

Speciale editie

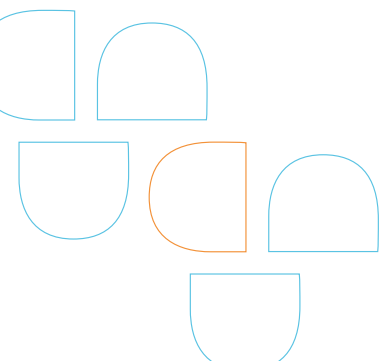
Dit magazine is uitgebracht door EB Results.
www.ebresults.nl

De blauwdruk voor succesvol centrum- management

**Het is tijd om
Centrummanagement
anders te benaderen.**



Inhoud



01 DE BASIS

- 06** 1.1 Het winkelhart in beweging
Wat maakt een centrum vandaag succesvol (en morgen relevant)?
- 08** 1.2 Wat is centrummanagement?
De rol, de verantwoordelijkheid en het verschil tussen organiseren en regisseren
- 10** 1.3 Waarom wij de rol van centrummanager opsplitsen
Van één rol naar meerdere functies

02 DE CONTEXT

- 14** 2.1 Koopcentrum of verblijfscentrum?
Wat voor centrum ben je?
- 16** 2.2 Jouw centrum door een andere bril
Begrijpen voor je gaat meten

03 AANBOD KANT

- 20** 3.1 De basis van het aanbod
Leegstand, functies en retailmix
- 22** 3.2 Ondernemers als dragers
Van individuele winkel naar collectieve kracht
- 24** 3.3 Beleving als motor
Programmering, evenementen en ritme
- 26** 3.4 Openbare ruimte & straatbeeld
Routing, verblijfskwaliteit en balans

04 CITY MARKETING

- 30** 4.1 Van aanbod naar aandacht
Het aanbod op het juiste moment onder de aandacht brengen
- 32** 4.2 Sturen op momenten en klantreis
Wanneer mensen besluiten om te komen
- 33** 4.3 Omnichannel en regionaal bereik
Iedere doelgroep, het juiste kanaal, het juiste moment
- 34** 4.4 Van bereik naar bezoek en herhaalbezoek
Meer unieke bezoekers, langer verblijf, hogere frequentie

05 BLAUWDruk SUCCESVOL WINKELCENTRUM

- 36** 5.1 Het totaalbeeld:
één logisch en levendig systeem
- 40** 5.2 De bouwstenen van het winkelhart
Waar je mee kunt schuiven
- 42** 5.3 Van inzicht naar actie: zo gebruik je de blauwdruk
Inzichten vertalen naar concrete keuzes in aanbod, loop en beleving
- 44** 5.4 Begin altijd met een nulmeting
Inzicht bepaalt waar je stuurt

06 MACHINE-KAMER

- 47** 6.1 Programmering & ritme
Van jaaragenda tot wekelijkse dynamiek
- 48** 6.2 Acquisitie & leegstandaanpak
Sturen op kwaliteit en toekomstwaarde
- 49** 6.3 Versterken van bestaande winkeliers
Ondernemerskracht als structurele motor
- 50** 6.4 Citymarketing & communicatie
Consistent verhaal voor meer bezoekers
- 51** 6.5 Data & regie
Meten, evalueren en bijsturen
- 52** 6.6 Organisatie & financiering
Samenwerking tussen ondernemers, vastgoedeigenaren en gemeente

07 VAN PLAN NAAR PRAKTIJK

- 57** 7.1 De eerste 90 dagen
Van inzicht naar zichtbare beweging
- 58** 7.2 Meest gemaakte fouten
En hoe je ze voorkomt
- 60** 7.3 De EB Results-aanpak
Van blauwdruk naar resultaat

Voorwoord

**'Waar mensen elkaar ontmoeten,
begint de echte waarde van het centrum.'**



**Elroy van
den Bout**
Oprichter
EB Results

Een centrum is meer dan een verzameling winkels. Het is een plek waar mensen elkaar ontmoeten: waar een kop koffie uitloopt op een gesprek, waar vrienden afspreken, gezinnen samen op pad gaan en waar iemand simpelweg even de deur uitgaat en gezien wordt. Juist daarom is het centrum één van de belangrijkste plekken voor menselijke verbinding.

In een tijd waarin veel contact digitaal is geworden en routines veranderen, blijft het centrum een fysieke ontmoetingsplek die niet te vervangen is door een scherm. Voor jongeren, gezinnen, ondernemers en ouderen vormt het centrum een plek om onderdeel te blijven van het dagelijks leven. Die sociale waarde is geen bijzaak, maar de basis.

Tegelijkertijd staan veel centra onder druk. Leegstand neemt toe, functies verschraken en initiatieven zijn vaak versnipperd. Er wordt hard gewerkt, maar zonder duidelijke samenhang. Een evenement hier, een campagne daar, een tijdelijke invulling zonder langetermijnvisie. Het resultaat: beweging zonder richting.

Daar ligt de kern van centrummanagement. Bij EB Results zien we het centrum als een dynamisch geheel waarin economie en maatschappij elkaar versterken. Een sterke retailmix, beleving en evenementen zorgen niet alleen voor omzet, maar ook voor ontmoeting. Citymarketing draait

niet alleen om zichtbaarheid, maar om het daadwerkelijk aantrekken én vasthouden van mensen. En leegstand zien we niet als probleem om te verbergen, maar als kans om nieuwe functies en verbinding toe te voegen.

In dit magazine delen we onze blauwdruk voor succesvol centrummanagement: een praktisch denkkader dat helpt bij het maken van keuzes. Ben je een koopcentrum of een verblijfscentrum? Hoe richt je het centrum zo in dat mensen elkaar ontmoeten? En hoe zorg je dat marketing, programmering, leegstandaanpak en samenwerking elkaar versterken?

We laten ook zien waarom wij centrummanagement opdelen in meerdere functies. Niet om het ingewikkelder te maken, maar om focus, slagkracht en continuïteit te creëren.

Dit magazine is bedoeld voor iedereen die verantwoordelijkheid draagt voor het hart van de stad of het dorp. Als inspiratie én uitnodiging: om het centrum niet alleen economisch te zien, maar als plek waar mensen samenkomen. Want een centrum dat verbindt, blijft in beweging.

Met vriendelijke groet,
Elroy van den Bout
085 086 82 43 | elroy@ebresults.nl



01

DE BASIS

1.1 Het winkelhart in beweging 06

Wat maakt een centrum vandaag succesvol (en morgen relevant)?

1.2 Wat is centrummanagement? 08

De rol, de verantwoordelijkheid en het verschil tussen organiseren en regisseren

1.3 Waarom wij de rol van centrummanager opsplitsen 10

Van één rol naar meerdere functies



1.1 Het winkelhart in beweging



Een centrum leeft door mensen. Door voetstappen op straat, gesprekken op terrassen, toevallige ontmoetingen en geplande afspraken. Door het dagelijkse ritme van boodschappen doen én door de momenten waarop mensen bewust kiezen om samen op pad te gaan.

Het centrum is daarmee één van de weinige plekken waar het dagelijkse leven samenkomt.

Voor een kop koffie met een vriend die je te lang niet hebt gezien. Voor een middag winkelen met je zus. Voor een eerste date, een vaste vrijdagmiddagborrel of een uitje met het gezin. Voor ouderen die juist in het centrum contact hebben en onderdeel blijven van de samenleving.

Die menselijke waarde maakt het centrum tot meer dan een economische plek. Het is een sociaal knooppunt. En juist daarom vraagt het centrum om aandacht, visie en regie.

Verandering is geen bedreiging, het is een gegeven

De rol van het centrum verandert. Consumenten combineren online en offline, functies lopen in elkaar over en verwachtingen zijn hoger dan ooit. Bezoekers zoeken gemak én beleving. Ze willen een reden om te komen en een reden om te blijven.

Centra die hierin meegaan, blijven relevant. Centra die vasthouden aan oude modellen, verliezen stap voor stap hun aantrekkingskracht.

Beweging is dus geen keuze. Beweging is noodzakelijk.

Van losse initiatieven naar samenhang

In veel centra gebeurt al ontzettend veel. Ondernemers organiseren acties, gemeenten investeren in de openbare ruimte en centrummanagers zetten evenementen en campagnes op. De intentie is goed en de energie is aanwezig. Toch ontbreekt vaak de samenhang. Activiteiten staan los van elkaar, keuzes worden per project gemaakt en resultaten worden beperkt gemeten. Daardoor ontstaat geen duurzaam effect, terwijl de inzet groot is.

Een centrum komt pas echt in beweging wanneer alles samenvalt:

- aanbod en vraag
- ondernemers en bezoekers
- programmering en marketing
- fysieke ruimte en sociale ontmoeting

Dat vraagt om sturing.



Het centrum als systeem

Bij EB Results kijken we naar het centrum als een samenhangend systeem. Elk onderdeel beïnvloedt het geheel. Een leeg pand heeft impact op beleving. Een evenement beïnvloedt loopstromen. Citymarketing bepaalt wie komt en waarom. De kwaliteit van de openbare ruimte bepaalt of mensen blijven hangen.

Wanneer die onderdelen op elkaar zijn afgestemd, ontstaat er iets krachtigs: een centrum dat zichzelf versterkt.

Daarom spreken wij over het winkelhart in beweging. Niet als losse metafoor, maar als manier van werken. Beweging ontstaat door ritme, herhaling en duidelijke keuzes. Door te weten welk type centrum je bent en daar consequent naar te handelen.

De basis voor de rest van dit magazine

Dit eerste hoofdstuk vormt het vertrekpunt. Alles wat volgt in dit magazine bouwt hierop voort.



We laten zien hoe je beweging organiseert. Hoe je leegstand inzet als kans.



Hoe beleving structureel wordt in plaats van incidenteel.



En hoe citymarketing, samenwerking en data samen zorgen voor een centrum dat economisch én sociaal functioneert.

Een centrum dat klopt.
Voor ondernemers.
Voor bezoekers.
Voor de mensen die elkaar daar ontmoeten.



“Want waar mensen samenkomen, ontstaat waarde.”



**Ontvang een
gratis centrum-
strategiegesprek**

t.w.v. €450



1.2 Wat is centrummanagement?

Centrummanagement gaat over richting geven aan het hart van een stad of dorp. Over keuzes maken, afstemmen en zorgen dat alles wat in het centrum gebeurt elkaar versterkt. Niet incidenteel, maar structureel.

Een centrum functioneert niet vanzelf. Het bestaat uit ondernemers, bezoekers, vastgoedeigenaren, openbare ruimte, mobiliteit, marketing en programmering. Al deze onderdelen hangen met elkaar samen. Zodra één element te veel aandacht krijgt of juist te weinig, verandert de balans in het geheel.

Centrummanagement bewaakt die balans.

Van organiseren naar regisseren

In de praktijk krijgt centrummanagement vaak vorm vanuit een persoonlijke kracht. De ene centrummanager excelleert in leegstand en acquisitie. Een ander voelt zich sterk in evenementen, samenwerking of citymarketing. Dat zijn



waardevolle kwaliteiten en vaak precies de reden waarom iemand succesvol is in deze rol.

Tegelijk ontstaat hierdoor bijna altijd een natuurlijk zwaartepunt. De aandacht gaat naar het onderdeel waar de meeste energie, kennis en ervaring zit. Dat is logisch. Het risico ontstaat wanneer andere onderdelen minder aandacht krijgen, terwijl ze wel bepalend zijn voor het totaalresultaat.

Een centrum vraagt om meer dan één invalshoek.

Het centrum als samenspel

Centrummanagement is geen optelsom van losse taken. Het is een samenspel

van functies die elkaar versterken. Leegstand heeft invloed op beleving. Beleving beïnvloedt bezoekersstromen. Bezoekersstromen bepalen de effectiviteit van citymarketing. Citymarketing stuurt verwachtingen, die in het centrum waargemaakt moeten worden.

Wanneer één onderdeel te dominant wordt, raakt het systeem uit evenwicht.

Daarom kijken wij bij EB Results niet naar centrummanagement als één allesomvattende rol, maar als een regierol die verschillende disciplines samenbrengt.

De mens centraal

De kern van centrummanagement blijft de mens. De bezoeker die zich welkom voelt.

De ondernemer die perspectief ziet. De inwoner die het centrum ervaart als ontmoetingsplek. Goed centrummanagement zorgt dat al deze belangen samenkomen in één richting.

Dat vraagt om overzicht, focus en samenwerking.

Een operatie, geen solovlucht

Centrummanagement kun je vergelijken met een operatie. In een operatiekamer is iedereen essentieel. De chirurg voert de ingreep uit. De anesthesist bewaakt de stabiliteit. De assistenten zorgen dat alles op het juiste moment beschikbaar is. Succes ontstaat doordat iedere professional een duidelijke rol heeft en weet wanneer hij of zij aan zet is.

Het centrum werkt op dezelfde manier.

Een centrummanager kan en hoeft niet alles zelf te doen. Regie betekent juist dat de juiste mensen op het juiste moment betrokken zijn, met een heldere taak en verantwoordelijkheid.

Vooruitblik

In het volgende hoofdstuk gaan we dieper in op deze gedachte. We laten zien waarom wij centrummanagement opdelen in meerdere functies en hoe een projectmatige aanpak zorgt voor meer focus, continuïteit en resultaat.

Niet omdat het centrum complexer wordt. Omdat het centrum het waard is om goed georganiseerd te zijn.





1.3 Waarom wij centrum-management opsplitsen

Een centrum is continu in beweging. Er gebeurt veel tegelijk: leegstand vraagt om aandacht, ondernemers willen vooruit, bezoekers verwachten beleving en gemeenten sturen op beleid en ruimte. Al deze processen lopen door elkaar heen en beïnvloeden elkaar dagelijks.

Dat maakt centrummanagement geen lineaire taak. Het is een dynamisch geheel van werkzaamheden die ieder hun eigen focus en tempo hebben.

Focus creëert kwaliteit

Wanneer één persoon verantwoordelijk is voor alle onderdelen van het centrum, ontstaat er vanzelf een voorkeur. Niet uit onwil, en ook niet uit onkunde. Vanuit ervaring, talent en interesse krijgt een bepaald thema meer aandacht. Dat werkt goed zolang de rest van het systeem in balans blijft. In de praktijk zien we dat centra sterker worden zodra taken en verantwoordelijkheden worden verdeeld. Focus zorgt voor verdieping. Verdeling zorgt voor continuïteit. Samen zorgen zij voor resultaat.

Daarom kiezen wij bewust voor het opdelen van centrummanagement in functies.

Van rol naar team

Wij zien centrummanagement niet als één functie, maar als een team van samenwerkende rollen. Elke rol heeft een duidelijke verantwoordelijkheid en draagt bij aan hetzelfde doel: een centrum dat economisch gezond is en sociaal betekenisvol blijft.

Daarom kiezen wij bewust voor het opdelen van centrummanagement in functies.



1

Regie & strategie

Bepaalt koers, bewaakt samenhang en stuurt op lange termijn. Deze functie zorgt dat keuzes passen bij het type centrum en dat alle inspanningen dezelfde richting op bewegen.

2

Programmering & beleving

Zorgt voor ritme, activiteiten en evenementen die ontmoeting stimuleren en bijdragen aan verblijfskwaliteit. Deze functie denkt in jaarkalenders en herhaalbare formats.

3

Acquisitie & leegstandaanpak

Richt zich op invulling, branchering en kwaliteit. Deze rol kijkt vooruit en stuurt op functies die passen bij het centrum en zijn bezoekers.

4

Citymarketing & communicatie

Verbindt het verhaal van het centrum met inwoners en bezoekers uit de regio. Altijd zichtbaar, altijd actueel en altijd in lijn met de identiteit van het centrum.

5

Data & evaluatie

Meet wat werkt, volgt bezoekersstromen en vertaalt inzichten naar verbetering. Deze functie zorgt dat keuzes gebaseerd zijn op inzicht en niet op gevoel.

Projectmatig werken als standaard

Door deze functies projectmatig te organiseren, ontstaat er ruimte om te schakelen. De focus kan per fase verschillen, zonder dat andere onderdelen stilvallen. Elk project heeft een begin, een doel en een duidelijke verantwoordelijkheid.

Deze manier van werken maakt het centrum wendbaar. Het voorkomt ad-hoc besluiten en zorgt dat initiatieven elkaar versterken in plaats van concurreren.

Terug naar de operatiekamer

Zoals bij een operatie is succes afhankelijk van samenwerking. Iedereen weet wat zijn rol is. Iedereen weet wanneer hij of zij nodig is. De regie ligt centraal, de uitvoering is verdeeld.

Het centrum vraagt om dezelfde professionaliteit.

Niet omdat het ingewikkeld moet zijn. Omdat een plek waar mensen samenkomen, vraagt om zorg, aandacht en vakmanschap.

Vooruitblik

In de volgende hoofdstukken laten we zien hoe deze functies samenkomen in de praktijk. We beginnen bij de basis: weten wat voor centrum je bent en welke keuzes daarbij horen.

Want zonder scherpe positie is er geen scherpe uitvoering.



**De toekomst van
centrumontwikkeling
vraagt niet om losse acties,
maar om structurele regie.**





02

DE CONTEXT

2.1 Koopcentrum of verblijfscentrum?

14

Waarom een duidelijke keuze
essentieel is voor inrichting,
aanbod en marketing

2.2 Jouw centrum door een andere bril

16

Het is belangrijk om eerst stil
te staan bij hoe het centrum
nú wordt beleefd.



2.1 Koopcentrum of verblijfscentrum?

Wat voor centrum ben je?

Begrijpen wat voor type centrum je bent, is essentieel. Het bepaalt hoe je het centrum inricht, waar je in investeert en waarop je stuur.

Een koopcentrum vraagt om andere keuzes dan een verblijfscentrum. Denk aan parkeren, routing en snelheid. Een verblijfscentrum vraagt om pleinen, verblijfskwaliteit en programmering. Wanneer dit niet helder is, werken keuzes elkaar tegen.

Onderstaande vragen helpen om het accent van jouw centrum te bepalen.

1. Waarom komen mensen vooral naar het centrum?

- A – Om snel iets te kopen of te regelen
- B – Om te winkelen en iets te drinken
- C – Om af te spreken en tijd door te brengen

2. Hoe lang blijven bezoekers gemiddeld?

- A – Kort en doelgericht
- B – Gemiddeld, met een pauzemoment
- C – Lang, meerdere uren

3. Wanneer voelt het centrum op zijn best?

- A – Als alles efficiënt en logisch werkt
- B – Als aanbod en sfeer in balans zijn
- C – Als het centrum zichtbaar leeft en bruist

4. Waar reageren bezoekers het sterkst op?

- A – Parkeren en bereikbaarheid
- B – Compleet en herkenbaar aanbod
- C – Sfeer, pleinen en terrassen

5. Waar ontstaan de meeste knelpunten?

- A – Bereikbaarheid of leegstand
- B – Versnippering in het aanbod
- C – Gebrek aan activiteit of ontmoeting

6. Waar gaat structureel de meeste aandacht naartoe?

- A – Branchering en leegstand
- B – Afstemming tussen functies
- C – Programmering en beleving

Tel je antwoorden

- Tel hoe vaak je **A** hebt gekozen
- Tel hoe vaak je **B** hebt gekozen
- Tel hoe vaak je **C** hebt gekozen

De interpretatie

Meeste A's

Je centrum heeft een koopaccent.

Succes zit in gemak, efficiëntie en sterke dagelijkse functies.

Meeste C's

Je centrum heeft een verblijfsaccent.

Succes zit in ontmoeting, beleving en verblijfskwaliteit.

Meeste B's

Je centrum is een hybride centrum.

Juist hier is het belangrijk om één accent leidend te maken.

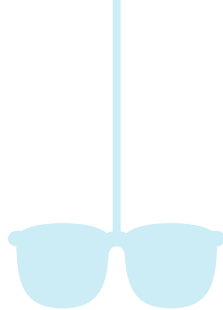
Waarom dit het vertrekpunt is

Het gekozen accent bepaalt:

- inrichting van het centrum
- rol van parkeren en mobiliteit
- inzet van pleinen en openbare ruimte
- type evenementen en programmering
- focus van citymarketing

In het volgende hoofdstuk laten we zien hoe deze keuze direct doorwerkt in de aanbodkant van het centrum.





2.2 Het centrum door een andere bril

Begrijpen vóór je gaat meten

Voordat cijfers richting geven en analyses keuzes onderbouwen, is het belangrijk om eerst stil te staan bij hoe het centrum nú wordt beleefd. Door mensen. Door ondernemers. Door bezoekers die bewust kiezen om hier te zijn, of juist niet.

Dit hoofdstuk helpt om afstand te nemen van aannames en vaste beelden. Niet om oplossingen te bedenken, wel om scherp te krijgen wat het centrum vandaag betekent. De inzichten die hier ontstaan vormen het vertrekpunt voor de blauwdruk later in dit magazine.

Neem de tijd voor deze pagina's. Vul ze individueel in of bespreek ze later samen.

Invulpagina: Kijk, voel en begrijp

1. Kijk door de ogen van de bezoeker

Stap uit je rol en bekijk het centrum alsof je zelf te gast bent.

Waarom kom ik naar dit centrum?

Waar blijf ik hangen, en waar loop ik door?

Met wie kom ik hier meestal samen?

Zou ik dit centrum missen als het er niet meer was? Waarom?

Drie woorden die dit centrum typeren:

1.

2.

3.

2. Van klacht naar kern

Veel gesprekken gaan over symptomen. Deze oefening helpt om de kern scherper te benoemen. Maak deze zin af: "Als we niets veranderen, dan is ons centrum over vijf jaar..."

Wat schuurt voor jou het meest? (kruis één aan)

- | | |
|--|---|
| ☐ Minder bezoekers | ☐ Afnemende samenwerking |
| ☐ Kortere verblijfsduur | ☐ Minder betekenis voor inwoners |
| ☐ Eenzijdig aanbod | |

3. Wie voelt zich eigenaar?

Een centrum kent veel betrokken partijen. Eigenaarschap is vaak verdeeld.

Vul dit in op basis van hoe het nu voelt:

Partij	Rol nu	Rol die wenselijk is
Gemeente		
Ondernemers		
Vastgoedeigenaren		
Centrummanagement		

Waar zit het grootste verschil tussen nu en wenselijk?



4. Waar gaat de energie naartoe?

Verdeel **100 punten** over de onderstaande thema's, zoals het nu is:

- ☐ Leegstand & vastgoed _____ /100
- ☐ Evenementen & beleving _____ /100
- ☐ Citymarketing _____ /100
- ☐ Ondernemersbegeleiding _____ /100
- ☐ Data & inzicht _____ /100
- ☐ Samenwerking & organisatie _____ /100

Wat krijgt structureel veel aandacht?

Wat krijgt structureel weinig aandacht?

5. Wat mag nooit verloren gaan?

Deze vraag raakt de kern van het centrum als ontmoetingsplek.
Welke plek raakt mij persoonlijk?

Welke momenten maken dit centrum waardevol voor mensen?

Wat mag hier nooit verdwijnen?

Van invullen naar inzicht
Sta nu stil bij wat je hebt opgeschreven en beantwoord de vragen hieronder.
Wat valt mij op aan mijn eigen antwoorden?

Waar zit spanning tussen hoe het centrum voelt en hoe het wordt ingericht?

Welke thema's vragen om meer aandacht voordat we gaan sturen?

Kernconclusies (samenvatten)
Gebruik deze zinnen om de opbrengst van dit hoofdstuk vast te leggen:
Ons centrum wordt vooral ervaren als:

Het grootste risico voor de toekomst is:

De sociale waarde die we moeten beschermen is:

De belangrijkste vraag die we mee moeten nemen naar de 0-meting is:



03

AANBODKANT

3.1 De basis van het aanbod Leegstand, functies en retailmix	20
3.2 Ondernemers als dragers Van individuele winkel naar collectieve kracht	22
3.3 Beleving als motor Programmering, evenementen en ritme	24
3.4 Openbare ruimte & straatbeeld Routing, verblijfskwaliteit en balans	26



3.1 De basis van het aanbod

Leegstand, functies en retailmix

Leegstand is één van de meest zichtbare uitdagingen in centra. Een leeg pand onderbreekt de loop, verlaagt de beleving en heeft direct invloed op het vertrouwen van bezoekers en ondernemers. Tegelijk biedt leegstand een belangrijk aangrijpingspunt om te sturen op kwaliteit en toekomstwaarde.

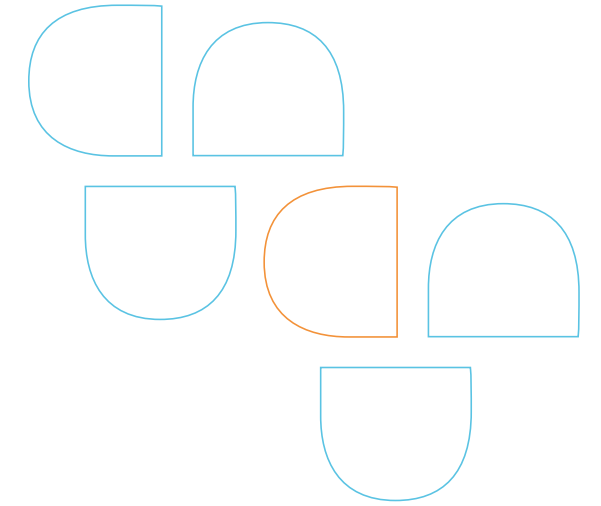
Leegstand ontstaat zelden onverwacht. In de meeste gevallen kondigt zij zich ruim van tevoren aan. Teruglopende omzet, veranderende ambities, persoonlijke omstandigheden of onzekerheid over de toekomst zijn signalen die zichtbaar worden wanneer er structureel contact is met ondernemers. Professioneel centrummanagement is daarom proactief.

Door actief en doorlopend in gesprek te zijn met winkeliers ontstaat vroegtijdig inzicht in wat er speelt. Niet alleen tijdens formele overleggen, juist ook in informele momenten. Deze gesprekken maken het mogelijk om leegstand te zien aankomen en te handelen voordat een pand daadwerkelijk leeg komt te staan.

Preventie is hierbij net zo belangrijk als invulling. Wanneer duidelijk wordt dat een ondernemer wil stoppen, kan tijdig worden geschakeld. Denk aan het zoeken van een opvolger, het begeleiden van een doorstart of het voorbereiden van tijdelijke invulling. Zo wordt leegstand verkort of zelfs voorkomen.

Een effectieve leegstandsaanpak vraagt om een hechte samenwerking met vastgoedeigenaren. Door vaste overlegmomenten en open informatie-uitwisseling ontstaat inzicht in huurcontracten, aflopende termijnen en strategische kansen. Dit maakt gezamenlijke sturing mogelijk en voorkomt ad-hoc oplossingen.

Voor daadwerkelijke invulling zijn tijdelijke concepten vaak waardevol, mits zij onderdeel zijn van een bredere visie. Instrumenten zoals de €1-actie, waarmee startende ondernemers laagdrempelig kunnen instappen, en de flexwinkel, met korte contracten en beperkte risico's, verlagen drempels en brengen dynamiek in het centrum. Tijdelijkheid functioneert vooral goed wanneer vooraf helder is welk doel wordt nagestreefd.



Daarom is een duidelijke visie op functies essentieel. Wat voor type centrum wil je zijn? Welke winkels, diensten en voorzieningen versterken dat profiel? Welke functies dragen bij aan ontmoeting, frequent bezoek of onderscheid? Deze keuzes vormen het kader voor sturing op leegstand en branchering.

Een gezonde retailmix ontstaat door samenhang. Dagelijkse functies zorgen voor continuïteit.

Speciaalzaken en onderscheidende concepten geven karakter. Horeca, dienstverlening en maatschappelijke functies verlengen het verblijf en verbreden het gebruik van het centrum.

Wanneer leegstand voorspelbaar wordt benaderd en functies doelgericht worden gestuurd, verandert leegstand van een risico in een strategisch instrument dat bijdraagt aan een centrum dat klopt.





3.2 Ondernemers als dragers

Van individuele winkel naar collectieve kracht

Ondernemers zijn de dragers van het centrum. Hun ondernemerschap, zichtbaarheid en financiële gezondheid bepalen in hoge mate hoe het centrum wordt ervaren. Een centrum met sterke ondernemers straalt vertrouwen uit, nodigt uit tot bezoek en kan beter inspelen op veranderingen.

In de praktijk zien we dat veel ondernemers inhoudelijk goed zijn in hun vak en vastlopen op randvoorwaarden die steeds belangrijker zijn geworden. Met name marketing en financiële sturing vormen hierbij structurele uitdagingen. Juist op deze twee onderdelen ligt een grote hefboom om het centrum als geheel te versterken.

Marketing als basis voor zichtbaarheid en relevantie

Het koopgedrag van consumenten is veranderd. Oriëntatie vindt online plaats, keuzes worden sneller gemaakt en verwachtingen zijn hoger. Zichtbaarheid is daardoor geen vanzelfsprekendheid meer. Ondernemers die hier geen grip op hebben, raken langzaam uit beeld.

Marketing coaching helpt ondernemers om focus aan te brengen. Niet overal tegelijk zichtbaar zijn, en bewust kiezen voor de

juiste kanalen, doelgroep en boodschap. Door aan te sluiten bij het verhaal en de campagnes van het centrum ontstaat herkenning en versterking in plaats van versnippering

Wanneer individuele marketinginspanningen worden verbonden aan een gezamenlijke lijn, groeit de impact. Het centrum wordt herkenbaar als geheel en ondernemers profiteren van elkaars zichtbaarheid.

Financiële sturing als fundament voor continuïteit

Financiële sturing is minstens zo bepalend. Ondernemers nemen dagelijks beslissingen over assortiment, voorraad, personeel en investeringen. Zonder inzicht in cijfers worden deze keuzes vaak uitgesteld of op gevoel gemaakt, wat onzekerheid vergroot.

Financiële coaching zorgt voor overzicht en rust. Inzicht in marges, kosten en kasstromen maakt het mogelijk om gericht te sturen en tijdig bij te schakelen. Ondernemers die grip hebben op hun cijfers, durven vooruit te kijken en investeren bewuster in hun bedrijf en in samenwerking.

Sterke financiële sturing draagt direct bij aan de stabiliteit van het centrum. Minder onverwachte uitval, meer voorspelbaarheid en een gezondere ondernemersbasis.



Van individuele kracht naar collectieve samenwerking

Naast individuele versterking is samenwerking tussen ondernemers essentieel. Afstemming in openingstijden, uitstraling en acties vergroot de aantrekkingskracht van het centrum. Kleine gezamenlijke initiatieven in de straat zorgen voor meer dynamiek en betrokkenheid.

Centrummanagement speelt hierin een verbindende rol. Door ondernemers te ondersteunen, te faciliteren en te verbinden, ontstaat een cultuur waarin samenwerking vanzelfsprekender wordt.

Wanneer ondernemers elkaar versterken, groeit het centrum van een verzameling winkels naar een samenhangend geheel.

Ondernemers als strategische pijler

Sterke ondernemers zorgen voor kwaliteit, continuïteit en energie. Investeren in marketing coaching en financiële sturing is daarom geen losse ondersteuning, en een strategische keuze om het centrum toekomstbestendig te maken.

Ondernemers die weten waar zij staan, dragen actief bij aan een centrum dat klopt.





3.3 Beleving als motor

Programmering, evenementen en ritme

Beleving brengt beweging in het centrum. Het zorgt voor ontmoeting, energie en een reden om te komen en te blijven. Een centrum zonder beleving verliest vanzelf relevantie, ook wanneer het aanbod op orde is. Beleving is daarmee geen toevoeging, maar een essentiële motor van het centrum.

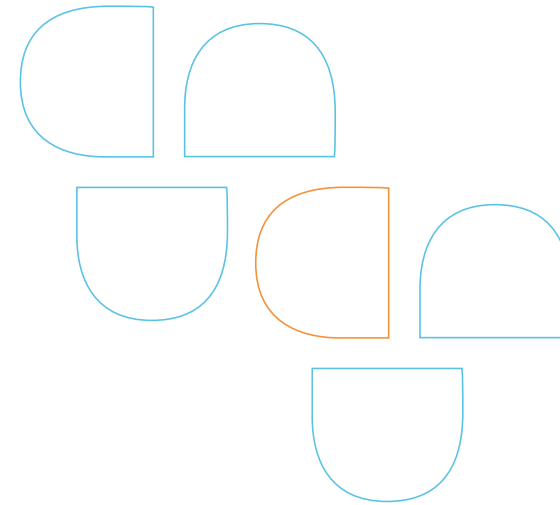
Effectieve beleving vraagt om programmering. Niet incidenteel, maar structureel. Een herkenbaar ritme geeft houvast aan bezoekers en ondernemers. Terugkerende momenten zorgen voor verwachting en vertrouwdeheid. Grotere evenementen zorgen voor zichtbaarheid en pieken. Samen vormen zij een doorlopende jaarstructuur.

Programmering werkt wanneer deze aansluit bij het type centrum en de doelgroep. In een koopcentrum ondersteunt beleving het winkelen. In een verblijfscentrum is beleving vaak één van de belangrijkste redenen om te komen. Deze keuze bepaalt de aard, frequentie en schaal van activiteiten.

Modulaire evenementen als praktische oplossing

Modulaire evenementen zijn een effectief instrument om structureel te programmeren zonder zware organisatie. Door te werken met vaste formats, materialen en draaiboeken ontstaat schaalbaarheid en voorspelbaarheid. Dit verlaagt de drempel voor inzet en maakt het mogelijk om vaker activiteiten te organiseren.

Het grote voordeel is flexibiliteit. Modules kunnen worden aangepast aan seizoen, doelgroep en locatie. Hierdoor ontstaat variatie binnen een herkenbaar kader. Met deze aanpak kunnen vanaf circa €1.000 volledig verzorgde evenementen worden ingezet, inclusief organisatie en uitvoering. Dit maakt professionele programmering toegankelijk voor vrijwel elk centrum.



Ontvang een gratis centrum-strategiegesprek

t.w.v. €450

Samenhang met ondernemers en aanbod

Beleving werkt het sterkst wanneer zij wordt verbonden aan het aanbod. Activiteiten versterken winkels, horeca en diensten wanneer zij inhoudelijk aansluiten. Ondernemers kunnen eenvoudig aanhaken met acties, presentaties of kleine initiatieven. Zo ontstaat kruisbestuiving tussen programma en commercie.

Centrummanagement bewaakt deze samenhang. Door programmering vooraf af te stemmen en ondernemers actief te betrekken, groeit draagvlak en effect.



Beleving als structurele investering

Beleving is geen kostenpost, en een investering in aantrekkingskracht, verblijf en ontmoeting. Door te kiezen voor een vaste programmastructuur en modulaire inzet ontstaat rust in de organisatie en herkenbaarheid voor bezoekers.

Een centrum dat regelmatig iets te bieden heeft, blijft top-of-mind. Zo wordt beleving een dragende kracht binnen het aanbod en een belangrijk onderdeel van een centrum dat klopt.



3.4 Openbare ruimte & straatbeeld

Routing, verblijfskwaliteit en balans

De openbare ruimte vormt het podium van het centrum. Straten, pleinen en entrees bepalen hoe mensen het centrum binnenkomen, hoe zij zich verplaatsen en waar zij blijven. Een goed functionerende openbare ruimte ondersteunt het aanbod, versterkt beleving en nodigt uit tot ontmoeting.

De basis begint bij **schoon, heel en veilig**. Een verzorgde straat geeft vertrouwen en verhoogt de verblijfskwaliteit. Dit vraagt om een gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeente en ondernemers. Heldere afspraken over onderhoud, afval, verlichting en toezicht zorgen voor continuïteit en voorspelbaarheid. Wanneer de basis op orde is, ontstaat ruimte voor verdere kwaliteit.

Logische routing als voorwaarde

Routing bepaalt hoe het centrum wordt ervaren. Logische looplijnen verbinden functies en voorkomen dat delen van het centrum buiten de stroom vallen. Bezoekers volgen vanzelf de route die overzichtelijk en aantrekkelijk is. Duidelijke zichtlijnen, herkenbare pleinen en goed geplaatste ankers versterken deze beweging.

Een centrum dat goed is ingericht, leidt bezoekers zonder uitleg langs winkels, horeca en voorzieningen. Dit vergroot de kans op verblijf en besteding.

Verblijfskwaliteit en uitstraling

Verblijfskwaliteit ontstaat door comfort. Zitplekken, groen, beschutting en ruimte om elkaar te ontmoeten maken het centrum aantrekkelijk om langer te blijven. Ook uitstraling speelt een grote rol. Eenheid in straatbeeld, passende verlichting en aandacht voor detail versterken het gevoel van kwaliteit.

Deze elementen vragen om samenhang en onderhoud. Kleine ingrepen maken vaak al een groot verschil.



Parkeren als bewuste sturingskeuze

Parkeren is een kernonderdeel van de openbare ruimte en heeft directe invloed op bezoekgedrag. Beschikbaarheid, vindbaarheid en tarieven bepalen of mensen voor het centrum kiezen. Parkeertarieven zijn daarbij een bewuste beleidskeuze. Te hoge tarieven werken ontmoedigend. Te lage tarieven kunnen andere doelen onder druk zetten. Balans is essentieel.

Een duidelijke parkeervisie sluit aan bij het type centrum. In een koopcentrum draait parkeren om gemak en snelheid. In een verblijfscentrum speelt verblijf en routing een grotere rol. Heldere communicatie over parkeeropties en loopafstanden voorkomt frustratie en verlaagt drempels.



De openbare ruimte als verbindende factor

Wanneer routing, verblijfskwaliteit en parkeren in balans zijn, versterkt de openbare ruimte alles wat er in het centrum gebeurt. Beleving krijgt ruimte. Ondernemers profiteren van langere verblijfsduur. Bezoekers voelen zich welkom.

Centrummanagement vervult hierin een verbindende rol tussen gemeente, ondernemers en vastgoedeigenaren. Door keuzes te maken vanuit het geheel ontstaat een straatbeeld dat klopt en een centrum dat functioneert als ontmoetingsplek.



04

CITY MARKETING

4.1 Van aanbod naar actie **30**

Het aanbod op het juiste moment onder de aandacht brengen

4.2 Sturen op momenten en klantreis **32**

Programmering, evenementen en ritme

4.3 Omnichannel en regionaal bereik **33**

Iedere doelgroep, het juiste kanaal, het juiste moment.

4.4 Van bereik naar bezoek en herhaalbezoek **34**

Meer unieke bezoekers, langer verblijf, hogere frequentie



4.1 Van aanbod naar actie

Het aanbod op het juiste moment onder de aandacht brengen

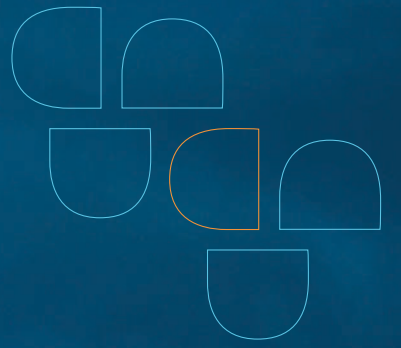
Het aanbod van het centrum staat. Winkels, horeca, evenementen en programmering vormen de inhoud. De vraagkant begint waar het aanbod eindigt: bij de vertaling naar aandacht en actie.

Citymarketing beschrijft het aanbod niet opnieuw. Citymarketing zorgt dat het aanbod **zichtbaar wordt op het moment dat iemand ontvankelijk is**. Dat vraagt om selectie en focus. Niet alles hoeft altijd onder de aandacht te worden gebracht. Effectieve citymarketing kiest bewust welk onderdeel van het aanbod wanneer wordt uitgelicht.

De centrale vraag is steeds:
wat is vandaag, dit weekend of deze periode de reden om te komen?

Door aanbod te koppelen aan concrete momenten ontstaat relevantie. Een activiteit zonder tijd blijft abstract. Een evenement zonder context mist urgentie. Citymarketing maakt aanbod concreet, herkenbaar en activerend.

Herhaling speelt hierin een belangrijke rol. Door aanbod structureel en op vaste momenten onder de aandacht te brengen, groeit herkenning. **Bezoekers leren wanneer er iets te doen is** en gaan het centrum meenemen in hun vaste keuzepatroon.





4.2 Sturen op momenten en klantreis

Programmering, evenementen en ritme

Bezoekers plannen hun bezoek zelden op basis van doelgroepen of persona's. De beslissing om op pad te gaan ontstaat in momenten. Een vrije woensdagmiddag. Vrijdag na het werk. Zaterdag met het gezin. Een vakantiedag op de camping.

Citymarketing stuurt daarom niet primair op wie iemand is, maar op wanneer iemand ontvankelijk is. Elk moment kent zijn eigen dynamiek en informatiebehoefte:

- doordeweeks draait het om gemak, actualiteit en korte bezoeken
- in het weekend om beleving, combineren en samen zijn
- in vakanties om inspiratie, daginvulling en overzicht

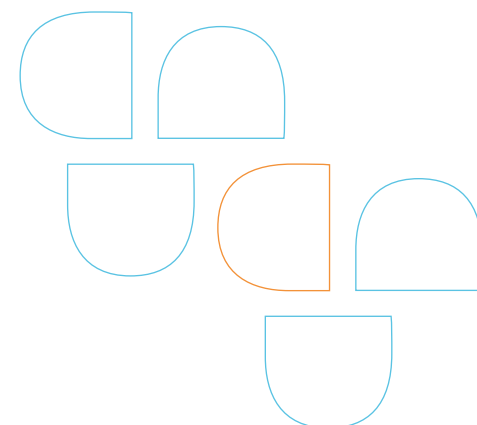
Deze momenten vormen de ruggengraat van de klantreis.

Een bezoek ontstaat in fases. Oriëntatie vindt plaats thuis, onderweg of op locatie. Citymarketing ondersteunt elke stap in die reis. Inspiratie aan het begin, zekerheid bij de beslissing en bevestiging tijdens het bezoek.

Een veelvoorkomend patroon:

- bezoekers verblijven op een camping of vakantiepark
- zoeken inspiratie voor een dagje uit
- horen regionale radio of zien een online uiting
- checken wat er te doen is en hoe ver het is
- willen zekerheid over parkeren en bereikbaarheid

Citymarketing zorgt dat in elke fase de juiste informatie beschikbaar is. Niet te veel, maar precies wat nodig is om de volgende stap te zetten. Zo wordt twijfel weggenomen en ontstaat vertrouwen.



4.3 Omnichannel en regionaal bereik

Iedere doelgroep, het juiste kanaal, het juiste moment

Geen enkel kanaal functioneert op zichzelf. Effectieve citymarketing werkt vanuit samenhang. EB Results hanteert een omnichannel aanpak waarin online en offline elkaar versterken en elkaar opvolgen binnen de klantreis.

Voorbeelden van kanalen en hun rol:

- regionale radio om mensen letterlijk in beweging te brengen en momenten te activeren
- social media en Google voor verdieping, actualiteit en bevestiging
- websites en platforms voor overzicht en praktische informatie
- zichtbaarheid op aanrijroutes en in het centrum als laatste zet richting bezoek
- toeristische platforms en verblijfsaccommodaties om aan te haken op bestaande bezoekersstromen

Mensen horen iets, zoeken iets op en verwachten direct actuele informatie. Omnichannel zorgt voor herkenning, herhaling en conversie.



Regionaal perspectief

Dit alles vraagt om een regionaal perspectief. Een centrum functioneert niet binnen gemeentegrenzen, en binnen een regio. Bezoekers vergelijken alternatieven op basis van reistijd, gemak en beleving. Daarom wordt citymarketing gestuurd vanuit herkomstgebieden:

- inwoners zorgen voor frequentie en continuïteit
- regionale bezoekers zorgen voor volume
- toeristen zorgen voor extra verblijf en besteding

Samenwerking met de toeristische sector is hierin essentieel. Campings, vakantieparken, hotels en regionale marketingorganisaties bereiken bezoekers precies op het moment dat zij plannen maken. Door het centrum te positioneren als logisch onderdeel van een dagje uit of verblijf, wordt de regionale aantrekkingskracht vergroot.



4.4 Van bereik naar bezoek en herhaalbezoek

Meer unieke bezoekers, langer verblijf, hogere frequentie

Het doel van citymarketing ligt niet bij bereik alleen. Het gaat om wat er daarna gebeurt. Bezoek, verblijfsduur en herhaalbezoek bepalen de waarde voor het centrum.

Citymarketing:

- bereidt het bezoek voor door verwachtingen te scheppen
- activeert het juiste moment om te komen
- ondersteunt het verblijf met actuele en praktische informatie
- stimuleert terugkeer door herkenning en herhaling

Wanneer verwachtingen worden waargemaakt, groeit vertrouwen. Dat vertrouwen vertaalt zich in herhaalbezoek, mond-tot-mondreclame en een sterkere binding met het centrum.

Centrummanagement bewaakt hierin de samenhang. Aanbod, programmering, communicatie en openbare ruimte moeten elkaar versterken. Zo wordt citymarketing geen losse activiteit, maar een structureel instrument dat bijdraagt aan een centrum dat wordt gekozen.



05

BLAUWDruk VAN EEN SUCCESVOL WINKELCENTRUM

5.1 Het totaalbeeld: 36
één logisch en levendig systeem

5.2 De bouwstenen van het winkelhart 40
Waar je mee kunt schuiven

5.3 Van inzicht naar actie: zo gebruik je de blauwdruk 42
Inzichten vertalen naar concrete keuzes in aanbod, loop en beleving

5.4 Begin altijd met een nulmeting 44
Inzicht bepaalt waar je stuurt



5.1 Het totaalbeeld: één logisch en levendig systeem

Een succesvol winkelcentrum is geen verzameling losse functies, maar een samenhangend geheel waarin routing, verblijf, commercie en beleving elkaar versterken. Bezoekers moeten als vanzelf door het gebied bewegen, verrast worden en meerdere redenen hebben om langer te blijven.

De basisprincipes zijn:

- **Logische routing:** bezoekers bewegen intuïtief door het centrum
- **Aantrekkelijke verblijfsplekken:** er is reden om te blijven
- **Sterke ankers:** er is reden om te komen
- **Dynamiek:** er is reden om terug te komen
- **Compact en geconcentreerd aanbod:** alles versterkt elkaar

Zonder verblijfsplek is er geen verblijfsduur. En zonder verblijfsduur nemen bestedingen af.

De evenementenplek: de motor van dynamiek

De evenementenplek is vaak dezelfde ruimte als de verblijfsplek, maar flexibel ingericht zodat deze kan transformeren bij activiteiten.

Hier vinden plaats:

- Markten en braderieën
- Muziekoptredens en kleinschalige evenementen
- Seizoensgebonden activiteiten
- Activaties vanuit ondernemers

Belangrijk is dat deze plek ruimte biedt, goed toegankelijk is en voorzien is van de juiste faciliteiten. Programmering is essentieel: zonder activatie blijft het potentieel onbenut. Dit is de plek waar bezoekerspieken ontstaan en waar het centrum relevant blijft.

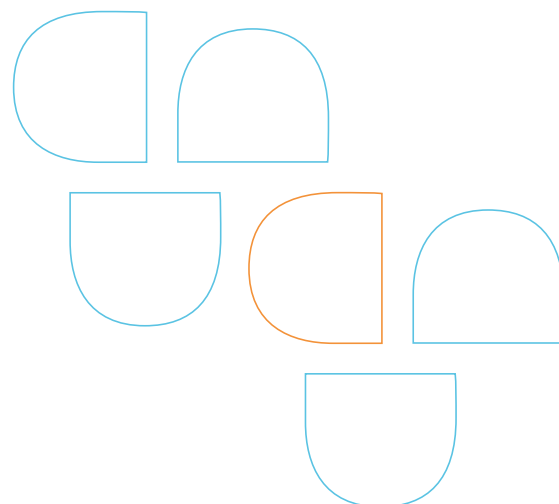
De ankers: de trekkers van het centrum

Ankers zijn de functies waarvoor bezoekers bewust naar het centrum komen. Zij vormen de basis van de bezoekersstromen.

Voorbeelden van ankers:

- Supermarkten
- Bekende retailketens
- Sterke lokale speciaalzaken
- Horeca-hotspots
- Publieke functies zoals bibliotheken of culturele voorzieningen

Een goede strategie is om ankers verspreid over het centrum te positioneren. Hierdoor worden bezoekers door het hele gebied getrokken en profiteren ook andere ondernemers van de loopstromen.



Routing en structuur: de onzichtbare kracht

Een goed functionerend winkelcentrum heeft een heldere en logische structuur. Bezoekers moeten zonder nadenken hun weg kunnen vinden.

Belangrijke elementen:

- Duidelijke hoofdroutes die het centrum dragen
- Korte en directe verbindingen tussen belangrijke plekken
- Sterke zichtlijnen, zodat bezoekers zien waar ze naartoe gaan

Wat vermeden moet worden:

- Dode hoeken
- Lange stukken zonder beleving
- Versnippering van functies

Een sterk centrum voelt als één geheel en niet als losse onderdelen.



De ideale mix

Een succesvol winkelcentrum bestaat uit een uitgebalanceerde combinatie van functies:

- Sterke ankers die bezoekers aantrekken
- Logische routing die bezoekers verspreidt
- Koophoeken die zorgen voor omzet
- Verblijfsplekken die zorgen voor tijd en beleving
- Evenementenplekken die zorgen voor dynamiek
- Een compact en geconcentreerd aanbod

Deze elementen versterken elkaar en zorgen samen voor een aantrekkelijk en toekomstbestendig centrum.

De kerngedachte

Veel centra functioneren niet optimaal omdat ze te verspreid zijn, geen duidelijke kern hebben of omdat cruciale plekken niet goed worden ingevuld. Ook ontbreekt het vaak aan redenen om langer te blijven of om terug te komen.

Een succesvol winkelcentrum ontstaat niet vanzelf. Het is het resultaat van bewuste keuzes, een duidelijke structuur en actief management.

De kern is eenvoudig:

"Een sterk centrum wordt ontworpen én continu aangejaagd."

Blauwdruk

van een succesvol
winkelcentrum



Ankers
de trekkers



Koophoek
commercieel hart



Verblijfsplek
sociaal hart



Evenementenplek
motor van dynamiek



Routing & structuur
de onzichtbare kracht



ANKER
Supermarkt

KOOPHOEK

Commercieel hart waar
loopstromen samenkomen.



ANKER
Drogist



ANKER
Modeketen



ANKER
Wonen & Lifestyle

VERBLIJFSPLEK

Sociaal hart om te
ontmoeten, ontspannen
en genieten.



ANKER
Culturele voorziening
(bibliotheek)



ANKER
Horeca hotspot

EVENEMENTENPLEK

Flexibele ruimte voor
markten, optredens en
activiteiten

ROUTING & STRUCTUUR

De onzichtbare kracht.

- ✓ Duidelijke hoofdroutes
- ✓ Korte en directe verbindingen
- ✓ Sterke zichtlijnen
- ✓ Geen dode hoeken
- ✓ Alles voelt als één geheel

ROUTING & STRUCTUUR

De onzichtbare kracht.

- Sterke ankers trekken bezoekers
- Logische routing verspreidt bezoekers
- Koophoeken zorgen voor omzet
- Verblijfsplekken zorgen voor tijd en beleving
- Evenementenplekken zorgen voor dynamiek
- Compact en geconcentreerd aanbod



5.2 De bouwstenen van het winkelhart

Waar je mee kunt schuiven

De bouwstenen van een succesvol winkelcentrum

Een succesvol winkelcentrum is een samenhangend geheel waarin routing, verblijf, commercie en beleving elkaar versterken. Bezoekers bewegen als vanzelf door het centrum, worden verleid, verblijven langer en hebben redenen om terug te komen.



De ideale mix

Sterke ankers trekken bezoekers. Een krachtige koophoek zorgt voor omzet. Verblijfsplekken verlengen het bezoek. Evenementen zorgen voor dynamiek. En een slimme routing verbindt alles tot één levendig geheel.



De vijf bouwstenen



Aanbod (winkels & functies)

Beleving (programming & events)
Loop & routing



Verblijf (verblijfsplek)

Aantrekkelijke plekken om te pauzeren, af te spreken en te ontspannen.



Beleving (evenementen)

Activiteiten en evenementen zorgen voor dynamiek, pieken en verbondenheid met de plek.



Loop & routing

Logische routes, sterke zichtlijnen en korte verbindingen verspreiden bezoekers door het centrum.



Samenwerking & organisatie

Ondernemers, vastgoedeigenaren en partners werken samen aan een aantrekkelijk en toekomstbestendig centrum.

Geen enkele bouwsteen staat op zichzelf. Ze versterken elkaar. Wanneer één bouwsteen zwakker is, moet een andere sterker worden ingezet.

Legenda

Ankers (trekkers)



Supermarkt (anker)



Winkel (anker)



Horeca (anker)



Cultuur /
publieke functie (anker)



Koophoek (commercieel hart)

Waar loopstromen samenkomen. Hoogwaardige winkels met veel zichtbaarheid en etalagekracht.



Verblijfsplek (sociaal hart)

Plekken om te pauzeren, ontmoeten en genieten. Horeca aan de randen, zitplaatsen, groen en comfort.



Evenementenplek (flexibel inzetbaar)

Ruimte voor markten, optredens, seizoensactiviteiten en activiteiten. Vaak te combineren met de verblijfsplek.

Routing & structuur



Hoofdroute (A-route)
Draagt de meeste bezoekersstromen.



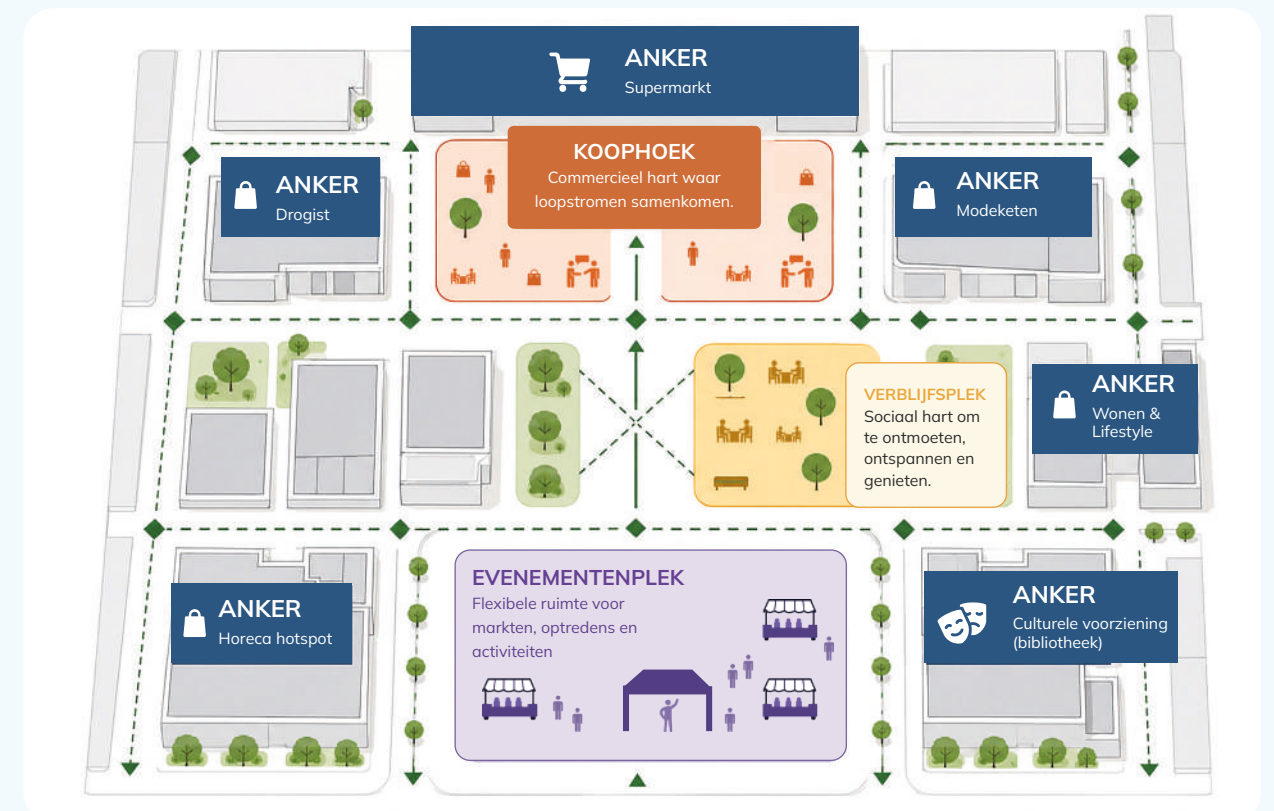
Nevenroute (B-route)
Verbindt belangrijke plekken en ankers.



Zichtlijn
Belangrijke doorkijk en oriëntatie.



Entree: Logische en aantrekkelijke toegang vanaf de omgeving.





5.3 Van inzicht naar actie: zo gebruik je de blauwdruk

Inzichten vertalen naar concrete keuzes in aanbod, loop en beleving

Hieronder staan concrete schuifkaders die je direct kunt toepassen. Dit zijn geen theorieën, maar praktische handvatten om het centrum stap voor stap te versterken.

Wanneer één bouwsteen zwakker is, moet een andere bewust sterker worden ingezet. De kracht zit in het vinden van de juiste balans.

Kader 1

Zwak winkelaanbod

→ Beleving en evenementen worden leidend

Wanneer:

- winkels weinig onderscheidend zijn
- leegstand zichtbaar is
- het centrum vooral functioneel wordt bezocht

Dan moet het centrum eerst weer reden geven om te komen.

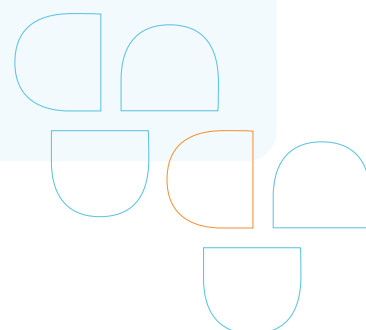
Focus op:

- frequente, kleinschalige evenementen (herhaalbaar en herkenbaar)
- activiteiten op vaste momenten
- ontmoeting, sfeer en verblijven

Doel:

Mensen komen voor de ervaring, niet alleen voor de winkel.

Dit creëert tijd en ruimte om het aanbod stap voor stap te versterken.



Kader 2

Kader 2: Sterk aanbod, weinig beleving

→ Programmeren en evenementen maken het compleet

Wanneer:

- winkels goed draaien
 - het centrum netjes en functioneel is
 - bezoek kort en doelgericht blijft
- Dan ligt de sleutel bij verblijfsverlenging.

Focus op:

- programmering rondom winkeltijden
- events die aansluiten bij de doelgroep
- extra redenen om langer te blijven

Doel:

Van “even snel” naar “we blijven nog even”.

Kader 3

Kader 3: Goede winkels, zwakke loop

→ Routing en structuur worden prioriteit

Wanneer:

- sterke winkels slecht zichtbaar liggen
 - delen van het centrum niet meedoen
 - bezoekers niet vanzelf doorlopen
- Dan faalt het systeem, niet het aanbod.

Focus op:

- hoofdlijnen (routes) versterken
- ankers strategisch positioneren
- zichtlijnen en verbindingen verbeteren
- beleving inzetten om routes te activeren

Doel:

Het centrum laten functioneren als één geheel.

Kader 4

Kader 4: Veel leegstand

→ Flexibiliteit boven perfectie

Wanneer:

- structurele leegstand aanwezig is
 - invulling traag verloopt
 - kwaliteit onder druk staat
- Dan is stilstand het grootste risico.

Focus op:

- flexwinkels en tijdelijke invullingen
- €1-acties en laagdrempelige instap
- pop-ups en experimenten
- programmering in lege zones

Doel:

Beweging creëren en vertrouwen terugbrengen in het centrum.

Kader 5

Kader 5: Weinig samenwerking

→ Eerst organiseren, dan activeren

Wanneer:

- ondernemers langs elkaar heen werken
 - vastgoed en gemeente los opereren
 - initiatieven blijven hangen
- Dan werkt geen enkele bouwsteen optimaal.

Focus op:

- heldere rollen en regie
- vaste overlegstructuur
- gezamenlijke agenda
- duidelijke prioriteiten

Doel:

Samen sturen op het geheel, in plaats van losse acties.



5.4 Begin altijd met een nulmeting

Inzicht bepaalt waar je stuurt

Een centrum verbeter je niet alleen op gevoel, maar op basis van inzicht. De blauwdruk werkt pas echt wanneer je weet waar je staat. Daarom begint elke aanpak met een nulmeting.

De nulmeting maakt zichtbaar wat er écht speelt in het centrum. Niet alleen wat je ziet, maar vooral wat eronder ligt: waarom dingen wel of niet werken.

Je brengt in kaart:

- bezoekersstromen en piekmomenten
- leegstand en dynamiek
- de kwaliteit en spreiding van het aanbod
- beleving en verblijfsduur

Zo wordt zichtbaar:

- waar het centrum sterk is
- waar het uit balans is
- waar je direct impact kunt maken

Een sterk centrum hoeft niet overal perfect te zijn, maar wel in balans. De nulmeting laat zien welke bouwsteen aandacht vraagt en waar je moet versnellen.

De essentie van de blauwdruk

Een centrum hoeft niet overal sterk te zijn.
Een centrum moet **in balans** zijn.

De blauwdruk helpt om:

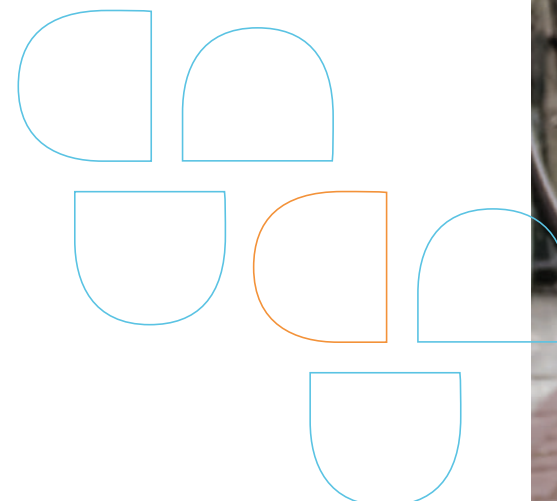
- keuzes te maken
- prioriteiten te stellen
- samen te sturen

Dat is de kern van succesvol centrummanagement.



Ontvang een gratis centrum-strategiegesprek

t.w.v. €450



Belangrijk!

Een goede nulmeting geeft inzicht in wat werkt, wat ontbreekt en waar je direct impact kunt maken.





De kracht van een nulmeting zit niet in het rapport, maar in wat je ermee doet. Een centrum verandert niet door plannen alleen. Het verandert door wat je doet, elke week opnieuw. Kleine, gerichte ingrepen maken uiteindelijk het verschil.

De nulmeting is het startpunt, maar daarna begint het echte werk. Hier vertaalt je inzicht naar actie. Wat ga je doen, waar ga je schuiven en wat heeft nu prioriteit?

Dit is de plek waar keuzes samenkomen. Waar je stuurt op leegstand, programmering,

aanbod en samenwerking — niet los van elkaar, maar als één geheel. Geen losse projecten, maar een continu proces. Geen ad-hoc acties, maar gerichte stappen die elkaar versterken.

De blauwdruk wordt daarmee geen theoretisch model, maar een praktisch stuurinstrument voor dagelijkse keuzes..

Wie hier scherp stuurt, houdt het centrum in beweging.

06

MACHINEKAMER

6.1 Programmering & ritme 47
Van jaaragenda tot wekelijkse dynamiek

6.2 Acquisitie & leegstandaanpak 48
Sturen op kwaliteit en toekomstwaarde

6.3 Versterken van bestaande winkeliers 49
Ondernemerskracht als structurele motor

6.4 Citymarketing & communicatie 50
Consistent verhaal voor meer bezoekers

6.5 Data & regie 51
Meten, evalueren en bijsturen

6.6 Organisatie & financiering 52
Samenwerking tussen ondernemers, vastgoedeigenaren en gemeente

6.1 Programmering & ritme

Van jaaragenda tot wekelijkse dynamiek

Programmering zorgt voor ritme in het centrum. Zonder ritme geen herkenning, zonder herkenning geen terugkerend bezoek. Het gaat niet om losse evenementen, maar om een **doorlopende lijn** in activiteiten die aansluiten op bezoekers en momenten.



Programmering bestaat uit drie lagen:

- 01 jaaragenda:** seizoenen, piekmomenten en grote lijnen
- 02 maandritme:** terugkerende formats en thema's
- 03 wekelijkse dynamiek:** vaste momenten die continu leven brengen

De focus ligt op:

- een herkenbare jaarplanning
 - vaste formats en terugkerende momenten
 - programmering die aansluit op doelgroepen
- Niet alles hoeft groot te zijn. Juist herhaling en consistentie zorgen voor effect.

Doel:

Van incidentele drukte naar een continu levendig centrum.

Praktisch kader – Regie op programmering

Jaaragenda bewaakt door:

Maandelijks programmering afgestemd door:

Wekelijkse invulling georganiseerd door:

Programmering is de startknop van de machinekamer. Alles wat volgt, haakt hierop aan.



6.2 Acquisitie & leegstandaanpak

Sturen op kwaliteit en toekomstwaarde

Leegstand is geen gegeven, maar een sturingsvraagstuk. Het gaat niet alleen om invulling, maar om de juiste invulling op de juiste plek.

De aanpak richt zich op:

- actief benaderen van ondernemers
- sturen op branchering en kwaliteit
- tijdelijk invullen waar nodig (flexibel waar het moet)

Perfectie is niet het doel. Beweging wel.

Praktisch kader – Wie stuurt hierop?

Ondernemerscontact:

Vastgoedcontact:

Tijdelijke invulling:

Een centrum waarin functies elkaar versterken en leegstand geen gaten laat vallen in de structuur.



6.3 Versterken van bestaande winkeliers

Ondernemerskracht als structurele motor

De grootste kracht zit al in het centrum: de bestaande ondernemers.

Door hen te versterken, verbeter je direct de basis van het centrum.

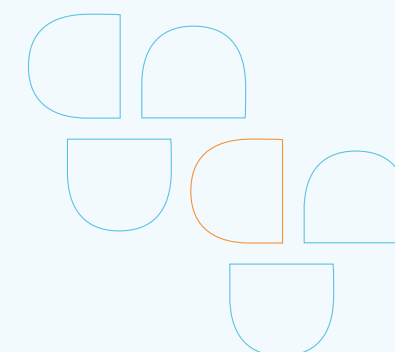
De focus ligt op:

- zichtbaarheid en positionering
- aansluiting op programmering en evenementen
- samenwerking tussen ondernemers

Niet elke winkel hoeft sterker te worden, maar de basis moet kloppen.

Doel:

Een stabiele en aantrekkelijke kern die bezoekers blijft trekken.



Praktisch kader – Hoe is dit nu geregeld?

Marketingcoaching uitgevoerd door:

Financiële coaching uitgevoerd door:

Frequentie (per kwartaal / halfjaar):

Waar zit nu ruimte voor verbetering?

- ☐ Geen structurele coaching
- ☐ Te weinig aansluiting op programmering
- ☐ Ondernemers haken beperkt aan
- ☐ Financiële inzichten ontbreken

Sterke winkeliers vormen de stabiele basis waarop programmering en marketing kunnen bouwen.

6.4 Citymarketing & communicatie

Consistent verhaal voor meer bezoekers

Een goed centrum moet niet alleen kloppen, maar ook zichtbaar zijn. Citymarketing zorgt ervoor dat bezoekers het centrum weten te vinden én terugkomen.

Het gaat niet om losse campagnes, maar om een **doorlopende lijn in zichtbaarheid en verhaal**.

De focus ligt op:

- een herkenbare positionering van het centrum
- communicatie rondom programmering en activiteiten
- continu zichtbaar zijn (online en offline)
- aansluiting op de doelgroep en regio

Zichtbaarheid is geen sluitstuk, maar een voorwaarde.

Doel:

Meer bezoekers aantrekken en het centrum top-of-mind maken.

Praktisch kader – Wie is verantwoordelijk?

Regie vanuit de gemeente:

Verantwoordelijk:

Overleg frequentie:

Waar zit nu ruimte voor verbetering?

- Geen structurele coaching
- Te weinig aansluiting op programmering
- Ondernemers haken beperkt aan
- Financiële inzichten ontbreken

Sterke winkeliers vormen de stabiele basis waarop programmering en marketing kunnen bouwen.

6.5 Data & regie

Metten, evalueren en bijsturen

Data geeft richting. Regie zorgt dat er ook daadwerkelijk gestuurd wordt.

Het gaat niet om meten om het meten, maar om:

- inzicht krijgen in wat werkt
- bijsturen op basis van feiten
- keuzes maken die passen bij het centrum

Met minimale data kun je al sturen:

- bezoekersstromen
- effect van programmering
- signalen van ondernemers

Doel:

Beslissingen nemen op basis van inzicht, niet op gevoel.

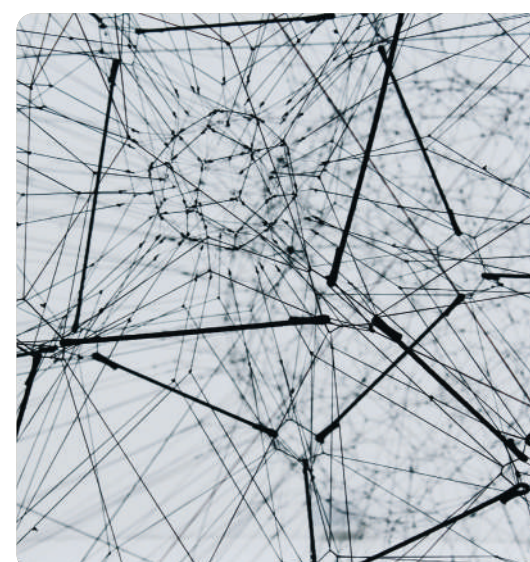
Praktisch kader – Wie gebruikt de data?

Data verzameld door:

Evaluatie uitgevoerd door:

Besluiten genomen door:

Regie betekent: meten > bespreken > bijsturen.



6.6 Organisatie & financiering

Samenwerking tussen ondernemers, vastgoedeigenaren en gemeente

Zonder organisatie geen uitvoering. Zonder financiering geen continuïteit.

Een goed functionerend centrum heeft:

- duidelijke regie en rolverdeling
- structurele samenwerking tussen ondernemers, vastgoed en gemeente
- een stabiele financiële basis

Dit is geen doel op zich, maar een voorwaarde voor alles wat je doet.

Doel:

Een structuur die zorgt dat plannen ook echt worden uitgevoerd.

Praktisch kader – Wie doet wat?

Regie / eindverantwoordelijk:

Uitvoering & organisatie:

Marketing & communicatie:

Winkeliersversterking:

Financiering / budgetbeheer:

Wanneer deze structuur staat, krijgt de machinekamer snelheid en slagkracht.

De kern van de machinekamer

Een sterk centrum draait niet op losse acties, maar op samenhang.

De machinekamer zorgt dat:

- strategie richting geeft
- programmering voor beweging zorgt
- acquisitie het aanbod versterkt
- bestaande ondernemers sterker worden
- citymarketing bezoekers aantrekt
- data helpt om bij te sturen

Alles hangt met elkaar samen. Haal je één onderdeel weg, dan verliest het systeem kracht.

Een centrum groeit niet door losse acties, maar door samenhang en continuïteit.



De machinekamer



DE MACHINEKAMER

Waar het centrum dagelijks wordt aangestuurd

6.1 Programma & ritme

- Programmering vormt de basis en creëert een herkenbaar ritme.
- Met jaaragenda, maandritme en wekelijkse dynamiek ontstaat continuïteit en gerichte inzet van marketing en activiteiten.



DOEL:

Van incidentele drukte naar een continu levendig centrum.

6.2 Acquisitie & leegstandaanpak

- Actief benaderen van ondernemers.
- Sturen op branchering en kwaliteit.
- Tijdelijk invullen waar nodig (flexibel waar het moet).



DOEL:

Een centrum waarin functies elkaar versterken en leegstand geen gaten laat vallen in de structuur.

6.3 Versterken van bestaande winkeliers

- Zichtbaarheid en positionering.
- Aansluiting op programmering en evenementen.
- Samenwerking tussen ondernemers.



DOEL:

Een stabiele en aantrekkelijke kern die bezoekers blijft trekken.

6.4 Citymarketing & communicatie

- Een herkenbare positionering van het centrum.
- Communicatie rondom programmering en activiteiten. Continu zichtbaar zijn (online en offline).
- Aansluiting op doelgroep en regio.



DOEL:

Meer bezoekers aantrekken en het centrum top-of-mind maken.

6.5 Data & regie

- Inzicht krijgen in wat werkt.
- Bijsturen op basis van feiten.
- Keuzes maken die passen bij het centrum.
- Met minimale data al sturen op bezoekersstromen, effecten en signalen.



DOEL:

Beslissingen nemen op basis van inzicht in plaats van op gevoel.

6.6 Organisatie & financiering

- Duidelijke regie en rolverdeling.
- Structurele samenwerking tussen ondernemers, vastgoed en gemeente.
- Een stabiele financiële basis.



DOEL:

Een structuur die zorgt dat plannen echt worden uitgevoerd.

ACTIE



Een blauwdruk en een goed ingerichte machinekamer zijn noodzakelijk, en pas waardevol wanneer ze worden omgezet in actie. Dit hoofdstuk laat zien hoe je van analyse en ontwerp naar zichtbare beweging gaat. Niet groots en meeslepend, en doelgericht en praktisch.

07

VAN PLAN NAAR PRAKTIJK

7.1 De eerste 90 dagen 57
Van inzicht naar
zichtbare beweging

7.2 Meest gemaakte fouten 58
En hoe je ze voorkomt

7.3 De EB Results-aanpak 60
Van blauwdruk naar resultaat

7.1 De eerste 90 dagen

Van inzicht naar zichtbare beweging

De eerste 90 dagen bepalen het succes van een centrumaanpak. In deze periode leg je de basis: je brengt in kaart wat er speelt, maakt keuzes en zet de eerste zichtbare stappen.

Niet alles hoeft direct perfect. Het doel is beweging creëren en vertrouwen opbouwen.

Fase 1 – Begrijpen en kiezen (dag 1–30)

De eerste fase staat volledig in het teken van inzicht en richting. Je begint altijd met een nulmeting.

Wat je doet:

- voer een nulmeting uit (bezoekers, leegstand, aanbod, beleving)
- analyseer de belangrijkste uitdagingen en kansen
- bepaal de identiteit en positionering van het centrum
- werk de blauwdruk uit (ankers, loop, verblijfsplekken, events)
- maak scherpe keuzes: waar ga je op sturen?

Wat dit oplevert:

- een helder en gedeeld beeld van de huidige situatie
- duidelijke prioriteiten
- een concrete blauwdruk als basis
- richting voor het eerste uitvoeringsprogramma

Hier leg je de basis voor alles wat volgt.

Fase 2 – In beweging brengen (dag 31–60)

In deze fase wordt het zichtbaar dat er iets verandert. Je gaat van plan naar actie.

Wat je doet:

- start met de eerste programmering
- activeer leegstand met tijdelijke invulling

- organiseer modulaire evenementen op vaste momenten
- betrek ondernemers actief bij gezamenlijke acties
- zet citymarketing in om zichtbaarheid te vergroten

Wat dit oplevert:

- directe zichtbaarheid in het centrum
- eerste positieve signalen van bezoekers en ondernemers
- meer beweging in leegstaande panden
- energie en betrokkenheid bij ondernemers

Perfectie is niet het doel. Zichtbare actie wel.

Fase 3 – Structuur aanbrengen (dag 61–90)

In de laatste fase zorg je dat de beweging geen losse acties blijven, maar onderdeel worden van een structurele aanpak.

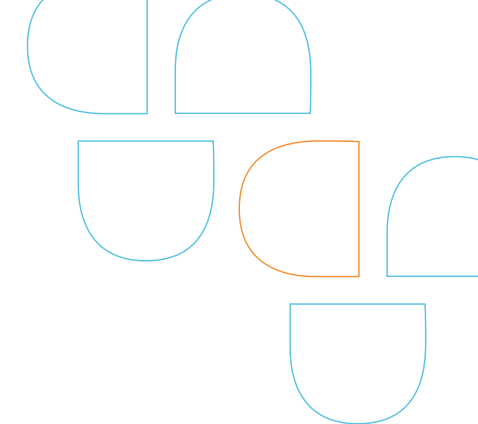
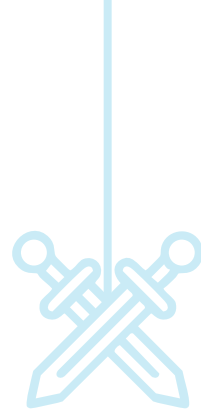
Wat je doet:

- leg rimtes vast in programmering en overleg
- organiseer regie en rolverdeling
- richt de 'machinekamer' in, maak afspraken over financiering en continuïteit
- start met meten en evalueren

Wat dit oplevert:

- continuïteit in activiteiten en samenwerking
- duidelijkheid in organisatie en verantwoordelijkheden
- een werkend systeem in plaats van losse acties
- een stevige basis om verder op te bouwen

Na 90 dagen staat er nog geen perfect centrum, maar wél een centrum dat zichtbaar in beweging is. En dat is het moment waarop vertrouwen ontstaat en groei versnelt.



7.2 Meest gemaakte fouten

En hoe je ze voorkomt



In vrijwel elk centrumtraject komen dezelfde valkuilen terug. Ze ontstaan zelden door onwil, en door drukte, complexiteit en goede bedoelingen. Door ze te herkennen, voorkom je dat het traject vastloopt.

Fout 1 – Alles tegelijk willen aanpakken

Er wordt te veel tegelijk opgepakt, waardoor energie versnipperd raakt en niets echt af komt.

Oplossing: werk gefaseerd en kies focus. Kleine zichtbare stappen creëren vertrouwen.

Fout 2 – Te lang blijven hangen in analyse:

Rapporten stapelen zich op terwijl de praktijk stil blijft staan. **Oplossing:** koppel elk inzicht direct aan actie. Analyse heeft pas waarde wanneer zij leidt tot beweging.

Fout 3 – Geen duidelijke regie organiseren

Veel partijen zijn betrokken, niemand is eindverantwoordelijk. **Oplossing:** benoem één regisseur die keuzes maakt en voortgang bewaakt.

Fout 4 – Denken dat evenementen alles oplossen

Evenementen zorgen voor pieken zonder structureel effect. **Oplossing:** zet evenementen in als onderdeel van ritme, aanbod en winkeliersactivatie.

Fout 5 – Bestaande winkeliers vergeten

De focus ligt op nieuwe initiatieven, terwijl de huidige ondernemers onder druk staan. **Oplossing:** investeer structureel in winkeliersversterking via marketing- en financiële coaching.

Fout 6 – Leegstand pas oppakken als het te laat is

Actie volgt pas nadat een pand leeg staat. **Oplossing:** onderhoud actief contact met ondernemers en signaleer risico's vroegtijdig.

Fout 7 – Regionale context vergeten

Het centrum wordt te lokaal bekeken.

Oplossing: werk vanuit een regionaal perspectief en sluit aan op toerisme en recreatie.

Fout 8 – Samenwerking vrijblijvend laten

Overleggen leveren weinig op door onduidelijke afspraken. **Oplossing:** leg rollen, verwachtingen en besluitvorming vast.

Fout 9 – Stoppen zodra het tegenzit

Een tegenvallende actie leidt tot twijfel en stilstand.

Oplossing: bijsturen hoort bij het proces. Volhouden maakt het verschil.





7.3 De EB Results-aanpak

Van blauwdruk naar resultaat

De EB Results-methode voor succesvol centrummanagement is een bewezen aanpak om winkelcentra weer in beweging te krijgen.

De principes zijn overal hetzelfde: elk centrum vraagt om sturing op aanbod, beleving, routing en samenwerking. Wat verschilt, is de beginsituatie. En juist daar maken wij het verschil.

Wij combineren inzicht met uitvoering. Geen lange trajecten zonder resultaat, maar direct zichtbare stappen die leiden tot structurele verbetering.

Onze aanpak is altijd opgebouwd uit:

- een scherpe nulmeting als vertrekpunt
- een concrete blauwdruk met duidelijke keuzes
- een uitvoeringsprogramma gericht op actie
- continue sturing vanuit de machinekamer

We werken niet toe naar een rapport, maar naar resultaat in het centrum.

Door klein te beginnen en consequent door te bouwen ontstaat beweging. En beweging zorgt voor vertrouwen, betrokkenheid en groei.

**Het doel is niet een perfect centrum.
Het doel is een centrum dat zichtbaar en
blijvend in beweging is.**

Vrijblijvend kennismaken? Benieuwd wat de EB Results-methode voor succesvol centrummanagement* voor jullie centrum kan betekenen?

We kijken graag mee naar jullie situatie en laten concreet zien waar kansen liggen en hoe je direct kunt starten.

**Plan een vrijblijvend gesprek en zet de eerste
stap naar een centrum dat weer werkt.**



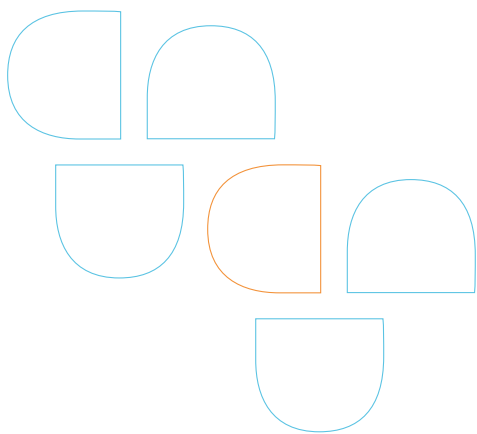
[Maak een afspraak](#)

Tot slot

Centrummanagement is geen project met een einddatum. Het is een continu proces van kiezen, uitvoeren en bijsturen. Wie durft te starten, creëert beweging.

Wie volhoudt, creëert resultaat.





De blauwdruk voor succesvol centrummanagement

Elk centrum is anders. Maar overal speelt dezelfde vraag: hoe zorg je voor een centrum dat economisch sterk is, mensen verbindt en relevant blijft? In deze speciale editie deelt EB Results een praktische blauwdruk voor succesvol centrummanagement. Niet met losse acties of tijdelijke oplossingen, maar met een samenhangende aanpak waarin strategie, beleving, leegstand, marketing, data en samenwerking samenkomen.

Wie zijn wij?

EB Results is gespecialiseerd in het economisch vitaal maken van winkelgebieden en binnensteden. We combineren strategisch inzicht met praktische uitvoering en werken met een team van experts in onder meer citymarketing, centrummanagement, data-analyse en ondernemersondersteuning. Onze kracht zit in het vertalen van ambities naar actie.

Met wie werken we samen?

We werken landelijk samen met gemeenten, ondernemersverenigingen, centrummanagers, vastgoedpartijen en andere lokale partners. Van kleine kernen tot middelgrote steden: ons netwerk groeit door samenwerking, vertrouwen en bewezen resultaat. We zijn er voor iedereen die wil bouwen aan een economisch vitaal centrum.

Waar vindt u ons?

Benieuwd wat we voor uw centrum kunnen betekenen?
We maken graag kennis.

Samen bouwen we aan centra die blijven werken.



hallo@ebresults.nl
(085) 086 82 43
www.ebresults.nl

