om commitment te tonen, waaraan een gematigd oordeel wat betreft het financiële aspect hangt. Zo ook denkt de gemeente over deze flankerende strategie. Unaniem zijn beide partijen wat betreft Marketing & Communicatie strategieën. Strategie 1 van dit onderdeel wordt zeer positief beoordeeld en strategie 2 positief. Vastgoedstrategieën zijn met name wat betreft de financiële haalbaarheid negatief beoordeeld. Dit resulteert dan ook in een plus minus als eindoordeel. Het participatiefonds zien beide actoren als zeer negatief. Het is te omslachtig, de belangen zijn te groot en zo ook de financiële risico's. Het is een leuk idee maar in de praktijk werkt het niet. Strategie Scholing wordt eveneens als in andere cases als zeer positief gezien. Dit zorgt voor een goede basis wat betreft ondernemerschap.

### Case 4, uitwerking interviewvragen

### Case 5, uitwerking interviewvragen

#### Vraag 1 tot en met 18

In deze cases zijn een aantal verschillende (binnenstad)ondernemers geïnterviewd. De ondervraagde actoren lopen uiteen van zeer actieve ondernemers met groei doelstellingen, tot ondernemers die willen afbouwen of stoppen en ondernemers die lid zijn bij of actief zijn voor een ondernemersvereniging (belangenvereniging). Wat opvalt is dat met name de zelfstandige ondernemers actief zijn als bijvoorbeeld bestuurder van de plaatselijke ondernemersvereniging en dat ondernemers van franchiseketens of filiaalbedrijven dit niet ambiëren. Deze groep is minder betrokken bij het wel en wee van het lokale ondernemersklimaat. In vergelijking met de zelfstandige ondernemers valt het eveneens op dat deze groep niet mee wil werken aan een onderzoek als deze. Bij eventuele realisatie van grootschalige perifere ontwikkelingen zien zowel de lokale zelfstandig ondernemers als wel de franchiseondernemer/filiaalnemer zien toch het liefst in "hun achtertuin landen". Het is in hun ogen ook erg afhankelijk van het type onderneming en ondernemer of een dergelijke grootschalig project geschikt is voor vestiging van het bedrijf of bijvoorbeeld een tweede of derde vestiging. Alle typen ondernemers zien zowel de voor- als nadelen van de ontwikkeling van een dergelijk grootschalig perifeer project in hun gemeente. Men ziet het deels ook als de fout van de projectontwikkelaar om het te gaan zoeken in de massa en grootschaligheid. De binnensteden zijn het afgelopen decennium juist altijd versterkt, waarbij de kleine zelfstandige ondernemer (MKB) vaak het onderspit heeft moeten delven ten opzichte van de franchisenemers en de internationale ketens. Het MKB loopt in hun ogen vaak de boot mis en is een ondergeschoven kindje. Deze groep bestaat namelijk wel uit ondernemers met kwalitatief goede winkels die goed in dergelijke grootschalige perifere projecten zouden passen. De verschillende typen ondernemers en de gemeente staan dus niet per definitie negatief tegenover dergelijke ontwikkelingen.

#### Korte toelichting vraag 19 tot en met 25, de COM

De (binnenstad-)ondernemers zien de flankerende strategieën als een positieve ontwikkeling, maar denken dat de projectontwikkelaar in de problemen komt wat betreft de exploitatie en uitvoering ervan. Als optie kwamen zij met de structurering van een openbaar vervoer fonds ten behoeve van het realiseren van een pendelbus tussen de binnenstad en het grootschalige perifere complex of een investering in een "park en ride-terrein". Een klein nadelig punt van de financiële flankerende strategie Parkeerfonds vonden de actoren de kans op de vorming van congestie in de binnenstad. Gedeeltelijk of zelfs goedkoper parkeren in de binnenstad moedigt natuurlijk juist het autogebruik aan. Strategie 2; investeren in de openbare ruimte, binnen deze financiële categorie is positief beoordeeld en wordt gezien als een impuls voor de binnenstad. Anderzijds vond men toepassing van dergelijke strategieën in de praktijk ook wel "wishful thinking". Het is slechts een eenmalige impuls voor de binnenstad. Strategie 3; het parallel investeren in projecten in de nabije omgeving, is zowel positief als negatief beoordeeld. Sommige (binnenstad-)ondernemers zien het nut van parallel investeren met als doel het creëren van draagvlak, niet in. Het is mogelijk om het argument aan te voeren dat de binnenstad versterkt wordt, maar het ontwikkelen van verschillende projecten in één stad door één ontwikkelaar wordt niet als een pré gezien voor zowel de stad, belanghebbende actoren en de projectontwikkelaar. De flankerende strategieën Marketing & Communicatie worden erg positief beoordeeld. Vooral de combinatie van het inhuren van een gebiedsmanager voor de binnenstad en een centrummanager voor het grootschalige perifere project



en het opstellen van een overkoepelende marketing- en communicatie campagne, wordt gezien als een mogelijke succesformule. Binnen de categorie Marketing & Communicatie is men over strategie 2; het inhuren van een marketing-/ communicatiemanager ten behoeve van enkele lokaal- en regionaal bekende ondernemingen, net iets minder enthousiast. Dit roept volgens de verschillende actoren onenigheid en afgunst onder de mede- (binnenstad-)ondernemers op. De flankerende Vastgoed strategieën zijn verschillend beoordeeld door de actoren. Enerzijds ziet men bij deze strategieën de financiële haalbaarheid als het grootste struikelblok, anderzijds vind men het wel een mooie manier om 1. te kunnen uitstappen en te pensioneren of financiële ruimte vrij te maken voor het ondernemerschap en 2. om bij voortgang van het ondernemerschap inspraak te houden door middel van eigendomsverkrijging in het geplande (grootschalige) (perifere) retailconcept. De flankerende strategie in de vorm van het structuren van een vastgoedparticipatiefonds wordt negatief beoordeeld. Een dergelijke strategie is in de praktijk niet haalbaar en uitvoerbaar. De belangen van diverse actoren zijn te groot en te verschillend, wat uitmond in de beoordeling, een dubbele min ofwel zeer negatieve uitlating. Tot slot is men eensgezind over het feit dat met behulp van scholing een hoop bereikt kan worden op ondernemersvlak. Denk aan managementvaardigheden e.d. waarbij een goede basis, de uitkomst kan zijn voor succes. De flankerende strategieën Scholing (SO1 t/m SO4) zijn dan ook zeer positief (++) beoordeeld.

## **Hoofdstuk 7**

n.v.t.

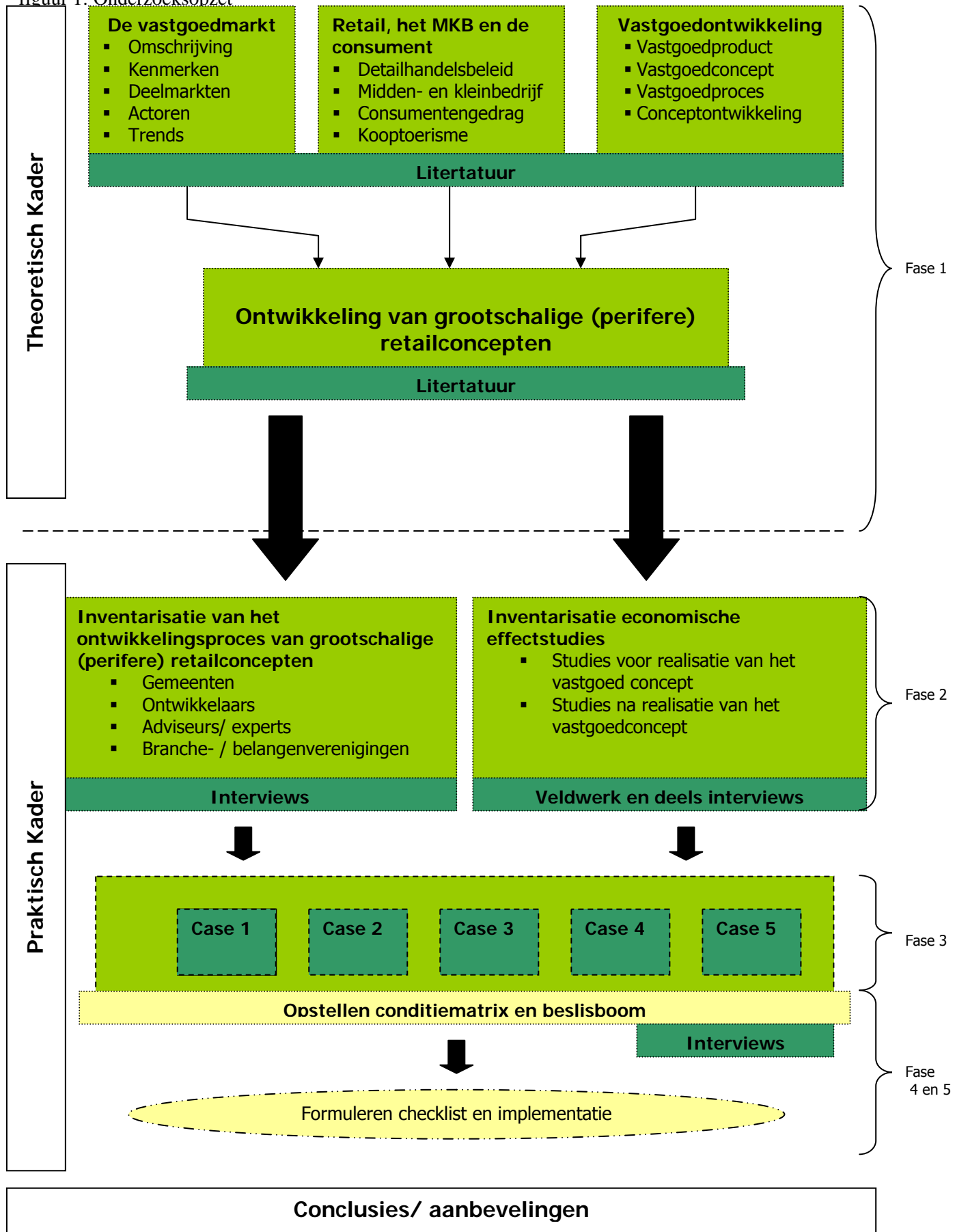
## **Hoofdstuk 8**

n.v.t.

## 4. Tabellen en figuren

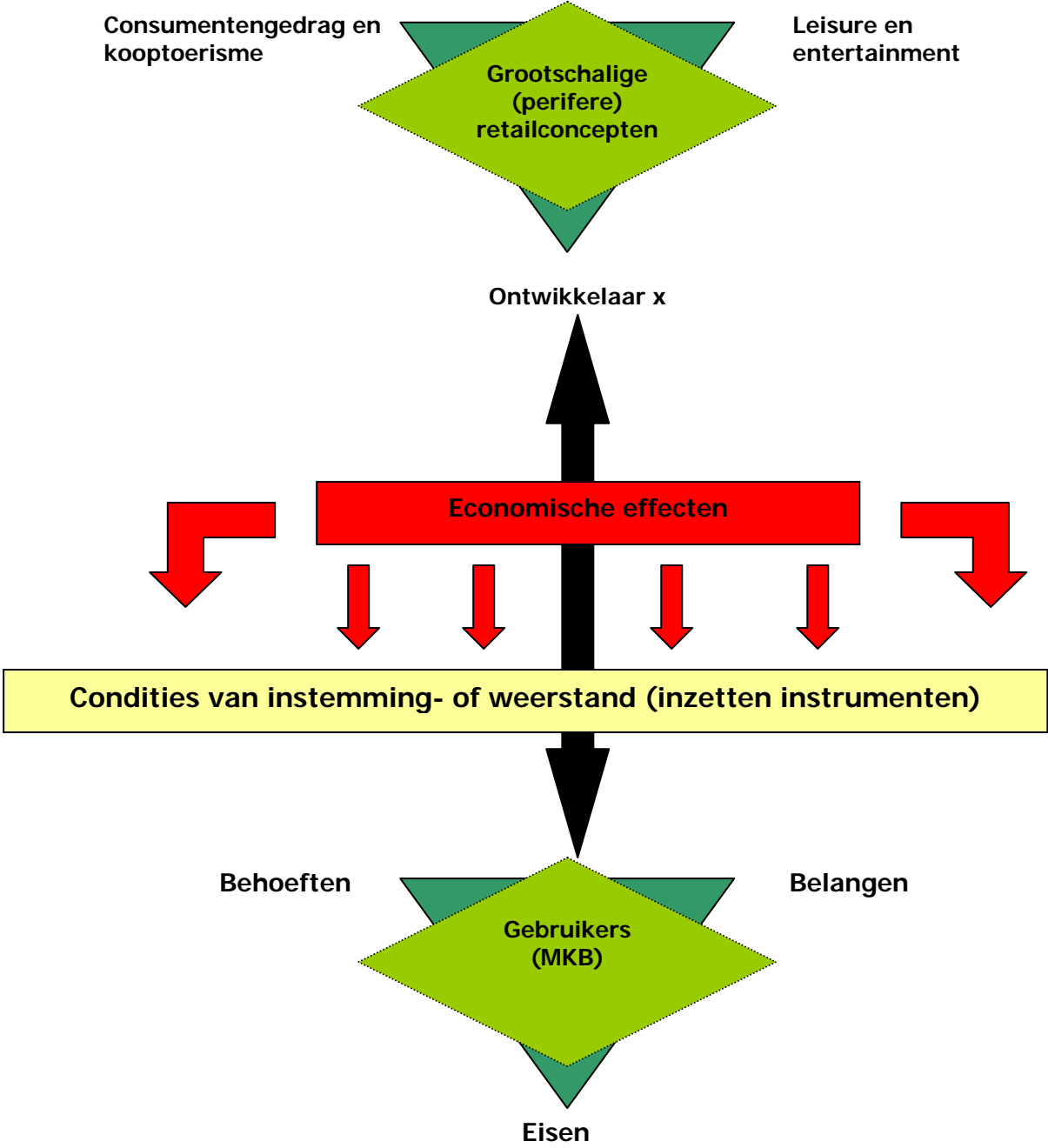
### Hoofdstuk 1

figuur 1: Onderzoeksopzet



Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB

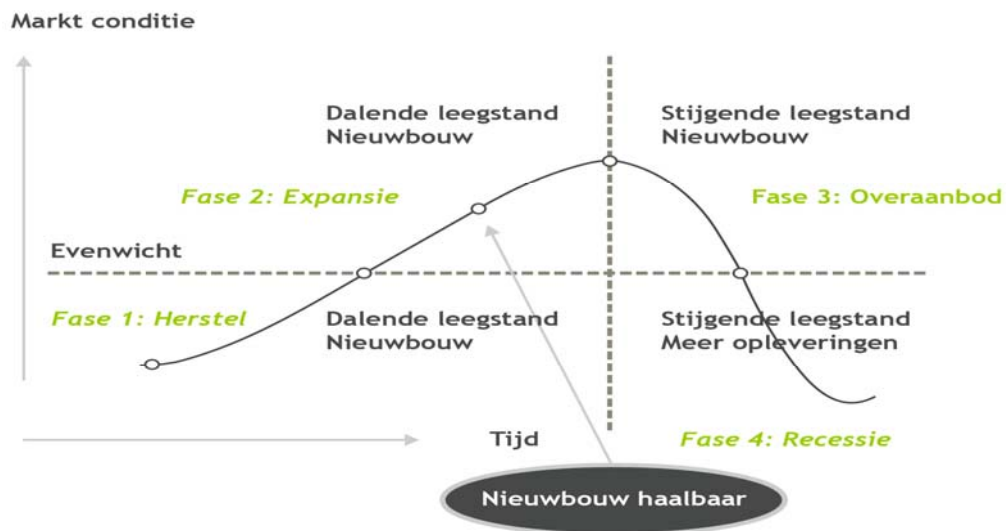
Figuur 2: conceptueel model



Bron: David Uhlenbroich

## Hoofdstuk 2

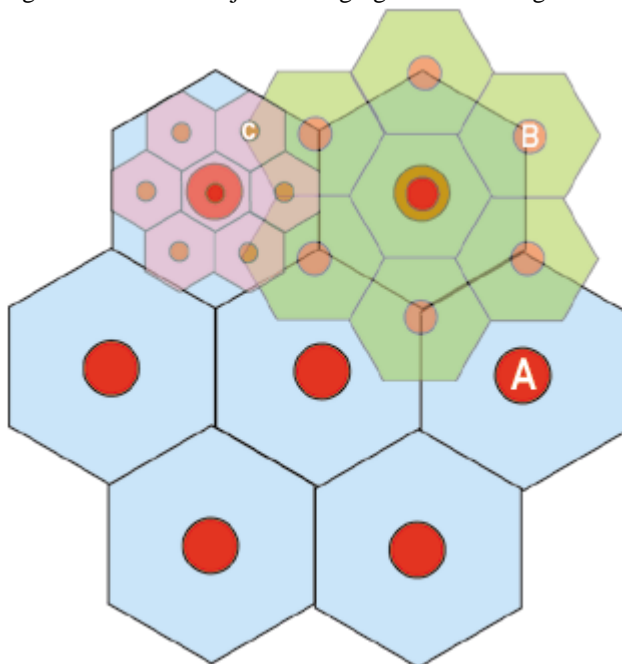
Figuur 3: Karakteristieken van de varkenscyclus



Bron: Van de Heijning (2000)

## Hoofdstuk 3

Figuur 4 : Interstedelijke verzorgingsstructuur volgens Christaller



Bron: [www.regiosurf.net](http://www.regiosurf.net) (2007)

## Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB

Tabel 1: Kengetallen voor Nederland naar type winkelgebied

Type winkelgebied	Totaal wvo (x1.000)	Aantal verkooppunten	Gemiddeld wvo per 1.000 inw.	Gemiddeld wvo per verkooppunt
<b>Binnenstad</b>	1.894	11.312	116	167
<b>Hoofdwinkelgebied</b>	4.299	22.635	264	190
<b>Kernverzorgend centrum groot</b>	1.976	10.938	121	181
<b>Kernverzorgend centrum klein</b>	2.046	2.046	126	174
<i>Totaal centrale winkelgebieden</i>	10.215	56.674	627	180
<b>Stadsdeelcentrum</b>	1.169	8.129	72	144
<b>Wijkcentrum groot</b>	711	4.468	44	159
<b>Wijkcentrum klein</b>	1.236	6.664	76	185
<b>Buurtcentrum</b>	507	2.945	31	172
<i>Totaal ondersteunende winkelgebieden</i>	3.623	22.206	222	163
<b>Grootschalige concentratie</b>	3.020	2.238	185	1.350
<b>Speciaal winkelgebied</b>	50	245	3	205
<i>Totaal overig</i>	3.070	2.483	188	1.237
<b>Verspreide bewinkeling</b>	8.995	25.486	552	353
<b>Totaal</b>	<b>25.903</b>	<b>106.849</b>	<b>1.589</b>	<b>242</b>

Bron: Retail Handboek 2006, eigen bewerking

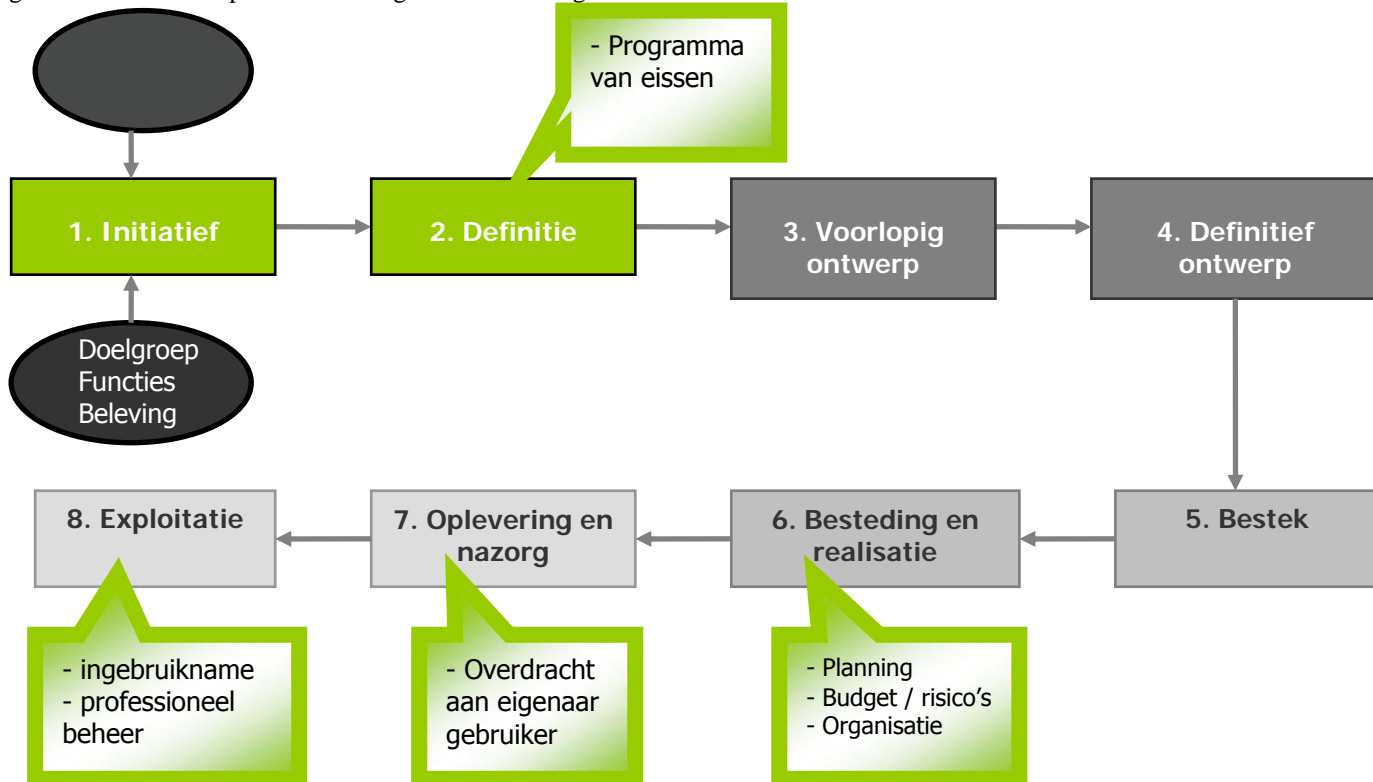
## Hoofdstuk 4

Tabel 2: Het ontwikkelingsproces in fasen

Miles	Ratecliff/ Stubbs	Cadman/ Crow	Neprom	Nozeman	Bouwfonds
1 Opperen van ideeën	1 Concept en eerste beschouwing	1 Evaluatie	1 Initiatief of startfase	1 Initiatief/ acquisitie	1 Initiatief
2 Verfijning van het idee	2 Locatiebeoordeling en haalbaarheids-onderzoek	2 Voorbereiding	2 Ontwikkelingsfase	2 Definitie	2 Definitie
3 Haalbaarheids-toets	3 Gedetailleerd ontwerp en evaluatie	3 Uitvoering	3 Realisatiefase	3 Voorlopig ontwerp	3 Voorlopig ontwerp
4 Contractonder-handelingen	4 Contract en bouw	4 Overdracht	4 Exploitatie/ beheerfase	4 Definitief ontwerp	4 Definitief ontwerp
5 Hanteren van formeel commitment	5 Beheer en overdracht			5 Voorbereiding realisatie	5 Bestek
6 Bouw				6 Realisatie	6 Besteding en realisatie
7 Oplevering en formele opening				7 Nazorg	7 Oplevering en nazorg
8 Property, asset en portfolio management					8 Exploitatie

Bron: Nozeman 2005, Bouwfonds MAB Ontwikkeling 2006, eigen bewerking

Figuur 5: Traditioneel proces van vastgoedontwikkeling



Bron: Bouwfonds MAB Ontwikkeling (2006), eigen bewerking

## Hoofdstuk 5

Vragenlijst MKB/ gemeente/ projectontwikkelaar/adviseurs

### Introductie deel 1: de onderneming

Door de schaalvergroting, filialisering is het winkellandschap van Nederland eentoniger geworden. Grote internationale winkelketens verschijnen frequent op A1- winkellocaties, terwijl de zelfstandige ondernemers steeds vaker uit het zicht verdwijnen. Waar je ook winkelt, het beeld in Nederland is in het algemeen ééntonig te noemen. Enkele project ontwikkelaars willen het winkelen in Nederland weer aantrekkelijk maken en daarnaast ook inspelen op de hedendaagse grillige consument. In deze vragenlijst draait het dan ook om het creëren van draagvlak voor de ontwikkeling van nieuwe grootschalige (perifere) retailconcepten. Het eerste gedeelte van de vragenlijst, vraag 1 t/m 12 heeft betrekking op de onderneming.

#### Vraag 1:

In welke (rechts)vorm onderneemt u?

- éénmanszaak
- vof
- bv
- nv
- anders, namelijk .....

#### Vraag 2:

Bent u franchiser?

- Ja
- Nee

**Vraag 3:**

Hoeveel jaar bent u (zelfstandig) ondernemer?

..... jaar

(eventueel later indelen in categorieën)

- 0 tot 5 jaar
- 5 tot 10 jaar
- 10 tot 15 jaar
- >10 jaar

**Vraag 4:**

In welke branche bent u actief als ondernemer? (m.b.v. Locatus branchindeling)

.....

**Vraag 5:**

Hoeveel vestigingen en werknemers heeft de onderneming?

- 1
- 2
- 3
- 4
- Anders, namelijk ..... vestigingen

Het aantal fulltime werknemers bedraagt ....., het aantal parttime werknemers bedraagt.....

**Vraag 6:**

In welke regio is de onderneming gevestigd?

.....

**Vraag 7:**

Heeft u groeiplannen voor de onderneming ?

- ja
- nee, ga door naar vraag 10

**Vraag 8:**

Kunt u aangeven of de volgende stelling voor de onderneming van toepassing is:

Het vastgoed speelt **wel / geen** grote rol bij het realiseren van de groeiplannen van de onderneming, omdat.....

.....

.....



**Vraag 9:**

Wat is de groeistrategie voor de onderneming?

- vergroten omzet/ winst door uitbreiding van het aantal vestigingen
- uitbreiding door vergroting van de huidige vestiging
- uitbreiding door verhuizing naar een grotere vestiging
- anders, namelijk.....

**Vraag 10:**

Naar welke pla(a)tsen/ retailproject(en) zou u eventueel willen verhuizen

- binnen de huidige vestigingsplaats
- buiten de huidige vestigingsplaats, namelijk.....  
, project(en).....
- niet verhuizen

**Vraag 11:**

Wat is de reden van uw eventuele uitbreiding, renovatie of verhuizing?

.....  
.....

**Vraag 12:**

Welke voorkeur heeft u wat betreft de ligging van de huisvesting en wat is daarvoor uw reden?

- centrumlocatie, want.....
- wijkwinkelcentra, want.....
- buurwinkelcentra, want.....
- perifere locaties bijv. (meubelboulevards of bedrijventerrein), want.....
- anders, namelijk .....

**Introductie deel 2: het product**

Vanwege trends als fillialisering, schaalvergroting, branchevervaging en internationalisering op de winkelmarkt zijn er plannen voor de ontwikkeling van nieuwe retailconcepten op de Nederlandse markt voor winkelvastgoed. Projectontwikkelaars proberen op deze trends in te spelen en overwegen om grootschalige (perifere) retailconcepten op enkele plekken in Nederland ook daadwerkelijk te ontwikkelen. In dit tweede gedeelte van deze vragenlijst gaat het om het product. Hoe kijkt u tegen dergelijke nieuwe ontwikkelingen aan en welke aan- opmerkingen c.q. aanvullingen zou u willen zien op een dergelijk vastgoedconcept, zijn onder andere vragen die aan de orde komen.

Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB

Vraag 13:

Vanwege bovengenoemde trends zijn er plannen van projectontwikkelaars om dergelijke nieuwe grootschalige (perifere) retailconcepten in Nederland te gaan ontwikkelen. Wat is uw mening over dergelijke ontwikkelingen en kunt u dit beargumenteren, ziet u bijvoorbeeld voor- en nadelen ontstaan voor het bedrijf en de omgeving bij de ontwikkeling van dergelijk retailconcepten?

Ik vind het volgende van dergelijke ontwikkeling, want .....

.....

.....

.....

In de loop der jaren is er ingespeeld op verschillende trends. Om te beginnen zijn er de warenhuizen als de Bijenkorf, het Kaufhaus Des Westens (KDW) en Magna plaza, buurt- en wijkwinkelcentra, de Factory Outlet Centres als Bataviastad - Designer Outlet Center Roermond – Rosada, de Urban Entertainment Centers en tenslotte .....plaatje vraagteken.



**Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB**



afbeelding 2.1 West Edmonton Mall



afbeelding 2.2 Mall of America



afbeelding 2.3 Centro, Oberhausen



afbeelding 2.4 Bluewater, Kent

**Vraag 14:**

Wat is uw mening over deze Winkelcentra/ Shopping Malls/ Urban Entertainment Centers/ Factory Outlet Centers en eventuele nieuwe toekomstige varianten? Kunt u dit in het onderstaande rijtje aangegeven (meerdere antwoorden zijn mogelijk) en beargmenteren waarom u voor dit antwoord hebt gekozen?

- Niet interessant
- Maakt niet uit
- Potentiële vestigingsplaats
- Zie het als bedreiging
- Zijn te duur
- Voldoet niet aan de eisen
- Niet geschikt voor het soort onderneming dat ik run
- Zie het als bedreiging
- Teveel concurrentie in dergelijk malls aanwezig
- Anders, namelijk .....

Zou u willen beargmenteren waarom u voor het bovenstaande heeft gekozen:.....  
 .....  
 .....

**Vraag 15:**

Nieuwe retailconcepten bevatten naast winkels ook elementen als horeca en leisure. Zou een dergelijk winkel-/ leisure en entertainment centrum ook geschikt zijn voor uw bedrijf als vestigingslocatie?

- Positief, want.....
- Neutraal, want.....
- Negatief, want.....

**Vraag 16:**

Waar zou een dergelijke ontwikkeling in uw ogen aan moeten voldoen?

- Voldoende winkelvloeroppervlak
- Licht en ruim van opzet
- Lage huren
- Mogelijkheid tot koop
- Samenstelling van het programma
- Anders, namelijk.....
- .....

**Introductie deel 3: het proces**

In het verleden zijn bij de ontwikkeling van winkelvastgoed en retailconcepten, de eindgebruiker en andere actoren pas in een laat stadium betrokken bij de ontwikkeling van het betreffende object. Dit heeft door de jaren heen geleid tot een steeds groter wordende kloof tussen projectontwikkelaars en eindgebruikers. Door de trends op de retailmarkt proberen verschillende projectontwikkelaars deze kloof weg te werken. Dit resulteert in het vroegtijdig betrekken van eindgebruikers en overige actoren bij de ontwikkeling van nieuwe retailconcepten. Gebruikersgericht ontwikkelen is daarbij het sleutelwoord in de hoop dat ontwikkelaars beter zicht krijgen op de condities waaronder de eindgebruikers mee gaan in de plannen.

**Vraag 17: Gebruikersgericht ontwikkelen**

Projectontwikkelaars proberen steeds vaker projecten gebruikersgericht te ontwikkelen en de eindgebruiker in eerder stadium bij het projectontwikkelingsproces te betrekken. Dit komt ook aan de orde bij de ontwikkeling van winkelvastgoed. Heeft u hier ook wel eens mee te maken gehad?

- Ja, ga door naar vraag 18
  - Nee, want .....
- (gaat na het beantwoorden van deze vraag door naar vraag 19)

**Vraag 18:**

Indien het bedrijf in het verleden benaderd is door een projectontwikkelaar om betrokken te worden bij de ontwikkeling van winkelvastgoed, wat is daarover uw oordeel:

- Positief, omdat.....
- Neutraal, omdat.....
- Negatief, omdat.....

**Vraag 19: Vormen van ondersteuning**

Uit onderzoeken verricht door gerenommeerde onderzoeksbureaus is gebleken dat er bij de ontwikkeling van nieuwe grootschalige (perifere) retailconcepten ruimtelijke effecten kunnen optreden. Ontwikkelaars hebben daarbij vormen van ondersteuning bedacht om te bekijken onder welke condities ondernemers instemmen met de daadwerkelijke ontwikkeling van deze concepten. Zou u kunnen aankruisen welke vorm(en) van ondersteuning u belangrijk vindt en beargumenteren waarom u deze belangrijk vindt, tevens kunnen aanvullen welke categorieën u eventueel nog mist.

Ondersteuning	Zeer negatief	negatief	neutraal	positief	zeer positief
Financieel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marketing/ communicatie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vastgoed	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participeren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scholing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

De hierboven aangekruiste vorm van ondersteuning is (on)belangrijk, omdat .....

Het volgende ontbreekt aan bovenstaande vormen van ondersteuning, omdat.....

**Vraag 20: Ondersteuning binnenstad, financieel**

In deze vraag wordt er dieper ingegaan op de verschillende middelen van ondersteuning uit vraag 19. Onder financiële ondersteuning kunt u bijvoorbeeld denken aan de vorming van een parkeerfonds, welke wordt betaald uit de parkeeropbrengsten van de nieuwe grootschalige (perifere) ontwikkeling, waardoor de binnenstad van de betreffende vestigingsplaats wordt vrijgesteld van parkeerkosten voor bezoekers. Bij investeren in de openbare ruimte kunt u denken aan een grote opknapbeurt van de openbare ruimte in de binnenstad en bij parallel investeren zal de betreffende projectontwikkelaar investeren in één of meerdere projecten welke de totale ontwikkeling van de binnenstad in initiëren of daaraan bijdragen. Wat is hierover uw mening?

Ondersteuning	niet zinvol	niet noodzakelijk	neutraal	handig	zeer handig
<i>Financiën</i>					
Parkeerfonds	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investeren in de openbare ruimte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parallel investeren in projecten in de omgeving	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

In hoeverre is de ondersteuning op het gebied van financiën toepasbaar voor de vestigingsplaats van de onderneming? Wat zou u daarnaast eventueel zelf adviseren voor uw vestigingsplaats wat betreft ondersteuning op het gebied van financiën voor de **binnenstad**?

	niet toepasbaar/ niet geschikt	neutraal	toepasbaar/ geschikt
Financiën			
Ondersteuning voor de binnenstad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

De bovengenoemde vorm van ondersteuning is al dan niet geschikt/ toepasbaar, omdat.....

Uw eigen advies voor financiële ondersteuning voor de **binnenstad**;

**Vraag 21: Ondersteuning ondernemingen, financieel**

In hoeverre is de ondersteuning op het gebied van financiën toepasbaar voor uw type onderneming? Wat zou u daarnaast eventueel zelf adviseren wat betreft ondersteuning voor **ondernemingen** op het gebied van financiën?

	niet toepasbaar/ niet geschikt	neutraal	toepasbaar/ geschikt
Financiën			
Ondersteuning voor <b>ondernemingen</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De bovengenoemde vorm van ondersteuning is al dan niet geschikt/ toepasbaar, omdat.....			
.....			
Uw eigen advies voor ondersteuning voor <b>ondernemingen</b> ;			
.....			

**Vraag 22: Ondersteuning binnenstad, marketing en communicatie**

Ondersteuning op het gebied van marketing en communicatie staan centraal in deze vraag. Bij ondersteuning op het gebied van marketing en communicatie kunt u enerzijds denken aan het inhuren van een marketing of communicatiemanager ten behoeve van de binnenstad, die een marketing- en promotieplan voor de binnenstad opzet. Anderzijds is het bijvoorbeeld mogelijk om een communicatiestrateg in te huren voor het opzetten/ veranderen van het marketing- en communicatiebeleid van de onderneming. In deze situatie mag u veronderstellen dat beide varianten zullen worden bekostigd door de betreffende projectontwikkelaar.

Ondersteuning	niet zinvol	niet noodzakelijk	neutraal	handig	zeer handig
<u>Marketing en communicatie</u>					
inhuren van marketing/ communicatie manager t.b.v. de binnenstad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
inhuren van marketing/ communicatiestrateg t.b.v. de onderneming	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

In hoeverre is de ondersteuning op het gebied van marketing en communicatie toepasbaar voor de vestigingsplaats van de onderneming? Wat zou u daarnaast eventueel zelf adviseren voor de vestigingsplaats wat betreft ondersteuning op het gebied van marketing en communicatie voor **de binnenstad**?

	niet toepasbaar/ niet geschikt	neutraal	toepasbaar/ geschikt
Marketing en communicatie			
Ondersteuning voor <b>de binnenstad</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De bovengenoemde vorm van ondersteuning is al dan niet geschikt/ toepasbaar, omdat.....			
.....			
Uw eigen advies voor marketing- en/ of communicatie ondersteuning voor <b>de binnenstad</b> ;			
.....			

**Vraag 23: Ondersteuning ondernemingen, marketing en communicatie**

In hoeverre is de ondersteuning op het gebied van marketing en communicatie toepasbaar voor uw type onderneming? Wat zou u daarnaast eventueel zelf adviseren wat betreft ondersteuning voor **ondernemingen** op het gebied van marketing en communicatie?

	niet toepasbaar/ niet geschikt	neutraal	toepasbaar/ geschikt
Marketing en communicatie			
Ondersteuning voor <b>ondernemingen</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De bovengenoemde vorm van ondersteuning is al dan niet geschikt/ toepasbaar, omdat.....			
.....			







**Vraag 25: Ondersteuning scholing, ondernemingen**

Ondersteuning op het gebied van scholing staat centraal in deze vraag. Onder scholing kunt u trainingen en cursussen op het gebied van ondernemerschap verstaan.

Ondersteuning <i>Scholing</i>	niet zinvol	niet noodzakelijk	neutraal	handig	zeer handig
Training/ cursus/ opleiding Strategisch management MKB:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Training/ cursus/ opleiding Financieel management MKB:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Training/ cursus/ opleiding Ondernemersvaardigheden:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Training/ cursus/ opleiding E-commerce en uw bedrijf (Webwinkel starten)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

In hoeverre is de ondersteuning op het gebied van scholing toepasbaar op uw type onderneming? En wat zou u zelf eventueel adviseren wat betreft ondersteuning op het gebied van scholing voor **ondernemingen**?

	Niet geschikt/ niet toepasbaar	neutraal	zeer geschikt/ toepasbaar
Scholing voor <b>ondernemingen</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

De bovengenoemde vormen van ondersteuning zijn al dan niet geschikt/ toepasbaar, omdat.....

Uw eigen advies voor scholings-ondersteuning voor **ondernemingen**;

**Vraag 26:**

Heeft u nog andere vragen/ opmerkingen inzake het creëren van draagvlak bij de ontwikkeling van nieuwe grootschalige (perifere) retailconcepten en daarmee de "kloof" tussen het de ondernemer (het MKB) en de projectontwikkelaar te verkleinen? Is er iets niet duidelijk, dan kunt u altijd contact opnemen met de heer D. Uhlenbroich op telefoonnummer 06 45 400 534.

Vraag/ opmerking .....

## Hoofdstuk 6

Tabel 3: Oordeel experts COM

Geïnterviewde Oordeel	Experts 1	2	3	4	5	Totaal
<b>Middel</b>						
<b>1F</b>						
<u>TP</u>	++	-	++	+	+	+-
<u>FH</u>	+	--	+	+-	+-	
<b>2F</b>						
<u>TP</u>	+	-	+	+-	+	+-
<u>FH</u>	+-	-	+-	-	+	
<b>3F</b>						
<u>TP</u>	+	-	+-	+-	+-	-
<u>FH</u>	+-	--	-	-	-	
<b>1MC</b>						
<u>TP</u>	++	++	++	++	++	++
<u>FH</u>	++	+	++	++	++	
<b>2MC</b>						
<u>TP</u>	-	-	+-	+-	+	+
<u>FH</u>	++	+	++	++	++	
<b>1VG</b>						
<u>TP</u>	++	-	+-	+-	+-	+-
<u>FH</u>	+-	--	-	--	-	
<b>2VG</b>						
<u>TP</u>	++	+-	+-	+-	+	+-
<u>FH</u>	+-	--	+-	+-	-	
<b>3VG</b>						
<u>TP</u>	++	++	++	++	+	++
<u>FH</u>	++	+	++	++	+	
<b>1PP</b>						
<u>TP</u>	++	+-	+-	-	-	--
<u>FH</u>	-	+-	-	-	--	
<b>SO1</b>						
<b>SO2</b>						
<b>SO3</b>						
<b>SO4</b>						
<u>TP</u>	++	++	++	++	++	++
<u>FH</u>	++	++	++	++	++	

Bron: David Uhlenbroich

### Case 1: Bataviastad, Lelystad

Figuur 6: Kaartje ligging Bataviastad, Lelystad



Bron: <http://www.multimap.com>

Tabel 4: Programma Bataviastad fase 1, Lelystad in m<sup>2</sup>

Thema	Batavia Stad Lelystad	
		m <sup>2</sup>
Sport en Vrije tijd	10%	1.450
Gezondheid	1%	145
Kunst en cultuur	2%	290
Mode en trends	74%	10.730
Multi Media		
Huis en tuin	2%	290
Restaurants	6%	870
Dagelijks / vers		
Overige	5%	725
Reizen		0
Mobiliteit		0
Hotel / congres		0
Budget resort / beurshal / evenementen		0
Leisure (attracties)		0
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>14.500</b>
<b>Bezoekers</b>		2.000.000
<b>Huurniveau Euro/m<sup>2</sup></b>		€340

Bron: Bouwfonds MAB Ontwikkeling (2006), eigen bewerking

## Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB

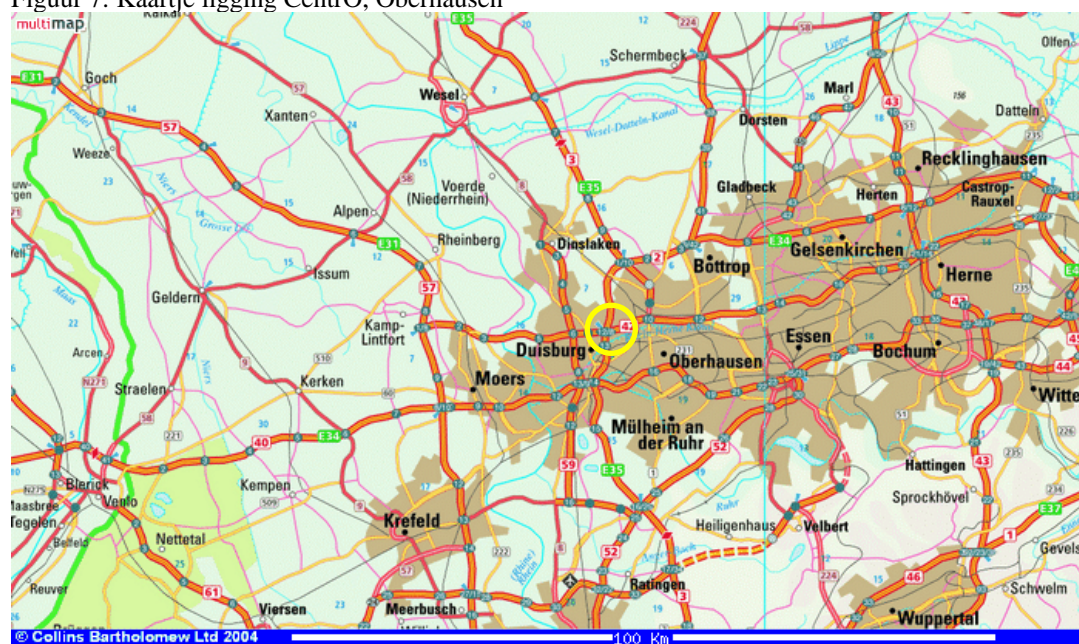
Tabel 5: Oriëntatie van inwoners Lelystad op Stadshart in relevante branches voor en na opening Batavia Stad, in %

Branche	Stadshart	Stadshart	Stadshart	Stadshart	Per saldo
	voor opening	8 maanden na opening	2 jaar+8 maanden na opening	4 jaar+ 8 maanden na opening	
Dameskleding	52	54	44	47	-5
Herenkleding	59	55	45	52	-7
Kinderkleding	57	54	56	53	-4
Sportkleding en -artikelen	62	60	50	46	-16
Schoenen en lederwaren	63	60	56	55	-8
Goud, zilver, sieraden	62	67	70	71	9+
Huishoudelijke en luxe artikelen	69	67	70	70	1+
Boeken, tijdschriften en kantoorbenodigdheden	66	70	67	70	4+
Fietsen, bromfietsen en autoaccessoires	59	64	53	62	3+
Beeld-/geluidsdragers/ media	70	72	71	68	-2
Fotografische artikelen	69	70	69	70	1+
Optische artikelen	73	73	78	82	9+

Bron: Goudappel Coffeng (2001, 2002, 2004 en 2006), eigen bewerking

### Case 2: Centro, Oberhausen

Figuur 7: Kaartje ligging Centro, Oberhausen



Bron: <http://www.multimap.com>



## Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB

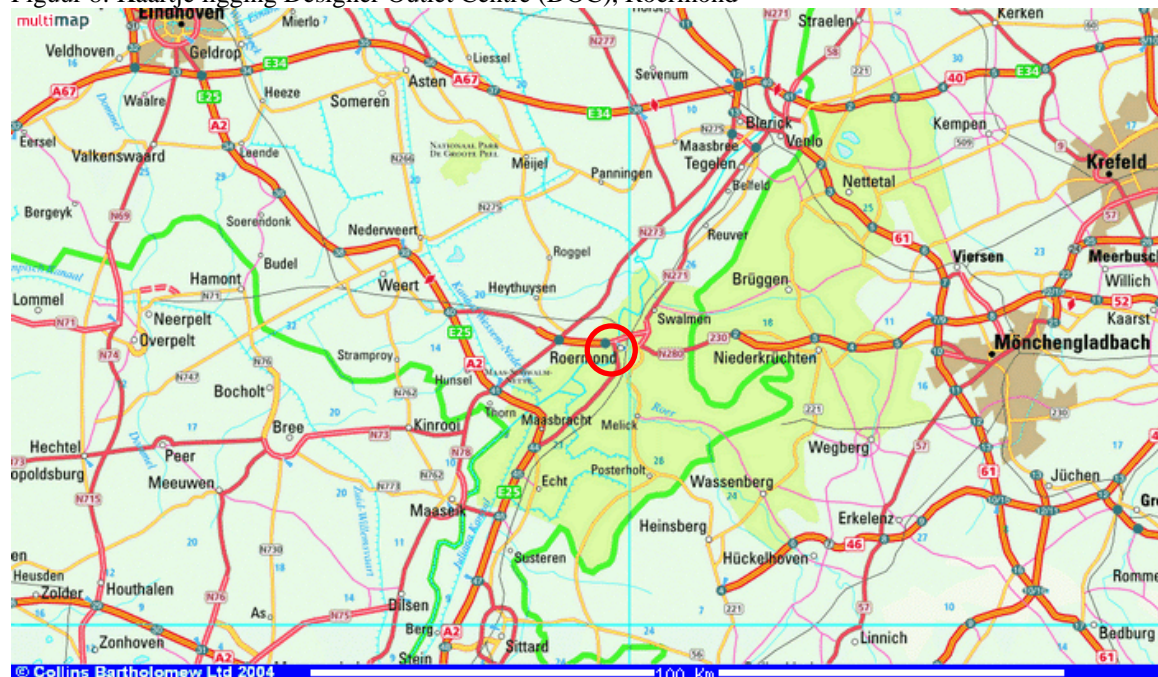
Tabel 6: Programma Centro, Oberhausen in m<sup>2</sup>

Thema	Centro Oberhausen	m2
Sport en Vrije tijd	12%	18.144
Gezondheid	7%	10.584
Kunst en cultuur	9%	13.608
Mode en trends	41%	62.292
Multi Media	4%	6.048
Huis en tuin	3%	4.536
Restaurants	23%	34.776
Dagelijks / vers	1%	1.512
Overige		
Reizen		
Mobiliteit		
Hotel / congres		
Budget resort / beurshal / evenementen		
Leisure (attracties)		
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>151.500</b>
Bezoekers		25.500.000
Huurniveau Euro/m2		n.b.

Bron: Bouwfonds MAB Ontwikkeling (2006), eigen bewerking

### Case 3: DOC Roermond

Figuur 8: Kaartje ligging Designer Outlet Centre (DOC), Roermond



Bron: <http://www.multimap.com>

**Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB**

Tabel 7: Programma DOC Roermond in m<sup>2</sup>

Thema	Designer Outlet	
	Roermond	m <sup>2</sup>
Sport en Vrije tijd	13%	3.445
Gezondheid	1%	265
Kunst en cultuur	3%	795
Mode en trends	67%	17.755
Multi Media		
Huis en tuin	10%	2.650
Restaurants	6%	1.590
Dagelijks / vers	0	
Overige	0	
Reizen	0	
Mobiliteit	0	
Hotel / congres	0	
Budget resort / beurshal / evenementen	0	
Leisure (attracties)	0	
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>26.500</b>
Bezoekers		2.000.000
Huurniveau Euro/m <sup>2</sup>		€340

Bron: Bouwfonds MAB Ontwikkeling (2006), eigen bewerking

Tabel 8: Kooporiëntatie niet-dagelijkse goederen van de bevolking naar woongebied (Roermond, primair en secundair gebied\*) voor en na opening DOC, in %

Woongebied	Roermond		Primair verzorgingsgebied		Secundair verzorgingsgebied	
	voor opening	na opening	voor opening	na opening	voor opening	na opening
	Aankoopplaats					
Roermond Binnenstad	65	60	47	43	8	9
Roermond DOC	0	3	0	2	0	1
Roermond overig	7	9	2	3	3	3
In overig primair verzorgingsgebied	2	2	24	24	2	2
In secundair verzorgingsgebied	1	2	10	10	45	42
Elders	25	24	17	18	42	43
<b>Totaal</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* gebiedsonderscheid en steekproefomvang: Roermond (n = 300)  
 primair woongebied = binnen een straal van 10 km rond Roermond (n = 300)  
 secundair woongebied = in een straal van 10 – 20 km (n = 300)

Bron: DHV (2003), eigen bewerking

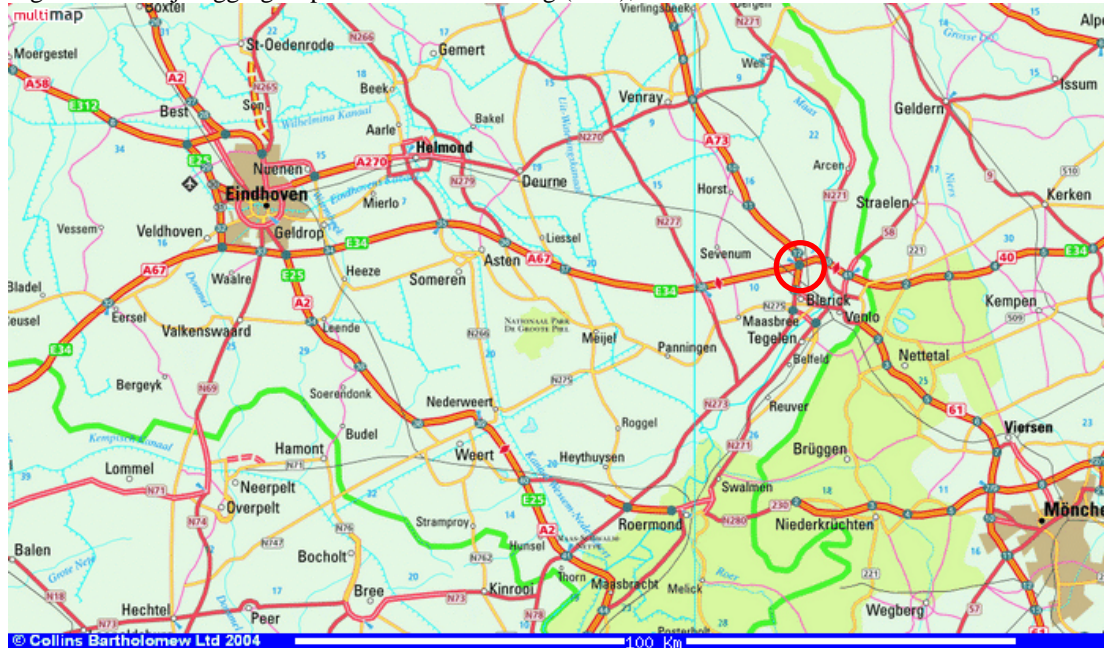
Tabel 9: Oriëntatie van inwoners op DOC in relevante branches sinds opening, naar woongebied, in % van de totale kooporiëntatie voor de branche

	Roermond	Primair verzorgingsgebied	Secundair verzorgingsgebied
Schoenen/lederwaren	3	2	1
Kleding/textiel	5	3	1
Sport/speelgoed	7	4	2
Alle niet-dag. goederen	2	2	1

Bron: DHV (2003), eigen bewerking

Case 4: Experience Park Limburg, Venlo

Figuur 9: Kaartje ligging Experience Park Limburg (EPL), Venlo



Bron: <http://www.multimap.com>

Tabel 10: Programma Experience Park Limburg, Venlo in m<sup>2</sup>

Thema	Oppervlak m <sup>2</sup>			
Sport en Vrije tijd	16.000	9%	<i>retail excl. GDV</i> <b>64.000</b> 38% } <i>trad. Mall</i> <b>115.000</b> 68%	
Gezondheid	4.000	2%		
Kunst en cultuur	2.000	1%		
Mode en trends	24.000	14%		
Multi Media	18.000	11%		
Huis en tuin * (niet vol. Vergelijkbaar)	26.000	15%		
Restaurants	16.000	9%		
Dagelijks / vers	9.000	5%		
Overige		0%		
Reizen	5.000	3%		
Mobiliteit	19.000	11%		
Hotel / congres	14.000	8%		<b>54.000</b>
Budget resort / beursshal / evenementen	5.000	3%		32%
Leisure (attracties)	11.000	7%		
<b>Totaal</b>	<b>169.000</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
<b>Bezoekers</b>				

Bron: Bouwfonds MAB Ontwikkeling (2006)

Tabel 11: Omzetherkomst

Herkomst	Primair (=< 30 autominuten)	Secundair (31-60 autominuten)	Overig (> 60 autominuten)	Totaal
Nederland	16%	15%	9%	40%
Duitsland	24%	24%	10%	58%
België	0%	1%	1%	2%
<b>Totaal</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>

Bron: ECORYS (2006, 2007), eigen bewerking



**Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB**

Tabel 12: Omzetclaim en werkgelegenheid Experience Park Limburg

Thema	Metrage m2 wvo		Norm. vloerprod. €/ m2 wvo		Omzetclaim €miljoen	Werkgelegenheid fte
<b>Sport en Vrije tijd</b>	16.000		€2.190		€35,0	510
<i>Indoor</i>		13.000		€ 2.132	€27,7	404
<i>Outdoor</i>		3.000		€ 2.440	€7,3	107
<b>Gezondheid</b>	4.000		€6.347		€25,4	370
<b>Kunst en cultuur</b>	2.000		€1.713		€3,4	29
<b>Mode en trends</b>	24.000		€2.296		€55,1	803
<i>Mode Algemeen</i>		22.000		€ 2.257	€49,7	723
<i>Mode kinderen</i>		2.000		€ 2.723	€5,4	79
<b>Multi Media</b>	18.000		€4.288		€77,2	1.124
<b>Huis en Tuin</b>	26.000		€1.149		€29,9	435
<i>Huis en Tuin</i>		7.000		€ 1.396	€9,8	142
<i>Doe-het-zelf</i>		7.500		€ 1.631	€12,2	178
<i>Tuin</i>		10.000		€ 494	€4,9	72
<i>Dieren</i>		1.500		€ 1.952	€2,9	43
<b>Restaurants en Vers</b>	25.000		€5.088		€127,2	1.576
<i>Foodcourt</i>		4.500		€ 4.550	€ 20,5	202
<i>Restaurants</i>		11.500		€ 3.350	€ 38,5	380
<i>Vers</i>		9.000		€ 7.577	€ 68,2	993
<b>Reizen</b>	5.000		€3.400		€17,0	69
<b>Mobiliteit</b>	19.000		€1.016		€19,3	154
<b>Hotel / Congres</b>	14.000		€1.009		€14,1	139
<i>Hotel</i>		12.000		€ 681	€ 8,2	81
<i>Congrescentrum</i>		2.000		€ 2.972	€ 5,9	59
<b>Budget Resort / Beurshal / Evenementen</b>	5.000		€3.000		€15,0	177
<b>Leisure</b>	11.000		€1.000		€11,0	88
<b>Totaal</b>	<b>169.000</b>		<b>€2.542</b>		<b>€429,6</b>	<b>5.474</b>

Bron: ECORYS, 2007, eigen bewerking

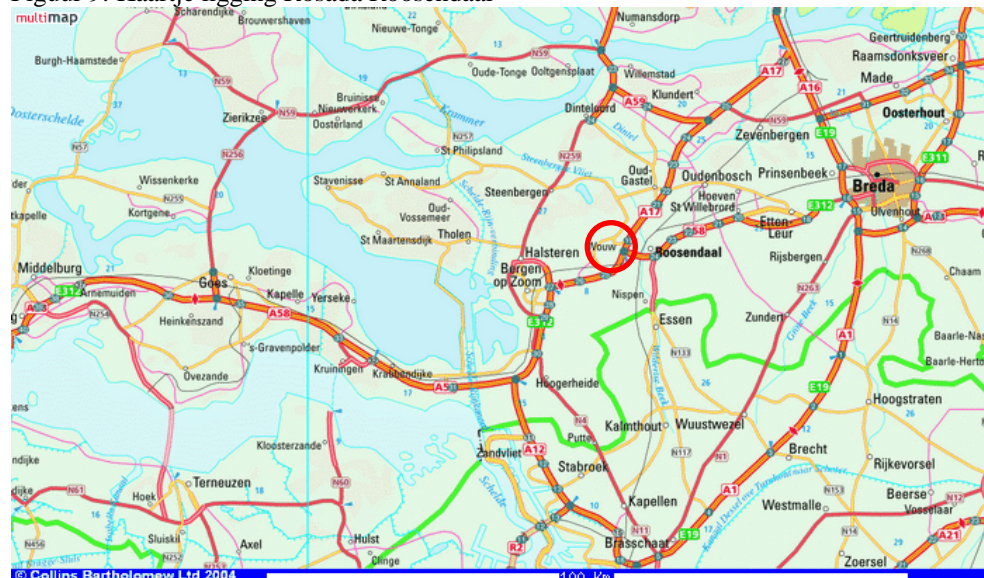
Tabel 13: Omvang structurele effecten.

Structurele effecten	Direct	Indirect	Totaal
<b>Minimaal</b>	3.200	700	3.900
<b>Maximaal</b>	4.800	1.100	5.900
<b>Midden bandbreedte</b>	<b>4.000</b>	<b>900</b>	<b>4.900</b>

Bron: ECORYS (2006, 2007), eigen bewerking

## Casus 5: Rosada Factory Outlet, Roosendaal

Figuur 9: Kaartje ligging Rosada Roosendaal



Bron: <http://www.multimap.com>

Tabel 14: Rosada Outlet Center, Roosendaal in m<sup>2</sup>

Thema	Rosada	
	Roosendaal	m <sup>2</sup>
Sport en Vrije tijd	12%	1.884
Gezondheid		
Kunst en cultuur	1%	157
Mode en trends	72%	11.304
Multi Media		
Huis en tuin	1%	157
Restaurants	6%	942
Dagelijks / vers		
Overige	1%	157
Reizen	5%	785
Mobiliteit		
Hotel / congres		
Budget resort / beurschal / evenementen		
Leisure (attracties)	2%	314
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>15.700</b>
Totaal m <sup>2</sup>		15.700
Bezoekers		n.n.b.
Huurniveau Euro/m <sup>2</sup>		n.b.

Bron: Bouwfonds MAB Ontwikkeling (2006), eigen bewerking

## Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB

Tabel 15: Benodigd marktaandeel FOC Roosendaal binnen 120 km, 60 km en 20 km

	tot 120 km	tot 60 km	tot 20 km
aantal inwoners	18,5 miljoen	5,6 miljoen	501.500
modebestedingen per inwoner *)	647,-	647,-	647,-
marktpotentieel	11.970 miljoen	3.623 miljoen	325 miljoen
<b>totale omzetclaim mode FOC</b>	40 miljoen	40 miljoen	40 miljoen
<b>omzetaandeel per afstandszone</b>	95%	60%	25%
<b>omzetclaim FOC afstandszone</b>	38 miljoen	24 miljoen	10 miljoen
<b>marktaandeel FOC afstandszone</b>	0,30%	0,70%	3,10%

Bron: Goudappel Coffeng (2003), eigen bewerking

\*EIM-cijfer 2001 (Omdat de ontwikkeling van de detailhandelsbestedingen zich op de langere termijn moeilijk laat voorstellen, wordt in detailhandelsonderzoek over het algemeen uitgegaan van een nulgroei van de bestedingen)

Tabel 16: Marktverdringing en synergie FOC voor modebranche Roosendaal

marktverdringing		synergie	
<b>totaal m<sup>2</sup> vvo FOC</b>	12.500	aantal bezoekers FOC per jaar	2.000.000
<b>m<sup>2</sup> vvo mode (kleding, schoenen, sport)</b>	10.000	extra bezoekers Roosendaal-centrum	240.000
<b>vloerproductiviteit mode</b>	€4.000,-	besteding mode in centrum per bezoek	€15,-
<b>omzetclaim mode FOC</b>	40 milj. euro		
<b>% Omzet afkomstig uit Roosendaal + regio</b>	25%		
<b>omzet afkomstig uit Roosendaal+ regio</b>	10 milj. euro		
<b>% Omzet ten koste van aanbod Roosendaal</b>	30%		
<b>marktverdringing modeaanbod Roosendaal</b>	3 milj. euro	totaal 'extra' bestedingen mode Roosendaal	3,6 milj. euro
<b>marktverdr. als % van totale omzet modeaanbod</b>	4,30%	synergie als % van omzet modeaanbod	5,20%

Bron: Goudappel Coffeng (2003), eigen bewerking

## Conditie Matrix MKB (COM), tabel 17

### Verklaring begrippen:

FS: flankerende Strategie

TP: toepasbaarheid

FH: financiële haalbaarheid

1F: parkeerfonds

2F: investeren in de openbare ruimte

3F: parallel investeren in projecten in de omgeving

1MC: inhuren van een marketing-/ communicatieadviseur t.b.v. de binnenstad

2MC: inhuren van een marketing-/ communicatieadviseur t.b.v. de onderneming

1VG: overname van het vastgoed/ vastgoedportefeuille

2VG: sale/ leaseback constructies bestaand vastgoed

3VG: mogelijkheid tot koop voor ondernemers in nieuw te ontwikkelen retailconcepten

1PP: opzet vastgoedfonds t.b.v. nieuwe retailconcepten waarin ondernemers, gemeente en projectontwikkelaars tezamen participeren.

SO1: training/ cursus/ opleiding strategisch management MKB

SO2: training/ cursus/ opleiding financieel management MKB

SO3: training/ cursus/ opleiding ondernemersvaardigheden

SO4: training/ cursus/ opleiding e-commerce en uw bedrijf (webwinkel starten)



## Grootschalige perifere retailconcepten, een handreiking voor het MKB

### 5. Lijst met benaderde personen en geïnterviewden

#### Ondernemers:

Bedrijf:	Naam:	Rol:
Proeverij Caruso en horeca Schouwborg De Kring te Roosendaal	Dhr. J. Weezenbeek	Betrokken ondernemer en gemeenteraadslid
Muziekcentrum van Gorp te Roosendaal	Mevr. L. van Gorp	Ondernemer van bedrijf met regionale aantrekkingskracht
Firma Theunis te Roosendaal	Dhr. J. Theunis	Ondernemer en voorzitter winkeliersvereniging Nieuwe Markt
Berden Mode en Wonen o.a. te Venlo	Dhr. P. Berden	Geen medewerking, voorzitter winkeliersvereniging Winkelhart Blerick
Versmarkt de Mop te Venlo en Adpol Holding	Dhr. A. pollux	Geen medewerking, ondernemer Venlo en voorzitter Venlostad.com

#### Projectontwikkelaars:

Bouwfonds MAB Ontwikkeling	Dhr. D. Klaase	Ontwikkelingsmanager , NLC en Experience Park Limburg
Bouwfonds MAB Ontwikkeling	Dhr. S. Bakker	Marketing Manager Retail
Forum Invest	Dhr. M. Riaskoff	Geen medewerking, directeur Foruminvest
Mc Arthur Glen	Dhr. A. Roud	Geen medewerking, director of Development
Mc Mahon Development Group	Dhr. A. Roud	Geen medewerking, managing Director Mc Mahon Development Group Europe
Stable International	Dhr. W. Veldhuizen	Geen medewerking, directeur Stable International
Stadium Group and Peninsular & Oriental Steam Navigation Company (P&O)	Geen contactpersoon voor handen	Geen medewerking
TCN Property Projects	Dhr. K. van Elst	Geen medewerking, directeur afdeling Concepts

#### Adviseurs/ belangenbehartigers en experts:

Hoofd Bedrijfschap Detailhandel	Dhr. P.I.A.M. Manning	Hoofd Decentrale Advisering Detailhandel (DAD)
MKB Winkelraad	Dhr. G.J.A. Sluiskes	Beleidsmedewerker MKB- Winkelraad
Instituut Midden en Kleinbedrijf	Dhr. M.J.H. Niehe	Directeur IMK
Locatus	Dhr. G. Zandbergen	Directeur Locatus
Platform Binnenstadsmanagement	Dhr. P. Kersten	Actief lid Platform Binnenstads management

#### Gemeenten:

Gemeente Lelystad	Dhr. R. Falkena	Beleidsmedewerker EZ gemeente Lelystad
Centrum Management Oberhausen	Dhr. F von Muckel	City Manager gemeente Oberhausen
Stichting Centrum Management Roermond	Dhr. P. Kersten	Centrummanager Roermond
Stichting Centrum Management Roermond	Dhr. H. Jambroers	Evenementencoördinator Roermond
Venlo	Mevr. M. Schouten	Persvoorlichting gemeente Venlo, namens dhr. E. Janssen, hoofd EZ en Cultuur.
Venlo	Mevr. Dankers- Warmerdam	Geen medewerking, voorzitter stichting Stadmanagement Venlo