Voortgangsrapportage Retailagenda 2018–2019

Retailagenda

juni 2019

Aan het rollen

De retail is aan grote veranderingen onderhevig, met nieuwe creatieve ondernemers en nieuwe businessconcepten, met het groeiend belang van duurzaamheid en digitalisering en internationalisering stuwen de veranderingen in de sector. Kijken we terug naar de afgelopen vijf jaar dan zien we dat het winkellandschap blijvend is veranderd. De concentratie van funshoppen in een steeds kleiner aantal grotere steden, de afnemende betekenis van winkelcentra in middelgrote steden en een beperking van de keuze in kleine kernen tot de dagdagelijkse boodschappen. De consument zit aan het roer. De aantrekkende economie geeft kansen aan nieuw ondernemerschap, meer beleving in de centra, internationaal toerisme en een groeiend bestedingspatroon, waardoor de sector de veranderingen kan absorberen. Niet zonder schade, getuige de faillissementen van zichtbare, grotere winkelketens én vele kleinere winkeliers die als mkb'er het hoofd niet meer boven water kunnen houden. Maar ook met heel veel creativiteit en elan; het is met bijna 10% van de werkgelegenheid een sector waarin veel mensen elke dag met passie werken.

De maatschappelijke effecten van de veranderingen hebben overheidsbemoeienis nodig gemaakt. Onder leiding van staatssecretaris Mona Keijzer is de publieke betrokkenheid ook in de afgelopen twee jaar getoond. Het heeft provincies en gemeenten gebracht in een actieve rol waarbij zij de transformatie van winkelgebieden faciliteren. Goede aanpakken zijn gedeeld in congressen, innovatiefestivals, intervisies en tal van workshops en werkbezoeken. We krijgen een beter inzicht in het reilen en zeilen in de sector door het systematisch verzamelen van informatie en het uitvoeren van onderzoek en kennisontwikkeling via het lectorennetwerk van hogescholen. De partners in de Retailagenda onderstrepen het belang van de publiek/private samenwerking. Zij hebben in de loop van de Retailagenda vertrouwen gekregen in elkaar; ze werken samen en spreken open over hun visie en belangen. Zij delen een gezamenlijk belang; het zodanig omgaan met de veranderingen dat ondernemers zich tijdig aanpassen en medewerkers opleiden die met plezier en trots in deze bedrijven willen werken. Innovatie is nodig en meer en meer is duidelijk dat de transitie ook vraagt om oplossingen in andere domeinen. Als het gaat om leefbaar houden van kernen zit de oplossing daarbij lang niet altijd in de retail; moeten we op weg naar een andere vlag op de lading?

In het tweede deel van 2019 werken we aan een visie op de toekomst. Hiervan hangt ook de toekomst van de Retailagenda en de inzet van te betrekken partners af. Is er blijvende grond voor een programmatische samenwerking van de publieke en private partners en wat moet dat dan inhouden? We werken scenario's uit en voeren verkennende gesprekken om de mogelijke agenda te doordenken. De samenwerking door laten rollen, daar is enthousiasme voor. Maar vraagt wel om een nieuwe voeding voor de agenda. Deze rapportage gaat over de uitgevoerde activiteiten in de periode van 2018 tot medio 2019. Als afsluiting van het lopende programma zullen we aanbevelingen en een toekomstvisie opstellen en daarover zullen we eind 2019 rapporteren.

Marijke van Hees
Voorzitter Retailagenda

Over de Retailagenda

De Retailagenda is een programma dat in maart 2015 is opgezet door het ministerie van Economische Zaken & Klimaat (EZK), samen met betrokken partijen – detailhandel, vastgoed, gemeenten en provincies – ten behoeve van de retailsector. Het gezamenlijke doel is het toekomstbestendig en aantrekkelijk maken van winkelgebieden in kernen en steden.

De Retailagenda is gestart als reactie op de grote structurele veranderingen in de retail die sterk zichtbaar werden met vele faillissementen en leegstand als gevolg. Deze veranderingen zijn van invloed op de leefbaarheid van stadcentra, dorpskernen en centrumgebieden. Aan de ene kant is er sprake van een teveel aan winkelmeters dat een nieuwe functie moet krijgen, aan de andere kant is er innovatiekracht nodig om aan de veranderende eisen van de consument te voldoen. Die slag kan alleen worden gemaakt als alle betrokken partijen samenwerken. De retailsector is van groot economisch en maatschappelijk belang. Alle betrokken partijen delen het gevoel van urgentie en de noodzaak om samen te werken aan vitale centra en binnensteden en het toekomstbestendig maken van de retailsector.

De eerste drie jaar is gewerkt aan de implementatie van een agenda met 21 actiepunten. In die periode zijn belangrijke stappen gezet. Het werk van de Retailagenda is daarom met ingang van 1 januari 2018 met twee jaar verlengd. De Retailagenda richt zich nu op de volgende vijf thema's:

1 Regionale afstemming
2 Lokale transformatie
3 Samen investeren
4 Human Capital Agenda
5 Kenniscreatie en Innovatie

De vijf thema's zijn onderling met elkaar verbonden. Regionale afstemming en lokale transformatie hebben een directe impact op het winkellandschap. Investeringen in winkelvastgoed zijn een voorwaarde voor lokale transformatie en het realiseren van de duurzaamheidsdoelen. De thema's Human Capital Agenda en kenniscreatie & innovatie raken de gehele winkelsector.

Daarnaast zien we drie belangrijke onderwerpen die dwars door alle thema's heen spelen en bepalend zijn voor de te verwachten ontwikkelingen in de sector: *digitalisering, internationalisering/Europa* en *duurzaamheid*. Voor een toekomstbestendige retailsector zijn deze drie doorsnijdende onderwerpen belangrijke randvoorwaarden.

www.retailland.nl

Thema Regionale afstemming

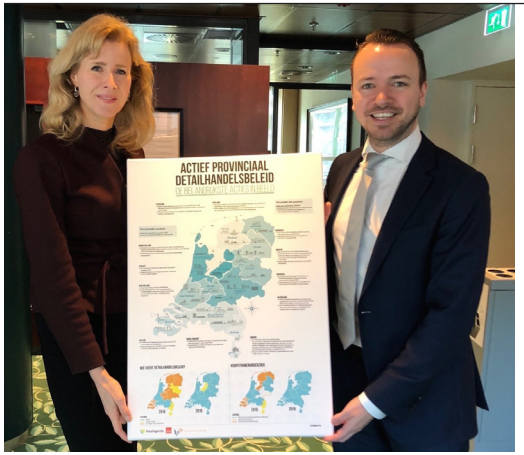
Belang van regionale afstemming

De zoektocht naar vernieuwing en innovatie, maar ook de leegstandsopgave in de detailhandel manifesteert zich veelal op lokaal niveau: in binnensteden, in kernen en in de periferie. De sleutel om hier gericht aan te werken ligt echter vaak op regionaal niveau. Om te zorgen voor vitale kernen, bruisende binnensteden en een gezonde winkelstructuur staan gemeenten voor de lastige opgave om duidelijke keuzes te maken. Welke winkelgebieden zijn kansrijk en toekomstbestendig? En in welke gebieden is consolidatie of afbouw nodig? De problemen die daarbij op lokaal niveau spelen, overstijgen de gemeentegrenzen en hebben impact op de regio. Het is dan ook noodzakelijk om keuzes te maken vanuit een breder economisch perspectief en daarbij ook te kijken naar andere ruimtelijke functies zoals wonen, werken, cultuur en verblijfsrecreatie.

De provincies voeren de regie over de regionale economie. De wijze waarop zij deze verantwoordelijkheid invullen, kan zeer verschillend zijn. Deze hangt onder meer af van de aard en urgentie van de maatschappelijke opgave, maar ook van de provinciale sturingsfilosofie. Maatwerk en samenwerking met andere stakeholders, - zoals naastgelegen provincies, gemeenten, ondernemers en vastgoedzijn noodzakelijke voorwaarden om tot een goede regionale afstemming te komen.

Resultaten en activiteiten 2018 – heden

KANSENKAARTEN PROVINCIES. Aan de hand van twaalf bestuurlijke overleggen met de gedeputeerden van alle provincies hebben de Retailagenda en partner NRW inzichtelijk gemaakt waar provincies met hun regionale afstemming van het detailhandelsbeleid staan en welke kansen er op dit gebied nog liggen. De resultaten van de gesprekken zijn samengevat in zogenaamde 'kansenkaarten' voor elke provincie. Op 20 februari 2019 zijn de hoogtepunten op dit dossier overhandigd aan staatssecretaris Keijzer.



Provincies boeken vooruitgang bij aanpak winkelleegstand

Provincies hebben zich de afgelopen collegeperiode actief ingezet om regionaal detailhandelsbeleid te bevorderen om zo leegstand van winkels tegen te gaan. Op 20 februari 2019 hebben de gezamenlijke provincies staatsecretaris Keijzer geïnformeerd over de belangrijkste acties die zijn ondernomen.

SANERING PLANCAPACITEIT. Er wordt gewerkt aan het project 'Handreiking voor het saneren van plancapaciteit in bestemmingsplannen'. Het doel is inzichtelijk te maken hoe gemeenten overtollige en ongewenste meters juridisch kunnen schrappen zonder planschade. De handreiking komt in 2019 beschikbaar.

REGIODEAL VITALE BINNENSTEDEN. In september 2018 is een Regiodeal ingediend voor het thema Vitale binnensteden bij het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit. De aanvraag is, ondanks brede steun van betrokken partijen, helaas niet gehonoreerd. De Retailagenda heeft zich aangesloten bij de toegekende regiodeals Parkstad en de Achterhoek. De Retailagenda is betrokken bij het opstellen van het actieplan van regio Parkstad, dat een RetailDeal gesloten heeft om uitdrukking te geven aan het bestuurlijk commitment om met deze opgave aan de slag te gaan.

BIJEENKOMSTEN. De Retailagenda organiseert uiteenlopende bijeenkomsten voor gedeputeerden en wethouders:

- → In vier provincies zijn bestuurlijke bijeenkomsten voor wethouders georganiseerd en is een uitgebreide toelichting gegeven op het thema regionale afstemming.
- → In de tweede helft van dit jaar wordt een bestuurlijke bijeenkomst georganiseerd over faillissementen in de retail en welke impact dit kan hebben op gemeenten.
- → Tevens wordt er een provinciale vastgoedtafel georganiseerd waarin provinciale bestuurders kennis en behoeften uitwisselen met de vastgoedsector.

LEIDRAAD RISICO-INVENTARISATIE DIENSTENRICHTLIJN. Er is een beknopte leidraad *Risico-inventarisatie Dienstenrichtlijn* opgesteld om gemeenten en provincies te helpen de juiste stappen te zetten als sprake is van een vestigingsbeperking in het bestemmingsplan. In samenwerking met ministerie van BZK, EZK, IPO en VNG wordt een uitgebreide handreiking opgesteld die later dit jaar wordt gepubliceerd. Stichting Detailhandelsfonds heeft hier een financiële bijdrage aan geleverd.

INTERVISIE REGIONALE AFSTEMMING. Er heeft een intervisie plaatsgevonden voor zeven regio's om lessen rondom regionale bestuurlijke samenwerking met elkaar te delen. Dit wordt verwerkt in een 'Roadmap bestuurlijke afstemming' die landelijk wordt gepresenteerd.

UNIFORME KOOPSTROMEN. Provincies werken samen aan het uniform meten van koopstromen. Het doel van dit afsprakenkader is om betrouwbare en vergelijkbare koopstroomgegevens per provincie te verzamelen, zodat deze op landelijk niveau met elkaar kunnen worden vergeleken.

Publicatie *Risico-inventarisatie Dienstenrichtlijn*

Hoe ga je als gemeente om met de Dienstenrichtlijn? De Retailagenda heeft een beknopte risico-inventarisatie uitgebracht om gemeenten te helpen de juiste stappen te zetten als sprake is van een vestigingsbeperking in het bestemmingsplan.

Bestuurlijke bijeenkomst provincies

Regionale afstemming moet zorgen voor evenwichtige verhoudingen binnen een verzorgingsgebied, maar voor veel gemeenten is dit nog een brug te ver. De Retailagenda heeft een bezoek gebracht aan alle provincies om op de urgentie te wijzen van regionale afstemming.

In de provincies Zuid-Holland, Noord-Holland, Utrecht en Overijssel zijn een aantal informatieve bijeenkomsten georganiseerd voor alle wethouders.

Thema Lokale transformatie

Belang van lokale transformatie

Veel steden verliezen hun centrumfunctie door trends zoals online winkelen, vergrijzing en schaalvergroting. De wensen van de consument veranderen: de consument kiest voor funshoppen en beleving in de grotere buurgemeente. Hij wil niet meer alleen winkelen, maar is op zoek naar een leuke tijd: van 'place to buy' naar 'place to be'. Hij verwacht een hoge omgevingskwaliteit, met meer groen en gezellige straten en pleinen. Spannender en verrassender. Het centrale winkelgebied is daardoor te groot, met groeiende leegstand als gevolg.

Daarnaast moeten steden investeren om klimaatbestendig en 'Paris-proof' te worden. Ieder (winkel)gebied kent eigen kansen en bedreigingen en vraagt daarmee om een eigen aanpak, gedragen door alle stakeholders: overheden, ondernemers in detailhandel, horeca, cultuur en andere centrumfuncties, vastgoedeigenaren en bewoners.

De doelstelling voor het thema lokale transformatie is het versnellen van de lokale transformatie om te komen tot compacte, comfortabele (gastvrij), complete (inclusief horeca, cultuur etc.) en duurzame (winkel-)gebieden. De betrokkenheid van overheden is hierbij noodzakelijk, daar 'de markt' het niet zelf of in het gewenste tempo kan oplossen. De opgave is groot en complexen kan alleen slagen als publieke en private partijen nauw samenwerken.

Resultaten en activiteiten 2018 – heden

RETAILDEALS. De gemeenten Woerden en Oosterhout hebben in 2018 een RetailDeal getekend. In maart 2019 hebben de gemeenten Coevorden, Gorinchem, Gennep, Weststellingwerf en Parkstad Limburg (bestaande uit de gemeenten Heerlen, Kerkrade, Landgraaf, Beekdaelen, Brunssum, Voerendaal en Simpelveld) een RetailDeal gesloten. Rotterdam is voornemens nog dit jaar een RetailDeal te tekenen. In totaal hebben nu 158 gemeenten, 7 regio's en 12 provincies nu een RetailDeal.

BEWUSTWORDING. Er is continu gewerkt aan de bewustwording en urgentie van het belang van transformatie van leegstaand of verouderd winkelvastgoed naar andere functies. Onder meer door het thema transformatie te agenderen bij wethouders van de G40, PMG, provinciale bijeenkomsten en intervisies. Daarnaast draagt de Retailagenda bij aan het thema lokale transformatie van de bestuurlijke netwerkdagen van de G40 en PMG. Aan bod komen onderwerpen zoals leegstand, flexibiliteit regelgeving, faciliterende rol gemeenten, bevoorrading en parkeren.

PROEFTUINEN. Om inzicht te krijgen in hoe de transformatie-opgave kan worden versneld is gestart met drie proeftuinen. In de gemeenten Gorinchem, Helmond en Gennep worden twee tot vier procesinterventies gedaan. Enerzijds om tot generieke inzichten te komen (de lessons learned) en anderzijds om per proeftuin een lokaal advies voorknelpunten te kunnen geven, zodat een versnelling van de lokale transformatieopgave kan plaatsvinden.

Er zijn 158 gemeenten met een RetailDeal, zeven regio's en twaalf provincies

GESPREKKEN GEMEENTEN. In het kader van het proeftuinenproject zijn met 25 gemeenten intensieve gesprekken gevoerd. De input van deze gesprekken wordt mede gebruikt om het bestaand instrumentarium aan te scherpen. Er zijn een groot aantal gesprekken gevoerd met gemeenten om te inventariseren waar een gemeente staat en behoefte aan heeft, maar ook om ze kennis aan te bieden en inzicht te geven in de lopende projecten, initiatieven en in te zetten instrumentaria.

REVIEWTEAM LOKALE TRANSFORMATIE. Een onafhankelijk reviewteam wordt ingezet om bij 10 tot 15 gemeenten een schouw te verrichten, waarbij met een integrale blik naar de lokale transformatie-opgaven gekeken wordt. Het reviewteam bestaat uit experts uit een groot aantal vakgebieden die essentieel zijn bij een succesvolle transformatie. Denk hierbij aan horeca, citymarketing, woningcorporaties, vastgoed detailhandel, de kwaliteit van ondernemers, de culturele sector et cetera. De lessons learned zullen samen met de resultaten uit de enquête lokale transformatie worden verwerkt in een publicatie.

ENQUÊTE LOKALE TRANSFORMATIE. Onder de 158 RetailDeal-gemeenten wordt een enquête gehouden om de ervaringen over het transformatieproces in beeld te krijgen. Wat zijn lokaal de succes- en faalfactoren? Een dergelijke enquête gaat ook naar de experts, die zich met de lokale transformatie bezighouden.

HANDREIKING TRANSFORMATIE. De Retailagenda bundelt najaar 2019 alle bij de projecten opgedane kennis tot een handreiking met een palet van instrumenten om de lokale transformatie verder te brengen, toegespitst op de verschillende fases van transformatie waar gemeenten in zitten.

Reviewteam lokale transformatie

De Retailagenda wil een versnelling van de transformatie stimuleren. Hiervoor is de Retailagenda gestart met een reviewteam Lokale transformatie. Het team bestaat uit experts uit een groot aantal vakgebieden die essentieel zijn bij een succesvolle transformatie. Denk hierbij aan horeca, citymarketing, woningcorporaties, vastgoed detailhandel, de kwaliteit van ondernemers, de culturele sector et cetera. Het reviewteam gaat lokaal op onderzoek bij meerdere gemeenten. Deze gemeenten liggen verspreid over het land en vormen een dwarsdoorsnede van de Nederlandse gemeenten. De komende maanden wordt een uitvoerige analyse gemaakt van alle relevante facetten van het transformatieproces. De do's en don'ts worden in kaart gebracht en later dit jaar met alle Nederlandse gemeenten gedeeld.

Thema Samen investeren

Belang samen investeren

Tijdens het transformatieproces dat de Nederlandse retail doormaakt hebben partijen elkaar harder dan ooit nodig om de binnensteden vitaal en toekomstbestendig te maken. Dat vraagt om een gezamenlijke inspanning van alle betroken partijen en begrip voor elkaars positie en belangen. De vastgoedsector, als investeerder en als eigenaar van winkelvastgoed, speelt in dat samenspel een belangrijke rol.

Vitale binnensteden zijn belangrijk voor Nederland, maar verdienen ook een prominentere plek op de Europese agenda. Ook binnen Europa ontstaat meer interesse voor het belang van de Europese binnensteden, die steeds verder onder druk komen te staan. De Retailagenda spant zich in om het thema retail een vaste plek te geven op de Brusselse agenda.
Investeren is ook nodig om de klimaatdoelen te realiseren. Marktpartijen uit de vastgoedsector en de retail nemen hiertoe samen met banken, beleggers en de Rijksoverheid het voortouw bij het energiezuinig maken van de sector.

Resultaten en activiteiten 2018 – heden

ONDERZOEK WERKING HUURMARKT RETAIL. Om inzicht te krijgen in de tegenstrijdige opvattingen over de werking van de huurmarkt in de retail is in 2018 gestart met een onderzoek. In overleg met de sector en allerlei deskundigen is eerst vooronderzoek gedaan om de onderzoeksvraag scherp te krijgen, waarna in 2018 het eigenlijke onderzoek is gestart en een deskundige Begeleidingscommissie is aangesteld. Het onderzoek 'werking huurmarkt retail' wordt in medio 2019 afgerond. De resultaten worden gemeld aan de Tweede Kamer en zullen op bestuurlijk niveau worden gedeeld. Daarnaast wordt een expertbijeenkomst georganiseerd waarbij de aanbevelingen richting partijen centraal staan.

ONDERZOEK HAALBAARHEID HUUROVEREENKOMSTENREGISTER KADASTER. Kleinere winkeliers lijken door een structurele kennisachterstand ten opzichte van ketenpartijen en grotere verhuurders ook een structureel slechtere positie op de huurmarkt te hebben dan grotere huurders. Eind 2017 is het Kadaster gestart met een onderzoek naar de haalbaarheid van een huurovereenkomstenregister om te voorzien in deze kennisachterstand. Hierbij is ook nadrukkelijk onderzocht of de mkb-ondernemer gebaat is bij het aanreiken van kennis alleen.
De conclusie van de haalbaarheidsstudie is dat een huurovereenkomstregister een te zwaar middel blijkt om deze kennisachterstand te dichten en is bovendien onvoldoende effectief. Kleinere winkeliers zijn meer gebaat bij daadwerkelijke ondersteuning bij het vernieuwen van hun huurovereenkomst. Met de brancheorganisaties wordt gekeken welke rol zij hierbij kunnen vervullen. Het onderzoek van het Kadaster is voorjaar 2019 afgerond.

DUURZAAMHEID EN KLIMAAT IN DE RETAIL. In samenwerking met het Platform Duurzaam Winkelvastgoed hebben de voorlopers in de retail, vastgoed, detailhandel en banken voor de gehele retailsector een roadmap ontwikkeld. Deze maakt duidelijk wat nodig is om de klimaatdoelen van Parijs in 2040 te halen en welke kansen en belemmeringen er zijn en biedt een planning die de vereiste stappen over de tijd verdeeld tussen nu en 2040.

VASTGOEDTAFEL. Door het organiseren van een Vastgoedtafel wil de Retailagenda verkennen wat landelijke partijen kunnen doen om onderling begrip te vergroten en het leggen van contacten ondersteunen, versnellen en versterken.

Retail en binnensteden in Europa

BRUISENDE BINNENSTEDEN OP DE EUROPESE AGENDA. In 2018 werd het project Retaillink afgerond, waarin Europese binnensteden van elkaars aanpak leren met betrekking tot het terugdringen van winkelleegstand. Tijdens het meerdaags Europees congres in Hoogeveen was ook staatssecretaris Keijzer van EZK te gast. Hier ontstond het idee om met name middelgrote Europese binnensteden beter te agenderen op de Urban Agenda. De Retailagenda heeft meegewerkt aan een position paper *Vitale binnensteden* die wordt ingebracht bij de Europese Commissie (EC), het voorzitterschap van Roemenië en Duitsland en binnen het Urban Agenda-netwerk.

HERNIEUWDE AANDACHT VOOR RETAIL BIJ DE EUROPESE COMMISSIE. In april 2018 is de EC naar buiten gekomen met haar Mededeling Retail. Dit geeft kansen voor initiatieven die erop gericht zijn om landen te laten kennismaken met elkaars beleidspraktijk en hieruit best practices af te leiden. De Retailagenda neemt actief deel aan discussies die de mededeling op gang brengt.

NEDERLAND ALS SHOWCASE VOOR EUROPA. Om de Nederlandse praktijk dichterbij de spelers in Brussel te brengen en begrip voor onze werkwijze te creëren worden Brusselse spelers na de zomer uitgenodigd voor een werkbezoek. Met een bezoek aan een Nederlandse stad en enkele bedrijven willen we laten zien hoe Nederlandse regelgeving, onder andere op het gebied van ruimtelijk ordening, voor retail en de steden in de praktijk uitwerkt.

Thema Human Capital Agenda

Belang van Human Capital Agenda

De technologische en demografische ontwikkelingen waar de retailsector mee te maken heeft, gecombineerd met toenemende internationalisering, vergen een heroriëntatie op de arbeidsmarkt en de skills die nodig zijn. Dat geldt zowel voor fysieke winkels, webwinkels als voor multichannelretailers. Naast goed gastheerschap is in de retailsector kennis van nieuwe (digitale) technologieën essentieel. Het vraagt investeringen van werkgevers, werknemers, brancheverenigingen en vakbonden, onderwijs- en kennisinstellingen en overheden om de nieuwe en noodzakelijke competenties te ontwikkelen.

De overkoepelende doelstellingen en uitvoeringslijnen vanuit de Human Capital Agenda zijn:

- → het realiseren van een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt;
- → het opleiden van de innovatieve professional, vakman of vakvrouw;
- → het bevorderen van een 'leven lang ontwikkelen';
- → het versnellen en vergroten van het innovatievermogen van bedrijven.

HCA is bij uitstek een netwerkconcept. Vanuit een agenderende, aanjagende en faciliterende rol wordt met alle relevante partijen samengewerkt. Het gezamenlijk doel van alle betrokken partners is om toekomstbestendig beroepsonderwijs en innovatie van de beroepspraktijk binnen de retailsector te realiseren. Kruisbestuiving en coördinatie van al deze initiatieven is heel belangrijk. Hier wil de Retailagenda een aanjager zijn. Hierbij is ook de samenwerking met het Retail Innovation Platform van belang, waarbij meer dan twaalf kennisinstellingen praktijkgericht onderzoek doen naar retail innovatie, zodat retailers hun kennis kunnen vergroten. Daarnaast worden zes concrete projecten uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de Retailagenda, die grotendeels door het bedrijfsleven (Stichting Detailhandelsfonds) worden gefinancierd.

Resultaten en activiteiten 2018 – heden

1 **FUTURE PROOF RETAIL**. In living labs worden door studenten van hbo's en mbo's concrete businessvraagstukken onderzocht en uitgevoerd over hoe je onderneemt in de nieuwe retailcontext, en wat dit betekent voor human capital. Er wordt hierbij samengewerkt met ondernemers, gemeenten en centrummanagement. In de eerste ronde zijn zes labs gestart, er zijn inmiddels nog vijf nieuwe labs opgezet. Aan de hand van de resultaten wordt een beschrijving opgesteld van de noodzakelijke skills van werkgevers en werknemers. Daarnaast worden instrumenten ontwikkeld voor werkgevers en werknemers om hun competenties te verbeteren en voor gemeenten om lokale retail te ondersteunen.

2 **CENTRUMMANAGEMENT ACADEMY**. Om het aantal goed gekwalificeerde centrummanagers te vergroten is de Centrummanagement Academy (CMA) opgericht. Inmiddels is de derde groep gestart met de opleiding. Ter ondersteuning van de centrummanagers zijn twee online platforms gerealiseerd: een leer- en communicatieplatform. Daarnaast zijn op vier verschillende niveaus de beroepscompetentieprofielen voor centrummanagers opgesteld en onderdeel gemaakt van het *retail qualification framework* (RQF).

Er wordt gestart met een Coach Café waar (oud-)deelnemers kennis en ervaring kunnen uitwisselen om zo het niveau op peil te houden. Provincies kunnen partner worden van de CMA en de opleiding voor centrummanagers uit hun provincie financieren. Dit wordt inmiddels gedaan door vier provincies.

3 **YOUFIT@RETAIL**. Om het leven lang ontwikkelen in de retail te stimuleren is het project Youtfit@retail gestart. Dit platform biedt medewerkers praktisch tips en hulp bij loopbaanvraagstukken en ondersteunt ondernemers met hun loopbaanbeleid, via de website kunnen medewerkers ook zelf aan de slag.

- → Er zijn tientallen coachingstrajecten en honderden e-coachingtrajecten gestart en afgerond. Voor werkgevers en werknemers zijn training- en workshopprogramma's ontwikkeld, die verder

worden opgeschaald. Youfit@retail geeft presentaties aan hr-medewerkers en -afdelingen van grote formules (zowel food als non-food). Het doel is dat steeds meer mensen regie leren nemen over hun loopbaan.

- ➜ Er is in samenwerking met Saxion Hogeschool en de Haagse Hogeschool onderzoek gedaan naar de attitude van medewerkers inzake leven lang ontwikkelen. De resultaten worden medio 2019 gepresenteerd.
- ➜ Youfit@retail werkt nauw samen met diverse partners zoals: UWV, loopbaanadviseurs, trainingsbureaus, werkgevers en brancheverenigingen zoals INretail, Vakcentrum, Dibevo, VGT en KNDB.

4 E-ACADEMY. De e-Academy ontwikkelt een leerportaal voor de e-retail met een voor ondernemers kosteloos basisaanbod van e-learnings voor startende en gevorderde e-commerce professionals op hbo-niveau die hun vakkennis verder willen aanscherpen en verbreden. Drie van de tien geplande modules zijn inmiddels live: *conversion rate optimization* (CRO), *e-customer journey* en de e-learning Wet en regelgeving op het gebied van e-commerce en hebben oinmiddels 1200 mensen bereikt.

5 HET RETAIL QUALIFICATION FRAMEWORK. In het *retail qualification framework* (RQF) staan alle voorkomende beroepscompetentieprofielen en beroepskwalificaties beschreven. Ze dienen als referentie voor het opleiden en scholen van professionals voor de sector. Het RQF biedt houvast in de 'war on talent', zowel voor nieuw te werven talent, als talent dat al binnen is en dat zich verder wil ontwikkelen. De site wordt goed gevonden en geraadpleegd. Het RQF wordt steeds van updates voorzien en nog verder uitgebreid, bijvoorbeeld met e-retail en logistieke functies.

6 VEILIG WERKEN IN DE WINKEL. Onder de paraplu van de HCA zal er het komende jaar gewerkt worden aan nieuwe micro-learning modules en groepstrainingen waar deelnemers een erkend certificaat voor kunnen behalen. Daarnaast komt er een interactieve website waar alles op het gebied van veiligheid in de winkel op te vinden is en wordt gewerkt aan een online magazine.

← Campagnebeeld learning modules *Veilig werken in de winkel*

Thema Kenniscreatie en innovatie

Belang kenniscreatie en innovatie

Economisch herstel is niet de redding voor de retailsector. Veranderingen in consumentengedrag, demografie, concurrentie en technologie hebben veel meer invloed op de sector dan de golven van de economie. Bovendien zijn deze veranderingen veel structureler van aard. Met name kenniscreatie en innovatie vormen de basis voor een sector die toekomstbestendig en aantrekkelijk is en blijft. Op allerlei plaatsen – op straatniveau, in winkelgebieden, bij retailers en bij lokale overheden – en met inzet van uiteenlopende nieuwe methoden vindt (digitale) innovatie in de retail plaats. Met investeringen in nieuwe en gedeelde kennis en het stimuleren van innovatie wil de Retailagenda hierop inspelen.

Resultaten en activiteiten 2018 – heden

INTERVISIES 2018. In 2018 zijn er zeven intervisiesessies geweest over verschillende thema's zoals: lokale en regionale samenwerking (Haarlem), branding van je centrum/winkelgebied (Beverwijk), loyaliteit (Arnhem), de gastvrije binnenstad (Zoetermeer), de compacte binnenstad (Hardenberg), innovatie (Roermond), het bepalen van je DNA en merkbelofte/DNA (Hilversum).

Het doel van deze sessies is de kennis van stakeholders verrijken vanuit praktijkervaringen. Deze sessies worden gewaardeerd door de deelnemers en krijgen in 2019 een vervolg met andere relevante thema's die spelen in winkelgebieden.

INTERVISIES 2019. Dit jaar worden nog eens zes intervisies gehouden over vastgoed & transformatie (Tilburg), slimme distributie en je eigen online platform (Pijnacker-Nootdorp), betere bereikbaarheid (Arnhem), succesvolle subsidies (Veenendaal), big data (Apeldoorn) en de betrokkenheid van het grootwinkelbedrijf.

PILOT GASTVRIJE BINNENSTAD. In 2018 is gestart met het retailinnovatielab Gastvrije Binnenstad in Zoetermeer, Meppel, Eindhoven en Hilversum. Doel is winkelgebieden gastvrijer te maken door verschillende trainingsprogramma's voor ondernemers en andere stakeholders die actief zijn in een winkelgebied. In april 2019 zijn de resultaten gepresenteerd in de publicatie *Gastvrije binnensteden: successen en lessen*.

RETAILCHALLENGES. In 2018 is een retailchallenge uitgezet waarbij gemeenten en stakeholders thema's konden aangeven om uit te werken in de retailinnovatielabs die de Retailagenda organiseert. De thema's met de meeste animo waren het opzetten van een loyaliteitsprogramma, branding en positionering winkelgebieden aam de hamd van sociale meerwaarde, stadsdistributie-smart city en nieuwe retail- en businessconcepten. Voor deze labs zijn eind 2018 startsessies geweest met de potentiële deelnemers om de haalbaarheid in kaart te brengen.

RETAILINNOVATIELABS. Begin 2019 zijn de thema's voor de retailinnovatielabs concreet uitgewerkt in een landelijke en lokale aanpak en zijn de labs opgestart. Het gaat om daarbij om:

- → Loyalty (Gouda, Roosendaal, Arnhem en Woerden).
- → Smart distributie en *Buy local* (Hilversum, Pijnacker-Nootdorp, Purmerend, Roosendaal en Spijkenisse).
- → Merkstrategie en Sociale meerwaarde (Hilversum en Uden, meer gemeenten volgen nog).

Eind 2019/begin 2020 worden de *lessons learned* opgehaald uit de labs en opgeschaald zodat andere winkelgebieden ook met de thema's aan de slag kunnen.

KENNISPLATFORM RETAIL INSIDERS. Om kennis te delen is vanuit de Retailagenda een actieve bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het kennisplatform Retail Insiders. Dit platform is begin 2019 gelanceerd door INretail en Thuiswinkel.org. Hier komt alle kennis, data en inspiratie voor de sector bij elkaar. De Retailagenda heeft een inhoudelijke bijdrage geleverd om de site te voorzien van kennis en inspiratie. Dit jaar is er ingezet op het optimaliseren voor de provincie met onder andere data over koopstromen en plancapaciteit.

EXPERTGROEP SHOPPING TOMORROW. De Retailagenda neemt deel aan relevante expertgroepen van Shopping Tomorrow zoals 'Innovatie in winkels', 'City distribution' en 'Connected stores'. De samenwerking heeft onder meer geresulteerd in de publicatie *Samen investeren in succesvolle winkelgebieden* op basis van het van het rapport *Future Retail City Center* over het succesvol implementeren van ondernemerscollectieven.

PUBLICATIES. De kennis en ervaring die de Retailagenda opdoet in projecten, onderzoeken, living labs en samenwerkingen met partners wordt zoveel mogelijk gedeeld en verspreid. Dat heeft in 2018 en 2019 onder andere geleid tot de publicaties die op de volgende pagina vermeld worden.

Publicaties

Toolkit sociale meerwaarde, merkstrategie voor succesvolle winkelgebieden
De toolkit biedt stakeholders van een winkelgebied concrete stappen voor het ontwikkelen van en een gezamenlijke visie die de sociale waarde van een winkelgebied versterkt en de reputatie van een winkelgebied verbetert.

Samen investeren in succesvolle winkelgebieden
In vrijwel alle Nederlandse binnensteden zijn collectieven van gemeenten, ondernemers en vastgoed actief om de consumententrekkracht en de verblijfswaarde van het winkelgebied te verhogen. Aan de hand van 21 praktijkvoorbeelden uit binnen- en buitenland zijn de succesfactoren van collectieven in beeld gebracht.

Lokale helden: wie zijn ze en wat hebben ze nodig?
Gemeenten en winkelgebieden hebben er baat bij om kleine, authentieke en innovatieve ondernemers te herkennen en te helpen uitgroeien tot gezonde ondernemingen. Maar hoe? De Haagse Hogeschool deed onderzoek.

Succesvol innoveren in winkelgebieden
Veranderingen in de retail zorgen voor nieuwe uitdagingen en kansen. Deze publicatie voor retail professionals laat op praktische wijze zien hoe innovatie kan worden gestimuleerd, wat je kunt leren van anderen, hoe je zelf kunt innoveren en met wie, en hoe je om kunt gaan met retailinnovatie in je stad of winkelgebied."

De meerwaarde van innovatieve technologie in de retail
De retailsector wordt overspoeld met met retailoplossingen die de ondernemer meer omzet beloven. Maar welke technologie maakt die belofte ook echt waar? De expertgroep 'Innovative Retail Technology' van Shoppingtomorrow ging op onderzoek uit en brengt aan de hand van praktijkcases op een rij wat écht werkt.

Gastvrije binnensteden: successen en lessen
Winkelgebieden moeten continu in ontwikkeling blijven om hun eigen relevantie te waarborgen. Enkel een divers winkelaanbod is al lang niet meer genoeg om je te onderscheiden van concurrerende steden. Maar hoe onderscheid je je dan wél? De gemeenten Meppel, Hilversum, Zoetermeer en Eindhoven deden in het kader van de Retailagenda mee aan een pilot om dit uit te zoeken.

Brancheringsbeleid broodnodig

Een goed functionerend compact winkelgebied is in het belang van alle betrokken partijen; retailers, bezoekers, bewoners, vastgoedeigenaren en 'de gemeente'. Maar gemeenten worden nog vaak verrast door retailers die búiten de beoogde compacte winkelgebieden een gaatje voor hun winkel weten te vinden. Er verschijnt dan opeens een Action, een supermarkt of een Wibra op een industrieterrein, terwijl er nog voldoende leegstaande units aanwezig zijn in het centrum. Je kan dit de retailers niet kwalijk nemen. Zij zoeken naar locaties waar voldoende klandizie komt of kán komen. Dat kan een binnenstad zijn, maar vaak 'lonkt' het bedrijventerrein of de zieltogende meubelboulevard: een perifere locatie is meestal namelijk goed bereikbaar, is goedkoper en er is voldoende parkeermogelijkheid. De voorkeur voor zo'n perifere locatie botst dan met de wens om binnensteden compact en compleet te laten zijn. Maar zodra een retailer zich op zo'n onwenselijke locatie heeft gevestigd, kan een gemeente weinig meer doen en moet zij knarsetandend toekijken.

Zonder sturing krijg je doodse binnensteden

Beleid voeren op de vestigingsmogelijkheden van retailers is daarom hard nodig. Goed functionerende winkelgebieden zorgen voor levendigheid, sociale cohesie en werkgelegenheid. Om de centra van steden en dorpen vitaal te houden, voeren gemeenten door heel Nederland al decennia lang ruimtelijk beleid, gericht op het compact en vitaal houden van centrumgebieden. Bestemmingsplannen en brancheringsbeperkingen zijn daarbij de geijkte instrumenten. Zonder sturing krijg je donutsteden: verspreide detailhandel buiten de stad zoals we dat in Frankrijk vaak zien, en doodse binnensteden als gevolg.

Zonder sturing ontstaat de beruchte donutstad, met een doods centrum

Gemeente, let op!

Goede sturing wordt ernstig bemoeilijkt door de aanwezigheid van verborgen plancapaciteit en niet-sluitende bestemmingsplannen. Vorig jaar heeft het Europese Hof van Justitie zich uitgesproken over de Dienstenrichtlijn (zie kader). Deze zaak Appingedam vs. Visser Vastgoed heeft in de retailsector veel stof doen opwaaien.

In bestaande bestemmingsplannen worden veel verschillende en soms vage definities van detailhandel gegeven. Als je in je bestemmingsplan eenmaal ruimte biedt aan detailhandel, kun je dat heel moeilijk terugdraaien. Wees bij het opstellen van je plannen dus heel duidelijk in wat je wel en niet wilt. Repareren is veel lastiger dan voorkomen. Naderhand verplaatsen van de ongewenste invulling kost je als gemeente erg veel tijd en geld. Niet-actuele bestemmingsplannen zijn dus duur.

Dienstenrichtlijn voegt extra eisen toe

De Europese Dienstenrichtlijn voegt nog een extra dimensie toe aan bestemmingsplannen en de onderbouwing hiervan. In de praktijk betekent het arrest van het Hof dat gemeenten heel concreet moeten aantonen wáárom zij bepaald ruimtelijk beleid met betrekking tot detailhandel willen voeren. In het verleden kon dit op basis van algemene uitspraken als 'vestiging van detailhandel buiten bestaande centra kan voor meer leegstand in deze centra zorgen', maar binnen de Dienstenrichtlijn voldoet dit niet meer. Elke gemeente zal een specifieke onderbouwing van haar ruimtelijke keuzes en eventuele brancheringsbeperkingen aan moeten voeren.

Dit zal maatwerk per locatie vragen. Een economische onderbouwing van je beleid kan je nog wel met cijfers doen. Maar voor een begrip als leefbaarheid of ruimtelijke kwaliteit is dit al veel moeilijker. Vaak zullen gemeenten deze specialistische kennis niet in huis hebben. Bovendien zijn er nog een hoop onzekerheden over het

Brigit Gerritse
directeur NRW en programmamanager Retailagenda

precieze effect van het arrest van het Europese Hof. We weten dat er nu tientallen rechtszaken bij de Raad van State zijn aangehouden, in afwachting van de uitkomst van de zaak Appingedam-Visser Vastgoed. Maar precieze aantallen ontbreken, want de Raad van State kan of wil deze niet noemen. Maar het speelt – nu en straks – in veel meer gemeenten.

Eén ding weten we wel zeker: 'Appingedam' is overal.

Oproep aan het Rijk

Diverse gemeenten, adviesbureaus en advocatenkantoren zijn bezig met de Dienstenrichtlijn. Eind 2018 schreef staatssecretaris Mona Keijzer (Economische Zaken en Klimaat). in een brief aan de Tweede Kamer dat er bij verschillende overheden nog veel vragen zijn over hoe zij hun brancheringsbeleid kunnen motiveren. Samen met het Ministerie van BZK en koepelorganisaties als de VNG en het IPO heeft de staatssecretaris aangegeven gerichte voorlichting te ontwikkelen.

Inderdaad moeten we voorkomen dat iedereen het wiel opnieuw en voor zichzelf gaat uitvinden. Kennisplatform NRW (Nederlandse Raad Winkelcentra) en de Retailagenda (een initiatief van het ministerie EZK) hebben de handschoen opgepakt om deze handreiking op te stellen, waarin duidelijkheid voor gemeenten én markt wordt geschapen. Er worden objectieve en uniforme analysemethoden ontwikkeld, waarmee gemeenten de 'noodzakelijkheid' van hun ruimtelijk beleid cijfermatig kunnen motiveren en de 'evenredigheid' van de maatregelen kunnen onderbouwen. Een stappenplan, beknopt en gevisualiseerd, zal daarbij het overzicht geven.

Dienstenrichtlijn-proof Retailbeleid

Ons zorgvuldig opgebouwde winkellandschap is uniek en verdient het bewaard te blijven. De meeste winkels zijn nog steeds gelegen op 'kinderwagenafstand' (tegenwoordig ook 'rollatorafstand'), of tenminste op fietsafstand. Donutsteden, baanwinkels en solitaire winkels die enkel bereikbaar zijn met de auto; allemaal scenario's die de vitale binnensteden ondermijnen. We werken met man en macht aan een goede onafhankelijke handreiking waarmee de gemeenten hun ruimtelijk retailbeleid "dienstenrichtlijn-proof" kunnen maken. De eerste resultaten zullen voor de zomer van 2019 klaar zijn en gedeeld worden met de sector via de Retailagenda en alle betrokken partners.

Ons zorgvuldig opgebouwde winkellandschap is uniek en verdient het bewaard te blijven

Appingedam

In februari 2018 bevestigde het Europese Hof van Justitie dat de Dienstenrichtlijn ook van toepassing is op detailhandel, waardoor er in principe sprake is van vrijheid van vestiging voor retailers. De aanleiding voor het arrest was de zaak Visser Vastgoed tegen Appingedam, waarbij de eigenaar van een leeg pand op een bedrijventerrein het bestemmingsplan van de gemeente Appingedam aanvocht, omdat hij zijn pand wilde verhuren aan schoenenwinkel Bristol. De zaak werd uiteindelijk door de Raad van State doorgespeeld naar het Europese Hof van Justitie. Het oordeel van het Hof: brancheringsbeleid voeren mág wel, mits aangetoond kan worden dat dit beleid 'noodzakelijk' en de gekozen maatregel 'evenredig' is. Het is daarmee een 'aan evaluatie onderworpen eis', ofwel; de maatregel moet het algemeen belang dienen én moet geschikt zijn om het nagestreefde doel te halen. Daarbij moet ook worden gekeken of het doel niet met andere, minder zware maatregelen kan worden bereikt.

Retailagenda-congressen

Retailagenda in de media

Zo houdt u grip op uw winkelconcentratiebeleid *Oeps, weer een winkel waar je het niet wilt*
‘Gastvrije binnenstad’ moet bezoekers trekken en binden
Sterke binnenstad kan niet zonder hippe ondernemers, maar help ze wel **Provincie actiever bij aanpak winkelleegstand** Nieuw kennisplatform biedt houvast bij saneren winkellandschap
Winkelhuren kelderden, huizen door plafond *Sander de Rouwe: ‘Gevolgen outlet in Assen voel je ook in Groningen’* Retailagenda: ‘Transformeer zwakke gebieden en versterk sterke gebieden’
Zo haalt u pop-up stores naar uw gemeente *‘Nieuwe opleiding centrummanagement komt als geroepen’* **Storey laat Haagse retailers stage lopen voor sterkere business**
Hoe Bodegraven met een bordspel het centrum weer vitaal maakt
Inzet op beleving winkelgebieden kansrijker dan apps Ondernemend binnenstadsmanagement: omgaan met transitie **‘Winkelgebied voor iedereen is winkelgebied voor niemand’**
Mega-biz moet binnenstad Haarlem de beste maken Winkelconcentratiebeleid op losse schroeven door uitspraak Europees Hof? Tinder voor winkeliers: redding van onze binnensteden? ***Drentse voor-wat-hoort-wat retailaanpak oogst succes***
Hoe is het nu met...? 3 V&D’s in 3 steden, 3 jaar later Vage bestemmingsplannen bedreigen compacte binnenstad **Zo doorbreek je de impasse in noodlijdende winkelgebieden**

Onze partners

CBL centraal bureau levensmiddelenhandel

ipo

IN INRETAIL

nrw

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

thuiswinkel .org

Stedennetwerk G40

PLATFORM31 kennis van stad en regio

VNG

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat

rnd raad nederlandse detailhandel

Detailhandel Nederland

VAKcentrum

platform de nieuwe winkelstraat