BROEKHUIS RIJS & DE GIER
ADVISERING Ruimtelijk economisch Advies & Procesmanagement

Projectvoorstel

Gemeente Woudenberg

Visie op Retail

Projectvoorstel

Gemeente Woudenberg

Visie op retail

Opdrachtgever:	Gemeente Woudenberg/Ondernemersvereniging DES
Projectnummer:	0321.498
Datum:	1-4-2021

Adres	Wederik 1 9801 LX Zuidhorn
Telefoon	0594-528358
E-mail	info@brdgadvies.nl
Web	www.brdgadvies.nl

Inhoud

1	Inleiding	4
2	Ons bureau	5
3	Visie op Retail: Doel en inhoud	7
4	Werkplan	9
5.	Uitvoering en kosten	12
6	Visie op uitvoeringsfase	14
Opdrachtbevestiging		16

Bijlagen:

- presentatie bij introductiegesprek 22-03-2021
- algemene voorwaarden Broekhuis Rijs & De Gier Advisering (2020)

1. Inleiding

De gemeente Woudenberg wil, samen met ondernemersvereniging DES en andere betrokkenen, werken aan een aantrekkelijk, vitaal en toekomstbestendig centrumgebied. Detailhandel/retail is daarin een belangrijke component: niet alleen omdat de detailhandel een belangrijke werkgever is, maar ook omdat de detailhandel bijdraagt aan de leefbaarheid en de ruimtelijke kwaliteit van het dorp. Een winkelgebied is een gebied waar mensen elkaar ontmoeten en heeft dus voor veel mensen een maatschappelijke betekenis. Daarom hebben gemeente en DES behoefte aan een actuele visie op de retail met een bijbehorend plan van aanpak.

In de sector detailhandel is sprake van een zeer forse dynamiek. Naast demografische ontwikkelingen als vergrijzing, ontgroening en gezinsverdunning, zijn er ook diverse ontwikkelingen aan de aanbodzijde waarneembaar, zoals schaalverandering en nieuwe afzetkanalen, bijvoorbeeld online platforms en direct-to-consumer-verkoop. Daarnaast is door een recente uitspraak van de Raad van State (Woonplein Appingedam) duidelijk geworden dat actueel detailhandelsbeleid zeer relevant is om ongewenste ontwikkelingen buiten de beoogde detailhandelsstructuur tegen te gaan.

De coronacrisis zorgt daarnaast voor een ongekende impact op de retailsector. De actuele (gedeeltelijke) lockdown zorgt voor grote problemen voor met name de niet-dagelijkse winkels. Niet alleen versnelt de coronacrisis het saneringsproces, ook dreigen momenteel in potentie kerngezonde bedrijven ten onder te gaan. Winkelsluitingen zijn daarmee aan de orde van de dag, nu en naar verwachting in de komende jaren. De online sector heeft zich in de coronacrisis fors kunnen versterken, onder andere doordat grote groepen consumenten (noodgedwongen) voor het eerst in aanraking komen met het online winkelen.

Met name in de grote en compacte binnensteden zorgt dit alles voor een groot leegstandsrisico. Kleinere kernen lijken daarentegen juist weer minder last van de coronacrisis te hebben, door de toegenomen focus van de consument op het winkelen dichtbij huis, een groter aandeel aan dagelijkse winkels in de gebieden en de relatief lagere bezoekersintensiteit.

Er gebeurt met andere woorden veel en veranderingen gaan snel. Aannames over de ontwikkeling van de retail zoals deze de afgelopen jaren werden gedaan, gelden niet meer automatisch en voorheen stabiele fundamenten, zoals de positie van bekende grootwinkelbedrijven, staan op de tocht. Ondertussen blijft de fysieke retail van wezenlijk belang voor aantrekkelijke en levensvatbare centra en een leefbare woonomgeving.

Juist nu is daarom een actueel perspectief nodig om aantrekkelijke en levensvatbare centra te behouden en de actuele ontwikkelingen van een passend antwoord te voorzien. Voor een toekomstbestendige winkelstructuur is het daarnaast van belang niet alleen een visie te ontwikkelen, maar ook gerichte actie te ondernemen, met betrokken partijen, om deze visie te realiseren.

De gemeente Woudenberg, samen met DES, heeft Broekhuis Rijs & De Gier Advies (BRDG Advies) gevraagd om een offerte uit te brengen voor een visie op de retail in de kern Woudenberg.

2. Ons bureau

BRDG Advies heeft vele jaren ervaring in het werken aan sterke detailhandelsstructuren en toekomstbestendige winkelgebieden, centrumzones, dorpskernen en binnensteden.

Met een team van senior adviseurs en een brede schil van verschillende disciplines (o.a. planeconomie, stedenbouw, verkeer, online strategie en marketing) werken wij in verschillende fases aan de ontwikkeling van centrum- en retailgebieden:

1. **Onderzoek:** wij voeren, als slechts één van twee bedrijven in Nederland, zelfstandig koopstromenonderzoek uit op regionaal en provinciaal niveau. Wij doen onderzoek naar het functioneren en perspectief van ondernemers (functioneringsscan)[1], naar het gedrag en de waardering van consumenten en voeren regelmatig parkeeronderzoek uit.
2. **Visievorming:** een goede detailhandelsvisie is de basis van een toekomstbestendige koers en succesvolle uitvoering. Wij hebben zeer ruime ervaring in het opstellen van detailhandels- en centrumvisies voor tientallen gemeentes door heel Nederland. We beschikken daarbij over actuele kengetallen, een overzicht van actuele trends en ontwikkelingen en een goed inzicht in relevant regionaal en landelijk beleid. Bij het opstellen van visies hanteren wij een filosofie van: korte lijnen, duidelijke taal zonder luchtkastelen, aandacht voor betrokkenheid van stakeholders en heldere en uitvoerbare beleids- en actielijnen;
3. **Strategische gebiedsontwikkeling:** voor een succesvolle implementatie van een visie zijn meestal enkele strategische locaties in een gebied van cruciaal belang. Het gaat hier vaak om complexe, majeure projecten op goed zichtbare locaties die een belangrijke rol hebben in het ruimtelijk-economisch functioneren van het hele gebied. Als bureau hebben wij veel ervaring in het regisseren van deze opgaven, het bijeen brengen van belanghebbenden, het in beeld brengen van een werkbare oplossingsrichting en het helder presenteren van de functionele, ruimtelijke en financiële consequenties. Hiermee kan een doorbraak gerealiseerd worden in soms al jaren voortdurende processen.
4. **Vastgoedregie, clustering en transformatie:** al meer dan 10 jaar worden wij in onze werkgebieden geconfronteerd met de noodzaak om winkelgebieden compacter te maken, leegstand te beperken en winkelgebieden vitaal te houden. Met name in krimpgebieden hebben wij de afgelopen jaren veel concrete werkervaring opgedaan in het verplaatsen van winkels, terugdringen en saneren van winkelmeters en het opstellen van bijbehorend instrumentarium, zowel planologisch als financieel. In deze trajecten werken wij altijd vanuit een heldere basisvisie. Daarbij zien we er de meerwaarde van in om zowel op hoofdlijnen te sturen, als om regelmatig 'plaats te nemen naast de ondernemer of eigenaar': meedenken, een spiegel voorhouden en rekenen, om zo tot een reële beslissing over de toekomst van de onderneming of het vastgoed te komen. Concreet gaat het onder andere om:
    a. Relocatie-trajecten;
    b. Transformatie-opgaven;
    c. Investeringsplannen;
    d. Opstellen en werken met subsidieregelingen;
    e. Inzetten van planologische instrumenten en leegstandsverordening;
    f. Uitwerking en uitvoering van brancherings- en acquisitieplannen;

[1] Lees ook onze blok op platform De Nieuwe Winkelstraat: https://www.platformdenieuwewinkelstraat.nl/nieuwsbericht/blog-hoe-functioneert-jouw-winkelgebied

5. **Actieplannen en samenwerking:** een goed functionerend centrum- of winkelgebied is meer dan een verzameling ondernemingen en het bijbehorend vastgoed. Een aantrekkelijke openbare ruimte, een goede marketingstrategie, aandacht voor professioneel ondernemerschap en uitstraling, samenwerking en fondsvorming zijn allemaal essentieel om onderscheidend te blijven en de consument blijvend te verleiden het winkelgebied te blijven bezoeken. Als bureau begeleiden wij regelmatig processen voor onder andere:
    a. Het uitwerken van marketingplannen;
    b. Het verbeteren van loop- en zichtlijnen;
    c. Het versterken van ondernemerschap;
    d. Het professionaliseren van ondernemersverenigingen;
    e. Het invoeren van ondernemers- en/of vastgoedfondsen (via bijv. BIZ of reclamebelasting);
    f. Parkeeropgaven.

Wij nodigen u uit eens te kijken op https://brdgadvies.nl/projecten/ voor een greep uit onze projecten.

Vanuit BRDG Advies stellen wij voor de uitvoering van de visie uit te laten voeren door Bert Broekhuis en Mischa de Gier, beide senior-adviseur en partner binnen het bureau.

Wij voldoen graag aan uw verzoek voor het uitbrengen van een offerte en doen u hierbij een voorstel voor het ontwikkelen van een visie op retail. In dit voorstel gaan we achtereenvolgens in op de doelstelling en de inhoud van de visie (hoofdstuk 3), het bijbehorende werkplan (hoofdstuk 4), de uitvoering en de kosten (hoofdstuk 5). Tot slot doen wij nog enkele suggesties voor het vervolg, ná het tot stand komen van de visie (hoofdstuk 6).

3. Visie op Retail: Doel en Inhoud

Het voorzieningenniveau in een gemeente wordt voor een belangrijk deel bepaald door de aanwezige retail. Het winkelaanbod draagt in grote mate bij aan het leefklimaat in de gemeente en vormt een substantieel deel van de lokale economie. De behoefte aan goed perspectief op en voor de retail is groot, zeker in het licht van de structurele ontwikkelingen in de retailbranche en de coronacrisis.

Doelstelling
Een heldere en wenkende visie is voor de gemeente Woudenberg en betrokkenen van belang, zowel om het verzorgingsniveau van de inwoners en bezoekers op verschillende schaalniveaus te optimaliseren als om in te kunnen spelen op vragen en initiatieven van marktpartijen (waaronder ontwikkelaars, beleggers, eigenaren en winkelformules). De gemeente kan op basis van een actuele visie op retail duidelijke standpunten innemen naar aanleiding van vragen uit de markt en wordt daarmee ook een transparante partij voor marktpartijen. Zo kan zij bijvoorbeeld duidelijk maken in welk deel van de stad nog wel detailhandelsvestigingen gestimuleerd worden en in welke gebieden niet meer. Op basis hiervan kunnen marktpartijen met vertrouwen een investeringsbeslissing nemen over hun bedrijf of vastgoedobject.

Sinds januari 2018 ligt er een uitspraak van de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State, waarin aangegeven is dat detailhandel in principe ook onder de Dienstenrichtlijn valt. Het gevolg hiervan is dat – in tegenstelling tot het verleden – er een zware motiveringsplicht ligt bij de gemeente bij het opleggen van beperkingen t.a.v. branchering op een specifieke locatie. Ook om deze reden is het zeer wijs om het beleid te actualiseren.

Hardware én software

De behoefte van de gemeente Woudenberg en DES aan een actuele versie op retail gaat echter verder dan enkel de ruimtelijk-economische structuur, inclusief bijbehorende planologische en ontwikkelconsequenties. Ook heeft u gezamenlijk de wens om te komen tot een goede positionering van Woudenberg richting de consument, op basis van het eigen DNA, en deze positionering te versterken. Wij spreken daarbij ook wel van de 'software' van een gebied (naast de 'hardware van functies en vastgoed'). Daarbij valt te denken aan het versterken van het ondernemerschap en de uitstraling van bestaande bedrijven, het stimuleren van nieuwe vestigers die aansluiten op het gewenste brancheaanbod, een aantrekkelijke inrichting van het centrumgebied, een goede functiemix (retail, horeca, diensten) en het versterken van faciliteiten voor de consument (parkeren, online-diensten, bezorgservice. Bij een succesvolle samenwerking en concreet resultaat is ook samenwerking met eigenaren van groot belang. Goed en structureel contact met (een collectief van) eigenaren is echter niet altijd een automatisme.

Vraagstelling

Op basis van de doelstellingen zijn de volgende onderzoeksvragen op te stellen:

1. Wat is kwalitatief en kwantitatief de huidige stand van zaken van de detailhandel in de gemeente Woudenberg?
2. Wat is de positie en het verzorgingsgebied van het winkelgebied van Woudenberg, binnen de gemeente en in de regio?

3. Welke recente trends en ontwikkelingen zijn van invloed op de detailhandel en de detailhandelsstructuur van Woudenberg, en op welke wijze kan hier in het belang van de een toekomstbestendig en vitaal winkelgebied mee worden omgegaan?
4. Hoe ziet een actuele SWOT-analyse van de detailhandel in Woudenberg eruit?
5. Welke initiatieven, plannen en ambities zijn reeds geformuleerd en hoe komen deze samen in een coherente visie?
6. Wat is een wenselijk toekomstperspectief voor het winkelgebied van Woudenberg?
7. Op welke wijze kan de regionale toerist en recreant beter gebonden worden aan het aanbod van Woudenberg?
8. Welke consequentie heeft dit toekomstperspectief voor de verschillende aandachtslocaties in het winkelgebied en voor de verschillende stakeholders (zoals ondernemers en vastgoedeigenaren)?
9. Welke beleidsconsequenties heeft het toekomstperspectief?
10. Welke actiepunten voor gemeente en stakeholders kunnen geformuleerd worden op de korte en lange termijn om het gewenste toekomstperspectief te realiseren?

4. Werkplan

Het werkplan geeft een overzicht van alle werkzaamheden die wij uitvoeren om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden. Goed overleg met de opdrachtgever is in deze wezenlijk. Om het draagvlak voor de visie op retail te optimaliseren willen wij graag overgaan tot het instellen van een begeleidingscommissie.

Gezien het gecombineerde opdrachtgeverschap tussen gemeente en DES ligt het voor de hand in de begeleidingscommissie beide partijen een centrale positie te geven. Daarnaast kan het een goed idee zijn om een vertegenwoordiger uit het commerciële vastgoed en eventueel de horeca een plek te geven in de begeleidingscommissie.

Voor het uitvoeren van de opdracht stellen wij voor enkele keren met deze groep(en) bij elkaar te komen (start, concept kwantitatieve en kwalitatieve analyse, concepteindrapport). Daarnaast stellen we voor om ook éénmaal met een grotere groep betrokkenen een bijeenkomst in te plannen, om informatie te delen, draagvlak te creëren en input op te halen. De volgende werkzaamheden komen aan de orde:

a startbijeenkomst met de begeleidingscommissie (april 2021)

In de eerste bijeenkomst worden afspraken gemaakt ten aanzien van definities, afbakeningen van het onderzoek, beschikbare bestanden (o.a. woningbouw en demografie), kaartmateriaal, onderzoek, beleidsnota's en overige relevante informatie. Tevens worden volgende bijeenkomsten wat betreft inhoud, samenstelling en frequentie besproken.

b kwantitatieve analyse (april/mei 2021)

Veel kwantitatief basismateriaal voor Woudenberg is reeds in ons bezit. We maken gebruik van de uitkomsten van het Koopstromenonderzoek Randstad 2018, lokale en landelijke kengetallen, cijfers van winkeldatabureau Locatus en andere beschikbare gegevens. De belangrijkste gegevens en uitkomsten van eerdere onderzoeken zullen, voor zover nodig en mogelijk, voor alle winkelgebieden in de gemeente worden geactualiseerd.

c kwalitatieve analyse (april/mei 2021)

In deze stap wordt door ons een SWOT-analyse uitgevoerd van het winkelgebied en worden de diverse kwalitatieve aspecten beschreven. Bij de kwalitatieve analyse wordt ingezoomd op onder meer de bronpunten- en trekkersstructuur, de branchering, de stedenbouwkundige structuur, de presentatie en profilering van de winkels en het winkelgebied, het parkeren en het verblijfsklimaat van de inrichting. Er zal nader worden ingezoomd op recente en geplande ontwikkelingen, de leegstandsproblematiek en de horeca.

In deze fase besteden wij ook aandacht aan de genoemde 'software' van het gebied: hoe functioneert momenteel de online-strategie? Wat is de geobserveerde kwaliteit van het ondernemerschap? Hoe functioneert het BIZ-programma? In hoeverre wordt het DNA al via marketing benut?

Wij stellen voor om in deze fase ook enkele individuele gesprekken te voeren met zgn. key-stakeholders: ondernemers of eigenaren die een cruciale rol hebben in het winkelgebied, hetzij vanwege hun huidige positie, hetzij vanwege aanwezige plannen. Dit draagt bij aan een volledig inzicht in de meningen en perspectieven die er leven binnen het centrum. Vooralsnog gaan we uit van 8 overleggen.

d overleg met de begeleidingscommissie (mei 2021)

De uitkomsten van de kwantitatieve en kwalitatieve analyse worden besproken met de begeleidingscommissie en van verdere aanvullingen voorzien.

e optioneel: presentatie aan de raadscommissie (mei/juni 202)

Desgewenst kunnen in een raads(commissie)vergadering de bevindingen van de eerste stappen gepresenteerd worden, waarbij tevens een doorkijk wordt gegeven naar de mogelijke consequenties van de analyse. De leden van de raadscommissie kunnen hun vragen en wensen in deze bijeenkomst kenbaar maken. Wij ervaren deze tussenstap veelal als erg nuttig, omdat de raadsleden op deze manier betrokken raken bij het proces en doordrongen van de opgaven.

f uitwerken van de analyses naar een concept rapportage (juni 2021)

Na de kwantitatieve en kwalitatieve analyse wordt toegewerkt naar een concept detailhandelsstructuurvisie. In deze stap wordt ook ingegaan op alle relevante trends en ontwikkelingen en de effecten hiervan voor Woudenberg. . Ook nieuwe ontwikkelingen (o.a. effecten coronacrisis, compacte centra, eventuele ontwikkelingen perifere detailhandel, effecten online) worden hierin meegenomen, rekening houdend met de huidige beleidsruimte. Tevens wordt ingegaan op welke wijze de koopkrachtbinding (van de eigen consument) en koopkrachttoevloeiing (van de regioconsument en de recreant en toerist) kan worden geoptimaliseerd.

g tussenoverleg met de begeleidingscommissie (eind juni 2021)

De concept rapportage wordt vervolgens besproken met de begeleidingscommissie. Het doel van dit overleg is een check op feitelijke onjuistheden en het inzoomen op mogelijke nieuwe ontwikkelingen. Daarnaast wordt een voorzet besproken voor de beleidslijnen en actiepunten die een plek moeten krijgen in de uiteindelijke visie. Tot slot wordt hier de bijeenkomst met de groep betrokkenen/ ondernemers voorbereid.

h brede bijeenkomst betrokkenen/ondernemers (juni/juli 2021)

In een brede bijeenkomst voor in principe alle betrokken ondernemers en vastgoedpartijen wordt de concept rapportage besproken. Voor het winkelgebied wordt ingegaan op de gewenste positie in de toekomstige verzorgingsstructuur van de gemeenteEr zal ook worden stilgestaan bij de te maken keuzes en de bereidheid van stakeholders om de schouders onder het beleid te zetten en waar nodig ook over te gaan tot investeringen. Naast informatie-uitwisseling dient ruimschoots aandacht te worden besteed aan een gesprek over wenselijke beleidslijnen en te formuleren actiepunten.

i opstellen eind-concept detailhandelsstructuurvisie (juli/augustus 2021)

De concept detailhandelsstructuurvisie wordt in deze stap in concept afgerond en aan de opdrachtgever verzonden. Alle vragen uit de opdracht worden in deze stap beantwoord.

j overleg met de begeleidingscommissie en eventueel klankbordgroep (augustus)

De concept detailhandelsstructuurvisie en het bijbehorende actieplan (plan van aanpak) worden vervolgens besproken met de begeleidingscommissie. Het doel van dit overleg is een check op feitelijke onjuistheden, bespreking van de voorgestelde beleidslijnen en de toetsing van het plan van aanpak op wenselijkheid en haalbaarheid.

k afronding en levering visie en plan van aanpak (augustus/september)

De detailhandelsvisie wordt in deze stap afgerond en aan de opdrachtgever verzonden.

l presentatie(s) (optie)

Het is mogelijk om de geactualiseerde detailhandelsvisie te presenteren aan de gemeenteraad en/of de ondernemers en overige betrokkenen uit Woudenberg.

Planning
Wij gaan ervanuit, dat de analyse en het proces tot een gedragen visie na opdrachtverlening in ongeveer vijf tot zes maanden (inclusief de zomer) afgerond kan worden. Daarbij kunnen we de eerder omschreven planning halen indien de opdrachtbevestiging en startbijeenkomst in april respectievelijk verleend en gepland worden.

Projectteam
Het projectteam bestaat hoofdzakelijk uit twee personen:
- Dhr. drs. M.P.F. de Gier, mede-eigenaar BRDG Advies (projectleider)
- Dhr. drs. B.M. Broekhuis, mede-eigenaar BRDG Advies

6. Visie op uitvoering plan van aanpak

Zonder vooruit te willen lopen op de resultaten en conclusies die het proces richting de visie op zullen leveren, hebben wij vanuit ons bureau concrete ideeën over de uitvoeringsfase, gebaseerd op het plan van aanpak. Dit op basis van een quick-scan van de situatie in Woudenberg, vanuit een eigen rondgang door de plaats en vanuit de door u verstrekte stukken en onze ervaring in andere steden.

U geeft aan een ambitie te hebben om te komen tot een vorm van centrummanagement. Dat is een logische gedachte: er zijn diverse processen in het centrum die een vorm van management vereisen. Het is echter wel van belangrijk om voor verschillende opgaven een beroep te doen op verschillende specialismen, die niet allemaal in het standaardprofiel van een centrummanager vallen. We onderscheiden:

Vastgoedregie
Het is duidelijk, zo kwam ook naar voren uit het introductiegesprek van 22 maart jl., dat het centrum van Woudenberg voor enkele relatief grote opgaven staat op het gebiedsontwikkeling. Het gaat daarbij in ieder geval om de herontwikkelingsplannen in de zone Kostverloren en in de zone Het Schilt. Ontwikkelingen van deze omvang bepalen het aangezicht en functioneren van het centrum van Woudenberg voor de komende decennia. Het is daarom van groot belang dat de ontwikkeling op basis van een helder perspectief en goed geregisseerd tot stand komen, met een goed evenwicht tussen het algemene belang en het belang van eigenaren en ondernemers. Daarvoor is professionele begeleiding waardevol: een vastgoedregisseur die met partijen en de gemeente tot een totaalplan komt waarin de stedenbouwkundige, ruimtelijk-economische en financiële componenten tot hun recht komen. Een dergelijke vastgoedregisseur kan tegelijk ook de opgave ter hand nemen, om te komen tot een compacter centrum, waarin ondernemers gefaciliteerd en gestimuleerd worden om naar het kernwinkelgebied van het centrum te komen. Daarbij dient de vastgoedregisseur perspectief te scheppen voor het achterblijvend winkelvastgoed, bijvoorbeeld met behulp van stimuleringsregelingen.

Ondersteunen professioneel ondernemerschap
Het drijven van een winkel of horecabedrijf is topsport en verdient ondersteuning. Om bedrijven verder te helpen is het belangrijk om expertise in te zetten op die onderdelen waar bedrijven hulp nodig hebben. Denk daarbij aan de uitstraling van hun bedrijf, hun online strategie en hun marketing-aanpak (al dan niet in collectiviteit). Wij adviseren om in een plan van aanpak ondersteuning vanuit dergelijke specialismen te faciliteren. Hiermee worden ondernemingen in Woudenberg succesvoller en zal de positionering verder worden versterkt.

Collectieve activiteiten en uitstraling
De sfeer en beleving worden in een belangrijke mate bepaald door de uitstraling op straat (denk aan bloemen, kerstverlichting en sfeeracties), activiteiten, promotie en evenementen. Dit zijn de thema's die over het algemeen als 'regulier' centrummanagement worden beschouwd. Meer recent zijn hier onderwerpen bij gekomen als een collectieve online inzet en bezorging aan huis; thema's die ook bij de ondernemers in Woudenberg spelen.

Tijdelijk versus structureel
De rollen die wij in bovenstaande onderscheiden zijn van verschillende aard: terwijl de zaken onder het kopje 'collectieve activiteiten en uitstraling' een permanent karakter hebben, zijn de thema's 'vastgoedregie' en 'ondersteunen professioneel ondernemerschap' meer projectmatig en tijdelijk van karakter. Gezien de actuele situatie in Woudenberg willen wij u adviseren, nogmaals zonder vooruit te

lopen op het visieproces, na te denken over een tijdelijke inzet op vastgoedregie en professioneel ondernemerschap, bijvoorbeeld in de vorm van een actieplan. Daarnaast kan een meer structurele rol voor een centrummanager zijn weggelegd op de thema's collectieve activiteiten en uitstraling.

Als bureau hebben wij in andere plaatsen zeer goede ervaringen in het projectmatig uitvoeren van de thema's vastgoedregie en professioneel ondernemerschap in een actieplan. Desgewenst gaan wij graag nader met u in gesprek om hiervoor tot een concreet voorstel te komen.