



## HOE BETREK IK VASTGOED MEER BIJ DE ONTWIKKELING VAN HET CENTRUM- OF WINKELGEBIED?

D.D. 1 JUNI 2020

Winkelgebieden, en dus ook binnensteden en andere centrumgebieden, kunnen alleen maar succesvol zijn als de samenwerking tussen de verschillende belanghebbenden, zoals gemeente, ondernemers, vastgoed, gebiedsmanagement, op orde is. Zij hebben allemaal veel belang bij een bedrijfsmatige aanpak en aansturing. Of het nu gaat om onderling afspraken maken, positionering van het winkelgebied, herontwikkeling of transformatie; de bij het winkelgebied betrokken partijen moeten een duidelijke gezamenlijke visie, strategie en management hebben. Eén van de uitdagingen daarbij kan zijn om de vastgoedeigenaren hierbij te betrekken.

### WIE ZIJN DE VASTGOEDEIGENAREN?

Een eerste stap is om goed in kaart te brengen wie de vastgoedeigenaren in het betreffende gebied zijn. Is het een planmatig ontwikkeld winkelcentrum of een organisch gegroeide winkelstraat of -gebied? En, als het een planmatig ontwikkeld winkelcentrum betreft, is dit in handen van één belegger/eigenaar, of is er sprake van versnipperd eigendom? Hetzelfde geldt voor een organisch gegroeid winkelgebied: zijn hier institutionele beleggers actief of lokale beleggers met één of meerdere panden in eigendom? Welke retailers en exploitanten zijn eigenaar van hun vastgoed?

Pas wanneer er duidelijk is wie de eigenaren zijn, kunnen ze worden betrokken bij de samenwerking, ontwikkeling en transformatie. Onderstaande tips helpen bij het in kaart brengen van de eigenaren én met hen in contact te komen:

- Gebruik het Kadaster en de Kamer van Koophandel.
- Welke informatie heeft de gemeente?
- Welke informatie hebben eventuele ondernemersverenigingen? Of is er een BIZ? Lokale makelaars en lokale bankkantoren hebben vaak ook inzicht en connecties.

### HOE KAN IK SAMENWERKEN MET VASTGOEDEIGENAREN?

Er zijn in de samenwerking globaal drie fasen te onderscheiden.

#### FASE 1: HOE KRIJG JE EIGENAREN IN BEWEGING?

Doel in deze fase is dat partijen ontdekken wat de meerwaarde van samenwerken is en dat duidelijk wordt wat ze samen kunnen bereiken. Die meerwaarde zit bijvoorbeeld in het behouden van de aantrekkingskracht als je winkels concentreert. Of in een aantrekkelijker woonmilieu als je delen van de winkelstraat gezamenlijk transformeert. Het is belangrijk te onderzoeken in welk perspectief de eigenaren toekomst zien én wanneer zij meerwaarde zien voor een onderlinge samenwerking.

Afhankelijk van de specifieke plannen of het doel, kan ervoor worden gekozen om de verschillende stakeholders in gezamenlijke sessies samen te laten werken aan de plannen of het doel of juist voor een-op-eenbenaderingen te kiezen. Dit kan variëren van gezamenlijk kennis delen of creëren, gezamenlijke belangen benoemen, inventariseren waar belangen niet synchroon zijn en hoe hiermee om te gaan. Samen met andere stakeholders (gemeente, retailers, bewoners) een ideaal gebiedsplan inkleuren, kan helpen om de samenwerking en een gedeelde visie te bewerkstelligen,

#### FASE 2: HOE KOM JE TOT EEN SUCCESVOLLE SAMENWERKING?

Doel in deze fase is dat eigenaren stappen zetten naar de concrete uitvoering van gezamenlijke plannen. De rol van de gemeente daarbij is er vooral een van faciliteren: o.a. kaders aangeven, expertise beschikbaar stellen en stimuleren. In deze fase ontdekken eigenaren ook of de onderling gemaakte afspraken daadwerkelijk worden nagekomen. Als afspraken worden nagekomen groeit het onderlinge vertrouwen en dat nodigt uit tot verdere, intensievere samenwerking. Het ultieme doel is dat de partijen elkaar als betrouwbare partners gaan beschouwen.



### **FASE 3: HOE HOUD JE DE SAMENWERKING SPRANKELEND?**

In deze fase gaat het er om dat de samenwerking die is opgebouwd een vanzelfsprekende manier van werken wordt, die aansluit bij de werkwijze van alle partijen. Vanuit gemeentelijk perspectief wordt vaak aangedrongen op een organisatievorm met een vast aanspreekpunt namens alle eigenaren. Eigenaren betrokken houden lukt beter in een meer netwerkachtige organisatie, waardoor een hybride model beter past. Samenwerking die vooruitgang en beweging organiseert, leidt meer vanzelfsprekend tot betrokkenheid. Eigenaren verbinden zich in diverse samenstellingen aan opgaven, zorg dus dat de manier van werken hierop aansluit. Collectief werken aan het centrum betekent dus niet dat je alles met alle eigenaren moet doen, maar dat je in verbinding met kleinere groepen aan verbeteringen werkt die passen in het gezamenlijke doel.

Het proces van samenwerken doorloop je niet langs een rechte lijn. Af en toe is terugschakelen, een fase opnieuw doorlopen, nodig om de samenwerking te laten groeien. Dit komt omdat je te maken hebt met steeds weer nieuwe eigenaren, een veranderende context, nieuwe onderwerpen en uitdagingen. Er is sprake van een continu proces. Het is nodig de (gemeentelijke) manier van werken hierop in te richten.

#### **AANDACHTSPUNTEN**

Vastgoedeigenaren hebben de neiging solitair en afzonderlijk van elkaar te opereren. Daardoor is er over het algemeen weinig verbinding tussen eigenaren. Elkaar leren kennen is de basis voor een goede samenwerking. Goede contacten en het actief samenbrengen van de eigenaren, zijn daarin van essentieel belang. Vaak faciliteert de gemeente de start van dit samenwerkingsproces.

Voor eigenaren start de samenwerking met het formuleren van het gezamenlijk belang én het organiseren van een gezamenlijk perspectief, zodat ze samen met de gemeente kunnen opereren. Pas bij voldoende perspectief worden wijzigingen aan het vastgoed gerealiseerd en zo ontstaat er daadwerkelijk beweging.

Cruciaal is echter dat de marktpartijen, ondernemers en vastgoedeigenaren, zelf inhoudelijk aan zet blijven. Zij beslissen immers wat ze doen met hun vastgoed en zij bepalen zelf waar hun gezamenlijke belang ligt, dat kan de gemeente niet voor hen doen. Het helpt als er onafhankelijke begeleiding wordt ingezet om partijen bij elkaar te brengen, om de gelijkwaardigheid tussen partijen te waarborgen en te zorgen dat de focus blijft op wat iedere partij zelf kan bijdragen.

Er is geen standaardmodel of eenvoudig recept om alle vastgoedeigenaren in beeld te krijgen en te laten samenwerken. De belangen en lokale betrokkenheid van eigenaren verschillen, en daarmee samenhangend ook hun wens om actief te participeren. Probeer in ieder geval alle eigenaren in kaart te brengen en de communicatie met hen op te starten. Ga actief aan de slag met de welwillende koplopers en probeer van daaruit aansluiting te zoeken bij eigenaren die in eerste instantie terughoudend zijn of waren. Creëer op die manier een olievlekwerking, maar houd er rekening mee dat het niet zal lukken iedereen betrokken te krijgen of alle neuzen dezelfde richting op te krijgen. Dat hoeft ook niet per se: zorg in ieder geval voor een leidende coalitie en geef alle eigenaren de kans om aan te haken en zich gehoord te voelen.

#### **Meer informatie**

In [Bodegraven](#) heeft het Kadaster de verschillende stakeholders, waaronder vastgoedeigenaren, geholpen met de transformatie van de binnenstad met onder meer een bordspel. Lees hier meer:

[Platform De Nieuwe Winkelstraat](#) heeft verschillende mogelijkheden om, samen met stakeholders in het winkelgebied, te werken aan de toekomst van het winkelgebied.

Ook brancheorganisaties en kennisplatforms die actief zijn in de wereld van retail en vastgoed kunnen van waarde zijn. Bijvoorbeeld [NRW](#), [Vastgoedbelang](#) en [IVBN](#).