

Evaluatie Retailvisie Leidse regio

29 april 2020

Voorwoord van de voorzitter

van de Stuurgroep Retailvisie Leidse regio

We presenteren de evaluatie van de Retailvisie op een breukvlak in de tijd. De bestrijding van het coronavirus houdt de wereld in zijn greep. We zien onszelf geplaatst voor een gezondheids crisis van ongekende proporties. Een economische schokgolf trekt over het land. De Retail is één van de vele sectoren waar acute problemen zich aandienen. Lege winkelstraten, sluitende ketens, per decreet gesloten horeca en zeer onzekere vooruitzichten.

Het is nu al duidelijk dat het aanzien van onze winkelstraten er anders uit gaat zien dan we tijdens het opstellen van deze evaluatie hebben kunnen voorzien. Veel van de voorzorgsmaatregelen die zijn getroffen zullen voor langere tijd gelden en zichtbaar blijven zoals het plexiglas bij de kassa's. En het gebruik van digitale verkoopkanalen zal zich versterken. Bovenal is de vraag hoe bedrijven de actuele lockdownfase en de bijna zeker daaropvolgende recessie gaan doorkomen. Kunnen zij een langdurig verlies aan inkomsten doorstaan? Is de anderhalve meter economie praktisch uitvoerbaar en wat dat betekent dat voor verdienposities? Hoe gaat de vraag van de consument zich ontwikkelen en kunnen bedrijven daarop anticiperen? Grote vragen waarop we het antwoord voorlopig schuldig moeten blijven.

Aan die kennis wordt wel gewerkt. In opdracht van Economie071 heeft Blaauwberg een eerste inventarisatie van de economische schade voor de Leidse Regio in kaart gebracht. Het rapport "Economische gevolgen Coronacrisis voor de Regio 071" biedt inzicht en een kader waarbinnen we de omvang van de huidige economische klap kunnen begrijpen. Dit rapport bevat al enige handvatten in het zicht krijgen op de situatie in de Retail. De voorliggende evaluatie leert ons over de kansen en knelpunten die de regionale samenwerking ons biedt. Daarmee is er een basis voor een nieuwe fase in de regionale samenwerking, met als doel de sterke Retail die de ondernemers en inwoners van de Leidse regio verdienen.

17 juni 2020

Ton de Gans,

Wethouder Zoeterwoude

Voorwoord van de auteur

In deze evaluatie blikken we terug op de inspanningen – en het effect daarvan – ondernomen in het kader van de Retailvisie. De inhoud van de evaluatie is goeddeels voor de lockdown tot stand gekomen. We moeten constateren dat de coronacrisis het perspectief voor de Retail – en vele andere takken van ondernemerschap - aanzienlijk heeft gewijzigd.

We vatten in dit voorwoord de stand van zaken tot en met eind april samen aan de hand van een aantal inzichten uit onze eerste corona-rapportage voor Economie071.

De Retail behoort tot de geschatte 19.7% van de economie die als gevolg van de Corona-crisis acuut en vrijwel geheel is stilgevallen. De horecazaken noodgedwongen, met uitzondering van bezorging. En winkeliers hebben de vraag enorm zien kelderen onder het lockdown regime en zijn in sommige gevallen gesloten. Online verkoop compenseert minimaal, en biedt slechts soelaas bij winkels die al gewend waren aan multichannel verkoop. Daar komt bij dat de liquiditeitspositie van diverse retailers al bij aanvang gering was. Veel klappen kunnen diverse bedrijven niet verduren. En dat

terwijl ze zich hebben te wapenen tegen een aantal verwachte, zelfversterkende effecten: oplopende leegstand, wegvallen van horeca als bezoekmotief, teruglopende inkomens en consumentbestedingen, online concurrentie, wegvallen bezoekerseconomie. Het eerste structureffect is in de vastgoedmarkt is al in beeld: transformatie van winkelpanden wordt relevante exit-optie voor vastgoedeigenaren ook op A-locaties.

De grote uitzondering zijn de supermarkten en webwinkels die de vraag juist hebben zien toenemen. Zij behoren tot de geschatte 51.9% van de regionale economie die economisch meer weerbaar zijn.

Dit over het algemeen sombere macrobeeld laat natuurlijk onverlet dat er ruimte is voor ondernemerschap. De sector kan er slecht voor staan, een individueel bedrijf kan zich daar aan onttrekken. Zo geldt de verkoop van bloemen als kwetsbaar: het is een luxeproduct, de ketens zijn verstoord, de vraag is ingezakt. Toch kan dat op het niveau van de individuele detaillist heel anders uitpakken. In sommige tuincentra is het ronduit druk. En er zijn bloemenhandelaren die omzetstijgingen van 40% melden. Bloemen zijn geen luxe meer, maar juist een troostproduct.

Dat laatste – die bloemisten met spectaculaire omzetstijgingen - heeft ook iets te maken met de crisisperceptie door de individuele detaillist. De winkels – alle winkels - mogen open zijn. Toch zijn heel veel winkels dicht, vanuit de verwachting dat er toch geen handel is. Dat maakt de winkels die wel open zijn en al hebben nagedacht over veiligheid en routing, interessant. Er zijn consumenten die niet bang zijn en zich wel aan de voorschriften over 'social distancing' houden. Daar valt op in te spelen.

Het rapport biedt tevens al iets van een doorkijkje naar de toekomst. De lockdown (ook wel de 'fase van de hamer' genoemd) gaat stukje bij beetje worden opgeheven. Het slot gaat langzaam weer van de economie af. In deze periode (de 'fase van de dans') zullen nog steeds contactbeperkingen gelden maar is weer iets van economisch verkeer mogelijk. Bedrijven kunnen zich nu al voorbereiden op deze nieuwe situatie, de zogenaamde anderhalve meter economie.

Economieo71 heeft Blaauwberg gevraagd om een vervolgrapport te schrijven. Daar zal verder worden ingezoomd op de situatie per sector en een eerste beschouwing worden gegeven over de verwachte lange termijn trends. De positie van de Retail zal daar in worden meegenomen.

De afronding van deze evaluatie heeft tegelijkertijd onvermijdelijk iets van een open eind. Er zullen vragen blijven komen over de betekenis van de crisis voor de Retail in onze regio. Het zal nog even zoeken zijn naar het juiste kanaal om deze vragen te adresseren.

29 april 2020

Rob Manders

INHOUD

Deel 1 Rapport in hoofdlijnen

Inleiding

Samenvatting

Deel 2: Analyse en documentatie

A. Doen we de goede dingen?

1. Het kader van de Retailvisie
2. Trends en ontwikkelingen
3. Tussenconclusie

B. Doen we de dingen goed?

4. Uitvoering van de Actielijnen
5. Actielijn A: sterker maken wat sterk is
6. Actielijn B: transformeren
7. Actielijn C: saneren pdv-meters
8. Beoordeling nieuwe Retail-plannen

C. Wat zijn de resultaten?

Tussenblad: resultaten nieuwe RMC toets

9. Voortgang op de Retail-doelstellingen

Bijlagen

DEEL 1
RAPPORT IN HOOFDLIJNEN

INLEIDING

De Leidse regio beschikt sinds 2017 over een regionale Retailvisie op initiatief van Economieo71. Binnen Economieo71 werken gemeenten, onderwijs- en kennisinstellingen en ondernemersorganisaties aan het uitvoeren van projecten die de regionale economie versterken. De Retailvisie was destijds één van de eerste concrete resultaten die uit de samenwerking is voortgekomen.

De Retailvisie is vastgesteld in alle zes regiogemeenten: Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude. Het biedt de regio een gezamenlijk kader om nieuwe retail-plannen te beoordelen, om actief het aantal winkelmeters te saneren en om de winkelfunctie terug te brengen tot 31 aangewezen toekomstbestendige winkelgebieden.

De Retailvisie is destijds met de nodige urgentie tot stand gekomen. Het winkelbedrijf verkeerde in zwaar weer: bezoekersaantallen liepen terug evenals de omzetten en over het hele land vond een 'shake-out' plaats van winkelformules. De bijna iconische sluiting van de V&D panden, waaronder die in de Leidse binnenstad, zal velen nog bij staan. En haar opvolger Hudson's Bay is inmiddels ook alweer vertrokken. De Retailvisie werd daarmee meer dan het aaneenrijgen van de bestaande gemeentelijke detailhandelsvisies. De noodzaak om 'harde besluiten' te nemen werd door velen onderschreven. Minder meters, compactere winkelcentra en vooral inzetten op kwalitatief sterke winkelgebieden.

Deze stevige inzet was ook ingegeven door de analyse dat er geen sprake was van een tijdelijke dip, maar van een structurele ontwikkeling. Retailexperts voorspelden in 2015 dat minimaal een derde van alle winkels op termijn haar deuren zou moeten sluiten. De redenen: online concurrentie, verschuivende bestedingspatronen (meer leisure en horeca) en koopkrachtverschuiving van kleinere centra naar de grote steden. Voor alle bij de Retailvisie betrokken personen – ondernemers, ambtenaren, bestuurders – was duidelijk dat de hand aan de ploeg moest worden geslagen. De Retailvisie is het kader geworden waarbinnen die acties hebben plaatsgevonden.

Na drie jaar is het tijd om de balans op te maken, zoals vastgelegd bij de start van de Retailvisie. In deze evaluatie staan drie vragen centraal:

- A. **Doen we de goede dingen?** – Kloppen de uitgangspunten? Zijn de trends en ontwikkelingen die we destijds schetsen nog actueel?
- B. **Doen we de dingen goed?** - Wat is er in de afgelopen tijd aan werk verzet? Zijn de beschreven opgaven en taken uit het actieplan daadwerkelijk opgepakt?
- C. **Wat zijn de resultaten?** Hoe staat de retail in de Leidse regio ervoor?

RETAILMONITOR EN EVALUATIE

Tegelijk met deze evaluatie wordt de eerste Retailmonitor⁷¹ gepresenteerd. De Retailmonitor biedt cijfermatig inzicht in de ontwikkelingen van de winkelgebieden. Beide documenten zijn sterk aan elkaar gelinkt, maar hebben verschillende doelen. De evaluatie heeft de functie van een spiegel en biedt zicht op wat er is gedaan en met wat voor resultaat. De monitor kan worden gezien als de 'thermometer' die in beeld brengt hoe de winkelgebieden ervoor staan. Het doel is om de Retailmonitor⁷¹ periodiek uit te gaan brengen.

WERKWIJZE

Het opstellen van de Retailvisie is een uitgebreid en omvangrijk proces geweest. Er zijn verschillende werk- en ateliersessies georganiseerd voor winkeliers, vastgoedondernemers, ondernemersvertegenwoordigers, bestuurders en raadsleden. De visie is in alle gemeenten met een afzonderlijk raadsbesluit - en bijbehorende politieke discussie - vastgesteld. En ter uitvoering van de Retailvisie zijn weer nieuwe onderzoeksrapporten en actieplannen opgesteld.

Voor de opzet van deze evaluatie is gekozen voor een lichtere, meer geconcentreerde inzet. In totaal zijn 34 respondenten geraadpleegd voor deze evaluatie, vanuit drie verschillende achtergronden:

1. ambtelijke woordvoerders vanuit de zes gemeenten
2. betrokken ondernemers, veelal voorzitters van winkeliersverenigingen en andere ondernemersvertegenwoordigers
3. de verantwoordelijke portefeuillehouders.

De resultaten van deze gesprekken zijn gecombineerd met rapporten, cijfermateriaal en de actieve omgevingskennis van Blaauwberg. In de bijlagen van deze evaluatie treft u een volledige respondentenlijst aan.

SAMENVATTING

Als één van de eerste regio's in het land beschikt de Leidse regio over een gezamenlijke Retailvisie. De Retailvisie is in 2017 vastgesteld en actief in alle zes regiogemeenten: Katwijk, Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest, Voorschoten en Zoeterwoude. Het biedt de regio een gezamenlijk kader om nieuwe retail-plannen te beoordelen, om actief het aantal winkelmeters te saneren en om de winkelfunctie terug te brengen tot 33 toekomstbestendige winkelgebieden. De visie is in een later stadium voorzien van een gedetailleerd programma met een actieplan per locatie.

In deze evaluatie maken we de balans op aan de hand van drie vragen.

- A. **Doen we de goede dingen?** Kloppen de uitgangspunten? Zijn de trends en ontwikkelingen nog actueel?
- B. **Doen we de dingen goed?** Wat is er in de afgelopen tijd aan werk verzet? Zijn de beschreven opgaven en taken uit het actieplan daadwerkelijk opgepakt?
- C. **Wat zijn de resultaten?** We toetsen de belangrijkste resultaten aan de hand van recente Locatus-data. De RMC-toets is nogmaals uitgevoerd.

A. DOEN WE DE GOEDE DINGEN?

We komen tot zes conclusies.

1. *Een betere balans tussen vraag en aanbod door het terugdringen van het aantal winkelmeters.* Hoewel het economisch klimaat sinds de start van de visie is omgeslagen staat de analyse dat de consumentenvraag verandert en er minder vraag is naar winkelmeters in het niet-dagelijkse segment nog steeds overeind. Dat leidt periodiek tot een kleine uitsortering in het winkelbestand: matig lopende ketens die omvallen, meer horeca in de winkelgebieden, opkomst van nieuwe concepten en verkoopstrategieën, zelfstandige winkeliers die het voor gezien houden en transformatie van voormalige winkelpanden naar andersoortige functies. In vergelijking met andere regio's, lijkt het in de Leidse regio mee te vallen. Niettemin profiteert de detailhandel minder van de hoogconjunctuur dan andere sectoren. De vraag naar winkelruimte lijkt ook in de komende periode nog licht af te nemen.
2. *Van de beschreven trends in de Retailvisie heeft een aantal zich echt doorgezet.* De belangrijkste daarvan is wellicht de vraag naar *branche- en functieverruiming*. Zeker wanneer we deze trend koppelen aan de brede stedelijke trend van toenemende functiemenging van wonen, werken, winkelen en recreëren. Zeker in de binnensteden en winkelcentra, maar ook in de opmars van de zzp'ers in de woonwijken en de voorkeur om op nieuwbouwlocaties functies te mengen. De Omgevingswet gaat deze trend mogelijk nog versterken.

3. Een tweede relevante trend die zich heeft doorgezet is de *opschaling binnen de supermarktbranche*. De klantvraag naar meer luxe, gemakartikelen, verswaren en nicheproducten (biologisch, vegetarisch, veganistisch) maakt dat de assortimenten steeds groter worden. Dat betekent grotere supermarkten met steeds meer artikelen.
4. Een aantal trends is minder robuust gebleken. In een aantal gevallen is dat niet zo'n punt: de *afnemende populariteit van pick-up-points* vraagt bijvoorbeeld niet direct om grote beleidswijzigingen. Hetzelfde geldt voor de *stagnatie van de filialisering* van de winkelstraten.

Dat ligt anders bij *online verkoop en leegstand*. De implicaties van beide trends zijn stevig verankerd in de Retailvisie. Aan de hand van achteraf gezien verkeerde verwachtingen (oplopende leegstand en zeer hoge inschattingen van online verkoop) is de opgave voor de Leidse regio uitgedrukt. De analyse dat het winkelaanbod de vraag overtreft lijkt in grote lijnen nog steeds wel te kloppen. Maar niet in de mate waarin dat in 2016 nog werd gedacht. Het is daarmee de vraag of het nu nog zinvol is een algemeen cijfer voor overcapaciteit van het aantal winkelmeters te hanteren.

5. *De consumentvraag als leidend principe binnen de Retailvisie*. Voor duurzaam, koersvast beleid is de (veronderstelde) ontwikkeling van de consumentenvraag erg grillig en onvoorspelbaar gebleken (zie bijvoorbeeld de verwachtingen rond online-verkoop, pick-up-points en filialisering). Als zich een nieuwe trend lijkt voor te doen, is dat uiteraard belangrijk om in de gaten te houden, maar vaak blijken ze te vluchtig of onzeker om ze tot uitgangspunt van beleid te maken.

Bovendien zijn er andere publieke belangen in de ruimtelijke ordening die zich niet altijd goed verdragen met trends in de consumentenvraag. Wil je de consumentenvraag altijd volgen, of moet je ook bij willen sturen, zoals in het geval van de toenemende vraag naar pakketbezorging aan huis? Of in het geval van outlet-achtige winkels in historische panden op a-locaties? Beide komt tegemoet aan consumentenvoorkeuren en zijn realistisch. Maar de nadelen zijn duidelijk. Dat vergt een meer gelaagde afweging, op basis van de vraag wat voor regio je wilt zijn.

6. *De opgave voor het vervolg van de Retailvisie is de ontwikkelingen in de retail nadrukkelijker te plaatsen in de meer algemene ambities en uitdagingen waar deze regio voor staat*. Een te smalle sectorale Retailvisie (alleen gericht op winkels en horeca, met de vermeende voorkeuren van een deel van de consumentenmarkt als beleidsbasis) kan het perspectief te veel vernauwen. Een meer integrale visie is nodig.

B. DOEN WE DE DINGEN GOED?

De uitvoering van de Retailvisie is georganiseerd in drie actielijnen.

1. Sterk maken wat sterk is
2. Transformeren van winkelgebieden buiten de detailhandelsstructuur
3. Verminderen van het aantal vierkante meters op pdv-locaties

Naast de actielijnen vervult de Retailvisie een belangrijke rol als richtinggevend kader bij de beoordeling van nieuwe Retailplannen.

Aan de hand van voorgaande indeling vatten we de belangrijkste conclusies samen in onderstaand schema.

Actielijn A Sterker maken wat sterk is	
<i>Conclusies over de uitvoering</i>	<p>In een substantieel aantal gebieden heeft de visie bijgedragen aan dynamiek, organisatie en investeringen. De visie heeft een gevoel van urgentie weten op te wekken. En was in veel gevallen 'de vonk' waardoor een vorm van collectieve actie op gang is gekomen.</p> <p>De mate van actie is wel onevenwichtig verdeeld over de gebieden. Lang niet overal heeft de visie bijgedragen aan actie.</p> <p>De energie in het proces is sterk gaan liggen op het maken van actieplannen. De relatie tussen de op papier opgenomen activiteiten en praktijk is dun en vaak zelfs afwezig. Er is veel gebeurd, maar dat houdt weinig verband met de actieplannen.</p> <p>In de beleving van winkeliers is er na de start weinig meer vernomen. Deels heeft dit te maken met een bewuste keuze. De Retailmanager is er op voorspraak van ondernemers niet gekomen.</p>
<i>Factoren van invloed</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenaarschap van winkeliers/ondernemers. Waar dat ontbreekt komt planvorming niet van de grond. • Organisatie van ondernemers. • Samenwerking in driehoek gemeente, winkeliers en de vastgoedeigenaar. • Verbinden van retail met brede omgevings-ambities leidt tot meer dynamiek.
Actielijn B Transformeren winkelgebieden buiten structuur	
<i>Conclusies over de uitvoering</i>	<p>Zeer beperkte voortgang door ontbreken van betrokkenheid en belangstelling bij zowel ondernemers als gemeenten. Een meerderheid van de geraadpleegde winkeliers blijkt geen interesse te hebben in relocatie. De politieke steun voor transformatie is in de praktijk ook fragiel gebleken.</p> <p>Feitelijk slechts in twee gebieden echt vorderingen gemaakt: de Beatrixstraat in Leiden en de Oranjegalerij in Leiderdorp.</p>
<i>Factoren van invloed</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Er is geen bedrijfseconomische reden voor winkeliers om te verhuizen; de rendementen zijn prima. • Velen hebben met opzet voor een solitaire vestiging gekozen, opname in een winkelcluster past niet bij karakter en bedrijfsvoering winkels. • De winkelclusters passen niet bij 'markt-verzorgingscirkels' waar deconcentratie juist het uitgangspunt is.
Actielijn C Verminderen winkelmeters op pdv-locaties	
<i>Conclusies over de uitvoering</i>	<p>Voor de oorspronkelijke inzet, het saneren van winkelmeters, is bestuurlijk weinig draagvlak gebleken. Daarmee is de aandacht verschoven naar marktpositionering van de pdv-locaties. Er wordt op geen van de vijf locaties beleidsinzet gepleegd om winkelmeters te schrappen.</p>

<i>Factoren van invloed</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Onduidelijk toekomstperspectief: Baanderij, Lammenschansweg, deels WOOON (t.a.v. Ikea-locatie) • Ontbreken van organisatie: 't Heen en de Baanderij. • Retailvisie strijdig met lopende afspraken: Lammenschansweg.
Beoordeling nieuwe Retailplannen	
<i>Conclusies over de uitvoering</i>	<p>De ervaringen zijn wisselend.</p> <p>Aan de debetzijde zijn de volgende punten genoemd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De aanwezigheid van een gezamenlijk kader en vaste overlegstructuur is winst. Plannen en dossiers kunnen beter regionaal worden afgestemd. • Het bespreken in brede kring zorgt voor zachtere gespreksverhoudingen, in plaats van een conflictmodel tussen twee of meer gemeenten • Het kader disciplineert en bevordert de kwalitatieve standaard van winkelgebieden. Het toewijzingsbeleid is meer gericht op lange termijn structuurversterking in plaats van korte termijn meters maken of leegstand opvullen • De regio kan met één stem optrekken naar de Provincie <p>Er is echter ook een creditzijde te benoemen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door het incidentele karakter van de Stuurgroep ontbreekt het gevoel van echte regionale afstemming of saamhorigheid • De vereiste dpo-studie in diverse gevallen is een boterzachte voorwaarde. Feitelijk is het een escape om tegen de geest van de Retailvisie in de winkelcapaciteit uit te breiden <p>Het oordeel van de Stuurgroep – zover er een unaniem oordeel is – is een advies. De gemeente die de casus inbrengt kan dat advies opvolgen of naast zich neerleggen. Er is bij de meeste partijen geen wens om een meer verplichtend karakter aan het oordeel van de Stuurgroep toe te kennen.</p>
<i>Factoren van invloed</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Aanwezigheid regionaal kader en overlegstructuur • Incidentele karakter Stuurgroep bijeenkomsten • Vastgelegde afspraken in stroomschema omtrent dpo-studie • Gewenste gemeentelijke autonomie om definitief besluit te nemen

C. WAT ZIJN DE RESULTATEN?

We keren terug naar de doelstellingen zoals we die kunnen afleiden uit de Retailvisie, en brengen de resultaten in kaart in onderstaand schema.

Doelstelling	Resultaat
Overkoepelende doelstelling, balans in vraag en aanbod	
<i>Kwantitatief: schrappen overcapaciteit aan winkelmeters</i>	<p>Toename aantal winkelmeters, verwachting is dat de trend nog even aanhoudt met een aantal nieuwgevestigde perifere winkels.</p> <p>Aantal winkelmeters per inwoner wel gedaald door bevolkingsgroei. Twijfel of deze trend doorzet gezien nieuwgevestigde perifere winkels.</p>
<i>Kwalitatief: verbeteren uitstraling, levendigheid en organisatie toekomstbestendige gebieden</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Recreatieve centra staan nog meer onder druk. Leegstand is actuele problematiek in vier van de vijf centra. Nieuwe winkels dienen zich slechts mondjesmaat aan. Bovendien moet er maar net een 'match' zijn. De situatie op vastgoedmarkt werkt ook niet in het voordeel. Andere bestemmingen dan winkels of horeca renderen nauwelijks vanuit vastgoedperspectief gezien. • De boodschappenwinkelcentra staan er beter voor. De leegstand is flink afgenomen en vooral in de kleinere buurtcentra bijna afwezig. Heeft vooral met groei van supermarkten te maken. • De pdv-locaties hebben te maken met een onbestemd toekomstperspectief, beperkingen in bestemmingen en/of ontbreken van organisatie. De Rijnke Boulevard geldt als grote uitzondering.
(sub)doelstellingen	
<i>Schrappen van zachte plannen</i>	<p>Een aantal zachte plannen zijn geschrapt: Meerburgerpolder Zoeterwoude, Oranjegalerij Leiderdorp en Kaasmarkt Leiden.</p> <p>Op basis van dpo effectenstudie zijn plannen op het MEOB terrein (Oegstgeest) van circa 13.000 m2 wel doorgegaan.</p>
<i>Terugbrengen van het aantal winkelgebieden van 41 naar 30</i>	<p>Feitelijk slechts teruggebracht van 41 naar 39 winkelgebieden. De Beatrixstraat en Oranjegalerij zijn daadwerkelijk geschrapt als winkellocatie.</p>

<i>Saneren vierkante meters pdv-locaties</i>	Lichte tot zeer lichte daling totale winkelcapaciteit. Cijfers deels nog te controleren: grote sprongen in één Katwijkse pand zorgen voor verstoord beeld.
<i>Terugbrengen omvang solitaire locaties</i>	Lichte daling, met name door sloop enkel leegstand pand in Leiden (woningbouw voor in de plek gekomen).
<i>Recreatieve centra: vergroten niet-dagelijks aanbod en verkleinen dagelijks aanbod</i>	Een omgekeerde beweging heeft zich voorgedaan: meer dagelijks, minder niet-dagelijks. Het vertrek van diverse filialen in het mode&lux segment is hierin zichtbaar.
<i>Boodschappencentra: minder dagelijks en niet-dagelijks aanbod waar nodig (met name buurtcentra)</i>	De 9 boodschappencentra met teveel dagelijks aanbod hebben het oppervlak met levensmiddelen juist uitgebreid. Deels gaat het om nieuwvestigingen (Nieuw Rhijnegeest, Kooiplein). De 7 boodschappencentra met teveel niet-dagelijks aanbod laten een kleine daling zien in het niet-dagelijks segment.

DEEL 2
ANALYSE EN DOCUMENTATIE

A

DOEN WE DE GOEDE DINGEN?

1. HET KADER VAN DE RETAILVISIE

We starten deze evaluatie met een schets van de Retailvisie op hoofdlijnen. We onthouden ons in dit hoofdstuk van commentaar. In hoofdstuk 2 gaan we in op de retailtrends die ten grondslag lagen aan de Retailvisie en stellen we de vraag: doen we (nog steeds) de goede dingen?

1.1 Zeven beleidsuitgangspunten

Voor het opstellen van gezamenlijk Retailbeleid hebben de partners van Economieo71 zeven beleidsuitgangspunten bepaald:

1. *Gemeenten sturen met een retailstrategie waarbij de verschillen tussen winkelbranches en de verschillen tussen horeca en retail vervagen.*
2. *Innoveren en versterken van de nu al sterke winkelgebieden in plaats van inzet op alle winkelgebieden. Minder, maar sterkere winkelgebieden.*
3. *Het aantal meters winkelruimte dient verminderd te worden in de regio.*
4. *Nieuwe trends zoals pick-up points moeten ruimte krijgen op PDV-locaties.*
5. *Het is van belang dat die sterke identiteiten verder versterkt worden en dat er keuzes gemaakt worden op functie, doelgroep en ambities voor de komende 10 jaar.*
6. *Er zullen duidelijke keuzes gemaakt moeten worden om de slecht functionerende buurtcentra of verspreide winkels qua functie te transformeren.*
7. *Samenwerking tussen vastgoedeigenaren, winkeliers en overheid.*

1.2 Vier soorten retailgebieden

Volgende stap in de visie is het onderscheid naar vier typen winkelgebieden:

1. **Recreatieve winkelcentra**, complete winkelcentra gericht op ontspanning en vermaak.
2. **Boodschappenwinkelgebieden**, complete winkelcentra gericht op frequente aankopen in het dagelijks aanbod
3. **Doelgerichte winkelgebieden**, complete winkelcentra gericht op doelgerichte (niet-dagelijkse) aankopen en de oriëntatie hierop, omdat de artikelen groot van omvang of relatief duur zijn
4. **Secundaire aankooplocaties**, deze locaties functioneren naast de winkelgebieden in de detailhandelsstructuur. Aankopen doen gebeurt vaak impulsief, de winkelfunctie is ondergeschikt aan reizen of werken.

De visie concentreert zich op de eerste drie typen. De twee kleine secundaire aankooplocaties in de regio maken geen onderdeel uit van de retailvisie. In totaal zijn 31 winkelgebieden opgenomen in bovenste drie typen, en daarnaast zijn er twee secundaire aankooplocaties. Zij vormen gezamenlijk de 'detailhandelsstructuur 2025'. Solitaire winkellocaties en kleine, niet toekomstbestendig geachte, winkelcentra vallen buiten deze structuur. Daarmee onttrekken zij zich niet aan het beleid. Integendeel, het doel is om deze locaties te begeleiden naar een toekomst buiten de retail. We zouden ze kunnen beschouwen als 'vijfde type'.

Niet meegenomen in de visie is de ontwikkellocatie Valkenburg. Op het voormalig vliegveld moeten onder meer 5.000 nieuwe woningen komen met bijbehorend winkelcentrum. De horizon van deze ambities ligt voorbij 2025 en daarmee voorbij de horizon van de Retailvisie. De partners geven op voorhand echter aan dat retail-investeringen in dit gebied welwillend worden bekeken.

1.3 Beleidsdoelen in de Retailvisie

Het scheppen van meer evenwicht in vraag en aanbod in de retail is het hoofddoel van de Retailvisie. Er zijn vier punten geformuleerd die feitelijk gezamenlijk de daarbij horende beleidsdoelen vormen:

1. *Schrappen van zachte plannen (initiatieven voor retail, niet vastgelegd in bestemmingsplan)*
2. *Terugbrengen van het aantal winkelgebieden van 41 naar 31¹*
3. *Saneren van vierkante meters op de PDV-locaties (perifere detailhandelslocaties)*
4. *Terugbrengen van (gezamenlijke) omvang solitaire locaties.*

Daarvan afgeleid zijn drie doelen voor de verschillende typen winkelgebieden (recreatief, doelgericht, boodschappenwinkelgebieden):

- *Vergroten van het niet-dagelijks aanbod en verkleinen van dagelijks aanbod in recreatieve winkelgebieden.*
- *Verminderen van het aanbod dagelijks en niet-dagelijks in boodschappenwinkelgebieden waar het aanbod fors te groot is voor de vraag met name in buurtcentra.*
- *Verminderen van het aanbod niet-dagelijks in doelgerichte winkelgebieden waar het aanbod fors te groot is voor de vraag.*

1.4 Gewenste uitkomsten

Volgende stap in de Retailvisie: de gewenste uitkomsten voor de drie typen winkelgebieden.

- *Recreatieve centra zetten in op:*
 - *een sterk centrum Leiden als de bovenregionale binnenstad waar alle bewoners van de regio de voorkeur aan geven voor winkelen in een binnenstad*
 - *een unieke identiteit die past bij de doelgroep uit het verzorgingsgebied, ondersteund door passende branchering, marketing, verblijfsgebied en evenementen*
 - *een versterking van de functiemenging*
 - *het vergroten van het niet-dagelijks aanbod en het verkleinen van dagelijks aanbod*
 - *het verkleinen van dagelijks aanbod heeft geen betrekking op uitbreiding van bestaande winkels*
 - *een compacter en helder (met duidelijk begin en eind) winkelgebied.*
- *Boodschappenwinkelgebieden zetten in op:*

¹ In de Retailvisie staat abusievelijk 30 winkelcentra, de toekomstbestendige winkelcentra bij elkaar opgeteld zijn het er echter 31 (exclusief de twee secundaire aankooplocaties).

- *een unieke identiteit die past bij de doelgroep uit het verzorgingsgebied, ondersteund door passende branchering, marketing, verblijfsgebied en evenementen*
 - *sterke basis van dagelijks aanbod, voornamelijk foodaanbieders*
 - *de aanwezigheid van een full-service en een discount supermarkt, beide met een minimale omvang van 1000m² wvo*
 - *een compleet dagelijks aanbod bestaande uit foodspeciaalzaken*
 - *het aanvullen van het dagelijks aanbod met non-food zoals drogisterijen, slijterijen en warenhuizen met huishoudelijke artikelen (zoals Hema of Blokker)*
 - *een compacter en helder (met duidelijk begin en eind) winkelgebied.*
- *Doelgerichte winkelgebieden zetten in op:*
 - *het verminderen van het aantal vierkante meters*
 - *het behoud van het doelgerichte karakter van het winkelgebied*
 - *een complementair aanbod van de doelgerichte locaties waardoor locaties elkaar versterken in plaats van beconcurreren*
 - *het versterken van het winkelgebied door brancheverruiming mits:*
 - *het niet gaat om levensmiddelen, mode of textiel*
 - *het groter is dan 1.000m²*
 - *het versterken van het winkelgebied door het toevoegen van leisure-activiteiten. Voorbeelden hiervan zijn genoemd in het adviesrapport van RMC.*

1.5 Toetsingskader voor nieuwe retailplannen

Uit berekeningen in de Retailvisie blijkt dat het totale aanbod aan winkelruimte in de Leidse regio in 2014 de geschatte marktvaart overtrof. Het totale aantal winkelmeters werd becijferd op ruim 455.000 m². Aan de hand van inwonertal, prognose van de populatiegroei en diverse consumentendata (koopkrachtbinding, gemiddelde bestedingen, koopkrachttoevloeiing e.d.) is de vraag naar winkelruimte geschat tussen de 410.000 en 445.000 m². Het gaat om een prognose tot het jaar 2025. Dat betekende per saldo voor de Leidse regio een uitdaging om 10 tot 45 duizend m² te schrappen.

Eerste stap in het beperken van het aanbod is kritisch te kijken naar nieuwe Retailplannen. We kunnen een onderverdeling maken in drie soorten plannen.

1. **Harde plannen vastgelegd in bestemmingsplan.** Deze planvoorraad blijft intact gezien toezeggingen en verplichtingen naar initiatiefnemers. Het gaat om een totaal van ruim 47.000 m² aan winkelruimte, variërend van de komst van geheel nieuwe winkelcentra (Nieuw Rhijngeest in Oegstgeest en Verde Vista in Meerburg Zoeterwoude) tot uitbreiding -en revitalisatie- van bestaande centra (Kooilaan Leiden, Centrum Voorschoten).

Met de toevoeging van deze planvoorraad aan het totale aanbod winkelmeters wordt de opgave in de Leidse regio nog wat groter. We komen op een totaal van ruim 490.000 m² winkelruimte. Daarvan zou volgens de berekening in 2025 tussen circa 46.000 en 80.000 m² moeten worden geschrapt voor het scheppen van een evenwicht tussen vraag en aanbod.

2. **Zachte plannen, voor komst Retailvisie niet vastgelegd in bestemmingsplan.** Deze onbestemde planvoorraad van bijna 45.000 m² is met de komst van de Retailvisie 'in principe' geschrapt. De visie heeft enige flexibiliteit geboden in de hantering van deze stelregel.
3. **Zachte plannen, aangemeld na de komst van de Retailvisie.** Voor nieuwe plannen vanaf de installatie van de Retailvisie is een toetsingskader opgesteld.

In het genoemde toetsingskader zijn verschillende beperkingen opgenomen ten aanzien van de vestiging van nieuwe retail-locaties. In hoofdlijnen komt het erop neer dat nieuwe winkelmeters buiten de aangewezen 31 locaties slechts bij hoge uitzondering mogelijk zijn. Alleen solitaire tuincentra, bouwmarkten en bepaalde niches (zoals een watersport gerelateerde winkel) komen in aanmerking. En supermarkten in een select aantal gebieden.² En zelfs deze twee uitzonderingscategorieën dienen nog te voldoen aan diverse kwalitatieve eisen onder meer vastgelegd in een DPO of effectenstudie.³

De toevoeging van winkelmeters binnen de 31 aangewezen locaties wordt ook niet zomaar toegestaan. In de regel is nieuwvestiging pas mogelijk na het schrappen van winkelmeters elders. Overigens spreken we hier enkel over het *toevoegen* van winkelmeters buiten het bestemmingsplan om. Een vestiging van een winkel in een bestaand, voorheen leegstaand, pand blijft gewoon toestaan volgens geldende bestemmingsplannen.

1.6 Drie actielijnen

De Retailvisie benoemt drie actielijnen voor de uitvoering:

- *Actielijn A: sterker maken wat sterk is: blijvend investeren in de 33 aangewezen toekomstbestendige winkelgebieden*
- *Actielijn B: transformeren van winkelgebieden buiten de detailhandelsstructuur*
- *Actielijn C: verminderen van het aantal vierkante meters op pdv-locaties.*⁴

De eerste fase van de uitvoering van de actielijnen was het opstellen van gedetailleerde plannen per winkelgebied. Voor alle 31 aangewezen locaties wordt in samenspraak met ondernemers een actieplan gemaakt (actielijn A en C). Voor de tien niet-toekomstbestendige winkellocaties die buiten de detailhandelsstructuur vallen wordt een eigen actieplan gemaakt, wederom in samenspraak met ondernemers.

1.7 Organisatie

De voortgang op het Retaildossier wordt bewaakt en besproken binnen de Stuurgroep Retail bestaande uit bestuurders van de zes gemeenten en de ondernemersorganisaties (KOV, Koepel

² Oranjewijk, Doeskwartier en (deels) Kerkwijk in Leiderdorp, en Molenwijk en Dorp in Katwijk.

³ Een DPO is een Distributieplanologisch Onderzoek. We komen er later in deze evaluatie op terug.

⁴ PDV staat voor perifere detailhandelsvestigingen. In de regel gaat het om detailhandel die gezien hun omvang niet in traditionele winkelcentra passen. Denk aan bouwmarkten, meubelwinkels en woninginrichting, badkamer en keukenspecialisten. Een ander begrip is gdv: grootschalige detailhandelsvestigingen. Dat zijn winkels die niet handelen in volumineuze goederen met een minimaal vloeroppervlak van 1.500 m². De Intersport-vestiging aan de Lammenschansweg is een voorbeeld van een gdv. Ten aanzien van locaties en clusters: er zijn in de Leidse regio wel pdv-locaties maar geen gdv-locaties.

Leidse regio en VNO-NCW). De Stuurgroep komt bijeen wanneer daar aanleiding toe is. Onder meer om nieuwe retail-plannen te bespreken (zie hoofdstuk 8). De Stuurgroep wordt voorbereid door een Werkgroep Retail waarin ambtelijke staf en ondernemersvertegenwoordigers plaats nemen.

2. RETAILTRENDS: GRONDSLAG VOOR DE RETAILVISIE

De Retailvisie benoemt tien trends die de kleur van het winkellandschap bepalen. Dit tiental biedt de grondslag voor het beleid in de visie. In dit hoofdstuk reflecteren we op de tien trends en gaan we na in hoeverre ze nog actueel zijn. De tien trends zijn in hoge mate sectoraal: ze gaan in de meeste gevallen vrij exclusief over de retail zelf en niet om de relatie van de retail met de omgeving. Om het perspectief te verbreden sluiten we dit hoofdstuk af met een aantal voor retailbeleid relevante, maar wat bredere trends.

2.1 De tien trends uit de Retailvisie

1. De consument van morgen is een moment-consument

"De consument van morgen wordt minder voorspelbaar door de huidige diversiteit in aankoopkanalen en aankooplocaties. Hij zal minder trouw zijn aan een bepaalde winkel maar ook minder trouw aan een vast kanaal."

Consumenten worden onvoorspelbaarder in hun aankoopgedrag. In algemene zin wordt deze trend nog steeds ondersteund door experts en in de vakliteratuur. Vooral het schakelen tussen online en offline aankoop speelt daarbij een rol. Winkeliers spelen daarop in door middel van 'multi-channel' verkoop: een webwinkel naast de fysieke winkel (*clicks and bricks*). Inmiddels is ruim de helft van de Nederlandse webwinkels verbonden aan een fysieke winkel.

Daarmee is niet gezegd dat alle consumenten impulsiever worden en altijd voor het gemak kiezen. Er zijn genoeg winkels met een kwalitatief goed product, sfeer of dienstverlening waarvoor klanten nog steeds graag omreizen. De retail is en blijft een markt met verschillende waren en daarmee ook verschillende klantgroepen. Het is een cliché, maar dé consument bestaat niet.

2. Groei in online winkelen gaat door

"De huidige omvang van online aankopen is in de afgelopen tien jaar opgelopen tot bijna 14 miljard euro. Dit is zestien procent van de totale omzet binnen de Retail. De verwachting is dat dit aandeel oploopt tot boven de dertig procent in 2020."

De inschatting van het aandeel online verkoop en toekomstig verloop ervan vormen een belangrijk onderdeel van de berekende marktruimte in de Retailvisie. En daarmee de inschatting hoeveel winkelmeters geschrapt moeten worden.

Binnen de sector bestaat veel discussie over de accuraatheid van dit soort cijfers. Het is vooral de vraag wat er gemeten wordt. De genoemde 14 miljard euro is afkomstig van Thuiswinkel.org, de belangenvereniging van online retailers. In die 14 miljard zit niet alleen de verkoop van kleding, schoenen, banken en andere fysieke artikelen. Het gaat ook om diensten die bijvoorbeeld reisbureaus, vliegticketverkopers en financiële dienstverleners leveren. Die laatste groep maakt

bijna de helft van de totale online verkoop uit. Anderzijds wordt de ambulante handel niet meegeteld in de offline verkoop.

Recentere publicaties van Thuiswinkel.org maken wel een onderscheid tussen 'spullen' en diensten. Maar dat schept nauwelijks meer duidelijkheid. In een persbericht wordt het marktaandeel van online artikelenverkoop op tien procent geschat, inclusief horeca-verkoop via Thuisbezorgd. Elders in hetzelfde bericht wordt weer zeventien procent gehanteerd. Retail-deskundigen hanteren eigen cijfers. Marktonderzoeksbureau Strabo becijfert negen procent online verkoop, inclusief aankopen bij buitenlandse webwinkels en online verkoop door bestaande fysieke winkels. Het CBS schatte in 2017 in dat in totaal dertien procent van de retail-omzet via het online-kanaal gaat, maar waagt zich er na 2017 niet meer aan.⁵ En het Koopstromenonderzoek Randstad komt in 2018 op een schatting van veertien procent.

Deze gegevens worden gebaseerd op enquêtes. Harde omzetcijfers zijn vrijwel niet raadpleegbaar. De enquêtes hebben hun eigen nadelen. De non-respons op dit soort onderzoek is steeds hoger met de opkomst van internet, sociale media en het verdwijnen van de 'vaste telefoonlijn'. Voor het antwoord op de vragen moet de onderzoeker daarbij volledig vertrouwen op het geheugen van de geënquêteerde.⁶

Er is kortom geen sluitend antwoord te krijgen op de vraag hoe groot de online verkoop daadwerkelijk is. Als we afgaan op de beschikbare onderzoeken (met alle kritische noten daarbij) ligt het ergens tussen de negen en veertien procent. Minder dan de zestien en dertig procent uit de Retailvisie.

Dat het aandeel in de verkopen via het online-kanaal de afgelopen periode is toegenomen, daarover bestaat weinig twijfel. Hoe ver dat aandeel in de komende periode nog zal worden opgerekt, is wel de vraag. Vooralsnog laten de grootste webwinkels (Zalando, Bol.com, Coolblue, Wehkamp) nog steeds rode cijfers zien. Investeren in marktvergroting is nog steeds het devies, de online markt is nog niet volwassen. En steeds meer webwinkels combineren online en offline. Coolblue opent aankomend voorjaar een vestiging in de Breestraat, alweer de tiende vestiging van het land.

3. Minder bezoekers aan de winkelstraat, maar langer

"In de afgelopen drie jaar is het aantal bezoekers in de winkelstraten in Nederland teruggelopen met zeventien procent. ... Als de consument offline gaat winkelen lijkt de verblijfstijd in het winkelgebied omhoog te gaan en geeft hij meer uit."

De daling van het aantal bezoekers wordt landelijk onderschreven. In eerste instantie werd het wegblijven van de consument gezien als een crisiseffect. Maar ook recente jaargangen laten een daling zien. Aan de hand van City Traffic sensoren meet RMC jaarlijks het aantal passanten in een reeks van winkelstraten. Het aantal passanten neemt volgens deze tellingen al een aantal jaren af.

⁵ Er worden alleen nog cijfers over omzetonwikkelingen gepresenteerd (groei t.o.v. de voorgaande periode).

⁶ Voor een kritische beschouwing over het meten van online bestedingen verwijzen we naar bijgaand artikel: <https://www.emerce.nl/research/hoe-moeilijk-betrouwbaar-meten-online-bestedingen>

Er lijkt daarmee sprake van een structurele ontwikkeling. Dat betekent overigens niet dat het in de centra minder druk wordt. Eerder het omgekeerde is het geval. Er wordt volop gewerkt, gewoon, gestudeerd en gerecreëerd in de binnensteden. Dat is echter niet het traditionele winkelpubliek en het verkeer onttrekt zich voor een deel aan de sensoren die staan opgesteld in de traditionele winkelstraten. Illustratief is de situatie in het drukke centrum van Amsterdam. De sensoren meten een daling van het aantal passanten in de Kalverstraat, in een binnenstad die te maken heeft een steeds verder groeiende stroom aan toeristische en zakelijke bezoekers.

De verwachte langere duur van het bezoek van de consument heeft overigens voor een belangrijk deel te maken met opmars van de horeca in de winkelgebieden en binnensteden: koffiebars, lunchrooms, ijssalons. En een bezoek aan de horeca gaat niet noodzakelijkerwijs gepaard met een winkelaankoop. Tenslotte neemt in veel binnensteden de (kantoor)-werkgelegenheid buiten de retail de laatste jaren flink toe. Dat leidt tot meer zakelijk verkeer zonder een noodzakelijke wisselwerking met het winkelbedrijf. De economische functie van binnensteden wordt groter, ondanks een wellicht afnemend economisch belang van de winkels.

4. Pick-up points helpen de multi-channel consument

"Pick-up points spelen in op behoeftes van de consument van morgen: gemak en efficiëntie. De consument kan winkelen gemakkelijker combineren met werken en reizen. In relatie tot de groei in online winkelen, groeit ook de vraag naar pick-up points. Alle grote supermarktketens spelen hier op in en hebben de intentie om de komende jaren tientallen afhaalpunten te openen."

De markt voor pick-up points is snel opgekomen, maar lijkt te stagneren of zelfs in te zakken. We kunnen twee typen pick-up points onderscheiden: pick-up points in winkels en solitaire punten zonder nevenfuncties.

Eerst de pick-up points in winkels. In 2016 besloot PostNL tot een tariefverlaging voor winkeliers met een PostNL servicepunt (bezorgen en afhalen). Het rendement per afgehaald pakketje daalden van 30 naar 20 cent. De vergoeding is niet alleen laag, het 'runnen' van een afhaalpunt vergt tijd en capaciteit. Steeds vaker zien winkeliers af van een afhaalpunt omdat de baten niet opwegen tegen de lasten. De combinatie 'pakket ophalen en winkelen' blijkt in de praktijk vaak tegen te vallen. Albert Heijn kondigde in 2016 al aan 156 PostNL balies te sluiten. Alleen daar waar geen ander PostNL punt in de omgeving was is een punt gehandhaafd.

Ook de verwachte opmars van solitaire pick-up points heeft zich nog niet echt doorgezet. Begin 2019 meldde alweer Albert Heijn dat ze veertien pick-up points zonder winkelfunctie ging sluiten, veelal op bedrijventerreinen. De concurrentie van thuisbezorging was te groot geworden om de punten open te houden.

Er is ook een andere kant: opiniemakers als de Rijksbouwmeester en ook de publieke opinie lijkt zich inmiddels enigszins tegen de 'race to the bottom' van het gratis thuisbezorgen te keren en de effecten daarvan, zoals de 'verdozing' van het landschap, de slechte arbeidsvoorwaarden en de extra verkeersbewegingen. De pick-up points leken daar (deels) een oplossing voor en het is de vraag of er een alternatief is. Maar vooralsnog lijken ze geen groot succes.

5. Leegstand blijft stijgen

"De landelijke stand op 1 januari 2015 is volgens Locatus 7,5 procent tegen 6,9 procent een jaar eerder. De verwachting is dat de leegstand landelijk verder zal stijgen tot minimaal veertien procent in 2020. (...) De sterkste stijging van de leegstand deed zich voor in grootschalige winkelgebieden en in centra van middelgrote steden. (...) De leegstand in de Leidse regio varieert van vijftien tot zelfs dertig procent.

De winkelleegstand is in de periode tussen 2015 en 2019 gedaald. Landelijk meet Locatus op 1 januari 2019 een leegstandspercentage van 6,7 procent. In de Leidse regio is de leegstand met ruim 8.500 m². De voornaamste reden voor de gestage daling (landelijk en lokaal) is de transformatie van winkelpanden naar andere bestemmingen (wonen, kantoor, andere bedrijfsruimte). Anderzijds zijn veel leegstaande winkelpanden ingevuld met een horecabestemming.

Hoe de leegstand zich de komende jaren gaat ontwikkelen is zeer lastig te voorspellen. Er zijn experts die wijzen op de lichte stijging van de leegstand begin 2019 (van 6,7 naar 7,0 procent). De rek zou uit het transformeren van winkelpanden zijn. Panden die zich het beste lenen voor een transformatie zijn inmiddels uit de markt. Wat overblijft zijn meer incurante panden zonder perspectief op een bestemmingswijziging. Andere deskundigen wijzen op de blijvende groei in het aantal retail-meters, de hernieuwde opmars van 'stenen winkels' en de daling in leegstand in de afgelopen jaren. Het komt erop neer dat niemand echt weet wat er gaat gebeuren.

De leegstandsontwikkeling zal in ieder geval mede afhankelijk zijn van de conjunctuur en de mogelijkheden tot transformatie en functieverruiming. De druk op de ruimte in de Leidse regio lijkt in ieder geval groot genoeg om winkelpanden met nieuwe functies te vervullen.

6. Consument wil herkenbaarheid

"Consumenten winkelen graag bij winkels die ze kennen en waarvan ze weten wat er te koop is. Om op te vallen bij de consument is herkenbaarheid dus van toenemend belang. Sterke formules en merknamen hebben de toekomst. Dit is ook terug te zien in het oplopend aantal filiaalbedrijven in winkelstraten in de afgelopen jaren."

De gewenste herkenbaarheid beperkt zich in de praktijk tot een beperkt aantal bedrijven. De jaarlijkse ranglijsten van sterke merken zijn behoorlijk stabiel: Albert Heijn, Bol.com, Kruidvat, Action, Hema en Ikea. Het gaat deze bedrijven over het algemeen goed, met stijgende omzetten en vergroting van het marktsegment.

Maar dat geldt niet voor de hele categorie filiaalbedrijven. De filialisering van het winkelbestand is in de afgelopen jaren juist afgenomen. De Volkskrant wees al in 2016 op een kleine ommekeer in de winkelstraten ten faveure van de kleine zelfstandige ondernemer. Een aantal bekende winkelformules is sindsdien uit het straatbeeld verdwenen, zoals Sissy-boy, CoolCat, Intertoys, Men At Work, the Phone House, Charles Vögele, Scapino, Kijkshop, Op=Op Voordeelshop en natuurlijk de V&D en Hudsons Bay.

Het blijft koffiedikkijken welk merk het wel gaat redden en welke niet. De Hema kwakkelt al enkele jaren, Blokker heeft het zwaar en ook C&A maakt financieel moeilijke tijden door. Allemaal sterke en oer-Hollandse merken.

7. Grenzen tussen branches vervagen

"One stop shopping wordt voor de consument van morgen steeds belangrijker omdat er wordt gekozen voor gemak en efficiënt winkelen. Winkeliers gaan daardoor steeds vaker een assortiment aanbieden dat in feite branchevreemd is. (...) Branchevervaging is niet alleen binnen de retailsectoren zichtbaar, maar ook tussen horeca en retail (blurring genoemd) en ook tussen retail en dienstverlening (verkoop van zorgverzekering bij Kruidvat en notarisaktes bij Hema)."

Deze trend is nog steeds actueel. De vervaging tussen branches is onderdeel van een bredere trend, de toenemende functiemenging. Dat gaat verder dan het bijna spreekwoordelijke wijntje bij de kapper of boekenzaak. Het gaat om een grootschalige herziening van onze strenge ruimtelijke scheiding tussen wonen, werken en recreëren. We komen er in het vervolg van dit hoofdstuk nog op terug.

8. Supermarkten; minder in aantal, groter in oppervlakte

"De grootste en meest bekende spelers in de food sector zijn in het supermarktsegment te vinden. (...) In de komende jaren zullen de supermarkten uitbreiden in vierkante meters omdat men een breder assortiment wil aanbieden en de winstverwachtingen voor grotere supermarkten beter zijn. Tegelijkertijd zien we op 'high traffic locaties' supermarkten met een kleiner assortiment opkomen, zoals Ah to Go en Spar Citystore. De supermarkten met een gemiddelde grote tussen de 500 en 1.000 m² zullen gaan verdwijnen."

Deze trend is aan alle kanten zichtbaar, ook in de Leidse regio. De verkoop in het dagelijkse segment zit al enkele jaren in de lift, vooral in het luxesegment. De supermarkten verbreden naar het luxe-segment, maar ook in het lagere prijssegment is steeds meer keus. En verbreding van het assortiment vergt meer winkelruimte. In de Leidse regio zien we het aantal supermarktmetres dan ook stijgen.

Het aantal supermarktfilialen daalt echter nog niet. Dat heeft veel te maken met gepleegde nieuwbouw en revitalisatie. Het nieuwe Kooiplein heeft een extra supermarkt erbij gekregen, Nieuw Rhijngeest beschikt inmiddels over een eigen supermarkt en het opgeknapte centrum van Voorschoten telt zelfs twee nieuwe supermarkten (waaronder een kleinere biologische).

9. Horeca in winkelstraten populairder

"De consument van morgen wil tijdens het winkelen meer gebruik maken van recreatieve mogelijkheden op het gebied van horeca en leisure. (...) Als de consument langer verblijft in een winkelgebied is de kans op een hogere besteding groter. Bovendien is de tevredenheid van de consument gekoppeld aan zijn verblijfstijd."

De opmars van de horeca in de binnensteden en winkelcentra is onmiskenbaar. Deels zijn het dezelfde klanten als voor de winkels, maar de klantgroep is veelzijdiger. Bewoners maken steeds vaker gebruik van omliggende daghoreca zonder winkelbezoek: het centrum als 'verlengde huiskamer'. En de toename van het werkverkeer heeft ook zijn impact. In de wijken is al enige tijd merkbaar dat steeds meer bewoners vanuit huis werken (als zelfstandige of in het kader van thuiswerken). Deze groepen gaan zich steeds nadrukkelijker manifesteren en oefenen een koopkrachtige vraag uit naar nabije lunchvoorzieningen.

Tegengeluiden zijn er ook. Koninklijke Horeca Nederland waarschuwt voor een 'overkill' aan horeca in met name de binnensteden. Er wordt gewezen op extreme stijgingen van het aantal horecabestemmingen in onder andere Rotterdam (+ vijftig procent), Den Haag (+ veertig procent) en ook Leiden (+ twintig procent). De vraag is hoeveel horeca een stad kan hebben om een gezonde sector te houden.

10. Focus op de binnensteden

"Als de consument gaat winkelen, kiest hij vaker voor een grote binnenstad. De binding met zijn eigen binnenstad neemt eveneens af. (...) Een toekomstbestendige binnenstad behelst méér dan winkelen alleen. Er is ook ruimte voor wonen, werken en andere binnenstedelijke functies. Binnensteden gaan van 'places to buy', naar meer aangename 'places to be'."

In de Leidse binnenstad is de winkelfunctie al enige tijd ondergeschikt aan het raken ten opzichte van andere functies. De resultaten in de BinnenstadsIndex van Leiden spreken wat dat betreft boekdelen:

	2008	2015	2018
Aantal winkels	100	83	79
Werkgelegenheid detailhandel	100	91	93
Aantal bedrijfsvestigingen	100	104	129
Werkgelegenheid totaal	100	100	108
Aantal woningen in binnenstad	100	113	117

De binnenstadseconomie bloeit als bijna nooit tevoren, maar dat is niet zichtbaar in het aantal winkels of de werkgelegenheid in de detailhandel. Veel meer dan een koopcentrum ontwikkelt de Leidse binnenstad zich naar een campus. Een plek waar gewoond, gewerkt, gestudeerd en gerecreëerd wordt. De winkelfunctie heeft daarin een aandeel, maar wel een slinkend aandeel. Kennis is al enige tijd feitelijk het belangrijkste 'handelswaar' van de Leidse binnenstad.

Enigszins een uitzondering op de regel is het vernieuwde Leidschenhage dat in stappen toewerkt naar een nieuwe marktpositie onder de merknaam 'Mall of the Netherlands'. Geen binnenstad en vooral een concentratie van winkel en leisure functies. De bezoekersaantallen van de reeds geopende delen van het winkelcentrum hebben de verwachtingen doen toenemen. Vanuit deze regio wordt met argusogen gekeken naar deze ontwikkeling, en de effecten ervan op de 071 retail.

2.2 Samenvatting: reflectie en beleidsconsequenties

Trend Retailvisie	Reflectie	Beleidsconsequenties
1. <i>Consument wordt minder voorspelbaar</i>	In grote lijnen nog actueel.	-
2. <i>Groei online zet door</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Aandeel online-kanaal stijgt, maar wordt vaak overschat. • Toename combinatie online en offline (web en fysieke winkel). • Onzeker of en hoever stijging doorzet. 	Online-ontwikkeling zorgt niet eendimensionaal voor minder winkels, er spelen meer factoren mee die tot verandering leiden. Wees voorzichtig met voorspellingen over afname offline ten gunste van online.
3. <i>Minder bezoekers aan de winkelstraat, maar langer</i>	<p>Actueel. Twee aanvullingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In binnensteden wordt het juist drukker (vooral buiten de winkelstraten). • Langer verblijf leidt niet per se tot meer winkelaankopen maar is gevolg van meer horeca, woon- en werkfuncties. 	Voorzichtig met consequenties verbinden aan passantenstromen en wifi-tellingen voor winkelbeleid.
4. <i>Pick-up points helpen de multi-channel consument</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pick-up points (nog) geen dominante trend. • Thuisbezorging is nog steeds meer populaire alternatief. • Wel (maatschappelijke) discussie over wenselijkheid toenemende thuisbezorging. 	Beperken verwachtingen solitaire pick-up points op pdv-locaties.
5. <i>Leegstand blijft stijgen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Afgelopen jaren is leegstand gedaald, met name door transformatie. • Perspectief onzeker, mede afhankelijk van mogelijkheden tot transformatie. 	Actieve sturing op verplaatsing solitaire winkels lijkt niet direct noodzakelijk om leegstand in winkelgebieden te voorkomen.
6. <i>Consument wil herkenbaarheid</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Behoeft aan herkenbaarheid beperkt zich tot enkele merken, vooral in het dagelijkse segment. • Filialisering lijkt tot stilstand gekomen. Veel bekende ketens zijn de afgelopen jaren verdwenen of hebben het moeilijk. 	Filialisering niet integraal onderdeel maken van beleidsinzet. Het nastreven van een minimaal percentage ketens in een winkelgebied is niet zinvol.

7. <i>Grenzen tussen branches vervagen</i>	Nog steeds actueel.	Blijven inzetten op functiemenging en -verruiming in winkelgebieden.
8. <i>Minder maar grotere supermarkten</i>	Nog steeds actueel.	-
9. <i>Toename horeca in winkelgebieden</i>	Nog steeds actueel.	Rekening houden met toekomstige verzadiging markt.
10. <i>Focus op de binnensteden; van places to buy naar places to be</i>	Nog steeds actueel.	Bijzondere positie binnenstad erkennen en uitdragen.

2.3 Aanvullende trends

We vullen het beeld van de tien trends aan met enkele relevante en wat bredere trends uit de 'urban studies'.

Eerste aanvullende trend: een nieuwe generatie consumenten

We maken een generatiewisseling mee van babyboomers naar millennials. De babyboomgeneratie is de grootste generatie Nederlanders ooit, met een vrij sterk samenhangend profiel. De babyboomers worden langzamerhand opgevolgd door generaties met meer diversiteit. De generatiewisseling betekent veel voor werk (meer zelfstandigen en zzp-ers, meer loopbaanwisselingen), ruimtelijke ordening (minder eenduidige voorkeur voor huis-met-tuin) en de consumentenmarkt.

We zetten de verschillen tussen de generatie babyboomers en 'millenials' op een rij.⁷ Voor de Retail is vooral het veranderende consumptiepatroon van belang.

	Babyboomers	Millennials
<i>Culturele oriëntatie</i>	Homogeen, Nederlands	Heterogeen, meertalig
<i>Cultureel verleden</i>	Individualisering als reactie op de verzuiling	Op zoek naar nieuwe samenhangen
<i>Opleidingsniveau</i>	Mbo+	Hbo+
<i>Woonaspiraties</i>	Koopwoning suburbaan, groen, parkeren, berekenbare omgeving	Koop / huur stedelijk, woonloopbaan, appartementen, prikkels

⁷ Het onderscheid tussen millenials en babyboomers is natuurlijk grofmazig. Binnen generaties bestaan verschillen en generaties zijn niet duidelijk af te bakenen. Maar als analytisch concept is het wel behulpzaam om veranderingen te duiden.

<i>Wooncultuur</i>	Scheiding wonen en werken	Combinatie wonen, werken, recreëren
<i>Consumptiepatroon</i>	Bezitsopbouw, niet-dagelijks goederen, 'spullen'	Dienstverlening, sport, verzorging, beleving, 'foodies'
<i>Context voor arbeid</i>	Loondienst, vast contract	Zelfstandigheid, flexibele contracten, aangevuld met loondienst
<i>Mobiliteit</i>	Auto	Multimodaliteit
<i>Participatie in omgeving</i>	Reageren op waar overheid mee komt	Zelf doen, 'handmade urbanism'
<i>Gezondheidszorg</i>	Verwachting dat systeem curatieve zorg levert	Verwachting dat systeem cureert, maar ook individuele keuzes (preventie en life style) ondersteunt

Tweede aanvullende trend: toenemende functiemenging

De Nederlandse planologie is sterk geënt op de scheiding van functies. In wijken wordt gewoond. Op bedrijventerreinen en kantoorboulevards wordt gewerkt. Rondom de plassen, in de bossen en op het strand wordt gerecreëerd.

De scheiding tussen wonen en werken wordt poreuzer. We zien het terug in de opmars van de zelfstandigen: er komt meer werk de wijken in. Die werkfuncties laten zich ook steeds beter verdragen in een woonomgeving, uiteraard op bedrijvigheid in de hogere milieucategorieën na. Aan de andere kant worden op steeds meer bedrijventerreinen woonfuncties toegevoegd. Bedrijvigheid met (mogelijke) overlast gaat steeds meer naar de randen van de agglomeraties. Niet het scheiden van functies, maar het mixen ervan begint steeds meer de norm te worden in het denken over stadsontwikkeling. Met de komst van de Omgevingswet wordt de mogelijkheid om deze trend te versterken en te faciliteren op wijkniveau alleen maar groter.

Dat is ook terug te zien in de eerder geconstateerde brancheervaging en blurring in binnensteden, dorpscentra en wijkwinkelcentra. Binnensteden en andere centra verdichten, met ruimte voor verschillende soorten functies: wonen, werken, ontmoeten, onderwijs, recreatie. Dat vraagt een andere kijk op binnensteden en winkelcentra. De winkelleegstand in aanloopstraten is niet opgelost met de aantrekkende economie van de afgelopen jaren. De centra veranderen structureel van karakter.

Derde aanvullende trend: centra XL

In het verlengde van de vorige trend: de geografische omvang van de kernwinkelgebieden neemt af (op een enkele uitzondering als Amsterdam na). Het winkel- en horecagebied concentreert zich verder tot de kern. Daar doorheen en omheen krijgen al die andere functies een plek (wonen, ambachten, kantoorwerkgelegenheid, recreatie, cultuur, wellness). De binnensteden zijn

aantrekkelijke en populaire vestigingsplekken geworden. De sub-urbanisering is omgekeerd, de binnensteden worden Centra XL.

Vierde aanvullende trend: trek naar het centrum

Die populariteit van binnensteden en centra is het sterkst zichtbaar in de kennissteden: kennis blijkt te gedijen bij hoge dichtheden. Creativiteit, innovatie en de daarbij horende talenten trekken naar de plekken waar het toch al druk is. Bedrijven en jonge talentvolle mensen volgen elkaars voorkeuren.

Dat is goed te zien in onderstaand overzicht van de groei van het aantal banen in de centrumsteden van een aantal (in economisch opzicht bloeiende) kennisregio's, ten opzichte van de groei in de omringende, suburbane gemeenten.

	Banenontwikkeling centrumstad	Suburbane banenontwikkeling
	2012 – 2016	2012 - 2016
<i>Leidse regio</i>	+ 3.7%	- 2.7%
<i>Haagse regio</i>	+ 2.0%	- 0.3%
<i>Groot-Amsterdam</i>	+ 11.2%	+ 0.6%
<i>Brainport Eindhoven</i>	+ 4.3%	- 2.1%
<i>Utrecht</i>	+ 2.9%	- 1.7%

Voor de winkelgebieden is het gevolg dat transformatie en functiemenging met name in de kern van de agglomeratie een lonkend perspectief is. Voormalige winkelpanden laten zich daar snel vullen met andersoortige bedrijvigheid of hoogstedelijke woonfuncties. Aan de randen is de uitdaging groter, nieuwe functies komen minder prominent in beeld als alternatieven voor winkelruimte.

2.4 Tussenconclusie: doen we de goede dingen?

Terug naar de vraag uit de inleiding: doen we (nog) de goede dingen? Is het kader en zijn de onderliggende veronderstellingen van de Retailvisie nog actueel?

We komen tot zes conclusies.

1. *Een betere balans tussen vraag en aanbod door het terugdringen van het aantal winkelmeters.* Hoewel het economisch klimaat sinds de start van de visie is omgeslagen staat de analyse dat de consumentenvraag verandert en er minder vraag is naar winkelmeters in het niet-dagelijkse segment nog steeds overeind. Dat leidt periodiek tot een kleine uitsortering in het winkelbestand: matig lopende ketens die omvallen, meer horeca in de winkelgebieden, opkomst van nieuwe concepten en verkoopstrategieën, zelfstandige winkeliers die het voor gezien houden en transformatie van voormalige winkelpanden naar andersoortige functies. In vergelijking met andere regio's, lijkt het in de Leidse regio mee te vallen. Niettemin profiteert de detailhandel minder van de hoogconjunctuur dan andere sectoren. De vraag naar winkelruimte lijkt ook in de komende periode nog licht af te nemen.
2. *Van de beschreven trends in de Retailvisie heeft een aantal zich echt doorgezet.* De belangrijkste daarvan is wellicht de vraag naar *branche- en functieverruiming*. Zeker wanneer we deze trend koppelen aan de brede stedelijke trend van toenemende functiemenging van wonen, werken,

winkelen en recreëren. Zeker in de binnensteden en winkelcentra, maar ook in de opmars van de zzp'ers in de woonwijken en de voorkeur om op nieuwbouwlocaties functies te mengen. De Omgevingswet gaat deze trend mogelijk nog versterken.

3. Een tweede relevante trend die zich heeft doorgezet is de *opschaling binnen de supermarktbranche*. De klantvraag naar meer luxe, gemakartikelen, verswaren en nicheproducten (biologisch, vegetarisch, veganistisch) maakt dat de assortimenten steeds groter worden. Dat betekent grotere supermarkten met ook steeds meer niet-dagelijkse artikelen.
4. Een aantal trends is minder robuust gebleken. In een aantal gevallen is dat niet zo'n punt: de *afnemende populariteit van pick-up-points* vraagt bijvoorbeeld niet direct om grote beleidswijzigingen. Hetzelfde geldt voor de *stagnatie van de filialisering* van de winkelstraten.

Dat ligt anders bij *online verkoop en leegstand*. De implicaties van beide trends zijn stevig verankerd in de Retailvisie. Aan de hand van achteraf gezien verkeerde verwachtingen (oplopende leegstand en zeer hoge inschattingen van online verkoop) is de opgave voor de Leidse regio uitgedrukt. De analyse dat het winkelaanbod de vraag overtreft lijkt in grote lijnen nog steeds wel te kloppen. Maar niet in de mate waarin dat in 2016 nog werd gedacht. Het is daarmee de vraag of het nu nog zinvol is een algemeen cijfer voor overcapaciteit van het aantal winkelmeters te hanteren.

5. *De consumentvraag als leidend principe binnen de Retailvisie*. Voor duurzaam, koersvast beleid is de (veronderstelde) ontwikkeling van de consumentenvraag erg grillig en onvoorspelbaar gebleken (zie bijvoorbeeld de verwachtingen rond online-verkoop, pick-up-points en filialisering). Als zich een nieuwe trend lijkt voor te doen, is dat uiteraard belangrijk om in de gaten te houden, maar vaak blijken ze te vluchtig of onzeker om ze tot uitgangspunt van beleid te maken.

Bovendien zijn er andere publieke belangen in de ruimtelijke ordening die zich niet altijd goed verdragen met trends in de consumentenvraag. Wil je de consumentenvraag altijd volgen, of moet je ook bij willen sturen, zoals in het geval van de toenemende vraag naar pakketbezorging aan huis? Of in het geval van outlet-achtige winkels in historische panden op a-locaties? Beide komt tegemoet aan consumentenvoorkeuren en zijn realistisch. Maar de nadelen zijn duidelijk. Dat vergt een meer gelaagde afweging, op basis van de vraag wat voor regio je wilt zijn.

6. *De opgave voor het vervolg van de Retailvisie is de ontwikkelingen in de retail nadrukkelijker te plaatsen in de meer algemene ambities en uitdagingen waar deze regio voor staat*. Een te smalle sectorale Retailvisie (alleen gericht op winkels en horeca, met de vermeende voorkeuren van een deel van de consumentenmarkt als beleidsbasis) kan het perspectief te veel vernauwen. Een meer integrale visie is nodig.

B DOEN WE DE DINGEN GOED?

4. UITVOERING VAN DE ACTIELIJNEN

We bespreken de uitgevoerde activiteiten vanuit de Retailvisie aan de hand van de drie Actielijnen uit de visie:

- Actielijn A: sterker maken wat sterk is: blijvend investeren in de 33 aangewezen toekomstbestendige winkelgebieden
- Actielijn B: transformeren van winkelgebieden buiten de detailhandelsstructuur
- Actielijn C: verminderen van het aantal vierkante meters op pdv-locaties.

Om handen en voeten te geven aan de uitvoering van deze actielijnen is aansluitend op de visie een uitgebreid 'Uitvoeringsvoorstel' opgesteld.⁸ Het Uitvoeringsvoorstel bevat een analyse van de belangrijkste opgaven per actielijn. In de bijlagen is een uitvoerig en gedetailleerd overzicht opgenomen van de diverse actieplannen per winkelgebied. De actieplannen zijn opgesteld aan de hand van literatuurstudie, uitgezette enquêtes onder winkeliers, gesprekken met winkeliersbesturen, in enkele gevallen een lokale werksessie en een afsluitende regioconferentie met workshops onder deskundige begeleiding. Voorschoten en Oegstgeest hebben de actieplannen zelf met de winkeliers opgesteld, en hebben geen gebruik gemaakt van de regionale ondersteuning op dit punt.

De lijsten met voorgenomen activiteiten per winkelgebied zijn indrukwekkend en in de winkelgebieden zelf is hard gewerkt. En er is ook veel gebeurd: er zijn tal van investeringen gedaan en activiteiten ondernomen door gemeenten en ondernemers. Maar of al deze acties verband houden met de Retailvisie of het Uitvoeringsvoorstel, daarover verschillen de meningen. Voor sommige gebieden heeft de komst van de Retailvisie daadwerkelijk een katalysator-effect gehad. De gemaakte actieplannen zijn actief ter hand genomen, er zijn investeringen gedaan en winkeliers hebben zichzelf georganiseerd. Andere winkeliers – veelal voorzitters van de lokale winkeliersvereniging - laten bij navraag weten de Retailvisie in zijn geheel niet te kennen. Of zij melden dat ze na de enthousiaste start vrijwel niets meer hebben gehoord over de visie en de voortgang ervan. Dat betekent niet dat er niets is gebeurd. Maar een direct zichtbare lijn tussen de 'papierplannen' en de praktijk ontbreekt in meerdere gevallen.

Deze ervaren discrepantie komt tot uitdrukking in de volgende hoofdstukken waar de actieplannen naast de daadwerkelijk ondernomen activiteiten worden gelegd. We doen dat per actielijn en sluiten telkens af met een set van voorlopige conclusies.

⁸ 'Uitvoering Retailvisie Leidse Regio 2025, Actieplannen en strategie (2018).' Door Expertteam Winkelgebieden.

5. UITVOERING ACTIELIJN A: STERKER MAKEN WAT STERK IS

We beginnen bij de uitvoering van Actielijn A, die is gericht op het versterken van de winkelgebieden behorende bij de detailhandelsstructuur. In de bijlage hebben we een volledig overzicht opgenomen met alle plannen, activiteiten en uitdagingen zoals we die hebben kunnen opmaken uit gesprekken en documentatie. Dit hoofdstuk benoemt de hoofdlijnen.

5.1 Voornemens

De uitvoeringsagenda maakt onderscheid naar drie soorten interventies:

- verbetering van de *hardware*, de fysieke of ruimtelijke inrichting: het aanbod aan winkelruimte, de branchering, parkeervoorzieningen, de openbare ruimte, e.d.
- versterken van de *organisatie*: oprichten van een winkeliersvereniging als deze er nog niet is, bestaande verenigingen voorzien van financiële middelen door fondsvorming
- de *marketing en promotie* van het winkelgebied: campagnes, (social) media gebruik, e.d.

Per winkelgebied is een inventarisatie en top 3 gemaakt van de meest prominente opgaven per type interventie (hardware, organisatie, profilering). In die prioritering komt de verscheidenheid in uitstraling en marktpositie van de winkelgebieden tot uitdrukking. Katwijk telde bijvoorbeeld nog verschillende winkelgebieden zonder enige organisatiegraad. Het oprichten van een winkeliersvereniging was er de eerste prioriteit. De Leidse winkelgebieden beschikten vaak wel over een vereniging, met bijbehorende financiële middelen via het Ondernemersfonds. Hoewel de organisatiegraad nog steeds een punt van aandacht was, ging de aandacht daar al eerder uit naar marketing en profilering.

Een aantal winkelgebieden heeft op voorhand aangegeven dat ze niet zaten te wachten op een actieplan. In Voorschoten werkten ondernemers al samen in de Taskforce Dorpscentrum die met de gemeente in overleg is over een plan. Op het Leidse Diamantplein was de sfeer er niet naar om tot een gezamenlijk actieplan te komen. Aan het Kooiplein werd nog gebouwd ten tijde van het Uitvoeringsvoorstel. De Visserijkade in Katwijk had geen organisatie en was er slechts contact met de vastgoedeigenaar die zelf het beheer uitvoert. In Valkenburg was niet goed duidelijk welk centrum versterkt moest worden; het oude Dorpshart of de 'Hoogvliet-locatie'.

In de uitvoering was een belangrijke rol voorzien voor een aan te stellen Retailmanager. De Retailmanager zou functioneren als schakel tussen de winkelgebieden en de gemeenten. Deze aanbeveling is niet overgenomen op voorspraak van de ondernemersvertegenwoordigers.

5.2 De uitvoering

Aan de hand van interviews en documentatie maken we de balans op in hoeverre de actieplannen hebben geleid tot enthousiasme en actief handelen in de winkelgebieden. Het doorlopen van de stand van zaken in de ruim dertig winkelgebieden levert een gemengd beeld op.

- De komst van de Retailvisie heeft in twaalf winkelgebieden een merkbaar effect teweeggebracht. De binnenstad van Leiden is het meest prominente voorbeeld, waar ondernemers en gemeente actief werken aan de uitvoering van de eigen Winkelnota. Deze Winkelnota wordt gezien als een direct uitvloeisel van de Retailvisie. Andere gebieden zijn met de 'top 3' punten van het Uitvoeringsvoorstel aan de slag gegaan zoals winkelcentrum Santhorst in Leiderdorp, Katwijk aan Zee, de Kopermolen in Leiden en de Kempenaerstraat & Lange Voort in Oegstgeest. Voor de Hoornespassage in Katwijk is naar aanleiding van de Retailvisie een breder gebiedsontwikkelingsproces gestart. En de gemeente Zoeterwoude heeft veel energie gestoken in vervolgplannen voor de dorpskern (zij het met wisselend resultaat door beperkte respons bij ondernemers). In de andere winkelcentra leven de 'top 3' voornemens uit het actieplan minder of niet, maar heeft de Retailvisie wel geleid tot actie bij ondernemers. Er zijn verenigingen opgericht op het Wagnerplein (Leiden) en de Remise in Rijnsburg (ook wel Koopcentrum Oegstgeesterweg genoemd).

Een bijzondere casus is de HerenDoezastraat waar de winkeliers van beide straten zich hebben verenigd in verzet tegen de inhoud van de Retailvisie. Op voorspraak van de winkeliers heeft de raad besloten beide straten als een aangesloten subgebied op te nemen bij de binnenstad. Beide verenigingen zijn inmiddels samengaan. Een onbedoeld maar uiteindelijk toch positief te beschouwen neveneffect van de Retailvisie. De HerenDoezastraat wordt in de binnenstad zelfs als rolmodel gezien op het punt van samenwerking, activiteit en profilering.

De Van Beethovenlaan in Voorschoten is een andere bijzondere casus. Het winkelgebied is in de visie aangewezen als niet-toekomstbestendig. De winkeliers hebben zelf, mede als reactie op de visie, de handen ineen geslagen. Een leegstaand pand is opgevuld door uitbreiding en onderlinge verhuizing. De winkelstrip floreert en weet bezoekers uit heel Voorschoten aan zich te binden. Overigens is er voor de straat geen actieplan opgesteld. De credits gaan volledig uit naar de winkeliers ter plekke.

- In negen andere winkelgebieden heeft de Retailvisie zelf geen nieuwe dynamiek gebracht, maar wordt er toch actief geïnvesteerd of gewerkt aan gezamenlijke ambities. Het centrum van Voorschoten heeft ook een eigen traject met het Taskforce Dorpscentrum. En de gemeente Leiden is in de wijkwinkelcentra Diamantplein en IJsselkade gestart met een pilot regelluwe zone om plannen en dynamiek los te maken.

In andere winkelcentra is het meer 'business as usual'. Er wordt wel geïnvesteerd, maar dat wordt gezien als onderdeel van de eigen reguliere investeringsagenda. Zo heeft Wereldhave de parkeergarage van de Winkelhof aangepakt. Een relatie met de Retailvisie of het uitvoeringsvoorstel is er niet.

- Over vier Katwijkse winkelcentra is weinig nieuws te vertellen. Dat heeft onder meer te maken met de beperkte schaal (Visserkade, Bosplein, Valkenburg), of omdat het gewoon 'wel goed gaat' zoals in winkelgebied Melkweg/ Rijnsoever. De opgestelde actieplannen zijn in ieder geval niet omarmd of opgepakt door de lokale winkeliers. Verder hebben zich ook weinig wijzigingen op deze plekken voorgedaan.
- Vier winkellocaties hadden geen actieplan aangezien ze nog gebouwd of verbouwd moesten worden. In Oegstgeest is een winkelstrip in de wijk Nieuw Rhijngeest gekomen. Het Kooiplein is grondig gerevitaliseerd met toevoeging van winkelruimte. En in de Lammenschansdriehoek is een supermarkt gekomen in de plint van het gebouw van mboRijnland. Overigens werd deze laatste ontwikkeling in het Uitvoeringsvoorstel nog met enige scepsis bekeken. De locatie zou mogelijk niet geschikt zijn, een potentieel verscluster elders in het gebied zou voor de toekomst kansrijker zijn. De betreffende winkelier heeft het anders ingeschat. Het winkelgebied Verde Vista in Zoeterwoude moet nog gebouwd worden met een maximaal vloeroppervlak van 2.000 m².

Een Retailmanager is er op voorspraak van ondernemers niet gekomen. Bij navraag bleek er weinig tot geen behoefte te zijn aan, zeker wanneer daar private investeringen aan gekoppeld dienden te worden. In de interviews wordt dat beeld bevestigd. De vraag van ondernemers gaat niet zozeer uit naar uitvoeringsaspecten of verdere planvorming. De winkelgebieden houden op dat punt het liefst de regie in eigen hand.

Waar wel behoefte aan is, is onderlinge kennisdeling en ervaringsuitwisseling. Er is in de interviews een aantal malen gerefereerd aan de werkateliers en workshops gehouden bij de start van de Retailvisie. Met zekere belangstelling wordt ook uitgekeken naar de Retailmonitor met veel cijfermatige informatie over de voortgang van de winkelgebieden.

5.3 Conclusies

De Retailvisie heeft in een substantieel aantal winkelgebieden bijgedragen aan dynamiek, organisatiekracht en investeringen. De verschillende inspanningen vanuit het Uitvoeringsprogramma hebben in zeker twaalf winkelgebieden een gevoel van collectieve urgentie weten te creëren bij winkeliers. Uiteraard zijn er meer factoren die daar een rol in spelen: minder winkelpubliek, dalende omzetten, leegstand in het eigen winkelcentrum, verrommeling van de omgeving. De visie was echter in veel gevallen 'de vonk' waardoor een vorm van collectieve actie op gang is gekomen. De start van een vereniging, steun voor gezamenlijke investeringen of het formuleren van gezamenlijke ambities.

Dan een aantal meer kritische conclusies.

- Het proces rondom de komst van de Retailvisie heeft weliswaar geleid tot actie, maar de mate waarin is onevenwichtig verdeeld over de winkelgebieden. In diverse winkelgebieden heeft de Retailvisie beperkte impact gehad op het lokale samenwerkings- en investeringsklimaat. De visie is op sommige plekken niet eens bekend. Dat laatste is overigens wel wat merkwaardig, gezien de gevoerde gesprekken en de vele lokale nieuwsberichten die erover verschenen zijn.

- Het stempel niet-toekomstbestendige winkelgebieden heeft veel kritiek losgemaakt. In twee winkelgebieden in het bijzonder heeft dat tot een bijzondere dynamiek geleid: de Herenstraat en de Van Beethovenlaan. De reactie van winkeliers was gericht tegen de analyses en modellen van de Retailvisie. Of het huidige floreren van beide winkelstraten kan worden gezien als succes van de Retailvisie is een kwestie van interpretatie.
- De afstand tussen de 'papierplannen' en de lokale praktijk is vrij groot. De lange lijst van actieplannen heeft dynamiek en samenhang willen scheppen in de winkelgebieden. Maar in de praktijk zijn slechts enkele gebieden actief met de actieplannen aan de slag gegaan. Zelfs in gebieden waar de Retailvisie heeft geleid tot extra inspanningen is er niet per se een relatie te leggen tussen actieplan en investeringen van lokale winkeliers. Het brede 'urgentie' gevoel dat de visie heeft opgeroepen heeft het nodige in beweging gebracht. De gedetailleerd uitgewerkte actieplannen hebben daar relatief weinig extra's in kunnen betekenen.
- Daarop aansluitend, de energie in het gehele proces is sterk gaan liggen op de voorkant: het opstellen van algemene kaders en vervolgens de verwerking naar actieplannen. In de beleving van veel winkeliers is na deze voortvarende start te weinig meer van het hele initiatief vernomen. Nogmaals, dat betekent niet dat er niets in de winkelgebieden is gebeurd. Maar de inzet heeft niet direct te maken met het kader van de Retailvisie, of het wordt in ieder geval niet zo beleefd.

De Retailvisie leeft in het ene winkelgebied meer dan in het andere en de investeringen verschillen per gebied. Wat maakt nu het verschil? We zetten een aantal voorwaarden en punten op een rij.

- Een harde voorwaarde voor actie is eigenaarschap van winkeliers. Waar dat ontbreekt komt planvorming niet of nauwelijks van de grond. Het ontbreken van eigenaarschap kan met tal van motieven te maken hebben:
 - eigen plannen/analyses verkiezen boven de actieplannen van het uitvoeringsprogramma
 - geen of beperkte acceptatie van 'problematiek'
 - ontbreken van organisatiekracht en/of enig gevoel van collectiviteit: datgene wat men wil oplossen (beperkte organisatiegraad, weinig samenhang) staat de oplossing zelf in de weg
 - geen medestanders kunnen vinden
 - beperkt toekomstperspectief (toewerken naar pensioen, geen overdracht)
 - investeringen van anderen verwachten (vastgoedeigenaar, gemeente).

De casus Zoeterwoude-Dorp is een treffend voorbeeld dat winkeliers en vastgoedeigenaren een sleutelrol vervullen. Al voor de komst van de Retailvisie is de dorpskern geherstructureerd. De gemeente heeft in de nasleep daarvan - en in het kader van de Retailvisie - veel actie ondernomen om het centrum verder te vitaliseren. Dat heeft nog niet geleid tot de gewenste dynamiek. Private investeringen zijn schaars en plannen blijven steken op een beperkte organisatiegraad. Meer medestand en urgentiegevoel bij winkeliers is nodig om de boel echt op gang te krijgen.

- Bevorderend is daarnaast een goede samenwerking binnen de driehoek gemeente, winkeliers en (indien sprake is van gecentreerd eigendom) de vastgoedeigenaar. Het is een

cliché, maar onderlinge gespreksverhoudingen bepalen de dynamiek en effectiviteit van de inzet.

- Verschillende winkellocaties liften mee op een meer integraal ontwikkelingsplan. Het verbinden van retailplannen met algemene omgevingsambities in de directe omgeving blijkt vaak de nodige dynamiek los te maken. In Katwijk gebeurt dat al enkele jaren via het brede Masterplan Katwijk aan Zee. De impulsen uit de Retailvisie zijn moeiteloos opgenomen in dit bredere strategische kader. In de Hoornespassage (Katwijk Noord) wordt inmiddels ook toegewerkt naar een plan voor wijk én winkelcentrum.

Het Leidse Diamantplein en de IJsselkade werken sinds kort met een pilot regelluwe zone. De winkellocaties zijn aangewezen als 'proef-locaties' om te experimenteren met de Omgevingswet. De strakke scheiding tussen horeca, winkel en dienstverlening worden losgelaten. Iedereen met een idee en investeringsplan is welkom. Daarbij wordt een directe lijn gelegd tussen 'de wijk' en het winkelcentrum.

6. Uitvoering actielijn B: transformeren

De tweede uitvoeringsambitie is het schrappen en transformeren van winkelmeters buiten de 33 aangewezen winkelgebieden. Ten tijde van het opstellen van visie en uitvoeringsvoorstel werd geschat dat in totaal circa 100.000 m² winkelruimte gelegen is buiten de 'Detailhandelsstructuur 2025'. Het overgrote deel daarvan - circa driekwart - bestaat uit geheel solitair gelegen winkelbestemmingen. Daarnaast is er een tiental kleinere winkelclusters die vanuit de visie als niet-toekomstbestendig werden gezien. De inzet is om samen met eigenaren en huurders van deze winkelpanden in gesprek te gaan over 'relocatie' en een toekomst van de panden buiten de retail.

Al tijdens het vaststellen van de Retailvisie is de ambitie bijgesteld. In het Uitvoeringsvoorstel gedateerd uit 2018 wordt opgemerkt dat:

- Oegstgeest geen actieve inzet zal plegen om over te gaan tot functiewijziging van het Boerhaaveplein
- Voorschoten dezelfde strategie kiest voor de Van Beethovenlaan, waar winkeliers de handen ineen hadden geslagen en de leegstand gezamenlijk hebben opgelost
- de Herenstraat programmatisch bij de Doezastraat is gevoegd en daarmee onder Actielijn A is gaan behoren, met de harde afspraak dat een uitbreiding van winkelmeters in de Herenstraat niet aan de orde is
- het Lammenschansgebied wordt programmatisch meegenomen onder Actielijn C, we zullen bovendien vaststellen dat ook daar de ambities zijn bijgesteld.

Bovendien is de openbare informatiestroom bij deze actielijn een stuk beperkter dan bij de vorige. Er zijn weliswaar actieplannen opgesteld voor zowel de winkelgebieden als de solitaire locaties. Maar de informatie uit deze actieplannen is omwille van privacy-gevoeligheid niet publiek toegankelijk. Dat laatste maakt ook dat we ons in de beschrijving en beoordeling van deze actielijn moeten beperken tot de hoofdlijnen.

6.1 Voornemens

Op basis van de gewijzigde ambities is de totale omvang aan 'te transformeren' winkelmeters teruggebracht tot ruim 77.000 m². Veruit het merendeel van deze meters komt van solitaire winkellocaties. En dan met name van tuincentra, bouwmarkten en meubelzaken. Deze laatste drie branches maken gezamenlijk ruim twee derde uit van het aantal te transformeren winkelmeters. Vooral bij de eerste twee branches gaat het om een aantal grote panden van ruim 1.000 tot zelfs meer dan 6.000 m².

Binnen de Retailvisie is een bijzondere positie weggelegd voor de solitair gelegen tuincentra, bouwmarkten en enkele specifieke niches (het voorbeeld van watersport verkoop wordt vaak genoemd). Nieuwe retail-plannen binnen deze branches kunnen onder voorwaarde ook buiten de aangewezen winkelgebieden plaatsvinden.⁹ En ook voor reeds gevestigde, solitair gelegen winkels

⁹ Er moet dan een effectenstudie met marktinformatie (DPO) zijn uitgevoerd. We komen later terug op de ervaringen op dit punt.

binnen deze branches wordt een zekere coulance gehanteerd. Er wordt niet actief gestuurd op transformatie of relocatie, tenzij signalen binnenkomen dat dit gewenst is.

Dat wordt binnen de actieplannen tot uitdrukking gebracht door het onderscheid te maken tussen passieve sturing en actieve sturing.

Passieve sturing

- A. Vestiging handhaven aangezien deze past binnen het beleid (lees: tuincentra, bouwmarkten).*
- B. Volstaan met monitoring, bij wisseling gebruik pand in gesprek met ondernemer/eigenaar gaan (met name van toepassing voor kleinschalige, buurtverzorgende winkelfuncties).*

Actieve sturing

- C. Nader verkennen relocatie naar winkelgebieden onder actielijn a of c. Of beëindigen bedrijfsvoering in combinatie met functieverandering op locatie.*
- D. Faciliteren reeds in gang gezette functieverandering door ondernemer/eigenaar.*

Het komt er in de praktijk op neer dat van de ruim 250 winkelpanden met gezamenlijk 77.000 m² slechts een klein deel in aanmerking komt voor relocatie. Een lijst met in totaal 46 'te verplaatsen' winkels is opgesteld met in totaal ruim 20.000 m².

6.2 De uitvoering

De uitvoering van deze actielijn is al bij aanvang moeizaam verlopen. Deels is dat inherent aan de doelstelling. Het transformeren ('weg-bestemmen'), van winkelpanden kan zeker bij de betreffende winkeliers op weinig bijval rekenen. Onder meer in de Herenstraat en de Van Beethovenlaan kwam het tot openlijk verzet tegen het idee dat de winkelstraat als niet-toekomstbestendig werd gezien. De gemeenteraden bleken gevoelig voor de argumenten van de winkeliers. Dat heeft er onder meer toe geleid dat een de winkelstraten zoals hiervoor aangegeven werden ontzien.

In de praktijk blijkt de lijst met gebieden waar niet actief gestuurd wordt op transformatie nog groter te zijn. Zo heeft de Katwijkse gemeenteraad bepleit dat er in de Rijnstraat niet actief gesaneerd zal worden. Tegen uitbreidingsplannen van bestaande winkels zal welwillend worden aangekeken. En in het Lammenschansgebied is afgesproken dat de huidige bedrijven er kunnen blijven zitten. Nieuwe huurders zijn eveneens welkom, zo lang het totale areaal aan meters winkelruimte (hier ook wel pdv-ruimte te noemen) niet toeneemt.

De optelsom van deze uitzonderingen en clausules betekent dat van de oorspronkelijke inzet niet veel meer overblijft. In plaats van tien gebieden met een winkelmetrage van ruim 28.000 m², is de ambitie bijgesteld naar vijf gebieden met 3.880 m². Zelfs binnen de vijf overgebleven gebieden is de inzet in de meeste gevallen beperkt. Daar geldt een 'uitsterfconstructie'. De huidige winkeliers/eigenaren kunnen hun zaak blijven uitbaten, bij verhuizing of beëindiging van het bedrijf stuurt de gemeente aan op herbesteding.

In twee gebieden zijn concrete vorderingen gemaakt: de Beatrixstraat in Leiden en de Oranjegalerij in Leiderdorp. We berichtten er in hoofdstuk 3 al over. In de Beatrixstaat had dit alles te maken met

de voortvarende besluitvorming van de eigenaar (woningbouwcorporatie De Sleutels). In Leiderdorp was er sprake van een uitruil: extra supermarktmeters aan het Amaliaplein in ruil voor het schrappen van meters in de Oranjegalerij.

We komen tot een kort overzicht.

	Winkelgebieden
<i>Geen begeleide sanering, afname leegstand</i>	Van Beethovenlaan, Herenstraat, Rijnstraat
<i>Geen begeleide sanering, nagenoeg geen wijzigingen</i>	Boerhaaveplein, Asterstraat,
<i>Geen begeleide sanering, toename leegstand / afname winkelmeters</i>	Van 't Hoffstraat, Hoge Rijndijk ¹⁰
<i>Wel begeleide sanering</i>	Beatrixstraat, Oranjegalerij

Overigens zijn er wel diverse gesprekken gevoerd met eigenaren en winkeliers over mogelijke transformatie en relocatie. De gedane suggesties konden op weinig belangstelling rekenen. Van de 46 winkelpanden die in aanmerking kwamen voor verplaatsing zijn er zes daadwerkelijk niet meer actief op de huidige locatie. Vijf daarvan zaten voorheen op de Beatrixstraat, één winkel is failliet gegaan. Het gaat in totaal om ruim 500 m² winkelruimte op het voorgenomen te verplaatsen totaal van ruim 20.000 m².

6.3 Conclusies

De voortgang binnen deze actielijn is beperkt. Al gedurende de planvorming bleek dat de actielijn op weinig betrokkenheid kan rekenen. Een meerderheid van de winkeliers heeft direct aangegeven geen noodzaak te zien voor relocatie. Daar hebben zij verschillende motieven voor:

- De rendementen zijn prima, vanuit de bedrijfsvoering gezien is er geen noodzaak op een andere plek te zitten (bovendien is verhuizen een kostbare en ingrijpende operatie).
- Er is met opzet gekozen voor een solitaire locatie, een relocatie naar een winkellocatie met vooral winkelformules doet afbreuk aan het specialistische, zelfstandige karakter.
- Vooral meubelwinkels met A-merken verkoop hebben te maken met 'verzorgingskringen' opgesteld door de merkleveranciers (binnen een x aantal kilometers moeten zij de enige zijn die het merk verkopen). Relocatie van de winkel naar een andere locatie betekent het verlies van diverse A-merken aangezien deze op de betreffende locatie vaak al worden aangeboden door concurrenten.
- De identiteit van andere winkelgebieden en de consumenten die zij aantrekken passen niet bij de marktpositionering van de eigen winkel. Een genoemd voorbeeld is het verschil in zoek- en bezoekgedrag van consumenten op een meubelboulevard ten opzichte van een solitaire locatie. Een meubelboulevard verwelkomt veel meer bezoekers dan een solitaire locaties. De

¹⁰ Afname zeer beperkt, een kleine fietsenzaak is betrokken in 2019.

conversie (=daadwerkelijke verkoop) per bezoekers is op een solitaire locatie in de regel echter veel hoger. Klanten die er komen doen vaker een aankoop. Het verschil tussen een hoge en lage conversiegraad heeft stevige implicaties voor de bedrijfsvoering: wijze van promotie, indeling van de winkel, klantbenadering, benodigd personeel (inclusief kwalificaties). Verhuizen naar een geconcentreerde winkellocatie betekent voor diverse winkels feitelijk een herdefiniëring van het hele bedrijfsmodel.

7. Uitvoering actielijn C: saneren pdv-meters

Perifere detailhandelslocaties hebben binnen de Retailvisie een 'status aparte' gekregen. De analyse is dat de vijf benoemde 'doelgerichte winkelbestemmingen' gezamenlijk voor een flinke opgave staan. De consumentenvoorkeuren zijn gewijzigd, er wordt meer waarde gehecht aan sfeer en beleving en bovenal is de constatering dat het aanbod te groot is voor de vraag.

In de Retailvisie is in eerste instantie gesproken van een overcapaciteit in de regio van circa 65.000 m² winkelmeters op de doelgerichte winkellocaties. Op een totaal aanbod van 170.000 m² (inclusief al bestemde plannen) is het saneren van 65.000 m² een zeer omvangrijke opgave. In het Uitvoeringsvoorstel is daar een belangrijke nuancering bij geplaatst. Bij nadere berekening blijkt dat van de 170.000 m² op pdv-locaties er 'slechts' 122.000 zijn ingevuld met doelgerichte winkelbestemmingen. De andere meters staan leeg of zijn gevuld met andere bestemmingen: opslag, kantoor, supermarkten, leisure of winkels zonder perifere handel. De kwantitatieve overcapaciteit aan 'doelgerichte winkelmeters' wordt teruggebracht tot 9.000 m².

Het is een op het eerste gezicht wat merkwaardige uitkomst. De ambitie van 65.000 vierkante meters saneren wordt in een enkele rekensom teruggebracht tot nog maar 1/9^e deel daarvan. Het roept in ieder geval vragen op. Was er slechts sprake van een rekenkundig probleem? Hoe betrouwbaar zijn de modellen wanneer een nieuwe rekensom tot zulke andere resultaten leidt? En past de vestiging van niet-doelgerichte functies wel bij de analyses uit de Retailvisie?

De opgave is met deze rekensom in ieder geval aanmerkelijk anders geworden. Het gaat niet zozeer om het actief transformeren van doelgericht winkelaanbod. Maar veel meer om de 'bestemming' doelgericht af te halen van panden die momenteel leeg staan of in gebruik zijn voor andere doeleinden.

7.1 Voornemens

In het Uitvoeringsvoorstel is de nadruk voor de pdv-locaties - door de bij nader inzien geringe overcapaciteit - meer gaan liggen op de marktprofilering van de vijf locaties. In plaats van een verlengde van Actielijn B (saneren van winkelmeters), sluiten de voornemens meer aan bij de actieplannen van Actielijn A. Dat betekent: versterking van de identiteit, duidelijke marktprofilering, samenhang tussen de locaties verkrijgen en verruiming van de vestigingsmogelijkheden (leisure, horeca, et cetera).

Een belangrijke aanpassing ten opzichte van de Retailvisie is de positie van de Lammenschansweg. Het stempel 'niet-toekomstbestendig' is op voorspraak van de ondernemersvereniging ter plekke ingetrokken. Die kwalificatie is door de winkeliers in twijfel getrokken onder andere op basis van een contra-expertise.¹¹ Bovenal zou de beperking van de retailfunctie in strijd zijn met reeds lopende afspraken (wat is bevestigd door het Leidse gemeentebestuur). De winkels aan de Lammenschansweg kunnen op de huidige locatie blijven en ook na eventuele leegstand kan een pand weer gebruikt worden voor perifere detailhandel. De bestemming van panden kan zelfs onderling gewisseld worden zo lang het totale metrage aan winkelfunctie niet groter wordt. In het gebied wordt wel

¹¹ Raadpleegbaar op <https://www.lammenschans-driehoek.nl/retailvisie/>

ingezet op verstedelijking, waardoor transformatie van winkels naar andere functies wordt aangemoedigd en toegestaan.

Dan de voornemens van de vijf pdv-locaties. Onderstaand een overzicht van de in het Uitvoeringsvoorstel beschreven strategieën.

Pdv-locatie	Strategie Uitvoeringsvoorstel
Woon	<ul style="list-style-type: none"> • Scherpere positionering • Kwalitatieve versterking doelgerichte branches • Horeca en leisure • Uitvoering gebiedsvisie
Rijneke Boulevard	<ul style="list-style-type: none"> • Scherpere positionering en gebiedsafbakening • Kwalitatieve versterking doelgerichte branches • Horeca en leisure • Uitwerken gebiedsvisie
Baanderij	<ul style="list-style-type: none"> • Op korte termijn inzetten op doelgerichte functie • Voor lange termijn opstellen integrale gebiedsvisie en werken aan verdere ontwikkeling tot een economisch en maatschappelijk veerkrachtig stedelijk gebied
't Heen	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeentelijke regie en marktinitiatieven aansturen • Verdere concentratie detailhandel • Bedrijventerrein met concentratiegebied detailhandel
Lammenschans	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeentelijke regie en marktinitiatieven aansturen • Invalshoek is stedelijke ontwikkeling

Er worden vrij algemene aspecten benoemd. Wanneer we de actieplannen erop naslaan, en enigszins 'tussen de regels doorlezen' merken we het volgende op.

- **Woon**, de ligging aan de rand van het stedelijk gebied en naast de snelweg biedt veel voordelen en potentie. Het uitblijven van een beslissing over de komst van Ikea werkt planvorming voorlopig tegen.¹² Het terrein is toe aan een modernisering van de openbare ruimte. Toevoegingen van leisure en horeca kunnen het gebied versterken.
- **Baanderij**, omklemd door stedelijk woongebied zijn de perspectieven voor de Baanderij als 'dedicated' bedrijventerrein/ pdv-locatie op termijn mogelijk niet houdbaar. Een combinatie van wonen, werken en leisure is een aantrekkelijk perspectief.
- **Rijneke Boulevard**, een sterk functionerende woonboulevard met weinig leegstand en een behoorlijk aantal bezoekers. De positie kan verder versterkt worden door marktonderzoek en aansluiten met aanbod op bezoekersprofielen. De uitstraling van de boulevard is een aandachtspunt.
- **'t Heen Katwijk**, feitelijk is sprake van versnipperde winkelbestemmingen op een grootschalig bedrijventerrein. De belangrijkste opgave is om de winkelbestemmingen te clusteren in de

¹² Ikea heeft de locatie direct ten noorden van Woon in het verleden aangekocht. Inmiddels is duidelijk dat Ikea zich niet gaat vestigen in Leiderdorp.

'oksel' Zeilmakersstraat/ Ambachtsweg. Daarna kan gezocht worden naar eventuele samenhang of profilering, al valt dat laatste door de verscheidenheid niet mee.

- **Lammenschansweg**, het document 'Ontwikkelstrategie Lammenschansdriehoek' kan gezien worden als het plechtanker waar acties op geënt dienen te worden. Winkelbestemmingen zijn ondergeschikt aan andere stedelijke voorzieningen (appartementenbouw, studentenhuisvesting, onderwijs).

7.2 De uitvoering

We geven een overzicht van de belangrijkste activiteiten en ontwikkelingen per pdv-locatie.

Uitvoering Activiteiten Ontwikkelingen	
Wofoon	In het voorjaar van 2018 kwam het bericht dat Ikea niet naar Leiderdorp zou komen. Van een voorziene, gunstige wisselwerking tussen het massapubliek van de Zweedse meubelverkoper en de woonboulevard is het dus niet gekomen. Er is een duidelijke beweging op gang gericht op verruiming van de functies. Meer dan eens lopen planmakers aan tegen provinciale regelgeving. Een voorbeeld zijn de pogingen om fietsenspeciaalzaak Stella richting de boulevard te krijgen. Deze zijn gestrand op provinciale kaders, de vier panden die ingevuld zouden worden staan nu leeg.
Rijneke Boulevard	De terreinvereniging heeft in vervolg op de Retailvisie een eigen toekomstvisie inclusief gebiedsagenda laten opstellen. Dit document wordt nog steeds actief ter hand genomen en vormt het uitgangspunt voor diverse activiteiten op het terrein. Er is gewerkt aan meer groen op het terrein, betere bewegwijzering, nieuw logo en vlaggen, en (eerder al) verkeersoptimalisatie. De Retailvisie heeft versnelling gebracht in de eigen planvorming.
Baanderij	Medio 2019 is de Gebiedsvisie Baanderij vastgesteld door de gemeenteraad. In de visie zijn drie ontwikkelscenario's voor de Baanderij vastgelegd. In alle drie de scenario's wordt de perifere detailhandel aangewezen als 'transformatiegebied' – geheel of gedeeltelijk. De scenariokeuze is voorzien in het voorjaar van 2020. Wat de exacte consequenties daarvan zijn voor de perifere detailhandel moet nog duidelijk worden.
't Heen	Het terrein wordt al enige tijd gerevitaliseerd. De openbare ruimte wordt heringericht, met onder meer toevoeging van heldere parkeervakken. De beperkte samenhang en de verkeerssituatie blijft ook na de revitalisatie een aandachtspunt. Het concentreren van de detailhandelsfunctie aan de voorkant van het terrein ('de oksel Ambachtsweg/ Zeilmakersstraat') zou meer ruimtelijke samenhang brengen en de verkeerssituatie verbeteren. Er zijn pogingen gedaan om de kringloopwinkel, gevestigd midden op het terrein, richting de rand te krijgen maar zonder resultaat. In de cijfers laat 't Heen als enige terrein daadwerkelijk een substantiële daling van het aantal winkelmeters zien.
Lammenschans	Al enkele jaren wordt er volop gebouwd en verbouwd op het terrein. Er wordt toegewerkt naar een nieuw hoogstedelijk gebied met onderwijs,

studentenhuisvesting, appartementencomplexen, horeca en sinds kort een supermarkt in de plint van het onderwijsgebouw. De winkels mogen er blijven zitten, maar de omgevingsambities zijn niet altijd te verenigen met de belangen van de retailers. Recent is een discussie ontstaan over de autobereikbaarheid en parkeerplekken. De ventweg wordt in de nieuwe Ontwikkelstrategie geschrapt net als de parkeerplekken voor de deur van de winkels.

Ten tijde van het schrijven van deze evaluatie zijn bovendien twee concept-documenten in omloop die betekenis hebben voor de toekomst van de vijf terreinen:

1. Een verkenning van de gewenste positionering van de vijf pdv-locaties. Met een aantal suggesties:
 - De suggestie om de retail op De Baanderij te verplaatsen naar het lege Ikea-terrein. De voorziene traffic tussen de gebieden zou bijdragen aan de toekomstbestendigheid van beide retaillocaties. Aansluitend zouden de twee plus Rijneke Boulevard kunnen opteren voor een gezamenlijke positionering ('A4 Shopping'). Deze suggestie strookt niet met de reeds vastgestelde Bedrijventerreinstrategie. Daar is het terrein gereserveerd als vervangende locatie 'bedrijventerrein' voor bedrijven gevestigd op te transformeren terreinen als de Baanderij.
 - Het saneren van vierkante meters winkelruimte moet terug op de agenda. Het heeft geen zin om de vijf terreinen te positioneren zolang een besluit over de hoofdstructuur uitblijft. In de verkenning wordt ook een suggestie gedaan. Mocht regionaal alsnog besloten worden om deels te saneren wordt geadviseerd om dat te beperken tot 't Heen, de Baanderij en Lammenschans. Woon en Rijneke Boulevard worden aangedragen als de sterkste winkelclusters in het doelgerichte aanbod.
2. Drie van de vijf pdv-locaties zijn tevens opgenomen in het momenteel rondgaande concept van de regionale bedrijventerreinstrategie: 't Heen, de Baanderij en Lammenschansweg. De laatste twee terreinen komen op termijn in aanmerking voor transformatie. Eventuele transformatie van winkelpanden leidt niet direct tot compensatie – nieuwe winkelmeters - op een andere plek. Hier wordt direct verwezen naar de Retail-visie: toevoegen van meer winkelmeters in de regio is ongewenst.

7.3 Conclusies

We komen tot drie conclusies en een opmerking.

De meest opvallende conclusie is dat de oorspronkelijke inzet steeds meer uit beeld is verdwenen. Het saneren van vierkante meters op de pdv-locaties is feitelijk niet op gang gekomen. Mogelijk met uitzondering van Katwijk 't Heen waar Locatus een daling van het aantal winkelmeters telt – zie even verderop in paragraaf 10.1 – maar het is de vraag of dat te maken heeft met actief beleid. Vrijgekomen leegstaande winkelpanden hebben er een dubbelfunctie en worden momenteel vaker

gebruik voor zaken als opslag, werkplaats of kantoorruimte. Gezien de nog steeds geldende retail-bestemming kan dat op termijn weer veranderen.

Ten tweede is de aandacht verlegd naar de gewenste positionering van de gebieden. Door de uitkomst van een nieuwe rekensom. Maar ook door gebrek aan draagvlak voor het saneren van pdv-meters bij zowel ondernemers als bestuurders.

Het positioneren van de gebieden was al onderdeel van de oorspronkelijke inzet. En het heeft aan belang gewonnen in het geheel van de activiteiten. De Rijneke Boulevard heeft op dit punt ogenschijnlijk de meeste vorderingen gemaakt met een eigen visie en agenda. Regionaal is een verkenning gestart naar de positionering van alle vijf de gebieden. Deze verkenning blijkt in de praktijk lastig door het ontbreken van heldere keuzes ten aanzien van de pdv-locaties.

Ten derde wordt op veel locaties wordt gesproken over het verruimen van functies en plek bieden aan horeca en leisure-concepten. Vooralsnog komt dit nog maar moeizaam tot stand. Strikte provinciale regelgeving staat de komst van nieuwe vestigingen in de weg.

Meer in algemene zin zien we dat het wat onbestemde perspectief van diverse pdv-locaties of een ontbrekende organisatiegraad actieve planvorming in de weg staat. Elk terrein kent haar eigen dossier. De Lammenschans verstedelijkt en dat schuurt steeds nadrukkelijker met de belangen van de huidige retailers. De Baanderij gaat mogelijk op termijn ingevuld worden als een woon-werkgebied en de winkeliers zijn bovendien niet georganiseerd. Op 't Heen ontbreekt ook enige organisatie onder winkeliers. Woon kijkt met belangstelling uit naar de invulling van het lege Ikeaterrein. Verplaatsing van pdv-meters van de Baanderij naar deze plek wordt gezien als een aantrekkelijk perspectief. Enkel de Rijneke Boulevard lijkt niet te worden geraakt door discussies over transformatie, een gebrekkige organisatie of een onduidelijk perspectief.

8. BEOORDELING NIEUWE RETAILPLANNEN

De drie actielijnen hebben betrekking op het bestaande aanbod aan Retail in de Leidse regio. Een belangrijk uitvoeringsaspect buiten de actielijnen om is de beoordeling en regionale afstemming van ingekomen 'zachte' retail-plannen. Daarmee bedoelen we voorgenomen investeringen in winkelmeters die niet zijn vastgelegd in het bestemmingsplan en die de totale winkelcapaciteit laten toenemen. Het gaat dus niet om de opvulling van leegstaande winkelpanden, wijziging van winkelformules binnen een pand of verhuizing van een winkel binnen een cluster. Dit soort ontwikkelingen zijn met de komst van de Retailvisie niet beïnvloed of wezenlijk anders geworden.

Weliswaar is het algemene uitgangspunt dat de Leidse regio te veel winkelmeters heeft. Maar dat betekent niet dat de regio 'op slot' is gegaan voor investeringen in nieuwe retail bestemmingen. Op bepaalde locaties en binnen enkele branches is het toevoegen van winkelmeters wel wenselijk.

8.1 Stand van zaken 'harde' en 'zachte' plannen

In de visie wordt een onderscheid gemaakt in twee soorten plannen.

1. De bestaande 'harde plannen', vastgelegd in bestemmingsplannen. Deze zijn in de visie ongemoeid gelaten. Het gaat om in totaal circa 47.000 m² aan winkelruimte. Circa 20.000 daarvan is bestemd op een pdv-locatie (voorziene uitbreidingen WOOON en reeds gerealiseerde uitbreiding van de Rijnkeke Boulevard). Nog eens 10.000 is voorzien in het Leidse stationsgebied en verspreid over het Bio Science Park. Verder was er nog 6.000 m² voorzien bij de Winkelhof en is er rekening gehouden met renovaties/nieuwbouw van een aantal boodschappencentra (onder meer renovatie Kooiplein en Stevensbloem en nieuwbouw Verde Vista, Nieuw Rhijngeest).
2. De 'zachte plannen' - niet vastgelegd in bestemmingsplannen - die al bekend waren bij het schrijven van de Retailvisie, zijn in principe geschrapt. De visie houdt echter de deur open voor toekomstige retail-investeringen die in lijn liggen met bepaalde uitgangspunten.

In de bijlage hebben we een overzicht opgenomen met de stand van zaken ten aanzien van de harde en zachte plannen. Samenvattend noteren we de volgende ontwikkelingen.

- De 'harde' plannen voor uitbreiding van de Winkelhof zijn geschrapt. Eigenaar Wereldhave ziet onvoldoende markt voor meer winkelmeters. Binnen het bestaande centrum voorzien ze overigens ook een verschuiving naar meer leisure en dienstverlening.
- Ikea vestigt zich definitief niet in Leiderdorp. De aangewezen locatie is inmiddels bestemd als vervangende ruimte voor bedrijventerrein.

- Een aantal zachte plannen zijn daadwerkelijk geschrapt, zoals op de Leidse Kaasmarkt en bij Verde Vista. Op basis van een dpo-studie zijn een aantal voornemens wel gerealiseerd, meest prominent het tuincentrum en de doe het zelf zaak op de Boeg in Oegstgeest.

8.2 Stroomschema als leidend kader

Voor de beoordeling van de zachte plannen is in de Retailvisie een uitgebreid stroomschema opgenomen, aan de hand van een aantal uitgangspunten:

- Plannen in toekomstbestendige winkelcentra zijn toegestaan wanneer het bijdraagt aan een compacter winkelcentrum, het centrum daarmee kwalitatief versterkt wordt en duidelijk is dat elders – kan buiten het gebied zijn – winkelmeters dan wel planvoorraad wordt geschrapt. Er moet tevens een effectenstudie worden uitgevoerd waarin duidelijk wordt gemaakt dat de ontwikkeling niet ten koste gaat van de (andere) bestaande winkelcentra.
 - Aanvullend geldt voor de boodschappencentra dat supermarktplannen dienen gericht te zijn op realisatie van een omvang van meer dan 1.000 m².
 - Op doelgerichte locaties wordt alleen niet-dagelijks aanbod toegestaan met een omvang van minimaal 1.000 m². Dagelijks aanbod toevoegen is niet mogelijk.
- Plannen op locaties buiten de toekomstbestendige winkelcentra worden in principe niet toegestaan met uitzondering van:
 - dagelijkse retail (lees: supermarkten) in een select aantal gebieden die buiten de verzorgingscirkels vallen van toekomstbestendige winkelcentra ¹³
 - tuincentra, bouwmarkten en niches als watersport mits er een effectenstudie is uitgevoerd dat de ontwikkeling niet ten koste gaat van bestaande winkelcentra.

De eerste toets aan de hand van het stroomschema vindt op gemeentelijk niveau plaats. Waar nodig overleggen de partners in de Stuurgroep en werkgroep Retail over de wenselijkheid van nieuwe retail-plannen.

8.3 Ervaringen

De ervaringen ten aanzien van de beoordeling en gezamenlijke bespreking van *zachte* plannen zijn wisselend.

Aan de debetzijde zijn de volgende punten genoemd.

- De Retailvisie heeft structuur en een gezamenlijk kader gebracht waar dat voorheen ontbrak. Het hebben van een eenduidig, regionaal kader vergemakkelijkt het gesprek tussen gemeenten onderling en tussen gemeenten en ondernemersorganisaties.

¹³ Het gaat om een deel van Leiderdorp (Oranjewijk, Doeskwartier en deels Kerkwijk) en Katwijk aan de Rijn (Molenwijk en Dorp).

- Het verbreden van het gesprek zorgt voor zachtere gespreksverhoudingen. Het is een gesprek tussen zes gemeenten en de ondernemersorganisaties, in plaats van een potentiële conflictsituatie tussen twee of meer gemeenten.
- Het kader disciplineert en bevordert de kwalitatieve standaard van winkelgebieden. Bij leegstand van panden of ongebruikt terrein is de wens om in te gaan op investeringen groot, ook als dat niet perse past bij de structuur van een winkelgebied. En wanneer de ene gemeente een bepaalde activiteit toestaat is de ander eerder geneigd ook voor de snelle oplossing te kiezen. Op die wijze zijn voor de komst van de Retailvisie investeringen toegestaan die achteraf gezien de kwaliteit van winkelgebieden niet heeft versterkt. De visie heeft meer discipline gebracht in het toewijzingsbeleid.
- Het advies van de Stuurgroep kan gebruikt worden in het gesprek met de Provincie en/of de onafhankelijke Provinciale adviescommissie. De Provincie is streng in het toelatingsbeleid op met name de pdv-locaties. Een eenduidig regionaal oordeel over de wenselijkheid van een initiatief zet de argumenten van de individuele gemeente kracht bij.

Er is echter ook een creditzijde te benoemen.

- De Stuurgroep heeft geen vaste agenda of vergadercyclus maar komt bijeen wanneer er besluiten moeten worden genomen. Door het incidentele karakter van de Stuurgroep ontbreekt het gevoel van echte regionale afstemming of saamhorigheid. Iedere partij doet zijn eigen ding. Pas bij potentiële conflictsituaties wordt een bestuursvergadering gepland en wordt de regionale afstemming gezocht.
- Waar de Retailvisie niet voorziet in een direct antwoord dient een zogenaamde dpo-studie te worden verricht. Deze markteffectstudie blijkt in de praktijk een boterzachte voorwaarde te zijn. De dpo-studie wordt aangevraagd door de investeerder, en moet inzicht geven of er marktruimte is voor het retail-initiatief. In de regel is dat oordeel positief.

Uit een recente casus blijkt hoezeer de insteek van een dpo het resultaat kan beïnvloeden. De voorgenomen verhuizing van een tuincentrum van Voorschoten naar Valkenburg is onderbouwd met een positieve dpo-studie. Er is voldoende marktruimte voor dit initiatief. In reactie op de plannen heeft een consortium aan gevestigde tuincentra een eigen dpo laten opstellen. Daaruit komt een volledig tegengesteld beeld: er is geen marktruimte voor het initiatief. Meer specifiek spitst het conflict zich toe op de vraag hoe de winkelruimte moet worden berekend. Tellen alleen de *warme* (overdekte) meters mee, of ook de *koude* meters (buitenlocatie)? Of meer regels zouden helpen bij het oordeel bestaat veel twijfel. In een volgende casus spelen weer andere factoren een rol en de Retailvisie kan niet in alles voorzien.

Bovenal is het oordeel van de Stuurgroep – zoverre er een unaniem oordeel kan worden gevormd – een advies. De gemeente die het inbrengt kan het advies opvolgen of naast zich neerleggen. Het overleg heeft daarmee geen dwingend karakter. Die wens is er overigens bij de meeste partijen ook niet, er wordt gehecht aan de gemeentelijke autonomie om een definitief besluit te nemen.

WAT ZIJN DE RESULTATEN?

RMC toekomstbestendigheidstoets – actualisatie 2020

In de Retailvisie Leidse regio 2025 zijn alle 41 winkelgebieden geanalyseerd aan de hand van de RMC toekomstbestendigheidstoets. Dit zijn negen criteria waarop per winkelgebied is bekeken in hoeverre deze kansrijk is voor de toekomst. Deze toets is geactualiseerd op basis van recente data per winkelgebied. Hiervoor zijn de Locatus verkooppunt verkenner (2019) en CBS inwonersdata (2019) gebruikt. De methode en beoordeling van de score is op dezelfde wijze uitgevoerd als in 2015. Daarmee wordt duidelijk hoe de winkelgebieden in de Leidse regio zich ontwikkeld hebben.

Legenda

1: filialisering	3: leegstand	7: concurrentie
2a: primaire functie: dagelijks	4: supermarkt aanbod	8: WVO dagelijks aanbod per inwoner
2b: primaire functie: recreatief	5: totaal WVO	9: WVO niet-dagelijks aanbod per inwoner
2c: primaire functie doelgericht	6: WVO supermarkt	

Hoofdwinkelcentra

De Kempenaerstraat Oegstgeest	2b	4	6	8	9	1	3	7	5	2a	2c	56%
Centrum Leiden	2b	4	5	6	7	9	1	3	8	2a	2c	67%
Centrum Katwijk	1	2b	8	3	4	5	6	7	9	2a	2c	33%
Winkelhof Leiderdorp	1	2b	3	4	6	7	8	9	5	2a	2c	89%
Centrum Rijnsburg	1	2a	3	5	6	8	4	7	9	2b	2c	67%
Centrum Voorschoten	1	3	4	5	6	7	2b	8	9	2a	2c	67%
Centrum Zoeterwoude	1	2a	9	3	4	5	6	7	8	2b	2c	33%

Wijkwinkelcentra

Kopermolen Leiden	1	2a	4	5	6	7	8	9	3	2b	2c	89%
Lange Voort Oegstgeest	1	2a	3	4	5	6	7	8	9	2b	2c	78%
Luifelbaan Leiden	1	2a	3	4	5	6	7	9	8	2b	2c	89%
Kooilaan Leiden	1	2a	4	5	6	7	9	3	8	2b	2c	78%
Diamantplein Leiden	1	2a	6	8	9	3	4	5	7	2b	2c	56%
Stevensbloem Leiden	1	2a	3	4	5	6	7	9	8	2b	2c	89%
Santhorst Leiderdorp	1	2a	3	6	7	9	4	5	8	2b	2c	67%
Hoornespassage Katwijk	1	2a	5	7	8	9	3	4	6	2b	2c	67%
Herenstraat Leiden	2a	3	8	9	1	4	5	6	7	2b	2c	44%

TUSSENBLAD
RESULTATEN NIEUWE RMC TOETS

BIJDRAGE RMC

Buurtcentra

Hofland Voorschoten	1	2a	3	4	5	6	7	8	9	2b	2c	78%
Visserijkade Katwijk	1	2a	3	4	5	6	7	9	8	2b	2c	89%
Lammenschansdriehoek Leiden	1	2a	3	4	6	7	8	5	9	2b	2c	88%
Verde Vista Meerburg	2a	4	5	6	7	8	1	2b	2c	3	9	83%
Koopcentrum Oegstgeesterweg	1	3	4	5	6	7	8	9	2a	2b	2c	89%
Bosplein Katwijk	2a	3	4	8	9	1	5	6	7	2b	2c	56%
Veurseweg Voorschoten	2a	3	4	5	6	7	9	1	8	2b	2c	78%
Hoofdstraat Valkenburg	1	2a	3	4	5	6	7	8	2b	2c	9	88%
Nieuw-Rhijngeest Oegstgeest	1	2a	3	4	5	6	7	9	8	2b	2c	89%
Roomburgh Leiden	2a	3	4	8	9	1	5	6	7	2b	2c	56%
Wagnerplein Leiden	1	2a	3	4	5	6	7	8	9	2b	2c	78%
Oranjegalerij Leiderdorp	3	8	1	2a	4	5	6	7	2b	2c	9	22%
Boerhaaveplein Oegstgeest	1	2a	3	4	8	5	6	7	2b	2c	9	56%
Rijnstraat Katwijk	1	2a	3	4	5	7	8	6	9	2b	2c	78%
Van 't Hoffstraat Leiden	2a	8	9	1	3	4	5	6	7	2b	2c	33%
Beatrixstraat Leiden	2a	3	8	1	4	5	6	7	2b	2c	9	38%
Hoge Rijndijk Leiden	3	5	1	2a	4	6	7	9	2b	2c	8	22%
Van Beethovenlaan Voorschoten	3	8	1	2a	4	5	6	7	2b	2c	9	22%

Supermarktcentra

Melkweg Katwijk	1	2a	3	4	6	7	8	5	2b	2c	9	88%
Asterstraat Katwijk	1	2a	3	4	5	6	7	8	2b	2c	9	50%

Grootschalige concentratie

Rijneke Boulevard Zoeterwoude	1	2c	3	5	7	9	2a	2b	4	6	8	83%
WOOON Leiderdorp	1	2c	5	7	3	9	2a	2b	4	6	8	67%
De Baanderij Leiderdorp	2c	3	5	7	1	9	2a	2b	4	6	8	67%
't Heen Katwijk	2c	5	1	3	9	9	2a	2b	4	6	8	33%
Lammenschansweg Leiden	3	9	1	2c	5	7	2a	2b	4	6	8	33%

9. VOORTGANG OP DE DOELSTELLINGEN

In dit hoofdstuk keren we terug naar de doelstellingen uit de Retailvisie en brengen de resultaten in kaart.

9.1 Overkoepelende doelstelling: evenwicht in vraag en aanbod

Om te beginnen de overkoepelende doelstelling van de Retailvisie: het scheppen van meer evenwicht tussen vraag en aanbod. In kwantitatieve zin door het schrappen van overcapaciteit aan winkelmeters. En in kwalitatieve zin door te investeren in de uitstraling, de organisatie en de levendigheid van toekomstbestendige winkelgebieden.

We noteren de volgende *kwantitatieve* resultaten.

- Het aantal winkelmeters in de Leidse regio is gestegen. Dat heeft vooral te maken met reeds bestemde Retail-toevoegingen in de regio (o.a. de Rijnkeke Boulevard, het Kooiplein, de Lammenschansdriehoek en Nieuw-Rhijngeest). De vooruitzichten zijn dat van een daling voorlopig geen sprake is. De opening van een aantal grote perifere detailhandelszaken is nog niet in de cijfers verwerkt.¹⁴
- Het aantal winkelmeters per inwoner is licht gedaald door een bevolkingstoename. Met de nieuwvestigingen in zicht kan die trend wel weer gekeerd zijn.

De *kwalitatieve* resultaten zijn lastiger te meten. Wat we in algemene zin wel kunnen concluderen is het volgende.

- Er zijn de nodige investeringen gedaan in de uitstraling van winkelgebieden. Van klein onderhoud en zaken als plantenbakken, tot volledige renovaties. Dat hangt niet altijd met de Retailvisie samen maar is ook een kwestie van *regulier onderhoud*.
- De recreatieve centra staan nog meer dan bij de start van de Retailvisie onder druk. In vier van de vijf centra wordt leegstand als een zeer actueel en reëel probleem gezien.¹⁵ De lege plekken in de centra zijn in de regel moeilijk op te vullen. Nieuwe winkels dienen zich maar mondjesmaat aan. Bovendien moet het leegstaande pand maar net passen bij de voorkeur van de zich vestigende winkelier: oppervlakte, indeling, uitstraling, locatie. De situatie op de vastgoedmarkt maakt dat de panden ook niet zomaar voor andere doeleinden kunnen worden gebruikt. De opbrengsten uit Retail-verhuur zijn nog steeds een stuk hoger dan de rendementen bij andersoortig gebruik. En de huurprijs verlagen betekent dat er moet worden afgeschreven op de boekwaarde. Bedrijfsmatig gezien loont het voor een vastgoedeigenaar nauwelijks om een winkelpand te laten herbestemmen. Nog los van de vraag of dat bestemmingsplan-technisch wel kan.

¹⁴ De Bosrand en Praxis in Oegstgeest van in totaal circa 13.000 m². En een Babydump van ruim 3.000 vierkante meter op De Baanderij in Leiderdorp.

¹⁵ In de Winkelhof is de leegstand recent juist gedaald.

Dat betekent niet dat winkeliers en gemeenten machteloos zijn. Er worden tal van acties ondernomen om de leegstand te bestrijden: tijdelijke verhuur, pop-up stores, herbestemmen tot horeca, acquireren nieuwe winkels en slimme relocations van de rand naar de kern van het centrum. En permanente inzet werpt hier en daar zijn vruchten af. Zoals in de Leidse Haarlemmerstraat waar de leegstand flink is gedaald na *trekken en sleuren* van het Centrummanagement.

- De leegstand is in de boodschappencentra flink afgenomen wat de kwaliteit en uitstraling ten goede is gekomen. Daar ligt een directe marktoorzaak aan ten grondslag: de uitbreiding van supermarkten om tegemoet te komen aan de toenemende consumentenvraag naar een groot dagelijks (en vers) assortiment.

De algemene doelstelling is in de Retailvisie nog gespecificeerd naar verschillende subdoelstellingen. In onderstaande paragrafen volgen daarvan de resultaten.

9.2 Schrappen zachte plannen

Een eerste doelstelling is om de *zachte* plannen, voorgenomen en inkomen retail-investeringen niet vastgelegd in bestemmingsplan, zoveel mogelijk te schrappen. In onderstaande tabel maken we de balans op.

Status	Gebieden	Totaal aantal winkelmeters
Geschrapt	Meerburgerpolder Zoeterwoude Oranjegalerij Leiderdorp Kaasmarkt Leiden Dobbeweg Voorschoten	ca.7500 m ²
Beperkte rol retail, volledige ruimte zal waarschijnlijk niet benut worden	Nuon terrein Leiden Garenmarkt Leiden	ca.8000 m ²
Winkels gerealiseerd	Meob terrein Oegstgeest (de Boeg) Amaliaplein Leiderdorp Ambachtsweg Katwijk	ca.17.000 m ²
Onduidelijk	Hoge Rijndijk 5 Leiden Colijnlocatie Leiden Sumatrastraat Leiden Bio Science Park Leiden Diamantplein Leiden Hoornespassage Katwijk Bosplein Katwijk	ca.8.300 m ²

9.3 Terugbrengen van het aantal winkelgebieden van 41 naar 31

Deze doelstelling is (deels) het gewenste resultaat van Actielijn B: het transformeren van

winkelclusters die niet behoren tot de detailhandelsstructuur. We hebben in hoofdstuk 6 al inzichtelijk gemaakt dat de vorderingen op Actielijn B beperkt zijn.

In twee winkelgebieden zijn echt stappen gezet. De Beatrixstraat is als winkelcluster bijna helemaal verdwenen. En de Oranjegalerij in Leiderdorp heeft tevens een flinke beperking van het aantal winkelmeters gezien.

9.4 Saneren op pdv-locaties

Het saneren van vierkante meters op perifere detailhandelslocaties is één van de doelstellingen van de Retailvisie. De schatting bij aanvang was dat circa 58.000 tot 75.000 m² geschrapt moeten worden voor 2025 om de markt in balans te krijgen.

Onderstaande tabel geeft de gebruikte en leegstaande winkelmeters op de vijf pdv-locaties.

Ontwikkeling winkelcapaciteit pdv-locaties

	2015	2016	2017	2018	2019
Gebruikte winkelmeters 5 pdv-locaties	139.700	134.100	133.500	133.600	137.400
Leegstaande winkelmeters 5 pdv locaties	17.400	19.800	24.400	16.700	11.700
Totale winkelcapaciteit	157.000	153.900	157.900	150.400	149.100

In vier jaar heeft zich een kleine daling van de totale winkelcapaciteit voorgedaan. We moeten een belangrijke kanttekening bij deze cijfers plaatsen. Het Locatus-bestand bevat een aantal vreemde sprongen in metrages op Katwijk 't Heen, in het bijzonder het adres Ambachtsweg 11 en 13. Wanneer we dit adres schrappen uit het bestand zien we dat er sprake is van een stabiel verloop.

Ontwikkeling winkelcapaciteit pdv-locaties exclusief Ambachtsweg 11-13 Katwijk

	2015	2016	2017	2018	2019
Gebruikte winkelmeters 5 pdv-locaties	133.800	130.200	131.500	131.700	135.300
Leegstaande winkelmeters 5 pdv locaties	11.100	13.500	11.000	9.600	9.300
Totale winkelcapaciteit	145.000	143.700	142.500	141.200	144.600

De stijging van het aantal meters in 2019 heeft te maken met de – voor de Retailvisie al bestemde - nieuwbouw aan de Rijnke Boulevard. Dat is ook zichtbaar in de volgende tabel met cijfers per terrein. De Katwijkse cijfers zijn wederom zonder het adres Ambachtsweg 11-13 berekend.

	2015	2016	2017	2018	2019
Rijneke Boulevard – Zoeterwoude	43.700	43.900	44.200	44.000	47.000
Woon – Leiderdorp	31.100	32.300	32.400	32.300	32.000
Baanderij – Leiderdorp	29.500	29.300	27.200	27.200	28.200
't Heen – Katwijk	26.600	24.000	24.500	23.600	23.400
Lammenschansweg – Leiden	14.100	14.200	14.200	14.200	14.200
Totaal pdv	145.000	143.700	142.500	141.200	144.600

9.5 Terugbrengen omvang solitaire locaties

De inzet van de Retailvisie is om de detailhandel te concentreren binnen een aantal gebieden. Solitaire winkelmeters moeten vanuit de visie zoveel mogelijk beperkt worden.

We komen wederom tot een overzicht. Daarbij maken we een onderscheid tussen geheel solitaire locaties en winkelruimte in de 'niet-toekomstbestendige' winkelgebieden. Over deze laatste categorie winkelgebieden is in de nasleep van de Retailvisie veel discussie geweest. In ieder geval vier winkellocaties zijn op voorspraak van de gemeenteraden alsnog 'beschermd' tegen enige vorm van sanering. We hanteren hier voor het overzicht alle locaties exclusief het Lammenschansgebied, dat we hiervoor onder pdv-locaties hebben behandeld.¹⁶

	2015	2016	2017	2018	2019
Solitaire locaties	70.840	71.440	67.240	67.740	67.685
Negen winkellocaties niet behorend tot detailhandelsstructuur	11.300	11.800	11.400	11.100	10.500
Totaal winkelmeters buiten detailhandelsstructuur	82.200	83.200	78.600	78.900	78.200

Het aantal winkelmeters buiten de 33 aangewezen locaties is afgenomen, zij het vrij beperkt. Twee niet-toekomstbestendige winkellocaties laten een aanzienlijke daling zien: de Beatrixstraat in Leiden en de Oranjegalerij in Leiderdorp. In de eerste casus heeft corporatie De Sleutels de huurrelaties opgezegd. De panden waren al enkele jaren lastig te verhuren en de corporatie voorziet

¹⁶ Het gaat om de volgende negen winkellocaties: Asterstraat (Katwijk), Beatrixstraat (Leiden), Boerhaaveplein (Oegstgeest), Herenstraat (Leiden), Hoge Rijndijk (Leiden), Oranjegalerij (Leiderdorp), Rijnstraat (Katwijk), Van Beethovenlaan (Voorschoten) en Van 't Hoffstraat (Leiden).

dat het investeren in woonruimte beter rendeert. Er is stevige kritiek op gekomen gezien de ervaren sociale functie van de winkels in de wijk. Dat heeft de situatie niet doen omkeren, in 2019 is vrijwel geen winkelmeter meer overgebleven. Het aantal meters winkelruimte in de Oranjegalerij is geschrapt met de komst van een Lidl elders in de gemeente (aan het Amaliaplein). Provinciale regels zijn de reden geweest voor deze 'uitruil', in de berichtgeving wordt met geen woord gesproken over de Retailvisie. Overigens zijn de schattingen in het Uitvoeringsprogramma dat circa 6.000 tot bijna 14.000 m² op solitaire locaties moeten zijn geschrapt in 2025 voor een gezonde marktbalans.

9.6 Recreatieve winkelcentra: vergroten niet-dagelijks en verkleinen dagelijks

De Retailvisie spreekt over vijf recreatieve centra binnen 071: de Leidse binnenstad, Katwijk aan Zee, de Winkelhof in Leiderdorp, de Kempenaerstraat in Oegstgeest en Voorschoten centrum. Het zijn vijf gebieden met een zeker 'funshop-gehalte', met ruimte voor functiemenging en vooral een groot aanbod aan recreatief winkelaanbod.

In het Locatus-bestand kunnen we bij actieve bestemmingen onderscheid maken naar het dagelijkse en niet-dagelijkse segment. Leegstaande panden kunnen niet toegeschreven worden naar één van beide segmenten. We geven de cijfers over 2015 tot en met 2019 voor de twee segmenten en het aantal leegstaande meters vloeroppervlak.

	2015	2016	2017	2018	2019
Niet-dagelijks aanbod in m ² recreatieve centra	98.900	94.400	95.600	96.300	94.700
Dagelijks aanbod in m ² recreatieve centra	31.100	31.000	31.800	32.100	32.200
Leegstand (geen onderscheid dagelijks – niet dagelijks mogelijk)	10.900	11.700	9.100	12.100	12.400
Totaal aantal winkelmeters recreatieve centra	82.200	83.200	78.600	78.900	78.200

De inzet was meer meters niet-dagelijks en minder dagelijks in het centrum. Paradoxaal genoeg heeft zich een omgekeerde beweging voortgedaan. Het aantal meters dagelijks is licht gestegen, wat vooral te maken heeft met de nieuwe vestiging van een supermarkt in Voorschoten-centrum. Het aantal meters winkelruimte met niet-dagelijkse goederen is gedaald. Onder andere in de Leidse binnenstad en de Kempenaerstraat Oegstgeest zien we dat er sprake is van een licht dalende trend.

Overigens een belangrijke kanttekening bij deze doelstelling; meer aanbod betekent niet altijd meer meters winkelruimte. Het heeft misschien wel veel meer te maken met diversiteit aan soorten winkels, een gezonde mix aan zelfstandigen en winkelformules en de geboden kwaliteit.

9.7 Boodschappenwinkelcentra: verminderen dagelijks en niet-dagelijks waar nodig

Tot slot de aangewezen boodschappenwinkelgebieden waar het dagelijks aanbod en 'gemak en efficiëntie' voorop staan. De analyse is dat de vraag van de consument vooral uitgaat naar nabije winkellocaties met minimaal twee flinke supermarkten (> 1.000 m²) en een aansluitend dagelijks food-aanbod (slagerij, bakkerij, groenteboer, et cetera). Waar mogelijk nog aangevuld met non-

food aanbod voor de middelgrote tot grotere wijkwinkelcentra (drogisterij, huishoudelijke artikelen, slijterij).

In totaal zijn vanuit de visie 22 winkellocaties aangewezen van verscheidene grootte. Daarbij kan het onderscheid worden gemaakt in de grote/ middelgrote wijkwinkelcentra, en de kleinere buurtcentra. We kijken eerst naar de ontwikkeling in alle 22 gebieden, en zoomen vervolgens specifiek in op de buurtcentra waar het aanbod als te groot wordt ingeschat.

	2015	2016	2017	2018	2019
Niet-dagelijks aanbod in m ² boodschappenwinkelgebieden	34.300	35.300	34.300	33.500	31.600
Dagelijks aanbod in m ² boodschappenwinkelgebieden	39.500	39.800	43.600	45.600	44.900
Leegstand (geen onderscheid dagelijks – niet dagelijks mogelijk)	4.900	4.400	3.300	3.400	6.000
Totaal winkelmeters boodschappenwinkelgebieden	71.600	72.400	74.000	75.100	74.900

We zien dat het aantal winkelmeters in de boodschappencentra is toegenomen, vooral door de toevoeging van dagelijks aanbod. Op diverse locaties is sprake van een uitbreiding van supermarktmeters. Het niet-dagelijks aanbod neemt er af, net als in de recreatieve centra.

We zoomen in op de centra die in het rekenmodel van de Retailvisie teveel dagelijks en/of niet-dagelijks aanbod hebben. De stand van 2019 vergelijken we met die van 2015.

Winkelcentra met teveel dagelijks aanbod (model RMC)

	<i>Ontwikkeling aantal meters dagelijks aanbod 2015-2019</i>
Lange Voort	+ 470
Luifelbaan	+ 370
Kooilaan ¹⁷	+ 2.490
Stevensbloem	+ 980
Visserijkade	+ 20
Verde Vista	+ - 0
Valkenburg	+ 370
Nieuw Rhijngeest	+ 1.550
Wagnerplein	- 110
Totaal	+ 6.140

Winkelcentra met teveel niet-dagelijks aanbod (model RMC)

	<i>Ontwikkeling aantal meters niet-dagelijks aanbod 2015-2019</i>
Lange Voort	- 300
Luifelbaan	- 250
Kooilaan	+ 80
Hoornespassage	- 560
Koopcentrum Oegstgeesterweg	- 20
Veurseweg	+ 70
Wagnerplein	+ 150
Totaal	- 830

Een aantekening bij de linkerkolom is dat het deels om gebieden gaat die in de afgelopen periode een flinke populatiegroei kennen (Leiden Noord, Nieuw Rhijngeest, Valkenburg). De uitbreiding van het dagelijks aanbod heeft daar veel mee te maken.

¹⁷ Met mede nemen van afname winkelmeters op nabijgelegen Beatrixstraat.

Bijlagen

Bijlage 1 Respondentenlijst

Ambtelijke staf		
1)	Hilde de Boer	Leiden
2)	Maikel Bode	Katwijk
3)	Sandra Jansen	Katwijk
4)	Hans van de Weerdhof	Oegstgeest
5)	Ton Orleans	Zoeterwoude
6)	Arjan Boersma	Leiderdorp
7)	Frank van Dieten	Leiderdorp
8)	Inez van Verseveld	Voorschoten
9)	Arnoud Nierop	Leiden
Ondernemers / ondernemersvertegenwoordigers		
10)	Inge Colijn	Hoge Rijndijk Leiden
11)	Koen de Wit	Luifelbaan Leiden vz. winkeliersvereniging
12)	Paul van der Meer	Aldi
13)	Steven Griffioen	Aldi
14)	Martijn Simmer	Gamma Locaties Leiden (2) en Katwijk (1)
15)	Mark Feitz	Kopermolen /Kooiplein vz. vereniging Kooiplein
16)	Gemma Visser	Vastgoedeigenaar Kopermolen
17)	Nils Beverwijk	Rijneke Boulevard vz. vereniging
18)	Ellen Harteveld	Rijneke Boulevard
19)	Isabelle Beverwijk	Rijneke Boulevard
20)	Alexander Beekhuis	Lange Voort vz. vereniging
21)	Marijke in het Veldt	De Kempenaerstraat vz. vereniging
22)	Bart Keijzer	WOOON
23)	Drees Hoek	Rijnsburg centrum (Hoftuin) vz. vereniging
24)	Jacques de Wit	Rijnsburg centrum (Hoftuin)
25)	Fons van Diemen	Katwijk aan Zee vz. vereniging
26)	Ruben Jongerius	Katwijk aan Zee
27)	Bas Bekooij	Koopcentrum Oegstgeesterweg
28)	Willem Jan Zirkzee	Lammenschansweg vz. vereniging
Bestuurders		
29)	Jacco Knape	Katwijk
30)	Paul de Bruijn	Voorschoten
31)	Ton de Gans	Zoeterwoude
32)	Jan Nieuwenhuis	Oegstgeest
33)	Yvonne van Delft	Leiden
34)	Willem Joosten	Leiderdorp
35)	Erna Kortlang	VNO-NCW
36)	Peter Jongejan	Katwijkse Ondernemersvereniging (KOV)

Bijlage 2 Status harde plannen en zachte plannen uit Retailvisie

Naam winkelgebied	Gemeente	Harde planvoorraad	Status
<i>Bio Science Park</i>	<i>Leiden</i>	1.200 m ²	Nog niet gerealiseerd. Detailhandel enkel in ondergeschikte vorm mogelijk.
<i>Centrum Leiden incl. stationsgebied</i>	Leiden	8.560 m ²	Nog niet gerealiseerd. Vraag of volledige ruimte zal worden benut. In het stedenbouwkundig plan komt de retail niet aan bod. Het gaat vooral om hoogstedelijk wonen en werken.
<i>Winkelhof</i>	Leiderdorp	6.000 m ²	Geschrapd, eigenaar Wereldhave ziet af van meer winkelmeters. Verschuiving naar leisure en dienstverlening binnen het al bestaande centrum.
<i>Centrum Voorschoten</i>	Voorschoten	625 m ²	Gerealiseerd.
<i>Kooilaan</i>	Leiden	4.400 m ²	Gerealiseerd
<i>Lammenschansdriehoek</i>	Leiden	1.600 m ²	Gerealiseerd
<i>Nieuw Rhijngeest</i>	Oegstgeest	2.000 m ²	Gerealiseerd
<i>Bio Science Park</i>	Oegstgeest	320 m ²	Nog niet gerealiseerd.
<i>Rijneke Boulevard</i>	Zoeterwoude	5.200 m ²	Gerealiseerd
<i>Stevensbloem</i>	Leiden	1.022 m ²	Gerealiseerd
<i>Verde Vista Meerburg</i>	Zoeterwoude	1.600 m ²	In aanleg, deel van de wijk al gebouwd, winkelcentrum volgt.
<i>Van der Valk Veurseweg</i>	Leiden	120 m ²	Gerealiseerd
<i>WOON (Ikea terrein)</i>	Leiderdorp	14.500 m ²	Geschrapd. Bestemd als vervangende ruimte bedrijventerrein.

Naam winkelgebied	Gemeente	Zachte planvoorraad	Status
<i>Meerburgerpolder</i>	Zoeterwoude	1.600 m ²	Geschrap
<i>MEOB terrein</i>	Oegstgeest	16.640 m ²	Tuincentrum van 10.500 m ² toegestaan na DPO studie Bouwmarkt van circa 3.000 m ² toegestaan na DPO studie
<i>Oranjegalerij</i>	Leiderdorp	670 m ²	Winkelfunctie gehalveerd. Uitsterfconstructie: bestemming: detailhandel vervalt direct na vertrek winkels.
<i>Amaliaplein</i>	Leiderdorp	1.100 m ²	Supermarkt gevestigd, winkelometers deels gecompenseerd in Oranjegalerij
<i>Nuon-terrein</i>	Leiden	3.556 m ²	In de nieuwe Gebiedsvisie Energiepark spelt retail een zeer marginale rol. Beperkt tot kleine toevoegingen aan ambachtelijke retail.
<i>Garenmarkt</i>	Leiden	4.272 m ²	Parkeergarage recent geopend. Plein nog in te richten. Gesproken wordt over (dag)horeca en mogelijke 'blurring' concepten (winkel/horeca).
<i>Kaasmarkt</i>	Leiden	2.784 m ²	Geschrap, inzet op woningbouw.
<i>Hoge Rijndijk 5</i>	Leiden	1.200 m ²	Onduidelijk
<i>Colijnlocatie</i>	Leiden	1.200 m ²	Onduidelijk
<i>Sumatrastraat</i>	Leiden	1.200 m ²	Onduidelijk
<i>Bio Science Park</i>	Leiden	800 m ²	Onduidelijk
<i>Diamantplein</i>	Leiden	1.200 m ²	Plannen voor renovatie en vestiging nieuwe, grote supermarkt.
<i>Hoornespassage</i>	Katwijk	1.500 m ²	Onduidelijk
<i>Bosplein</i>	Katwijk	1.200 m ²	Onduidelijk
<i>Ambachtsweg</i>	Katwijk	3.200 m ²	Bouwmarkt inmiddels verhuisd. Bestemming bouwmarkt nog actief op oude pand.
<i>Dobbeweg</i>	Voorschoten	2.400 m ²	Onduidelijk

Bijlage 3 Uitvoering Actielijn A Plannen, realisatie en uitdagingen per winkelgebied

In onderstaand schema bieden we overzicht van de plannen, realisatie en uitdagingen per winkelgebied. De plannen zijn afkomstig van het Uitvoeringsvoorstel Retailvisie. De kolommen ernaast bevatten de opbrengsten van de gesprekken met winkeliers en gemeentelijk medewerkers aangevuld met beschikbare documentatie. We maken een onderscheid tussen recreatieve winkelcentra en boodschappencentra. De doelgerichte locaties komen onder actielijn C terug. De locaties buiten de detailhandelsstructuur onder actielijn B.

	PLANNEN	REALISATIE	UITDAGINGEN
<i>Recreatieve winkelcentra</i>			
Binnenstad Leiden	<p>Vastgelegd buiten de Retailvisie in eigen winkelnota. In de winkelnota zijn zeven doelstellingen beschreven met onderscheidene actiepunten. Een kort overzicht.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inzetten op totaalbeleving: o.a. opstellen marketingvisie, formatie Aanjaagteam, doorontwikkeling festivals en ondergeschikte horeca toestaan in kern centrum (o.a. Haarlemmerstraat en omgeving Nieuwe Rijn) 2. Leegstand tegengaan door een compacter winkelgebied: (o.a. toestaan galleries, ateliers en dienstverlening einde Haarlemmerstraat) 3. Intensieve inzet op aantrekken van bekende formules 4. Versterking onderscheidend vermogen: benoeming sfeer- en subgebieden 5. Werken aan een gunstig ondernemersklimaat: o.a. gemeentelijke dienstverlening, kennis&kunde bijeenkomsten 6. De binnenstad is goed bereikbaar: o.a. stimuleren van innovatie logistieke bevoorrading 7. Smart shoppen vergroot genot, gemak en gewin: o.a. kennisuitwisseling van online/offline verbindingen 	<p>De realisatie van de nota is afgelopen jaar echt op gang gekomen. Er is een Aanjaagteam gekomen dat acties coördineert. Het Aanjaagteam bestaat uit het Centrummanagement, winkeliers, gemeente, vastgoed, cultuur en horeca. Het Aanjaagteam heeft een Uitvoeringsplan afgestemd met de gemeente. De gemeente heeft 2,5 ton aan middelen gereserveerd voor de uitvoering. Eind 2019 is de campagne 'trakteer jezelf op Leiden' afgetrapt.</p>	<p>Als beschreven in de winkelnota.</p>
Katwijk aan Zee	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uitvoeren Masterplan (=autonoom visiedocument uit 2014): compact, compleet, comfortabel; o.a. herinrichting openbare ruimte, leegstand oplossen en sfeergebieden creëren 2. Professionaliseren samenwerking via BIZ / Platform Nieuwe winkelstraat 3. Aanbod afstemmen op doelgroep; doelgroepenonderzoek, gebruik maken omgeving (strand, Soldaat v Oranje, haven) 	<p>Een deel van het Masterplan is uitgevoerd. Sinds april 2018 is het winkelcentrum autovrij. De openbare ruimte is heringericht en er is een aangenaam verblijfsklimaat gecreëerd met extra terrassen. Daarnaast een sessie georganiseerd over de Nieuwe Winkelstraat. Deze heeft geleid tot plan om een BIZ op te richten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Versterken samenhang tussen verschillende functies in het gebied, bv. de paviljoens en terrassen met het winkelgebied. En de winkels in passage met de rest van het centrum. - Betere ov-verbindingen

			<ul style="list-style-type: none"> - Jonge bestuursleden voor in de winkeliersvereniging - Leegstand in passage - BIZ oprichten - Katwijk Marketing opgeheven, dat gaat een gat creëren
Voorschoten centrum	Geen eigen actieplan, verwijzing naar Taskforce Dorpscentrum.	Centrumplan Voorschoten vastgesteld, mede dankzij Taskforce Dorpscentrum.	Handhaven fietsvrije winkelstraat tijdens openingstijden winkels.
Winkelhof Leiderdorp	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upgrading uitstraling centrum 2. Collectieve gastvrijheid en loyaliteit vergroten 3. Aanbod aansluiten bij doelgroep 'Duurzaam' 	Vastgoedeigenaar Wereldhave is de belangrijkste stakeholder in het gebied. De parkeergarage is onlangs gerenoveerd. Er zijn verder geen grote/zichtbare veranderingen gepleegd. Wereldhave zou zich wel oriënteren op investeringen. Relatie met Actieplan is onbekend.	Wereldhave heeft de regie genomen over de gewenste promotie. De lokale winkeliersvereniging heeft zich daarom opgeheven. Gezien gewenste betrokkenheid/participatie kan dat als een stap achteruit worden gezien.
Oegstgeest Kempenaerstraat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Basis op orde en beleving (fysieke inrichting en veiligheid) 2. Marketing en communicatie (vergroten sfeer en beleving, en opzetten website) 3. Samenwerking (via bestaande BIZ, samen met Lange Voort en Dorpsmarketing) 	<ul style="list-style-type: none"> - De BIZ heeft een website in de lucht gekregen, deze website kan wel verbeterd worden. - Met de Lange Voort en Dorpsmarketing is regelmatig contact. De Sinterklaasintocht wordt samen met hen en Boerhaaveplein georganiseerd. Er is een campagne 'Terug naar Oegstgeest' waar de winkeliers aan bijdragen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Schoon houden centrum, afvalbakken ondergronds krijgen - Handhaving blauwe zone parkeren - Professionaliseren website - Toevoegen van niches als een eco supermarkt - Behoud gratis parkeren
Boodschappencentra			
Centrum Rijnsburg / Hoftuin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uitvoeren beheersplan (o.a. leegstand verminderen en eigentijdse uitstraling) 2. Professionaliseren samenwerking 3. Profileren 'sterktemakers' (= marketingsplan opstellen) 4. Positionering in relatie tot naburig winkelgebied Remise Rijnsburg 	Niet in relatie tot Uitvoeringsplan. Beheersplan heeft een tijd stil gelegen door een kruisend particulier initiatief.	<ul style="list-style-type: none"> - Parkeren is een euvel - Verbreding van assortiment bv. schoenenwinkel, noten- of kaasboer, opticien. - Vraag gaat uit naar kleine speciaal-winkels in plaats van grote ketens
Remise Rijnsburg (Koopcentrum Oegstgeesterweg)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uniforme uitstraling als boodschappencentrum (o.a. toevoegen verscluster, openbare ruimte aanpakken en uitstraling verbeteren). 2. Professionaliseren winkeliersvereniging, VVE oprichten 3. Positioneren t.o.v. Hoftuin 	Retailvisie heeft in eerste instantie geleid tot oprichting vereniging. Ook meer overleg met Hoftuin. Verder weinig van plannen terecht gekomen. Ook omdat de gewenste	<ul style="list-style-type: none"> - Parkeersituatie verbeteren - Bewegwijzering - Plannen Hoogvliet

		uitbreiding van Hoogvliet er (nog?) niet komt.	
Hoornespassage Katwijk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opstellen en uitvoer revitaliseringsplan (o.a. revitalisering passage, creëren verscluster bij supermarkt, aanbodverbreding (niet-dagelijks en horeca) 2. Professionaliseren samenwerking (o.a. BIZ onderzoek) 3. Profileren als 'overdekt verscentrum Katwijk' 	De revitalisatie van het winkelcentrum is onderdeel geworden van een brede gebiedsontwikkeling. Retailvisie heeft daar belangrijke aanzet in gegeven. Er is een verder uitgewerkt Actieplan opgezet door gemeente met winkeliers. Eind 2019 zijn de ideeën van bewoners verzameld.	Vastgelegd in Actieplan. In ieder geval opknappen en revitaliseren openbare ruimte. Onder andere gericht op verbeteren parkeren en laad- lossituatie.
Visserijkade Katwijk	Geen specifiek actieplan. Eigenaar is aan zet voor maken van revitaliseringsplan. Onder meer gericht op bereikbaarheid, parkeren, upgrade van de achterzijde en wonen boven winkels.	Geen veranderingen.	Supermarkt beraadt zich nog op uitbreiding, maar dat is fysiek-ruimtelijk een uitdaging.
Bosplein Katwijk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Versterking functie als boodschappencentrum (toevoegen dagelijks aanbod, vergroten supermarkt, terrasruimte creëren en uitstraling verbeteren) 2. Verkeersveiligheid en parkeer capaciteit 3. Samenwerking gemeente en vastgoed verbeteren 	Geen ontwikkelingen	Niet bekend
Melkweg Rijnsoever Katwijk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aanpak openbare ruimte (onderhoud) 2. Oprichten winkeliersvereniging 3. Communicatie bewoners en bezoekers; meer overleg 	Geen ontwikkelingen.	Niet bekend.
Hoofdstraat Valkenburg	<p>Onduidelijk welke locatie precies versterkt moet worden: Hoogvliet locatie of oude dorps hart. In samenspraak met ondernemers gekozen voor de laatste, mede gezien plannen Nieuw Rhijngeest en op vliegveld Valkenburg.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Uitstraling en profilering; o.a. herinrichting, parkeren en bewegwijzering 2. Haalbaarheidsonderzoek toekomstpotentie (bijzonder niet-dagelijks aanbod clusteren, of trekpleister voor toeristisch – recreatieve destination. 	Onderzoek vestiging weekmarkt op Hoogvliet locatie. Verder geen ontwikkelingen.	Toekomstige uitwisseling met nieuw-Valkenburg.
Centrum Zoeterwoude	<p>Voor de komst van Retailvisie heeft dorpskern een herstructurering gekregen. Met uitbreiding van supermarkt en komst van een vershof. Punten uit Actieplan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Visieontwikkeling compact centrum 2. Oprichten ondernemersvereniging, of vestiging BIZ 3. Profileren als '100% naturel dorpscentrum Leidse regio' 	De gemeente heeft veel geïnvesteerd in verdere planvorming. Onder meer met laten schetsen van stedenbouwkundige plannen. En besluit om maatschappelijk/cultureel centrum te vestigen op plek oude c1000. Met appartementen op de 1 ^e verdieping. Het voormalige Chinese restaurant is gesloopt ter verbetering van de ruimtelijke kwaliteit. Verder sessies en gesprekken om ondernemers te verleiden tot investeren. En bevragen van bewoners op gewenste	Organiseren ondernemers Kerkterrein betrekken bij centrum Parkeersituatie verbeteren Verbeteren gevels Bestemming grond voormalig Chinees Restaurant (kunstwerk stier, niets, horeca, wonen, etc.)

		ontwikkelingen. Heeft nog niet geleid tot gewenste dynamiek. Organisatie van ondernemers komt nog niet goed van de grond.	
Verde Vista Zoeterwoude	Plangebied nog in ontwikkeling. Samen met gemeente en ontwikkelingsmaatschappij is actieplan gegoten in 11-tal acties. Enerzijds van ruimtelijk-functionele aard en anderzijds organisatorisch. De acties hebben onder meer betrekking op het eventueel mogelijk maken van vergroting van het supermarktaanbod. Daarnaast is de mogelijke verplaatsing van de nabijgelegen, solitaire MCD supermarkt een belangrijk aandachtspunt.	Er is besloten geen grotere omvang van winkelgebied na te streven. Nieuwe bestemmingsplannen zijn in ontwikkeling voor het gebied. Gesprekken over mogelijke verplaatsing MCD supermarkt zijn nog lopende.	Ontwikkeling centrum.
Kopermolen Leiden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Door uitvoer revitaliseringsplan nieuwe 'vers-ondernemers' aantrekken 2. Marketingstrategie uitvoeren, inspelen op 'groen en blauwe doelgroep' 3. Verbeteren samenwerking winkeliers, eigenaar, wijkvereniging en gemeente 	Vastgoedeigenaar is aan de slag gegaan met de uitstraling van de winkels. Heeft investeringen gedaan en meer ruimte gecreëerd voor winkels met een versaanbod. Investeringsplan tijdelijk 'on hold' na bezwaren van een deel van de buurtbewoners.	Opstellen (aangepast) ontwikkelingsplan, met toevoeging wonen waarbij het park groen blijft.
Luifelbaan Leiden (5 mei plein)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verbeteren en uniformer maken uitstraling winkelcentrum 2. Professionaliseren samenwerking, o.a. onderzoek naar centrummanagement 3. Profileren 'de Luifelbaan heeft het' 	Samenwerking is op het zelfde niveau gebleven. Meerdere keren overleg gehad met de ondernemers om de gevels en luifels een uniforme uitstraling te geven.	Gevelbanden en -stempels beschilderen, lastig door versnipperd vve. Camerabeveiliging om auto's te weren op het plein
Diamantplein Leiden	Geen Actieplan. Integrale inzet geniet de voorkeur, beginnende bij participatief onderzoek door TNO. Onder meer op één lijn krijgen van twee verschillende plannen, organisatieversterking en verbeteren algehele sociale cohesie in buurt zijn aandachtspunten.	Er is een pilot regelluwe zone gestart met een looptijd tot 2020. Hierdoor kunnen bedrijven in het centrum meer bestemmingen met elkaar combineren: retail, horeca, dienstverlening. Overleg met andere ondernemers en omwonenden is een voorwaarde. De 'Proefbuurt' is een voorbereiding op de Omgevingswet. Het eerste initiatief is de vestiging van Broedplek De Ruwe Diamant. Een plek waar ondernemersinitiatieven met elkaar worden verbonden en ondersteund. De winkeliers willen de vereniging weer nieuw leven inblazen. Ook om aanspraak te maken op geld uit het Ondernemersfonds.	Plannen uit de wijk faciliteren.

Kooplein Leiden	Centrum nog in ontwikkeling bij opstellen actieplannen. Nieuwe vereniging van winkeliers moest zich nog vormen. In overleg besloten dat actieplan pas zinvol is als overleg met nieuwe eigenaren en huurders kan plaatsvinden.	Het winkelcentrum is in het voorjaar van 2017 officieel heropend. De winkeliersvereniging is opgericht en ontplooit initiatieven. Er worden muzikale evenementen georganiseerd ter versterking van de sfeer.	Het vertrek van de AH naar de overkant heeft mede geleid tot leegstand rondom het plein. Een Tanger-vestiging heeft het niet gered en is alweer vertrokken. Wel zijn er plannen voor verhuizing van de versmarkt en mogelijk de komst van horeca. Openbaar onderhoud en aantrekkelijkheid van het plein is een belangrijk aandachtspunt.
Stevensbloem Leiden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Basis op orde en bereikbaarheid (parkeren) 2. Professionaliseren samenwerking, o.a. onderzoek BIZ 3. Toevoegen ontmoetingsfunctie en evenementen 	Al voor de komst van de Retailvisie is gestart met grootschalige revitalisatie van het winkelcentrum. In 2016 is het centrum officieel heropend. De winkeliersvereniging is actief en investeert volop.	De afwikkeling van verkeersstromen inclusief parkeren is voor verbetering vatbaar. Afgaande op de laatste berichten wordt hier naar gekeken.
Lammenschansdriehoek Leiden	Driehoek is in Retailvisie benoemd als aankooplocatie voor dagelijkse boodschappen. Mede gezien nieuwbouwontwikkelingen. Strategische ruimte onder ROC gereserveerd door Plus supermarkt tot 2020. Vestiging van een supermarkt op die plek wordt in Uitvoeringsvoorstel niet gewenst geacht. Een andere plek zou beter zijn voor het plannen van een klein buurtcluster. Geen Actieplan gezien situatie.	De Plus onder in de plint bij het ROC is er in 2019 alsnog gekomen. In de supermarkt is ook een versplein ingericht.	Niet bekend.
Roomburgh IJsselkade Leiden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oplossen bussluis situatie (geen doorgang vanaf naburige Roomburg) 2. Compact en compleet ontmoetingscentrum (o.a. mogelijk vergroten Spar onderzoeken, verbeteren openbare ruimte) 3. Positionering in relatie tot planvorming Verde Vista 	In navolging van Diamantplein gestart met 'regelluwe zone'. Winkeliers willen vereniging nieuw leven inblazen.	Niet bekend.
Wagnerplein Leiden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Basis op orde en parkeren (o.a. onderhoud, toevoegen pinautomaat) 2. Professionalisering samenwerking en communicatie (vereniging oprichten, onderzoek BIZ) 3. Profileren (doelgroeponderzoek, onderlinge informatiedeling) 	Winkeliersvereniging is opgericht en komt periodiek bij elkaar. Er is geïnvesteerd in sfeerverlichting en kleine evenementen ter versterking van de sfeer.	Het voornemen is om het aantal parkeerplekken uit te breiden. Dit is ook opgenomen in het Ontwikkelperspectief Zuidwest als gewenst project. Nog niet gerealiseerd.
Heren/Doezastraat Leiden	Doezastraat is in Retailvisie opgenomen bij binnenstad. De Herenstraat niet, en werd ook niet toekomstbestendig geacht. Samen hebben de verenigingen in beide straten met succes voor de gemeenteraad bepleit dat ze als één geheel moeten worden gezien. Ze sluiten aan bij Centrummanagement. Maar profileren zich als	De Heren-Doezastraat is als apart gebied met eigen doelstellingen opgenomen in de winkelnota Leidse binnenstad. Uitvoering hiervan vindt plaats binnen dit kader	Vastgelegd in winkelnota Leidse binnenstad.

	<p>autonoom winkelgebied. De winkeliers hebben zelf een 20-tal actiepunten opgesteld. En er zijn afspraken gemaakt over een top 5. In Actieplan zijn deze punten geïntegreerd.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Uitvoer Top 5 en planning overige activiteiten 2. Professionaliseren samenwerking (o.a. oprichten vve, onderzoek BIZ) 3. Profilering 'Dorp in de stad – 100% bijzonder' 		
Lange Voort Oegstgeest	<ol style="list-style-type: none"> 1. Basis op orde en beleving (o.a. fietsen in voetgangerszone oplossen) 2. Marketing en communicatie (website, viering 50-jaar bestaan) 3. Samenwerking (met de Kempenaerstraat, met de gemeente, met Dorpsmarketing, onderling) 	<p>De vereniging investeert in het centrum zoals het al jaren heeft gedaan. Recent zijn er ideeën geformuleerd om het Irispark nadrukkelijker te betrekken bij het centrum. Samenwerking met omliggende winkelgebieden is beter geworden. En campagne 'terug naar Oegstgeest' wordt actief gebruikt. Gezamenlijke website gerealiseerd.</p>	<p>Fietsen in voetgangerszone blijft aandachtspunt</p>
Nieuw Rhijngeest Oegstgeest	Geen Actieplan.	<p>In 2018 is het winkelcentrum geopend. De winkelplint bevat een supermarkt, bakkerij, frietzaak, kapper, drogist en bloemenwinkel.</p>	Niet bekend.
Santhorst Leiderdorp	<p>Winkelcentrum stond aan vooravond van revitalisatie, o.a. uitbreiding supermarkt en verplaatsing winkels. Oud en nieuw gedeelte van het centrum worden daarmee beter met elkaar verbonden. In navolging van deze al voorziene acties is de volgende top 3 geformuleerd.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Basis op orde en beleving; bereikbaarheid en veiligheid vergroten 2. Professionaliseren samenwerking via BIZ 3. Verbinden on- en offline 	<p>Het actieplan is in een werksessie besproken door winkeliers en gemeente. Er wordt geïnvesteerd in het aantrekkelijk maken van de openbare ruimte (bloembakken plaatsen).</p>	<p>Voornemen was om BIZ per 1 januari 2020 op te zetten. Maar er is discussie over het gewenste tarief.</p>
Noord-Hofland Voorschoten	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kwaliteitsverbetering openbare ruimte (schoon, heel, veilig, parkeren) 2. Professionaliseren samenwerking (onderling en met gemeente) 	<p>Tussen 2016 en 2018 is het winkelcentrum grondig gerenoveerd. Met onder meer een uitbreiding van het aantal supermarktmeters.</p>	<p>Gemeente en ondernemersvereniging zijn met elkaar in gesprek over verbetering openbare ruimte en uitbreiden parkeren. Cofinanciering door ondernemers is daarbij gewenst.</p>
Veurseweg Voorschoten (Van der Valk versmarkt)	Geen Actieplan.	<p>Bij het hotel en de versmarkt is een wellnesscentrum gekomen, opening 2018.</p>	Niet bekend.

Bijlage 4 Uitvoering Actielijn B Plannen, realisatie en uitdagingen per locatie

In onderstaand schema bieden we overzicht van de plannen en resultaten per locatie. Deze gebieden zijn in de Retailvisie als niet toekomstbestendig bestempeld. De overkoepelende ambitie was om te onderzoeken of een transformatie van de winkelfunctie mogelijk was. Winkels zouden zich kunnen verplaatsen naar één van de toekomstbestendige locaties.

	SITUATIE / PLANNEN	REALISATIE
Asterstraat Katwijk	Omvat een supermarkt en een bakker. Als deze vertrekken verdwijnt ook de functie van detailhandel	Geen wijzigingen.
Boerhaveplein Oegstgeest	Oegstgeest had bij aanvang van de retailvisie aangegeven geen actieve inzet te plegen tot functiewijziging	Geen wijzigingen.
Hoge Rijndijk Leiden	Lintbebouwing met verspreide winkels – vooral woninginterieurzaken. Bij aanvang bleek weinig enthousiasme bij ondernemers om te verplaatsen. Zij zitten met opzet op een solitaire locatie.	Kleine fietsenzaak vertrokken. Verder geen noemenswaardige wijzigingen.
Rijnstraat Katwijk	Diverse ondernemers zitten niet te wachten op verplaatsing. De komst van supermarkt geeft bovendien weer dynamiek aan het winkelgebied. Bestuurlijk uitgesproken dat winkelgebied behouden blijft.	Uitbreiding van de supermarkt.
Van 't Hoffstraat Leiden	Onvrede over proces Retailvisie, winkeliers willen actief blijven op de locatie.	Lichte stijging van de leegstand.
Beatrixstraat Leiden	Corporatie De Sleutels twijfelde al langer aan toekomstbestendigheid winkelstrip en heeft de huur opgezegd. De panden komen tussen 2018 en 2020 vrij voor nieuwe doeleinden. De Sleutels gaat de panden transformeren naar woningbouw gezien druk op de woningmarkt.	Bijna alle winkels zijn verdwenen op een buurtsuper na (vertrek in 2020 voorzien).
Herenstraat Leiden	Aangesloten bij de Doezastraat en is meegenomen met actielijn A onder winkelgebied Leidse Binnenstad.	Goed draaiende winkelstrip, samen met Doezastraat rolmodel in de binnenstad.
Oranjegallerij Leiderdorp	Door de komst van de Lidl moet op den duur bestemming detailhandel komen te vervallen.	Er is een passief uitsterfbeleid. Zodra een winkel weggaat en er komt niet een soortgelijke winkel in wordt deze bestemming veranderd
Van Beethovenlaan	Ten tijde van retailvisie zelf al een oplossing bedacht voor de leegstand. Door panden op te splitsen en onderling te verhuizen is de leegstand opgelost.	Geen leegstand. Florerende winkelstrip.
Solitaire panden	Plannen verschillen per locatie.	Eén groot leegstaand pand – voorheen meubelzaak – in Noord is gesloopt. Op de locatie zijn woningen gebouwd. Verder slechts kleine wijzigingen. Van de 31 solitair gelegen winkels die in aanmerking kwamen voor relocatie is er slechts één vertrokken. Een faillissement is de oorzaak.

Bijlage 5 Uitvoering Actielijn C Plannen, realisatie en uitdagingen per locatie

In onderstaand schema bieden we overzicht van de plannen, realisatie en uitdagingen per locatie. De plannen zijn afkomstig van het Uitvoeringsvoorstel Retailvisie. De kolommen ernaast bevatten de opbrengsten van de gesprekken met winkeliers en gemeentelijk medewerkers aangevuld met beschikbare documentatie.

	PLANNEN	REALISATIE	UITDAGINGEN
De Baanderij	<ul style="list-style-type: none"> • De focus van dit plan ligt nu bij ontwikkeling van het ‘doelgerichte locatie’ deel van de Baanderij. Het heeft de voorkeur deze ontwikkeling op te pakken vanuit één gebiedsexploitatie. • Opgave korte termijn: uitwerken concreet plan met benoemen gebiedsprofielen en deelgebieden, aanwijzen kansrijk concentratiegebied, minimaal oppervlak behouden en herinrichting openbare ruimte en infrastructuur. • Voor lange termijn integrale en gezamenlijk (gemeente, eigenaren, gebruikers) gebiedsvisie uitwerken in een stedenbouwkundige visie, ruimtelijk functionele invulling en infrastructuur. Dit proces parallel opstarten aan korte termijn plannen. • Helderheid bieden over functionele ontwikkelingsmogelijkheden, inclusief woningcontingent en mogelijkheden voor alternatieve invulling. Uitvoeren van een programmastudie. En heldere afspraken vastleggen over programmatische invulling. • Voor korte termijn behoud huidige branche invulling conform de retailvisie en anticiperen op lange termijn ontwikkeling. 	Gesprekken gevoerd met de ondernemers over de toekomst van het gebied en mogelijke verplaatsing naar het terrein naast WOON.	Er loopt nu een traject voor een gebiedsvisie waarin de koers voor de herontwikkeling van het gebied wordt vastgelegd. Een gebied waar wonen, werken en recreëren gemengd worden.
WOON	<ul style="list-style-type: none"> • Blijvend werken aan profilering en positionering van het gebied. • Oppakken uitvoering gebiedsvisie Leiderdorp A4-zone, met prioriteit bij ruimtelijke inrichting, parkeren en verkeer. • De gebiedsvisie vertalen in een concreet uitvoeringsprogramma. • In dit programma acties toedelen naar deelgebieden die onafhankelijk van elkaar uitgevoerd kunnen worden. Dit vergroot de kans dat de verbetering daadwerkelijk ingezet gaat worden. • Eventueel aanstellen gebiedsmanager die uitvoering oppakt in opdracht van eigenaren/retailers. 	Na de retailvisie is er ook een gebiedsvisie A4-zone Leiderdorp opgesteld. Hierin wordt vermeld dat de actielijn C van de retailvisie ook uitgevoerd wordt. Er is een prijsvraag voor een nieuwe naam geweest voor de gebiedszone A4	Regelgeving vanuit de provincie is soms strenger dan die van de Leidse regio waardoor niet alle plannen mogelijk zijn om uit te voeren.

	<ul style="list-style-type: none"> • Benodigde voor- en deelonderzoeken zijn (aanreiken van tools): <ul style="list-style-type: none"> ○ Doelgroepenanalyse huidige situatie en potentieel, hoe woon-winkelen mensen. ○ Huisvestingsbehoefte retailers (binnen en buiten), voor verplaatsing, uitbreiding, indikking en locatie. Zowel voor retailers op WOON als daarbuiten. En mogelijke invulling overige voorzieningen van horeca en leisure. ○ Opstellen bid-book voor acquisitie nieuwe retailers. 		
Rijneke Boulevard	<p>Kernopgave: profilering en positionering van het gebied en ruimtelijke vertaling daarvan. Dit is nodig alvorens marketing en promotie verder wordt uitgewerkt.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitwerken concrete gebiedsvisie met drie thema's: doelgroepen, functionele invulling, ruimtelijke vertaling. • Uitgangspunten voor de gebiedsvisie is dat deze resulteert in een concreet uitvoeringsprogramma dat onafhankelijk van de omgeving gerealiseerd kan worden. • Benodigde voor- en deelonderzoeken zijn (aanreiken van tools): <ul style="list-style-type: none"> ○ Doelgroepenanalyse voor huidige situatie en potentieel, hoe woon-winkelen mensen. ○ Huisvestingsbehoefte retailers (binnen en buiten), voor verplaatsing, uitbreiding, indikking en locatie. Zowel voor retailer op Rijneke Boulevard als daarbuiten. En mogelijke invulling overige voorzieningen van horeca en leisure. ○ Een uitgewerkt ruimtelijk inrichtingsplan verticaal (gevels, zichtbaarheid en ruimtelijke structuur) en horizontaal (inrichting openbare ruimte, verkeer en parkeren). ○ Opstellen bid-book voor acquisitie nieuwe retailers. • Verhogen urgentie in de beleids- en visieontwikkeling van gemeente Alphen aan den Rijn inzake doelgerichte detailhandel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvullend onderzoek naar de Rijneke Boulevard laten doen. • Er is meer aandacht voor groen in het gebied en dit wordt ook gerealiseerd in samenwerking met de gemeente • Betere bewegwijzering en een nieuw logo. 	<p>Opvullen laatste leegstaande panden. Toevoegen van functies met ander bezoekmotief om klantenkring te vergroten.</p>
't Heen	<ul style="list-style-type: none"> • Actieve opstelling van de markt is gevraagd. • Gemeente is reactief, faciliterend en stuurt marktinitiatieven aan. Zij kan marktinitiatieven in de gewenste ontwikkelingsrichting aanmoedigen door toelatingsplanologie. • Aanscherpen van gebiedsvisie ten aanzien van clustergebied doelgerichte detailhandel, binnen het geheel van het bedrijventerrein. 	<p>Revitalisering bedrijventerrein 't Heen is opgezet om het gebied een opfrisbeurt te geven. Dit wordt eerste kwartaal van 2020 opgeleverd.</p>	<p>Het stimuleren van verplaatsing voor de herontwikkeling van het gebied.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleren van verplaatsing en herontwikkeling door actief meedenken van gemeente met marktpartijen. • Inzicht bieden in alternatieve invullingsmogelijkheden voor te verplaatsen detailhandel en eventuele bestemmingsplanverruiming in niet-detailhandelsfuncties. 		
Lammenschans	<ul style="list-style-type: none"> • De strategie heeft als leidende invalshoek: een stedelijke gebiedsontwikkeling, detailhandel is hieraan ondergeschikt. • Doorontwikkeling van het gebied is afhankelijk van initiatief van individuele stakeholders en marktpartijen. • Voortgang en realisatie wordt bevorderd door het gebied op te delen in deelgebieden, die onafhankelijk van elkaar ontwikkeld kunnen worden. • Gemeente werkt in gebiedsmanagement op individueel niveau samen met stakeholders de kansen en ontwikkelingsmogelijkheden uit. Concreet: rekenen en tekenen samen met eigenaren. Wat kan wel en wat kan niet. • Zet in op laag fruit en pak kansen die op korte termijn uitgevoerd kunnen worden. Dit geeft dynamiek waarop andere ontwikkelingen zullen aanhaken. 	Verstedelijking van het gebied zet gestaag door.	In nieuwe ontwikkelvisie wordt gesproken over schrappen van ventweg en parkeerplekken op het maaiveld. Ondernemers voelen dat de druk wordt opgebouwd.