



ECONOMIE**071**

Actieplan

Retailvisie Leidse Regio 2025

18 januari 2017

Versie: 1.2

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| 1. INLEIDING | 3 |
| 2. UITGANGSPUNTEN | 4 |
| 3. OPGAVEN | 5 |
| 4. HOE GAAN WE DE OPGAVEN MET ALLE PARTIJEN OPPAKKEN? | 6 |
| 4.1 Fase 1 | 6 |
| 4.1.1 Actielijn A: Sterker maken wat sterk is | 6 |
| 4.1.2 Actielijn B: Transformeren van winkelgebieden buiten de detailhandelsstructuur | 9 |
| 4.1.3 Actielijn C: Verminderen van het aantal vierkante meters op PDV locaties | 11 |
| 4.2 Fase 2: Uitvoeren op basis van concrete plannen opgesteld tijdens fase 1 | 13 |
| 4.2.1 Actielijn A: Sterker maken wat sterk is | 13 |
| 4.2.2 Actielijn B: Transformeren | 15 |
| 4.2.3 Actielijn C: PDV locaties | 17 |
| 5. RETAILMONITOR | 20 |
| 6. GOVERNANCE | 21 |
| BIJLAGEN: | |
| Bijlage 1: profiel retailmanager | 26 |
| Bijlage 2: profiel transformatiemanager | 26 |
| Bijlage 3: profiel manager PDV locaties | 27 |
| Bijlage 4 Overzicht lopende acties | 28 |
| Bijlage 5: overzicht totaal budget / capaciteit | 31 |

1. Inleiding

Met de retailvisie is een vitaal en toekomstbestendig wensbeeld geschetst voor de ontwikkeling en transformatie van winkelgebieden binnen de Leidse regio, dat draagvlak heeft bij gemeenten, ondernemers en andere maatschappelijke actoren. In de visie staat de consument centraal en sluit de identiteit van de winkelgebieden aan op de inwoners van het verzorgingsgebied.

Het opstellen van een gedragen retailvisie was de eerste stap, de volgende stap is om deze retailvisie uit te werken naar een gedragen actieplan. Draagvlak is hierbij van even groot belang als bij het opstellen van de retailvisie. Indien er geen draagvlak is voor de uitvoering komt de retailvisie niet tot stand. Daarom zal het creëren van draagvlak een groot onderdeel zijn van dit actieplan. Het creëren van bewustzijn dat de uitvoering ook - of juist wel door ondernemers - van cruciaal belang is en vervolgens het creëren van draagvlak voor de acties is een gezamenlijk proces met alle betrokken partijen. Dit actieplan is daarom een beschrijving van het proces zoals we die onder de vlag van Economie071 gaan doorlopen met alle partijen. Het actieplan geeft handvatten om mee aan de slag te gaan.

2. Uitgangspunten

Voordat de acties beschreven worden is het goed om eerst de belangrijkste inhoudelijke en procesmatige uitgangspunten van dit actieplan op een rij te zetten:

De kern van de visie komt neer op de volgende uitgangspunten:

- De consument staat centraal;
- Compacte winkelgebieden in een detailhandelsstructuur die afgestemd is op de vraag van de consument;
- Samenwerken.

Procesmatig zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Een sterke detailhandelsstructuur is een regionale opgave. Daarom hebben we een regionale visie gemaakt en is het van belang dat we deze ook regionaal uitvoeren. Natuurlijk gebruik makend van lokale inzet en kennis;
- We houden ons aan de beleidsuitgangspunten zoals verwoord in de retailvisie;
- Acties worden alleen uitgevoerd indien deze gedragen worden door alle betrokken partijen, daarbij beseffen we ons dat alle partijen zelf het mandaat over hun eigen middelen hebben;
- Meerjarig commitment is nodig om resultaat te zien!

3. Opgaven

In de retailvisie is beschreven wat de gewenste detailhandelsstructuur is in 2025. Om te komen tot die structuur is actie nodig. Deze acties zijn te structuren langs drie belangrijke actielijnen namelijk:

- Actielijn A: Sterker maken wat sterk is;
- Actielijn B: Transformeren van winkelgebieden buiten de detailhandelsstructuur;
- Actielijn C: Verminderen van het aantal vierkante meters op PDV locaties.

Actielijn A gaat over de winkelgebieden die zijn opgenomen in de detailhandelsstructuur 2025.

Actielijn B zet in op de winkelgebieden (en solitaire vestigingen) die niet zijn opgenomen in de detailhandelsstructuur 2025. De PDV locaties (doelgerichte locaties) komen aan bod in actielijn C.

4. Hoe gaan we de opgaven met alle partijen oppakken?

Hiervoor is al benoemd dat dit actieplan voornamelijk een beschrijving is van het proces van de uitvoering. Hiervoor zijn de drie actielijnen benoemd. In dit hoofdstuk wordt aangegeven worden deze actielijnen verder uitgewerkt. Het proces is ingedeeld in twee fasen:

- fase 1: Opstellen gerichte acties per winkelgebied
- fase 2: Uitvoering

4.1 Fase 1

Deze fase is gericht op het creëren van een sense of urgency en draagvlak voor de acties. Er wordt niet van te voren door de gemeente een uitgewerkt actieplan opgesteld maar deze fase wordt gebruikt om per winkelgebied/winkel een actieplan te maken met alle betrokken partijen zodat er mede vanuit de ondernemers zelf draagvlak is voor de acties en op die manier voor de uitvoering van de retailvisie. Hieronder wordt per actielijn de aanpak beschreven om tot actieplan/plan van aanpak te komen.

4.1.1 Actielijn A: Sterker maken wat sterk is

Onder deze actielijn vallen alle winkelgebieden die onderdeel zijn van de detailhandelsstructuur. Deze winkelgebieden scoren hoog op de benchmark-methode, maar dat betekent niet dat daar niets hoeft te gebeuren. Deze winkelgebieden moeten inzetten op een sterke identiteit, compacte winkelgebieden en het aanbod van winkels afstemmen op identiteit maar ook thema (recreatief/boodschappen) van het winkelgebied. Wat er precies moet gebeuren is voor elk winkelgebied anders. In fase 1 wordt met alle betrokken partijen onderzocht op welke manier hun winkelgebied versterkt kan worden en welke acties daarvoor nodig zijn. We beginnen uiteraard niet opnieuw, er lopen al veel acties (zie bijlage 4). Het resultaat van deze fase is een actieplan met concrete acties per winkelgebied. Per actie is dan ook bekend wie de trekker is, hoeveel het kost en wat de planning is.

Om inzichtelijk te maken hoe het winkelgebied versterkt kan worden moeten de volgende onderdelen in beeld gebracht worden:

Software:

- Betrokken partijen (winkeliers, vastgoedeigenaren, ondernemersverenigingen)
- Organisatiegraad

- Is de identiteit/DNA bekend
- Inzet internet/social media
- Lopende acties/initiatieven
- Op welke wijze is er aandacht voor de sociale functie van winkelcentrum, hoe aandacht voor ouderen / minder validen.

Hardware

- Compactheid gebied
- Functioneert het openbaar gebied
- Staat van gebouwen

Op basis van deze gegevens kan in samenwerking met alle partijen inzichtelijk gemaakt worden wat de sterke en zwakke kanten zijn en welke kansen en bedreigingen er zijn. Hieruit volgt welke acties er nodig zijn om het gebied te versterken. Omdat dit per gebied met de betrokken partijen is opgezet komt er per winkelgebied een actieplan op basis van maatwerk en is er draagvlak bij de partijen voor de acties. In het actieplan staan concrete voorstellen inclusief werkzaamheden, het aantal uren, de kosten en de resultaten. Natuurlijk wordt ook zoveel mogelijk gebruik gemaakt van alle bestaande acties en inzet. In bijlage 4 is een overzicht van alle lopende acties opgenomen.

Resultaat fase 1

Per winkelgebied wordt een actieplan opgesteld met daarin concrete voorstellen inclusief werkzaamheden, het aantal uren, de kosten en de resultaten. Deze actieplannen worden vastgesteld door de stuurgroep Retail. In het actieplan moet niet alleen staan aangegeven wat er nodig is maar moet ook aangegeven staan hoe dit geregeld is. Ook is er aandacht voor communicatie. In overleg met de communicatieadviseurs wordt een communicatiestrategie opgesteld. Indien er bijvoorbeeld budget nodig is dan staat in het actieplan ook hoe dit geborgd wordt. Indien het actieplan vastgesteld is en de middelen geregeld dan kan de uitvoering (fase 2) worden gestart.

Organisatie

De gemeenten Leiderdorp, Katwijk en Leiden gaan voor deze opdracht een retailmanager inhuren die het komende half jaar gebruikt om voor de winkelgebieden binnen deze gemeenten dit uit te voeren. Deze retailmanager wordt aangesteld door de gemeente Voorschoten. Samenwerking vindt plaats met de betrokken partijen (ondernemers, eigenaren, ondernemers- en winkeliersverenigingen) en

met ambtenaren van de betrokken gemeenten. De overige gemeenten huren hier geen retailmanager voor in maar stellen zelf per winkelgebied een actieplan op.

Het is van belang dat er één aanspreekpunt is voor deze actielijn in fase 1. Deze persoon is projectverantwoordelijke binnen de werkgroep. Hij zorgt voor de werving van de retailmanager en bewaakt de voortgang van het opstellen van alle actieplannen. Het aanspreekpunt is Katwijk.

Voor de werkzaamheden van het aanspreekpunt wordt een inzet van 104 uur geraamd (een halve dag per week voor een half jaar).

Gemeente Leiderdorp, Katwijk, Leiden, Zoeterwoude:

| Projectleider | Projectgroepleden | Capaciteit | Budget | Planning |
|----------------|--|---|---|---|
| Retailmanager* | Katwijk: Leiden: Leiderdorp: Zoeterwoude: | Projectleider: 0,5 fte voor een half jaar projectgroepleden: 40 uur per winkelgebied | €45.000,- Verdeelsleutel: algemene werkzaamheden: op basis van het aantal te versterken winkelgebieden; Inzet per winkelcentrum: op basis van daadwerkelijk gepleegde inzet (nacalculatie) | Voor het opstellen van gedragen actieplan per winkelgebied is een periode van 6 maanden nodig. |

*De retailmanager moet nog ingehuurd worden. In de bijlage is een profiel ingevoegd.

Gemeente Oegstgeest, Voorschoten, Zoeterwoude:

| Projectleider | Projectgroepleden | Capaciteit | Budget | Planning |
|----------------------------------|---|--|---|--|
| Geen projectleider benoemd | Oegstgeest: Voorschoten: Zoeterwoude: | projectgroepleden: 80 uur per winkelgebied | Afgezien van capaciteit is er in deze fase nog geen werkbudget nodig. | Voor het opstellen van gedragen actieplan per winkelgebied is een periode van |

| | | | | |
|--|--|--|--|---------------------|
| | | | | 6 maanden nodig. |
|--|--|--|--|---------------------|

4.1.2 Actielijn B: Transformeren van winkelgebieden buiten de detailhandelsstructuur

Onder deze actielijn vallen alle winkelgebieden die geen onderdeel zijn van de detailhandelsstructuur 2025 en de solitaire vestigingen. Voor deze winkelgebieden en solitaire vestigingen wordt per gebied en per winkel met de ondernemers en eigenaren bekeken wat de mogelijkheden op korte en lange termijn zijn. Te denken valt bijvoorbeeld aan relocatie of transformatie. In fase 1 wordt met alle betrokken partijen onderzocht of zij daar voor open staan , wat de mogelijkheden zijn en welke acties daarvoor nodig zijn. Het resultaat van deze fase is een actieplan met concrete acties per winkelgebied/winkel. Per actie is dan ook bekend wie de trekker is, hoeveel het kost en wat de planning is.

Bij het transformeren van winkelgebieden is het ook van belang om de bewoners/omwonenden te betrekken zodat ook hun input meegenomen kan worden bij het opstellen van gebiedsvisies.

In deze actielijn zijn ook de solitaire vestigingen meegenomen. De eerste stap bij de solitaire vestigingen is om te bedenken welke wel en niet in aanmerking zouden kunnen komen voor relocatie naar een winkelgebied binnen de detailhandelsstructuur. Tuincentra zitten bijvoorbeeld vaak op bijzondere plekken waar ze veel ruimte tot hun beschikking hebben. In eerste instantie is het dus niet de insteek om capaciteit in te zetten om deze te verplaatsen. Stap 1 is dus een complete lijst op stellen met alle solitaire vestigingen. Vervolgens worden criteria opgesteld op basis waarvan een selectie gemaakt kan worden met welke vestigingen wel contact wordt gezocht en met welke niet.

Om inzichtelijk te maken wat de mogelijkheden op korte en lange termijn zijn per winkelgebied/winkel worden de volgende onderdelen in beeld gebracht:

Software:

- Betrokken partijen (winkeliers, vastgoedeigenaren, ondernemersverenigingen)
- Organisatiegraad
- Bereidheid tot transformeren
- Gunstige voorwaarden voor transformatie (loont het om te transformeren?)
- Lopende acties/initiatieven

Hardware

- Gunstige voorwaarden voor transformatie (loont het om te transformeren?)
- Mogelijkheden tot transformatie

Op basis van deze gegevens kan in samenwerking met alle partijen inzichtelijk gemaakt worden welke transformatie en relocatiemogelijkheden er zijn. Omdat dit per gebied met de betrokken partijen is opgesteld komt er per winkelgebied een actieplan op basis van maatwerk en is er draagvlak bij de partijen voor de acties. In het actieplan staan concrete voorstellen inclusief werkzaamheden, het aantal uren, de kosten en de resultaten.

Resultaat fase 1

Per winkelgebied wordt een actieplan opgesteld met daarin concrete voorstellen inclusief werkzaamheden, het aantal uren, de kosten en de resultaten. Deze actieplannen worden vastgesteld door de stuurgroep Retail. In het actieplan moet niet alleen staan aangegeven wat er nodig is maar moet ook aangegeven staan hoe dit geregeld is. Ook is er aandacht voor communicatie. In overleg met de communicatieadviseurs wordt een communicatiestrategie opgesteld. Indien er bijvoorbeeld budget nodig is dan staat in het actieplan ook hoe dit geborgd wordt. Indien het actieplan vastgesteld is en de middelen geregeld dan kan de uitvoering (fase 2) worden gestart.

Organisatie

De gemeenten Leiderdorp, Katwijk, Zoeterwoude, Voorschoten en Leiden gaan voor deze opdracht een transformatiemanager inhuren die een half jaar gebruikt om de actieplannen op te stellen. Deze retailmanager wordt aangesteld door de gemeente Voorschoten. Dit in samenwerking met de betrokken partijen (ondernemers, eigenaren, ondernemers- en winkeliersverenigingen) en met ambtenaren van de betrokken gemeenten. Oegstgeest heeft één winkelgebied buiten de detailhandelsstructuur en gaat hier niet actief transformeren.

Het is van belang dat er één aanspreekpunt is voor deze actielijn in fase 1. Deze persoon is projectverantwoordelijke binnen de werkgroep. Hij zorgt voor de werving van de transformatiemanager, bewaakt de voortgang van het opstellen van alle actieplannen en is aanspreekpunt voor de transformatiemanager. Het aanspreekpunt is Leiden.

Voor de werkzaamheden van het aanspreekpunt wordt een inzet van 104 uur geraamd (een halve dag per week voor een half jaar).

| Projectleider | Projectgroepen | Capaciteit | Budget | Planning |
|------------------------|--|--|--|---|
| Transformatie manager* | Voorschoten: Zoeterwoude: Leiderdorp: Katwijk: Leiden: | Transformatiemanager 0,5 fte voor ½ jaar Aanspreekpunt: 104 uur geraamd (een halve dag per week voor een half jaar). Projectgroepleden: 40 uur per winkelgebied | €45.000,- Verdeelsleutel: algemene werkzaamheden : op basis van het aantal winkelgebieden buiten de winkelstructuur '25; Inzet per winkelcentrum: op basis van daadwerkelijk gepleegde inzet (nacalculatie) | Voor het opstellen van gedragen actieplan per winkelgebied/winkel is een periode van 6 maanden nodig. |

*De transformatiemanager moet nog ingehuurd worden. In de bijlage is een profiel ingevoegd.

4.1.3 Actielijn C: Verminderen van het aantal vierkante meters op PDV locaties

De doelgerichte locaties hebben gezamenlijk een te groot aanbod aan vierkante meters. Dit kan alleen opgelost worden als die vierkante meters worden gesaneerd of getransformeerd. Een deel van de oplossing is al in de visie opgenomen met het niet opnemen van de locatie Lammenschansweg als onderdeel van de detailhandelsstructuur 2025. Maar met deze visie is het niet klaar. Er moet worden bepaald waar en hoe de meters uit de markt worden gehaald. Hierbij moeten de winkeliers en vastgoedeigenaren een perspectief worden geboden.

Zoals duidelijk aangegeven is in het actieplan is bewustzijn en het creëren van draagvlak zeer belangrijk. Daarom wordt fase 1 gebruikt om met alle betrokken partijen gezamenlijk een plan van aanpak op te stellen. Katwijk, Leiden, Leiderdorp en Zoeterwoude zijn hierbij de betrokken gemeenten (in de overige gemeenten liggen geen PDV locaties). In het plan van aanpak wordt aandacht besteed aan aanleiding, beoogd resultaat, werkwijze en aanpak, stappenplan, organisatie, planning, kosten en financiering.

Resultaat fase 1

Aan het eind van fase 1 ligt er een plan van aanpak met aandacht voor aanleiding, beoogd resultaat, werkwijze en aanpak, stappenplan, organisatie, planning, kosten en financiering. Ook is er aandacht voor communicatie. In overleg met de communicatieadviseurs wordt een communicatiestrategie opgesteld.

Organisatie

Het saneren van zo'n groot aantal vierkante meters is een grote en gecompliceerde opgave waarbij veel partijen en belangen een rol spelen. Daarom stelt de werkgroep om ook voor deze actielijn een externe manager in te huren. Deze pdv-manager wordt aangesteld door de gemeente Voorschoten. Dit in samenwerking met de betrokken partijen (ondernemers, eigenaren, ondernemers- en winkeliersverenigingen) en met ambtenaren van de betrokken gemeenten. De voordelen hiervan zijn dat deze manager een onafhankelijke positie inneemt en daarnaast iemand is met specifieke kennis en expertise op dit gebied.

Het is van belang dat er één aanspreekpunt is voor deze actielijn in fase 1. Deze persoon is projectverantwoordelijke binnen de werkgroep. Hij zorgt voor de werving van de manager PDV locaties, bewaakt de voortgang van het opstellen van het plan van aanpak en is aanspreekpunt voor de manager. Het aanspreekpunt is Leiderdorp.

Voor de werkzaamheden van het aanspreekpunt wordt een inzet van 104 uur geraamd (een halve dag per week voor een half jaar).

| Projectleider | Projectgroepleden | Capaciteit | Budget | Planning |
|----------------------|--|---|--|--|
| Manager PDV locaties | Katwijk: Leiden: Leiderdorp: Zoeterwoude: | Manager PDV locaties: 256 uur Aanspreekpunt: 64 uur projectgroepleden: 64 uur | €22.000,- Verdeelsleutel: op basis van het aantal PDV locaties per gemeente Afgezien van capaciteit is er in deze fase nog geen werkbudget | Voor het opstellen van een plan van aanpak is een periode van 6 maanden nodig. |

| | | | | |
|--|--|--|--------|--|
| | | | nodig. | |
|--|--|--|--------|--|

*De manager PDV locaties moet nog ingehuurd worden. In de bijlage is een profiel ingevoegd.

4.2 Fase 2: Uitvoeren op basis van concrete plannen opgesteld tijdens fase 1

In deze fase vindt de uitvoering van de actieplannen plaats. Aan het eind van fase 1 is bekend welke maatregelen per winkelgebied nodig zijn. Bij de uitvoering wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de inzet en capaciteit van alle betrokken partijen zoals gemeenten, vastgoedeigenaren, winkeliers, makelaars en vastgoedbeleggers.

4.2.1 Actielijn A: Sterker maken wat sterk is

In fase 1 zijn de actieplannen opgesteld en zijn de middelen geregeld. Er kan nu gestart worden met de uitvoering. Hierbij is het van belang dat de werkgroep in fase 1 de actieplannen naast elkaar legt en kijkt waar mogelijke voordelen te behalen zijn door bijvoorbeeld het delen van kennis of het gezamenlijk oplossen van een probleem (denk aan gezamenlijk iemand inhuren om een webshop te maken etc.). Uit de actieplannen blijkt welke maatregelen er precies per gebied nodig zijn om die winkelgebieden te versterken. Om alvast een beeld te schetsen wordt hieronder een opsomming toegevoegd van mogelijke acties.

Mogelijke acties:

Gemeente

- Verruimen openingstijden;
- Openbare ruimte afstemmen op motief bezoeker en onderhouden;
- Regelgeving aanpassen om de beleving in winkelgebied te vergroten, bijvoorbeeld terrassenbeleid en APV-regelingen;
- Afschaffen exploitatievergunning voor horeca in mengformules;
- Bestemmingsplannen aanpassen;
- Relocatie mogelijkheden bieden (subsidie);
- In bestemmingsplan ruimte bieden voor supermarkten mits ze aan de hoofdpunten voldoen;
- Proactief winkelbestemmingen verruimen naar wonen;

Ondernemer

- Samenwerken met retailbelegger voor aantrekkelijke winkeluitstraling;
- Meewerken aan relocatiebeleid;
- Thematische verkoop;

- Beleving in de winkel;
- Arrangementen aanbieden;
- Collectieve inzet voor evenementen en uitstraling van het gebied;
- Versterken gebruik internet/social media
- Draagvlak koopzondagen vergroten.

Vastgoedbelegger

- Transformeren van winkels naar andere functies, waaronder wonen, als winkels buiten de compacte structuur vallen;
- Leegstaande verdiepingen boven winkels renoveren tot appartementen;
- Winkelpanden samenvoegen om ruimte te bieden aan grotere retailketens als dit de gewenste branchering is;
- Verbeteren van gevels en winkelpuien;
- Verplichtingen zoals ruime openingstijden en rol in ondernemersvereniging opnemen in huurcontract.

Makelaar

- Actieve acquisitie naar geschikte formules en brancheringen;
- Zitting hebben in een brancheringscommissie of centrummanagement.

Integraal

- Gebiedsvisies voor compacte winkelgebieden
- Winkelcentrummanagement oprichten;
- Collectief kennisniveau verbeteren;
- Marketing van het gebied.

Resultaat fase 2

De acties uit het actieplan zijn uitgevoerd en hebben geleid tot een versterking van de winkelgebieden binnen de detailhandelsstructuur. De gebieden hebben weinig leegstand (afgezien van frictieleegstand), de openbare ruimte is op orde, de bezoeker kan goed parkeren, het winkelaanbod is afgestemd op het winkelmotief van de consument, het vastgoed ziet er goed uit, de winkeliers maken goed gebruik van alle moderne middelen zoals internet/social media/ect .

Organisatie

Uit de actieplannen gaat blijken welke middelen (capaciteit, budget) nodig is voor de uitvoering van de actieplannen. Per winkelgebied zal dit maatwerk zijn en er zal zoveel mogelijk gebruik gemaakt worden van lokale kennis en inzet. In eerste instantie wordt nu ingeschat dat er minstens twee jaar nodig is om de actieplannen uit te voeren.

Bij de afronding van fase 1 zal bepaald worden door de stuurgroep hoe de uitvoering van fase 2 wordt vormgegeven en welke partijen daarbij betrokken worden.

Het is van belang dat er één aanspreekpunt is voor deze actielijn in fase 2. Deze persoon is projectverantwoordelijke binnen de werkgroep. Deze persoon bewaakt de voortgang van de uitvoering van de actieplannen en is eerste aanspreekpunt voor de retailmanager. Het aanspreekpunt is Katwijk.

| Projectleider | Projectgroepleden | Capaciteit | Budget | Planning |
|---------------|---|---|--------------------------------|--------------------------------|
| Aanspreekpunt | Voorschoten: Zoeterwoude: Leiderdorp: Katwijk: Leiden: Oegstgeest: | Aanspreekpunt: 416 uur (Gemiddeld een halve dag per week gedurende 2 jaar) Projectgroepleden: 192 uur per winkelgebied (Gemiddeld 1 dag per maand gedurende 2 jaar per winkelgebied) | Blijkt uit actieplannen fase 1 | Blijkt uit actieplannen fase 1 |

4.2.2 Actielijn B: Transformeren

In fase 1 zijn de actieplannen opgesteld en is er onderzocht welke vestigingen open staan voor relocatie en welke winkelgebieden open staan voor transformatie. Met het vaststellen van de actieplannen is ook de capaciteit en het budget geregeld waarmee in deze fase ook daadwerkelijk aan de slag gegaan kan worden met de benodigde acties. Om alvast een beeld te schetsen welke acties er mogelijk ingezet kunnen worden in deze fase is hieronder een opsomming toegevoegd van acties.

Mogelijke acties:

Gemeente

- Aanpassen bestemmingsplannen

Ondernemer

- Verplaatsen naar een andere locatie (relocatie)

Vastgoedbelegger

- Transformeren van winkelpanden naar andere functie

Integraal

- Gebiedsvisies opstellen

Resultaat fase 2

De acties uit de actieplannen zijn uitgevoerd. De solitaire vestigingen zijn daar waar mogelijk en gewenst verplaatst naar een winkelgebied binnen de detailhandelsstructuur. De winkelgebieden buiten de structuur werken aan transformatie van de gebieden.

Organisatie

De gemeenten Leiderdorp, Katwijk, Zoeterwoude, Voorschoten en Leiden gaan voor deze opdracht een transformatiemanager inhuren die het eerste half jaar gebruikt om de actieplannen op te stellen en vervolgens 2,5 jaar aan de slag gaat met de uitvoering van deze actieplannen.

Voor deze fase is er ook aanspreekpunt nodig. De transformatiemanager bewaakt de voortgang en koppelt de stand van zaken terug aan de werkgroep. Voor vragen over winkelgebieden kan hij terecht bij de projectgroepleden. Maar daarnaast zullen er ook overkoepelende zaken spelen, hiervoor kan de transformatiemanager terecht bij het aanspreekpunt. Het aanspreekpunt is Leiden.

| Projectleider | Projectgroepleden | Capaciteit | Budget | Planning |
|----------------------|---|---|--|--|
| Transformatiemanager | Voorschoten: Zoeterwoude: Leiderdorp: Katwijk: | Transformatiemanager 0,5 fte voor 2,5 jaar Aanspreekpunt: 240 uur (gemiddeld 1 | €112.500,- (voor de transformatie- manager voor 2,5 jaar) | Aan de uitvoering wordt 2,5 jaar gewerkt. |

| | | | | |
|--|---------|---|---|--|
| | Leiden: | dag per maand gedurende 2,5 jaar) Projectgroepleden: 240 uur per winkelgebied (gemiddeld 1 dag per maand gedurende 2,5 jaar) | Verdeelsleutel voor algemene werkzaamheden: op basis van het aantal winkelgebieden per gemeente buiten de winkelstructuur '25; Overige kosten voor de acties blijken uit fase 1 en worden verdeeld per gemeente op basis van daadwerkelijk gepleegde inzet binnen een gemeente. | |
|--|---------|---|---|--|

4.2.3 Actielijn C: PDV locaties

In fase 1 is het plan van aanpak opgesteld. In deze fase kan aan de slag gegaan worden met de uitvoering. Een aantal onderwerpen binnen deze actielijn zijn:

- Waar worden de vierkante meters gesaneerd;
- Wat zijn de identiteiten van de verschillende PDV gebieden en hoe verhouden die zich tot elkaar (complementaire identiteiten zijn wenselijk);
- Naar welke functie worden de vierkante meters getransformeerd;
- Moeten er winkeliers verplaatst worden;
- Hoe kan dit geregeld worden.

Uit het plan van aanpak blijkt welke acties waar nodig zijn. Toch worden hier alvast mogelijke acties geschetst om zo een beeld te krijgen van wat er mogelijk gaat gebeuren tijdens deze fase.

Mogelijke acties:

Gemeente

- Aanpassen bestemmingsplannen;
- Versterken openbare ruimte.

Ondernemer

- Oprichten van Bedrijven Investerings Zone (BIZ) voor collectieve investeringen om de omgeving veiliger en aantrekkelijker te maken;
- Versterken gebruik internet/social media
- Mogelijk meewerken aan relocatie.

Vastgoedbelegger

- Actieve acquisitie en overleg met makelaar om passende branchering mogelijk te maken;
- Openstaan voor investeringen in winkelpanden;
- Transformeren van winkelpanden naar andere functie.

Integraal

- Gebiedsvisie opstellen.

Organisatie

Uit het plan van aanpak, dat wordt opgesteld in fase 1, gaat blijken hoeveel capaciteit en budget er nodig is voor de acties om tot sterke doelgerichte winkelgebieden te komen. In dit actieplan is er wel alvast een raming opgenomen zodat gemeenten hiervoor budget en capaciteit kunnen ramen.

Ook in deze fase wordt aanbevolen om een externe manager in te huren die vanwege zijn onafhankelijke positie en kennis en expertise beter in staat zal zijn om het plan van aanpak tot een goede uitvoering te brengen.

Het is van belang dat er één aanspreekpunt is voor deze actielijn in fase 2. Deze persoon is projectverantwoordelijke binnen de werkgroep. Deze persoon bewaakt de voortgang van de uitvoering van de actieplannen en is eerste aanspreekpunt voor de PDV locaties manager.

Het aanspreekpunt is Leiderdorp.

| Projectleider | Projectgroepleden | Capaciteit | Budget | Planning |
|---------------|-------------------|------------|--------|----------|
|---------------|-------------------|------------|--------|----------|

| | | | | |
|-----------------------------|--|--|---|--|
| <p>Manager PDV locaties</p> | <p>Zoeterwoude: Leiderdorp: Katwijk: Leiden:</p> | <p>pdv-manager 0,25 fte voor 2,5 jaar Aanspreekpunt: 240 uur (gemiddeld 1 dag per maand gedurende 2,5 jaar) Projectgroepleden: 240 uur per winkelgebied (gemiddeld 1 dag per maand gedurende 2,5 jaar)</p> | <p>€57.000,- (voor de manager PDV locaties voor 2,5 jaar) Verdeelsleutel voor algemene werkzaamheden: op basis van het aantal PDV locaties per gemeente; Overige kosten voor de acties blijken uit fase 1 en worden verdeeld per gemeente op basis van daadwerkelijk gepleegde inzet binnen een gemeente.</p> | <p>Aan de uitvoering wordt 2,5 jaar gewerkt.</p> |
|-----------------------------|--|--|---|--|

5. Retailmonitor

Voor het opstellen van de visie is gebruik gemaakt van Locatus. Dit is een database waarin gegevens over alle winkelcentra is opgeslagen. Deze gegevens zijn natuurlijk een momentopname en de gegevens zullen gedurende de looptijd van de visie wijzigen. Ook als gevolg van acties zoals opgenomen in het actieplan.

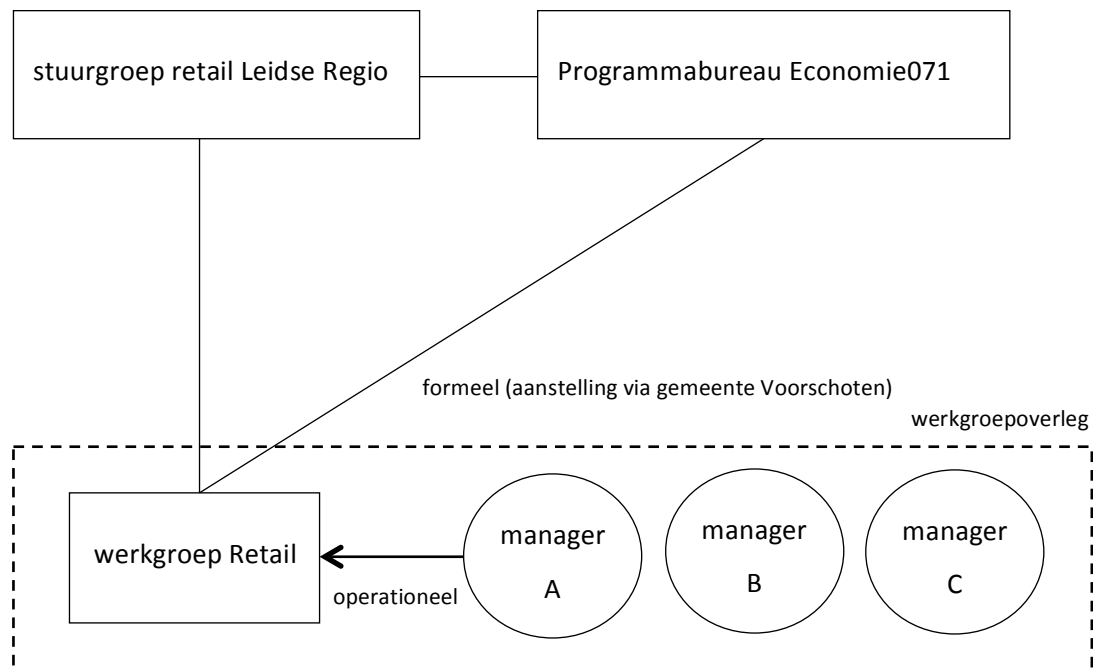
Daarom is in dit actieplan opgenomen dat er jaarlijks een retailmonitor wordt opgesteld. Input voor de retailmonitor is onder andere de data van Citytraffic over de loopstromen. Ook wordt er geïnventariseerd of de beoordeling van de toekomstbestendigheid van de verschillende winkelgebieden op basis van de RMC criteria nog klopt of aangescherpt moet worden. Op basis van de retailmonitor wordt regionaal jaarlijks het beleid aangescherpt en kan worden bijgesteld. Informatie over de loopstromen wordt geleverd door de verschillende gemeenten die deze info ontvangen van Citytraffic. Voor het inventariseren van de toekomstbestendigheid van de verschillende winkelgebieden op basis van de RMC criteria wordt dit bureau jaarlijks ingehuurd.

Organisatie

| Projectleider | Projectgroepen | Capaciteit | Budget | Planning |
|----------------------|---|--|---|-----------------|
| PM | Voorschoten: Zoeterwoude: Leiderdorp: Katwijk: Leiden: Oegstgeest: | Projectleider: 40 uur jaarlijks Projectgroepleden: 20 uur jaarlijks | €7500,- jaarlijks (RMC moet nog om een offerte worden gevraagd) Verdeelsleutel: op basis van het aantal inwoners per gemeente (bedrag is uitsluitend voor inhuur RMC, de gemeenten betalen zelf voor de meetpunten) | jaarlijks |

6. Governance

We werken samen, ondernemers en gemeenten, aan de uitvoering van de retailvisie. Dat doen we onder de vlag van Economie071. Een belangrijk onderdeel van de uitvoering is dat ook in de toekomst regionale afstemming geborgd is. Dit kan door op dit moment als onderdeel van het actieplan met elkaar een structuur af te spreken waarbinnen deze regionale afstemming plaats kan vinden. Naast de regionale afstemming binnen de regio is het ook van belang om een aanspreekpunt te houden voor overige partijen zoals de provincie. Voor deze regionale afstemming hanteren we de volgende uitgangspunten om samen te werken en wordt de volgende structuur vastgesteld. Hieronder is de structuur verbeeld en vervolgens wordt deze verder toegelicht.



Hoe werken we samen?

We werken aan de uitvoering van dit actieplan vanuit het besef dat regionale samenwerking niet vrijblijvend is.

Alle partijen spreken de intentie uit om de benodigde capaciteit voor de uitvoering van dit plan beschikbaar te stellen.

Mocht er een knelpunt opdoemen m.b.t. de inzet van capaciteit of financiën, dan bespreken we dat in goed overleg in de werkgroep en eventueel in de stuurgroep Retail Leidse regio.

Als Economie071 beseffen we ons dat we niet over de besteding van uren en budgetten gaan van afzonderlijke partners. Dit is hun eigen verantwoordelijkheid en bevoegdheid.

Het mandaat voor vaststelling van de actieplannen ligt bij de colleges en gemeenteraden.

Voorafgaand aan vaststelling wordt het actieplan ter bespreking toegestuurd naar stuurgroep Retail die toetst of deze voldoet aan de uitgangspunten van de Retailvisie. Na aanvaarding door de stuurgroep kan het actieplan ingebracht worden in de gemeentelijke besluitvorming.

Stuurgroep Retail Leidse regio

De stuurgroep Retail Leidse regio bestaat uit de wethouders Economische Zaken van de deelnemende gemeenten uit de Leidse regio, Koepel Leidse regio en de Katwijkse Ondernemers Vereniging. De KOV wordt mogelijk vertegenwoordigd via de Leidse Koepel.

De stuurgroep Retail Leidse regio komt in ieder geval 2 keer per jaar bij elkaar om de voortgang en de stand van zaken te bespreken. Daarnaast komt ze incidenteel bij elkaar om nieuwe initiatieven te beoordelen.

De aansturing van de drie Actielijnen gebeurt door de portefeuillehouders. De portefeuillevverdeling is als volgt:

- Actielijn A: gemeente Katwijk
- Actielijn B: gemeente Leiden
- Actielijn C: gemeente Leiderdorp

Voorschoten neemt het trekkerschap van de Retailvisie over van Leiden.

Werkgroep

De werkgroep bestaat uit een ambtenaar Economische Zaken van elke deelnemende gemeenten uit de Leidse regio, Koepel Leidse regio en de Katwijkse Ondernemers Vereniging. De KOV wordt mogelijk vertegenwoordigd via de Leidse Koepel. . Daarnaast hebben de regionale retailmanager, de regionale transformatiemanager en de regionale PDV-manager ook zitting in het werkgroepoverleg. De werkgroep komt 1 keer per maand bijeen. De werkgroep bereidt de onderwerpen voor de stuurgroep voor, bespreekt voortgang van het actieplan en de nieuwe ontwikkelingen. Ook overkoepelende zaken zoals de afstemming met de provincie over beleidsuitgangspunten maar ook de uitvoering van het actieplan worden opgepakt door de werkgroep.

De voorzitter van de werkgroep is de schakel tussen werkgroep en stuurgroep. De voorzitter van de werkgroep is inhoudelijk verantwoordelijk voor de voortgang van het project. De voorzitter bewaakt het overzicht over het totaal. De voorzitter signaleert knelpunten tijdig en heeft de taak datgene te agenderen / doen dat nodig is voor de voortgang van het project.

De voorzitter is Voorschoten.

De taken van de werkgroep worden verdeeld over de werkgroepleden volgens binnen de werkgroep te maken afspraken. De Actielijnen worden ambtelijk aangestuurd conform de verdeling op bestuurlijk niveau. Dat betekent:

- Actielijn A: gemeente Katwijk
- Actielijn B: gemeente Leiden
- Actielijn C: gemeente Leiderdorp

De werkgroep zal in ieder geval de komende drie jaar actief blijven bij de uitvoering van het actieplan. Na drie jaar moet geëvalueerd worden hoe de regio verder moet gaan met de uitvoering van het beleid. Dit op basis van een evaluatie van de stand van zaken.

Programmabureau Economie071

Het programmabureau Economie071 bewaakt de koers van het project (blijven we bij de doelstellingen van E071), bewaakt het tempo (zijn er knelpunten die we op stuurgroep niveau moeten agenderen) en zorgt, in samenspraak met de communicatieadviseur van de gemeente Leiden, voor de overall communicatie.

Rol ondernemers

De uitvoering van de Retailvisie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeenten en ondernemers in de Leidse regio. De bereidheid van de ondernemers om constructief mee te werken aan de uitvoering van de Retailvisie is absoluut noodzakelijk om successen te boeken. Per Actielijn worden ondernemers, eigenaren, ondernemers- en/of winkeliersverenigingen betrokken. Dat geldt voor zowel fase 1 en fase 2.

De Leidse Koepel is vertegenwoordigd in de Stuurgroep en de ambtelijke werkgroep en vormt de verbinding naar de achterban.

Provincie Zuid-Holland

De provincie wordt in eerste instantie agendalid. Met de provincie wordt op korte termijn het gesprek aangegaan over de betrokkenheid bij of samenwerking over de uitvoering van de Retailvisie.

Retailmanagers

De retailmanager, transformatiemanager en PDV manager worden formeel aangestuurd door de gemeente Voorschoten en zijn onderdeel van het werkgroepoverleg. De dagelijkse aansturing gebeurt

door de werkgroep en de managers hebben daarbinnen als eerste aanspreekpunt de projectleider van de betreffende actielijn. De managers rapporteren aan de werkgroep.

De in te schakelen retailmanager, transformatiemanager en PDV manager zullen in de afzonderlijke gemeenten inzet plegen op winkelcentra binnen de gemeenten.

De managers krijgen de opdracht van de gemeente Voorschoten (opgesteld door de werkgroep) en zijn verantwoordelijk voor het opstellen van de Plannen van Aanpak uit de eerste fase. Daarbij moeten zij afstemming zoeken met de deelnemende partijen m.b.t. de inzet van middelen voor uitvoering. De managers bepalen dus niet de inzet van een gemeente.

De managers worden op nacalculatie betaald door de gemeenten voor de gepleegde inzet binnen een gemeente. Kosten voor overall werkzaamheden, zoals werkgroepoverleggen, worden verdeeld over de deelnemende (initiërende) partijen.

Projectcommunicatie

De werkgroep wordt ondersteund door communicatieadviseurs. Deze adviseren bij de uitvoering van de verschillende acties. Voor de drie actielijnen dient de betreffende trekker communicatiecapaciteit te leveren.

De voorzitter van de werkgroep wordt ondersteund door een eigen communicatieadviseur voor algemene overkoepelende communicatie aspecten en de overallcoördinatie van de communicatie tussen de actielijnen. Deze communicatieadviseur zal hiervoor met de werkgroep en communicatieadviseurs een communicatiestrategie opstellen. Ook het Programmabureau Economie071 wordt hierbij betrokken.

De grondhouding van de communicatieboodschap is te allen tijde positief: we focussen ons op kansen bij alle drie Actielijnen en wordt er voor ieder winkelgebied perspectief geboden.

Het aantal uren is afhankelijk van de specifieke invulling van de actielijnen. De gemeente Leiden stelt een communicatieadviseur beschikbaar die deze rol op zich neemt.

Organisatie

| Voorzitter | Projectgroepleden | Capaciteit | Budget | Planning |
|-------------------|--|---|-----------------------------|-----------------|
| PM | Voorschoten: Zoeterwoude: Leiderdorp: Katwijk: Leiden: | Voorzitter: 120 uur jaarlijks (360 voor drie jaar) Projectgroepleden: 48 uur jaarlijks (144 | Geen budget gereserveerd | jaarlijks |

| | | | | |
|--|-------------|---|--|--|
| | Oegstgeest: | voor drie jaar) Communicatie - adviseurs: per actielijn 60 uur voor 2016. Ondersteuning van voorzitter: 60 uur voor 2016. | | |
|--|-------------|---|--|--|

Overige inzet

In dit actieplan is aangegeven welke capaciteit geraamd wordt voor uitvoering van de verschillende actielijnen en overige werkzaamheden. Dit is alleen aangegeven voor de ambtenaren economische zaken die betrokken zijn bij de werkgroep of de diverse actielijnen. Het is duidelijk dat de uitvoering van het actieplan ook inzet zal vragen van andere afdelingen binnen de gemeenten. Denk bijvoorbeeld aan de inzet van stedenbouwkundigen voor het opstellen van gebiedsvisies of afdelingen die betrokken zijn bij de inrichting van openbaar gebied etc. In fase 1 bij het opstellen van de actieplannen en het plan van aanpak voor de PDV locaties moet daarom ook aandacht zijn voor de werkzaamheden voor de overige afdelingen van de gemeenten zodat deze uren ook in de ramingen van de overige afdelingen meegenomen kan worden.

BIJLAGEN:

Bijlage 1: profiel retailmanager

Een hoger opgeleide manager met relevante werkervaring en de volgende functie eisen:

- HBO/WO werk- en denkniveau met minimaal 5 jaar relevante werkervaring in commercieel vastgoed, retail, hospitality, leisure of entertainment industrie;
- Gedreven, ondernemend, overtuigingskracht, hands-on, uitstekende communicatieve vaardigheden, resultaatgerichte en oplossingsgerichte doener;
- 20 uur per week beschikbaar, flexibele werktijden;
- Uitstekende communicatieve en schriftelijke vaardigheden;
- Doorzettingsvermogen;
- Verstaat de taal van de overheid en is bekend met gemeentelijke procedures;
- Ervaring met publiek-private organisaties en samenwerkingen.

Bijlage 2: profiel transformatiemanager

Een hoger opgeleide manager met relevante werkervaring en de volgende functie eisen:

- HBO/WO werk- en denkniveau met minimaal 5 jaar relevante werkervaring in herontwikkelprocessen (conceptontwikkeling, strategisch vastgoedadvies, communicatie met belanghebbende partijen, onderhandelen, kosten-batenanalyses, grondexploitatie, opstalexploitatie, vastgoedexploitatie planning, kwaliteit, aansturen van de juridische planologische procedures);
- Gedreven, ondernemend, overtuigingskracht, hands-on, uitstekende communicatieve vaardigheden, resultaatgerichte en oplossingsgerichte doener;
- gemiddeld 20 uur per week beschikbaar, flexibele werktijden;
- Uitstekende communicatieve en schriftelijke vaardigheden;
- Doorzettingsvermogen;
- Verstaat de taal van de overheid en is bekend met gemeentelijke procedures;
- Ervaring met publiek-private organisaties en samenwerkingen.

Bijlage 3: profiel manager PDV locaties

Een hoger opgeleide manager met relevante werkervaring en de volgende functie eisen:

- HBO/WO werk- en denkniveau met minimaal 5 jaar relevante werkervaring in herontwikkelprocessen (versterken identiteit locaties, saneren en transformatie) van PDV locaties (conceptontwikkeling, strategisch vastgoedadvies, communicatie met belanghebbende partijen, onderhandelen, kosten-batenanalyses, grondexploitatie, opstalexploitatie, vastgoedexploitatie planning, kwaliteit, aansturen van de juridische planologische procedures);
- Gedreven, ondernemend, overtuigingskracht, hands-on, uitstekende communicatieve vaardigheden, resultaatgerichte en oplossingsgerichte doener;
- gemiddeld 16 uur per week beschikbaar, flexibele werktijden;
- Uitstekende communicatieve en schriftelijke vaardigheden;
- Doorzettingsvermogen;
- Verstaat de taal van de overheid en is bekend met gemeentelijke procedures;
- Ervaring met publiek-private organisaties en samenwerkingen.