

# Friese Retailaanpak

2018 t/m 2020

*Samenwerken aan goed functionerende, aantrekkelijke en toekomstbestendige winkelgebieden in een veranderend retaillandschap*

22 november 2018

provinsje fryslân  
provincie fryslân 

**VFG**  
vereniging van  
friese gemeenten

V N O N C W  
N O O R D

**MKB**  
Nederland  
Noord

## **Aanleiding en context**

Door gewijzigd consumentengedrag, demografische ontwikkelingen, de economische situatie van de afgelopen periode en de toenemende populariteit van internetwinkels is er op veel plaatsen leegstand ontstaan en functioneren winkelgebieden minder goed dan voorheen. De uitkomsten van het koopstromenonderzoek in Fryslân (Broekhuis-Rijs, 2017) tonen aan dat het veranderde retaillandschap gevolgen heeft voor het functioneren van de Friese winkelgebieden. De belangrijkste conclusies en aanbevelingen van dit Friese koopstromenonderzoek staan vermeld in Bijlage 1. Tijdens de Friese Retailtop op 23 mei 2017 hebben de Provincie Fryslân, de Friese gemeenten en MKB-Noord/VNO-NCW naar elkaar uitgesproken gezamenlijk aan de slag te willen gaan met de aanbevelingen van het Friese koopstromenonderzoek. Naar aanleiding hiervan is in het najaar van 2017 vanuit de Vereniging van Friese Gemeenten (VFG-EZ) een werkgroep ingesteld, met daarin bestuurders en ambtenaren vanuit de Provincie en de vier regio's (Noordoost, Noordwest, Zuidoost en Zuidwest). Ook vertegenwoordigers van MKB-Noord/VNO-NCW maken deel uit van deze werkgroep.

De werkgroep heeft in de afgelopen periode gewerkt aan het uitwerken van dit document voor een Friese Retailaanpak. Hoewel hierbij primair gekeken is naar de conclusies en aanbevelingen van het Friese koopstromenonderzoek, vormt deze aanpak eveneens, direct dan wel indirect, een regionale vertaalslag van de IPO-Retaildeals<sup>1</sup> en de landelijke Retailagenda (2018-2020)<sup>2</sup> waaraan de Provincie Fryslân en (een deel van de) Friese gemeenten zich eveneens verbonden hebben.

## **Betrokken partijen**

De Friese Retailaanpak is een initiatief van de Provincie Fryslân, de Friese gemeenten en MKB-Noord/VNO-NCW. In de uitvoering wordt op instrument-/project-niveau samengewerkt met andere relevante stakeholders in het Friese retaillandschap (brancheorganisaties (o.a. Koninklijke Horeca Nederland), banken (o.a. Rabobank), vastgoed-eigenaren, winkeliers- en ondernemersverenigingen, onderwijs- en kennisinstellingen, horeca, culturele instellingen, de toeristische sector en woningcorporaties). Op deze wijze wordt breed draagvlak voor de instrumenten en projecten ter uitvoering van de Friese Retailaanpak geborgd. Door deze brede, integrale en provincie brede aanpak, is de Friese Retailaanpak uniek in Nederland, en kan zij als voorbeeld dienen voor andere provincies/regio's.

## **Ambitie**

De centrale ambitie van de Friese Retailaanpak is de volgende:

*Goed functionerende, aantrekkelijke en toekomstbestendige winkelgebieden in een veranderend retaillandschap*

---

<sup>1</sup> De IPO-Retaildeals zijn op 5 oktober 2016 gesloten tussen het IPO (de 12 Nederlandse provincies) en het Ministerie van EZK. In de eerste plaats is hierbij afgesproken dat de Provincies de regie nemen in regionale samenwerking en afstemming en (ruimtelijke) instrumenten inzetten om vitale en toekomstbestendige winkelgebieden te realiseren en winkelleegstand tegen te gaan en te voorkomen. Daarnaast zijn enkele gezamenlijke landelijke acties en specifieke acties per provincie afgesproken.

(<http://www.ipo.nl/publicaties/provincies-maken-werk-van-winkelleegstand>)

<sup>2</sup> De Retailagenda ([www.retailland.nl](http://www.retailland.nl)) is een initiatief van het ministerie van Economische Zaken & Klimaat (EZK), samen met de betrokken organisaties en marktpartijen die streven naar een gezonde toekomstbestendige retailsector. De Retailagenda is gestart op 17 maart 2015, in eerste instantie voor een periode van twee jaar. Gedurende deze periode is gewerkt aan de implementatie van een agenda met 21 actiepunten die gericht zijn op kansen voor ondernemerschap, investeren in mensen en kansrijke winkelgebieden. De Retailagenda is in 2018 verlengd met (tenminste) twee jaar. De vervolgaanpak heeft een aangescherpte koers met vijf thema's: 1. Regionale afstemming, 2. Lokale transformatie van (winkel)gebieden, 3. Flexibilisering van de huurmarkt, 4. Human Capital Agenda en 5. Kenniscreatie & innovatie.

## Doelen

De ambitie kan vertaald worden naar de volgende doelen, waaraan de activiteiten die vanuit de Friese Retailaanpak worden ondernomen, direct dan wel indirect, een bijdrage zullen leveren:

1. **Gezonde retailmarkt:** Terugdringen van overcapaciteit en overbodige plancapaciteit in winkelmeters en leegstand.
2. **Versterking ondernemerschap:** Professionalisering van ondernemerschap in de retailsector.
  - a. Stimuleren en ondersteunen van startende retail-ondernemers.
  - b. Vergroten van de flexibiliteit en het innovatievermogen van de retailsector om in te kunnen spelen op maatschappelijke en economische veranderingen/ontwikkelingen (onder meer in de omgeving, koopgedrag en bestedingspatronen van consumenten, de economische conjunctuur en technologische ontwikkelingen).
  - c. (Bij)scholing, opleiding en competentie-ontwikkeling van retail-personeel zodat deze aansluiten bij een veranderende omgeving, en nieuwe ontwikkelingen en trends (kwalitatief).
  - d. Optimale aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt en beschikbaarheid van voldoende geschoold personeel (kwantitatief).
  - e. Kenniscreatie, -overdracht en netwerkontwikkeling.
  - f. Ontwikkeling van *innovatieve* concepten en oplossingen, business modellen of ondernemingsvormen, en product-markt/functie-combinaties.
3. **Creëren van reuring:** Versterken van de uitstraling, beleving en aantrekkelijkheid van winkelgebieden.
4. **Professionaliseren promotie:** Profileren en duidelijke positionering van winkelgebieden.
  - a. Het promoten van het unieke vestigingsmilieu van de Friese winkelkernen om nieuwe concepten en formules aan te trekken.

## Werkwijze

De Friese Retailaanpak is een programmatische aanpak die ten uitvoer zal worden gelegd via de ontwikkeling en implementatie van beleidsinstrumenten (onderzoeken, beleidsdocumenten en subsidies) en projecten. Beleidsinstrumenten worden geïnitieerd door de Provincie Fryslân en de VFG, en zijn provinciebreed. Zij kunnen voor werkzaamheden die in dit kader moeten plaatsvinden concrete opdrachten verstrekken aan de ambtelijk-bestuurlijke provinciale werkgroep Retail. Onder projecten worden initiatieven verstaan die inspelen op één of meerdere van de doelen van de Friese Retailaanpak, die additioneel zijn ten opzichte van bestaand landelijk en Fries instrumentarium en die kunnen rekenen op brede (financiële) betrokkenheid van relevante stakeholders. Besluitvorming over deze projecten en de cofinanciering daarvan vindt plaats via (de uitvoerder van) de subsidieregeling (zie hierna).

De Friese Retailaanpak zal worden gemonitord en in de tweede helft van 2020 zal er een evaluatie worden uitgevoerd, bijvoorbeeld in de vorm van een nieuw koopstromenonderzoek, om te bepalen in welke mate vooruitgang is geboekt op de doelen van de Friese Retailaanpak, en de wijze waarop de Friese Retailaanpak daaraan direct dan wel indirect heeft bijgedragen. Op basis van deze evaluatie kan vervolgens bepaald worden of en hoe de Friese Retailaanpak gecontinueerd gaat worden.

## Beleidsinstrumenten en projecten

Ten aanzien van de beleidsinstrumenten en de projecten van de Friese Retailaanpak maken we onderscheid in twee categorieën:

- a. *Korte termijn instrumenten*

Dit zijn de volgende instrumenten waarvan de ontwikkeling en implementatie direct na het ondertekeningsmoment op 22 november 2018 zal worden gestart:

  1. Een subsidieregeling van de Provincie Fryslân waar stakeholders gebruik van kunnen maken voor concrete projecten/initiatieven, als zij voldoen aan de gestelde subsidievoorwaarden.

Deze subsidieregeling wordt opgesteld door de Provincie Fryslân in samenwerking met de ambtelijk-bestuurlijke provinciale werkgroep Retail. Dit document van de Friese Retailaanpak dient hiervoor als basis. De regeling zal worden uitgevoerd door de Provincie Fryslân. Beoogde openstelling van de regeling voor aanvragen: begin 2019.

2. Uitvoering van een aanvullend onderzoek naar kansen en bedreigingen (SWOT-analyse) per winkelgebied, inclusief advisering over wenselijke maatregelen en in te zetten instrumentarium. Voor dit onderzoek zullen de exacte winkelgebieden per gemeente, en de ingrediënten voor de SWOT-analyse, in onderling overleg met de ambtelijk-bestuurlijke provinciale werkgroep Retail. De werkgroep verzorgt eveneens de opdrachtverlening en de begeleiding van het onderzoek.  
Op basis van de uitkomsten, conclusies en aanbevelingen van dit onderzoek kunnen verdere provinciale beleidskeuzes en afspraken gemaakt worden en kunnen gericht instrumenten en projecten/initiatieven ontwikkeld worden.

b. *Middellange termijn instrumenten en projecten.*

Dit zijn instrumenten of projecten die voortvloeien uit het aanvullende onderzoek (zie hiervoor onder a.2.) of die spontaan tot stand komen in het kader van de subsidieregeling (zie hiervoor onder a.1.). In ieder geval valt onder deze categorie de uitvoering van de monitoring/evaluatie van de Friese Retailaanpak in 2020. De ambtelijk-bestuurlijke provinciale werkgroep Retail zal nog een verdere uitwerkingsslag maken in de uitgangspunten voor deze evaluatie. De werkgroep verzorgt eveneens de opdrachtverlening en de begeleiding van de monitoring/evaluatie.

Door de bovengenoemde werkwijze wordt voldoende rekening gehouden met verschillende lopende trajecten en verschillende snelheden op lokaal/regionaal niveau, en wordt voorkomen dat zaken dubbel worden gedaan, en instrumenten en projecten worden opgesteld waarvoor onvoldoende draagvlak is.

### **Financiering (instrumenten en projecten) Friese Retailaanpak**

Gedeputeerde Staten van de Provincie Fryslân hebben op 17 juli jl. , in het kader van het Transitiefonds, een bedrag van € 1 miljoen beschikbaar gesteld voor de (uitvoering van de) Friese Retailaanpak. Van dit totaalbedrag wordt € 100.000 gereserveerd als procesgeld voor onder meer (de voorfinanciering van) het aanvullende onderzoek en de monitoring/evaluatie van de Friese Retailaanpak in 2020. De Provincie neemt hiervan maximaal 50% voor haar rekening. Daarnaast wordt de overige € 900.000 gestopt in de subsidieregeling voor de projecten/initiatieven ter uitvoering van de Friese Retailaanpak.

Tijdens de VFG-vergadering van 12 juli jl. hebben de gemeenten aangegeven zich in te willen zetten om gezamenlijk eveneens een bedrag van € 1 miljoen beschikbaar te maken. Ten aanzien van de hierboven genoemde onderzoeken (aanvullend onderzoek en monitoring/evaluatie) en de subsidieregeling betekent dit in concreto het volgende:

- De gemeenten dragen gezamenlijk 50% van de proceskosten van de beide onderzoeken (aanvullend onderzoek en monitoring/evaluatie), iedere gemeente naar rato conform de afgesproken kostenverdeling;
- Voor eventuele nieuwe onderzoeken of provinciebrede instrumenten geldt een kostenverdeling van 50% Provincie – 50% gemeenten gezamenlijk, tot een maximum totaalbedrag van € 100.000 voor proceskosten voor de gezamenlijke gemeenten (incl. de opdrachtverlening voor het aanvullende onderzoek en de monitoring/evaluatie).
- Verdere cofinanciering van de gemeenten wordt gekoppeld aan de projecten/initiatieven die worden ingediend in het kader van de subsidieregeling. Uitgangspunt hierbij is: 50% provinciale subsidie, en 50% eigen bijdrage van gemeenten/ stakeholders per project/initiatief.

Bijdragen van andere relevante stakeholders zijn op dit moment op PM gezet, en dienen concreet invulling te krijgen op project-niveau.

Op basis van deze financiële uitgangspunten is de Friese Retailaanpak als één van de vier voorbeeldprojecten opgenomen in de Regiodeal 'Maatschappelijke en economische transitie van centrumgebieden (steden en dorpen)'. Deze Regiodeal is eind augustus door de Retailagenda ingediend bij EZK. Voor de Friese Retailaanpak is hierbij een cofinancieringsvraag van € 2 miljoen bij het Rijk neergelegd. Bij honorering zou daardoor een werkkapitaal van in totaal € 4 miljoen beschikbaar komen voor de uitvoering van de Friese Retailagenda.

## **BIJLAGE 1: Conclusies en aanbevelingen Fries koopstromenonderzoek (2017)**

### **Conclusie 1:**

De uitkomsten van het koopstroomonderzoek tonen aan dat in de meeste winkelgebieden veel winkelmeters aanwezig zijn. De afgelopen 10 jaar is sprake geweest van een groei van maar liefst 13%. Het gecreëerde overaanbod heeft geleid tot leegstand. Deze leegstand (als percentage van de detailhandel) bedraagt nu in Fryslân 7,7%. Dit getal is nagenoeg gelijk aan het landelijk gemiddelde van 7,8%. Uit de berekende matige tot lage vloerproductiviteit in diverse (vooral kleinere) winkelgebieden blijkt dat veel winkelmeters onder druk staan. Het is dan ook te verwachten dat het leegstandspercentage de komende jaren in Fryslân verder zal toenemen.

*Aanbeveling 1:* gezien de trends en ontwikkelingen in de detailhandel en in de demografie wordt aanbevolen om te komen tot een (boven)provinciaal transitie- en/of saneringsfonds voor winkelgebieden zonder toekomstperspectief. Het is in veel centra en met name in krimpgebieden niet realistisch om te verwachten dat andere functies (zoals wonen of dienstverlening) in staat zijn het financiële probleem van de sanering van winkels te kunnen compenseren.

*Aanbeveling 2:* toevoeging en aanpassing van (nieuwe) winkelconcepten en formules moet de komende jaren mogelijk blijven, zeker bij een dynamische sector als de detailhandel. Dat dit gepaard gaat met een groei van winkelmeters is tot op zekere hoogte te billijken. Wij adviseren een beperkte toevoeging van winkelmeters de komende jaren alleen daar toe te staan waar sprake is van een kwalitatieve verbetering van het winkelgebied en binnen een afgebakend bestaand winkelgebied.

*Aanbeveling 3:* wij adviseren om te komen tot regionale afstemming van detailhandelsbeleid, waarbij gemeenten gezamenlijk komen tot een duidelijke afbakening van de winkelgebieden. Naast regionale detailhandelsvisies is het ook gewenst om te komen met actieplannen voor een periode van drie à vier jaar. Daarna zal gezien de snelheid van de ontwikkelingen en de veranderingen in de detailhandel en aanverwante functies de visie op winkelgebieden geactualiseerd moeten worden.

### **Conclusie 2:**

Uit de cijfers van het koopstromenonderzoek blijkt dat voor Fryslân de koopkrachtbinding aan de traditionele detailhandel gedurende de afgelopen jaren overeind is gebleven. Wel ligt er een aantal gevaren op de loer. Naast de groei van de internetaankopen is – evenals in 2007 – sprake van afvloeiing; deze gaat vooral naar de stad Groningen. In toenemende mate wordt ook Zwolle bezocht door de inwoners van Fryslân. Leeuwarden is een aantrekkelijke stad met een groot aanbod, maar bijna alle nieuwe en vernieuwende internationale ketens kijken in Noord-Nederland in eerste instantie uitsluitend naar de stad Groningen.

*Aanbeveling:* Het promoten van het unieke vestigingsmilieu van de Friese winkelkernen, en Leeuwarden in het bijzonder, wordt steeds belangrijker om nieuwe concepten en formules aan te trekken.

### **Conclusie 3:**

De moderne consument wordt steeds kritischer bij het maken van de keuze voor een winkelgebied. Afhankelijk van de doelstelling (snel en gemakkelijk boodschappen doen, aangenaam verblijven en shoppen in een winkelgebied, of doelgericht aankopen doen met een goed kwalitatief advies) wordt door de consument een keuze gemaakt. Niettemin is nabijheid nog altijd een belangrijk keuzecriterium, maar voor een aantal groepen (zoals Mode & Luxe en Woninginrichting) is de bezoeker bereid een grotere afstand af te leggen.

*Aanbeveling:* De kwaliteit en attractiviteit van winkelgebieden zal de mogelijkheid van aankopen via het internet het hoofd moeten bieden. Kijken, vergelijken en kopen wordt steeds eenvoudiger thuis op de bank. Voor alle winkelgebieden geldt dat het onderscheidend vermogen van de centra veel sterker zal moeten worden neergezet; de consument is juist daar naar op zoek.

**Conclusie 4:**

De groei van het aantal horecazaken sinds 2007 speelt met name in op de trend van meer gezelligheid en vermaak voor de consument; ijssalons, lunchrooms en luxe fastfood etablissementen zijn de laatste jaren toegevoegd aan het horeca-aanbod. De komende jaren zal deze trend, zeker in de grotere steden en de toeristische centra, doorzetten. De aanwezige horecazaken ondersteunen hier in steeds sterkere mate de detailhandel; het verblijfsklimaat in de steden neemt hierdoor toe. De bezoekers van de verschillende winkelgebieden weten dit ook te waarderen.

*Aanbeveling:* het ondersteunen van nieuwe detailhandel ondersteunende horeca concepten in winkelstraten (planologisch) is gewenst. Dit geldt ook voor nieuwe mix-concepten van detailhandel en horeca (blurring).

**Conclusie 5:**

De kwaliteit van de centra, zowel voor wat betreft de inrichting van de openbare ruimte als de presentatie van ondernemers, laat op veel plekken nogal te wensen over. De waarderingen van de bezoekers voor o.a. de sfeer en de inrichting van de openbare ruimte liggen gemiddeld nauwelijks boven de 7,0.

*Aanbeveling:* het verdient aanbeveling om gemeenten, daar waar dit nog niet het geval is, te laten werken met een actueel beeldkwaliteitsplan. In een dergelijk plan kunnen ook, bijvoorbeeld met behulp van artist impressions, verbeteringsvoorstellen gedaan worden voor straatwanden of individuele strategisch gelegen panden. Kwaliteit van centra wordt ook door andere aspecten bepaald, zoals bijvoorbeeld het aanbieden van Wifi verbindingen en andere moderne netwerken.

**Conclusie 6:**

De grotere kernen in Fryslân en diverse middelgrote kernen functioneren economisch gezien, op basis van berekende vloerproductiviteit, gemiddeld genomen redelijk tot goed. Bij de middelgrote kernen beginnen al wel onderlinge verschillen in functioneren te ontstaan; de omvang van het verzorgingsgebied en de mate van uniciteit bepalen voor een belangrijk deel in hoeverre winkelgebieden de inwoners van de eigen plaats en het regiogebied aan zich weten te binden. In de kleinere plaatsen neemt de afhankelijkheid van een volwaardige supermarkt toe; het economisch functioneren komt hier meer en meer onder druk te staan.

*Aanbeveling:* het is een illusie te veronderstellen dat alle winkelgebieden volledig overeind kunnen worden gehouden. Op basis van regionale en lokale uitwerkingen dienen keuzes gemaakt te worden tussen kansrijke en kansarme winkelgebieden. Wij adviseren om alleen als er regionale afstemming van beleid is geweest over te gaan tot het verstrekken van mogelijke subsidies aan winkelgebieden.

**Conclusie 7:**

Uit het koopstromenonderzoek is verder naar voren gekomen dat het toerisme in diverse kernen voor een welkome (en soms noodzakelijke) aanvulling op het bestaande bestedingspotentieel van het eigen verzorgingsgebied zorgt. De plaatsen met relatief veel toerisme laten in meerdere opzichten een afwijkend detailhandelsbeeld zien; zo is het relatieve aanbod in de branches Mode & Luxe en Vrije Tijd groter dan in de overige kernen. Het horeca-aanbod is groter en meer gevarieerd, dit geldt ook voor de horeca die de detailhandel ondersteunt. In sommige gevallen is de situatie van de detailhandel echter wel kwetsbaar geworden. Afname van winkelmeters in de toeristische kernen is zeer reëel.

*Aanbeveling:* om ongewenste leegstand in toeristische kernen te voorkomen is het van belang dat ook hier gekeken wordt naar de toekomstige begrenzing van het centrumgebied en de combinatie van functies (detailhandel, horeca, cultuur, wonen en dienstverlening) die de eigen consument en de toerist blijven verleiden om te blijven komen naar de betreffende kern.

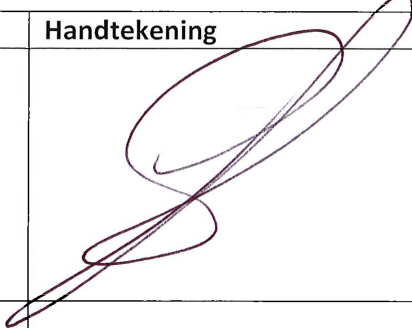
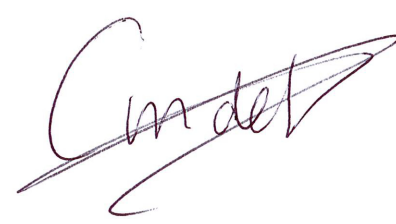
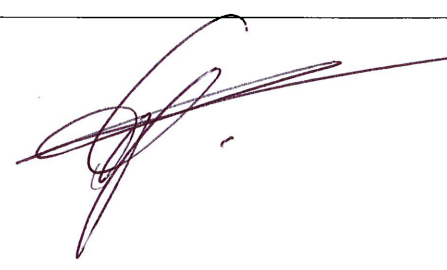
**Conclusie 8:**

Een ondernemer dient zelf te ondernemen. Geconstateerd kan worden dat veel ondernemers met een heel scala aan problemen worstelen. Vragen die moeten worden beantwoord lopen uiteen van “wanneer moet/kan ik stoppen?” tot “hoe kan ik in het kader van de positie van het winkelgebied mijn bedrijf profileren?”.

*Aanbeveling:* Het is wenselijk om de professionalisering van het (collectieve) ondernemerschap in de provincie te ondersteunen. Door professionalisering van het ondernemerschap kan het besef van urgentie voor wat betreft investeren en inspelen op de markt bij ondernemers worden vergroot.



**Ondertekeningsbijlage behorende bij het document “De Friese Retailaanpak 2018-2020”**

Organisatie	Naam en functie ondertekenaar	Handtekening
Provincie Fryslân	Sander de Rouwe, Gedeputeerde EZ Provincie Fryslân	
Vereniging van Friese Gemeenten (VFG)	Caroline de Pee, Wethouder EZ Gemeente Waadhoeke  Voorzitter VFG-EZ <i>(namens de 16 deelnemende Friese gemeenten)</i> <sup>3</sup>	
MKB Noord/VNO NCW	Gerard Kremer, Vice-voorzitter VNO-NCW Noord/ Voorzitter MKB Noord	

<sup>3</sup> De 16 deelnemende gemeenten zijn: Sudwest Fryslân, De Fryske Marren, Heerenveen, Smallingerland, Ooststellingwerf, Weststellingwerf, Opsterland, Leeuwarden, Waadhoeke, Harlingen, Dongeradeel, Dantumadiel, Tytsjerksteradiel, Achtkarspelen, Kollumerland ca., Ferwerderadiel.