

# Whitepaper transformatie

## Samen werken aan een vitaal winkelhart



- Drie kanttekeningen vooraf
- Gevolgen dalende huurprijzen voor vastgoedwaarde
- Samenwerken met eigenaren aan transformatie
- In de praktijk: een nieuwe visie voor de binnenstad
- De verschillende betrokken partijen
- Case Spijkenisse
- De essentie van het transformatieproces

# Transformatie: soms moet het, soms kan het... maar vanzelf gaat het nóóit!

## Samen werken aan een vitaal winkelhart

Transformatie is op veel plaatsen urgenter dan ooit tevoren, en velen weten – uit ervaring – dat dit veel eenvoudiger lijkt dan het in de praktijk is. Daarom vroegen we Arno Ruijgrok (PlacesPropertiesPeople) en Sandra Suijkerbuijk (Kadaster) hun ervaring te delen tijdens onze kennissessie over transformatie.

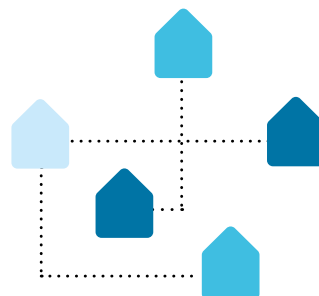
Inmiddels beseffen gemeentes en eigenaren dat het aantal fysieke winkels niet meer op het niveau zal komen van 20 jaar geleden en dat er daardoor minder retailpanden nodig zijn. In de woningmarkt is er juist een enorm tekort en zijn gemeentes op alle mogelijke manieren aan het zoeken naar een uitbreiding van het aanbod. Daar waar iemand een leegstaand winkelpand wil ombouwen zal de gemeente in veel gevallen willen meewerken. Sterker nog, veel gemeentes zijn proactief bezig met het ondersteunen van transformatie door de bestemming van winkelpanden te verruimen naar wonen of ander gebruik. En nog een stap verder, door een gedegen totaalplan te maken voor een vitaal stadshart (met minder retail).

Zo zijn in 2021 bijna 2000 retailpanden aan de voorraad onttrokken, oftewel deze panden hebben een andere bestemming dan retail gekregen. Een ongekend hoog aantal. Dit geeft aan dat er steeds meer actief beleid is op het gebied van transformatie: een goede ontwikkeling. Voor we verder ingaan op de complexiteit van het transformatieproces, nog enkele opmerkingen vooraf.

Arno Ruijgrok is sinds zijn studie gefascineerd door steden. Zijn kracht ligt in het inhoudelijk duiden van de opgave en daarmee stakeholders te binden aan het proces, hun belang zichtbaar te maken en ze te enthousiasmeren.



Sandra Suijkerbuijk is Projectmanager bij het Kadaster. Zij begeleidt als onafhankelijke partij processen waarbij meerdere eigenaren nodig zijn om een ruimtelijk probleem op te lossen! En dat is zeker het geval bij transformatie en revitalisatie.



## Drie kanttekeningen vooraf

### ‘Pas op, er is méér dan alleen krimp.’

“Groei, **nieuwe winkels in de plint**, het is als vloeken in de kerk tegenwoordig”, vertelt Arno Ruigrok. “Maar vergeet niet dat elke situatie uniek is. Zo komen er in het Rijnhavenkwartier in Rotterdam 6.000 – 7.000 nieuwe woningen in een hoogstedelijke setting; daar horen ook winkels bij. Of neem de steeds intensievere bewoning van de binnensteden. Dit zorgt voor meer vraag naar horeca en een toevoeging van een ander type winkels in het centrum. Er is dus ook nog wel iets anders dan krimp en transformatie. Kijk ter plekke óók goed wat wél kan.”

### ‘Er zijn meer opties dan transformeren naar wonen.’

“Gezien de overspannen woningmarkt wordt bij transformatie meestal direct aan transformatie naar wonen gedacht.” Maar ook hier wees Arno op een alternatief: **verkleuren van panden in winkelgebieden naar andere type economisch gebruik**. De investering is minder groot en het pand blijft een openbaar karakter houden. Dit past beter bij winkels en je kunt ook terug. “Maak je van een winkel een woning, dan verandert bouwkundig meestal zoveel dat terugkeren naar een winkel een te grote investering vergt. Er is dan geen weg terug. Besef dat wel, dus bekijk beide opties.”

### ‘Het concentreren van retail heeft ook consequenties.’

Een derde kanttekening die hij plaatste is dat alles willen concentreren in het hart van winkelgebieden niet altijd de goede weg is. Zo hebben traditionele aanloopstraten vaak ook een beeldbepalende functie voor de omliggende buurt. Vervolgens wordt bij aanloopstraten vaak gekozen voor het ‘afhakken’ van de uiteinden. “Besef wel dat dit ook gevolgen kan hebben. Zo ontstaat er meer schaarste in het midden van de winkelstraat, wat de huren weer omhoog kan drijven. Startende of sfeerbepalende ondernemers moeten hier dan weer weg, omdat ze de huur dan niet meer kunnen betalen. **Verdunnen kan voor sommige straten ook een goede optie zijn**. Dus toestaan dat er wat meer woningen tussenkomen. Hou wel goed in de gaten wat de maximale loopafstand is die mensen accepteren.”



## Samenwerken met eigenaren aan transformatie

Het Kadaster wordt regelmatig gevraagd zijn ervaring in ruilverkavelingstrajecten in te zetten voor transformatietrajecten in centrumgebieden en op bedrijventerreinen. In grote lijnen gaat het over hetzelfde: versnipperd eigendom en veel verschillende partijen die het samen eens moeten worden om tot een oplossing van een ruimtelijk vraagstuk te komen.

### ‘Transformatie gaat ook over vertrouwen en begrip voor elkaar.’

Bij het toekomstbestendig maken van een centrumgebied en transformatie gaat het meestal om veel verschillende partijen met verschillende belangen. En belangrijker nog, met beperkt inzicht in de problematiek van elkaar. Sandra Suijkerbuijk van het Kadaster vertelt dat ze vaak tijdens de transformatietrajecten onbegrip tegenkomt. De gemeente zegt bijvoorbeeld: “Die vastgoedeigenaren zitten ver weg en zijn niet geïnteresseerd in het wel en wee van ons centrum. Het gaat hen alleen om rendement.”

De eigenaren: “Met een beetje geluk nemen ze de telefoon op bij de gemeente, alles gaat zo traag als stroop, ze zijn alleen met zichzelf bezig.” Maar is het allemaal wel zo somber als zij stellen? Het Kadaster deed een onderzoek in 34 gemeenten in Nederland naar het eigendom van winkelpanden, zowel groot, middelgroot als klein. De onderlinge verschillen tussen de gemeenten bleken zeer beperkt. Uit dit onderzoek bleek dat:

- De meeste eigenaren maar één object bezitten en er zijn vrijwel geen eigenaren met méér dan 10 objecten. *Je hebt dus te maken met héél veel eigenaren in een transformatietraject.*
- In het merendeel van de gevallen gaat het om natuurlijke personen en niet om institutionele beleggers. *Het zijn dus vaak gewoon mensen zoals u en ik.*
- De meeste eigenaren wonen schrikbarend dichtbij, vaak binnen 15 km. Slechts 2% in het buitenland. *Vaak wonen eigenaren op fietsafstand van hun eigendom.*

Sandra Suijkerbuijk praat in haar werk uitgebreid met zowel eigenaren als gemeenten en daarbij merkt zij dat ze beiden hart hebben voor de zaak. Het ontbreekt vaak echter aan inzicht in en begrip voor de andere partij.



## Gevolgen dalende huurprijzen voor vastgoedwaarde

Corona heeft ervoor gezorgd dat de huurprijzen voor retail meer onder druk staan dan ooit tevoren. Verhuurders beseffen dat wachten tot de markt weer aantrekt op veel locaties waarschijnlijk geen optie is. Maar het verlagen van huurprijzen heeft ingrijpende consequenties voor de vastgoedeigenaar. Dit wil namelijk gelijk zeggen dat de waarde van hun vastgoed óók daalt. In het verleden een reden om liever wat langer te wachten op een nieuwe huurder.

Ook transformatie naar woningen heeft consequenties. Hierbij gaat het niet alleen om de kosten van een verbouwing, maar ook vaak om lagere huuropbrengsten.

Wederom geldt dat dit gevolgen heeft voor de vastgoedwaarde. Nu de huurprijzen van winkels dalen en de huurprijzen van woningen stijgen is transformatie steeds vaker een reële optie.

---

*Sowieso staan wereldwijd de huurwaardemodellen op zijn kop. Deze zijn vaak gebaseerd op basis van het aantal passanten. Maar deze lijken niet meer terug te komen op het niveau pre corona. Voor de ene retailer heeft dit grotere gevolgen voor de omzet dan voor de andere retailer. De vraag staat nu dan ook open: hoe gaan we in de toekomst de huurwaarde bepalen?*

---



## In de praktijk: een nieuwe visie voor de binnenstad

De gemeente heeft hard gewerkt aan een nieuwe visie voor de binnenstad en is blij met het resultaat. “Nu kunnen we het gaan presenteren aan alle partijen in het centrum en dan kunnen zij aan de slag.” En daar gaat het mis...

**‘Een visie op je binnenstad wil niet zeggen dat dit vervolgens vanzelf wordt gerealiseerd. Eigenlijk eerder niet.’**

Niet alleen de gemeente heeft een toekomstplan, ook betrokken pandeigenaren en retailers hebben plannen voor de toekomst. En die liggen lang niet altijd op één lijn. Om te zorgen dat plannen ook daadwerkelijk worden uitgevoerd, is het belangrijk dat het centrumplan óók van de eigenaren is. Zij hebben immers de beschikkingsmacht over grond en pand. Dit vraagt meer dan alleen participatie bij een visie.

De wethouder van een vestingstad had eigenaren uitgenodigd om samen het centrum aan te pakken. De eerste presentatie verliep uiterst moeizaam. De wethouder voelde de bijna vijandigheid in de zaal... Het werd hem duidelijk dat hij het anders aan moest pakken, dat verbinden belangrijker was dan een aanpak ‘opleggen’.

Deze wethouder stelde zich kwetsbaar op tijdens de tweede bijeenkomst. Hij zei wat hij spannend vond en waar hij zelf tegenaan liep. “Een ding weet ik zeker, dat we niet alles goed gedaan hebben, en ook in de toekomst zullen dingen niet allemaal goed gaan. Maar het gaat me niet gebeuren dat ik het niet weet, jullie gaan het me vertellen.”

En hiermee maakte hij een opening waardoor iedereen zich betrokken voelde en er gewerkt kon gaan worden aan een gezamenlijke aanpak van het centrumgebied.

**‘Wees open, transparant en kwetsbaar. Dit is minstens zo belangrijk.’**

## De verschillende partijen

Wat speelt zoal bij de verschillende partijen die betrokken zijn bij een transformatieproces op weg naar een vitale binnenstad.

### De retailer

Retailers zien dat hun omzet wordt aangetast. Wat eerst een goede locatie voor hen was, kan het nu niet meer zijn. Of het formaat en de lay-out van hun huidige pand past niet bij hun nieuwe concept. Ze overwegen te vertrekken uit een centrum of te verhuizen naar een andere locatie binnen het centrum.

### De eigenaar

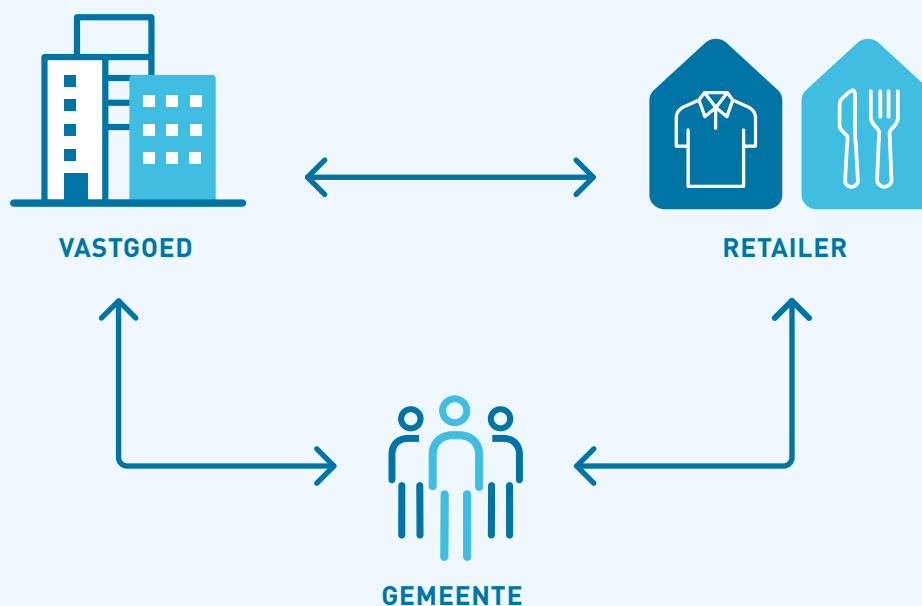
Een wijk verandert, of het gaat slechter in het centrum. Er is sprake van negatief sentiment en daarmee kan de waarde van hun eigendom ineens flink afnemen. De eigenaar besluit de huur wat te verlagen om toch huurders aan te trekken, maar daarmee neemt de waarde weer wat af. Het liefst zou hij wellicht zijn eigendom verkopen, maar vindt er maar eens iemand voor... Of het gaat om een particuliere eigenaar die met zijn pand zijn pensioen wil betalen. De aanloopstraat wordt in "de plannen" van het winkelgebied afgehakt en ineens heeft hij nog maar een klein pensioen.

### De gemeente

De gemeente is niet de eigenaar van het *leegstand probleem*, maar heeft wel te maken met de consequenties: een onaantrekkelijk centrum, minder veiligheid etc. Het liefst zouden ze het allemaal even veranderen, maar ze hebben te maken met heel veel verschillende eigenaren. Als die nou even...

Voor de eigenaar geldt: kijk niet alleen naar je eigen pand(en), maar ook naar het geheel. En voor de gemeente: kijk niet alleen naar het stadshart, maar ook naar de omliggende gebieden.

Elke partij heeft zijn eigen belangen, maar er is één gezamenlijk belang: een aantrekkelijke en vitale binnenstad. Dit bereik je eerder als je ook oog hebt voor de belangen en problemen van de andere partijen en de pijn eerlijk verdeelt.



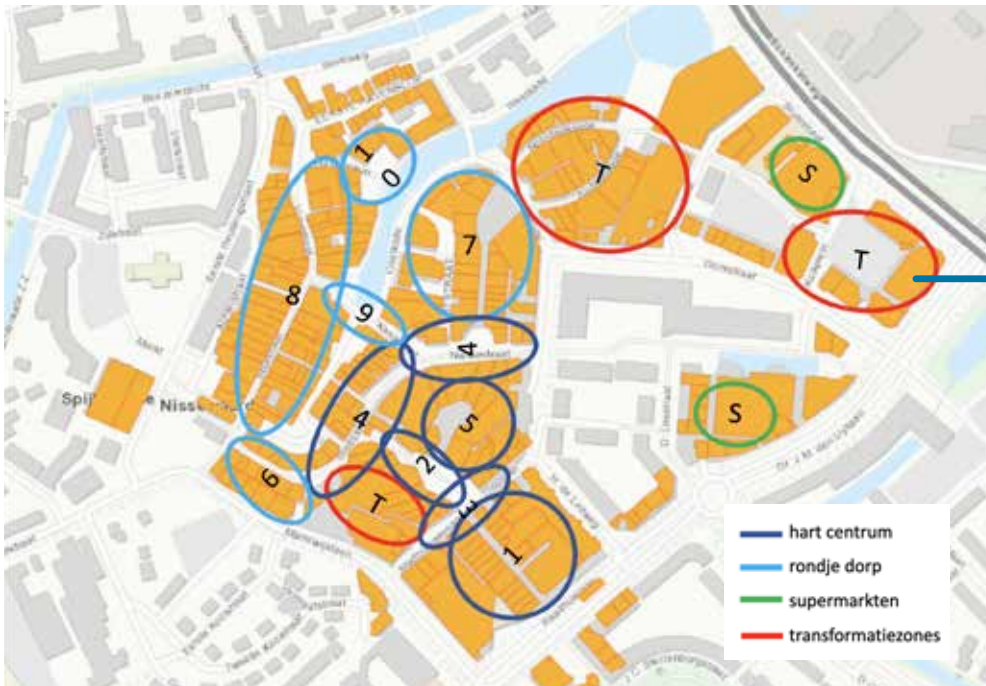


## Case Spijkenisse

Het centrum van Spijkenisse is in delen ontwikkeld, met aan de westkant van het centrum de oude hoofd-winkelstraat. Als laatste is hier de Noord- en Zuid Passage toegevoegd. Deze winkelpassage heeft nooit goed gefunctioneerd en was eigenlijk vanaf het begin al teveel.

Spijkenisse had als ambitie dé winkelhoofdstad van Voorne Putten te zijn, maar daar dacht de consument anders over. Die gaan ook naar Rotterdam of Den Haag of Hellevoetsluis. Zo kreeg Spijkenisse met een leegstand te maken van zo'n 30%. Dat er iets moest gebeuren was voor alle partijen duidelijk: zowel voor de BIZ, de eigenaren als de gemeente. In de gemeentelijke centrumvisie was helder omschreven wat de probleemgebieden waren en wat anders moest. Bovendien waren de partijen met elkaar in gesprek en eigenaren en ondernemers waren goed georganiseerd in de BIZ. De transformatie van het voormalig Novicecenter (Kolkplein) was in gang gezet, maar er moest veel meer gebeuren. Dit kwam nog niet echt van de grond...

Hoe wist men in Spijkenisse het tij te keren en er voor te zorgen dat de leegstand in 2 jaar tijd daalde van 30% naar 10%?



## Aanpak transformatie Spijkenisse



### De aanpak

Van de drie transformatiegebieden is het oostelijk gelegen deel het voormalige Novicenter (Kolkplein). Dat heeft de gemeente, in samenwerking met de provincie, verworven. De laatste bedrijven zijn verplaatst en het vastgoed is gesloopt ter voorbereiding op herontwikkeling met woningen.

Voor de Noord- en Zuid-passage aan de noordzijde van het centrum bestaan deels concrete plannen voor transformatie naar wonen en deels voor verkleuring naar leisure of extensieve vormen van detailhandel. Voor delen van de transformatielocatie Stoep/Breestoep aan de zuidzijde van het centrum wordt gewerkt aan plannen voor transformatie naar wonen.

Met twee kleuren blauw is onderscheid gemaakt tussen het compacte hart van het centrum en het uitgebreidere gebied met randmilieus en aanloopstraten. Voor al die gebieden zijn concrete opgaven geformuleerd om te komen tot verbetering van panden, openbare ruimte en invulling met functies in overeenstemming met de betekenis van de diverse plekken in de winkelstructuur.

De supermarkten liggen eigenlijk niet goed om de convenience functie van het centrum maximaal te ondersteunen. Dit lijkt voorlopig een moeilijk te veranderen gegeven. Maar duidelijk is dat betere aansluiting van de supermarkten bij het centrum wenselijk zou zijn.

### Het proces

We gaven een korte samenvatting van het transformatieplan van Spijkenisse. Om tot een concreet actieplan te kunnen komen moesten eerst alle partijen het hierover eens worden. Hoe ging dat te werk?

### Met elkaar in gesprek

In eerste instantie werd een bijeenkomst voor alle eigenaren in het centrum gehouden, maar hier kwam met name veel frustratie van de eigenaren naar boven "Er is gebouwd voor de leegstand, ik kan alleen het tij niet keren, het heeft allemaal geen zin." Daarom werd besloten met een kleinere groep (de vijf grootste eigenaren van het hart van het centrum) verder in gesprek te gaan. Het doel hiervan was om te zorgen dat een beter functionerend centrum kon ontstaan, waardoor ook voor de andere eigenaren weer perspectief ontstond. In eerste instantie zonder gespreksverslagen, om open met elkaar te kunnen praten.

Er werden vragen gesteld over de gemeentelijke visie, over koopstromen en parkeren. Eigenaren gaven aan dat als ze de keuze hadden gehad ze misschien wel liever waren vertrokken, maar dat dit geen optie was, dus dat ze er nu echt het beste van wilden maken.



## Tot de kern komen

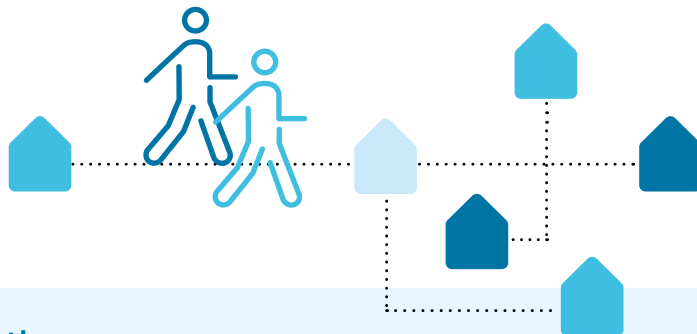
De belangrijkste vraag die op tafel werd gelegd, was hoe gaan we consumenten en retailers binden aan ons centrum. Maar ook werd gevraagd wat voor hen belangrijk was bij transformatie en revitalisatie. Denk hierbij bijvoorbeeld aan branchering en een goede routing. En tot slot kwam het heikelste punt op tafel: waar moeten de winkels weg?

Er werd afgesproken om te saneren, maar op een voor iedereen financieel fatsoenlijke manier. En wanneer is het dan fatsoenlijk? De afspraak is eenvoudig gehouden: "Als je vindt dat je onfatsoenlijk wordt geraakt gaan we in gesprek, maar dan moet je ook alles transparant in deze groep op tafel leggen." Toen ontstond ruimte om discussie te voeren. Per eigenaar werd bekeken wat er zou veranderen en wat de consequenties voor hem waren. Zo ontstond een satéprikker van individuele plannen waarbij een fors aantal m<sup>2</sup> de winkelfunctie verloor. Deze satéprikker werd ook met het college besproken: "Is dit voor jullie ook OK?"

## De uitvoering

Toen iedereen het eens was moesten er twee zaken gebeuren: een concrete uitvoeringsstrategie opstellen en een verhaal richting retailers en consument. Die wil je immers weer naar je centrum trekken. De bestaande visie van de gemeente was te abstract en werd op deze twee punten concreet gemaakt: wie neemt initiatief, wie is probleemeigenaar, welke partij moet het met wie oplossen? De collectiviteit van de eigenaren heeft hierbij voor voldoende druk gezorgd.

Het proces wordt door de drie partijen (BIZ, eigenaren, gemeente) gezamenlijk gehandhaafd, en de kosten voor planvorming en overleg worden gezamenlijk gedragen. Ieder draagt zelf de investering in het eigen vastgoed. In een collegeperiode is deze samenwerking gestart en is de leegstand (op basis van winkelvloeroppervlak) sinds begin 2020 van bijna 30% naar ruim 10% gedaald. Hierin zijn nog niet eens alle plannen meegenomen! De volgende spannende stap is de rest van de eigenaren erbij betrekken...



## De essentie van het transformatieproces

Als basis is het natuurlijk van belang om goed inzicht te hebben in de zwakke en sterke delen van een winkelgebied, wat een goede branchering is, hoe de looproutes zouden moeten zijn en wat de propositie is richting consument en retailer.

Maar vervolgens komt het meest complexe deel van dit proces: alle partijen – en dat zijn er vaak veel – op één lijn te krijgen. Samenwerken, wederzijds begrip en vertrouwen én de motivatie om er samen iets van te maken zijn essentiële factoren in het transformatietraject.

De fysieke retail staat al jaren onder druk.  
Corona heeft sommige ontwikkelingen versterkt.

[Lees meer in de whitepaper Winkelgebieden post corona](#)



#### Over Locatus

Onze data helpt u om in de juiste retaillocaties te investeren.

Locatus verzamelt al ruim 20 jaar informatie over winkels, winkelgebieden en winkelpassanten. Onze professionele buitendienst verzamelt dag in dag uit de meest actuele data voor úw beslissingen over winkellocaties. Hier voegen we steeds meer slimme (afgeleide) data aan toe, zoals de gezondheid van een winkelgebied (Retail Risk Index). Ook helpen we om meer inzicht te krijgen in routing, branchering, of wensen en bezoekmotieven van consumenten.

#### **Bel of mail ons met uw vragen:**

NL +31(0) 85 760 3283 — BE + 32(0) 2 267 2800  
info@locatus.com — www.locatus.com

**Tip!**

Gezien de krapte van de woningmarkt is het ook interessant om te inventariseren wat de mogelijkheden van wonen boven winkels zijn. Lees meer over [Beter Benutten Verdiepingen boven Winkels](#)