

GEMEENTE NISSEWAARD

“Het winkelcentrum van de toekomst”

Onderzoeksanalyse

“Op welke manier kan de gemeente Nissewaard de waarde propositie van Noord- & Zuidpassage/Kopspijker op een onderscheidende manier vormgeven zodat deze aansluiten op het klantprofiel?”

Sabine de Snaijer | 0867507 | SMBAOD20R4

Titelblad

Geschreven door: Sabine de Snaijer

Studentnummer: 0867507

Instituut: Commercieel Management, Hogeschool Rotterdam

Cursusjaar: 2016-2017

Cursuscode: SMBAOD20R4

Opdrachtgever: Gemeente Nissewaard
Raadhuislaan 106
Spijkenisse

Afstudeerbegeleider: R. Merkx, Hogeschool Rotterdam

Bedrijfsbegeleider: I. Ketel, Gemeente Nissewaard

Inleverdatum: 10 juli 2017

Versie: Verbetering definitief onderzoek (2.0)

Voorwoord

Voor u ligt het onderzoek "Het winkelcentrum van de toekomst". Het onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de gemeente Nissewaard. Sinds twee jaar een gefuseerde gemeente. Het onderzoek is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de Hogeschool Rotterdam voor de opleiding Small Business & Retail Management. Vanaf februari 2017 tot en met juni 2017 ben ik bezig geweest met het uitvoeren van het onderzoek en het schrijven van deze analyse. Samen met mijn stagebegeleider, Iddo Ketel, heb ik de onderzoeksvraag en deelvragen samengesteld.

Ik heb het onderzoek ervaren als zeer complex maar daarentegen niet onmogelijk. Er zijn veel verschillende partijen betrokken in het winkelcentrum. Dit maakt het lastig om soms de focus te behouden omdat je het liefst alle partijen wilt bedienen met het onderzoek. Uiteindelijk heb ik ervoor gekozen om het onderzoek te schrijven vanuit het oogpunt van de gemeente met de consument in de hoofdrol. De focus is voor de gemeente zelf ook vernieuwend omdat er nog geen eerdere onderzoeken op de afdeling Strategie zijn uitgevoerd met de consument in de hoofdrol.

Bij dezen wil ik graag mijn afstudeerbegeleiders, Iddo Ketel (gemeente Nissewaard) en Roxanne Merckx (Hogeschool Rotterdam) bedanken voor de feedback en begeleiding tijdens dit proces. Ook wil ik alle respondenten bedanken die hebben meegewerkt aan dit onderzoek.

Ik wens u veel leesplezier toe!

Sabine de Snaijer

Spijkenisse, 10 juli 2017

Samenvatting

In dit rapport wordt er antwoord gegeven op de onderzoeksvraag “Op welke manier kan de gemeente Nissewaard de waarde propositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker op een onderscheidende manier vormgeven zodat deze aansluit op het klantprofiel?”. Dit is een complex vraagstuk maar zeker niet onmogelijk om te beantwoorden. De opdrachtgever voor dit onderzoek is de gemeente Nissewaard, sinds 1 januari 2015 een fusiegemeente door het samengaan van de gemeenten Spijkenisse en Bernisse. De aanleiding voor dit onderzoek was de omvangrijke leegstand in het winkelcentrum van Spijkenisse. Hierdoor nemen ook de bezoekerscijfers en parkeercijfers af. Het gevolg hiervan is dat er minder inkomsten binnenkomen maar dat de (veelal vaste) kosten toenemen. Dit gaf aanleiding om hier onderzoek naar te laten doen.

Er is voor gekozen om dit onderzoek niet voor het gehele winkelcentrum te doen maar specifiek voor de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker omdat hier de meeste leegstand is en dit ook eigendom is van één vastgoedexploitant is. In de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker heeft de gemeente ook twee parkeergarages waar zij inkomsten uit ontvangen. Het is daarom ook van belang dat de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker economisch goed functioneren om de parkeergarages meer gevuld te krijgen.

Het doel van dit onderzoek was om na te gaan wat er moet gebeuren met de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker en wat daar precies moet komen om dit weer aantrekkelijk te maken voor de consumenten. Dit dient uiteindelijk te leiden tot een hogere tevredenheid van bezoekers, een toename van het aantal bezoekers, toename aantal parkeerders en afname van het leegstandspercentage. Uit vooranalyse bleek al dat het probleem niet slechts uit symptomen bestond, maar ook oorzaken die een negatieve kettingreactie tot gevolg hadden. Mede daarom is met het onderzoek de nadruk gelegd op de consument. Dit is uiteindelijk ook de partij die bepalend is voor het succes van elke oplossing.

De doelgroep voor dit onderzoek was voornamelijk de groep consumenten die in het winkelcentrum komt. Binnen de gemeente wordt er nog niet veel gedaan met de input van de bewoners en is daarom ook een bewuste keuze gemaakt om hier juist een vernieuwend onderzoek van te maken.

Om de informatie intern te verkrijgen is er voornamelijk gebruik gemaakt van interviews met de accountmanager van het winkelcentrum. Hij weet veel details over het winkelcentrum en was daarom ook een geschikt persoon om de informatie over de bestaande situatie te verkrijgen.

Om de informatie van de consumenten te verkrijgen is er gebruik gemaakt van een online enquête. Op de enquête kwam een onverwacht snelle respons zodat er tijd was om een focusgroep met consumenten toe te voegen aan de onderzoeksmethodes. Dit gaf juist extra diepgang en extra lading aan het onderzoek. Door de respondenten die in de focusgroep hebben geparticipeerd is hier ook zeer positief op gereageerd. Ook heeft de onderzoeker zelf observaties in het winkelcentrum en in andere winkelcentra uitgevoerd. Er is bewust gekozen voor deze methodes omdat er op deze manier veel informatie verkregen werd van met name de consumenten. Tijdens de observaties werd vooral bevestigd wat de consumenten hadden aangegeven in de enquête of in de focusgroep.

De belangrijkste uitkomsten van de interviews, enquêtes en de focusgroep gaven aan dat de consument zich niet prettig genoeg voelt in het winkelcentrum om daadwerkelijk een dag te winkelen. In het winkelaanbod ontbreekt de variatie en ook de vernieuwing. Wel vinden de consumenten het winkelcentrum mooi en verzorgd. Uit de trends blijkt ook dat de consument het winkelcentrum niet meer ziet als winkelcentrum maar meer als plek tussen thuis en werk. Hier wil de consument meer doen dan alleen winkelen en lijkt een meer structurele trend op de achtergrond een toenemende rol te spelen. De respondenten uit de focusgroep missen ook de verbondenheid met het winkelcentrum. In de praktijk leidt dit ook voornamelijk tot doelgericht winkelen waarna de consument weer weg is.

De consument wil zich verbonden voelen met het winkelcentrum en wil meer kunnen doen dan alleen winkelen in het winkelcentrum. Het centrum moet zich ook echt kunnen onderscheiden van 'het shoppen via internet'. Uit het onderzoek komen drie verschillende opties om de waarde propositie in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker te verbeteren zodat dit aansluit bij de wens van de consument. Deze drie opties hebben te maken met; thematiseren, stimuleren en transformeren. Met de optie thematiseren krijgt een winkelstraat bijvoorbeeld het thema 'vers'. In deze winkelstraat zijn dan alleen verse producten te vinden. Met de optie stimuleren wordt het ondernemerschap binnen het winkelcentrum gestimuleerd. Bijvoorbeeld door inzet van coaches en workshops om bestaande ondernemers maar juist ook nieuwe ondernemers te ondersteunen bij het ondernemen. Met de optie transformeren wordt het winkelgebied getransformeerd naar een andere functie in plaats van retail. Hier komen bijvoorbeeld nieuwe woningen of juist een leisure activiteit. Deze opties zijn ook getoetst bij de respondenten van de focusgroep en zij zien dan ook graag dit gebied transformeren. Zij willen de winkels liever centreren in het "oude" winkelcentrum en in de Noord-& Zuidpassage/Kopspijker echt een geheel andere functie. Dit betekent dat er in dit gebied geen retailfunctie meer zal zijn als het aan de consument ligt. Voor alle drie de opties zal er een vervolgonderzoek moeten komen om de optie volledig uit te werken zodat dit ook kans van slagen heeft. Er wordt aangeraden om hier ook de consumenten bij te betrekken zodat zij ambassadeurs worden van het winkelcentrum wat juist tot stadscentrum dient te transformeren.

Wat aanvankelijk gestart werd als een onderzoek naar het disfunctioneren van een (deel-)winkelcentrum blijkt, Indien de klant hierin wordt betrokken, een uitkomst te krijgen gericht op een wat uitgebreidere herbestemming van het centrumgebied. Deze herbestemming ziet er in grote lijnen als volgt uit: transformeren van een gedeelte van het winkelcentrum waar nu veel leegstand is tot woning en een maatschappelijke functie voor jong en oud. Het volgen van de wensen van de burgers geeft niet alleen het hoogste politieke, maar ook economische draagvlak voor de gemeente. Deze transitie zal ongetwijfeld kosten met zich meebrengen, maar het alternatief om "de vraag te sturen met een zelfbedachte publiekstrekker", brengt veel meer risico's met zich mee.

Gaarne ben ik bereid om mee te werken aan de uitvoering van mijn advies nadat de gemeente zich in politieke zin heeft uitgesproken.

Inhoudsopgave

1.	Informatie gemeente Nissewaard.....	9
2.	Bevolkingsgegevens gemeente Nissewaard	11
3.	Aanleiding	13
3.1	<i>Externe aanleiding</i>	13
3.2	<i>Interne aanleiding</i>	18
3.3	<i>Actoren</i>	21
3.4	<i>Deelconclusie aanleiding</i>	21
4.	Probleembeschrijving	22
4.1	<i>Kern van het probleem</i>	22
4.2	<i>Onderzoekshistorie</i>	23
4.4	<i>Doelstelling</i>	25
4.5	<i>Hoofdvraag</i>	26
4.6	<i>Deelvragen</i>	26
5.	Theoretisch Kader	27
5.1	<i>Theoretisch kader DV1;</i>	27
5.2	<i>Theoretisch kader DV2;</i>	29
5.3	<i>Theoretisch kader DV3;</i>	30
5.4	<i>Deelconclusie theoretisch kader</i>	31
6.	Methodologie	32
6.1	<i>Methodologie DV1 & DV2;</i>	32
6.2	<i>Methodologie DV3;</i>	34
6.3	<i>Deelconclusie methodologie</i>	35
7.	Analyse deelvraag I	36
7.1	<i>Introductie</i>	36
7.2	<i>Resultaten</i>	36
7.3	<i>Deelconclusie</i>	42
7.4	<i>Evaluatie</i>	42

8.	Analyse deelvraag II	43
8.1	<i>Introductie</i>	43
8.2	<i>Resultaten</i>	44
8.3	<i>Deelconclusie</i>	58
8.4	<i>Evaluatie</i>	58
9.	Analyse deelvraag III	59
9.1	<i>Introductie</i>	59
9.2	<i>Resultaten</i>	60
9.3	<i>Deelconclusie</i>	69
9.4	<i>Evaluatie</i>	69
10.	Conclusie	70
11.	Aanbevelingen.....	71
12.	Implementatieplan.....	73
12.1	<i>Introductie</i>	73
12.2	<i>Beschrijving concept</i>	73
12.3	<i>Procesbeschrijving</i>	76
12.4	<i>Uitwerking startnotitie</i>	77
12.5	<i>Afronding implementatieplan</i>	78
13.	Nawoord	79
14.	Bibliografie.....	80

Inleiding

Hoe creëer je vandaag de dag een aantrekkelijk winkelcentrum? In een tijd waarin de online winkels maar ook de online diensten als paddenstoelen uit de grond schieten? Dat is een gegeven waar verschillende gemeentes met middelgrote steden in Nederland mee geconfronteerd worden.

In een dorp koopt men zijn dagelijkse boodschappen zoals brood en vleeswaren. In een middelgroot centrum koopt men niet-dagelijkse boodschappen zoals kleding en schoenen. In een grote stad koopt men niet-dagelijkse boodschappen zoals kleding en schoenen maar daarnaast wilt men hier ook een gehele dag recreëren.

Door de vele aantallen internetwinkels is de stap van dorp naar grote stad kleiner geworden. Hierdoor winkelt men online als men op zoek is naar een broek of schoenen. Wilt men een dagje winkelen, dan kiest men voor de grote stad (Droogh D. J., 2017). Waarom zou je gaan winkelen in een middelgroot centrum als online alles te vinden is en grotendeels binnen 24 uur is thuisbezorgd?

In de provincie Zuid-Holland zijn een aantal middelgrote steden. Denk hierbij aan Hellevoetsluis, Brielle, Vlaardingen, Schiedam, Zoetermeer, Gouda en Nieuwegein. Deze verschillende centra hebben ieder op hun eigen manier te maken met leegstand en ieder winkelcentrum gaat hier op zijn eigen manier mee om. Eén ding is wel zeker. Er moet iets veranderen als men de middelgrote steden niet wil laten doodbloeden.

Vanuit verschillende brancheorganisaties, websites en informatieve folders van de provincie (RetailAgenda, 2017) worden diverse stappenplannen en acties aangereikt. Er blijkt ook uit deze verschillende informatiebronnen dat er geen balans meer is tussen vraag en aanbod. Deze balans moet terugkomen wil een winkelcentrum weer succesvol kunnen functioneren. De perspectiefrijke winkelgebieden in een winkelcentrum moeten worden versterkt en de overige gebieden moeten juist worden getransformeerd (RetailAgenda, 2017).

Binnen het winkelcentrum van Spijkenisse is er momenteel een leegstandspercentage van 22% en het grootste gedeelte hiervan bevindt zich in de "Noord- & Zuidpassage" en in de "Kopspijker". Door de vele leegstaande panden ziet het winkelcentrum er niet aantrekkelijk genoeg uit om een dag of dagdeel te winkelen. Het winkelaanbod is ook niet meer toereikend voor de consument. Men gaat op zoek naar andere winkelcentra waar het winkelaanbod wel in balans is of gaat winkelen op het internet. Dit resulteert in minder bezoekers, daling van de bezetting in de parkeergarages en een dalende werkgelegenheid in het winkelcentrum. Het gevolg hiervan is dat de gemeente Nissewaard bepaalde (financiële) doelstellingen niet haalt. Er zijn al verschillende plannen uitgevoerd om het winkelcentrum aantrekkelijker te maken voor de consument en de balans weer terug te brengen. Helaas nog met weinig effect.

Door een onafhankelijk onderzoek te laten uitvoeren komen hier wellicht vernieuwende inzichten naar voren die de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker weer nieuw leven in kunnen blazen

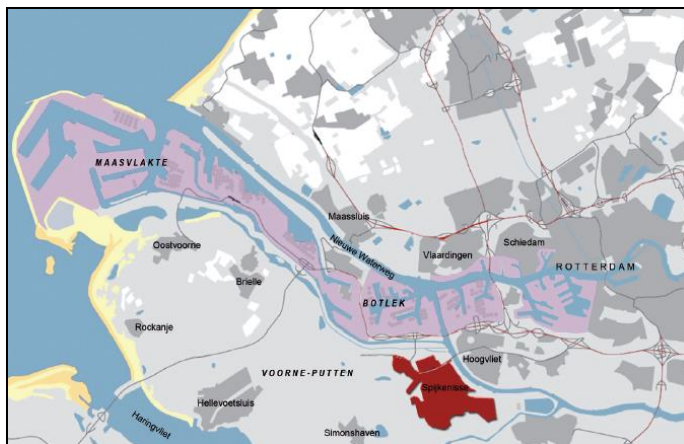
De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

"Op welke manier kan de gemeente Nissewaard de waarde propositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker op een onderscheidende manier vormgeven zodat deze aansluiten op het klantprofiel?"

In hoofdstuk 1 leest u informatie over de gemeente Nissewaard. Dit geeft een algemeen beeld over hoe de gemeente is ontstaan, waar de gemeente ligt en wat de gemeente typeert. In hoofdstuk 2 leest u verschillende bevolkingsgegevens van de bewoners van de gemeente Nissewaard. In hoofdstuk 3 leest u de aanleiding van dit vraagstuk. Er wordt gekeken naar zowel de externe als de interne factoren. In hoofdstuk 4 wordt het probleem verder beschreven. In hoofdstuk 5 wordt het theoretisch kader besproken om aan te geven met welke modellen dit vraagstuk beantwoordt gaat worden. In hoofdstuk 6 wordt de methodologie beschreven en is de methode gekoppeld aan de theorie per deelvraag. In hoofdstuk 7, 8 en 9 leest u de analyses van de drie verschillende deelvragen. In hoofdstuk 10 is de conclusie en tevens de beantwoording van de hoofdvraag beschreven. In hoofdstuk 11 treft u de aanbevelingen aan om het probleem te verbeteren. Tot slot wordt in hoofdstuk 12 het implementatieplan beschreven voor één van de drie strategische opties.

1. Informatie gemeente Nissewaard

In dit hoofdstuk wordt ter introductie basisinformatie gegeven over de gemeente Nissewaard. Hierdoor weet de lezer uit welke kernen deze gemeente bestaat, welke grote het winkelcentrum van Spijkenisse heeft, hoe het winkelcentrum eruitziet qua verschillende centrumdelen.



Nissewaard telt zo'n 85.000 inwoners (Cijfers Nissewaard, 2017).

Spijkenisse wordt ten noorden begrensd door de grote stad Rotterdam door de Nieuwe-Waterweg en Botlek. Zie ook Afbeelding 1. De zuid/westkant is gelegen aan het recreatiegebied en buitengebied, genaamd "Bernisse", en kent veel groen. Zo'n 300 hectare om precies te zijn. Dit is ook iets wat de gemeente Nissewaard divers maakt ten opzichte van de andere gemeenten in de omgeving.

Spijkenisse heeft qua grootte een "groot regionaal verzorgd winkelcentrum". Dit kenmerkt zich doordat er gemiddeld tussen de 150 en 200 winkels te vinden zijn. Deze winkels hebben een totaaloppervlakte van ongeveer 50.000 m² waarvan 15.000 m² mode en 6.000 m² warenhuizen. Er is bijvoorbeeld een Hema te vinden en soms een wat groter warenhuis. Andere vergelijkbare middelgrote centra zijn bijvoorbeeld Schiedam, Vlaardingen, Nieuwegein en Leidsenhage. Zie ook Tabel 1 voor een overzicht van de verschillende definities van type centra in Nederland.

Normatieve aanbodkenmerken	Type centrum
500 - 700 winkels > 150.000 m ² Mode > 45.000 m ² Warenhuizen > 40.000 m ² , Bijenkorf, V&D, Hema	Groot gewestelijk verzorgend centrum Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, Utrecht en Eindhoven
350 - 500 winkels > 100.000 m ² Mode > 30.000 m ² Warenhuizen > 15.000 m ² , V&D, Hema soms Bijenkorf	Klein gewestelijk verzorgend centrum o.a. Arnhem, Apeldoorn, Breda, Den Bosch, Dordrecht, Enschede, Haarlem, Maastricht, Nijmegen, Zostermeer
150 - 200 winkels > 50.000 m ² Mode > 15.000 m ² Warenhuizen > 6.000 m ² , Hema soms V&D	Groot regionaal verzorgend centrum o.a. Schiedam, Capelle a/d IJssel, Gouda, Leidsenhage, Nieuwegein, Schiedam, Spijkenisse, Veenendaal, Vlaardingen
100 > 125 winkels > 30.000 m ² Mode > 10.000 m ² Soms warenhuis / ABC-combinatie	Klein regionaal verzorgend centrum o.a. Barendrecht, Goes, Gorinchem, Hellevoetsluis, Maassluis, Tiel, Vlissingen, Waalwijk, Zwijndrecht

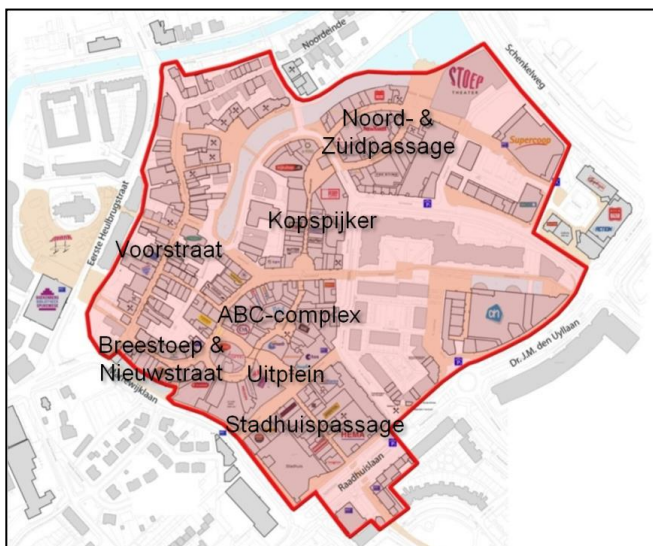
Positionering Stadscentrum Spijkenisse

Tabel 1

Voordat de crisis in Nederland begon zijn er grote plannen gemaakt voor het bouwen van een nieuw gedeelte aan het winkelcentrum. "The sky was the limit" en de meest mooie plannen zijn toen bedacht. De reden achter deze plannen was om het voorzieningsniveau en het aanbod van de detailhandel te verhogen. Echter, toen dit nieuwe gedeelte in 2010 werd opgeleverd sloeg de crisis toe. Vanaf het begin waren niet alle winkelpanden verhuurd en nu, zeven jaar later, zijn de meeste contracten afgelopen en kiezen de winkeliers er niet meer voor om deze te verlengen. Dit komt mede door de lage traffic¹ in dit nieuwe gedeelte ten opzichte van de rest van het winkelcentrum. Met als gevolg dat de omzet van de winkels en horecagelegenheden tegenvalt. De winkeliers besluiten om weg te gaan uit het winkelcentrum of om te verhuizen naar een betere locatie.

In dit rapport zal dit nieuwe gedeelte benoemd worden als "Noord- & Zuidpassage".

¹ Bezoekers, winkelend publiek

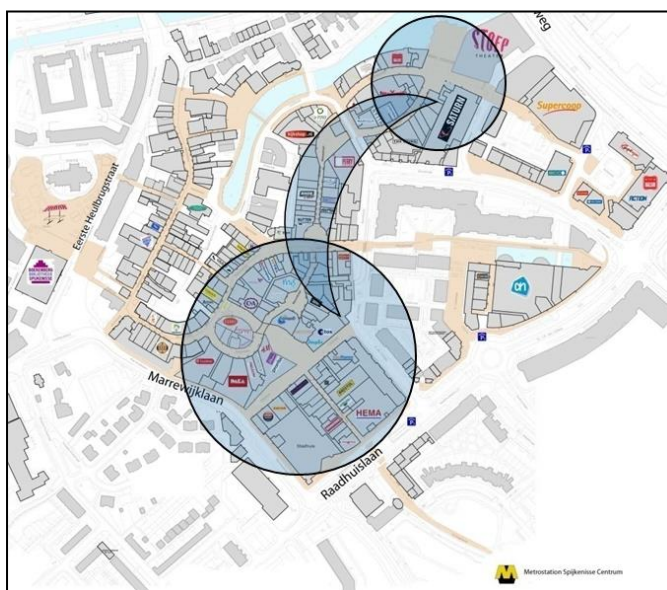


Afbeelding 2

In dit onderzoek ligt de focus op de Noord- & Zuidpassage. Dit zijn twee (niet overdekte) winkelstraten en op de aanlooproute naar de Noord- & Zuidpassage. Dit is een overdekt winkelgedeelte met als naam de "Kopspijker". Er is gekozen om de focus hierop te leggen omdat met het blote oog duidelijk te zien is dat de meeste leegstand zich hier centreert en omdat de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker in het bezit zijn van één vastgoedeigenaar. Uiteraard zal de uitkomst ook betrekking hebben op het gehele winkelcentrum omdat het gehele winkelcentrum als eenheid uiteindelijk moet functioneren.

In Afbeelding 2 is het gehele winkelcentrum van Spijkenisse rood omlijnd. In deze afbeelding zijn tevens de verschillende winkelgedeeltes benoemd. In Afbeelding 3 zijn de verschillende winkelcentrumdelen aangegeven. In de grote cirkel bevindt zich, van oudsher, het winkelcentrum. Dit bestaat uit de Stadhuispassage, Uitplein, ABC-complex, Breestoep en Nieuwstraat. De halvemaaan geeft het verbindingsstuk aan en bestaat uit de Kopspijker. In de kleine cirkel bevindt zich het nieuwe gedeelte van het winkelcentrum: de Noord- & Zuidpassage. De Kopspijker dient als verbindingsstuk tussen de twee centrumdelen.

Het winkelcentrum van Spijkenisse heeft een BedrijfsInvesteringsZone, afgekort 'BIZ'. Dit houdt in dat alle winkeliers en alle vastgoedeigenaren per jaar een bijdrage betalen. De hoogte van dit bedrag staat in verhouding met de WOZ-waarde van het pand. Een bepaald percentage van de WOZ-waarde bepaalt de hoogte van de bijdrage. Door het invoeren van een BIZ zijn "free-riders" uitgesloten en betaalt iedereen een bijdrage voor het winkelcentrum. Van het bedrag wat jaarlijks binnenkomt wordt onder meer onderhoud gedaan in het winkelcentrum en worden verschillende evenementen georganiseerd.



Afbeelding 3

Vanuit een drietal andere onderzoeksrapporten, die gepubliceerd zijn in 2014, komt duidelijk naar voren dat de gezelligheid/sfeer in het winkelcentrum het laagst scoort, evenals de variatie van het winkelaanbod en de kwaliteit van de winkels. Kortom de vraag-aanbod verhouding is uit balans.

De toename van de leegstand heeft een negatief effect op de sfeer in het winkelcentrum. Het aantal "budget" winkels overheerst en mede hierdoor is er weinig variatie in het winkelaanbod. Doordat het winkelaanbod niet in balans is daalt de aantrekkelijkheid. Bereikbaarheid, openbaar vervoer en de parkeermogelijkheden scoren daarentegen wel voldoende

2. Bevolkingsgegevens gemeente Nissewaard

In dit hoofdstuk zijn een aantal gegevens te vinden van de bevolking van de gemeente Nissewaard om een beeld te krijgen wat de samenstelling is van de gemeente. De onderwerpen bevolking, inkomen en huishoudens worden in dit hoofdstuk kort toegelicht.

Leeftijdsgroep	Jaar		
	2015	2016	2017
	Aantal		
15 t/m 29 jaar	15.190	15.162	14.993
30 t/m 49 jaar	21.883	21.665	21.520
50 t/m 64 jaar	19.969	19.993	19.872
65 t/m 85 jaar en ouder	14.806	15.226	15.770
Totaal	71.848	72.046	72.155

Bron: buurtmonitor gemeente Nissewaard

Tabel 2

Met bijvoorbeeld nieuwe woningbouwprojecten zoals "Het Land" (Het Land, 2017), "de Kreken van Nibbeland" (de Kreken van Nibbeland, 2016) en "De Haven" (de Haven, 2017) wil de gemeente de "jonge" doelgroep aantrekken om het aantal "jonge" inwoners te laten groeien. In Tabel 3 zijn de aantallen weergegeven in de groep "jong" en "oud" en het verschil hiertussen.

In de bevolkingspiramide (Tabel 4) is de vergrijzing goed te zien. De piramide geeft met de donkerblauwe kleur de prognose voor 2035 weer. Vanaf de leeftijd van 40 jaar is in 2035 een flinke terugloop zowel bij het mannelijke geslacht als bij het vrouwelijke geslacht.

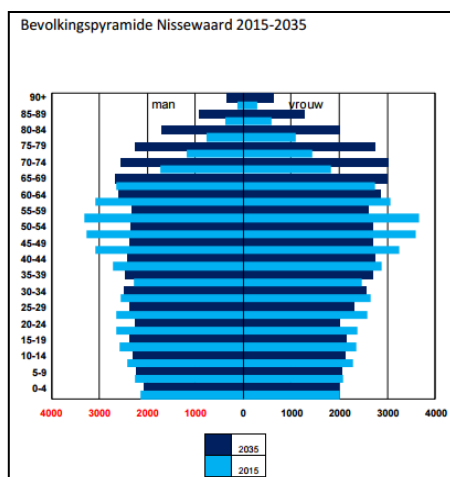
Bevolking

In de gemeente Nissewaard groeit het totaal aantal inwoners mondjesmaat. In algemeen neemt de "jonge" groep af en neemt de "oude" groep toe. Dit is te zien in Tabel 2. Het jaar 2015 is aangegeven als "neutraal" en in de jaren 2016 en 2017 is met groen of rood aangegeven of het aantal van die leeftijdsgroep is gedaald of gegroeid. Met jong wordt bedoeld tussen de 15 en 49 jaar en met oud wordt bedoeld tussen de 50 en 85 jaar en ouder. Deze daling in het aantal "jonge" inwoners betekent dat de gemeente Nissewaard te maken heeft met vergrijzing.

Leeftijdsgroep	Jaar		
	2015	2016	2017
	Aantal		
<i>Jong</i>			
15 t/m 49 jaar	37.073	36.827	36.513
<i>Oud</i>			
50 t/m 85 jaar en ouder	34.775	35.219	35.642
<i>Vershil</i>			
Jong - oud =	2.298	1.608	871
Totaal	71.848	72.046	72.155

Bron: buurtmonitor gemeente Nissewaard

Tabel 3



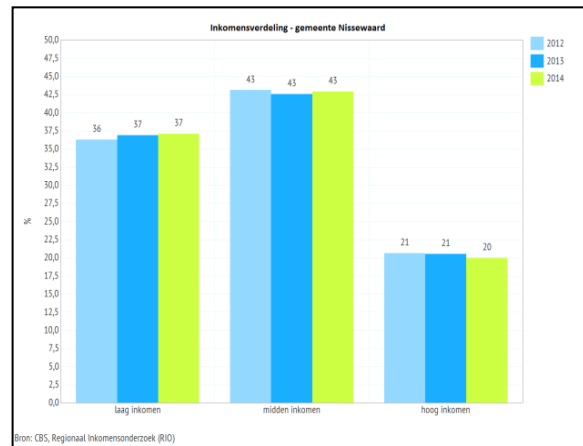
Tabel 4

Er kan geconcludeerd worden dat gemeente Nissewaard op dit moment te maken heeft met een lichte vergrijzing van de inwoners maar dit zal in 2035 flink zijn toegenomen. In vergelijking met heel Nederland is de vergrijzing een algemene trend. De bevolking wordt steeds ouder waardoor ook heel Nederland vergrijst (CBS, Bevolkingspiramide, 2017). Het zal dan ook

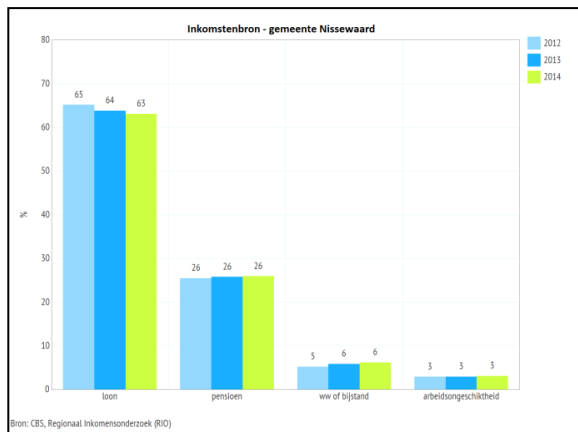
Inkomen

In de gemeente Nissewaard heeft 43% van de inwoners een midden besteedbaar inkomen. 37% van de inwoners heeft een laag besteedbaar inkomen en slechts 20% heeft een hoog besteedbaar inkomen. In Grafiek 1 is dit weergegeven.

- Laag besteedbaar inkomen is tot €25.200
- Midden besteedbaar inkomen is tot €47.900
- Hoog besteedbaar inkomen is vanaf €47.900



Grafiek 1



Grafiek 2

Dit inkomen komt voor 63% vanuit loon en voor 26% uit pensioen. Er is slechts 3% van de inwoners arbeidsongeschikt en 6% leeft van een bijstand- of WW-uitkering. In Grafiek 2 is dit weergegeven.

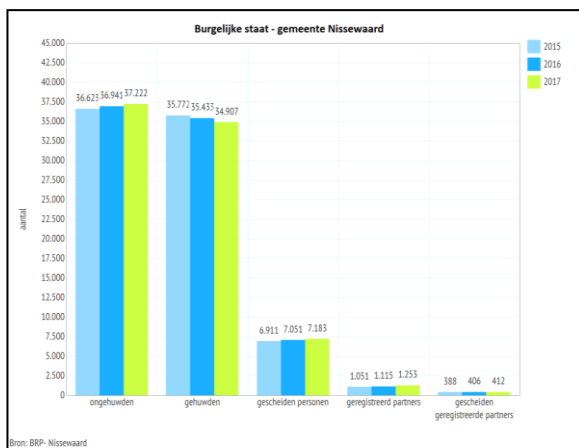
Er kan geconcludeerd worden dat bewoners van de gemeente Nissewaard een iets hoger gemiddeld besteedbaar inkomen hebben in vergelijking met heel Nederland. In heel Nederland ligt het gemiddelde op €36.500 per jaar (CBS, Inkomen huishoudens, 2017).

Huishoudens

Het aantal huishoudens neemt toe in de gemeente Nissewaard. Opvallend is dat 38% van het totaal aantal huishoudens bestaat uit eenpersoonshuishoudens. 27% bestaat uit meerpersoonshuishoudens met kinderen en 25% bestaat uit meerpersoonshuishoudens zonder kinderen. Slecht 9% van de huishoudens bestaat uit eenoudergezinnen. (Grafiek 3)



Grafiek 3



Grafiek 4

Het aantal ongehuwde inwoners neemt in gemeente Nissewaard toe en het aantal gehuwde inwoners neemt af. Het aantal geregistreerde partners neemt toe.

In vergelijking met Nederland heeft de gemeente Nissewaard meer eenpersoonshuishoudens. In heel Nederland zijn namelijk meer meerpersoonshuishoudens dan eenpersoonshuishoudens (CBS, Samenstelling huishoudens, 2017).

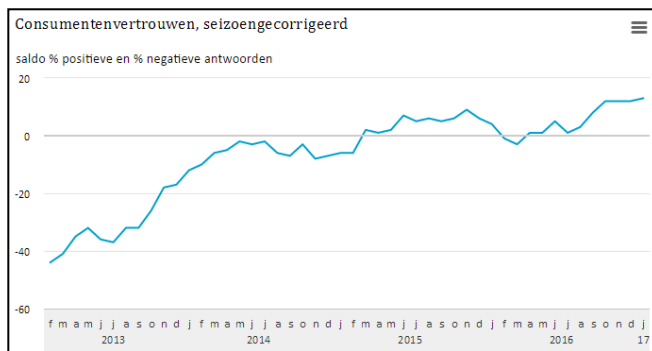
3. Aanleiding

In dit hoofdstuk is te lezen welke externe en interne aanleiding het vraagstuk van dit onderzoek heeft. Dit wordt onder andere onderbouwd met bestaande gegevens vanuit de Gemeente Nissewaard en gegevens van het CBS. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een deelconclusie.

3.1 Externe aanleiding

In de externe aanleiding worden een aantal algemene macro en meso factoren besproken die betrekking hebben op het vraagstuk.

1. Toenemend consumentenvertrouwen
2. Internetwinkels
3. Lichte omzetgroei detailhandel
4. Generatie Z wil combinatie online en fysiek
5. Veranderd koopgedrag
6. Leegstandsontwikkeling in de winkelgebieden in Nederland

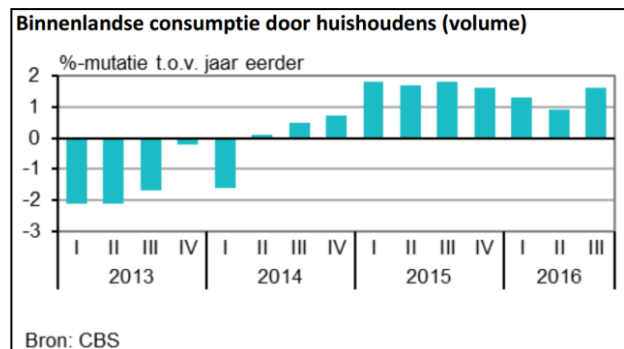


Toenemend consumentenvertrouwen

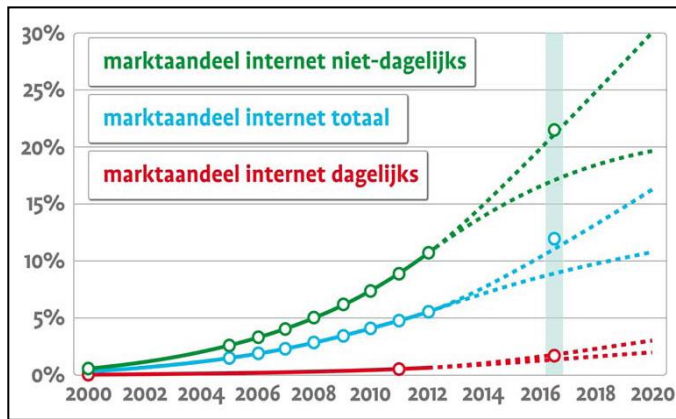
Ondanks verschillende faillissementen in 2016 zijn de economische vooruitzichten licht positief en stijgt het consumentenvertrouwen iets (CBS, 2017). In Tabel 5 is dit middels een lijndiagramm weergegeven. Hierin is te zien dat sinds juli 2016 een lichte stijging is ontstaan als het gaat om het consumentenvertrouwen. Ook de consumptie neemt toe, dit is visueel weergegeven in Grafiek 5. Hierin is te zien dat sinds het derde kwartaal

Tabel 5

van 2016 een lichte stijging is ontstaan als het gaat om de besteding van de consument. Dit betekent dat de consumenten daadwerkelijk ook meer uitgeeft, dit blijkt ook uit Tabel 6 in de paragraaf "lichte omzetgroei detailhandel"



Grafiek 5

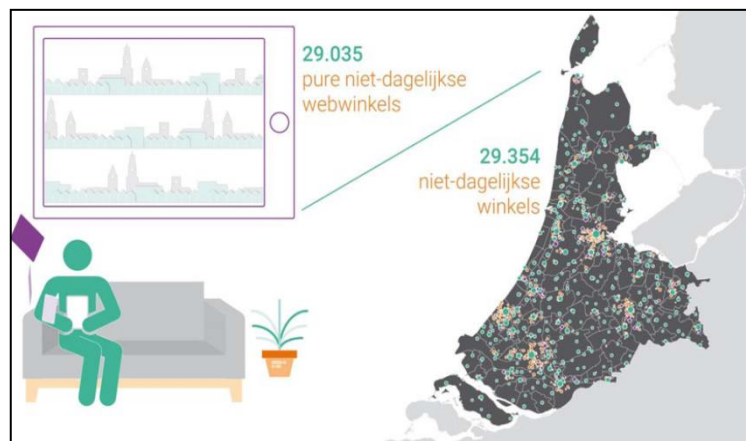


Grafiek 6

op het gebied van het 'marktaandeel internet niet-dagelijks' en totaal zelfs meer is dan de meeste extreme verwachting die in 2010 is opgesteld.

Zoals benoemd is in hoofdstuk 1, gaat men in theorie voor niet-dagelijkse boodschappen naar middelgrote steden.

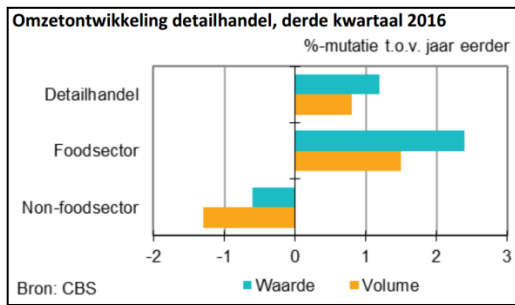
Het marktaandeel internet niet-dagelijks is bijna even groot als het aandeel fysieke winkels niet-dagelijks (Droogh D. , 2017). Zonder de deur uit te gaan kan de consument ook zijn broek of schoenen kopen. Een consument kiest hier dan ook steeds vaker voor omdat in een middelgroot centrum op dit moment vaak alles net niet te vinden is. Of hij kiest juist voor een grote stad zoals Rotterdam (Droogh D. J., 2017). In Afbeelding 4 is dit visueel weergegeven.



Afbeelding 4

Internetwinkels

Het aantal internetwinkels blijft groeien (Droogh D. , 2017). Dit is te zien in Grafiek 6. Het marktaandeel van het internet totaal is zelfs hoger dan verwacht. De stippellijn geeft de twee verschillende verwachtingen aan. Deze verwachtingen zijn opgesteld in 2010. De onderste stippellijn geeft aan wat de minimale verwachting was en de bovenste stippellijn geeft aan wat de meest extreme verwachting was. Het meest rechtse bolletje geeft de werkelijkheid aan. Dit betekent dat



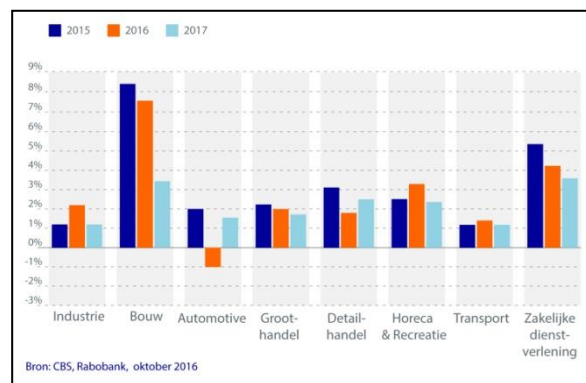
Tabel 6

Lichte omzetgroei detailhandel

In het derde kwartaal van 2016 heeft de detailhandel de groei in de omzet weten vast te houden. De omzet is met 1,2 procent gegroeid ten opzichte van de vorige kwartalen. Dit blijkt uit de kwartaalmonitor detailhandel (CBS, 2016). In Tabel 6 is dit visueel weergegeven. De foodbranche heeft een aanzienlijke groei in de omzet meegemaakt. De non-foodbranche zag voorheen de omzet voornamelijk krimpen. Deze factor hangt ook samen met het consumentenvertrouwen dat mondjesmaat ook toeneemt.

In de prognosecijfers van de Rabobank (Rabobank, Sectorprognoses, 2017) is ook een lichte stijging te zien in de detailhandel. De groothandel daalt sinds 2015 steeds een klein beetje. Dit kan te maken hebben met dat de winkeliers steeds kortere lijnen hebben met de leveranciers waardoor een groothandel overbodig wordt. Dit is visueel weergegeven in Tabel 7. Hierdoor is de marge voor de winkelier ook hoger waardoor de brutowinst weer groeit.

Er kan worden geconcludeerd dat de besteding van de consument die toeneemt te zien is in de detailhandel. De foodsector heeft in het derde kwartaal van 2016 een aanzienlijke groei doorgemaakt. Dit kan te maken hebben met het feit dat de consument bijvoorbeeld niet meer naar de stad gaat om te winkelen maar om te lunchen, dineren of borrelen. De lijnen tussen de winkelier en de leveranciers worden ook steeds korter. Hierdoor worden de marges groter en stijgt de brutowinst.



Tabel 7

Generatie Z wil combinatie online en fysiek

De eerste generatie die volledig digitaal is opgegroeid is generatie Z (Rendement, 2017). Generatie Z (13 t/m 21 jaar) ziet graag een combinatie van online en offline (RetailNews, 2017). Wel zal er in het winkelgebied het één en ander moeten veranderen. Deze generatie wil graag transparantie hebben en verbondenheid voelen met het merk of de winkel.

Veranderend koopgedrag

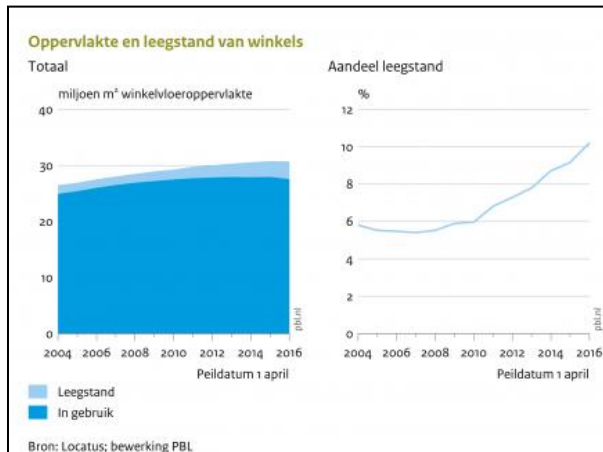
De consument winkelt steeds vaker recreatief. Door deze trend gaat de consument steeds vaker naar de grote stad in plaats van een middelgroot winkelcentrum (Stedplan, 2016). Een middelgroot winkelcentrum heeft vaak een lage diversiteit aan winkels en een verminderde aantrekkelijkheid. Het gevaar hiervan is om in een negatieve spiraal te belanden. Dit kan gevolgen hebben voor de levensvatbaarheid van dit soort winkelgebieden. Bij de consument zelf is ook een verandering te zien. De consument heeft minder tijd en maakt keuzes. Dit betekent dat hij kiest voor offline, online, snelheid, genieten en beleven (Rabobank, 2017). De consument wil kopen waar en wanneer hij zin heeft. Dit betekent dat de winkelier op verschillende kanalen zichtbaar moet zijn voor de klant. RE-tail wordt ME-tail (Lubbers, 2016). Dit houdt in dat de winkelier flexibeler moet inspelen op nieuwe ontwikkelingen en de wensen van de klant. Een traditionele winkelformule werkt vandaag de dag niet meer. De consument wil maatwerk voor wat hij aanschafft zowel offline als online. Door maatwerk te leveren in een fysieke winkel creëert een winkelier een "benefit"² ten opzichte van een online winkel.

² Een extra waarde

In maart 2015 is er een RetailAgenda opgesteld door het ministerie van Economische zaken met hulp van retailorganisaties. Zoals INRetail. De reden hiervoor was dat er momenteel veel veranderingen plaats vinden op het gebied van de retail-wereld. In de RetailAgenda komt ook duidelijk naar voren dat er 30% teveel is aan winkelvloeroppervlakte. Dit komt mede voort uit een zwakke handhaving van het creëren van een winkelgebied ten tijde dat “the sky the limit” was. (RetailDeal, 2017).

Leegstandsontwikkeling in de winkelgebieden in Nederland

De winkelleegstand in Nederland is sinds 2008 onafgebroken gestegen. Voornamelijk de middelgrote steden hebben nu nog veel te maken met leegstand (PBL, 2016). Dit komt mede doordat de consument ervoor kiest om het winkelen te combineren met een dagje uit. Zie ook de paragraaf “veranderend koopgedrag”.



De meeste middelgrote centra zijn momenteel niet zo ingericht om er daadwerkelijk een gehele dag te kunnen vertoeven. In Tabel 8 is middels een grafiek het leegstandspercentage weergegeven. Doordat er veel leegstand is, is het winkelgebied ook niet aantrekkelijk. De consument wordt steeds kieskeuriger en maakt keuzes. Twee factoren die niet met elkaar samengaan op dit moment. De economische groei is aan het stijgen (RTLnieuws, 2017). Belangrijk is dat winkelgebieden hierop in gaan spelen en dat er actie wordt ondernomen op het gebied van leegstand.

3.1.1 Bedreiging of kans?

De externe factoren kunnen een bedreiging zijn of juist een kans. In onderstaande tabel is dit overzichtelijke samengevat

Extern	Bereiding of kans?	Uitleg
Toenemend consumentenvertrouwen	Kans	Deze externe factor is een kans. Doordat het vertrouwen toeneemt van de consument, is hij meer bereid om geld uit te geven wat positief zou kunnen uitpakken voor het winkelcentrum indien er wordt ingespeeld op het veranderende koopgedrag.
Internetwinkels	Bedreiging	Deze externe factor is een bedreiging. Met de toename van online aankopen zijn de bestedingen in fysieke winkels afgenomen. Ook het koopgedrag is hierdoor veranderd. Het is een feit dat er in de fysieke winkelcentra veranderingen moeten komen, wil dit zich onderscheiden van het internet.
Lichte omzetgroei detailhandel	Kans	Deze externe factor is een kans. Het feit dat er een lichte omzetgroei is te zien bij de detailhandel is voordelig. Fysieke winkels zijn dus nog steeds geliefd. Wel moet de detailhandel zich onderscheiden van de internetwinkels om de omzet te blijven laten groeien.
Generatie Z wil combinatie online en fysiek	Kans	Deze externe factor is een kans. De jonge, nieuwe generatie wil graag nog fysieke winkels en kan zich niet voorstellen dat alles via het internet gaat. Wel verandert het winkelen maar generatie Z wil nog wel fysieke winkels. Hier moet dan ook op ingespeeld worden.
Veranderend koopgedrag	Kans en bedreiging	Deze externe factor is een kans en een bedreiging. Dit ligt eraan vanuit welk perspectief dit bekeken wordt. Het is een kans voor een winkelcentrum om op te anticiperen en het winkelcentrum meer een stadscentrum te maken waar de consument meer kan recreëren en beleven maar minder kan winkelen. Het is van belang dat hier actief op geanticipeerd wordt. Gebeurt dit niet dan loopt het winkelcentrum al snel achter en is het niet meer interessant genoeg voor de consument en verdwijnt deze ook weer.
Algemene leegstand in de winkelgebieden in Nederland	Bedreiging	Deze externe factor is een bedreiging. Leegstand is niet positief voor het straatbeeld van een winkelcentrum. Consumenten krijgen er geen prettig gevoel bij en de kans dat het gebied verpaupert is groot.

De vraag naar winkelruimte daalt door structurele trends zoals het veranderende koopgedrag en internetwinkels. Het resultaat is dat de middelgrote steden in een neerwaartse spiraal terecht komen.

3.2 Interne aanleiding

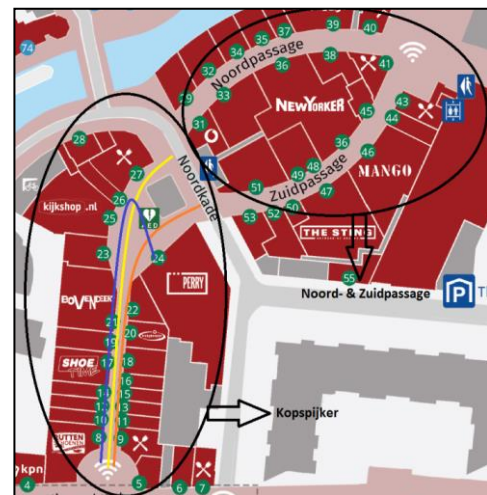
In de interne aanleiding worden een aantal micro factoren besproken die betrekking hebben op het vraagstuk.

1. Teveel m² winkelvloeroppervlak (op de verkeerde plek)
2. Leegstand
3. Lagere bezetting parkeergarages dan geprognosticeerd
4. Dalende WOZ-waarde van de winkelpanden
5. Dalende werkgelegenheid in het winkelcentrum

Teveel m² winkelvloeroppervlak (op de verkeerde plek)

De leegstand komt voort uit twee aspecten. Namelijk het teveel aan wvo³ en een interne structuurfout binnen het winkelcentrum. In de paragraaf “veranderend koopgedrag” in hoofdstuk 2 is de RetailAgenda (RetailDeal, 2017) al kort toegelicht. In de RetailAgenda komt duidelijk naar voren dat er in Nederland over het algemeen zo’n 30% teveel is aan wvo, ook in Spijkenisse is dit duidelijk merkbaar. Er is een interne structuurfout gemaakt met het bouwen van de Noord- & Zuidpassage. Dit wordt ook kort aangehaald in de inleiding van dit rapport. In Afbeelding 5 wordt deze structuurfout verduidelijkt samen met een uitleg wat die structuurfout nu daadwerkelijk is.

Er zijn grote plannen gemaakt voor de bouw van de Noord- & Zuidpassage. Het doel hiervan was om het voorzieningenniveau en het daar bij behorende detailhandel aanbod te verhogen. Dit besluit is genomen voor de crisis en toen de bouw was gestart, begon de crisis. In het begin waren bijna alle units verhuurd maar al snel gingen verschillende ondernemers failliet (Teitsma, 2016). De grootste klap kwam nadat Saturn (VPinfo, 2014) besloot om te vertrekken uit de Noord- & Zuidpassage. Saturn had nog een zevenjarig durend huurcontract lopen met de verhuurder en heeft uiteindelijk besloten, na verschillende rechtszaken, om dit af te kopen. Na het vertrek van deze grote keten en tevens publiekstrekker ging het in dit deel steeds minder en is er vandaag de dag weinig traffic. De winkels die er nu gevestigd zijn, zijn ook niet onderscheidend van de rest van de winkels die al langere tijd in het winkelcentrum aanwezig zijn. Hierdoor ziet de consument ook geen toegevoegde waarde om hier te gaan winkelen. Door de verschillende veranderingen binnen de economie en het niet flexibel hierop “kunnen” reageren vanuit de gemeente zijn er nu teveel vierkante meters op de verkeerde plek. Met de verkeerde plek wordt bedoeld dat dit buiten de, van oudsher, winkelroute ligt. Dit zou niet erg zijn als de verbinding goed zou zijn. De verbinding is nu niet goed door de structuurfout die is ontstaan. Waardoor de winkelroute van de consument zich ook niet aanpast.

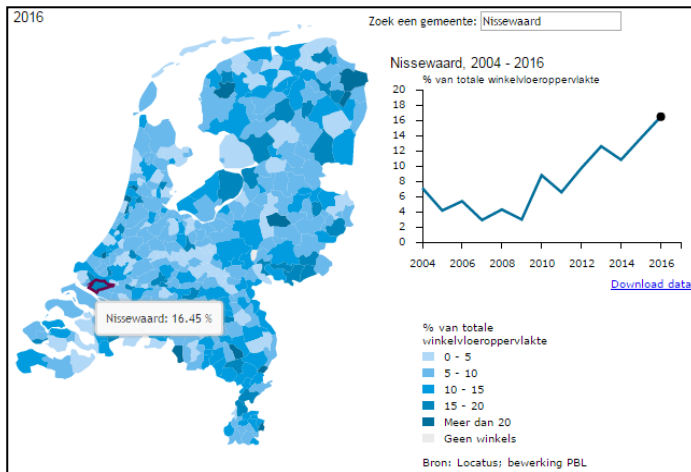


Afbeelding 5

Structuurfout

Zes jaar geleden is de Noord- & Zuidpassage opgeleverd en is de winkelroute vergroot. De consumenten komen over het algemeen via de Kopspijker bij de Noord- & Zuidpassage. Dit komt omdat de Kopspijker er al een langere tijd is en daarom van oudsher wordt meegenomen in de winkelroute. Als een consument zowel de gele als de oranje route volgt (zie Afbeelding 5) loopt de consument aan tegen de uitgang van de Theatergarage en tegen brievenbussen. Dit nodigt niet uit om verder te lopen en men kiest om zich om te draaien. Daarnaast is er door de leegstand niet goed te zien of er winkels zijn omdat deze straat niet leeft. Hierdoor keren mensen om. De blauwe route in Afbeelding 5 geeft dan ook aan wat er in werkelijkheid gebeurt als de consument voor de keuze staat om zich om te draaien of om door te lopen. Met de structuurfout wordt dus bedoeld dat er een “fout” zit in de winkelroute van de consument die niet uitnodigend genoeg is voor de consument om door te lopen. Bij aanvang van het project was deze fout nog niet te herkennen zodat deze tijdig opgelost kon worden.

³ Winkelvloeroppervlak



Leegstand

De gemeente Nissewaard scoort met 16.45% boven het landelijke gemiddeld (PBL, 2016) als het gaat om leegstand. Als er wordt ingezoomd op het winkelcentrum van Spijkenisse zelf is er een leegstand van 22%. Hierin is alle detailhandel meegenomen. De horeca en persoonlijke verzorging vallen hierbuiten.

In het straatbeeld is duidelijk zichtbaar dat de grootste “pijn” zich voordoet in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker. De eerste contracten lopen nu ten einde en de meeste winkeliers verlengen hun contract niet omdat zij er niet

voldoende rendement uit halen. Om dit op te vullen worden er speciale afspraken gemaakt met nieuwe ondernemers in de panden over de huur. Deze ligt aanzienlijk lager dan oorspronkelijk. In Tabel 9 is de leegstand van de gemeente Nissewaard weergegeven.

Lagere bezetting parkeergarages dan geprognosticeerd

In november 2014 is er een pilot gestart met €1,00 per uur parkeren real-time, dit houdt in dat de bezoeker alleen betaalt voor de minuten dat zijn voertuig geparkeerd staat. Eerder was dit €1,90. Dit is een initiatief vanuit de meerjarenvisie om het winkelcentrum toegankelijker te maken voor de consument. Deze pilot is in januari 2015 goed bevonden en doorgevoerd. Uiteindelijk kost deze keuze de gemeente veel geld. Het zou juist meer winkelend publiek moeten aantrekken waardoor de verblijfstijd en het bezoekersaantal zouden moeten stijgen. Uit cijfers van de parkeermonitor, die maandelijks wordt bijgehouden door Parkeerbeheer, blijkt dat er nog niet voldoende bezetting is in de parkeergarages en dat de verblijfstijd ook niet is verlengd volgens de gestelde prognoses. Ondanks de verlaging van het tarief. Dit resulteert in het niet behalen van de doelstelling. Wel is er een stijging in de bezetting te zien. Alleen is deze nog lager dan geprognosticeerd. Aan het einde van de zomer 2016 zijn twee parkeergarages vernieuwd om zo het parkeren te veraangename. Vanaf januari 2017 is het eerste uur standaard €1,00 euro en daarna betaalt de bezoeker real-time.

Dalende WOZ-waarde van de winkelpanden

Op verschillende locaties in het winkelcentrum staan panden leeg. Om hier creatief mee om te gaan is er door bepaalde vastgoedeigenaren gekozen om flexibel om te gaan met de huren. Dit verschilt per pand en per vastgoedeigenaar wat er is afgesproken.

Door de daling van de huurprijzen daalt ook de WOZ-waarde van het pand, dit houdt in dat de totale waarde van het winkelcentrum daalt. Hierdoor wordt uiteindelijk ook het winkelcentrum minder waard en dat ziet de gemeente niet graag gebeuren. Een gevolg hiervan is namelijk dat de OZB⁴-inkomsten dalen. Dit betekent dat de gemeente minder inkomsten heeft.

⁴ Onroerend Zaak Belasting

Dalende werkgelegenheid in het winkelcentrum

In de afgelopen jaren is het aantal winkels in het winkelcentrum gedaald. Hierdoor is er in het winkelcentrum minder werkgelegenheid. Indien een bewoner van de gemeente geen baan kan vinden zal deze een WW-uitkering aanvragen. Wanneer deze uitkering verloopt vraagt de bewoner een bijstandsuitkering aan. Dit kost de gemeente geld. In Tabel 10 zijn de cijfers (LISA, 2017) te zien. De cijfers die hier worden weergegeven gelden voor heel gemeente Nissewaard. De specifieke cijfers voor het winkelcentrum van Spijkenisse zijn niet beschikbaar.

Gemeente	Jaar	Banen totaal	Vestigingen totaal
Nissewaard	2013	21.890	2.670
	2014	20.430	2.570
	2015	19.850	2.540

Tabel 10

3.2.1 Sterkte of zwakte?

De interne factoren kunnen een sterkte of juist een zwakte zijn. In onderstaande tabel is dit overzichtelijk weergegeven.

Intern	Sterkte of zwakte?	Uitleg
Teveel m ² winkelvloeroppervlak (op de verkeerde plek)	Zwakte	Deze interne factor is een zwakte. Zes jaar geleden zijn er meer m ² bij gebouwd. Dit was voor de crisis besloten. Na de crisis bleek dit niet rendabel te zijn maar was het al wel gebouwd. Hierdoor is het qua detailhandel oppervlak te veel om de consument goed te bedienen en zijn de winkels versnipperd over het winkelcentrum wat er toe leidt dat de consument "te ver" moet lopen om te winkelen en kiest voor de grote stad waar alle winkels bij elkaar zitten.
Leegstand	Zwakte en sterkte	Deze interne factor is een zwakte en een sterke. Leegstand geeft een negatief gevoel en werkt niet voordelig voor een winkelcentrum. Het kan ook gezien worden als sterkte omdat er dan juist veel ruimte is om een gebied te transformeren naar het nieuwe, recreatieve winkelen.
Lagere bezetting parkeergarages dan geprognosticeerd	Zwakte	Deze interne factor is een zwakte. Door een lagere bezetting dan is geprognosticeerd zijn er minder inkomsten waardoor er minder geld geïnvesteerd kan worden of er bezuinigd moet worden op bepaalde uitgaven.
Dalende WOZ-waarde van de winkelpanden	Zwakte	Deze interne factor is een zwakte. Door de verlaging van de huurprijzen door de vastgoedeigenaren daalt ook de WOZ-waarde van het pand. Hierdoor verminderen de inkomsten van de OZ-belasting.
Dalende werkgelegenheid in het winkelcentrum	Zwakte	Deze interne factor is een zwakte. Doordat er steeds minder winkels zijn, is er steeds minder werkgelegenheid in het winkelcentrum wat ervoor kan zorgen dat er meer bewoners in de WW komen te zitten. Indien bewoners uiteindelijk een bijstanduitkering aanvragen kost dit de gemeente geld.

3.3 Actoren

In de eerste plaats is de gemeente Nissewaard belanghebbende bij dit onderzoek. De gemeente is een direct belanghebbende partij bij dit onderzoek omdat zij tevens ook opdrachtgever is. Naast de opdrachtgever is ook de BIZ⁵ een belanghebbende bij dit onderzoek omdat zij dienen als centrummanagement. Sectie 5 is ook een belanghebbende bij dit onderzoek omdat zij de vastgoedeigenaar zijn in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker. Zowel de BIZ als Sectie 5 is een indirecte belanghebbende bij dit onderzoek omdat zij geen opdrachtgever zijn. De consumenten in het winkelcentrum belanghebbenden in dit onderzoek omdat het voor hen van belang is dat het winkelcentrum aantrekkelijk genoeg is om hier een dag of een dagdeel door te brengen en goed functioneert. De winkeliers die gevestigd zijn in het winkelcentrum zijn ook belanghebbenden in dit onderzoek. Voor hen is het belangrijk dat de het gehele winkelcentrum er aantrekkelijk uit ziet en goed functioneert zodat de consumenten zich aangenaam voelen en het winkelcentrum bezoeken.

3.4 Deelconclusie aanleiding

Indien de genoemde externe en interne ontwikkelingen bezien, kan er geconcludeerd worden dat de leegstand een structureel probleem is. Dit zal nog een langere tijd in ruime mate zich voor blijven doen. De overcapaciteit binnen het winkelcentrum van Spijkenisse in combinatie met de structurele bedreigingen zoals de internetwinkels en het veranderende koopgedrag laten geen ruimte voor conclusies waarbij de bezettingsgraad snel zal stijgen.

⁵ *BedrijfsInvesteringsZone*

4. Probleembeschrijving

In dit hoofdstuk is te lezen wat de kern van het probleem is. Hierdoor wordt ook het onderzoek afgebakend en duidelijk wat er precies onderzocht gaat worden. De doelstelling van de het onderzoek voor de gemeente Nissewaard wordt SMART geformuleerd. Ook worden in dit hoofdstuk de hoofdvraag en de deelvragen opgesteld.

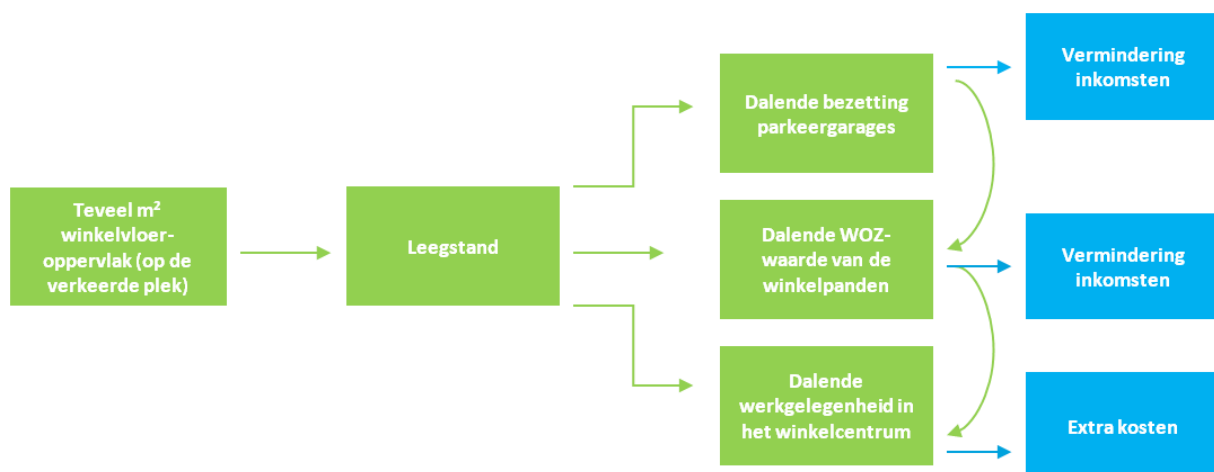
4.1 Kern van het probleem

Anno 2017 is zowel het consumentengedrag als de vraag-aanbod verhouding sterk veranderd. Dit blijkt ook uit het vooronderzoek in hoofdstuk 2. Door de sterke toename van internetwinkels is er veel meer aanbod gekomen maar niet veel meer vraag. Consumenten worden door dit grote aanbod ook steeds slimmer doordat er op internet veel informatie te vinden is. De balans tussen de vraag en het aanbod is hierdoor uit balans voor de middelgrote steden en hierdoor hebben de winkelcentra het ook het moeilijkst omdat hier net niet alles te vinden is. Consumenten gaan daardoor eerder op het internet of naar de grote stad om te winkelen.

Dit zijn twee factoren die een grote rol spelen bij dit vraagstuk naast de andere externe en interne aanleidingen. Het is daarom des te belangrijker om te kijken naar wat de consument wilt. De consument is het minst makkelijk te sturen, ook omdat de consument steeds slimmer wordt door de informatie op internet. Daarom is het belangrijk om te bekijken wat er leeft bij de consument.

Extern	Intern
<p><u>EX1.</u> Toenemend consumentenvertrouwen</p> <p><u>EX2.</u> Internetwinkels</p> <p><u>EX3.</u> Lichte omzetgroei detailhandel</p> <p><u>EX4.</u> Generatie Z wil combinatie online en fysiek</p> <p><u>EX5.</u> Veranderd koopgedrag</p> <p><u>EX6.</u> Algemene leegstand in de winkelgebieden in Nederland</p>	<p><u>IN1.</u> Teveel m² winkelvloeroppervlak (op de verkeerde plek)</p> <p><u>IN2.</u> Leegstand</p> <p><u>IN3.</u> Lagere bezetting parkeergarages dan geprognoseerd</p> <p><u>IN4.</u> Dalende WOZ-waarde van de winkelpanden</p> <p><u>IN5.</u> Dalende werkgelegenheid in het winkelcentrum</p>

De interne factoren hangen met elkaar samen en om helder te krijgen hoe de interne punten met elkaar in verbinding staan is Schema 1 samengesteld.

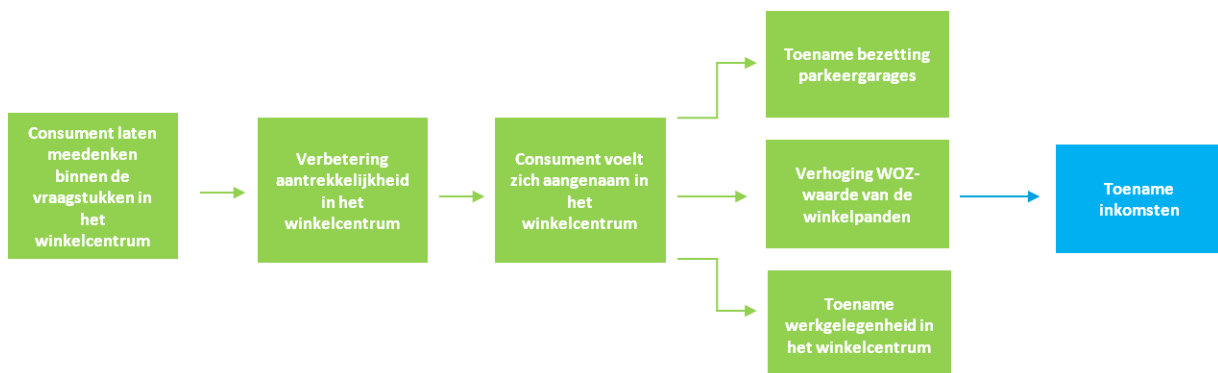


Schema 1

4.2 Onderzoekshistorie

In januari 2014 zijn er drie onderzoeksrapporten uitgekomen die alle drie over het winkelcentrum gaan en over de verbetering hiervan. In alle drie de rapporten komt naar voren dat de bezoeker van het winkelcentrum de sfeer en beleving mist. Ook in de inwonersenquête, uitgevoerd in 2015, komt dit wederom naar voren. De sfeer/beleving is slecht of niet aanwezig of wordt in ieder geval niet gevoeld door de consument, waardoor er niet voldoende waarde propositie is voor de consument om het winkelcentrum van de gemeente Nissewaard te bezoeken.

Als de consument het aangenaam vindt om te winkelen in Spijkenisse zal hij vaker willen winkelen in Spijkenisse. Het winkelcentrum heeft meer bezoekers waardoor meer winkeliers willen zich vestigen in een bruisend goed bezocht winkelcentrum en de werkgelegenheid zal toenemen. Dit zorgt voor de gemeente uiteindelijk voor minder kosten en stijging van de noodzakelijke inkomsten. In Schema 2 is dit weergegeven. Dit is een hypothese en is gemaakt op basis van eerder uitgevoerde onderzoeken binnen de gemeente Nissewaard.



Schema 2

In dit vraagstuk kunnen drie verschillende actoren centraal gesteld worden; de winkelier, de vastgoedeigenaar en de consument. Er is besloten om tijdens dit onderzoek de consument centraal te stellen. De winkelier en de vastgoedeigenaar worden in dit onderzoek niet direct meegenomen. Er is hiervoor gekozen omdat de consument tenslotte de economie op gang brengt en ook houdt in een winkelcentrum. De consument is daarnaast ook de minst beïnvloedbare factor die lastig te sturen is. Belangrijk is om te weten waar deze consument nu tevreden over is en wat er dus behouden moet worden en wat deze consument mist en waar dus aandacht aan besteed moet worden.

In dit onderzoek wordt gemaakt vanuit het perspectief van de gemeente Nissewaard met de consument in de hoofdrol. Het winkelcentrum bestaat uit verschillende panden die in bezit zijn van zo'n 93 verschillende vastgoedeigenaren. Tijdens het maken van het onderzoeksvoorstel wordt er niet direct rekening gehouden met de vraagstukken die bij de vastgoedeigenaren spelen omdat dit rapport is geschreven in opdracht van de gemeente Nissewaard.

4.3 Oplossingsstrategieën

In oktober 2014 is er een meerjarenvisie (Meerjarenvisie Stadscentrum Spijkenisse, 2014) opgesteld met daarin een totaalpakket van ruimtelijke en functionele verbetervoorstellen om zo de kwaliteit en het economisch functioneren van het winkelcentrum te verbeteren. Ook zijn er oplossingsstrategieën die niet in deze meerjarenvisie zijn opgenomen en die gebaseerd zijn op aannames van de onderzoeker.

Een drietal verbetervoorstellen vanuit deze visie zijn (deels) gerealiseerd. Deze hebben betrekking op de zichtbaarheid, bereikbaarheid, vindbaarheid, gastvrijheid van het winkelcentrum en de verbindingstukken tussen de winkelcentrumdelen.

De overige punten die niet gerealiseerd zijn, hebben betrekking op de service, dienstverlening, balans in het winkelcentrum, herprofilering, afbouw van winkelfuncties en het supermarktaanbod binnen het winkelcentrum. Al deze oplossingsmogelijkheden worden in de komende bullets kort toegelicht en wat de status ervan is.

Zichtbaarheid, bereikbaarheid, vindbaarheid, gastvrijheid van het stadscentrum sterk verbeteren

Inhoud: Er zijn banieren op belangrijke knooppunten rondom het centrum geplaatst. Hierdoor is er herkenning gecreëerd voor de automobilist. Ook zijn er navigatieborden door het gehele centrum geplaatst. De consument kan zo precies zien welke winkels er zijn en hoe hij/zij daar kan komen. Er is een PRIS (Parkeer Route Informatie Systeem) geplaatst op verschillende belangrijke knooppunten rondom het centrum, de automobilist kan zo precies zien waar de verschillende parkeergarages zich bevinden.

Status: Deels al gerealiseerd. Er komen nog digitale borden onder het parkeerverwijs-systeem te hangen waar advertenties op kunnen komen te staan.

Verbindingstukken tussen centrumdelen optimaliseren

Inhoud: Uniformiteit creëren, de consument moet het winkelgebied als één geheel beschouwen.

Status: Gerealiseerd met uitzondering van de ingang "Kopspijker" in verband met de herprofilering van de gehele Kopspijker.

Comfort shopping en 'het nieuwe winkelen'

Inhoud: Service en dienstverlening binnen het centrum. Aansluiting zoeken op het veranderende consumentengedrag.

Status: Wordt binnen de stichting Centrummanagement gerealiseerd vanaf 2017. Plannen zijn ontwikkeld.

Balans aanbrengen in de "twee polenstructuur" van Stadhuispassage en Noord- / & Zuidpassage

Inhoud: Versterken van de "pool" Noord- & Zuidpassage. Afbouw Kolkplein. Herprofilering Kopspijker.

Status: In ontwikkeling, er worden gesprekken gevoerd met de vastgoedeigenaar van het Kolkplein en de aanbevelingen van dit onderzoek zullen bijdragen aan het versterken van de "pool" Noord- & Zuidpassage.

Herprofilering Kopspijker

Inhoud: Verbindingstuk verbeteren, vernieuwing van de passage.

Status: In ontwikkeling, verder geen informatie over bekend.

Afbouw winkelfunctie Kolkplein

Inhoud: Saneren m² detailhandel/re-loceren detailhandel.

Status: In ontwikkeling, verder geen informatie over bekend.

Meervoudig supermarktaanbod op centrumniveau minder gewenst

Inhoud: Het juist positioneren van de supermarkten binnen het stadscentrum.

Status: Er zijn gesprekken geweest met de Albert Heijn om te onderzoeken of deze naar de Supercoop locatie zou kunnen verplaatsen. Echter, eind 2016 is op de locatie van de Supercoop een 'Dirk' gevestigd. Deze supermarkt sluit goed aan bij de doelgroep en heeft voorlopig het gewenste positieve effect op het aandeel dagelijkse bestedingen.

Gastvrij parkeerbeleid (pilot)

Inhoud: Parkeertarief verlagen van de parkeergarages.

Status: Sinds november 2014 is dit gerealiseerd en kan de consument voor €1,00 per uur real-time parkeren. Na de evaluatie is er besloten om vanaf januari 2017 het eerste uur vast €1,00 te laten betalen. Ongeacht of de bezoeker er 10 minuten of 45 minuten staat. Na dit uur betaalt de bezoeker real-time. Dit houdt in dat de bezoeker na het eerste uur alleen de minuten betaald dat de auto geparkeerd staat. De effecten hiervan worden gemonitord. Het eerste jaar heeft dit beleid 8,3% meer parkeerders opgeleverd.

De aanbevelingen vanuit de meerjarenvisie worden stap voor stap uitgewerkt. Naast de oplossingsmogelijkheden die in de meerjarenvisie worden besproken zijn er ook nog andere mogelijkheden om dit probleem op te lossen. In de komende paragrafen worden deze kort toegelicht.

Meer saneren dan alleen het Kolkplein

Indien dit wordt uitgevoerd is de kans op planschade groot. Dit zal dan ook in de overweging mee genomen moeten worden of dit rendabel is.

Inzet van consument bij het ontwikkelen van het "nieuwe" winkelcentrum

Als dit wordt uitgevoerd wordt het winkelcentrum bekeken vanuit de ogen van de consument en wat zijn/haar wensen zijn. Hierdoor worden er hoogstwaarschijnlijk andere plannen bedacht dan wanneer een planoloog, architect of ontwikkelaar ernaar zou kijken. Als consumenten worden betrokken bij het proces dan worden zij een onderdeel daarvan, waardoor zij zich ook meer betrokken bij het winkelcentrum zullen gaan voelen.

Oosterse bazaar

Op dit moment is er een project bezig waarbij er een oosterse bazaar zou komen in het voormalige Saturn pand. Dit kan een totaal nieuwe beleving geven aan de Noord- & Zuidpassage en dus ook voor mogelijk meer traffic zorgen. Dit project is al lange tijd in beraad bij de ondernemers en het is nog onzeker of dit doorgaat. Tijdens dit onderzoek kan er dan ook niet van uit gegaan worden dat de oosterse bazaar er komt.

Nieuwe wijk in aanbouw

Vlakbij de Noord- & Zuidpassage is een nieuwe woonwijk in aanbouw genaamd "de Haven". Voor deze wijk is de Noord- & Zuidpassage het "eerste" winkelcentrum waar deze bewoners tegen aan lopen. Dit zou kunnen leiden tot meer traffic in dit gebied als er een goede invulling komt van de panden en er ook een duidelijke strategie is voor het winkelcentrum zelf. Een middellange termijnstrategie is hier dan ook noodzakelijk

Onderzoek

In dit onderzoek dat Sabine de Snaijer als student van de opleiding Small Business & Retail Management uitvoert wordt zij volledig vrijgelaten in haar aanbevelingen. De opdrachtgever, gemeente Nissewaard, is heel benieuwd naar haar conclusie en aanbevelingen als onafhankelijk onderzoeker. Er zijn dan ook geen beperkingen waar de onderzoeker zich aan moet houden.

4.4 Doelstelling

Het doel van de uitkomst van dit onderzoek is:

Binnen nu en drie jaar trekt het winkelcentrum van Spijkenisse 20% meer bezoekers en de aantrekkelijkheid is gestegen naar een rapportcijfer 8.

4.5 Hoofdvraag

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

“Op welke manier kan de gemeente Nissewaard de waarde propositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker op een onderscheidende manier vormgeven zodat deze aansluiten op het klantprofiel?”

Met de waarde propositie wordt bedoeld hoe de bezetting/aanbod en daarmee de aantrekkelijkheid vergroot kan worden en daarmee de waarde toeneemt van de Noord- & Zuidpassage voor de consument. Zodat de consument het leuk vindt om het winkelgebied te bezoeken.

De hoofdvraag heeft als doel een antwoord te krijgen op hoe de aantrekkelijkheid van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker vergroot kan worden en deze aansluit op het klantprofiel. Er is gekozen om de focus te leggen op de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker omdat hier de grootste “pijn” qua leegstand zit en omdat deze twee gedeeltes van één vastgoedeigenaar zijn.

4.6 Deelvragen

1. Wat is het huidige business model van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?
2. Hoe ziet de ideale waarde propositie voor de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruit?
3. Welke drie strategische opties zijn er mogelijk om de waarde propositie te verbeteren van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?

De informatie om deelvraag één en twee te kunnen beantwoorden zal komen vanuit desk- en fieldresearch. De informatie om deelvraag drie te kunnen beantwoorden zal komen vanuit de analyse van deelvraag één en twee. In hoofdstuk 5, methodologie, is dit volledig uitgewerkt per deelvraag.

5. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk worden de deelvragen specifiek en los van elkaar uitgewerkt. Er wordt een beschrijving gegeven van het model met daarbij het doel van het model en de koppeling van het model met de deelvraag. Aan het einde van het hoofdstuk is het duidelijk hoe en op welke manier elke deelvraag beantwoord zal worden.

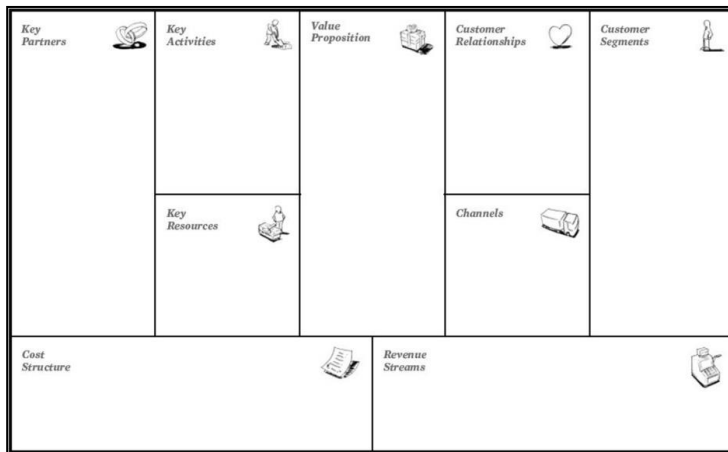
5.1 Theoretisch kader DV1;

“Wat is het huidige business model van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?”

Met deze deelvraag wordt de huidige status van dit gedeelte van het winkelcentrum in kaart gebracht. Hier wordt vooral geobserveerd en navraag gedaan bij de huidige klanten, zowel in het gehele winkelcentrum als specifiek in dit gedeelte van het winkelcentrum. Door middel van deze informatie komt er een stand van zaken naar voren van dit deel van het winkelcentrum. Er wordt gekozen om dit te doen bij de huidige klanten omdat zij ervoor kiezen, of juist niet, om hier te winkelen.

5.1.1 Uitleg van het model

Om deelvraag één te beantwoorden wordt gebruik gemaakt van twee verschillende modellen namelijk, Business Model Canvas en Value Proposition Canvas. Aan de hand van enquêtes die onder de huidige klanten worden uitgezet kunnen er conclusies worden getrokken. Die als input dienen voor de modellen.



Business Model Canvas (Pigneur, 2010)

Het Business Model Canvas (Afbeelding 6) is ontwikkeld door Alexander Osterwalder en hij schreef er later een boek over met Yves Pigneur. Het model bestaat uit negen bouwstenen. Zodra deze zijn ingevuld geeft dit meteen een helder beeld van het bedrijf en waar het stagneert. De onderkant van dit model bestaat uit de kosten en opbrengsten. Centraal staat de waarde propositie waar duidelijk wordt welke onderscheidende waarde de klant wordt geboden. Links van de waarde

propositie staan bouwstenen die inzicht geven hoe de waarde propositie wordt bereikt; welke partners zijn hier voor nodig, welke hulpbronnen worden gebruikt en welke activiteiten worden hierop ondernomen. Aan de rechterkant van de waarde propositie wordt inzichtelijk aan wie dit product wordt verkocht, hoe ziet de levering eruit van dit product en hoe wordt het contact onderhouden met de relaties.

In de volgende negen punten worden de vragen weergegeven die worden gesteld bij een bepaalde bouwsteen.

1. Value Proposition

Welke onderscheidende waarde wordt er de klant geboden met het product, ten opzichte van de concurrentie?

2. Key Activities

Wat zijn de belangrijkste kernactiviteiten om de waarde propositie te creëren?

3. Key Resources

Wat is er nodig om de waarde propositie aan te bieden? (Fysieke middelen, intellectuele middelen of menselijke middelen)

4. Key Partners

Welke partnerships zijn belangrijk om succesvol te zijn, te groeien en te concurreren?

5. Customer Relationships

Op welke manier is er contact met de klant?

6. Channels

Wat is de marketingstrategie en hoe houd je de klant op de hoogte van het aanbod?

7. Customer Segments

Welke specifieke klanten worden er bediend met dit product en wat is de behoefte van deze doelgroep?

8. Cost Structure

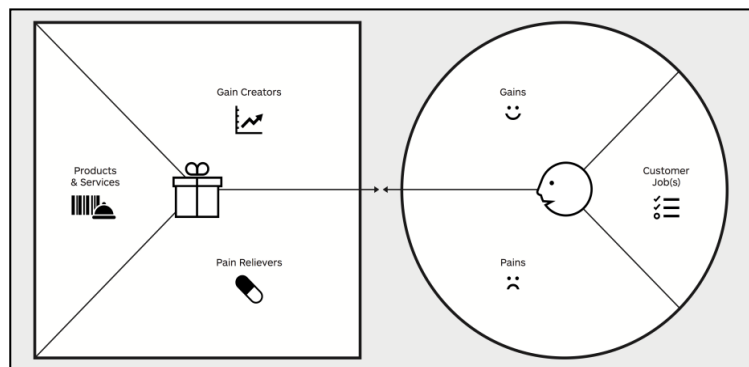
Hoe zit de kostenstructuur in elkaar? Welke kosten zijn vast, variabel en waar zijn besparingen mogelijk?

9. Revenue Streams

Waar komen de inkomsten vandaan?

Value Proposition Canvas (Alexander Osterwalder, 2014)

Het Value Proposition Canvas (Afbeelding 7) is ontwikkeld door Alexander Osterwalder en Yves Pigneur en is een verdieping op het Business Model Canvas. Dit model geeft een verdieping op de klantsegmenten en de waardepropositie. Het bestaat uit een klantprofiel en een Value Map. Het klantprofiel beschrijft de belangrijkste kenmerken van het klantsegment. Binnen het klantprofiel wordt onderscheid gemaakt tussen klanttaken, klantpijnpunten en klantvoordelen. In de Value Map wordt gestructureerd beschreven welke kenmerken van de waardepropositie specifiek zijn voor een bepaald klantsegment. De Value Map is opgedeeld in producten & diensten, pijnverzachters en voordeelverschaffers. Als het klantprofiel en de Value Map op elkaar aansluiten bereik je een "fit". Een "fit" houdt in dat de Value Map optimaal is afgestemd op het klantprofiel. Voor deelvraag één zal de rechter kant worden ingevuld van dit model, het zogenaamde klantprofiel.



Afbeelding 7

5.1.2 Verantwoording model en koppeling aan de deelvraag

Er is gekozen voor het Business Model Canvas omdat dit een duidelijk inzicht geeft in de huidige positie van dit deel van het winkelcentrum, zowel intern als extern. Door verschillende enquêtes af te nemen is het mogelijk om de rechterkant van het waardepropositie-model in te vullen. Door deskresearch en de samenwerking met Iddo Ketel is het mogelijk om de linkerkant van het model in te vullen en het kostengedeelte.

Er is gekozen voor het Value Proposition Canvas omdat dit ook echt inzoomt op de waardepropositie en het klantsegment, wat voor dit deel van het winkelcentrum belangrijk is en juist onderzocht moet worden. Bij deelvraag één wordt er vooral ingegaan op de huidige status, dit is de rechterkant van het model.

5.2 Theoretisch kader DV2;

“Hoe ziet de ideale waardepropositie voor de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruit?”

Met deze deelvraag wordt de ideale waarde propositie onderzocht. Net zoals in deelvraag één wordt ook hier geobserveerd en navraag gedaan bij de huidige klanten, zowel in het gehele winkelcentrum als specifiek in dit deel van het winkelcentrum. Er is gekozen om dit te doen bij de huidige klanten omdat die ervoor kiezen, of juist niet, om hier te winkelen. En bij de winkeliers omdat zij iedere winkeldag open zijn en precies weten wat hier speelt en hoe zij denken dat de waarde propositie zou moeten zijn. Ook wordt er in dit deel van het winkelcentrum onderzoek gedaan naar de actuele trends & ontwikkelingen op dit gebied.

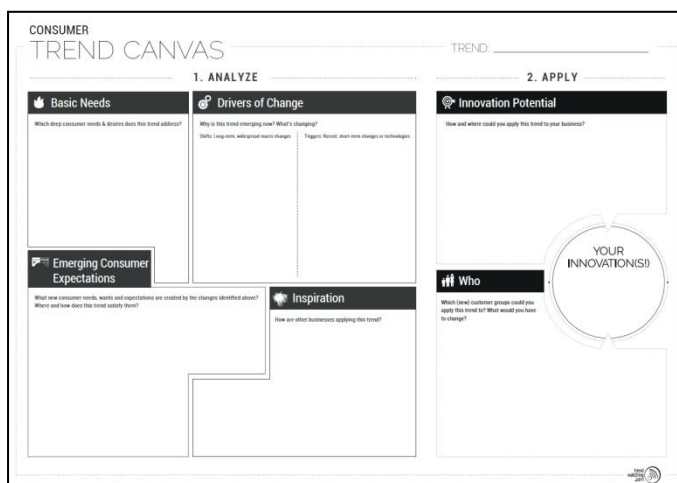
5.2.1 Uitleg van het model

Om deelvraag twee te beantwoorden wordt er gebruikt gemaakt van één model namelijk, Value Proposition Canvas. Aan de hand van enquêtes onder de bestaande klanten en de winkeliers, kunnen er conclusies worden getrokken. Ook wordt er deskresearch uitgevoerd om de actuele trends & ontwikkelingen in kaart te brengen.

Value Proposition Canvas

Zie 4.1.1. voor de uitgebreide uitleg over het Value Proposition Canvas.

Voor deelvraag twee zal de linkerkant van het model, Value Map worden ingevuld. Hier zal worden beschreven wat er nodig is om de voordelen te behouden, de pijn te verzachten en aan welke producten en diensten er behoefte is. Het gaat hier over een ideale situatie.



Afbeelding 8

Trends & ontwikkelingen

De trends & ontwikkelingen zullen worden onderzocht door één of meerdere interviews met een expert op dit gebied en via deskresearch. De trends & ontwikkelingen zullen worden ingevuld in een Consumer Trend Canvas (Trendwatching, 2017) (Afbeelding 8)

5.2.2 Verantwoording model en koppeling aan de deelvraag

Er is gekozen voor het Value Proposition Canvas omdat dit, zoals uitgelegd bij deelvraag 1, daadwerkelijk ook echt inzoomt op de waarde propositie en het klantsegment, wat voor dit deel van het winkelcentrum belangrijk is en juist onderzocht moet worden. Bij deelvraag twee wordt er ingegaan op de ideale situatie, dit is de linker kant van het model. Er is gekozen om bij trends & ontwikkelingen ook vanuit deskresearch het antwoord op de deelvraag te beantwoorden. Wat speelt er momenteel op dit gebied en hoe kan dit worden geïmplementeerd binnen dit vraagstuk? Dit gecombineerd met de wensen van de klant.

5.3 Theoretisch kader DV3;

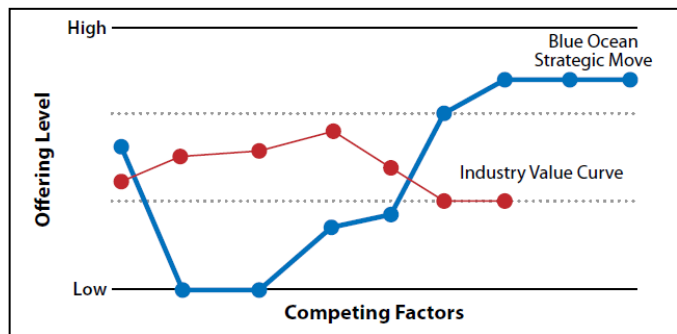
“Welke drie strategische opties zijn er mogelijk om de waarde propositie te verbeteren van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?”

Met deze deelvraag worden drie strategische opties voorgesteld die afkomstig zijn vanuit een analyse van deelvraag één en twee. Vanuit deze drie verschillende opties kan er een keuze gemaakt worden voor één van de opties om hiervoor een implementatieplan te ontwikkelen.

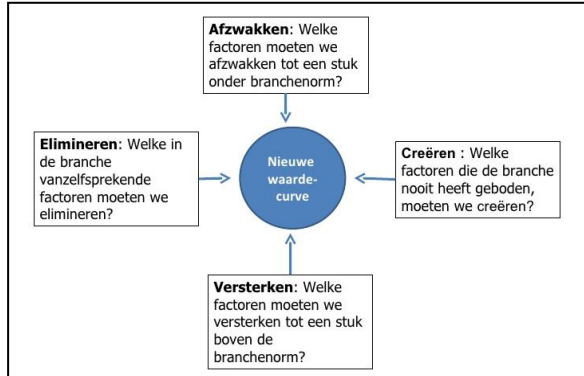
5.3.1 Uitleg van het model

Om deelvraag drie te beantwoorden wordt er gebruik gemaakt van vier verschillende modellen namelijk, Blue Ocean Strategy Canvas, Vier-Aktie-Kader, Business Model Canvas en Value Proposition Canvas. Deze modellen hangen allemaal met elkaar samen. Omdat zij elkaar ondersteunen is ervoor gekozen om deze te gebruiken.

Blue Ocean Strategy Canvas (Mauborgne, 2009)
Het Strategy Canvas van Blue Ocean (Afbeelding 9) wordt gebruikt om de tevredenheid te toetsen over bepaalde factoren, dit in combinatie met observaties bij andere vergelijkbare steden. In het voorbeeld van Afbeelding 9 worden bepaalde factoren op de horizontale as gezet en op de verticale as is te zien in welke mate het wordt aangeboden. In dit canvas komen uiteindelijk verschillende lijnen van vergelijkbare steden te staan en zal het in één grafiek duidelijk zichtbaar worden waar de Kopspijker en de Noord- & Zuidpassage zou moeten verbeteren.



Afbeelding 9



gevormd.

Afbeelding 10

Vier-Aktie-Kader

Het Vier-Aktie-Kader (Afbeelding 10) hangt samen met de Blue Ocean Strategy Canvas. In dit kader worden bepaalde factoren van een product of dienst geschrapt, afgezwakt, versterkt of nieuwe factoren gecreëerd. In Afbeelding 10 wordt dit visueel weergegeven met vragen als voorbeeld erbij die gesteld kunnen worden. Vanuit het Strategy Canvas wordt bepaald welke factoren erin welk aktiekader horen. Door de vraag te stellen die bij elk aktiekader past wordt uiteindelijk het gehele kader

Business Model Canvas

Zie 4.1.1. Voor de uitleg over het Business Model Canvas

Voor deelvraag drie worden de veranderingen met een andere kleur aangegeven in het canvas waardoor het duidelijk wordt waar de veranderingen van toepassing zullen zijn.

Value Proposition Canvas

Zie 4.1.1. voor de uitleg over het Value Proposition Canvas

Vanuit de Value Map komen drie strategische opties voort die verwerkt kunnen worden voor deelvraag drie.

5.3.2 Verantwoording model en koppeling aan de deelvraag

Er is gekozen voor de Blue Ocean Strategy Canvas omdat dit een schematisch en overzichtelijk beeld geeft over welke factoren van belang zijn en welke niet. Deze informatie komt voort uit deelvraag één en twee. Ook zal door middel van dit canvas duidelijk worden hoe de Kopspijker en de Noord- & Zuidpassage scoren ten opzichte van andere winkelcentra.

Er is gekozen voor het Vier-Aktie-Kader om vanuit de Strategy Canvas bepaalde factoren af te zwakken, te creëren, te versterken of te elimineren. Dit is een vervolg op het Strategy Canvas en sluit hierdoor goed aan. Uiteindelijk kunnen hierdoor ook de strategische opties beter worden onderbouwd.

Er is gekozen voor het Business Model Canvas om het gemaakte canvas van deelvraag één uit te breiden met de strategische opties om duidelijk aan te geven waar de verschillen zouden zitten als er zou worden gekozen voor een bepaalde optie.

Er is gekozen voor het Value Proposition Canvas omdat vanuit de Value Map drie strategische opties komen en dit uiteindelijk de deelvraag drie beantwoordt. De andere modellen zorgen mede voor de onderbouwing.

5.4 Deelconclusie theoretisch kader

Door middel van deze drie deelvragen kan er antwoord gegeven worden op de hoofdvraag. De eerste deelvraag brengt de huidige situatie in kaart, de tweede deelvraag brengt de ideale situatie in kaart en de derde deelvraag geeft drie strategische opties die er mogelijk zijn om de ideale situatie te bereiken. Er is bewust gekozen voor deze vernieuwde modellen om zo een actueel onderzoek uit te voeren zonder verouderde modellen. Al deze modellen hangen met elkaar samen waardoor het geheel overzichtelijk wordt en duidelijk is waar het stagneert en waar er actie ondernomen moet worden. De modellen vullen elkaar aan.

6. Methodologie

In dit hoofdstuk worden de deelvragen afzonderlijk van elkaar toegelicht en gekoppeld aan het theoretisch kader en de methodologie. Er wordt beschreven met welke doelgroep, meetinstrument, procedure en analyse er antwoord wordt gegeven op de deelvraag. Ook wordt de betrouwbaarheid en de validiteit beschreven en hoe deze worden gewaarborgd. Aan het einde van dit hoofdstuk is het duidelijk hoe en op welke manier elke deelvraag beantwoord zal worden middel het theoretisch kader en de methodologie.

6.1 Methodologie DV1 & DV2;

“Wat is het huidige business model van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?” & “Hoe ziet de ideale waarde propositie voor de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruit?”

Deze twee deelvragen zullen beantwoord worden door middel van de eerdergenoemde modellen. Er is gekozen om deze twee deelvragen tegelijk te behandelen in dit hoofdstuk omdat er veel overeenkomsten zijn en het daarom niet nodig is deze apart te bespreken. Om deze modellen in te kunnen vullen is het van belang dat bepaalde factoren helder zijn. Deze factoren staan hieronder uitgewerkt.

Methodie

Om antwoord te kunnen geven op de twee eerste deelvragen zal er gebruik worden gemaakt van een intern interview, dit om meer informatie te krijgen over welke visie er achter de aanleg van de Kopspijker en de Noord- & Zuidpassage zit. Ook zullen er externe enquêtes af worden genomen om informatie te krijgen van de consument, hoe zij dit deel van het winkelcentrum beoordelen. Door middel van observaties en sfeerimpressies van het gebied zal de onderzoeker zelf ook een oordeel vanuit eigen waarneming geven. Door deskresearch uit te voeren zal er informatie worden verzameld over de trends & ontwikkelingen op het gebied van Retail en de ruimtelijke ontwikkeling in een stad. Ook zal er met een onafhankelijk expert een brainstorm plaatsvinden om vernieuwende ideeën te creëren om de waarde propositie te verbeteren.

Deelvraag I	Deelvraag II
<u>Interne interviews</u> ; informatie over de ontstaansgeschiedenis en de keuzes die daaraan ten grondslag liggen en wat de huidige visie is op de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker.	<u>Interne interviews</u> ; informatie over de toekomstvisie vanuit de gemeente Nissewaard.
<u>Externe enquêtes</u> ; informatie over hoe de Kopspijker en de Noord- & Zuidpassage nu worden beoordeeld door de consument en de winkelier.	<u>Externe enquêtes</u> ; informatie verkrijgen over hoe de Kopspijker en de Noord- & Zuidpassage zouden voldoen in het ideale beeld van belanghebbenden.
<u>Observaties en sfeerimpressies</u> ; door foto's te maken en hier als onderzoeker te observeren kan er een oordeel worden gevormd vanuit eigen waarneming.	<u>Trends & ontwikkelingen</u> ; informatie verzamelen doormiddel van deskresearch om zo de ontwikkelingen op dit gebied te weten te komen. Ook zal er een brainstorm plaats vinden met een expert.

Doelgroep

Het interne interview zal worden afgenomen bij Iddo Ketel, hij is accountmanager van het gehele winkelcentrum en hij zal vanuit de gemeente het aanspreekpunt zijn over wat betreft de visie. De externe enquêtes zullen worden afgenomen onder de winkeliers in dit gebied om informatie te krijgen hoe zij dit gebied zien en hoe het is om hier winkelier te zijn. Ook zullen er externe enquêtes worden afgenomen bij de consumenten tijdens openingstijden. Er is gekozen voor deze twee doelgroepen omdat zij beide met een andere bril kijken maar wel elkaar nodig hebben om een winkelgebied levendig te maken. Winkeliers willen omzet maken en de winkel zo goed mogelijk presenteren en de consumenten willen producten kopen in een prettige omgeving. Wat voor producten dit zijn en wat een consument zoekt in het gebied van de Kopspijker en de Noord- & Zuidpassage dat zal blijken uit de enquêtes die worden afgenomen. Voor deelvraag één en twee geldt dezelfde doelgroep.

Meetinstrument

Het interne interview wordt semigestructureerd opgesteld. Voor deze interviewtechniek zijn ervan tevoren vragen bedacht maar is er wel ruimte voor extra informatie. De enquêtes zullen worden verwerkt in Survio (Survio, 2017). Door deze tool worden ook meteen de resultaten verwerkt. Voor deelvraag één en twee geldt hetzelfde meetinstrument wat betreft de interviews en de enquêtes. De brainstormsessie met de expert zal ook semigestructureerd zijn, van tevoren zijn er al enkele vragen opgesteld die van belang zijn om te stellen. Dit is overigens minimaal om zo ruimte te bieden voor creatieve en innovatieve vragen. De brainstorm geldt alleen voor deelvraag twee.

Procedure

De externe enquêtes worden op verschillende dagen afgenomen om zo een reëel beeld te krijgen. Er is gekozen om dit op dinsdag (gewone werkdag), donderdag (koopavond) en zaterdag (weekenddag) te doen. Er is bewust gekozen voor verschillende tijdstippen op verschillende dagen. Mensen die door de weeks of overdag niet kunnen winkelen, gaan bijvoorbeeld in het weekend winkelen of op een koopavond, als er gekozen zou worden om alleen overdag enquêtes af te nemen dan worden de meningen van die consumenten niet meegenomen in de analyse terwijl dat deze wel van belang zijn. Voor deelvraag één en twee geldt dezelfde procedure.

Analyse

Het interview zal worden gecodeerd volgens de gefundeerde theoriebenadering (Baarda) om hier de analyse uit op te maken. Vanuit Survio komen automatisch de uitkomsten van de verschillende vragen, de diagrammen zullen worden geanalyseerd en er zal per diagram een analyse worden gemaakt. Voor interviews en enquêtes van deelvraag één en twee geldt dezelfde soort analyse. De observaties en sfeerimpressies zullen met elkaar worden vergeleken ten opzichte van twee verschillende winkelcentrumsdelen. Het gebied Noord- & Zuidpassage /Kopspijker zal worden vergeleken met de Stadhuispassage en het Uitplein. Met behulp van foto's en observatiefactoren zullen deze twee gebieden vergeleken worden. De Stadhuispassage en het Uitplein zijn twee winkelgebieden die economische beter functioneren en waar significant meer traffic is dan in de Kopspijker /Noord- & Zuidpassage.

Betrouwbaarheid

Om de betrouwbaarheid te kunnen waarborgen is er gebruikgemaakt van een steekproefcalculator (Steekproefcalculator, 2017). Bij de steekproefcalculator voor de enquête onder de consumenten is er rekening gehouden met een foutenmarge van 5%, betrouwbaarheidsniveau van 95%, een spreiding van 50% en een onderzoekspopulatie van 14.433 op dinsdag, 22.070 op donderdag en 22.424 op zaterdag. De bron van deze gegevens is CityTraffic die het passantentelsysteem heeft geplaatst in het winkelcentrum. Uit de berekening komt een aanbevolen steekproefomvang van 375 op dinsdag 378 op donderdag en zaterdag. De steekproefpopulatie is bepaald door het gemiddeld aantal consumenten, op die dagen in de maanden maart en april in 2016, te berekenen. In onderstaande tabel is dit overzichtelijk weergegeven.

Consumenten (dinsdag)	Consumenten (donderdag)	Consumenten (zaterdag)
<i>Onderzoekspopulatie</i>	<i>Onderzoekspopulatie</i>	<i>Onderzoekspopulatie</i>
14.433	22.070	22.424
<i>Steekproefomvang</i>	<i>Steekproefomvang</i>	<i>Steekproefomvang</i>
375	378	378

Doordat de steekproefomvang vrij hoog is en dit onderzoek individueel zal worden uitgevoerd kan er ook worden gekozen om de enquête op de Facebookpagina van het winkelcentrum en/of de Facebookpagina van de gemeente Nissewaard te plaatsen. Indien dit op de pagina van de gemeente Nissewaard geplaatst gaat worden moet dit overlegd worden met een communicatieadviseur van de afdeling communicatie van de gemeente Nissewaard. Daarnaast wordt er gebruik gemaakt van bronnentriangulatie wat wil zeggen dat het van meerdere perspectieven zal worden bekeken wat ook de betrouwbaarheid zal waarborgen.

Validiteit

Om de validiteit te waarborgen worden de vragen voor het interview en de enquête gelezen door Roxanne Merx, afstudeerbegeleider en door een medewerker van de afdeling Onderzoek & Strategie van de gemeente Nissewaard vanwege hun expertise in het afnemen van enquêtes. Ook zal er tussen de vragen door gevraagd worden of de respondent de vragen duidelijk vindt en deze begrijpt. Er zal ook gebruik gemaakt worden van het boek Baarda "Dit is onderzoek". Hier staan tips in voor het samenstellen van een enquête en interview.

6.2 Methodologie DV3;

"Welke drie strategische opties zijn er mogelijk om de waarde propositie te verbeteren van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?"

Deze deelvraag zal beantwoord worden door middel van het Value Proposition Canvas, Blue Ocean Strategy, Vier-Aktie-Kader en het Business Model Canvas. Hoe en met welke data deze modellen gevuld zullen worden zal hieronder worden beschreven.

Methode

Om antwoord te kunnen geven op de derde deelvraag worden de uitkomsten van deelvraag één en twee grondig geanalyseerd en worden vanuit de Value Map drie verschillende strategische opties geformuleerd en zal de waarde propositie geconcretiseerd worden om vervolgens voor te leggen aan de stakeholders. De Kopspijker en de Noord- & Zuidpassage worden in een Blue Ocean Strategy Canvas vergeleken met de concurrenten in de buurt en vanuit deze vergelijking volgt een analyse. Deze analyse wordt vertaald naar het Vier-Aktie-Kader waaruit naar voren komt welke factoren er moeten blijven, afgezwakt, geëlimineerd of juist gecreëerd.

Doelgroep

De drie strategische opties die voortkomen vanuit de Value Map worden voorgelegd aan de stakeholders, In dit geval zijn dat de consumenten. De participanten van de focusgroep geven op basis van de drie strategische opties hun mening over elke optie. Uiteindelijk komt hier de meest geschikte optie uit die mee genomen zal worden in de aanbeveling.

Meetinstrument

Om de drie strategische opties te beoordelen zal er gebruik worden gemaakt van een panel. De drie opties zullen worden voorgelegd om te zien welke voor- en tegenargumenten er zijn voor de verschillende opties. Voor het Blue Ocean Strategy Canvas wordt er gebruik gemaakt van deskresearch en observaties bij andere winkelcentra in de buurt.

Procedure

De observaties zullen plaatsvinden op eenzelfde dag en rond hetzelfde tijdstip. Er is gekozen voor 2 tijdstippen: Om 12.00 uur is het meestal drukker in een winkelcentrum vanwege lunchtijd en om 15.00 uur is het meestal minder druk omdat de kinderen uit school worden gehaald.

Analyse

De discussie met het panel en de stakeholders wordt uitgeschreven en gecodeerd zodat dit een overzichtelijk beeld geeft van wat er gezegd is tijdens deze bijeenkomsten. Vanuit de Blue Ocean Check komen gegevens die de waarde propositie zouden kunnen verbeteren in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker. Deze worden afgezet tegen de strategische opties die voortkomen uit het Value Proposition Canvas.

Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid is een belangrijk aspect binnen het onderzoek. Om dit te waarborgen zal er gebruik worden gemaakt, evenals bij deelvraag één en twee, van bronnentriangulatie. Hierdoor wordt de deelvraag met het antwoord hierop vanuit de verschillende modellen vanuit meerdere perspectieven bekeken wat maakt dat het onderzoek betrouwbaarder is.

Validiteit

Om de validiteit te waarborgen worden de meetinstrumenten bekeken door Roxanne Merx, afstudeerbegeleider, en door een medewerker van de gemeente Nissewaard op de afdeling Onderzoek & Strategie vanwege hun expertise op het gebied van onderzoek.

6.3 Deelconclusie methodologie

Het gehele onderzoek is onderbouwd met vernieuwende modellen. Dit zorgt ervoor dat het onderzoek vernieuwend zal zijn voor de lezer. Deelvraag één en twee lijken veel op elkaar, het verschil hierin zit in de huidige en ideale situatie. Deze informatie zal worden verwerkt in deelvraag drie waar deze data in modellen wordt gezet om te analyseren en vervolgens zullen hier drie strategische opties uitkomen.

7. Analyse deelvraag I

In dit hoofdstuk vindt u de analyse van de eerste deelvraag van dit onderzoek. Het hoofdstuk begint met een introductie van de analyse en wordt gevolgd door de resultaten en zal eindigen met een deelconclusie waarin deelvraag I wordt beantwoord. De deelvraag van dit hoofdstuk luidt als volgt:

“Wat is het huidige business model van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?”

7.1 Introductie

Deelvraag I	Geplande methodes	Uitgevoerde methodes	Toelichting	Theoretisch kader
Wat is het huidige business model van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?	Intern interview	✓	Gestructureerd interview om het BMC in te vullen met Iddo Ketel	BMC
	Externe enquêtes	✗	Verplaatst naar de analyse van deelvraag II	VPC (rechter gedeelte)
	Observatie & Sfeerimpressie	✓	Observatie is uitgevoerd a.d.h.v. eigen inzichten	Observatielijst

Toelichting:

Deelvraag I is beantwoord met behulp van het Business Model Canvas (BMC) en de Observatielijst. De input van het BMC komt vanuit een intern interview met Iddo Ketel. Dit interview is gestructureerd opgesteld om de specifieke vragen te kunnen stellen van het Business Model Canvas. De observatielijst is samengesteld door de thema's aan te houden die afkomstig zijn uit de enquête. Dit om gelijkvormigheid te creëren in de beoordelingen van het winkelcentrum.

7.2 Resultaten

In de volgende sub-paragrafen worden de resultaten vanuit de drie verschillende methodes uitgebreid beschreven.

7.2.1 Business Model Canvas

Om het Business Model Canvas in te vullen is er gebruik gemaakt van een gestructureerd interview met Iddo Ketel. Iddo is accountmanager van het winkelcentrum en weet daarom van de vele facetten van het winkelcentrum voldoende af om het canvas in te vullen.

Value Proposition

Welke onderscheidende waarde wordt er volgens de klant geboden, ten opzichte van de concurrentie?

De Noord- & Zuidpassage heeft een **moderne architectuur**, is **schoon** en ziet er **verzorgd** uit. Ook is er een **nabij gelegen parkeergarage** wat de bereikbaarheid bevordert. In de Noord- & Zuidpassage zijn er winkels zoals Mango, New Yorker, The Sting en Intertoys aanwezig die functioneren als **trekker**. Hiervoor bezoeken de consumenten dit deel van het winkelcentrum. De Kopspijker is **overdekt**. Dit maakt het winkelen in dit deel “all-weather-proof”.

Customer Relationships

Op welke manier is er contact met de klant?

De gemeente Nissewaard kent een drietal soorten klanten. Namelijk; de consument, de ondernemer en de vastgoedeigenaar. Met de consument is er een **indirecte** en **online** relatie. Met de ondernemer en de vastgoedeigenaar is een **directe** relatie door middel van de accountmanager die regelmatig contact heeft met de ondernemers en vastgoedeigenaren. Deze relatie kent ook een **online** kant doordat ook contact wordt gehouden via e-mail.

Channels

Wat is de marketingstrategie en hoe houd je de klant op de hoogte van het aanbod?

De klant wordt op de hoogte gehouden van het aanbod middels **sociale media, website, krant** en **magazine** van het winkelcentrum. De ondernemers en vastgoedeigenaren zijn ook "klanten". Die worden naast via deze media ook op de hoogte gehouden per **e-mail, telefoon** en door middel van **bezoeken/afspraken** van de **accountmanager**.

Customer Segments

Welke specifieke klanten worden er bediend en wat is de behoefte van deze doelgroep?

Het winkelcentrum wordt gezien als product en in dit onderzoek wordt er ingezoomd op de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker. De doelgroep die hier mee wordt aangetrokken zijn de **consumenten** die **voornamelijk afkomstig zijn uit Nissewaard**. Zij willen graag hier kunnen winkelen voor **dagelijkse** en **niet-dagelijkse boodschappen**. De consument wil ook gebruik kunnen maken van de **daghoreca** of kunnen kiezen voor **cultuur** (theater). De belangrijkste doelgroep die te vinden is in het winkelcentrum zijn de **gezinnen met kinderen**.

Tijdens dit onderzoek wordt er specifiek ingegaan op de mening/wens van de consument. De reden hiervoor is dat de ondernemer een meer passieve rol heeft, de ondernemer heeft een eigen winkel en streeft er naar deze op orde te hebben. Terwijl dat de consument juist recreëert in het winkelcentrum en dit de belangrijkste doelgroep is om te onderzoeken om het winkelcentrum te verbeteren. De consument staat centraal in het onderzoek naar het winkelcentrum. Naast de consument noemen we ook de **ondernemers** en de **vastgoedeigenaren** 'klant'.

Key Activities

Wat zijn de belangrijkste kernactiviteiten om de waarde propositie te creëren?

Zowel in de Noord- & Zuidpassage als in de Kopspijker zijn activiteiten als **winkelen, recreëren** en **eten & drinken** de factoren die ervoor zorgen dat de waarde propositie wordt gecreëerd. De activiteit **winkelen** wordt gecreëerd door de juiste winkels hier te plaatsen en te zorgen voor voldoende winkels met voldoende variatie in het aanbod. De activiteit beleving wordt gecreëerd door groen aan te brengen in de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker en hier ook evenementen te organiseren. De activiteit horeca wordt gecreëerd door zogeheten "steppingstones" toe te voegen zodat de consument hier kan zitten om wat te drinken en eventueel wat te eten. Met een "steppingstone" wordt een rustpunt bedoeld voor de consument tijdens het winkelen. Meestal in combinatie met een horecagelegenheid.

Key Resources

Wat is er nodig om de waarde propositie aan te bieden? (Fysieke middelen, intellectuele middelen of menselijke middelen)

Door de aanwezigheid van **gebouwen** is het mogelijk om hier winkels of horeca een plek te geven. Door de aanwezigheid van een **plein** is het mogelijk om hier evenementen te organiseren of een terras te creëren. Door een **overdekt winkelgebied** is het mogelijk om de consument aangenaam te laten winkelen als het wat slechter weer is. Door een **schoon winkelcentrum** is het aangenaam voor een consument om hier te winkelen. Door de aanwezigheid van een **centrummanager** en een **evenementenmanager** wordt er gezorgd dat het winkelcentrum op orde is en dat er voldoende evenementen worden georganiseerd. Door de aanwezigheid van **beveiliging** wordt er een gevoel van veiligheid gecreëerd zodat de consument zich op zijn gemak voelt tijdens het winkelen.

Key Partners

Welke partnerships zijn belangrijk om succesvol te zijn, te groeien en te concurreren?

Het partnership met de **BIZ (centrummanagement)** is belangrijk om de centrummanager en evenementenmanager aan te sturen en om overzicht te houden over wat er in het winkelcentrum gebeurt en hier invloed op uit te oefenen. De **ondernemers** zijn belangrijk om winkels en horeca in het winkelcentrum te krijgen en te houden. De **vastgoedeigenaren** zijn belangrijk om de panden te onderhouden en mee te denken in de huurprijs en te investeren in mogelijke renovatie dan wel transformatie.

Het **platform Binnenstadmanagement** en **INretail** zijn belangrijk als organisaties om hier kennis te halen om het winkelcentrum te vernieuwen, onderhouden en te ontwikkelen. De **consument** is belangrijk om omzet te genereren in het winkelcentrum voor de ondernemers.

De **bewoners** uit de gemeente Nissewaard zijn belangrijk om te fungeren als ambassadeur van het winkelcentrum. De **MRDH**⁶ is een belangrijke partner om ervaringen uit te wisselen met andere gemeenten en hier bepaalde werkgroepen voor te hebben.

Cost Structure

Hoe zit de kostenstructuur in elkaar? Welke kosten zijn vast, variabel?

Vaste kosten die gemaakt worden zijn de **loonkosten van de accountmanager**, **loonkosten van de parkeermanager** en de **BIZ-bijdrage eigen panden**.

De variabele kosten die gemaakt worden zijn de **onderhoudskosten van de parkeergarages**, **onderhoudskosten van de openbare ruimte** en de **onderhoudskosten van de eigen panden van de gemeente**

Revenue Streams

Waar komen de inkomsten vandaan?

De gemeente is geen bedrijf die als doel heeft winst te maken. Ondanks dit gegeven kent de gemeente wel inkomsten. De gemeente ontvangt **parkeerinkomsten (variabel)** vanuit de parkeergarages, dit zijn consumenten die hier parkeren en na het bezoek het parkeerkaartje afrekenen. Ook ontvangt de gemeente **OZB-inkomsten (variabel)**, dit zijn inkomsten die samenhangen met de WOZ-waarde van een pand en de WOZ-waarde hangt weer af van de huurprijs. De gemeente heeft nog een aantal panden in het winkelcentrum zelf in bezit en ontvangt hier **huurinkomsten (variabel)** van.

Toelichting Business Model Canvas (Afbeelding 11)

Het interview met Iddo Ketel is verwerkt met kernwoorden op “post-its” op het “papieren” Business Model Canvas. De groene post-its is de huidige situatie als het gaat om de verhouding gemeente – consument. De gele post-its zijn een toevoeging op de groene post-its maar gelden alleen in de relatie tot de vastgoedeigenaar en de winkelier/ondernemer.

⁶ *Metropoolregio Rotterdam Den-Haag*

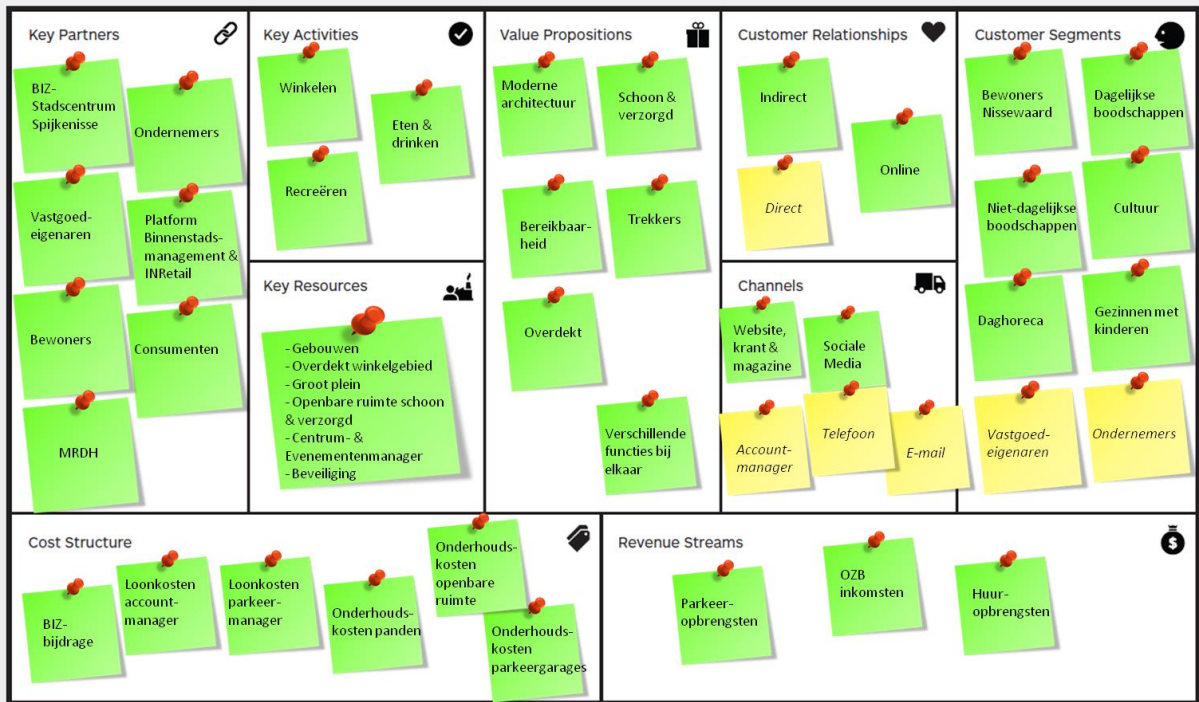
The Business Model Canvas

Designed for:
Gemeente Nissewaard

Designed by:
Sabine de Snayer

Date:
10 mei 2017

Version:
1.0



Afbeelding 11

Deelconclusie Business Model Canvas

De Noord- & Zuidpassage kent als waarde propositie de moderne architectuur. De Kopspijker heeft als waarde propositie dat dit winkelgedeelte overdekt is. Na de analyse van het BMC is duidelijk dat de waarde propositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker nu bestaat uit de "hardware". Dit betekent dat de consument hier op dit moment naar toe zou gaan om de architectuur te bezichtigen of om het overdekte winkelgedeelte te bezoeken. Uit het BMC blijkt ook dat de consument hier geen "software" heeft om naar dit gebied te komen. Wel zitten er in de Noord- & Zuidpassage een aantal bekende winkels als trekpleister maar hier komt de consument dan voornamelijk doelgericht heen. Na het bezoek blijft de consument niet 'hangen'.

Het contact tussen de consument en de gemeente is indirect en gaat voornamelijk online. De consument is meestal de inwoner van Nissewaard en afkomstig uit de doelgroep 'gezinnen met kinderen'.

7.2.2 Observatie & Sfeerimpressie

De observatie is uitgevoerd op een zaterdag (15 april 2017), dit was tevens het paasweekend. Tijdens deze observatie zijn een aantal aandachtspunten meegenomen die ook als rode lijn in de enquête zijn toegevoegd. Er is gekozen voor een schaal van 1 tot 5. Deze schaal is tevens ook gehandhaafd in de enquête.

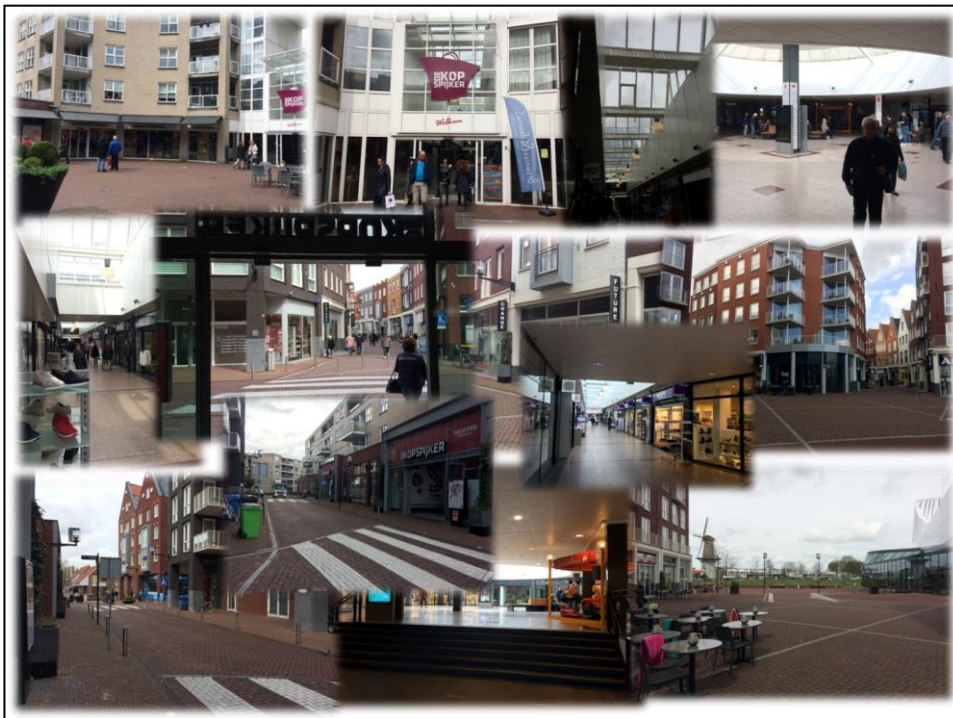
1 = zeer ontevreden, 2 = ontevreden, 3 = neutraal, 4 = tevreden, 5 = zeer tevreden.

Observatiepunt	Score (1-5)	Toelichting
<i>Algemeen Noord- & Zuidpassage/Kopspijker</i>	2	Over het algemeen genomen ziet de Noord- & Zuidpassage er schoon en verzorgd uit. De architectuur is modern wat een strak en nieuw gevoel geeft. Tevens is dit ook het nieuwste gedeelte van het winkelcentrum. De Kopspijker is over het algemeen genomen benauwend. Dit komt door de smalle doorgang bij de schuifdeuren, daarnaast is dit deel verouderd waardoor het niet aansluit bij het moderne deel.
<i>Winkelaanbod</i>	1	Door de vele leegstand in beide delen, is het winkelaanbod niet optimaal en voldoet het niet aan de wens van de consument. Alles wat hier wordt aangeboden is ook op internet verkrijgbaar.
<i>Sfeer & Uitstraling</i>	2	Er is weinig groen in de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker. Dit maakt het somber en kil. Er zijn vorig jaar (2016) wel een aantal plantenbakken geplaatst wat de uitstraling aangenamer maakt, alleen is dit nog niet voldoende.
<i>Bereikbaarheid</i>	3	Zowel de Noord- & Zuidpassage als de Kopspijker zijn goed bereikbaar. De Theatergarage is nieuw en ziet er mooi uit. De Kopspijkergarage is verouderd en wordt gebruikt voor ondernemers en bewoners die een speciaal abonnement voor deze parkeergarage hebben.
<i>Veiligheid</i>	4	Tijdens de winkelopeningstijden heerst er een veilige sfeer en krijg je een aangenaam gevoel. Sporadisch loopt er ook een beveiligingsmedewerker langs maar dit maakt het gevoel niet beter.
<i>Faciliteiten</i>	2	Er zijn weinig bankjes en prullenbakken in dit gebied om even te gaan zitten en mensen te kijken. Ook missen er waterfonteinen waar water gedronken kan worden of een flesje gevuld kan worden.

<i>Gastvrijheid</i>	2	Per winkel is het verschillend hoe gastvrij en meedenkend de medewerkers zijn. Iedere winkel kan op dit gebied nog verbeteren.
<i>Evenementen</i>	2	De evenementen die in het winkelcentrum worden georganiseerd zijn voor de hand liggend en niet vernieuwend. De meeste evenementen worden uitgevoerd op het Uitplein, hier is het drukker dan in de Noord- & Zuidpassage en Kopspijker. Het zou beter zijn om de evenementen te verdelen.
Gemiddeld totaalcijfer	0,75	Dit heeft voornamelijk te maken met het winkelaanbod dat nu niet toereikend is.

Deze observatie is door de onderzoeker zelf gedaan. De onderzoeker is zelf ook consument in het winkelcentrum en heeft daarom ook de observatie uitgevoerd vanuit het oogpunt van de consument.

Tijdens de observatie zijn er een aantal foto's gemaakt om de observatie meer beeldend te maken, hier is een sfeerimpressie van gemaakt. (Afbelding 12)



Afbelding 12

Deelconclusie Observatie & Sfeerimpressie

Op basis van eigen inzicht is het in de observatielijst duidelijk dat het winkelcentrum te kort schiet als het gaat om het winkelaanbod. Het winkelaanbod is daarentegen een grote beslissende factor die meespeelt als de consument er voor kiest om naar een winkelcentrum te gaan. De veiligheid en bereikbaarheid is voldoende. Er heerst een veilige sfeer in het winkelcentrum en zo nu en dan loopt er een beveiliging rond. Zowel qua fiets, auto, te voet als met het openbaar vervoer is het winkelcentrum goed te bereiken. De gastvrijheid in de winkels is wisselend. Hier is nog veel verbetering mogelijk. Zeker als een fysieke winkel zich wil onderscheiden van het internet. De verschillende evenementen die worden georganiseerd zijn niet vernieuwend en bieden de consument dan ook geen extra reden om naar het winkelcentrum te komen. In de sfeerimpressie is goed te zien dat de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker bestaan uit een modern gedeelte en een verouderd gedeelte.

7.3 Deelconclusie

Tijdens de analyse van dit hoofdstuk stond de volgende vraag centraal: *“Wat is het huidige business model van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?”*

Zowel uit het interview met Iddo Ketel als bij de observatie komt naar voren dat de hardware van de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker er wel is. Echter ontbreekt de software. Met hardware wordt bedoeld bijvoorbeeld de omgeving en de winkelpanden. Met software wordt bedoeld bijvoorbeeld de invulling van de winkelpanden en de aankleding van de buitenruimte. Als de software wordt verbeterd zal de verblijfskwaliteit voor de consument worden verhoogd. Het is dan aangenamer om naar het winkelcentrum te komen om recreatief te winkelen.

7.4 Evaluatie

Terugkijkend op het proces van het beantwoorden van deelvraag I is alles volgens de geplande methodes uitgevoerd. Het interview is uiteindelijk gestructureerd opgesteld om de specifieke vragen bij elke bouwsteen te kunnen stellen en hier dan ook een gericht antwoord op te krijgen. De observatielijst is samengesteld aan de hand van de thema's van de enquête met als reden dat op basis van de thema's de enquête met de observatie kan worden vergeleken om te zien of er overeenkomsten in zitten.

8. Analyse deelvraag II

In dit hoofdstuk vindt u de analyse van de tweede deelvraag van dit onderzoek. Het hoofdstuk begint met een introductie van de analyse en wordt gevolgd door de resultaten en zal eindigen met een deelconclusie waarin deelvraag II wordt beantwoord. De deelvraag van dit hoofdstuk luidt als volgt:

“Hoe ziet de ideale waardepropositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruit?”

8.1 Introductie

Deelvraag 2	Geplande methodes	Uitgevoerde methodes	Toelichting	Theoretisch kader
<i>Hoe ziet de ideale waardepropositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruit?</i>	Brainstorm met twee experts	✓	Brainstormgesprek met twee experts, afzonderlijk van elkaar, hoe kijken zij hier als experts tegen aan?	
	Landelijke trends	✓	Landelijke trends middels een trend canvas bekijken	Trend Canvas
	Intern interview	✗	Veel overlap met de aanleiding en geen nieuwe informatie	
	Externe enquêtes	✓	Enquête online afgenomen, quotum is behaald	VPC
		+	Focusgroep om de ideale situatie te achterhalen, verdieping op de enquête	VPC

Toelichting:

Deelvraag II is beantwoord met behulp van het Value Proposition Canvas (VPC) en het Trend Canvas. Er heeft een brainstormsessie plaatsgevonden met twee experts. Een Stadssocioloog en een Retailconsultant. Bij de landelijke trends is gekeken naar de trends op het gebied van een winkelcentrum en niet specifiek op retail. De gemeente heeft namelijk geen invloed op welke retailconcepten er in het winkelcentrum komen en daarom is dit voor de gemeente dan ook niet interessant.

Er is besloten om het interne interview niet toe te voegen bij de analyse van deelvraag II omdat dit te veel overlap met deelvraag I en de aanleiding heeft, waardoor er geen nieuwe informatie verkregen wordt.

De input voor het VPC komt vanuit de enquêtes en de focusgroep. Het quotum van de enquête was 378 en dit is ruim gehaald. Er zijn uiteindelijk 430 enquêtes ingevuld. De enquête is samengesteld met vragen die afkomstig zijn vanuit het KSO 2016. Daarbij zijn er ook door de onderzoeker samengestelde vragen toegevoegd. Ook de thema-indeling van de enquête is afgeleid van het KSO en zelf samengesteld door de onderzoeker. De enquête is op sociale media geplaatst. Het bereik was groot waardoor er in korte tijd veel enquêtes zijn ingevuld. Een ander voordeel van de benadering via social media is dat er via deze weg ook mensen zijn bereikt die normaal niet zo veel of niet in het winkelcentrum komen; de potentiële klant. Er is daarom besloten om niet op straat te gaan enquêteren maar naast de enquête die is uitgezet via social media ook een focusgroep te organiseren met respondenten van de enquête. De focusgroep is samengesteld uit twaalf respondenten van de enquête. Dit zijn bewoners van de gemeente Nissewaard.

8.2 Resultaten

In de volgende sub paragrafen worden de resultaten vanuit de vier verschillende methodes uitgebreid beschreven.

8.2.1 Brainstormsessie met expert Anna Dekker

Anna Dekker is Stadssocioloog en is onder andere werkzaam bij Bureau Placemakers (Placemakers, 2017) wat zich inzet om met elkaar een stad te maken. De brainstorm vond plaats middels een skype-meeting. Vooraf aan de skype-meeting is er aan Anna een presentatie toegestuurd die haar door de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker heen leidde zodat zij zich goed kon voorbereiden en bekend was hoe dit deel van het centrum eruitziet. Tijdens de brainstorm stond één vraag centraal; Hoe denk jij, als Stadssocioloog, hoe de ideale situatie voor de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruitziet?

Anna Dekker heeft voornamelijk vragen gesteld die de onderzoeker aan het denken heeft gezet. Dit zijn vragen die voortkomen uit haar kennis van Stadsocioloog.

Uitwerking brainstorm Anna Dekker

Anna Dekker stelde zes vragen die belangrijk zijn bij het verbeteren en vernieuwen van een winkelgebied. Per vraag wordt hier dieper op ingegaan en wat dit zou kunnen betekenen voor de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker.

- Is dit wel nodig als winkelgebied? Is er niet voldoende aan de rest van het kernwinkelgebied?
 - Vanuit de Retailagenda, zie ook de aanleiding van het onderzoek, blijkt dat er in heel Nederland een teveel is aan winkelvloeroppervlak. Dit betekent dat er gesaneerd moet worden in veel gemeentes. Zo ook voor de gemeente Nissewaard en dit staat dan ook in de Meerjarenvisie. Uit de enquête blijkt ook dat de respondenten hier doelgericht komen winkelen voor de specifieke winkelketens die hier zitten. Als deze op een andere locatie in het winkelcentrum zouden zitten, is het winkelgebied van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker niet nodig omdat er op andere plekken van het winkelcentrum ook leegstand is.
- Er is een langzame ontwikkeling te zien in de leegstand, dit is een lang proces maar wat zou je in de tussentijd kunnen doen?
 - Er zijn pop-up store mogelijkheden om de tijdelijke leegstand in te vullen, dit is een invulling die over het algemeen al in veel verschillende gemeenten wordt gedaan. Andere mogelijkheden zijn bijvoorbeeld een kunstroute met lokale kunstenaars, culturele functies, flexwerkplekken, maatschappelijke functies of 's avonds opvullen met een escape room of sportlessen. Kijken naar andere mogelijkheden is belangrijk omdat vanuit de enquête ook naar voren komt dat er een bepaalde verzadiging is voor wat betreft winkels.
- Wat voor emoties komen naar boven als je leegstand ziet? Bijvoorbeeld stilstand, achteruitgang, geen veiligheid. Je kunt ook juist leegstand gebruiken als instrument.
 - Leegstand wordt geassocieerd met dit soort onbewuste emoties wat een negatief gevoel geeft, hierdoor worden de consumenten ook niet direct een ambassadeur van het winkelcentrum. Leegstand biedt juist ook ruimte voor innovaties zoals een interactieve wand voor consumenten waar zij bijvoorbeeld selfies kunnen maken of de laatste aanbiedingen in het winkelcentrum kunnen terugvinden.
- Weet de consument wat hij of zij nu kan verwachten in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker en is dit een toegevoegde waarde op wat er voor de rest al in het winkelcentrum zit?
 - Uit de enquête blijkt dat de consumenten die daar komen doelgericht winkelen en zij weten dus ook wat zij kunnen verwachten in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker maar zij gaan na hun doelgerichte bezoek ook weer weg. Het heeft klaarblijkelijk wel een toegevoegde waarde t.o.v. wat er voor de rest aan winkels zit in het winkelcentrum anders zouden zij hier niet komen.

- Worden er ook activiteiten georganiseerd buiten de winkel openingstijden in de lege panden?
 - Op dit moment worden er nog geen activiteiten buiten de openingstijden georganiseerd in de lege panden.
- Heeft elke winkelier een bepaalde verantwoordelijkheid in zijn winkelstraat?
 - Op dit moment heeft de winkelier, voornamelijk grote ketens, nog geen verantwoordelijkheid in zijn eigen winkelstraat. Zodra zij dit wel hebben creëer je ambassadeurs voor je winkelgebied wat ook weer positiviteit oplevert.

Evaluatie brainstorm Anna Dekker

De brainstormsessie met Anna Dekker was een open gesprek waarin zij haar expertise als Stadssocioloog heeft laten schijnen op de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker. Haar visie is consistent aan de landelijke trends die er op dit moment zijn. Er kan dus geconcludeerd worden dat deze bron ook valide is. De antwoorden die gegeven zijn door Anna Dekker kunnen worden gezien als open deuren. Echter heeft zij wel haar expertise laten schijnen op dit vraagstuk. De waargenomen ontwikkelingen worden bevestigd door een expert. Dit maakt dan ook dat dit interview waardevol is voor dit onderzoek.

8.2.2 Brainstormsessie met expert Jan Traats

Jan Traats is Retailconsultant en werkzaam als centrummanager in Vlaardingen. Vlaardingen heeft een soort gelijk winkelcentrum als Spijkenisse. Hij heeft meerdere jaren ervaring als retailconsultant zowel binnen een bedrijf als voor zijn eigen bedrijf. Met Jan Traats is een brainstormsessie gepland om de bestaande Meerjarenvisie van het winkelcentrum te verdiepen op basis van de cijfers uit het KSO2016. Jan Traats is bekend met de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker dus was het niet nodig om hem voorinformatie toe te sturen. Tijdens de brainstormsessie stond één vraag centraal; Hoe denk jij, als Retailconsultant, hoe de ideale situatie voor de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruitziet?

Jan Traats heeft vooral, in tegenstelling tot Anna Dekker, zijn eigen visie gegeven op dit gebied en hoe hij dit zou aanpakken als hij dit zou kunnen beslissen. In de volgende paragraaf zal de uitwerking van de brainstorm overzichtelijk worden weergegeven.

Uitwerking brainstorm Jan Traats

Jan Traats heeft van tevoren het KSO geanalyseerd voor het winkelcentrum van Spijkenisse en dit vergeleken met andere vergelijkbare steden. Hij was heel resoluut in zijn antwoord en vindt niet dat alleen het Kolkplein gesloopt moet worden maar dat ook nagedacht moet worden om de Noord- & Zuidpassage juist te transformeren. Dit blijkt uit speciale berekeningen die hij heeft gemaakt uit de gegevens van het KSO. Uit deze gegevens blijkt in ieder geval dat er nog meer winkelvloeroppervlak gesaneerd moet worden omdat de omzet per vierkante meter niet voldoende is. Doordat er meer gesaneerd wordt, gaat de omzet per vierkante meter omhoog en verbetert het economisch functioneren van het winkelcentrum. Het geven van een andere bestemming aan de Noord- & Zuidpassage lijkt voor hem de enige oplossing. Deze visie is voornamelijk gebaseerd op de analyse van het KSO.

Evaluatie brainstorm Jan Traats

De brainstormsessie met Jan Traats was vooral een gesprek waarin Jan zijn visie gaf en niet zo zeer open stond voor andere gedachten en ontwikkelingen binnen een gemeente of economie. Het gesprek was voornamelijk gebaseerd op de cijfers van het KSO. Overigens liegen die er overduidelijk niet om maar wellicht geven deze cijfers een eenzijdig beeld. Hij was vooral heel resoluut in zijn antwoorden en berekeningen. Zijn visie is niet consistent aan de landelijke trends maar is wel valide omdat het gebaseerd is op de cijfers van het KSO.

Doordat deze brainstorm voornamelijk gebaseerd is op de cijfers van het KSO en niet op de andere trends die zichtbaar zijn op het gebied van retail, winkelcentra en het nieuwe winkelen is deze brainstorm niet geheel consistent ten opzichte van de rest van de gegevens die in dit onderzoek worden besproken maar wel bruikbaar.

8.2.3 Trends & ontwikkelingen

Er zijn verschillende trends op dit moment actueel op het gebied van winkelcentra en de (nieuwe) retail. Daarvan zijn er een aantal uitgelicht en vervolgens verwerkt middels het Consumer Trend Canvas.

The Third Place

De trend 'The Third Place' heeft betrekking op het ontmoeten van elkaar (Vries, 2017). Het winkelcentrum wordt een plek tussen huis en bestemming, een plek waar men tot rust kan komen. Dit betekent niet alleen dat men daar kan winkelen maar dat hier ook leisure aanwezig is en ontmoetingsplekken al dan niet in combinatie met flexibele werkplekken. In onderstaande afbeelding is deze trend uitgewerkt middels het Consumer Trend Canvas.

Het Nieuwe Winkelen

De trend 'Het Nieuwe Winkelen' heeft betrekking op de bereikbaarheid van de winkels (Lettinga G. , 2017). Het winkelcentrum moet op elk gewenst moment van de dag bereikbaar zijn voor de consument. De consument moet kunnen winkelen wanneer hij/zij dat wilt. Dit is voornamelijk de groep van 25-40 jaar die overdag werken. Dit zou kunnen door middel van de openingstijden te verruimen of wellicht interactieve etalages te ontwikkelen. De groep 25-40 jaar is ook de doelgroep die het winkelcentrum van Spijkenisse wil aantrekken.

De Nieuwe Winkelstraat

De trend 'De Nieuwe Winkelstraat' heeft betrekking op het creëren van een sterk DNA voor het winkelgebied van een stad (Lettinga G. , 2017). Een gezamenlijke visie is hierbij van groot belang. Hierbij moeten de verschillende stakeholders van een winkelgebied samenwerken. Denk hierbij aan de gemeente, vastgoedeigenaren, ondernemers en centrummanagement. Samen sta je sterk. Als de verschillende stakeholders met elkaar een visie hebben, kunnen zij zich onderscheiden van de concurrentie en is het draagvlak groter. Hierdoor kan er met elkaar een sterk winkelgebied worden neergezet.

Samenwerking gemeente, ondernemers en vastgoedeigenaren

De trend 'Samenwerking gemeente, ondernemers en vastgoedeigenaren' heeft betrekking op het creëren van een gezamenlijke visie (Lettinga G. , 2017). Deze trend hangt ook samen met De Nieuwe Winkelstraat. Het bundelen van krachten maakt sterk. Het strak monitoren van het ruimtelijke ordeningsplan is hierbij van belang. Demografische trends, consumentenbehoefte, dynamiek in aanbod en de winkel- en horecameters zijn in het ordeningsplan van belang.

De nieuwe omgevingswet; participatie van bewoners

Naar verwachting zal vanaf 2019 de nieuwe omgevingswet in werking treden (Omgevingswet, 2017). Een onderdeel van deze wet is **burgerparticipatie**. Het doel hiervan is dat er uiteindelijk een kwalitatief beter besluit zal worden genomen, meer draagvlak gecreëerd zal worden omdat de burgers ook inspraak hebben en een kortere doorlooptijd van de procedures. De trend co-creatie hangt hier mee samen.

Co-Creatie

De trend 'Co-Creatie' heeft betrekking op het betrekken van de burger bij bepaalde besluiten (Rijsewijk, 2017). Co-creatie wordt in verschillende branches al toegepast. Zo laat Starbucks klanten meedenken over een smaak van een frappuccino en laat Nike de consument zijn eigen schoenen creëren.

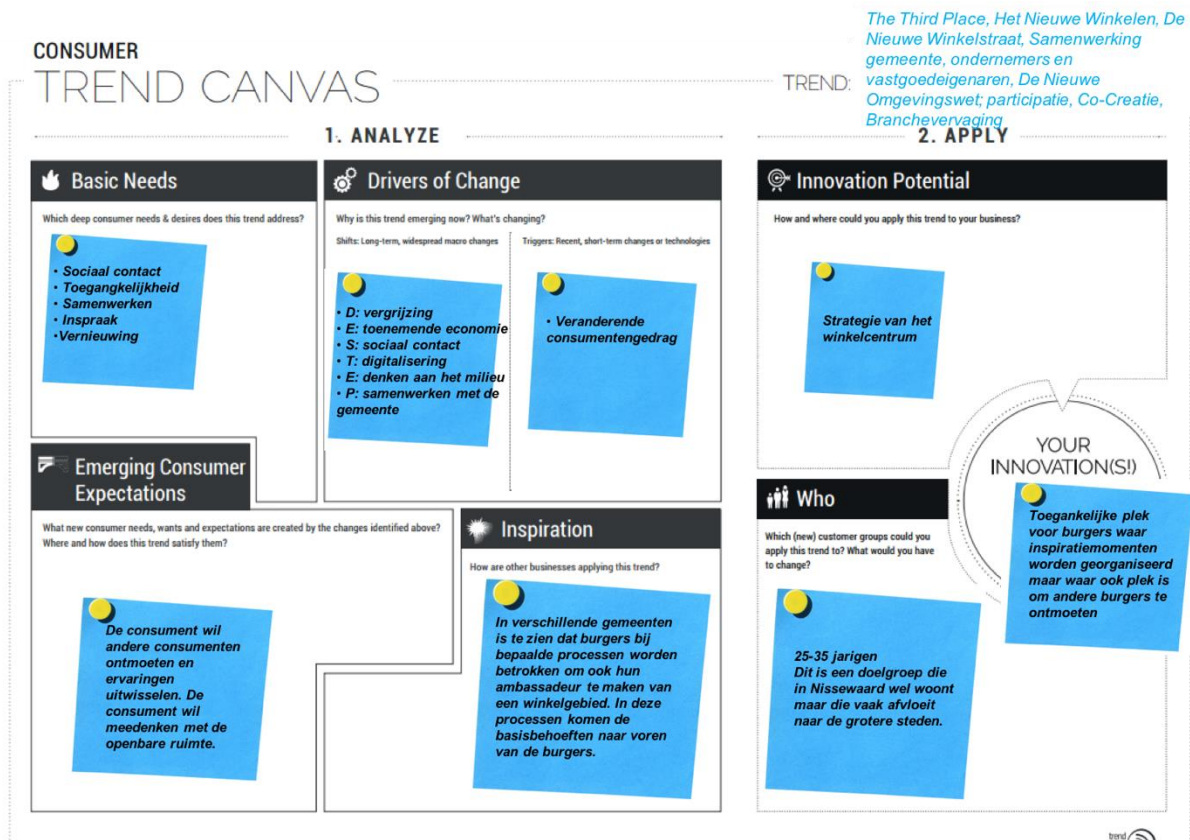
Met de komst van het internet is de consument veel mondiger geworden en weet de consument steeds meer. Om de burger en dus de consument van het winkelcentrum als ambassadeur te gebruiken voor het winkelcentrum wordt nu vaak co-creatie ingezet als middel. De burger heeft inspraak en ontwikkelt samen met andere stakeholders bepaalde ideeën voor het winkelcentrum.

Branchevervaging

De trend 'Branchevervaging' heeft betrekking op het combineren van verschillende assortimenten, beter bekend als "blurring" (Branchvervaging in de retail, 2017). Een voorbeeld hiervan is het "nieuwe" reisbureau. Veel reizen worden tegenwoordig op internet geboekt. Om een reisbureau te onderscheiden van het internet en dus "blurring" toe te passen kan een consument bijvoorbeeld zijn of haar reis boeken en meteen producten aanschaffen die handig zijn tijdens die reis. Denk hierbij aan een insectenspray, zonnebrand of een snorkelset.

Toelichting Consumer Trend Canvas

In de onderstaande afbeelding (Afbeelding 13) is het Consumer Trend Canvas ingevuld met daarin de trends die eerder zijn toegelicht. Het canvas wordt kort toegelicht om dit te verduidelijken.



Afbeelding 13

Basic Needs

De basisbehoeften van de eerder beschreven trends hebben te maken met: sociaal contact, toegankelijkheid in een winkelcentrum en winkels, samenwerking tussen verschillende stakeholders, burgers inspraak laten hebben in bepaalde projecten en vernieuwing van het winkelcentrum.

Drivers of Change

Op lange termijn zijn er verschillende aspecten die mee genomen moeten worden bij de ontwikkeling van het winkelcentrum. Er is een toename van de vergrijzing, de economie trekt weer aan, er is door het vele gebruik van social media ook behoefte aan 'face to face' sociaal contact, steeds meer wordt gedigitaliseerd. Burgers denken meer aan het milieu en consuminderen. Samenwerken met de gemeente zal met invoering van de nieuwe omgevingswet verbeterd worden en processen zullen worden verkort.

Emerging Consumer Expectations

De consument wil andere consumenten ontmoeten en met elkaar ervaringen kunnen uitwisselen. Ook wil de consument bij een kledingwinkel een kop koffie kunnen drinken met eventueel een broodje. De consument wil meedenken over de (openbare) ruimte zodat er co-creatie ontstaat en de consument er wellicht een persoonlijke touch aan kan geven.

Inspiration

In verschillende gemeenten zie je dat er stadsprojecten worden opgezet waarbij burgers mee kunnen praten, stadsmakers worden gezocht of initiatief wordt gevraagd van de burger. Dit wordt veelal goed ontvangen wat ook positieve publiciteit geeft. Hierdoor creëert de gemeente zelf ambassadeurs.

Innovation Potential

In de strategie voor het winkelcentrum zal het bovenstaande meegenomen moeten worden om dit ook daadwerkelijk te integreren.

Who

In de gemeente Nissewaard zijn voldoende 25-35 jarigen die nu vaak naar de grote stad toetrekken voor hun inkopen, maar die ook gemakkelijk in het winkelcentrum van Spijkenisse zouden kunnen winkelen. Deze groep zal hier dan ook bij betrokken moeten worden.

Your Innovations

Een plek creëren in het winkelcentrum waar burgers kunnen sparren over ideeën en waar inspiratiemomenten worden georganiseerd om op deze manier ook het sociale contact te stimuleren. Dit is een laagdrempelige plek waar medewerkers van het stadhuis ook aangesproken kunnen worden en kunnen meedenken met ideeën van de burgers.

8.2.4 Value Proposition Canvas

Het VPC is ingevuld aan de hand van de data die verkregen is uit de enquêtes die zijn afgenomen en aan de hand van de data uit de focusgroep.

Externe enquêtes

De enquêtes zijn online uitgevoerd middels Google Forms. De steekproefomvang was 378 ingevulde enquêtes en uiteindelijk zijn er 431 ingevuld. In de enquête zijn een 8-tal thema's opgenomen die betrekking hebben op de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker. Hier is voor gekozen om structuur aan te brengen in de enquête.

- Algemeen Noord- & Zuidpassage
Er zijn een paar algemene vragen gesteld om te weten of mensen de Noord- & Zuidpassage wel kennen en wat voor aankopen zij hier doen.
- Winkelaanbod
Vragen over het winkelaanbod, waar de consumenten tevreden en ontevreden over zijn en of zij dit kunnen toelichten.
- Sfeer & uitstraling
Vragen over de sfeer & uitstraling, waar de consumenten tevreden en ontevreden over zijn en of zij dit kunnen toelichten.
- Bereikbaarheid
Vragen over de bereikbaarheid, waar de consumenten tevreden en ontevreden over zijn en of zij dit kunnen toelichten. Ook hoe zij naar het winkelcentrum komen en waar zij parkeren.
- Veiligheid
Vragen over de veiligheid, waar de consumenten tevreden en ontevreden over zijn en of zij dit kunnen toelichten.

- Faciliteiten
Vragen over de faciliteiten, waar de consumenten tevreden en ontevreden over zijn en of zij dit kunnen toelichten.
- Gastvrijheid
Vragen over de gastvrijheid in de winkels, waar de consumenten tevreden en ontevreden over zijn en of zij dit kunnen toelichten.
- Evenementen
Vragen over de verschillende evenementen die het afgelopen jaar zijn georganiseerd, waar de consumenten tevreden en ontevreden over zijn en of zij dit kunnen toelichten.

Er is gekozen om in de enquête niet de Kopspijker mee te nemen omdat veel consumenten dit vooral kennen van Brownies & Downies wat wel een horecagelegenheid is die goed wordt bezocht, dit zou dan een vertekend beeld kunnen geven.

In de enquête is bij een beoordeling van tevredenheid een schaal van 1 tot 5 opgenomen. 1 = zeer ontevreden, 2 = ontevreden, 3 = neutraal, 4 is tevreden en 5 is zeer tevreden.

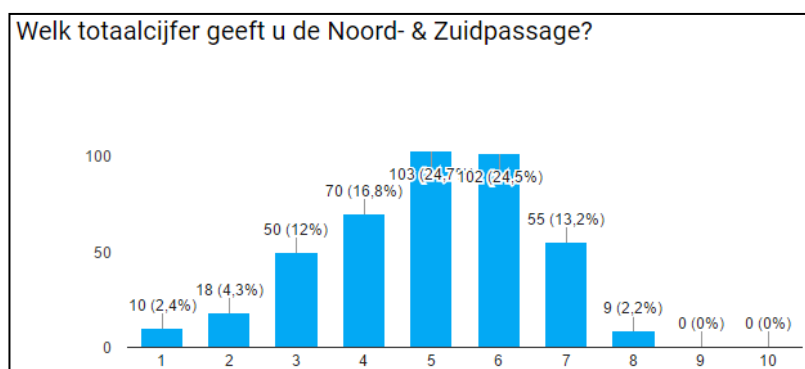
Algemeen Noord- & Zuidpassage

(Grafiek 7 en 8)

Van de 431 respondenten is 63,6% bekend met de Noord- & Zuidpassage en winkelt hier vaak of weleens. 33,2% is wel bekend met de Noord- & Zuidpassage maar winkelt hier niet en 3,2% ken de Noord- & Zuidpassage niet. 14 respondenten hebben dan ook de enquête niet verder ingevuld omdat zij verder niet bekend zijn met de Noord- & Zuidpassage. Bij deze vraag is een overzichtskaart van het winkelcentrum getoond waarop de verschillende gebieden zijn aangegeven.

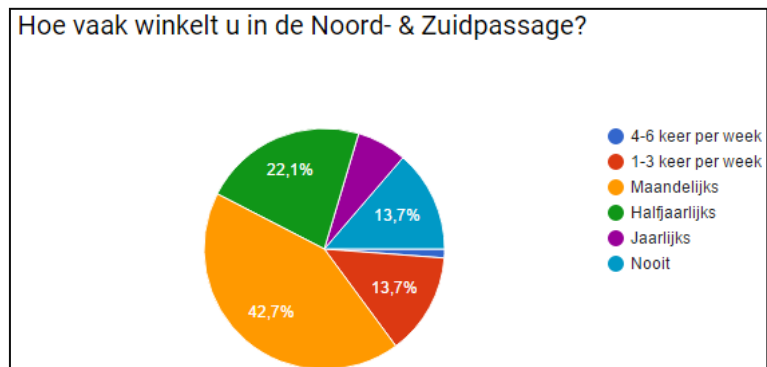
De reden dat 33,2% hier niet winkelt heeft voor 72% te maken met het winkelaanbod, daarnaast vindt 46,9% ook de sfeer & uitstraling niet voldoende om hier te gaan winkelen. 26,6% vindt het klimaat onaangenaam om hier te winkelen.

Het gemiddelde rapportcijfer (schaal 0-10) voor de Noord- & Zuidpassage is een 4,8. Dit komt voornamelijk door de vele leegstand die er is waardoor er dus weinig winkelaanbod is en hierdoor ook de sfeer ontbreekt. Ook is de looproute te "lang" vanuit oudsher het bronpunt waardoor de respondenten hier niet of niet vaak komen, indien hier een juiste "trekker" zou zitten zijn de respondenten wel bereid om verder te lopen.



Grafiek 7

42,7% van de respondenten komt gemiddeld één keer per maand om te winkelen, 22,1% komt hier halfjaarlijks. De reden om de Noord- & Zuidpassage doelgericht te bezoeken is een bepaalde winkel of horecagelegenheid en ook wordt de passage gebruikt als doorloop naar het Kolkplein waar onder meer de Action en de Big Bazar zitten. Slechts 14% komt hier 1-6 keer per week.



Grafiek 8

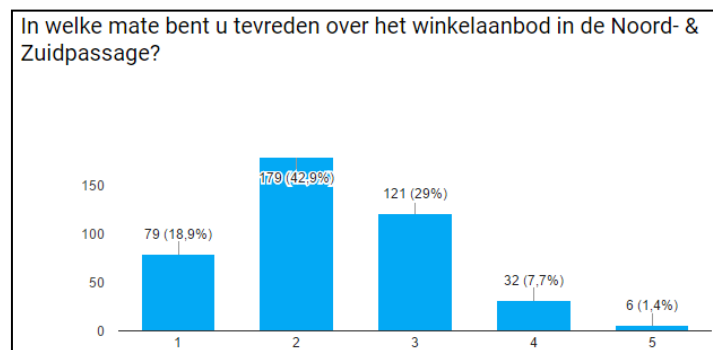
De tevredenheid van de respondenten zit voornamelijk in de architectuur, hoe schoon de Noord- & Zuidpassage is, de bestaande winkels en het sushirestaurant.

De ontevredenheid van de respondenten zit voornamelijk in de leegstand, het eentonige winkelaanbod en de somberheid.

Winkelaanbod

(Grafiek 9)

Het gemiddelde cijfer voor het winkelaanbod is een 2,3 (schaal 1-5). Een toelichting hierop is dat de consument gericht winkelt bij bijvoorbeeld de New Yorker, The Sting of de Mango en dat zij er graag meer aparte/ zelfstandige winkels zien en geen grote ketens. Ook is er weinig diversiteit in het aanbod van de winkels.



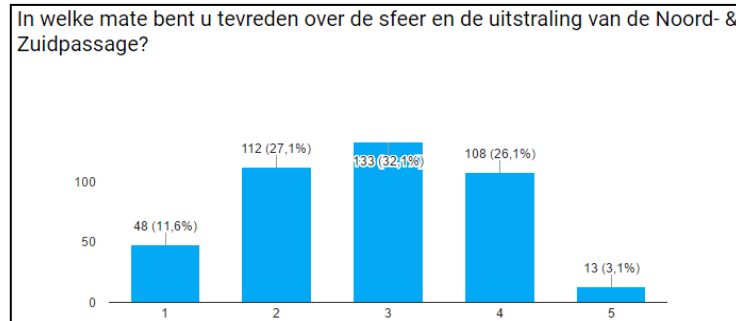
Grafiek 9

Het liefst zien respondenten een warenhuis in dit gebied, maar liefst 57,2% geeft dit antwoord. Daarnaast zijn een elektronikawinkel, dameswinkel en herenwinkel ook erg gewild. 29,6% heeft als antwoord "overig" geantwoord, zij zien het liefst kleine boetiekjes met een gespecialiseerd aanbod zoals een kaasboer, groenteboer, notenboer etc. 64,5% van de respondenten geeft aan dat zij speciaalzaken missen in het winkelcentrum en deze er graag zouden willen zien. 72,2% van de respondenten geeft aan zelfstandige ondernemers te willen zien in het winkelcentrum en juist minder winkels van ketens.

Sfeer & uitstraling

(Grafiek 10)

Het gemiddelde cijfer voor de sfeer & uitstraling is een 2,8 (1-5). Een toelichting hierop is dat het er netjes uitziet en een moderne uitstraling heeft maar dat de leegstand en het lage aantal consumenten dat er loopt de sfeer niet gezellig maakt. Ook is het er somber en kil en missen de respondenten groen in de straten.



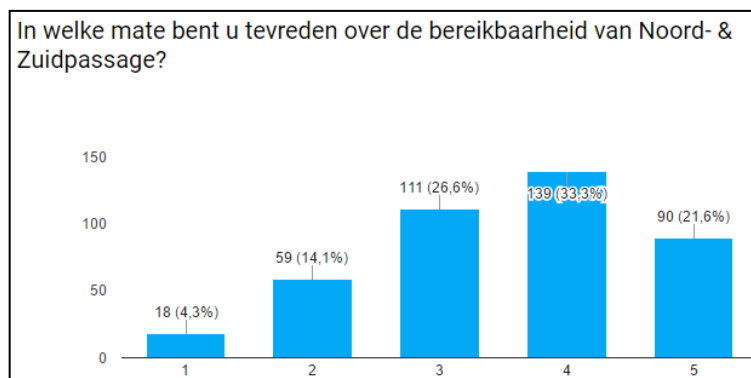
Grafiek 10

Het klimaat om te wandelen in de Noord- & Zuidpassage wordt door 41,5% gewaardeerd met een 3, op een schaal van 1 tot 5. Een toelichting bij dit cijfer is dat het er donker is door de hoge gebouwen en dat er weinig zon in de straten is als de zon schijnt. Ook waait het er vaak, wat het, door de geringe zonneshijn, koud en kil maakt en dus onaangenaam om door de winkelstraten te lopen.

Bereikbaarheid

(Grafiek 11)

Het gemiddelde cijfer voor de bereikbaarheid is een 3,5. (1-5) De meeste respondenten (42,2%) komen te voet naar de Noord- & Zuidpassage. 36,7% komt met de auto, 19,7% komt met de fiets en 1,4% komt met het openbaar vervoer naar de Noord- & Zuidpassage. De respondenten die met auto naar de Noord- & Zuidpassage komen, parkeren de auto in de Theatergarage, dit is de parkeergarage onder de Noord- & Zuidpassage. 26,8% p Parkeert de auto in de Stadhuispassage, dit is de parkeergarage waar veel consumenten van oudsher de auto parkeren. De drempel om met de auto naar het winkelcentrum te komen is het parkeertarief in verhouding met het aanbod van winkels en horeca.

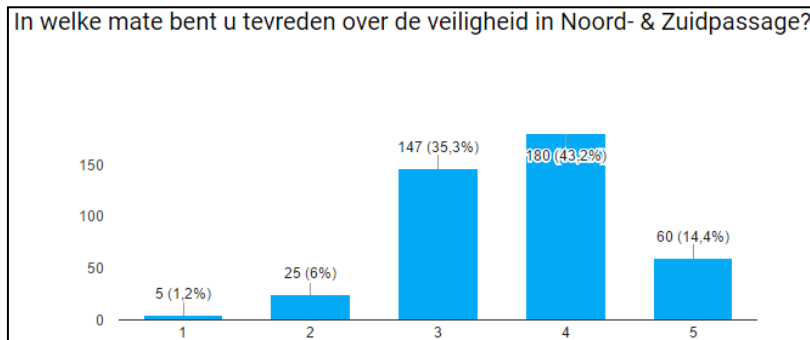


Grafiek 11

Veiligheid

(Grafiek 12)

Het gemiddelde cijfer van de veiligheid is een 3,6. (1-5) De toelichting hierop is dat de respondenten nog geen onveilige dingen hebben meegemaakt. Wel heeft men er soms een onveilig gevoel omdat het er uitgestorven is en er een enkele keer rondhangende jeugd te vinden is.



Grafiek 12

Faciliteiten

Wat betreft de faciliteiten zijn de reacties wisselend ingevuld door de respondenten. Over de openbare toiletten met verschoon plekken voor baby's zijn de respondenten zeer ontevreden. Zij missen die in de Noord- & Zuidpassage.

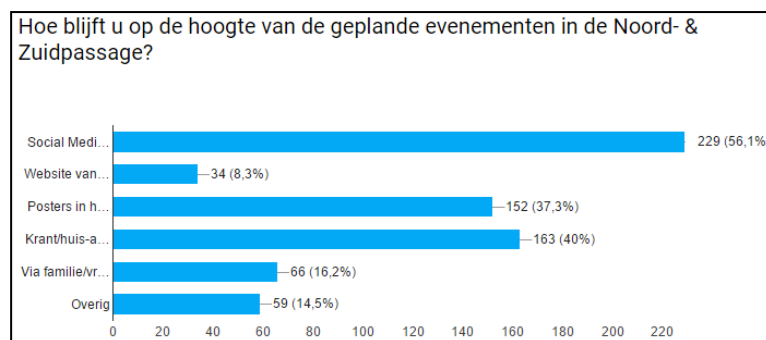
Gastvrijheid

De gastvrijheid in de winkels wordt over het algemeen met "tevreden" beoordeeld. Bij de toelichting wordt rokend personeel voor de winkel, jong personeel, stofzuigen tijdens openingstijden en ongeïnteresseerd personeel wel als een "pain" ervaren. Dat zouden de respondenten graag anders zien. De respondenten melden wel dat dit per winkel erg kan verschillen.

Evenementen

(Grafiek 13)

56,1% van de respondenten blijft op de hoogte van de evenementen door middel van Social Media. Daarnaast blijft ook 40% op de hoogte door middel van de krant/huis-aan-huisbladen en 37,3% door de evenementenposters in het winkelcentrum.



Grafiek 13

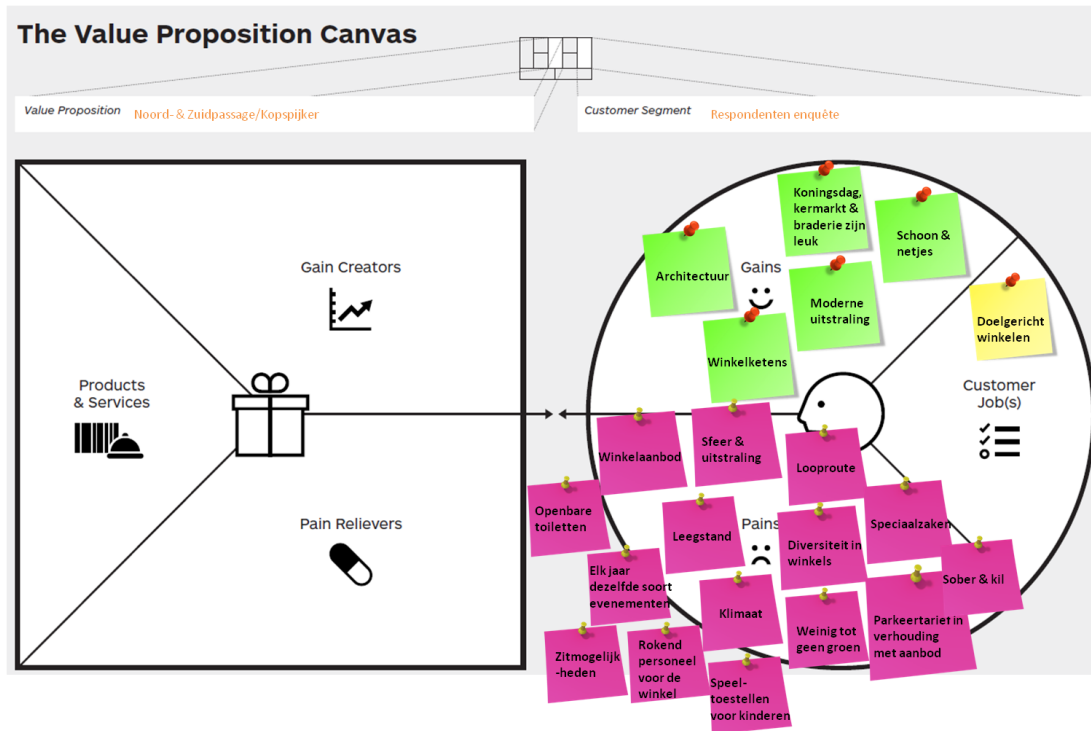
Veel evenementen worden beoordeeld met "geen mening" wat zou kunnen betekenen dat de respondenten hier wellicht niet zijn geweest. De kerstmarkt, braderie en Koningsdag worden beoordeeld met "tevreden". Als toelichting wordt er gezegd dat de evenementen "oké" zijn maar alles 'het net niet is'.

Wat wordt gemist als evenementen door de respondenten zijn een: Food Truck Festival, een Bazaar, Biologische Markt, Live Bands. Ook vinden de respondenten de jaarlijks terugkerende evenementen niet vernieuwend.

Samenvatting externe enquêtes

Samenvattend kan er geconcludeerd worden dat de respondenten de architectuur, de moderne uitstraling en het feit dat het er schoon en netjes is, als een voordeel (gain) zien. De leegstand, soberheid, ontbreken van de openbare toiletten en weinig diversiteit van de evenementen worden gezien als een pijnpunt (pain). De respondenten komen voornamelijk in de Noord- & Zuidpassage om hier doelgericht te winkelen bij de winkels die in dit gedeelte aanwezig zijn.

Alle voordelen en pijnpunten zijn in onderstaand schema overzichtelijk weergegeven. (Afbeelding 14)



Afbeelding 14

In bovenstaande afbeelding (Afbeelding 14) is duidelijk te zien dat de nadelen overheersen ten opzichte van de voordelen. De consument komt nu alleen naar de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker om doelgericht te winkelen.

Het quotum voor de enquête is ruim voldaan is en binnen een kortere tijd dan verwacht behaald waardoor is besloten om bij de tweede deelvraag nog een focusgroep toe te voegen om een verdieping te kunnen uitvoeren op de enquête.

Focusgroep

De focusgroep is geïntroduceerd om te achterhalen hoe de voordelen in het winkelcentrum behouden kunnen worden, hoe de pijn verzacht kan worden en welke producten en diensten er toegevoegd moeten worden.

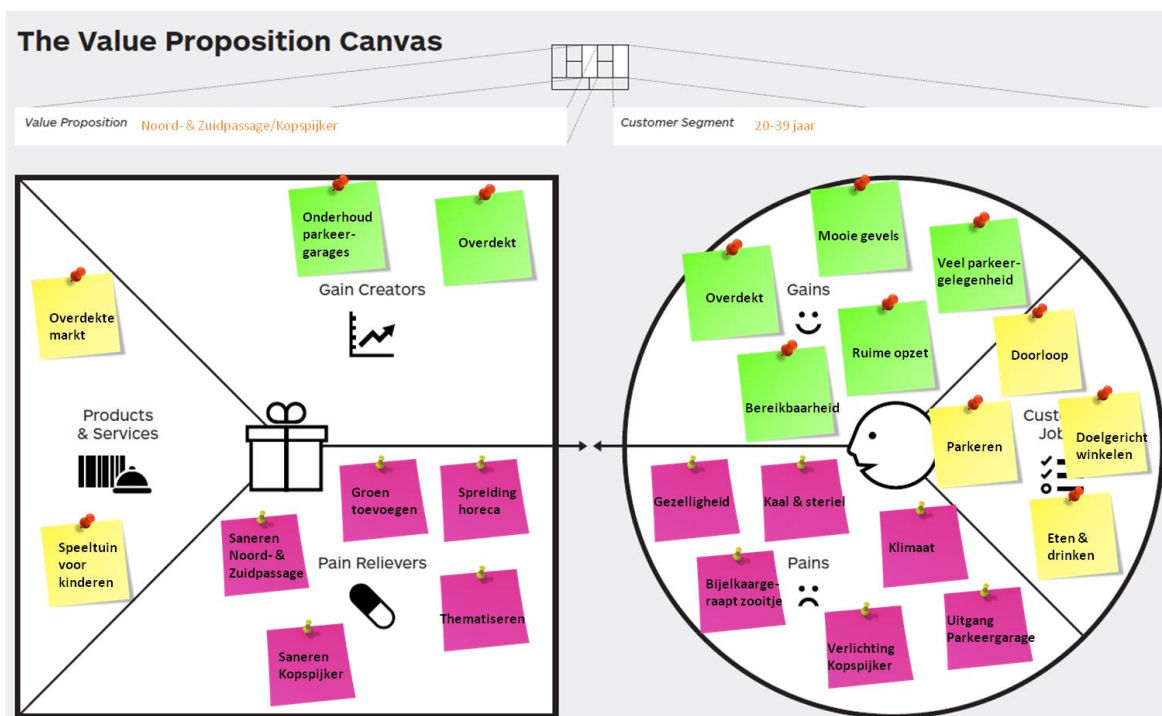
Er zijn drie leeftijdsgroepen gemaakt en in elke groep participeerden minimaal vier personen. De leeftijdsgroepen bestonden uit: 20-39, 40-59 en 60-79. Dit is bewust gedaan zodat leeftijdsgenoten veelal met dezelfde interesses en levenservaring elkaar hierin kunnen vinden. Allereerst zijn zij in groepen gaan discussiëren over de gains, pains en jobs. Dit duurde ongeveer 20 minuten, hiermee vulden zij de bestaande gains, pains en jobs aan vanuit de enquête. Zo is ook duidelijk te zien wat er verschilt per leeftijdsgroep m.b.t. de drie verschillende thema's. Vervolgens heeft elke leeftijdsgroep aan de andere leeftijdsgroepen gepresenteerd wat hun bevindingen waren en is er vervolgens tijd voor discussie geweest over hoe dit opgelost zou kunnen worden en wat daar voor nodig is. Dit is in een grote groep gebeurd.

Bevindingen leeftijdsgroep 20-39 jaar

(Afbeelding 15)

De leeftijdsgroep van 20-39 jaar bestond uit drie vrouwen en twee mannen. Voor hen fungeert de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker voornamelijk als doorloop en winkelen ze hier alleen als zij hier iets nodig hebben van een winkel die in dit winkelgebied zit. De gezelligheid ontbreekt voornamelijk door het ontbrekende groen en het lage aantal shoppers die hier te vinden zijn. De ruime opzet en de parkeergelegenheid vindt deze leeftijdsgroep erg prettig.

Zij zouden graag een overdekte markt zien, bijvoorbeeld als samenwerking van verschillende ondernemers binnen één pand. Om het gebied te verkleinen zien zij een andere bestemming voor de Noord- & Zuidpassage. Mede door de ruime opzet zitten de winkels ook verspreid waardoor de leegstand extra opvalt. In de Noord- & Zuidpassage is het klimaat niet prettig om te winkelen, er is veel wind, ongeacht het weer.

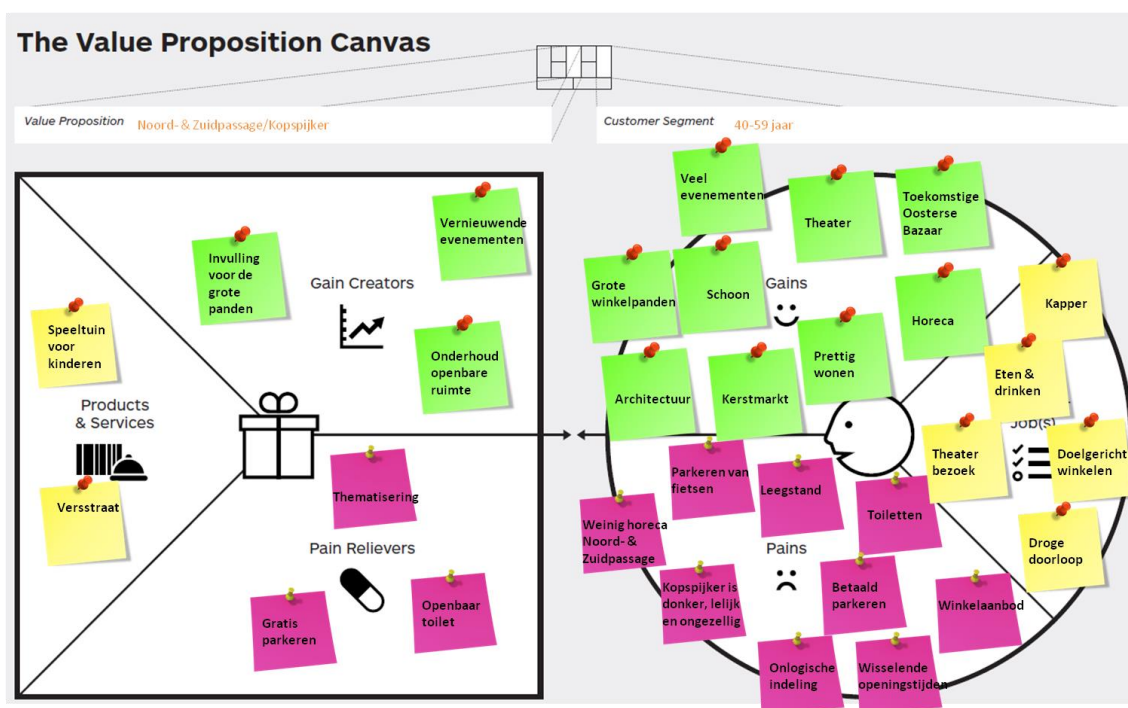


Afbeelding 15

*Bevindingen leeftijdsgroep 40-59 jaar
(Afbeelding 16)*

De leeftijdsgroep van 40-59 jaar bestond uit twee vrouwen en twee mannen. Voor hen fungeert de Noord- & Zuidpassage als doorloop naar bijvoorbeeld het theater. Voornamelijk het winkelaanbod stoort hen, er is geen duidelijk beleid hoeveel winkels van een bepaalde branche ergens mogen zitten waardoor er nu bijvoorbeeld veel kappers zitten. Het betaald parkeren vinden zij niet erg, als het aanbod van winkels goed is. Dit is nu niet in balans waardoor het ook niet aantrekkelijk is om hier te gaan parkeren. De Kopspijker sluit niet aan op de Noord- & Zuidpassage en ook is de Kopspijker erg verouderd. Deze leeftijdsgroep is erg tevreden over de hoeveelheid aan evenementen, er is vaak iets te doen in het winkelcentrum. Het winkelgebied van de Noord- & Zuidpassage heeft een mooie architectuur en is netjes onderhouden.

Zij zouden graag voor de kinderen een speeltuin zien in de buurt van de horeca, zo kunnen de (groot)ouders op het terras zitten en de kinderen buiten spelen. Ook zien zij graag een versstraat, dit is nog nergens in het winkelcentrum te vinden. Er zijn weinig tot geen openbare toiletten aanwezig, wat wel erg gewenst is. Daarnaast is het ook erg gewenst om per winkelstraat/gebied te thematiseren zodat de consument weet waar hij of zij aan toe is en zodat dit ook een extra beleving geeft in het winkelcentrum.

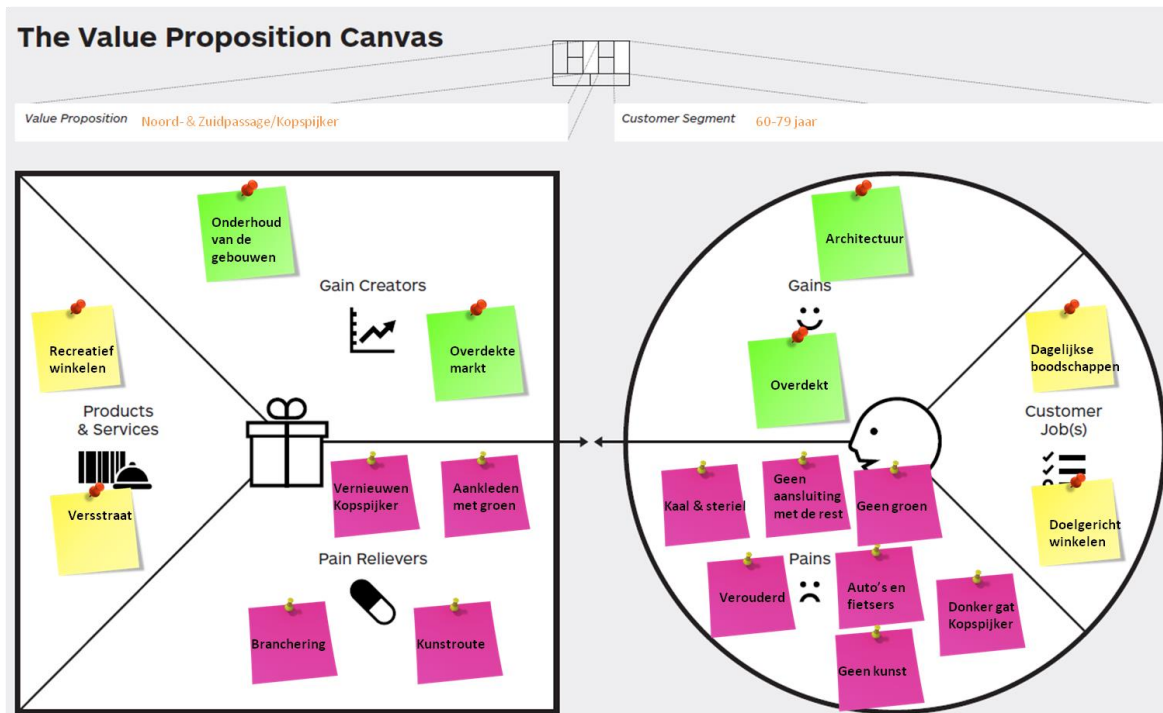


Afbeelding 16

*Bevindingen leeftijdsgroep 60-79 jaar
(Afbeelding 17)*

De leeftijdsgroep 60-79 jaar bestond uit vier mannen. Voor hen fungeert de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker voornamelijk om doelgericht te winkelen en de dagelijkse boodschappen bij de drogist te doen maar zij missen de aansluiting met de rest van het winkelcentrum. Zij zouden graag een kunstroute zien in dit gebied, als aansluiting op het theater. Ook een overdekte markt met versproducten is erg gewenst.

Het zebrapad waar men moet oversteken als je van de Kopspijker naar de Noord- & Zuidpassage gaat is niet prettig. Hier rijden de auto's hard en zijn er regelmatig fietsers die niet stoppen bij het zebrapad.



Afbeelding 17

Samenvatting focusgroep

Opvallend tijdens de focusgroep-sessie was dat elke leeftijdsgroep een aantal overeenkomsten had wat betreft hun bevindingen van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker.

Iedere leeftijdsgroep vindt de architectuur mooi, het winkelgebied schoon en netjes en voldoende parkeergelegenheid. Echter vinden ze het niet prettig dat er geen beleid is waar bepaalde winkels mogen landen waardoor het een rommelig beeld geeft.

Iedere leeftijdsgroep ziet graag meer openbare toiletten in het winkelcentrum, meer groen en het vernieuwen van de Kopspijker.

Ingezoomd op de verschillende leeftijdsgroepen wil de leeftijdsgroep van 20-39 jaar het liefste meer groen in het winkelcentrum wat het minder kil maakt. De leeftijdsgroep van 40-59 jaar wil het liefste een bepaald thema of branchering per straat of winkelgebied. Ook willen zij een 'Versstraat' waar een slager, groenteman en kaasboer bijvoorbeeld zitten. De leeftijdsgroep van 60-79 jaar wil het liefste de Kopspijker vernieuwen zodat het beter aansluit op de Noord- & Zuidpassage en meer kunst in het winkelcentrum.

Evaluatie focusgroep

De focusgroep heeft nieuwe data opgeleverd. Zonder de focusgroep was het moeilijker geweest om de gain creators, pain relievers en de products & services te weten te komen. De focusgroep was van tevoren goed voorbereid en de participanten waren van tevoren uitgebreid geïnformeerd over wat hen te wachten stond. Om nog meer uit de focusgroep te halen zou een tweede sessie van twee uur gewenst zijn geweest maar door de tijdsplanning was dit niet mogelijk. Opvallend en ook verassend was dat de verschillende leeftijdsgroepen ook veel overeenkomende ideeën hadden, dit was van tevoren niet verwacht.

8.3 Deelconclusie

Tijdens de analyse van dit hoofdstuk stond de volgende vraag centraal: *“Hoe ziet de ideale waarde propositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eruit?”*

Uit zowel de enquête die is ingevuld door inwoners van Nissewaard als de focusgroep blijkt dat de consument graag recreatief wilt kunnen winkelen in het winkelcentrum. Momenteel is het voornamelijk alleen doelgericht winkelen. De aankleding van de buitenruimte ontbreekt waardoor het onaangenaam is om hier te recreëren. Er wordt vanuit de focusgroep ook benoemd dat de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker gesaneerd moeten worden om de winkels te centraliseren in het “oude” winkelgebied. Dit is dan ook iets wat aansluit bij de visie van Jan Traats die hier als expert zijn visie over heeft gegeven. Expert Anna Dekker is ook duidelijk over dat het winkelcentrum niet alleen een winkelcentrum moet zijn maar meer een plek waar mensen samen komen. Dit strookt ook weer met de landelijke trends van dit moment.

Als conclusie op deze deelvraag kan gezegd worden dat de consument, die in dit onderzoek centraal staat, graag recreatief wil winkelen in het winkelcentrum van Spijkenisse. Ook als hier meer winkelvloeroppervlaktes worden gesaneerd. Deze kunnen dan juist ook worden getransformeerd in een andere bestemming. Hierdoor wordt juist het winkelcentrum meer dan alleen een centrum waar gewinkeld kan worden.

8.4 Evaluatie

Terugkijkend op het proces om deelvraag II te beantwoorden zijn er gaandeweg een aantal methodes veranderd door positieve omstandigheden. Het interne interview is niet uitgevoerd omdat het bij deze deelvraag vooral belangrijk was wat de consument wil. Die staat ten slotte centraal in dit onderzoek. De gemeente wil juist weten wat er nodig is om aan te sluiten bij het klantprofiel.

De externe enquêtes zijn wel uitgevoerd maar niet gebruikt bij de analyse van deze deelvraag, daar is de focusgroep voor in de plaats gekomen om een verdieping te geven op de enquête. Die overigens al is geanalyseerd in deelvraag I.

De enquête op social media liep zo goed en het quotum was sneller gehaald dan gedacht waardoor op straat enquêteren niet meer nodig was en besloten is om een focusgroep aan te stellen en met succes. Hierdoor was er de mogelijkheid om dieper in te gaan op de mogelijkheden om de pijn te verzachten, voordelen te behouden en te kijken welke producten of diensten gewenst zijn in het winkelcentrum. Bekeken van uit het oogpunt van de consument.

De brainstorm met de twee experts is uitgevoerd en de landelijke trends zijn ook beschreven aan de hand van het Trends Canvas.

9. Analyse deelvraag III

In dit hoofdstuk vindt u de analyse van de derde deelvraag van dit onderzoek. Het hoofdstuk begint met een introductie van de analyse en wordt gevolgd door de resultaten en zal eindigen met een deelconclusie waarin deelvraag III wordt beantwoord. De deelvraag van dit hoofdstuk luidt als volgt:

“Welke drie strategische opties zijn er mogelijk om de waarde propositie te verbeteren van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?”

9.1 Introductie

Deelvraag III	Geplande methodes	Uitgevoerde methodes	Toelichting	Theoretisch kader
Welke drie strategische opties zijn er mogelijk om de waarde propositie te verbeteren van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?	Analyse deelvraag 1+2	✓	Deze analyse plaatsen in de Value Map	VPC (geheel)
	Concrete strategische opties	✓	Vanuit de Value Map 3 strategische opties opstellen	VPC (geheel)
	Panel	✓	Strategische opties voorleggen aan het panel	VPC (geheel)
	Observatie andere winkelcentra	✓	Andere winkelcentra vergelijken aan de hand van een observatielijst	Observatielijst Strategy Canvas
	Vier Aktie kader	✓	Kiezen welke geëlimineerd worden, gecreëerd worden, versterkt worden of afgezwakt worden.	Vier Aktie Kader

Toelichting:

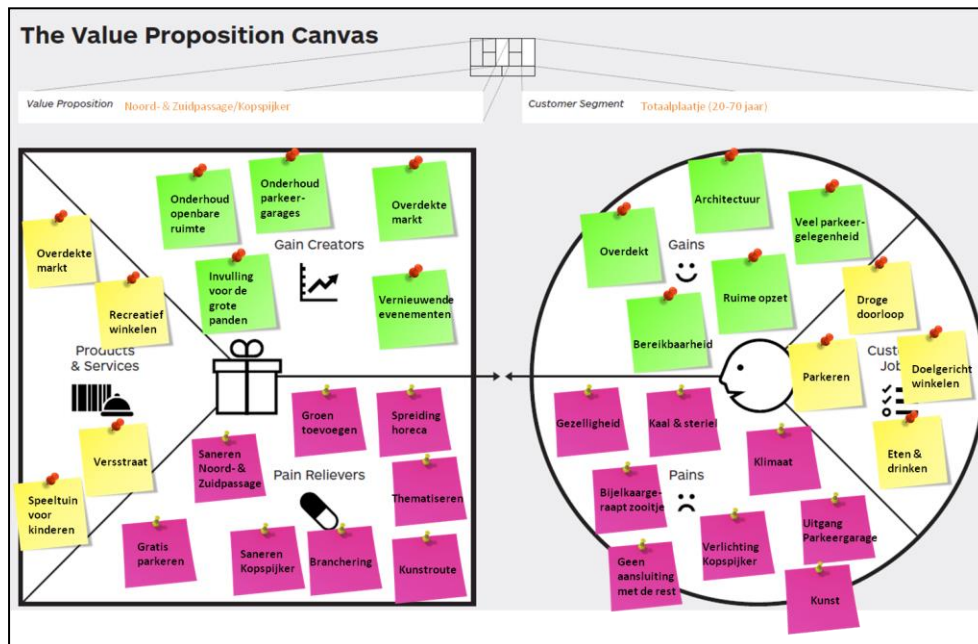
Deelvraag III is beantwoord met behulp van het Value Proposition Canvas (VPC), Observatielijst, Blue Ocean Strategy Canvas en het Vier-Aktie-Kader. De input voor de VPC komt voornamelijk voort uit de analyse van deelvraag I en II. De observatielijst is door de onderzoeker zelf samengesteld en ingevuld op basis van eigen waarneming, kennis en aannames. Na analyse van de observatielijsten zijn deze samengevoegd in het Strategy Canvas en in het Vier-Aktie-Kader en is dit vertaald naar welke waardes er gecreëerd, geëlimineerd, versterkt of afgezwakt moeten worden.

9.2 Resultaten

In de volgende sub paragrafen worden de resultaten vanuit de vier verschillende kaders uitgebreid beschreven.

9.2.1 Value Proposition Canvas

Alle data verkregen vanuit de focusgroep van de verschillende leeftijdsgroepen zijn bij elkaar gevoegd op één canvas. Onderstaande afbeelding is het totaalbeeld hiervan. (Afbeelding 18)



Afbeelding 18

Vanuit de data die voortkomt uit de focusgroep zijn er drie verschillende strategische opties samengesteld om de waarde propositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker te verbeteren. Namelijk;

1. Thematiseren

Het winkelgebied Noord- & Zuidpassage/Kopspijker thematiseren. De soorten winkels zowel in dit winkelgebied als in het overige winkelgebied zijn nu een onsaamhangend geheel van winkels en diensten waardoor de consument niet weet waar hij aan toe is. Door de gebieden te thematiseren ontstaat er structuur zodat de consument beter weet wat hij/zij kan vinden in het bepaalde winkelgebied

2. Stimuleren

Het ondernemerschap binnen de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker stimuleren. De consument mist in het winkelcentrum zelfstandige winkels of diensten die niet bij een grote keten thuishoren. De grote ketens zijn ook in de grote stad te vinden. Juist de lokale authentieke winkels zouden het winkelcentrum van Spijkenisse zich kunnen laten onderscheiden van de grote stad.

3. Transformeren

Het winkelgebied Noord- & Zuidpassage/Kopspijker transformeren. De retail die er op dit moment zit saneren uit dit gebied en de panden transformeren naar een nieuwe functie. Het feit is er dat er teveel vierkante meter aan winkelruimte is. De consument ziet ook graag de winkels meer gegroepeerd bij elkaar dan verspreid over het winkelcentrum. Als transformatie kan hier een plek komen waar jongeren, ouderen maar ook gezinnen elkaar kunnen ontmoeten. Hierdoor mengen deze verschillende leeftijdsgroepen zich ook en wellicht dat zij wat voor elkaar kunnen betekenen. Ook kan de bestemming wonen hier verder worden uitgebreid om het voor de vastgoedeigenaar aantrekkelijk te maken daar aan mee te werken omdat maatschappelijke functies minder rendement opleveren.

Optie 1 en 2 zijn relatief “kleine” veranderingen in tegenstelling tot optie 3. De onderzoeker realiseert zich dat optie 3 grotere financiële gevolgen heeft voor de vastgoedeigenaar. Maar in de categorie middelgrote centra zijn pijnlijke keuzes en kostbare investeringen nodig om het winkelgebied ook een toekomst te geven. In dit geval is de toekomst om van het winkelcentrum meer een verblijfsplaats te maken waar ook gewinkeld kan worden in winkels die zich onderscheiden van het internet.

Panel

Het panel is samengesteld met respondenten uit de focusgroep. Hier is voor gekozen omdat zij ook input hebben gegeven voor het Value Proposition Canvas en uit dit canvas zijn deze strategische opties voortgekomen.

Middels een e-mailbericht zijn deze drie opties toegelicht aan de respondenten en van de 12 respondenten hebben er 6 respondenten een bericht teruggestuurd of gebeld om hun mening te laten horen over deze strategische opties. Omdat niet iedere respondent heeft gereageerd op de e-mail is er ook voor gekozen om deze opties voor te leggen aan familie en vrienden die nu ook al consument zijn in het winkelcentrum. Hierdoor is er uiteindelijk wel een representatief aantal personen gevormd voor het panel.

Uitkomst panel

De drie opties zijn uitgebreid voorgelegd aan het panel. De uitkomst per optie is in de volgende kopjes uitgewerkt.

1. Thematiseren

Het oordeel over de eerste optie was dat de panelleden dit “wel leuk” vonden maar niet erg speciaal. Dit is ook niet hun eerste behoefte binnen het winkelcentrum. Ook is gezegd dat het juist leuk is dat een horecagelegenheid omringd is door verschillende soorten winkels om na een drankje bijvoorbeeld nog even te winkelen.

2. Stimuleren

Het oordeel over de tweede optie was dat de panelleden dit erg leuk vinden als dit zou gebeuren maar dat dit eerder een onderdeel is van een aanbeveling. Volgens de leden van het panel is er met deze opties hoogstwaarschijnlijk te weinig impuls om de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker weer te laten bruisen. Dat er met uitvoeren van deze optie vernieuwende winkels bij komen die zelfstandig zijn vond de consument juist erg leuk en hier is ook vraag naar.

3. Transformeren

Het oordeel over de derde optie was dat de panelleden dit geweldig vonden. Hieruit is ook te merken dat de consumenten op zoek zijn naar nieuwe activiteiten in het winkelcentrum en dat het meer een plek moet worden om te verblijven dan een plek om te winkelen. Gecombineerd met een stadstuin wordt er volgens de consument ook sfeer gecreëerd in een winkelgebied waar nu somberheid de overhand heeft.

9.2.2 Observatielijst

Vanuit het KSO is ook onderzocht hoeveel procent afvloeiing er is van het winkelcentrum in Spijkenisse naar omliggende centra. De drie grootste plaatsen waar het winkelend publiek naar afvloeit zijn Hellevoetsluis, Hoogvliet en Zuidplein te Rotterdam. Deze steden worden dan ook gebruikt als benchmark om te bekijken hoe het winkelcentrum Spijkenisse ervoor staat ten opzichte van de winkelcentra waar veel consumenten volgens de KSO naar afvloeien.

Winkelcentrum Noord- & Zuidpassage/Kopspijker, Spijkenisse

Algemeen Noord- & Zuidpassage/Kopspijker

Over het algemeen genomen ziet de Noord- & Zuidpassage er schoon en verzorgd uit. De architectuur is modern wat een strak en nieuw gevoel geeft. Tevens is dit ook het nieuwste gedeelte van het winkelcentrum.

De Kopspijker is over het algemeen genomen benauwend dit komt door de smalle doorgang bij de schuifdeuren, daarnaast is dit gedeelte verouderd waardoor het niet aansluit bij het moderne gedeelte.

Winkelaanbod

Door de vele leegstand in beide gedeeltes, is het winkelaanbod niet optimaal en voldoet het niet aan de wens van de consument. Alles wat hier wordt aangeboden is ook op internet verkrijgbaar.

Sfeer & uitstraling

Er is weinig groen in de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker. Dit maakt het somber en kil. Er zijn vorig jaar (2016) wel een aantal plantenbakken geplaatst wat de uitstraling aangenamer maakt, maar dit is nog niet voldoende.

Bereikbaarheid

Zowel de Noord- & Zuidpassage als de Kopspijker zijn goed bereikbaar. De Theatergarage is nieuw en ziet er mooi uit. De Kopspijkergarage is verouderd en wordt gebruikt voor ondernemers en bewoners die een speciaal abonnement voor deze parkeergarage hebben.

Veiligheid

Tijdens de winkelopeningstijden heerst er een veilige sfeer en krijg je aangenaam gevoel. Sporadisch loopt er ook een beveiligingsmedewerker langs maar dit maakt het gevoel niet beter.

Faciliteiten

Er zijn weinig bankjes en prullenbakken in dit gebied om even te gaan zitten en mensen te kijken. Ook missen er waterfonteinen waar water gedronken kan worden of een flesje gevuld kan worden.

Gastvrijheid in de winkels

Per winkel is het verschillend hoe gastvrij en meedenkend de medewerkers zijn. Iedere winkel kan op dit gebied nog verbeteren.

Evenementen

De evenementen die in het winkelcentrum worden uitgevoerd zijn voor de hand liggend en niet vernieuwend. De meeste evenementen worden ook gehouden op het Uitplein, hier is het drukker dan in de Noord- & Zuidpassage en Kopspijker. Het zou beter zijn om de evenementen te verdelen.

In de onderstaande tabel is winkelcentrum Spijkenisse beoordeeld. Het centrum scoort een gemiddelde van 2,25 punten.

Observatieformulier winkelcentrum Spijkenisse	
Observatiepunt	Score (1-5)
<i>Algemeen Noord- & Zuidpassage/Kopspijker</i>	2
<i>Winkelaanbod</i>	1
<i>Sfeer & Uitstraling</i>	2
<i>Bereikbaarheid</i>	3
<i>Veiligheid</i>	4
<i>Faciliteiten</i>	2
<i>Gastvrijheid in de winkels</i>	2
<i>Evenementen</i>	2
Gemiddeld totaalcijfer	2,25

Winkelcentrum Struytse Hoeck, Hellevoetsluis

Algemeen winkelcentrum

Over het algemeen genomen is het winkelcentrum in Hellevoetsluis verouderd maar nog wel gevuld met winkels. Hellevoetsluis had een V&D. Die heeft een tijdje leeggestaan maar daar komt nu een H&M in, een winkel die Spijkenisse ook heeft en wat voor de winkel in Spijkenisse hoogstwaarschijnlijk een grote bedreiging is omdat hier ook gratis geparkeerd kan worden. Het overdekte gedeelte is qua uitstraling verouderd en ziet er niet meer trendy uit maar het is wel goed onderhouden.

Winkelaanbod

Hellevoetsluis heeft ook wel wat leegstand maar niet zoveel als in Spijkenisse. De winkels die er zitten geven ook een divers aanbod en er zijn ook een grote Jumbo en Albert Heijn in het winkelcentrum wat dit ook aantrekkelijk maakt.

Sfeer & uitstraling

Het overdekte gedeelte van het winkelcentrum heeft niet veel uitstraling en sfeer en is voornamelijk verouderd. Het gedeelte daarbuiten ziet er knus uit en heeft ook een "colosseum" waar in de zomer verschillende activiteiten zijn en de consumenten in de zon kunnen zitten. Wel ontbreekt er groen in het centrum wat de sfeer niet ten goede komt.

Bereikbaarheid

Het winkelcentrum is goed bereikbaar. Zowel met de auto, fiets als met het openbaar vervoer. Ook is het parkeren hier gratis wat het voor de consument extra aantrekkelijk maakt om hier te winkelen.

Veiligheid

Tijdens de winkelopeningstijden heerst er een veilige sfeer. De beveiliging is hier weinig aanwezig maar dit maakt het niet minder veilig.

Faciliteiten

Er zijn verschillende bankjes en prullenbakken wat er ook voor zorgt dat het winkelcentrum schoon blijft. Openbare toiletten of waterfonteinen om water te drinken zijn hier niet aanwezig.

Gastvrijheid in de winkels

Per winkel is het verschillend hoe gastvrij en meedenkend de medewerkers zijn. Iedere winkel kan op dit gebied nog verbeteren.

Evenementen

De evenementenkalender is divers en er is voor elke leeftijdsgroep in het winkelcentrum iets te doen. Ook de scouting heeft in de zomer activiteiten om kinderen hiermee kennis te laten maken.

In de onderstaande tabel is winkelcentrum de Struytse Hoek in Hellevoetsluis beoordeeld. Het scoort hier een gemiddelde van 3,13 punten.

Observatieformulier winkelcentrum de Struytse Hoek in Hellevoetsluis	
Observatiepunt	Score (1-5)
<i>Algemeen winkelcentrum</i>	3
<i>Winkelaanbod</i>	3
<i>Sfeer & Uitstraling</i>	3
<i>Bereikbaarheid</i>	4
<i>Veiligheid</i>	4
<i>Faciliteiten</i>	3
<i>Gastvrijheid in de winkels</i>	2
<i>Evenementen</i>	3
Gemiddeld totaalcijfer	3,13

Winkelcentrum Binnenban, Hoogvliet

Algemeen winkelcentrum

Over het algemeen genomen is het winkelcentrum in Hoogvliet onoverzichtelijk door de verschillende straten maar er is veel en divers aanbod. Het is verouderd maar functioneert allemaal nog goed. Door de verschillende straten voel je ook een bepaalde knusheid van het winkelcentrum wat het wat dorps maakt.

Winkelaanbod

Het winkelaanbod is zeer divers maar de verschillende afhaallocaties van eten overheersen wel.

Sfeer & uitstraling

De sfeer en de uitstraling is somber in het winkelcentrum. Dit komt door dat het verouderd is. De vele straten maken het onoverzichtelijk. Als hier bewegwijzering staat of meer aankleding is, maakt dit het al heel anders.

Bereikbaarheid

Vanuit Spijkenisse is het grote minpunt de Spijkenissebrug. Deze staat vaak open wat de bereikbaarheid niet optimaal maakt naar Hoogvliet. Verder is het winkelcentrum goed te bereiken zowel met de auto, fiets als het openbaar vervoer.

Veiligheid

Tijdens de winkelopeningstijden heerst er een veilige sfeer. De beveiliging is hier weinig aanwezig maar dit maakt het niet minder veilig.

Faciliteiten

Het winkelcentrum mist verschillende bankjes, prullenbakken en openbare toiletten. Er zijn voor het winkelend publiek niet veel faciliteiten die worden geboden tijdens het bezoek aan de Binnenban.

Gastvrijheid in de winkels

Per winkel is het verschillend hoe gastvrij en meedenkend de medewerkers zijn. Iedere winkel kan op dit gebied nog verbeteren.

Evenementen

Wekelijks is er op donderdag een grote weekmarkt met 116 kramen. Verder worden er niet veel evenementen georganiseerd.

In de onderstaande tabel is winkelcentrum de Binnenban in Hoogvliet beoordeeld. Het scoort hier een gemiddelde van 2,88 punten.

Observatieformulier winkelcentrum de Binnenban in Hoogvliet	
Observatiepunt	Score (1-5)
<i>Algemeen winkelcentrum</i>	3
<i>Winkelaanbod</i>	4
<i>Sfeer & Uitstraling</i>	3
<i>Bereikbaarheid</i>	2
<i>Veiligheid</i>	3
<i>Faciliteiten</i>	3
<i>Gastvrijheid in de winkels</i>	2
<i>Evenementen</i>	3
Gemiddeld totaalcijfer	2,88

Winkelcentrum Zuidplein, Rotterdam

Algemeen winkelcentrum

Over het algemeen genomen is het winkelcentrum Zuidplein in Rotterdam een prettig winkelcentrum omdat de consument hier volledig overdekt kan winkelen, all-weather-proof. Het aanbod is er genoeg en heel divers.

Winkelaanbod

Het winkelaanbod is zeer divers en voor iedereen is hier wat te vinden.

Sfeer & uitstraling

Het is overdekt wat het voor sommige consumenten minder prettig maakt om hier te winkelen. Ook zijn de winkelpanden en de vloer verouderd waardoor het geen moderne uitstraling heeft.

Bereikbaarheid

Het winkelcentrum Zuidplein is goed bereikbaar met het openbaar vervoer. De metro stopt boven het winkelcentrum. Met de fiets en de auto is het wel wat drukker en daarnaast is het betaald parkeren.

Veiligheid

Er loopt hier geregeld beveiliging rond wat een veilig gevoel geeft.

Faciliteiten

Er zijn verschillende bankjes en prullenbakken en daarnaast ook openbare toiletten voor het winkelend publiek wat het gemakkelijk maakt om hier een dag(deel) te winkelen.

Gastvrijheid in de winkels

Per winkel is het verschillend hoe gastvrij en meedenkend de medewerkers zijn. Iedere winkel kan op dit gebied nog verbeteren.

Evenementen

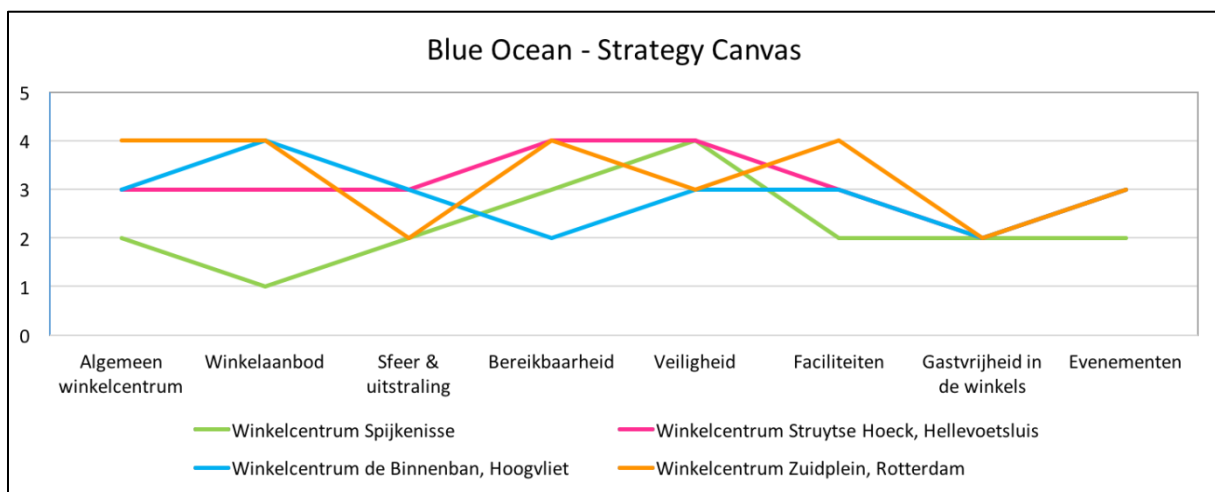
Elke zaterdagmiddag zijn er activiteiten te beleven in het winkelcentrum. Veelal op kinderen gericht.

In de onderstaande tabel is winkelcentrum Zuidplein in Rotterdam beoordeeld. Het scoort hier een gemiddelde van 3,25 punten.

Observatieformulier winkelcentrum Zuidplein in Rotterdam	
Observatiepunt	Score (1-5)
<i>Algemeen winkelcentrum</i>	4
<i>Winkelaanbod</i>	4
<i>Sfeer & Uitstraling</i>	2
<i>Bereikbaarheid</i>	4
<i>Veiligheid</i>	3
<i>Faciliteiten</i>	4
<i>Gastvrijheid in de winkels</i>	2
<i>Evenementen</i>	3
Gemiddeld totaalcijfer	3,25

9.2.3 Strategy Canvas

De ingevulde observatieformulieren zijn verwerkt in een Strategy Canvas (Grafiek 13). Door de observaties te verwerken in één canvas wordt het visueel weergegeven hoe het winkelcentrum van Spijkenisse scoort ten opzichte van de andere winkelcentra.



Grafiek 13

Algemeen winkelcentrum

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort over het algemeen lager dan de andere winkelcentra. Winkelcentrum Zuidplein scoort hier het hoogst. Dit heeft voornamelijk te maken met het winkelaanbod en de geringe leegstand. Ook is het winkelcentrum Zuidplein volledig overdekt wat het winkelcentrum all-weather-proof maakt. In Hellevoetsluis en Hoogvliet is het winkelaanbod beter en is de leegstand ook minder waardoor het winkelcentrum in het algemeen iets beter scoort dan het winkelcentrum Spijkenisse.

Winkelaanbod

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort ten opzichte van andere winkelcentra op het gebied van winkelaanbod aanzienlijk lager dan de andere winkelcentra. In Hoogvliet en Zuidplein is het aanbod net iets beter dan in Hellevoetsluis. Dit heeft ook te maken met de samenstelling van de soorten winkels bij elkaar en de leegstand in het winkelcentrum.

Sfeer & uitstraling

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort ten opzichte van andere winkelcentra op het gebied van sfeer & uitstraling gemiddeld. Zuidplein scoort even hoog als Spijkenisse. Ondanks dat Zuidplein overdekt is, wat een groot voordeel is, ontbreekt de sfeer in het winkelcentrum en is het qua uitstraling erg verouderd. Hoogvliet en Hellevoetsluis scoren net iets hoger. Alle winkelcentra zijn qua sfeer & uitstraling niet optimaal maar hierin is wel onderscheid tussen deze vier winkelcentra gemaakt en niet vergeleken met andere winkelcentra in Nederland.

Bereikbaarheid

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort ten opzichte van de andere winkelcentra op het gebied van bereikbaarheid gemiddeld. Het winkelcentrum Spijkenisse ligt op loopafstand van het metrostation en er zijn voldoende parkeergelegenheden. Er stopt een bus in het winkelcentrum en ook voor de fiets zijn voldoende parkeergelegenheden. Winkelcentrum de Binnenban is met de auto en de bus goed te bereiken. Met de metro minder goed, deze is niet op loopafstand. Struyste Hoeck en Zuidplein zijn beide het best te bereiken. Zuidplein grenst aan het metrostation en is ook per auto en fiets goed te bereiken. De Struyste Hoeck is met het openbaar vervoer beter te bereiken dan de Binnenban en met de auto parkeert de consument gratis onder het winkelcentrum.

Veiligheid

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort ten opzichte van andere winkelcentra op het gebied van veiligheid het beste samen met winkelcentrum Struyste Hoeck. Dit heeft voornamelijk te maken met dat zowel Spijkenisse als Hellevoetsluis horen bij de wat kleinere winkelcentra. Nergens is het 100% veilig maar er heerst een gemoedelijke sfeer onder de consumenten. Hoogvliet en Zuidplein gaan al meer richting de grote stad Rotterdam waardoor ook de gemoedelijke sfeer iets afneemt. Dit betekent niet dat het hier niet veilig is, het heeft ook echt te maken met persoonlijk gevoel.

Faciliteiten

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort ten opzichte van andere winkelcentra op het gebied van faciliteiten het laagst. Zuidplein kent verschillende faciliteiten zoals een openbaar toilet, diverse bankjes, prullenbakken, speeltoestel voor kinderen. Dit winkelcentrum scoort dan ook het hoogst. De Binnenban en de Struyste Hoeck zijn qua bankjes, prullenbakken hetzelfde. Winkelcentrum Spijkenisse is qua faciliteiten gelijk aan de Binnenban en de Struyste Hoeck maar qua aantal is het in winkelcentrum Spijkenisse minder. Hierdoor scoort Spijkenisse dan ook het laagst.

Gastvrijheid in de winkels

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort ten opzichte van andere winkelcentra op het gebied van gastvrijheid in de winkels gelijk aan de andere winkelcentra in deze vergelijking. In deze winkelcentra is veelal de "ouderwetse" winkelier die de winkel opendoet en ervan uit gaat dat dan het geld binnenwandelt. Vandaag de dag moet de winkelier meer gastvrijheid bieden en eigenlijk een gehele beleving binnen een winkel creëren om extra waarde te bieden en zich zo te onderscheiden van de internetwinkels.

Evenementen

Het winkelcentrum Spijkenisse scoort ten opzichte van andere winkelcentra op het gebied van evenementen het laagst. In de andere winkelcentra zijn er meer vernieuwende evenementen met meer diversiteit. De evenementen in Spijkenisse zijn veelal gericht op kinderen

9.2.4 Vier-Aktie-Kader

Na de analyse van het Strategy Canvas wordt er aan de hand van het Vier-Aktie-Kader geanalyseerd welke waardes er gecreëerd, versterkt, geëlimineerd en afgezwakt moeten worden. In dit model is afzwakken vervangen voor behouden omdat er geen waardes zijn die afgezwakt moeten worden. Er moeten eerder waardes toegevoegd worden. Op basis van de kennis uit de vorige deelvragen en de uitkomst van de benchmark zijn de verschillende waardes onderverdeeld in vier kaders. Zie Schema 3 voor de visuele uitwerking hiervan

Creëren

- **Winkelaanbod**
Het bestaande winkelaanbod voldoet niet aan de eisen die de klant stelt. Er zijn veel winkels van grote ketens, de klant wil juist unieke winkels hebben waar naast nieuwe producten ook nieuwe sociale contacten opgedaan kunnen worden. Er moet nieuw winkelaanbod gecreëerd worden.
- **Sfeer & uitstraling**
De sfeer & uitstraling van dit moment is somber en saai. Dit komt mede door de leegstand die er veel in het winkelcentrum is. Er moet een betere sfeer & uitstraling gecreëerd worden wat aansluit bij de doelgroep die het winkelcentrum van Spijkenisse wil aantrekken (25-35 jaar) en die zich onderscheidt van de andere winkelcentra in de buurt.
- **Gastvrijheid in de winkels**
De gastvrijheid in de winkels scoort vrijwel in alle winkelcentra in de buurt laag. Hier zit dan ook een kans voor Spijkenisse om hierop in te spelen. De gastvrijheid is "oké" maar geeft niet die extra beleving wat onderscheidend werkt ten opzichte van het internet. Er moet een betere gastvrijheid komen in de winkels om de consumenten een extra beleving te geven in het winkelcentrum.

Versterken

- **Algemeen winkelcentrum**
Het winkelcentrum in zijn algemeenheid wordt niet voldoende bezocht om het economisch goed te laten functioneren. Dit moet dan ook verbeterd worden. Hoogstwaarschijnlijk zal dit cijfer ook beter worden als het winkelaanbod en de sfeer & uitstraling verbeterd zijn.
- **Evenementen**
De evenementen in het winkelcentrum zijn op dit moment "leuk" maar veel op kinderen gericht en niet vernieuwend. De consumenten vinden het leuk als er evenementen georganiseerd worden maar deze moeten wel vernieuwend zijn en niet elk jaar hetzelfde.
- **Faciliteiten**
Over het algemeen zijn de faciliteiten voldoende maar een veel gehoord minpunt zijn de openbare toiletten. Dit maakt ook dat een dagje uit niet voor iedereen mogelijk is. Als deze faciliteit verbeterd zou worden kunnen de consumenten wellicht een gehele dag recreëren in het winkelcentrum.

Behouden

- **Bereikbaarheid**
De bereikbaarheid van het winkelcentrum is voldoende op dit moment.
- **Veiligheid**
De veiligheid van het winkelcentrum is voldoende op dit moment.

Elimineren

- Er zijn geen “curves” die geëlimineerd hoeven te worden in het winkelcentrum. Het is juist belangrijk om te behouden wat er is en dit te versterken of te vernieuwen/creëren. Deze facetten zijn juist nodig om een goed lopend winkelcentrum te hebben en te behouden. Daarom zijn er geen curves die geëlimineerd hoeven te worden.



Schema 3

9.3

Deelconclusie

Tijdens de analyse van dit hoofdstuk stond de volgende vraag centraal: “Welke drie strategische opties zijn er mogelijk om de waarde propositie te verbeteren van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?”

Om de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker daadwerkelijk te verbeteren en nieuw leven in te blazen is het mogelijk om te thematiseren, stimuleren of te transformeren.

-Transformeren is de meest ingrijpende optie. Uit onderzoek blijkt wel dat dit wel nodig is om de omzet per vierkante meter te verhogen. Het thematiseren van het winkelgebied of het stimuleren van het ondernemerschap zijn relatief kleine ingrepen om dit winkelgebied te verbeteren.

- Het thematiseren helpt de consument beter zijn weg te vinden in het winkelcentrum.

- Het stimuleren bestaat voornamelijk uit het stimuleren van het ondernemerschap. De grote ketens zijn ook te vinden in het de grote stad. Het winkelcentrum van Spijkenisse kan zich juist onderscheiden door lokale, authentieke ondernemers in het winkelcentrum binnen te halen. Dit gaat samen met het positief stimuleren van het ondernemerschap.

Bij de transformatie van dit gebied wordt de retail-bestemming omgezet in woon-bestemming. Ook de maatschappelijke functie zal in dit gebied terugkomen. Er wordt een ontmoetingsgebied gecreëerd voor bewoners van gemeente Nissewaard en omstreken.

9.4 Evaluatie

Terugkijkend op het proces om deelvraag III te beantwoorden zijn er veel factoren die met elkaar samenhangen en kan de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker eigenlijk niet los gezien worden van het overige deel van het winkelcentrum. De verwachting was dat bij de observaties het winkelcentrum Spijkenisse laag zou scoren ten opzichte van de andere winkelcentra maar dat viel mee. Spijkenisse scoort fractioneel lager dan de andere winkelcentra. Het betrekken van de focusgroep als panel was moeilijker dan gedacht. Niet iedere respondent van de focusgroep heeft gereageerd waardoor er later nog andere consumenten bij het onderzoek betrokken zijn om het representatief te maken en de conclusie van het panel te baseren op een voldoende representatieve groep.

10. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt de essentie van het onderzoek toegelicht. Dit wordt gedaan aan de hand van de conclusies van de verschillende deelvragen. Deze deelconclusies worden in dit hoofdstuk met elkaar verbonden en wordt er antwoord gegeven op de hoofdvraag.

Wat is de huidige situatie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?

De Noord- & Zuidpassage heeft moderne architectuur, ziet er schoon en verzorgd uit en er is een nabijgelegen parkeergarage in de buurt. Eigenlijk ideaal om een dagje te gaan winkelen. Echter, er ontbreken hier voldoende onderscheidende winkels en winkelt de consument hier voornamelijk doelgericht. De Kopspijker is verouderd en sluit niet goed aan op de Noord- & Zuidpassage qua stijl. Wel is de Kopspijker overdekt waardoor er ook bij slechter weer gewinkeld kan worden. In dit winkelgebied zitten ook enkele trekkers zoals The Sting, Mango en Intertoys waardoor hier wel winkelend publiek loopt maar zij vertrekken vaak weer nadat zij hun boodschap hebben gedaan. De hardware voor een economische goed functionerend winkelcentrum is wel aanwezig echter ontbreekt het hier aan de juiste software.

Wat wil de consument in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?

De consument wil graag in het winkelcentrum recreatief kunnen winkelen. Een versstraat met een kaasboer, groenteboer en slager ontbreekt nog in het winkelcentrum. Hierdoor gaan de consumenten ook veelal hiervoor naar een supermarkt. Een supermarkt is aanwezig aan de buitenzijde van het winkelgebied. De Kopspijker vinden de consumenten verpauperd en zij zien hierin dan ook graag een verbetering wat het winkelen gezelliger maakt. De winkels vormen een onsamenvattend geheel waardoor de consument doelgericht winkelt in de bekende winkels en hierna weer het winkelcentrum verlaat. De consument wil ook graag vernieuwende winkels die zich onderscheiden van het internet en de grote stad voor wat betreft dienstverlening en beleving.

Wat zijn de opties voor de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker?

Om de huidige situatie te verbeteren en de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker te laten aansluiten bij de wensen van de consument zijn er drie verschillende opties mogelijk. Het winkelgebied de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker thematiseren zodat de consument weet wat er te vinden is in dit gebied aan winkels en dit gebied een duidelijke eigen identiteit krijgt.

Een tweede optie is om het ondernemerschap te stimuleren binnen de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker. Dit wordt dan een broedplaats van (jonge) ondernemers die zich onderscheiden van de grote winkelketens en het internet.

De derde optie is om de Noord- & Zuidpassage te transformeren. Hier verdwijnt dan de retail zodat het winkelcentrum compacter wordt. Hier komt een maatschappelijke functie voor in de plaats gecombineerd met wonen.

De focusgroep kiest voor een rigoureuze aanpak, wat betekent dat de winkelfunctie zal verdwijnen in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker en hiervoor in de plaats een maatschappelijke functie komt met als hoofdthema ontmoeten, gecombineerd met meer woningen in het centrum.

Met input vanuit de drie deelvragen wordt de volgende hoofdvraag beantwoord:

“Op welke manier kan de gemeente Nissewaard de waarde propositie van Noord- & Zuidpassage/Kopspijker op een onderscheidende manier vormgeven zodat deze aansluiten op het klantprofiel?”

Uit onderzoek is gebleken dat de waarde propositie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker moet veranderen van detailhandel naar wonen en een maatschappelijke functie. Dit blijkt uit onderzoek onder de consumenten en een verdiepingsslag met de focusgroep. Dit betekent dat de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker moeten worden getransformeerd en het bestemmingsplan moet worden veranderd. Dit is gebaseerd op de wensen en behoeften van de consument van Spijkenisse. Het winkelcentrum van Spijkenisse heeft momenteel een te groot winkelaanbod. De vraag-aanbod ontwikkeling wijst ook niet uit dat hier verbetering in zal optreden.

11. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk vindt u de aanbeveling voor het vraagstuk wat het gehele onderzoek centraal heeft gestaan.

Uit onderzoek blijkt dat de consument nog niet voldoende wordt meegenomen in bepaalde processen binnen de gemeente Nissewaard. In bepaalde processen kan juist de consument een grote toegevoegde waarde zijn omdat zij een bepalende factor zijn. Dit proces wordt dan co-creatie genoemd. Het advies is om de consument in processen, waar het mogelijk is, de consument in een vroeg stadium te betrekken. Door middel van co-creatie creëer je in het geval van het winkelcentrum ambassadeurs vanuit de kan van de consument. Dit betekent dat er een cultuuromslag moet plaats vinden binnen de gemeente Nissewaard. Hier is de gemeente voor een deel al mee bezig met het traject "Nissewaard Leert".

Ook blijkt uit trends dat het winkelcentrum niet meer als hoofddoel 'winkelen' heeft. Het advies is om het 'Winkelcentrum Spijkenisse' te veranderen in 'Stadscentrum Spijkenisse'. Er is namelijk veel meer te vinden dan alleen winkels. Uit trends blijkt ook dat de toekomst van het winkelcentrum veranderd. Het is daarom goed op de naam te veranderen zodat de consument hieraan kan wennen. Het is nu voornamelijk nog een winkelcentrum maar uit onderzoek blijkt dat de consumenten dat niet alleen willen hebben maar ook juist een centrum waar meer te doen is dan alleen winkelen; een Stadscentrum.

Specifiek ingezoomd op de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker is het advies om de Noord- & Zuidpassage te transformeren. Dit komt voort uit de analyse van de enquête en de focusgroep. Hier is samengewerkt met de bewoners/consumenten om een co-creatie uit te voeren. Het advies voor de Noord- & Zuidpassage is zeer ingrijpend. Indien hier deels woningen van gemaakt worden gecombineerd met een maatschappelijke functie midden in het centrum is er een flinke waardedaling van de Noord- & Zuidpassage. Dit is wel een wens vanuit de consument. Die wilt liever een compacter winkelgebied. De maatschappelijke functie zal worden gevuld met flexwerkplekken, jongerenpunt, ouderenpunt en daghoreca. Zowel ouderen, gezinnen als jongeren kunnen elkaar ontmoeten op een plek in het centrum. Vanuit de focusgroep was duidelijk zichtbaar dat er juist tussen die verschillende doelgroepen zoveel interessante kruisbestuiving ontstond dat het goed is om dit te stimuleren. Vanuit deze plek is het ook gemakkelijker om co-creatie projecten op te zetten.

Het advies voor de Kopspijker is om dit om te vormen tot een bruispunt voor jonge/startende ondernemers. Uit de analyse van de enquête blijkt dat de consumenten zelfstandige en ambachtelijke ondernemers missen in het centrum. Dit moet juist terugkomen in het winkelcentrum om juist onderscheidend te zijn ten opzichte van de grote stad.

Met zowel de aanbeveling voor de Noord- & Zuidpassage als de Kopspijker is het advies om samen te werken met bestaande partijen van het eiland Voorne-Putten. Zoals bijvoorbeeld JongerenOpZuid (JOZ), StichtingWelzijnOuderen (SWO) en StartUp Academy om op die manier ook bepaalde expertise binnen te halen.

Indien deze aanbevelingen ook worden uitgevoerd zal ook het Business Model Canvas er anders gaan uit zien.

Value Proposition

Welke onderscheidende waarde wordt er volgens de klant geboden met het product, ten opzichte van de concurrentie?

Na doorvoering van de aanbeveling komt er **wonen midden in het centrum** bij en is er ook een **vernieuwend** concept in het centrum om **elkaar te ontmoeten** en **inspirerende werkplekken**.

Customer Relationships

Op welke manier is er contact met de klant?

Naast de bestaande Customer Relations komt daar na doorvoering van deze aanbeveling ook **direct** contact bij. Er kunnen bijvoorbeeld bewonerspanels worden samengesteld waardoor direct contact ontstaat dat is ook gewenst door de bewoners

Customer Segments

Welke specifieke klanten worden er bediend met dit product en wat is de behoefte van deze doelgroep?

Van de bestaande Customer Segments verdwijnen de dagelijkse boodschappen, niet-dagelijkse boodschappen en daghoreca omdat deze functies hier niet meer worden gefaciliteerd. Na doorvoering van de aanbeveling komen hier de **bewoners van heel Voorne-Putten** bij. Een groter doel van de gemeente Nissewaard is om het stadscentrum te worden van Voorne-Putten. Met een onderscheidend aanbod is dit mogelijk. Ook **ouderen** en **jongeren** worden betrokken bij het centrum omdat deze doelgroepen een plek krijgen in het centrum waar ze bij elkaar kunnen komen.

Key Activities

Wat zijn de belangrijkste kernactiviteiten om de waarde propositie te creëren?

Van de bestaande Key Activities verdwijnt het winkelen en worden daar **ontmoeten, wonen** en **flexwerken** aan toegevoerd. Door een ontmoetingsplek te creëren komt hier de activiteit ontmoeten bij en door inspirerende werkplekken creëer je de activiteit flexwerken. Als de winkels worden getransformeerd tot woningen komt hier ook de activiteit wonen bij.

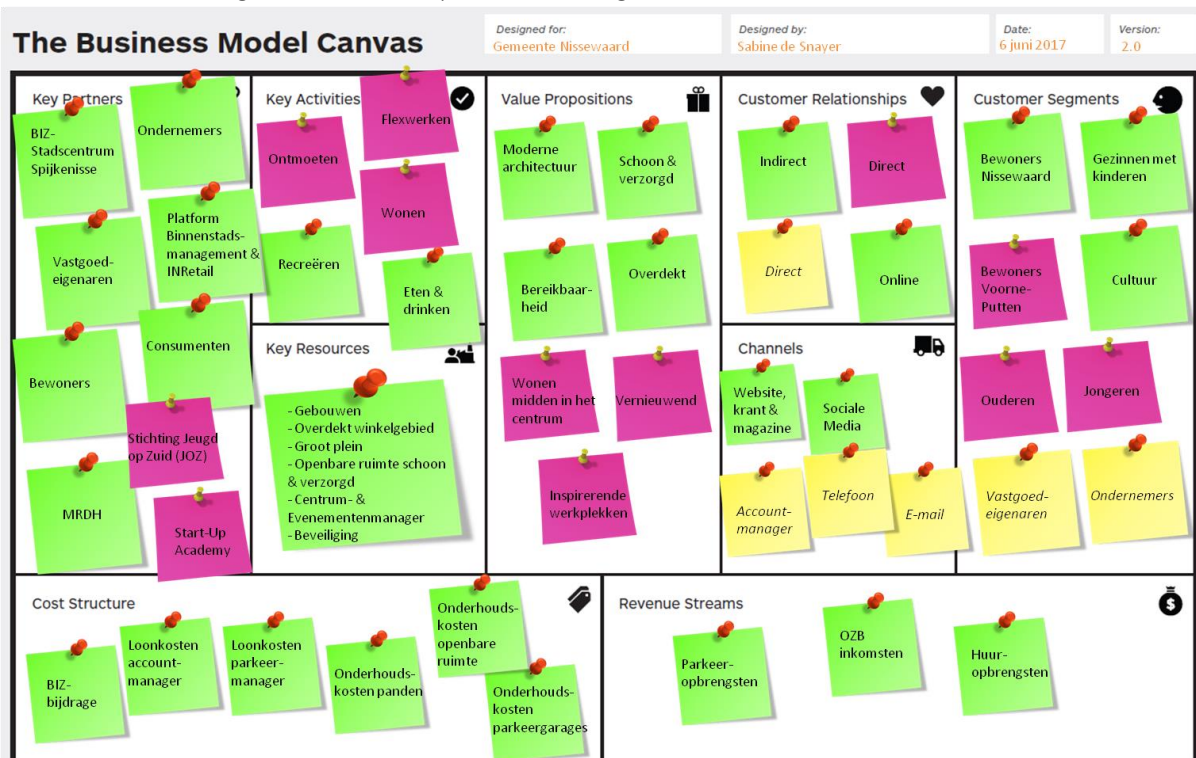
Key Partners

Welke partnerships zijn belangrijk om succesvol te zijn, te groeien en te concurreren?

Naast de bestaande Key Partners komen daar ook nog Stichting **Jeugd op Zuid (JOZ)** bij om de jeugd meer te betrekken bij het centrum en de jeugd hier ook een plek te geven. Ook een partner is de **Start-Up Academy** om het ondernemerschap te stimuleren.

Toelichting BMC

Het BMC is ingevuld aan de hand van aannames van het gevoel wat er zou kunnen gebeuren als de aanbeveling zou worden uitgevoerd. Hierdoor is te zien in welke bouwsteen de veranderingen zitten. De roze post-its geven aan welke nieuwe stukken er binnen een bouwsteen zijn toegevoegd. De groene en gele post-its zijn de basis vanuit het BMC wat is gemaakt in de analyse van deelvraag I.



Afbeelding 19

12. Implementatieplan

In dit hoofdstuk wordt het implementatieplan voor de aanbeveling uitgewerkt. Hier is zoveel mogelijk informatie verwerkt die beschikbaar is. De verschillende afdelingen binnen de gemeente maken het niet altijd even transparant wat het ook lastig maakt om een heel specifiek implementatieplan te maken. Het implementatieplan is zo concreet mogelijk beschreven met tevens een aantal handvatten van de afdeling Projecten.

12.1 Introductie

De afdeling Projecten binnen de gemeente Nissewaard werkt met een zogenaamde “startnotitie” om kort op papier te hebben wat het is, wie er bij betrokken is en wat er moet gebeuren. Deze hoofdlijnen van de startnotitie zijn aangehouden om op die manier zo goed mogelijk aan te sluiten bij de opdrachtgever. Allereerst wordt het concept uitgebreid beschreven gevolgd door het proces en wat de verdere vervolgstappen zijn om deze aanbeveling te realiseren. Door de verschillende afdelingen en het systeem wat bij de gemeente vrij “log” is, is het niet mogelijk om een financieel plaatje te laten zien in dit hoofdstuk. Dit is overlegd met de bedrijfsbegeleider.

12.2 Beschrijving concept

Transformatie van de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker. Dat is het thema van het concept wat geadviseerd wordt na het onderzoek te hebben gedaan hoe dit winkelgebied te verbeteren. Er is gekozen om dit onderzoek voor de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker uit te voeren omdat hier de meeste leegstand is en omdat dit ook van één eigenaar is. De Kopspijker is weliswaar een verouderde winkelpassage en de Noord- & Zuidpassage heeft een moderne architectuur. Daarom is er gekozen om uiteindelijk twee concepten te ontwikkelen in dit gebied omdat de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker ook niet geleidelijk in elkaar overlopen. Wel hebben de twee concepten raakvlakken met elkaar waardoor het ook juist voor een verbinding zou kunnen zorgen.

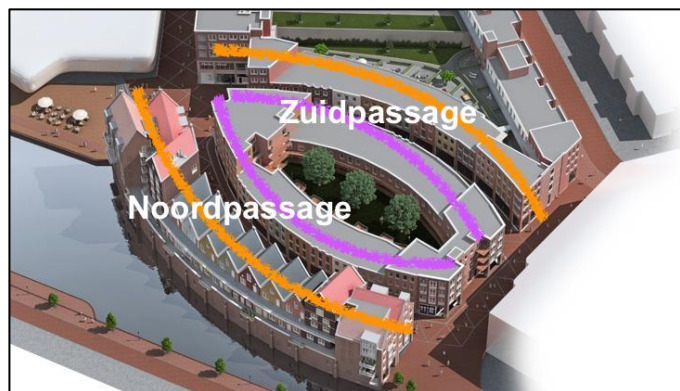
Wat?

Noord- & Zuidpassage

De Noord- & Zuidpassage wordt een ontmoetingsplek voor de bewoners van Nissewaard. De passage bestaat uit twee straten. Op de begane grond zitten winkels en boven de winkels zijn woningen. In dit concept worden de winkels op de begane grond in de buitenring van de passage ook woningen. Dit is in de tekening aangegeven met een oranje arcering. (Afbeelding 20) De winkels op de begane grond in de binnenring van de passage worden gesaneerd en ge-reloceerd in het “oude” winkelcentrum. Dit is op de tekening aangegeven met een paarse arcering.

De units in de binnenring zullen met elkaar worden gekoppeld zo dat er van de ene naar de andere unit gelopen kan worden. Hier worden een ouderen/bejaarden café, jongerencorner, flexwerkplekken en een speelparadijs voor kinderen in gerealiseerd.

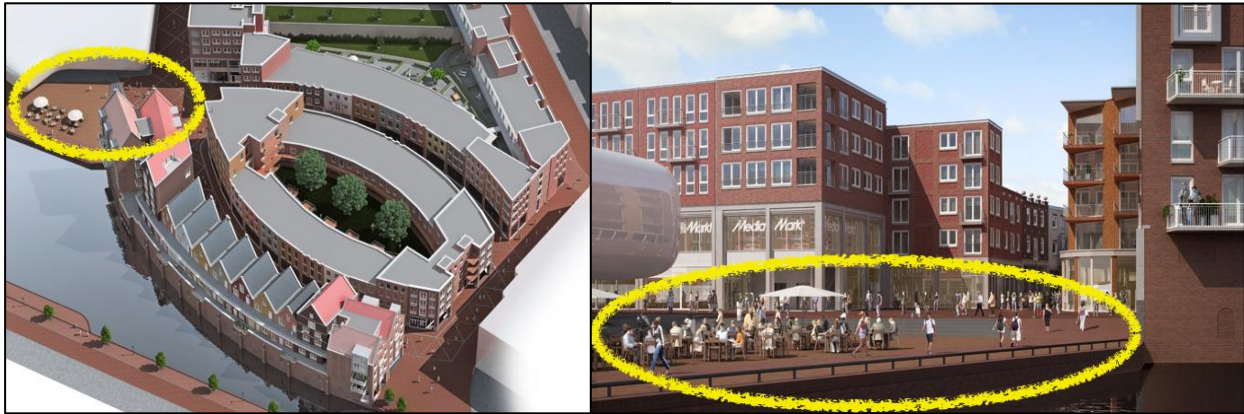
De Noord- & Zuidpassage heeft ook een groot plein “Stadsplein” dat grenst aan het theater. In de tekening is dit plein geel omcirkeld. (Afbeelding 21) In de impressietekening waren hier terrassen bedacht echter deze zijn nooit verwezenlijkt. Dit is voornamelijk een groot open plein waar weinig activiteiten zijn. Door hier een stadstuin van te maken krijg je ook meer beschutting en wordt het klimaat iets aangener in dit winkelgebied. Er wordt hier een klein park gecreëerd waar mensen op bankjes kunnen zitten en over het water kunnen uitkijken.



Afbeelding 20

Kopspijker

De Kopspijker wordt een bruispunt van (jonge) ondernemers. De overdekte winkelpassage heeft veelal kleinere winkelpanden en doordat het overdekt is kan het ook gezien worden als één plek die kan functioneren als bruispunt. Er zijn ook enkele grote panden die gebruikt kunnen gaan worden als workshop-, presentatie- of overlegruimte.



Afbeelding 21

Hoe?

Noord- & Zuidpassage

Binnen de gemeente Nissewaard zijn er verschillende partners waarmee samengewerkt kan worden om dit concept te realiseren. Om het ouderen/bejaarden café te realiseren kan er samengewerkt worden met de Stichting Welzijn Ouderen (SWO). Deze stichting (Stichting Welzijn Ouderen, 2017) biedt verschillende diensten aan en samen met deze stichting kan hier wekelijks een koffiemoment worden georganiseerd om naast de ouderen die er al komen ook ouderen aan te trekken die zelf dit niet zo snel zullen ondernemen.

In de jongerencorner kan de stichting Jeugd op Zuid (JOZ) een plek krijgen. Deze stichting (Stichting JOZ, 2017) werkt intensief samen met jongeren om hun talenten te ontwikkelen, te sporten of om andere jongeren uit de buurt te leren kennen. Zij hebben al verschillende locaties in de gemeente Nissewaard maar door hen ook een plek in het centrum te geven, krijg je van de jongeren ook meer verbondenheid met het centrum.

De flexplekken kunnen worden gebruikt door studenten, zzp'ers of andere personen die een inspirerende werkplek zoeken. Hier kan samengewerkt worden met de verschillende scholen in de buurt van het winkelcentrum.

Het speelparadijs voor kinderen is een plek waar ouders samen komen in een horecagelegenheid en waar de kinderen kunnen spelen. Hier kan samengewerkt worden met Monkeytown, een overdekt speelparadijs voor kinderen (Monkey Town, 2017).

Om de invulling van dit maatschappelijk project vorm te geven kunnen er ook inwoners worden ingezet om er een co-creatie project van te maken. Hierdoor krijgt dit gebied ambassadeurs die graag vertellen aan familie en vrienden waar zij aan mee hebben gewerkt.

Kopspijker

Om het bruispunt van (jonge) ondernemers te laten groeien kan er worden samengewerkt met Start-Up Academy (StartUp Academy, 2017). Die organisatie heeft elk jaar diverse bijeenkomsten met (potentiële) ondernemers. Zij hebben hierdoor ook een netwerk van (jonge) ondernemers die al zijn gestart of willen starten. Ook kunnen er, in één van de panden, door de Start-Up Academy diverse bijeenkomsten worden georganiseerd. Om de invulling van dit bruispunt vorm te geven nodigt de gemeente de eerste jonge ondernemers uit om hier ook in mee te denken en zal dit een co-creatie plek worden.

Doel?

Noord- & Zuidpassage

Verbinden van bewoners omdat het belangrijk is om elkaar te ontmoeten en uit trends blijkt dat mensen ook steeds meer het centrum gaan zien als plek tussen thuis en werk.

Verschillende leeftijdsgroepen met elkaar kennis laten maken omdat het verbazing wekte dat bij de focusgroep er veel overlap zat tussen de verschillende leegtijdsgroepen, zo kunnen deze groepen ook juist wat van elkaar leren en ontstaat er kruisbestuiving.

Pay-it-forward. In Spijkenisse zijn veel eenpersoonshuishoudens. Voor deze personen is het ook juist leuk om nieuwe mensen te ontmoeten en iets voor elkaar te kunnen betekenen en elkaar te helpen. Daarnaast zijn er wellicht ook mensen die hier komen die iets willen doen voor een van de ouderen.

Jongeren een plek geven in het centrum omdat deze doelgroep juist minder in het centrum komt. Door ook hen een plek te geven in het centrum krijg je meer verbondenheid met deze doelgroep waardoor er ambassadeurs gecreëerd kunnen worden van het centrum.

Kopspijker

Verbinden van (jonge) ondernemers omdat zij van elkaar kunnen leren, samen kunnen werken en elkaar juist kunnen helpen bij de start van hun onderneming.

Bruispunt in de stad om op deze manier de inwoners een nieuwe impuls te geven om naar het centrum te komen. Dat betekent dat mensen naar het centrum komen om nieuw en/of jong talent te ontmoeten en te zien wat zij doen.

Verjonging/vernieuwing in het winkelcentrum omdat dit momenteel qua winkels verouderd is en nu niet meer voldoet aan de wensen van de meeste consumenten.

Gevolg?

Noord- & Zuidpassage

De Noord- & Zuidpassage heeft nu al bestemming detailhandel. Als deze bestemming er wordt afgehaald ontstaat er planschade. De hoogte van deze schade is niet bekend. Een positief gevolg van deze keuze is dat het retail-landschap binnen Spijkenisse kleiner wordt. Dit is ook wat er uit het KSO naar voren komt dat er meer wvo's gesaneerd moeten worden. Een mogelijk gevolg van deze maatregel, is dat de vastgoedeigenaar zijn panden op deze locatie in Spijkenisse wil verkopen. Deze eigenaar waar de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker nu van is, heeft voornamelijk winkelcentra in zijn portefeuille. Ook moeten de winkels die er nu nog zijn ge-reloceerd worden binnen het winkelcentrum.

Kopspijker

De Kopspijker heeft verschillende kleine units die goed zijn voor de jonge/startende ondernemers. Het gevolg van dit advies is dat de winkeliers die er nu zitten ge-reloceerd moeten worden. Om dit bruispunt goed te laten functioneren zal hier ook een organisatie voor opgezet moeten worden die dit bruispunt beheert en die wellicht ook verschillende ondernemers aan elkaar koppelt.

Oude invulling		Nieuwe invulling	
<i>Noord- & Zuidpassage</i>	Detailhandel/daghoreca	<i>Noord- & Zuidpassage</i>	Wonen
	Daghoreca		Maatschappelijke functie
			Stadspark
			Samenwerken met nieuwe partners
<i>Kopspijker</i>	Detailhandel/daghoreca	<i>Kopspijker</i>	Detailhandel
	Daghoreca		Maatschappelijke functie
			Samenwerken met nieuwe partners

12.3 Procesbeschrijving

Dit project gaat als eerste naar het college van B&W en de gemeenteraad om hier een besluit over te nemen. Als tot uitvoering van dit project wordt besloten, gaat dit project naar de afdeling Projecten en zal hier een projectgroep voor worden samengesteld. Indien nodig, zal er een verkenningsfase starten. Dit rapport zou ook kunnen worden beschouwd als verkenningsfase. Na deze fase wordt de startnotitie opgesteld en zal dit project concreet vorm worden gegeven.

Dit proces is visueel weergegeven in onderstaand schema. (Schema 4)



Schema 4

12.4 Uitwerking startnotitie

Om met het implementatieplan zo goed mogelijk aan te sluiten bij de afdeling Projecten van de gemeente Nissewaard is er in overleg met de afdeling Projecten een startnotitie samengesteld. De startnotitie bestaat uit de volgende onderdelen: *aanleiding & achtergrond, probleem- & doelstellingen, projectresultaat, afbakening, haalbaarheid & risico's, planning, indicatie kosten, juridische aandachtspunten, communicatie, actorenanalyse, projectorganisatie en gevraagd besluit*. De startnotitie betreft ook heel specifieke onderdelen waar langere tijd voor nodig is om dit goed uit te zoeken. De onderdelen zijn nu zo volledig mogelijk ingevuld. Een aantal onderdelen van de startnotitie zijn kort toegelicht. Een uitgebreide toelichting is te vinden in het onderzoek, hier wordt ook naar verwezen.

Aanleiding & achtergrond

De aanleiding van dit project is het economische niet goed functioneren van de Noord- & Zuidpassage en ook voor een groot deel de Kopspijker. Beide is dit eigendom van Sectie 5. De winkeliers die er zitten, hebben een niet marktconforme huurovereenkomst. Er is in het overige gedeelte van het winkelcentrum ook steeds meer leegstand wat een somber en niet gezellige gevoel geeft bij de consument. (Zie hoofdstuk 3 voor een uitgebreide aanleiding)

Probleem- & doelstellingen

Het probleem hierdoor is dat de inkomsten van de parkeergarages en de Onroerend Zaakbelasting (OZB) dalen. En doordat er steeds minder winkels zijn, is er ook minder werk in het winkelcentrum. Het doel van deze aanbeveling is dan ook om de inkomsten van de parkeergarages te verhogen door een betere bezetting daarvan. De OZB-inkomsten te verhogen doordat de huurprijzen marktconform zijn. (Zie hoofdstuk 4 voor een uitgebreide probleem- & doelstelling)

Resultaat

Een economisch goed functionerend stadscentrum met vernieuwende winkelconcepten en ook meer leisure midden in het stadscentrum.

Afbakening

Dit project heeft alleen betrekking op de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker. Het stadscentrum moet uniformiteit uitstralen. Indien het overige gedeelte van het centrum goed moet gaan aansluiten op de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker wordt er aangeraden om hiernaar ook onderzoek te laten doen.

Haalbaarheid & risico's

Zowel de Noord- & Zuidpassage als de Kopspijker is van één eigenaar (Sectie 5) het is mogelijk dat Sectie 5 hier niet mee in stemt en hier retail en daghoreca wil houden. Sectie 5 is een vastgoedeigenaar die voornamelijk de retail panden bezit. Sectie 5 zou dan de Noord- & Zuidpassage en de Kopspijker kunnen verkopen aan een andere partij. De Kopspijker zou Sectie 5 wel kunnen aanhouden omdat hier wel retail in blijft.

Planning

Een planning is op dit moment nog niet goed te maken omdat er geen idee is hoe Sectie 5 tegen deze aanbeveling kijkt. In **best-case scenario** gaat Sectie 5 mee in deze aanbeveling en werkt hij mee aan transformatie van zijn panden. Dan zal er overleg plaats moeten vinden met alle vastgoedeigenaren waar de winkels ge-reloceerd kunnen worden. Hierna zal er overleg moeten plaats vinden met de winkels die dit betreft. Dit zal ongeveer een half jaar in beslag nemen. Na dat alles rond is kunnen de winkels verplaatst worden naar de desbetreffende panden. In **worst-case scenario** gaat Sectie 5 niet mee in deze aanbeveling en zal er met Sectie 5 veel overleg moeten plaatsvinden om uiteindelijk toch tot een bepaalde overeenkomst te komen. In dit geval wordt een verkenningsfase toegevoegd.

Indicatie kosten

In de verkenningsfase zullen dit loonkosten zijn voor de ambtenaar/ambtenaren die in deze fase werk verrichten. In de fase na de startnotitie zal er een projectgroep aan de slag gaan. Per week zal een lid van de projectgroep ongeveer 10 uur aan dit project besteden. Na de overeenstemming met de vastgoedeigenaar hoe dit project tot uitvoering gebracht kan worden zal er ook duidelijkheid zijn of de gemeente nog bepaalde concessies moet doen. Dit zullen dan ook kosten zijn bij dit project. Voor alsnog is dit niet het geval.

Juridische aandachtspunten

In de projectgroep zal ook een jurist van de gemeente Nissewaard participeren. Diegene heeft voldoende kennis en expertise om dit project te toetsen op de juridische aspecten.

Communicatie

Dit project kent veel verschillende partijen die hier bij betrokken zijn om überhaupt al tot een aanvang van dit project te komen. Belangrijk is dat er tijdens dit proces goed gecommuniceerd wordt om miscommunicatie en irritatie te voorkomen. Vanuit de afdeling communicatie zal er in de projectgroep een communicatieadviseur participeren om de communicatie met de verschillende partijen goed te laten verlopen.

Actorenanalyse

Extern zijn hier bij betrokken: vastgoedeigenaar **Sectie 5** en **retailers** die op dit moment in de Noord- & Zuidpassage/Kopspijker een winkel of daghoreca gelegenheid hebben.

Intern zijn hier bij betrokken: projectleider, juridisch adviseur, communicatieadviseur, beleidsmedewerker sociaal domein, beleidsmedewerker economie, stadsbeheer, vastgoed en financiën.

Projectorganisatie

Er wordt voorgesteld om van de afdeling Projecten een projectleider aan te stellen. Tevens bestaat de projectorganisatie uit een juridisch adviseur, communicatieadviseur, beleidsmedewerker sociaal domein, beleidsmedewerker economie, stadsbeheer, vastgoed en financiën. Ook zullen de portefeuillehouders op de hoogte gebracht worden van de vorderingen in dit project. Dit overleg zal elke twee weken plaatsvinden tussen de projectleider en de portefeuillehouders. De portefeuillehouders zijn Christel Mourik en Martijn Hamerslag.

Gevraagd besluit

Momenteel kan er geen besluit gevraagd worden omdat de startnotitie nog niet officieel is en het niet duidelijk is in welke fase dit project zit. Indien de startnotitie officieel wordt, wordt er gevraagd aan het directieteam om in te stemmen met de startnotitie en een projectleider aan te wijzen en een opdrachtgever binnen de gemeente.

12.5 Afronding implementatieplan

Met dit implementatieplan is in overleg met een ervaren projectleider zo goed mogelijk duidelijk gemaakt hoe de implementatie van dit project eruit zou kunnen zien. Voorafgaand aan dit project zijn nog veel belangrijke besluiten te nemen waardoor de kosten en baten momenteel niet goed te berekenen zijn. Dit komt ook mede doordat het binnen de gemeente ondoorzichtig is en het veel tijd kost om de daadwerkelijke kosten te achterhalen. Er is daarom gekozen om een indicatie te geven wat betreft het aantal uur die in dit project gestoken dienen te worden door de projectleden.

13. Nawoord

Tijdens het maken van het onderzoeksvoorstel en het uitvoeren van het daadwerkelijke onderzoek heb ik vooral geleerd om veel samen te werken met verschillende collega's en om goed te onderbouwen waarom juist iets wel of niet is. Graag doe ik altijd alles zelf maar ik heb gemerkt dat in een groot onderzoek zoals dit het juist belangrijk is om hulp te vragen en dat dat ook niet erg is om te doen. Ik ben terecht gekomen in een heel warm team van leuke collega's die het beste met mij voor hebben en graag mij willen helpen als het gaat om het verzamelen van informatie. Voor mij is het een grote en mooie stap die ik heb gemaakt in mijn persoonlijke leerproces.

Het onderwerp is erg complex en kent veel verschillende invalshoeken, dit maakte het niet altijd even gemakkelijk. Ondanks dat heb ik wel altijd doorgezet en kon ik ook op dat moment terecht bij mijn collega's om advies te vragen. Ik ben dan ook trots op mijzelf dat ik altijd heb doorgezet, ook al was het soms een moeilijk moment.

Ik zou graag mijn collega's willen bedanken voor de interesse in mijn onderzoek en de hulp die zij mij hebben geboden.

Ik hoop dat u het leuk heeft gevonden om mijn onderzoek te lezen. Bedankt voor uw interesse.

Sabine de Snaijer

Spijkenisse, 12 juni 2017

14. Bibliografie

- (2017, 02 28). Opgehaald van Survio: http://www.survio.com/l-nl-1-nr-x-online-gratis-enquete-tool/?keyword=enquete%20tool&matchtype=e&adgroupid=36607147894&adposition=1t2&device=c&trc_cp=NL-NL&gclid=CPOyyZTcstICFdRAGwod4e4Hgw
- (2017, 02 28). Opgehaald van Steekproefcalculator: <http://www.steekproefcalculator.com/steekproefcalculator.htm>
- Alexander Osterwalder, Y. P. (2010). Business Model Generatie. Deventer: Kluwer.
- Alexander Ostwalder, Y. P. (2014). Waarde Propositie Ontwerp. Deventer: Vakmedianet.
- Baarda. (sd). Dit is onderzoek.
- Branchvervaging in de retail. (2017, 5 20). Opgehaald van Dibevo: <https://www.dibevo.nl/nieuws/branchevervaging-in-de-retail>
- CBS. (2016, 12 20). Consumenten geven meer uit. Opgeroepen op 12 29, 2016, van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/51/consumenten-geven-meer-uit>
- CBS. (2016, 12 2). Kwartaalmonitor detailhandel derde kwartaal 2016. Opgeroepen op 12 29, 2016, van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2016/48/kwartaalmonitor-detailhandel-derde-kwartaal-2016>
- CBS. (2017, 1 18). Meeste omzetgroei bij webwinkels zonder winkelpand. Opgehaald van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/03/meeste-omzetgroei-bij-webwinkels-zonder-winkelpand>
- CBS. (2017, 1 19). Vertrouwen consument neemt fractie toe in januari. Opgehaald van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/03/vertrouwen-consument-neemt-fractie-toe-in-januari>
- Cijfers Nissewaard. (2017, 6 30). Opgehaald van Gemeente Nissewaard: https://www.nissewaard.nl/bestuur-en-organisatie/bestuur-en-organisatie_to/cijfers-nissewaard.htm
- de Haven. (2017, 6 1). Opgehaald van de Haven: <http://www.dehavenspijkenisse.nl/>
- de Kreken van Nibbeland. (2016, 6 1). Opgehaald van de Kreken van Nibbeland: <http://www.krekenvannibbeland-bernisse.nl/>
- Droogh, D. (2017, 5 19). Duiding en conclusies. Opgehaald van KSO: http://www.kso2016.nl/downloads/KSO2016_Duiding-en-conclusies_Dirk-Jan-Droogh.pdf
- Droogh, D. J. (2017, 02 08). Conclusie KSO2016. Duiding en conclusies DTNP. Haarlem: Dirk Jan Droogh.
- Het Land. (2017, 6 1). Opgehaald van Het Land: <http://hetlandspijkenisse.nl/>
- Lettinga, G. (2017, 5 20). Kennis en inspiratie. Opgehaald van InRetail: <https://www.inretail.nl/kennis-en-inspiratie/retail-en-winkelen-in-de-toekomst/>
- Lettinga, G. (2017, 5 20). Kennis en inspiratie. Opgehaald van InRetail: <https://www.inretail.nl/kennis-en-inspiratie/retailvisie-2025-versnelling-nodig-op-alle-fronten/>

- LISA. (2017, 01 02). Data per gemeente. Opgeroepen op 01 02, 2017, van LISA: <https://www.lisa.nl/data/gratis-data/overzicht-lisa-data-per-gemeente>
- Lubbers, H. (. (2016, 1 21). Retail wordt metaal. Opgehaald van Marketingfacts: <http://www.marketingfacts.nl/berichten/jaaroverzicht-2015-retail-wordt-metaal>
- Mauborgne, W. C. (2009). Blue Ocean Strategy. Business Contact.
- Monkey Town. (2017, 6 6). Opgehaald van <https://www.monkeytown.eu/>
- Omgevingswet. (2017, 5 20). Opgehaald van Aan de slag met de omgevingswet: <http://aandeslagmetdeomgevingswet.nl/omgevingswet/omgevingswet/procedures/>
- PBL. (2016, 09 08). Leegstand van winkels 2005-2016. Opgeroepen op 12 29, 2016, van PBL: <http://www.pbl.nl/infographic/leegstand-van-winkels-2005-2016#gemnr=1930&year=2016&type=winkels>
- PBL. (2016, 09 08). Winkelleegstand stijgt tot boven de 10. Opgeroepen op 12 29, 2016, van PBL: <http://www.pbl.nl/nieuws/nieuwsberichten/2016/winkelleegstand-stijgt-tot-boven-de-10>
- Pigneur, A. O. (2010). Business Model Generatie. Deventer: Kluwer.
- Placemakers. (2017, 5 11). Opgehaald van <http://placemakers.nl/>
- Rabobank. (2017, 1 31). Cijfers en trends. Opgehaald van Rabobank: <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/detailhandel/?intcamp=be-cijfers-en-trends&inttype=link-detailhandel&intsource=bedrijven.cijfers-en-trends>
- Rabobank. (2017, 1 31). Sectorprognoses. Opgehaald van Rabobank: <https://www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends/sectorprognoses/>
- Rendement. (2017, 1 20). Rendement. Opgehaald van Generatie Z wil combi online en fysiek: <https://www.rendement.nl/nieuws/id19139-generatie-z-wil-combi-online-en-fysiek.html>
- RetailAgenda, v. (2017, 02 08). Succesvolle transitie van de winkelstructuur.
- RetailDeal. (2017, 1 31). RetailAgenda. Opgehaald van RetailDeal: <file:///vp.local/NSW/Home/snaijer/Downloads/retailagenda.pdf>
- RetailNews. (2016, 11 21). Meeste consumenten gaan niet meer naar winkels. Opgeroepen op 12 29, 2016, van RetailNews: <http://www.retailnews.nl/nieuws/qN1RwJAaR0mfwnr6lmZGhg-95/meeste-consumenten-gaan-niet-minder-naar-winkels.html>
- RetailNews. (2016, 11 24). Online verkoop levensmiddelen ruim verdubbeld. Opgeroepen op 12 29, 2016, van RetailNews: <http://www.retailnews.nl/nieuws/VeyR23JuSAaIIzGdcEQxA-63/onlineverkoop-levensmiddelen-ruim-verdubbeld.html>
- RetailNews. (2017, 1 16). Generatie Z geeft voorkeur aan fysieke winkel. Opgehaald van RetailNews: <http://www.retailnews.nl/nieuws/gUOdy5QaRsCw1s8r9IKoiw-1/generatie-z-geeft-voorkeur-aan-fysieke-winkel.html>

- Rijsewijk, S. v. (2017, 5 20). Lokale Co-creatie. Opgehaald van Frankwatching:
<https://www.frankwatching.com/archive/2008/10/14/lokale-co-creatie/>
- RTLnieuws. (2017, 1 30). Economie groeit veel harder dan gedacht. Opgehaald van RTL Nieuws:
<http://www.rtlnieuws.nl/geld-en-werk/economie-groeit-veel-harder-dan-gedacht>
- StartUp Academy. (2017, 6 6). Opgehaald van <http://startupacademy.nl/>
- Stedplan. (2016, 04 01). De staat van de winkelmarkt. Opgeroepen op 12 29, 2016, van Stedplan:
<http://www.stedplan.nl/vakkennis/de-staat-van-de-winkelmarkt-eerste-kwartaal-2016/>
- Stichting JOZ. (2017, 6 6). Opgehaald van <http://stichtingjoz.nl/joz-in-nissewaard/>
- Stichting Welzijn Ouderen. (2017, 6 6). Opgehaald van <http://www.swospijkenisse.nl/>
- Teitsma, T. (2016, 6 24). Harde klappen in winkelcentrum Spijkenisse. Opgehaald van deOndernemer:
<https://www.deondernemer.nl/nieuwsbericht/84432/harde-klappen-winkelcentrum-spijkenisse>
- Traats, I. K. (2014). Meerjarenvisie Stadscentrum Spijkenisse. Spijkenisse: Gemeente Nissewaard.
- Trendwatching. (2017, 3 5). Consumer Trend Canvas. Opgehaald van Trendwatching:
<http://trendwatching.com/trends/consumertrendcanvas/>
- VPinfo. (2014, 7 10). Saturn weg uit Spijkenisse. Opgehaald van VPinfo: <https://vpinfo.nl/saturn-weg-4500-meter-winkelruimte-aan-leegstand/>
- Vries, J. d. (2017, 5 20). Zes grote trends in het winkelcentrum. Opgehaald van Jos de Vries:
<http://www.josdevries.eu/blog/zes-keer-experience-het-winkelcentrum/>