

# HBD

Hoofdbedrijfschap  
Detailhandel



## **Instandhouding winkels in kleine kernen (2.000 tot 5.000 inwoners)**

Aanzet tot oplossingen en een verbeterplan

De meeste mensen vinden het belangrijk om winkels in hun eigen leefomgeving te hebben. Liefst nog op loopafstand. Dit is in de grotere dorpen en steden vaak geen probleem. Maar voor inwoners in kleinere dorpen wordt dat al lastiger. Een compleet aanbod van dagelijkse boodschappenwinkels in een kleiner dorp is geen vanzelfsprekendheid meer. Door concurrentie van het winkelaanbod in de omliggende grotere plaatsen en een toename van aankopen via internet zijn steeds meer winkels verdwenen uit de dorpen. Wat betekent dit voor de leefbaarheid?

De instandhouding van winkels in kleine dorpen is belangrijk. Niet alleen voor de direct betrokkenen (bewoners en winkeliers), maar ook voor de andere partijen die betrokken zijn bij de verbetering van de leefbaarheid in kleinere dorpen. Denk aan lokale overheden, woningcorporaties, zorginstellingen, winkelorganisaties, etc. De term leefbaarheid en de betekenis van winkels voor een klein dorp wordt nog niet overal onderkend. De relatie hiertussen is wel van groot belang. Het tij kan gekeerd worden. Met moderne winkels én een praktisch samenwerkingstraject zijn er mogelijkheden en kansen voor de instandhouding van de winkels voor de dagelijkse boodschappen in de kleinere dorpen. Hoe? Deze folder kan u helpen bij het komen tot succesvolle oplossingen en een verbeterplan.

### **Leefbaarheid**

‘Leefbaarheid is de geschiktheid om in of mee te kunnen leven’ (Van Dale). Niet alleen winkels zorgen voor een leefbare woonomgeving. Een school, een sporthal, een dorps huis, een café en een huisarts zijn ook belangrijke voorwaarden voor een goede leefbaarheid. Samen met winkels vormen deze voorzieningen een goede basis om inwoners uit kleine dorpen te blijven binden.

### **Verbeterplan**

De basis voor een verbeterplan moet bestaan uit een gedegen en op de praktijk gericht onderzoek, gecombineerd met een duidelijk inzicht in de functionele, financiële en markttechnische haalbaarheid. De basis van deze aanpak is uitsluitend maatwerk, toegespitst op de instandhouding van de (laatste) winkel(s), en rekening houdend met de achtergronden van het betrokken dorp (het verzorgingsgebied). Van belang is dat zoveel mogelijk wordt samen gewerkt met de verschillende partijen en sectoren die betrokken zijn bij de leefbaarheid en voorzieningen in de kleine kern en omgeving. De inzet van dit ‘winkelverbeterproces’ is het behoud van de dagelijkse boodschappenwinkel in de kleinste dorpen.

### **De situatie**

#### *Winkelaanbod*

In totaal zijn er 339 dorpen met een inwonertal van 2.000 tot 5.000. In deze dorpen zijn zo’n 7.046 verkooppunten gesitueerd. Tussen de 60 en 70% van het aantal winkelmeters in deze dorpen behoort aan zelfstandig ondernemers of familiebedrijven, zo’n 30 tot 40 % is grootwinkelbedrijf. In vergelijking met de rest van Nederland, waarbij het grootwinkelbedrijf 55% van de winkelmeters inneemt, is het grootwinkelbedrijf in deze dorpen dus minder vertegenwoordigd.

#### *Inwoners*

Op basis van cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) wonen circa 1,1 miljoen mensen in deze kleine dorpen. Dat is in totaal 7% van het totaal aantal inwoners van Nederland.

#### *Nabijheid voorzieningen*

Niet alleen de afstand tot een supermarkt is voor een inwoner uit deze dorpen groter. Ook het aantal supermarkten in de directe omgeving is minder. Deze twee factoren dragen bij aan de slagingskans van een project in een dorp. Juist omdat er minder supermarkten op kleine afstand zijn is de kans op succesvol investeren voor ondernemers groter.

### **Kansen en bedreigingen**

Bij het winkelverbeterplan in dorpen met tussen de 2.000 en 5.000 inwoners is het van groot belang dat de betrokken partijen samen werken aan een verbeteringslag en ruimtelijke concentratie van winkels.

#### *Bedreigingen*

Algemene bedreigingen bij dit proces:

- het consumentendraagvlak voor de winkelvoorzieningen is vaak (te) klein om ook in de toekomst duurzaam te (blijven) functioneren;

- met name jongere mensen trekken uit de dorpen weg;
- concurrentie van winkels/winkelcentra in nabij gelegen dorpen waar consumenten hun boodschappen gaan doen.
- Specifieke problemen van kleine dorpen:
- vaak zijn de winkels verspreid gevestigd;
- de winkels zijn klein van omvang en missen veelal de uitstraling van een moderne winkel;
- in veel gevallen is er sprake van een beperkt winkelaanbod en een te beperkt assortiment (niet goed afgestemd op de specifieke doelgroepen);
- bestemmingsplannen kunnen verouderd zijn.

### Kansen

Gelukkig zijn er zeker ook veel kansen voor de winkels in de kleinste dorpen:

- bewoners hebben over het algemeen een grotere verbondenheid (met het dorp en met elkaar);
- de winkelproblemen worden daardoor sneller onderkend én er is vaak de wil om die problemen gezamenlijk op te lossen;
- een moderne dorpsupermarkt kan, net als andere dorpsvoorzieningen (zoals een basisschool, sporthal, café of dorps huis), een ontmoetingspunt voor de bewoners zijn;
- de winkelstructuur en de individuele panden zijn vaak gedateerd en dat biedt mogelijkheden om de verbeterslag te maken, zeker als er sprake is van een gezamenlijke aanpak;
- zelfstandige ondernemers kunnen creatief zijn in hun ondernemen en winkel, bijvoorbeeld door het assortiment af te stemmen op nieuwe klantengroepen en nieuwe diensten aan te bieden;
- het feit dat ondernemers eigenaar zijn van hun winkelpand, en alert zijn op hun 'pensioenvoorziening', kan bijdragen aan een succesvol verloop van het beoogde 'winkelverbeterproces'.

Centrumvorming (concentratie van winkels) is in veel gevallen een goede optie. Dit kan bemoeilijkt worden door de individuele belangen van ondernemers of pandeigenaren en het vinden van een goede locatie (die voldoet aan financiële en ruimtelijke voorwaarden). Maar ook een (nog) niet aangepast bestemmingsplan waardoor winkels zich nog steeds buiten deze concentratie mogen vestigen kan hierin een rol spelen.

Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Betrokkenheid dorpsbevolking</li> <li>- Nabijheid en gemak</li> <li>- De behoefte aan een verbeterslag</li> <li>- Sociale en maatschappelijke cohesie</li> <li>- Aanwezigheid zelfstandig ondernemerschap</li> <li>- Mogelijkheid tot schaalvergroting</li> <li>- Positieve omzetontwikkeling</li> <li>- Handhaving bovenlokale winkelfunctie</li> <li>- Handhaving diversiteit in branchering</li> <li>- Combinatie mogelijk met andere voorzieningen</li> <li>- Verbetering concurrentiepositie</li> <li>- Afstand tot andere winkelgebieden</li> <li>- Winkelconcentratie en gezamenlijke aantrekkingskracht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Klein verzorgingsgebied</li> <li>- Concurrentie grotere winkelcentra</li> <li>- Verspreide winkelsetting</li> <li>- Gedateerde winkels</li> <li>- Geen compleet (dagelijks) aanbod</li> <li>- Onvoldoende parkeer gelegenheid</li> <li>- Planologisch kader laat ongewenste winkelontwikkelingen toe</li> <li>- Forse investeringen</li> <li>- Ingrijpende reconstructie</li> <li>- Omvangrijk re-allocatieprogramma</li> <li>- Hogere huisvestingslasten</li> <li>- Negatief toekomstperspectief voor achterblijvende winkels</li> <li>- Gecomplliceerd locatiekeuzetraject</li> <li>- 'Kooplek' als gevolg van onvoldoende (ruimtelijke en functionele) samenhang</li> </ul>

### Winkelbehoefte in kleine dorpen

Voor consumenten is de vraag of zij hun dagelijkse boodschappen in het dorp kunnen doen relevant. De basiswinkelvoorziening of het basiswinkelmodel (dat wat nodig is voor de primaire levensbehoefte) bestaat uit winkels als een supermarkt, bakkerij, slagerij, tabakszaak en drogisterij. De samenstelling van het basiswinkelmodel is afhankelijk van de omvang van het dorp, het aanwezige aanbod en het aanbod in de regio (het regionale concurrentieprofiel).

## Basiswinkelmodel

Het basiswinkelmodel betreft een 'servicemodule' waarbij wordt uitgegaan van:

- een supermarkt met een omvang die is toegesneden op de marktsituatie in de betrokken kern;
- aanvullende dagwinkels zoals bakker, slager, groenteboer;
- hoogfrequente winkelvoorzieningen zoals bloemisterij, drogisterij, boekhandel/gemak/kadoshop;
- afhankelijk van de mogelijkheden een dierenspeciaalzaak of dorpswarenhuis;
- baliefuncties zoals post- & bankzaken en diensten als stomerij, fotokopieer, fotozaak;
- (semi) medische functies zoals huisarts, apotheek, fysiotherapeut; overige baliefuncties zoals makelaar, uitzendbureau, 'wonen' boven de winkels, bij voorkeur in de sfeer van 'zorgwoningen' (huur & koop).

## De toekomstbestendige winkel

Duidelijk is wel dat de ouderwetse dorpswinkel met een beperkt assortiment en veelal een gedateerd in-/exterieur het niet meer redt. Ondanks dat deze winkels een hoge 'gunfactor' hebben en dat ze in het dorp zijn, moet de dorpswinkelier een stap (of meerdere) gaan zetten om te kunnen blijven bestaan. De moderne winkels in de omliggende grotere plaatsen zijn aantrekkelijk voor de dorpsinwoners. Dit betekent dat de ondernemer meer dan ooit moet gaan nadenken over wat hij wil met de winkel om te blijven bestaan. En vaak betekent dit ook een forse investering (in een niet-groeiende markt). De omslag in die denkwijze zal zich vooral moeten uiten in het toekomstgericht denken: 'hoe, en met welke middelen, kan ik mijn winkel(setting) toekomstbestendig maken waardoor mijn concurrentiepositie wordt verbeterd'.

Overigens zal de dorpswinkel altijd een aanvullende functie blijven vervullen naast de winkels in de grotere dorpen en steden in de omgeving. Consument gaan voor het 'winkelen' naar grotere winkelcentra, een rol spelen daarbij factoren als 'prijs' en 'assortiment'.

## Multifunctionele dorpswinkel

Een ondernemer kan kiezen voor diverse scenario's (in samenspel met de andere partijen). De afgelopen jaren is bij de klassieke dorpswinkels al een verandering doorgevoerd, zowel qua assortiment als de diensten die worden aangeboden. Steeds vaker zie je de multifunctionele dorpswinkel, die inspeelt op een groter assortiment voor de dagelijkse versboodschappen (een compensatie voor het verdwijnen van andere winkels). Ook multifunctionele winkels met een combinatie van diverse assortimenten (bijvoorbeeld huishoudelijke artikelen, speelgoed en doe-het-zelfartikelen samen of kleding, sport en schoenen) zijn te vinden in deze dorpen. Vaak bieden de multifunctionele dorpswinkels, naast de verkoop van hun producten, ook diverse diensten aan.

## De nieuwe multifunctionele dorpsupermarkt: het assortiment

- aardappelen, groenten en fruit
- brood en banket
- vlees en vleeswaren
- kruidenierswaren
- zuivel en zuivelproducten
- kant-en-klaarmaaltijden
- streekgebonden producten
- diepvriesartikelen
- gebakservice
- indien er geen zelfstandige winkels in zijn: 'zelfzorggeneesmiddelen' en drogisterij-artikelen (eventueel gecombineerd met apotheekservice)
- indien er geen zelfstandige winkels in zijn: een basisassortiment gericht op huishoudelijke artikelen én huishoudtextiel, speelgoed, een slijterij-afdeling, bloemisterij-afdeling
- diverse services en diensten:
  - foto- en kopieerservice
  - internetverkoop/gecombineerd met bezorging
  - post- en bankzaken
  - schoenenservice
  - stomerij-afhaalpunt
  - bezorgservice
  - de 'taxi of boodschappenbus'
  - toeristische informatie

Ten aanzien van het assortiment:

- Speel in op de specifieke samenstelling van de bevolking in het dorp. Bijvoorbeeld door het aanbieden van eenpersoonsmaaltijden voor ouderen of juist een assortiment gericht op (grotere) gezinnen, vaak gecombineerd met de toevoeging van een assortiment 'kant & klaarmaaltijden'.
- Speel in op het specifieke winkelaanbod in het dorp: welke branches kunnen niet als zelfstandige winkel bestaan en kun je wel in je assortiment opnemen
- Verleg het accent naar de versgroepen, juist in het kader van de basisfunctie van een winkel in een dorp (de dagelijkse boodschappen / nabijheid).
- Probeer combinatie te leggen met andere functies zoals: school, bibliotheek, kinderopvang, prikpost, apotheekservice en/of andere zorgfuncties, etc. Kijk naar de gezamenlijke trekkracht én het gemak voor de dorpsbevolking.

Winkeliers in deze kleine dorpen moeten dus goed kijken naar de samenstelling van de bevolking in het dorp en de behoeften. Maar andere specifieke kenmerken van het verzorgingsgebied moeten niet vergeten worden. Zo kan het dorp in een toeristisch gebied liggen of komen er veel dagrecreanten in het dorp. Deze 'toeristische component' kan van levensbelang zijn voor het voortbestaan van de winkels. De factor 'toerisme' kan namelijk voor veel winkels precies die extra omzet bieden die het mogelijk maakt om tot een rendabele exploitatie te komen. De doelgroep 'toeristen / recreanten' vraagt echter ook weer specifieke aandacht en een specifiek assortiment die op de veelal beperkte winkelvloer moeten worden opgenomen.

### **De wekelijkse standplaatsen**

In veel dorpen worden door de betrokken gemeenten standplaatsvergunningen uitgegeven. In sommige gevallen ontstaat een doublure met het assortiment van de dorpsupermarkt. Zeker als de ondernemer van de dorpsupermarkt besluit om te herinvesteren in een verbeterde winkelsetting is het van belang kritisch te kijken naar de afgegeven standplaatsvergunningen. Vaak zal dit gaan om branches als aardappelen, groenten en fruit, brood en banket, vlees- en vleeswaren en kaas en zuivel.

Om de marktpositie van de dorpsupermarkten in de kleine dorpen voor de toekomst zoveel mogelijk veilig te stellen is het van belang om de vergunningen voor standplaatsen voor de 'versproducten', waar sprake is van assortimentsdoublures, geleidelijk te beëindigen. Op deze wijze zal het mogelijk kunnen zijn om voldoende 'grip' op bestedingen in deze assortimenten te verkrijgen en is er meer zicht op een hogere lokale binding voor de dorpsupermarkt.

De keuze is eigenlijk vrij duidelijk: kiezen de gemeente en de bevolking nu en in de toekomst voor een dorpsupermarkt die elke dag een compleet aanbod aan versartikelen aan de bevolking van dit dorp levert, of kiest men voor incidentele aankoopmomenten (een standplaats, voor een enkel moment per week). Kiezen voor beide opties gaat niet, daarvoor is en blijft de lokale markt in veel dorpen te klein van omvang. Maar ook hier geldt dat 'maatwerk' noodzakelijk is, in sommige gevallen kan een minimarkt wel degelijk een aanvulling zijn op het gevestigde aanbod.

### **Het fundament: draagvlak**

Het fundament voor de instandhouding (of herstart) van de dagelijkse boodschappenwinkels in deze dorpen is, naast de lokale overheid die faciliteert, de directe inzet van de nog aanwezige winkeliers. Immers, zij zijn het die hun dorp 'kleur moeten geven', die het dorp levendig houden. Maar het fundament is daarmee nog niet af! Het succes staat of valt met het creëren van voldoende draagvlak onder de bevolking (bijvoorbeeld de dorpsraad) én de inzet van belangrijke partijen zoals de wooncorporaties, zorginstellingen en/of participerende marktpartijen voor het realiseren van 'maatschappelijk onroerend goed'.

### **Van funderen naar bouwen**

Geen kleiner dorp is hetzelfde. Elk kleiner dorp verdient, wat de dagelijkse winkelvoorzieningen betreft, een eigen specifieke aanpak. Dit heeft niet alleen te maken met het aantal inwoners, maar ook met de betrokken ondernemer, de geschiedenis van het dorp, de afstand tot de concurrentie én de eventuele toeristische functie. Maatwerk is dus vereist.

Maar elke aanpak kent dezelfde onderdelen.

### *Startpunt*

Een toetsing van de sterke en zwakke punten van het huidige aanbod vormt de start van de planvoorbereiding. Van belang zijn ook de ontwikkelingen in inwonertal en draagvlak, de strategische ligging van de winkels en de manco's in het aanbod voor de dagelijkse boodschappen. Kortom, onderzoek naar de ruimtelijke, functionele en demografische voorwaarden is het startpunt.

### *Voorwaarden*

Om er voor te zorgen dat het winkelverbeterplan in een kleiner dorp succes heeft, zal aan een aantal voorwaarden moeten worden voldaan.

De hierbij belangrijkste taakstellende opdrachten voor de winkelier(s) én de betrokken gemeente zijn:

- zorg voor kundige adviseurs, maar blijf zelf 'aan de touwtjes trekken';
- kies voor strategische personen (de directe inzet van de betrokkenen);
- stel een gezamenlijk (lokale overheid en winkeliers) voorzieningenplan op (de haalbaarheidsstudie);
- zorg voor voldoende draagvlak bij de winkeliers en de bevolking;
- richt op praktische kleinschalige ontwikkelingen (passend binnen het toekomstig bevolkingsprofiel), een sober en doelmatig voorzieningenplan op een 'dorpse maat';
- zet vooraf in op een bovenlokale detailhandelsafstemming;
- onderzoek in de startfase de mogelijkheden van een combinatie met andere functies (bijvoorbeeld 'welzijn', 'medische functies' en 'zorgwoningen');
- verkrijg consensus over het voorzieningenplan bij de winkeliers, de bevolking en bij de gemeenteraad;
- zorg voor een stevige organisatie die het verbetertraject aanstuurt;
- faseer het winkelverbeterplan in overzienbare (en financieel haalbare) onderdelen;
- zorg tijdig voor praktische én financieel haalbare oplossingen voor hergebruik van de vrijkomende winkelpanden;
- zet in op het realiseren van 'maatschappelijk onroerend goed', gericht op huisvestingslasten die corresponderen met de omzetverwachtingen. Dit vergroot de kans van slagen van de nieuwe dorpswinkel(s);
- stel een realistische ontwikkelingsplanning op;
- betrek de 'achterban' voortdurend actief bij het traject en 'het managen van de verwachtingen';
- stem het aanbod van de standplaatsvergunningen (in versproducten) af op de branchering van het nieuwe winkelplan (geen assortimentsdoublures);
- zoek tijdig partners voor het winkel- / voorzieningenplan (banken, wooncorporaties, zorginstellingen en realisatoren).

De aanpak van winkels in kleine dorpen is een complexe opgave. Er zijn veel partijen bij een dergelijk proces betrokken en vaak is er sprake van veel ruimtelijke- en functionele knelpunten. Toch vinden in veel dorpen volop investeringen plaats en wordt gewerkt aan verbetering van de ruimtelijke condities of zelfs kleinschalige winkelconcentraties. Zeker gezien het feit dat het behoud van winkels in het kader van de 'levendigheid', 'leefbaarheid' en 'sociale cohesie' in een dorp van belang is, kan dit als zeer positief worden beschouwd. De factoren 'tijd' en 'geld' zijn hierbij belangrijke randvoorwaarden om het proces van winkelverbetering soepel te laten verlopen. Dit pleit voor een goede samenwerking tussen ondernemers, lokale overheid en andere betrokkenen in het dorp.

### **Checklist plan van aanpak: de 'boodschappenlijst'**

Als eenmaal is geconstateerd dat dagelijkse boodschappenwinkels in het dorp een solide en zelfstandige toekomst mogen verwachten, kunnen diverse maatregelen worden genomen. Die maatregelen kunnen variëren van wijzigingen in het assortiment van de winkel(s), uitbreiding van de parkeercapaciteit en/of (beperkte) schaalvergroting tot en met een compleet nieuw boodschappencentrum, eventueel op een nieuwe locatie in het dorp. Deze laatste maatregel kan goed gecombineerd worden met woningbouw en overige functies, zoals een buurthuis en/of sociaal, medische en maatschappelijke voorzieningen.

De zogenaamde 'boodschappenlijst' op de volgende pagina's kan dienen als plan van aanpak bij het onderzoek naar de instandhouding van de dagelijkse verzorgende winkels in een compacte setting in een kleine kern.

De 'boodschappenlijst'

Fase	Stap	Actie	Taak
<b>Het vooronderzoek</b>	Inventarisatie betrokkenheid van de gemeente en de winkeliers, dorpsraad en adviseurs	- Inventarisatie draagvlak	Winkeliers en de gemeente
	Toetsing sterkte- en zwakte analyse huidig dagelijkse winkelaanbod	- Ruimtelijk en functioneel risicoprofiel, o.a. strategische ligging winkel(s), schaal-grootte én manco's in het aanbod voor de dagelijkse boodschappen - Bepaling kritische grens, voor wat betreft de bevolkings-omvang, voor de handhaving van de winkels voor de dagelijkse boodschappen	Winkeliers en de gemeente
	Schets toekomstperspectief dagelijkse winkels	- Haalbaarheids-onderzoek voor zelfstandige winkels of alternatieve aankoopfuncties	Winkeliers en de gemeente
	Inventarisatie concurrentieprofiel winkels in de omgeving	- Wie zijn de concurrenten en waarom?	Winkeliers
	Is er sprake van een 'toeristische component'?	- Inventarisatie recreatiecomplexen, toeristische overnachtingen, etc.	Winkeliers en de gemeente
	Inventarisatie toekomstige bevolkingskarakteristiek van het primaire verzorgings-gebied (het dorp) en bevolkingsontwikkeling van het dorp over een periode van tien jaar	- Toekomstige bevolkingssamen-stelling: leeftijdsgroepen, huishoudensgrootte én huishoudens met kinderen - (bevolkingstoename, stabilisatie of krimp)	Winkeliers en de gemeente
	Betrokkenheid woningcorporatie?	- Ten behoeve van toevoeging (zorg)woningen	Gemeente
	Betrokkenheid zorginstelling(en)?	- Ten behoeve van de combinatie winkel(s) zorgfuncties (arts, apotheek, fysiotherapeut, etc.)	Gemeente
	Oprichting 'Kopgroep Verbeterplan'	- Samenwerkings-verband 'verbeterplan dorpswinkel(s)' (de gemeente, de winkelier(s), de woningcorporatie en eventueel de zorginstelling)	'Kopgroep Verbeterplan': de gemeente, winkelier(s), de woningcorporatie (eventueel de zorginstelling)

<b>Het fundament</b>	Intentieovereenkomst/ convenant	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De betrokken partijen stellen een overeenkomst op waarin 'over en weer' afspraken over de uitvoering én invulling voor het nieuwe voorzieningenplan worden vastgelegd</li> </ul>	Gemeente, winkelier(s), woningcorporatie en eventueel de zorginstelling
	Opstellen 'verbeterprogramma dorpsvoorzieningen'	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Winkel(s), 'aanvullende services', sociaal, medische én maatschappelijke functies,</li> <li>- ruimtelijke (fysieke) aandachtspunten/ programma van eisen, bereikbaarheid /toegankelijkheid en parkeren</li> </ul>	De 'kopgroep'
	Keuze samenwerkingsvorm	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inschatting risico's + verdeling van de risico's</li> </ul>	'Kopgroep' en de gemeente
	Traject keuze 'risicodrager'	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keuze voor een realisator voor het nieuwe dorpswinkelplan</li> </ul>	De 'kopgroep'
	Uitvoering locatiestudie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keuzetraject voor de locatie waar het compacte dorpscentrum gerealiseerd kan worden</li> </ul>	Risicodrager en de 'kopgroep'
	Eerste schetsontwerp nieuw voorzieningencentrum	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basismodel, noodzakelijk voor de 1<sup>e</sup> haalbaarheidstoets</li> </ul>	Risicodrager en de 'kopgroep'
	Uitvoering eerste financiële haalbaarheidsanalyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risico's planontwikkeling, grondexploitatie risico, ruimtelijke en technische risico's</li> </ul>	Risicodrager en de 'kopgroep'
	Eerste 'go / no go moment'	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beslismoment 'wel of niet doorgaan'</li> </ul>	'Kopgroep' en de gemeente
	Start communicatietraject met de bewoners	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Continue informatietraject met de bewoners</li> </ul>	'Kopgroep' en Dorpsraad
	Stedenbouwkundige toetsing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voldoen de plannen aan de gemeentelijke stedenbouwkundige randvoorwaarden?</li> </ul>	Gemeente
	Eventueel: onderzoek naar de haalbaarheid van een coöperatieve vereniging dorpswinkel(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De 'gunfactor' kwantificeren / vastleggen in een beperkte afnameovereenkomst</li> </ul>	'Kopgroep' en dorpsraad
	Het bepalen van de huisvestingslasten van de winkels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzetten op 'maatschappelijk onroerend goed', door middel van omzetgerelateerde huisvestingslasten</li> </ul>	Risicodrager en de 'kopgroep'

	Uitvoering tweede financiële haalbaarheidsanalyse	- Grondexploitatie	Risicodrager, gemeente en de 'kopgroep'
	Tweede 'go / no go moment'	- Beslismoment 'wel of niet doorgaan'	'Kopgroep' en de gemeente
<b>Van funderen naar bouwen</b>	Voorlopige afnameovereenkomst	- Ondertekening voorlopige huur- of koopovereenkomst	Risicodrager, winkelier(s), woningcorporatie en eventueel de zorginstelling
	Uitwerking architectonisch plan en beeldkwaliteitsplan	- Detaillering plannen	Risicodrager en de 'kopgroep'
	Onderzoek naar toevoeging winkelbranches / assortimenten	- Completering aanbod branches dagelijkse boodschappen ( <u>geen</u> branchedoublures)	Risicodrager en de 'kopgroep'
	Inventarisatie hergebruik achter te laten winkelpanden en oplossingsrichting herinvulling	- Welke nieuwe functies kunnen aan de achter te laten winkelpanden worden gegeven?	Risicodrager en de 'kopgroep'
	Uitvoering diverse noodzakelijke onderzoeken	- O.a. archeologie, akoestisch onderzoek, asbest, bodem-onderzoek, explosieven-onderzoek, flora en fauna, geluid, geotechnisch / hydrologisch, luchtkwaliteit, milieukundig onderzoek (milieuzonering), planschade-onderzoeken en waterhuishouding	Gemeente en risicodrager
	Traject gemeentelijke financiële inbreng	- Exploitatiebijdragen, additioneel en (onderzoek naar) subsidiemogelijkheden	Gemeente
	Traject verwerving panden en gronden	- Aankoop van panden en gronden ten behoeve van het nieuwe winkelplan	Gemeente en risicodrager
	Planologische procedure	- Bestemmingsplanwijziging	Gemeente
	Voorlopig ontwerpfase (VO)	- Uitwerking voorlopig ontwerp	Risicodrager
	Definitief ontwerpfase (DO)	- Uitwerking definitief ontwerp	Risicodrager
	Vorbereidingsfase	- Bouwvergunnings-procedure / aanbestedings-procedure openbare ruimte, etc.	Gemeente en risicodrager
	Beheer voorzieningencomplex	- Uitwerken managementmodel voor het voorzieningencomplex	Risicodrager en de 'kopgroep'

	Huur-/ koopcontracten	- Ondertekening definitieve huur- of koopovereenkomst	Risicodrager, winkelier(s), woningcorporatie en eventueel de zorginstelling
	Bouwfase	- Start bouw van het voorzieningencomplex	Risicodrager
	Nazorgtraject	- Begeleiden van de winkeliers in de nieuwe winkelsetting	'Kopgroep'

**Colofon**

Het onderzoek dat ten grondslag ligt aan deze publicatie is in opdracht van het Hoofdbedrijfschap Detailhandel (HBD) uitgevoerd door Adviesburo Kardol uit Hengelo.

Bij vragen kunt u contact opnemen met Patrick Manning, hoofd afdeling ruimtelijke ordening, [p.manning@hbd.nl](mailto:p.manning@hbd.nl), telefoonnummer (070) 338 56 69.

Copyright © 2012

Hoofdbedrijfschap Detailhandel, Den Haag

Het HBD hecht veel belang aan de verspreiding van kennis over de detailhandel. U mag dan ook gedeelten uit deze publicatie overnemen, mits met bronvermelding. Het integraal reproduceren van deze publicatie is echter alleen toegestaan met schriftelijke toestemming van het HBD.

# HBD

Hoofdbedrijfschap  
Detailhandel

Het HBD maakt zicht sterk voor een gezonde detailhandel waarin het goed ondernemen en werken is.

Het HBD houdt zich onder andere bezig met de bestrijding van winkelcriminaliteit, werkt aan de bereikbaarheid en de aantrekkelijkheid van winkelgebieden en warenmarkten, zorgt voor voldoende en goed opgeleid personeel en stimuleert innovatie en duurzaamheid. Het HBD is bovendien het kenniscentrum voor de detailhandel.

Hoofdbedrijfschap Detailhandel  
Postbus 90703  
2509 LS Den Haag

T (070) 338 56 66  
F (070) 338 57 11  
E [info@hbd.nl](mailto:info@hbd.nl)  
I [www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)