

# *Goed georganiseerd*

*tips voor  
ondernemende  
verenigingen*



KAMER VAN KOOPHANDEL

**MKB**  
NEDERLAND  
ZUID-HOLLAND



# Inhoudsopgave

Inleiding .....	5
1 Bestuurlijke organisatie .....	7
1.1 Organisatievormen.....	9
1.2 Procedures.....	11
1.3 Voorbeeld statuten .....	13
1.4 Voorbeeld huishoudelijk reglement .....	17
2 Verenigingsbeleid .....	19
2.1 Mogelijke beleidsthema's .....	21
2.2 Voorbeeld beleidsplan.....	26
2.3 Actielijst.....	32
2.4 Voorbeeld jaarplan .....	33
3 Financiën.....	37
3.1 Financiële organisatie en procedures .....	38
3.2 Financiering van activiteiten .....	39
3.3 Gemeentelijke lasten.....	42
3.4 Subsidiemogelijkheden .....	43
4 Leden werven en behouden .....	45
4.1 Argumenten voor en tegen lidmaatschap van een ondernemersvereniging ....	47
4.2 Voorbeeldbrief ledenwerfactie ondernemersvereniging .....	48
4.3 Voorbeeldbrief ledenwerfactie winkeliersvereniging .....	49
5 Communicatie .....	51
5.1 Nieuwsbrief .....	52
5.2 Voorbeelden nieuwsbrieven .....	53
5.3 Huisstijl.....	54
5.4 Vergaderingen .....	55
5.5 Themabijeenkomsten/inloopbijeenkomsten .....	56
5.6 Toespraken .....	57
5.7 Persberichten .....	58
5.8 Website .....	59
5.9 Bedrijfsbezoeken .....	61
5.10 Checklist voor bijeenkomsten .....	62
6 Belangenbehartiging .....	65
6.1 Voorbeeld procedure overleg gemeente .....	67
7 Promotie .....	69
8 Organisaties .....	71
9 Praktijkvoorbeelden en handige websites .....	73
9.1 Case: Vereniging Barendrechtse Ondernemers (VBO).....	73
9.2 Case: Winkeliersvereniging Walburg .....	75
9.3 Case: Industrieel Contact Waddinxveen (ICW).....	78
9.4 Handige websites.....	80



## Inleiding

### **Een gezond ondernemersklimaat begint bij een gezonde ondernemersvereniging**

Ondernemers eisen redelijkheid bij lokale belastingen en milieueisen, een goede bereikbaarheid en een heldere economische visie van de overheid. Kortom: een gezond ondernemersklimaat. Daarnaast kunnen ondernemers door samenwerking van collectieve voordelen profiteren. Denk maar aan gezamenlijke activiteiten, samen kortingen bedingen en onderlinge kennisuitwisseling. Om dit te realiseren is goede samenwerking tussen ondernemers noodzakelijk, maar ook tussen ondernemers en de lokale overheid. Met een goed georganiseerde ondernemersvereniging kan men als één volwaardige gesprekspartner naar buiten treden: samen sta je sterker. Een collectief bereikt meer dan individuele niet-georganiseerde ondernemers.

Om als ondernemersvereniging iets te kunnen bereiken, is het van belang dat de vereniging bestuurlijk en financieel goed is georganiseerd, dat er een duidelijk beeld van haar doelen en taken is en dat duidelijk is welke mogelijkheden zij daarvoor kan benutten.

Om de ondernemersverenigingen hierbij te ondersteunen hebben de Kamer van Koophandel Rotterdam en MKB Nederland in 2003 een praktisch hulpmiddel ontwikkeld: de digitale handleiding '*Goed georganiseerd. Een praktische handleiding voor het besturen en goed laten functioneren van een vereniging*'. De Kamer van Koophandel vindt het heel belangrijk dat verenigingen goed georganiseerd zijn en zaken gestructureerd aanpakken. Om deze reden hebben we in 2008 besloten de informatie te actualiseren en digitaal via [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl) aan te bieden.

Om efficiënter en professioneler te kunnen opereren, is het goed om procedures rond de interne organisatie, de financiën, het overleg met de overheid en het organiseren van activiteiten op schrift te stellen. Om u daarbij op weg te helpen is een aantal voorbeelddocumenten als Wordbestand opgenomen. U kunt deze documenten aan uw eigen situatie aanpassen. Het vastleggen is in het begin veel werk, maar bespaart veel tijd en ergernis in de toekomst. Bovendien is naast de verschillende voorbeelddocumenten ook nadrukkelijk plaats ingeruimd voor enkele praktijkcases zodat u (als verenigingsbestuurder) weet hoe andere verenigingen bepaalde zaken aanpakken.

De handleiding is bruikbaar voor diverse soorten verenigingen: kleine en grote, door verenigingen in dorpen, stadscentra en stadswijken, door verenigingen uitsluitend voor detaillisten, maar ook door verenigingen met een gemengd karakter.

Als u vragen of opmerkingen over de handleiding heeft vernemen wij dat graag. Contactgegevens van de Kamer van Koophandel Rotterdam vindt u [hier](#). Ook voor andere vragen en voor ondersteuning kunt u bij ons terecht.

Denkt u aan het oprichten van een nieuwe winkeliers- of ondernemersvereniging? De KvK helpt u graag! Bel even met uw [adviseur lokale economie](#) om te bespreken wat wij voor u kunnen betekenen.



# 1 Bestuurlijke organisatie

**Eén van de taken van een plaatselijke ondernemersvereniging is het behartigen van de belangen van de lokale (aangesloten) ondernemers. Om aan deze taak vorm en inhoud te kunnen geven, is een passende organisatiestructuur nodig. Klinkt zwaar, maar valt reuze mee. En de investering is het dubbel en dwars waard!**

Voor ondernemers is bundeling van krachten de aangewezen manier om samen sterker te staan in de belangenbehartiging naar de overheid en andere organisaties die invloed kunnen uitoefenen op het ondernemerschap. Op lokaal niveau neemt het gemeentebestuur veel besluiten die ondernemers raken. Denk aan de hoogte van de lokale belastingen en tarieven, zoals de onroerendezaakbelasting, parkeerbeleid, veiligheid en toezicht, bereikbaarheid, bestemmingsplannen en vergunningen.

Als het bedrijfsleven op lokaal niveau niet is georganiseerd, zou een gemeentebestuur zonder de inbreng van een ondernemersvereniging relatief makkelijk besluiten kunnen nemen die voor ondernemers verstrekkende gevolgen kunnen hebben. Maar een gemeentebestuur heeft doorgaans wel de wens om een goede en representatieve gesprekspartner aan ondernemerszijde te kennen waar gemeentelijke onderwerpen mee kunnen worden besproken alvorens de gemeenteraad uiteindelijk zaken in stemming brengt. Een goed georganiseerd lokaal bedrijfsleven betekent voor de gemeente een sparringpartner van formaat.

Vooraf is het raadzaam om over de volgende zaken na te denken:

### \*\*\* Bepaal de doelgroep

- Is de organisatie opgezet voor alle ondernemers in een bepaald gebied of alleen voor de detailhandel in een bepaald winkelgebied?
- Mogen alleen gevestigde ondernemingen lid worden of ook starters?
- Is het lidmaatschap gebonden aan een beperkt aantal objectieve criteria of wordt een kandidaat-lid ook nog door een selectiecommissie beoordeeld (coöptatie of ballotage)?
- Wat is de gebiedsbegrenzing? Het gebied dat ligt tussen bepaalde straten, in een bepaalde gemeente of regio? Moet de ondernemer in dit gebied gevestigd zijn?
- Wat zijn de overige criteria voor lidmaatschap?

### \*\*\* Bepaal de doelstelling

- Is het doel belangenbehartiging, onderling netwerken, gezamenlijk profiteren van andere collectieve voordelen (denk aan kortingsregelingen, gezamenlijk inkopen etc.) of is er sprake van een combinatie van twee of meer doelstellingen? In grote lijnen is het volgende onderscheid te maken:
  - o Winkeliersvereniging: deze houdt zich voornamelijk bezig met het promoten, het ontplooiën van consumentgerichte activiteiten, zorgt voor winkelacties, braderieën, feestversieringen en andere omzetstimulerende zaken.
  - o Belangen (ondernemers)vereniging: lokale organisatie die de gezamenlijke belangen van de ondernemers behartigt.
  - o Business Club: ondernemersorganisatie ter versteviging van de onderlinge relaties, een netwerkorganisatie.
  - o Bedrijventerreinvereniging: Deze ondernemersvereniging omvat de bedrijven die samen op een bedrijventerrein zijn gevestigd en komt op voor de belangen van ondernemers op dat terrein. Steeds meer worden deze ondernemersverenigingen parkmanagementverenigingen genoemd omdat deze direct worden betrokken bij de verantwoordelijkheid voor het duurzaam beheer van het bedrijventerrein.

### \*\*\* Kies de juiste organisatievorm

- Laat u goed voorlichten over de verschillende organisatievormen; een vereniging is de meest gangbare. (Zie 1.1: [Organisatievormen](#));

- Er zijn minder goede ervaringen met mengvormen van organisaties (denk bijvoorbeeld aan winkeliers die bij een lokale belangenvereniging zijn aangesloten en rekenen op ondersteuning van hun winkelcentrum). Het probleem zit hem vaak in de verstrengeling of tegenstrijdigheid van de verschillende belangen van de leden. Een oplossing is het opzetten van een federatie voor de verschillende (deel)verenigingen. Onder deze koepelorganisatie kunnen zij zich dan makkelijker bezighouden met hun eigen activiteiten voor hun eigen doelgroep. En een federatie biedt de mogelijkheid om in bepaalde gevallen deze te bundelen. Bovendien is het met een federatie beter mogelijk namens alle georganiseerde ondernemers overleg te voeren met de gemeente;
- Past de voorgestelde organisatievorm bij de plaatselijke situatie?

### \*\*\* Zorg voor statuten; leg de belangrijkste activiteiten schematisch vast

- Samenstelling bestuur vastleggen. (Zie 1.1: [Organisatievormen](#));
- [Voorbeeld statuten](#), zie 1.3;
- [Huishoudelijk reglement](#), zie voorbeeld in 1.4.

### \*\*\* Kijk de kunst af bij andere verenigingen!

- Zie de [Praktijkvoorbeelden](#) in hoofdstuk 9 en vind [verenigingen in uw buurt](#)

### \*\*\* Zorg voor correcte inschrijving bij de Kamer van Koophandel

#### Inschrijven in het Handelsregister

Verenigingen met beperkte rechtsbevoegdheid kunnen worden opgericht bij onderhandse akte of door mondelinge afspraak, verenigingen met volledige rechtsbevoegdheid worden opgericht bij notariële akte. Alle verenigingen die bij notariële akte zijn opgericht moeten worden ingeschreven in het Handelsregister bij de Kamer van Koophandel. Ook moet daar een notarieel afschrift van de [statuten](#) (zie 1.3) ter inzage worden neergelegd en dienen in het register de persoonlijke gegevens van de bestuurders te worden ingeschreven en van diegenen die volgens de statuten bevoegd zijn de vereniging te vertegenwoordigen. De inschrijving moet actueel zijn. Dus in het geval van een bestuurswisseling moet u dit opgeven aan de Kamer van Koophandel. Hiervoor kunt u gebruik maken van een aantal [formulieren](#). Door inschrijving in het register zorgt het bestuur van een vereniging ervoor dat de bestuurders niet hoofdelijk aansprakelijk zijn. De verenigingen met beperkte rechtsbevoegdheid (dus waarvan de statuten niet in een notariële akte zijn vastgelegd) kunnen ook in het Handelsregister worden ingeschreven. Dit beperkt enigszins de hoofdelijke aansprakelijkheid van de bestuurders voor aangegane verbintenissen.

- De Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie heeft een brochure uitgegeven waarin de verschillen tussen een vereniging en een stichting kort worden samengevat. Ook op internet is daarover informatie beschikbaar. Kijk voor meer informatie op de website [www.notaris.nl](http://www.notaris.nl) of op de site van de Kamer van Koophandel. Op de website [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl) vindt u ook uitleg over de te nemen stappen.
- U kunt ook uw adviseur lokale economie bij de KvK om hulp vragen. (Zie [overzicht adviseurs lokale economie](#)).

#### Wijzigingen doorgeven

Veel verenigingen vergeten bij bestuurswisselingen deze wijzigingen door te geven aan de Kamer van Koophandel. Om het u makkelijk te maken kunt u via het [Handelsregister Online](#) zien of de gegevens van uw vereniging in het Handelsregister nog up-to-date zijn. Tevens treft u hieronder [een link](#) aan naar de formulieren waarmee u de gegevens kunt wijzigen. Door ze ingevuld terug te sturen (met kopieën van bijbehorende legitimatiebewijzen) zorgt u er ook voor dat de aansprakelijkheid van bestuurders beter geregeld is. Bovendien zorgen wij voor een gratis vermelding van uw vereniging op de website van de Kamer van Koophandel Rotterdam. Zo weten ondernemers (ook als ze nog geen lid van uw vereniging zijn!) u makkelijker te vinden.

## 1.1 Organisatievormen

Een ideale rechtsvorm voor een ondernemersorganisatie is niet te geven; afhankelijk van de plaatselijke omstandigheden en de wensen van betrokkenen zal een keuze moeten worden gemaakt. Wordt het een vereniging of een stichting? En wie doet wat? Stellen we commissies in? En hoe zit dat dan allemaal met de rechten en plichten? Kijk op [www.notaris.nl](http://www.notaris.nl) voor meer informatie over de verschillen tussen een vereniging en een stichting.

### Vereniging

In de meeste gevallen wordt een vereniging opgericht, omdat deze structuur het meest geschikt is om een goede belangenbehartiging te kunnen waarborgen. Ieder lid heeft stemrecht en gezamenlijk worden de besluiten in de vereniging genomen.

Binnen de vereniging krijgt men te maken met:

- Een algemene **leden**vergadering (minstens 1 x per jaar);
- Een algemene **bestuurs**vergadering;
- Een **dagelijkse bestuurs**vergadering.

Een vereniging kent leden en deze hebben niet alleen invloed op het verenigingsbeleid maar tevens recht op verantwoording van het bestuur. De belangrijkste verenigingsorganen zijn de ledenvergadering en het bestuur (eventueel algemeen en dagelijks bestuur). Is er sprake van een vereniging met een zeer diverse achterban, dan kunnen commissies met gelijksoortige leden, dan wel leden met vergelijkbare belangen, worden geformeerd. In een lokale ondernemersvereniging kunnen dat bijvoorbeeld commissies in de sfeer van detailhandel, horeca, ambacht en dienstverlening zijn, maar ook commissies die betrekking hebben op een bepaald gebied zoals een wijk- of buurtwinkelcentrum of een bedrijventerrein. De positie van een commissie dient in de statuten en/of huishoudelijk reglement nader uitgewerkt te worden. Bij een vereniging met commissies is de wens om als een eenheid te fungeren en zich als zodanig naar buiten te presenteren, doorslaggevend.

### De samenstelling van een bestuur

De algemene ledenvergadering benoemt het bestuur en kiest in ieder geval een voorzitter, secretaris en penningmeester. Het bestuur is belast met het besturen van de vereniging en vertegenwoordigt de vereniging naar derden.

Naast de voorzitter, secretaris en penningmeester kunnen ook andere bestuursleden actief taken te vervullen. Het schriftelijk vastleggen van de taakverdeling zorgt bij iedereen voor duidelijkheid.

De voorzitter onderhoudt contacten met de gemeente, andere verenigingen, de pers, de VVV, scholen en andere organisaties. Daarnaast houdt hij of zij zich vaak bezig met de strategie van de vereniging en het daarbij behorende beleid.

De vereniging is gebaat bij een actieve en accurate secretaris. Een aantal verenigingen maakt zelfs gebruik van een professionele secretaris die tegen betaling werkzaamheden voor de vereniging verricht. Naast het verzorgen van de inkomende en uitgaande post, archiefwerkzaamheden, onderhoud van het ledenbestand, notuleren van vergaderingen en het verzorgen van uitnodigingen is het belangrijk dat de secretaris, evenals de andere leden van het bestuur, ontwikkelingen in het oog houdt waar de vereniging zich voor inzet of in kan gaan zetten.

De penningmeester houdt zich bezig met het opstellen van de begroting en de jaarrekening. Daarnaast bewaakt hij of zij de budgetten die voor verschillende activiteiten zijn gereserveerd. Indien nodig worden deze tijdig bijgesteld. Naast een penningmeester kan een vereniging tevens gebruikmaken van professionele hulp van een administratiekantoor voor inning van de contributie en advies over de inkomsten en uitgaven. De penningmeester zal dan regelmatig overleg moeten hebben met het administratiekantoor. (Zie ook 3: [Financiën](#)).

De overige leden van het bestuur hebben veelal een rol als lid van een bepaalde commissie. Op deze manier wordt informatie vanuit de commissies eenvoudig aan het bestuur doorgegeven. Voor alle bestuursleden geldt dat zij ogen en oren geopend houden zodat zij namens de vereniging tijdig reageren op zaken die hen en hun leden aangaan.

TIP: kies voor een oneven aantal bestuurders in verband met de besluitvorming binnen het bestuur. Het vastleggen van regelmatig terugkerende werkzaamheden vergemakkelijkt het besturen van de vereniging. Te denken valt aan procedures voor vergaderingen van het dagelijks bestuur, de ledenadministratie, postbehandeling en de nieuwsbrief. (Zie 1.2: [Procedures](#)).

**\*\*\* Zorg voor een goede taakverdeling binnen het bestuur en tussen bestuur en commissies.**

Commissies kunnen een deel van de werkzaamheden voor hun rekening nemen. Zo worden leden ook beter betrokken bij de activiteiten van de vereniging. Zorg er wel voor dat in elke commissie een bestuurslid zitting neemt, zodat de terugkoppeling naar het bestuur optimaal is. Voor de volgende onderwerpen zouden commissies kunnen worden ingesteld:

- Ledenwerving
- Kwaliteitsverbetering (winkel)gebied of parkmanagement
- Evenementen
- Bereikbaarheid/parkeren
- PR/nieuwsbrief

**Statuten en huishoudelijk reglement**

Statuten en huishoudelijk reglement geven de formele spelregels waaraan een vereniging is gebonden, zoals een bezoek aan de notaris. Klik [hier](#) voor modelstatuten.

**Stichting**

Een stichting kent geen leden, maar alleen een bestuur. Wel is het mogelijk een breed Algemeen Bestuur en daaruit een klein Dagelijks Bestuur te formeren. Wanneer het gaat om kleine groepen is dit een mogelijkheid, waarbij de functie van het AB ongeveer vergelijkbaar is met die van een ledenvergadering bij een vereniging. Is het aantal participanten echter groot, dan ligt een dergelijke constructie niet voor de hand, omdat niet al deze participanten een plek in het bestuur kunnen krijgen.

Een stichting is over het algemeen wat slagvaardiger, omdat belangrijke besluiten door het bestuur worden genomen en niet aan alle leden hoeven te worden voorgelegd, zoals bij een vereniging.

**Federatie**

Het is mogelijk samenwerkende verenigingen of stichtingen te laten overkoepelen door een federatie. De bedoeling daarbij is dat deze federatie zaken en belangen die een gezamenlijk karakter hebben op zich neemt. Als rechtsvorm voor een dergelijke federatie wordt vaak een stichting gehanteerd. Federaties ontstaan vaak wanneer een deel van de belangen van meerdere verenigingen hetzelfde zijn: denk aan meerdere ondernemersverenigingen binnen één gemeente.

Zie ook [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl) (Wetten en regels/rechtsvormen) en [www.notaris.nl](http://www.notaris.nl).

## 1.2 Procedures

### Voorbeeld procedure vergadering (algemeen) bestuur

- De voorzitter en secretaris stellen de agenda op;
- Bestuursleden leveren tot drie weken voor de bestuursvergadering agendapunten aan bij de secretaris;
- Twee weken voor de vergadering wordt de agenda met bijbehorende stukken aan de bestuursleden toegestuurd;
- Van elke vergadering wordt een verslag gemaakt met een actiepuntenlijst. De secretaris maakt het verslag en legt dit ter beoordeling voor aan de voorzitter. Vervolgens wordt het verslag binnen twee weken gerekend vanaf de vergaderdatum verzonden aan de bestuursleden;
- De bestuursleden hebben de opdracht de actiepunten waar zij verantwoordelijk voor zijn voor de volgende vergadering uit te voeren, tenzij anders besloten. Deze afspraak is noodzakelijk om de voortgang in de activiteiten te houden en om een actieve vereniging te zijn.

### Voorbeeld procedure ledenadministratie

Vaak zijn ledenbestanden bij verenigingen niet up-to-date en zijn er geen afspraken over hoe omgegaan wordt met nieuwe leden of bedrijven die het lidmaatschap willen opzeggen. Leg over deze zaken afspraken schriftelijk vast.

De volgende gegevens dienen te worden geregistreerd:

1. Naam bedrijf, adres, woonplaats, telefoonnummer, faxnummer;
  2. Naam ondernemer, geboortedatum, privé-telefoonnummer, e-mailadres;
  3. Bankrekeningnummer;
  4. (evt.) Kaveloppervlakte van het bedrijf of grootte van de winkel (verkoopvloeroppervlakte);
  5. Inschrijfnummer Kamer van Koophandel.
- Bedrijven die lid willen worden, krijgen een standaardopgaveformulier toegestuurd met informatie over de vereniging en met name over de voordelen van een lidmaatschap;
  - Bij het opzeggen van het lidmaatschap door een bedrijf kan degene die verantwoordelijk is voor de ledenadministratie contact opnemen met het bedrijf in kwestie om te achterhalen waarom het lidmaatschap wordt opgezegd. Eventueel wordt nog een poging gedaan het bedrijf als lid te behouden.

### Voorbeeld procedure postbehandeling

Bij veel verenigingen laat de postbehandeling te wensen over. Post of mail wordt niet dagelijks gelezen en secretarissen laten post tot vlak voor een vergadering ongeopend of raken zelfs poststukken kwijt. Gevolg: de vereniging mist (soms belangrijke) vergaderingen bij de gemeente of kan niet meer binnen de gestelde termijn reageren op gemeentelijke plannen. Regels voor de postbehandeling en de uitvoering van deze regels zijn daarom van groot belang voor het functioneren van een vereniging. Een extern secretariaat kan deze werkzaamheden uit handen nemen.

- De secretaris bekijkt elke dag de e-mail en de ingekomen post. Over zaken die spoed vereisen neemt hij contact op met de voorzitter. Wanneer deze spoedzaken afstemming in het bestuur vereisen peilt de secretaris de mening van de medebestuursleden;
- Ingekomen post wordt gearhiveerd. Dat kan op datum van binnenkomst of op onderwerp;
- Alle ingekomen poststukken worden toegevoegd aan de agenda van de eerstkomende bestuursvergadering.

### Voorbeeld procedure nieuwsbrief

#### Voorbeeld procedure algemeen proces

- Bestuur en redactiecommissie bepalen samen hoe vaak de nieuwsbrief het komende jaar verschijnt;
- Het bestuur bepaalt wie de nieuwsbrief ontvangen (leden, eventueel niet-leden, welke stakeholders etc.);
- De redactiecommissie stelt de verschijningsdata vast;

- De redactiecommissie en het bestuur bepalen samen de verschijningsvorm (bijvoorbeeld luxe of eenvoudige uitvoering, opmaak, oplage etc.);
- De redactiecommissie bepaalt hoe de nieuwsbrief wordt verspreid (digitaal of op papier);
- De redactiecommissie stelt de begroting op of het bestuur geeft aan wat de nieuwsbrief het betreffende jaar mag kosten;
- De redactiecommissie legt de data voor de redactievergaderingen vast;
- De redactiecommissie benoemt een eindredacteur (dat kan iemand uit de commissie zijn of een professional van buiten de vereniging).

#### ***Voorbeeld procedure totstandkoming nieuwsbrief***

- Elke eerste dinsdag van de maand komt de redactiecommissie bijeen;
- Onderwerpen voor de komende nieuwsbrief bespreken en dit kortsluiten met het bestuur;
- Verdelen onderwerpen over redactieleden;
- Bepalen of er foto's geplaatst worden en bij welke onderwerpen;
- Eventueel fotograaf inschakelen;
- Voor de derde dinsdag van de maand artikelen aanleveren bij de eindredacteur (deadline);
- Advertenties op dezelfde deadline aanleveren;
- Eindredacteur controleert artikelen, stelt ze eventueel bij, bepaalt de koppen boven de artikelen en de onderschriften bij de foto's;
- Opmaak door eindredactie of drukker volgens de vaste huisstijl (zie 5.3: [Huisstijl](#)) van de vereniging;
- Kopiëren of drukken nieuwsbrief;
- Eerste week van de maand nieuwsbrief verspreiden/verzenden.

#### **Voorbeeld procedure algemene ledenvergadering**

- Staat beschreven in uw eigen statuten of in de [voorbeeldstatuten](#) (1.3).

## 1.3 Voorbeeld statuten

Modelstatuten voor een ondernemersvereniging, aangesloten bij Koninklijke Vereniging MKB-Nederland

### Artikel 1

#### Naam en zetel

- 1.1. De vereniging draagt de naam: Ondernemersvereniging \*\*\*
- 1.2. De vereniging is gevestigd te \*\*\*

### Artikel 2

#### Doel en grondslag

- 2.1. De vereniging heeft ten doel het behartigen van de materiële en immateriële belangen van de ondernemers en ondernemingen in het midden- en kleinbedrijf in de gemeente(n) \*\*\* - hierna ook te noemen ondernemers - uitgaande van de particuliere ondernemingswijze productie en distributie van goederen en diensten.
- 2.2. De vereniging is een algemene organisatie, die de waarde van de levens- en maatschappijopvattingen van haar leden erkent als basis voor gemeenschappelijke opvattingen ter bereiking van haar doelstellingen en die de ontmoeting van deze levens- en maatschappijopvattingen daartoe wil bevorderen.
- 2.3. De vereniging staat open voor alle ondernemers en beroepsbeoefenaren, alsmede voor alle groeperingen van ondernemers en beroepsbeoefenaren in de gemeente(n)\*\*\* die doel en grondslag onderschrijven.

### Artikel 3

#### Middelen

De vereniging tracht haar doel te bereiken door:

- a) het lidmaatschap van een centrale organisatie van ondernemers;
- b) het onderhouden van contacten met andere organisaties van ondernemers;
- c) het onderhouden van contacten en het voeren van overleg met het gemeentebestuur van de gemeente(n);
- d) het vertegenwoordigen van de leden in de daarvoor in aanmerking komende organen en commissies;
- e) het houden van vergaderingen;
- f) het instellen en beheren van fondsen voor speciale doeleinden;
- g) alle andere middelen, die tot verwezenlijking van het doel kunnen bijdragen.

### Artikel 4

#### Lidmaatschap

- 4.1. Leden van de vereniging kunnen zijn:
  - a) natuurlijke personen of rechtspersonen, die als ondernemer of beroepsbeoefenaar werkzaam zijn in het midden- en kleinbedrijf en beroep in de gemeente(n) \*\*\* , en die met het doel van de vereniging kunnen instemmen, hierna aan te duiden als: individuele leden;
  - b) plaatselijke verenigingen en andere groeperingen van ondernemers die werkzaam zijn in de gemeente(n) \*\*\* , en die met het doel van de vereniging kunnen instemmen, hierna aan te duiden als: aangesloten organisaties.
- 4.2. Buitengewone leden zijn zij, die zonder aan de vereisten van het eerste lid te kunnen voldoen de statuten onderschrijven en de vereniging willen steunen. Buitengewone leden zijn geen lid in de zin van de wet.
- 4.3. Ereleden zijn de natuurlijke personen, die zich jegens de vereniging bijzonder verdienstelijk hebben gemaakt en die door de algemene ledenvergadering op voorstel van het bestuur tot ereleden zijn benoemd. Ereleden zijn geen lid in de zin van de wet.
- 4.4. Toelating tot de vereniging wordt verkregen voor de leden, bedoeld in het eerste en tweede lid van dit artikel, door aanmelding bij het bestuur van de vereniging. Het bestuur besluit vervolgens omtrent toe-

lating. Bij weigering van toelating als lid door het bestuur staat beroep open op de algemene ledenvergadering.

- 4.5. Waar in deze statuten over leden wordt gesproken zijn daaronder begrepen de leden als bedoeld in lid 1 tot en met 3 van dit artikel, tenzij het tegendeel uitdrukkelijk blijkt.

## Artikel 5

### Gevolgen van het lidmaatschap

Door aanvaarding van het lidmaatschap van de vereniging onderwerpen de leden zich aan de statuten en reglementen van de vereniging, alsmede aan de door de vereniging gesloten en te sluiten overeenkomsten en genomen en te nemen besluiten. De vereniging kan in naam van de leden rechten bedingen overeenkomstig de doelstelling van de vereniging. De vereniging kan, met inachtneming van het bepaalde in de doelstelling van de vereniging, verplichtingen namens de leden aangaan.

## Artikel 6

### Beëindiging van het lidmaatschap

6.1. Het lidmaatschap eindigt door:

- a. ontbinding van de aangesloten organisatie, dan wel het lid-rechtspersoon;
- b. opzegging door het lid tegen het einde van het verenigingsjaar per aangetekende brief aan het bestuur van de vereniging; de opzegtermijn voor individuele leden, ereleden en buitengewone leden bedraagt drie maanden, voor aangesloten organisaties bedraagt de opzegtermijn twaalf maanden;
- c. overlijden, faillissement of curatele van een lid;
- d. opzegging *namens* de vereniging in geval van wanbetaling en *ontzetting* door de algemene ledenvergadering wegens handelingen in strijd met de statuten en/of reglementen en wettig genomen besluiten van de vereniging; de opzegging c.q. ontzetting moet per aangetekende brief en met redenen omkleed aan het betrokken lid worden medegedeeld; het lid heeft in geval van opzegging namens de vereniging, recht van beroep op de algemene ledenvergadering.

6.2. Verlies van het lidmaatschap doet alle aan het lidmaatschap verbonden rechten teloor gaan.

6.3. Het lid blijft na beëindiging van het lidmaatschap volledig aansprakelijk voor de contributie over het lopende verenigingsjaar.

## Artikel 7

### Organen

De vereniging kent de volgende organen:

- a. de algemene ledenvergadering;
- b. het bestuur;
- c. één of meerdere commissies.

## Artikel 8

### De algemene ledenvergadering

- 8.1 De algemene ledenvergadering bestaat uit de afgevaardigden van de aangesloten organisaties en de individuele leden. Ereleden, buitengewone leden en de leden van de aangesloten organisaties hebben toegang tot de algemene ledenvergadering, doch zijn niet stemgerechtigd.
- 8.2 De algemene ledenvergadering wordt tenminste eenmaal per jaar door het bestuur schriftelijk bijeen geroepen door een uitnodiging aan alle leden met vermelding van datum, tijd, plaats en te bespreken onderwerpen, en wel tenminste zeven dagen voor de datum van de vergadering.
- 8.3 Het bestuur is voorts verplicht een buitengewone algemene ledenvergadering bijeen te roepen op schriftelijk verzoek van een zodanig aantal leden als bedoeld in artikel 4, lid 1, als bevoegd is tot het uitbrengen van eentiende gedeelte van het aantal stemmen dat door alle leden gezamenlijk kan worden uitgebracht. Geeft het bestuur aan een zodanig verzoek binnen vier weken geen gevolg, dan hebben de verzoekers zelf het recht tot het beleggen van de verzochte buitengewone algemene ledenvergadering over te gaan.

- 8.4 De algemene ledenvergadering heeft beslissende bevoegdheid over alle zaken de vereniging rakende en kan het bestuur te allen tijde verantwoording over het gevoerde beleid vragen.

#### Artikel 9

##### Het bestuur

- 9.1. Het bestuur bestaat uit een voorzitter en een even aantal leden, van tenminste vier en ten hoogste acht. De algemene ledenvergadering stelt, met inachtneming van het bepaalde in de vorige zin, het aantal bestuursleden vast.
- 9.2. De voorzitter wordt in functie gekozen door de algemene ledenvergadering op de wijze zoals bepaald in artikel 10.
- 9.3. De leden van het bestuur worden gekozen door de algemene ledenvergadering op de wijze zoals bepaald in artikel 10.
- 9.4. De voorzitter en de overige leden van het bestuur verdelen onderling de functies van vice-voorzitter, secretaris en penningmeester.
- 9.5. De voorzitter en de andere leden van het bestuur worden gekozen voor een periode van vier jaar. Zij zijn terstond herkiesbaar. Een persoon ouder dan vijfenzeftig jaar is niet tot bestuurslid (her)benoembaar.
- 9.6. Het bestuur stelt een schema van aftreden van de bestuursleden op.
- 9.7. Het bestuur bestuurt de vereniging. Het brengt jaarlijks aan de algemene ledenvergadering verslag uit van zijn werkzaamheden en doet uiterlijk zes maanden na afloop van het boekjaar rekening en verantwoording van het gevoerde financiële beleid.
- 9.8. Elk bestuurslid kan te allen tijde door de algemene ledenvergadering worden ontslagen of geschorst.
- 9.9. Het verenigingsjaar is gelijk aan het kalenderjaar.

#### Artikel 10

##### Verkiezing voorzitter en leden van het bestuur

- 10.1 Tenminste zeven dagen voor de te houden algemene ledenvergadering, waarin de verkiezing van de voorzitter en een of meer andere leden van het bestuur aan de orde komt, geeft het bestuur daarvan schriftelijk kennis aan de leden.
- 10.2 Iedere aangesloten organisatie kan kandidaten voordragen.
- 10.3 Ook individuele leden kunnen kandidaten stellen, mits gesteund door tenminste zeven andere individuele leden.
- 10.4 Het bestuur heeft eveneens de bevoegdheid kandidaten voor te dragen.
- 10.5 De termijn van de voordracht sluit op het tijdstip van de aanvang van de te houden algemene ledenvergadering.
- 10.6 Alleen over de met inachtneming van het bepaalde in lid 2 tot en met 4 van dit artikel voorgedragen kandidaten kan worden gestemd.
- 10.7 De stemming over personen geschiedt schriftelijk; indien in een vacature slechts één kandidaat is gesteld kan deze echter zonder stemming gekozen worden verklaard.

#### Artikel 11

##### Commissies

- 11.1 Commissies zijn bundelingen van leden die gelijkgerichte belangen hebben.
- 11.2 Samenstelling, werkwijze en bevoegdheden van de commissies worden in het huishoudelijk reglement geregeld.

#### Artikel 12

##### Vertegenwoordiging

- 12.1. De vereniging wordt vertegenwoordigd door het bestuur, alsmede door de voorzitter en de secretaris gezamenlijk, dan wel door de vice-voorzitter en de secretaris gezamenlijk, dan wel door de voorzitter en de penningmeester gezamenlijk, dan wel door de secretaris en de penningmeester gezamenlijk, dan wel door de vice-voorzitter en de penningmeester gezamenlijk.

- 12.2. Het bestuur kan aan een bestuurslid of aan een derde volmacht verlenen om namens de vereniging overeenkomsten te sluiten of verplichtingen aan te gaan.

### Artikel 13

De inkomsten van de vereniging bestaan uit de door de algemene ledenvergadering vastgestelde contributies en andere baten.

### Artikel 14

#### Stemrecht en kiesrecht

- 14.1 Besluiten worden in de algemene ledenvergadering genomen met meer dan de helft van de geldig uitgebrachte stemmen, tenzij de statuten anders bepalen.
- 14.2 In de algemene ledenvergadering brengt iedere aangesloten organisatie een aantal stemmen uit dat gelijk is aan het ledental waarover deze in het afgelopen jaar contributie heeft betaald. Individuele leden hebben elk één stem. Een lid kan zich door een medelid ter vergadering doen vertegenwoordigen. Buitengewone leden en ereleden hebben in de algemene ledenvergadering geen stemrecht. De in de vorige zin bedoelde leden hebben wel het recht vergaderingen bij te wonen en daarin het woord te voeren.
- 14.3 In bestuursvergaderingen brengt ieder bestuurslid een stem uit. Besluiten worden in het bestuur genomen met meer dan de helft van de geldig uitgebrachte stemmen.
- 14.4 Het huishoudelijk reglement geeft nadere voorschriften voor de verkiesbaarheid van personen in bestuursfuncties en de daarmee verbonden rechten en verplichtingen.

### Artikel 15

#### Huishoudelijk reglement

Ter uitvoering van het bepaalde in de statuten stelt de algemene ledenvergadering een huishoudelijk reglement vast, dat niet in strijd mag zijn met deze statuten of dwingende wettelijke bepalingen.

Het bepaalde in de statuten ten aanzien van statutenwijziging is van overeenkomstige toepassing op de vaststelling, c.q. wijziging van het huishoudelijk reglement.

### Artikel 16

#### Statutenwijziging

- 16.1 Een algemene ledenvergadering waarin een voorstel tot wijziging van de statuten aan de orde komt moet tenminste dertig dagen van tevoren door het bestuur worden bijeengeroepen.
- 16.2 De uitnodiging tot het bijwonen van deze vergadering dient vergezeld te gaan van de ontwerpakte van statutenwijziging en tevens te vermelden waar tot het tijdstip van de algemene ledenvergadering de ontwerpakte van statutenwijziging voor de leden ter inzage ligt.
- 16.3 Tot statutenwijziging kan slechts besloten worden met een meerderheid van tenminste tweederde der geldige stemmen, uitgebracht door de aanwezige of vertegenwoordigde leden.

### Artikel 17

#### Ontbinding van de vereniging

De vereniging kan worden ontbonden krachtens besluit van de algemene ledenvergadering, waarop van overeenkomstige toepassing zijn de bepalingen betreffende wijziging van statuten. De vergadering beslist tevens over de bestemming van de bezittingen van de vereniging, met dien verstande dat deze bestemming zoveel mogelijk moet overeenstemmen met het doel van de vereniging.

### Artikel 18

#### Onvoorzien

## 1.4 Voorbeeld huishoudelijk reglement

Model huishoudelijk reglement voor een ondernemersvereniging, aangesloten bij Koninklijke Vereniging MKB-Nederland.

### Artikel 1

#### Geldmiddelen

- 1.1. De leden, bedoeld in artikel 4, lid 1 en 2 van de statuten, betalen een jaarlijkse contributie. Deze wordt jaarlijks door de algemene ledenvergadering op voorstel van het bestuur vastgesteld met inachtneming van het bepaalde in artikel 13 van de statuten.
- 1.2. De algemene ledenvergadering kan voor speciale doeleinden omslagen vaststellen.
- 1.3. De algemene ledenvergadering kan heffingen vaststellen voor fondsen met een bijzondere bestemming.
- 1.4. Leden die duidelijk niet worden gebaat, kunnen van het betalen van zodanige omslagen en/of heffingen worden vrijgesteld.

### Artikel 2

#### Aansluiting bij Koninklijke Vereniging MKB-Nederland

- 2.1. De vereniging is aangesloten bij Koninklijke Vereniging MKB-Nederland.
- 2.2. De secretaris draagt er zorg voor, met het oog op de communicatie met Koninklijke Vereniging MKB-Nederland, dat de leden als bedoeld in artikel 4.1.b van de statuten worden aangemeld ter inschrijving in het ledenregister van Koninklijke Vereniging MKB-Nederland.
- 2.3. De penningmeester draagt er zorg voor, dat bij de inning van de contributie als bedoeld in artikel 1 van dit reglement, conform de afspraken die daartoe met Koninklijke Vereniging MKB-Nederland zijn gemaakt, voor een afdracht aan Koninklijke Vereniging MKB-Nederland wordt zorggedragen.

### Artikel 3

#### Stemmen

- 3.1. Over personen wordt schriftelijk gestemd met gesloten stembriefjes.
- 3.2. Indien geen kandidaat de meerderheid der geldig uitgebrachte stemmen - zijnde de helft plus één - op zich heeft verenigd, vindt herstemming plaats tussen de twee kandidaten die het grootste aantal der geldig uitgebrachte stemmen heeft verkregen. Gekozen is hij, die bij de tweede stemming de gewone meerderheid der geldig uitgebrachte stemmen op zich heeft verenigd. Indien bij een herstemming de stemmen staken beslist het lot.
- 3.3. Stemming over zaken geschiedt mondeling bij oproeping volgens de door de leden getekende presentielijst. Bij staking van stemmen wordt het voorstel geacht te zijn verworpen. In de eerstvolgende vergadering kan het desbetreffende voorstel wederom in stemming gebracht worden. Staken de stemmen dan wederom dan kan het voorstel niet meer op de agenda worden geplaatst.
- 3.4. De algemene ledenvergadering kan slechts rechtsgeldige besluiten nemen over zaken die op de agenda der vergadering vermeld staan. De agenda dient tenminste zeven dagen voor de datum waarop de algemene ledenvergadering gehouden wordt, door de zorg van de secretaris aan de leden te worden toegezonden.

### Artikel 4

Het verenigingsjaar loopt van één januari tot één januari daaropvolgende.

### Artikel 5

Wijziging van dit huishoudelijk reglement kan geschieden bij besluit van de algemene ledenvergadering, mits het voorstel tot wijziging woordelijk bij de agendastukken is gevoegd. Het besluit wordt met een meerderheid van tenminste tweederde van de uitgebrachte stemmen genomen.



## 2 Verenigingsbeleid

**Wil een vereniging effectief bezig zijn, dan dient men van tevoren beleid te ontwikkelen: wat gaan we doen, hoe gaan we het doen, wanneer en met wie. Enkele tips.**

Van belang is dat een ondernemersvereniging duidelijk voor ogen heeft wat voor de komende tijd de belangrijkste onderwerpen zijn die ondernemers op lokaal niveau raken. Het is goed om dergelijke onderwerpen te inventariseren en kort op papier te zetten. Het is niet nodig dit heel uitgebreid te doen. Papier is geduldig en uiteindelijk gaat het om het wegwerken van knelpunten die ondernemers in de gemeente ervaren.

### **\*\*\* Maak concrete doelstelling(en) en neem die op in het beleidsplan**

- Wat wil de vereniging bereiken?;
- Welk tijdpad is hierbij aan te geven?;
- Stel prioriteiten. Denk hierbij aan:
  - o De wijze waarop uw vereniging meer invloed wil gaan uitoefenen op het gemeentelijk beleid;
  - o Hoe de vereniging meer leden wil winnen;
  - o Hoe uw vereniging de beste voorlichting over haar werk kan geven;
  - o Hoe de vereniging haar bestuurders zo goed mogelijk kan laten functioneren bijvoorbeeld door het volgen van scholing.

### **\*\*\* Zorg voor een goed beleidsplan**

- Zie het [voorbeeld beleidsplan](#) in 2.2.

### **\*\*\* Bepaal zorgvuldig welke beleidsonderwerpen worden opgenomen in het beleidsplan en worden behandeld in de ledenvergadering**

- Zie 2.1 voor [mogelijke beleidsthema's](#).

### **\*\*\* Stel een jaarprogramma/activiteitenplan op**

- Als uitvoering van het beleidsplan dient een actieplan te worden opgesteld, waarin de prioriteiten worden aangegeven en de planning wordt opgenomen. (Zie 2.2: [Voorbeeld beleidsplan](#));
- Een groot deel van de activiteiten zal in de communicatiesfeer liggen (denk aan bedrijfsbezoeken, vergaderingen en netwerkbijeenkomsten). Daarnaast kan ook gedacht worden aan bijvoorbeeld een jaarlijkse activiteit die samen met de gemeente wordt georganiseerd. (Zie ook 5: [Communicatie](#)).

### **\*\*\* Zorg voor een vergaderschema.**

- Leg het formele overleg vast, (bestuurs)leden van de vereniging (en externen) kunnen hier dan beter rekening mee houden in de eigen agenda.

### **\*\*\* Zorg voor een goede ledenadministratie.**

- Naam/adres/woonplaats/e-mail adres/geboortedatum;
- Bankrekeningnummer(s);
- Naam winkel/onderneming;
- Branche;
- Aanvang lidmaatschap;
- Kaveloppervlak van het bedrijf, grootte van de winkel (m<sup>2</sup> verkoopvloeroppervlak) of andere relevante gegevens;
- Inschrijfnummer Kamer van Koophandel.

### **\*\*\* Zorg voor regelmatig overleg met de gemeente**

- Zorg voor een contactpersoon binnen de gemeente;

- Bepaal zorgvuldig met wie dit overleg plaats dient te hebben: wethouders, ambtenaren en wellicht de burgemeester zelf;
- Is dit overleg alleen met de vereniging of gezamenlijk met een overkoepelende organisatie binnen de gemeente?

**\*\*\* Kijk de kunst af bij andere verenigingen**

- Zie 9: [Praktijkvoorbeelden](#);
- Zorg voor goede contacten met andere soortgelijke verenigingen.

**Wat is de rol van de Kamer van Koophandel?**

- Uit de Wet op de Kamers van Koophandel blijkt dat de kamer wel ondersteuning mag bieden aan ondernemersverenigingen in de regio, maar geen secretariaatswerkzaamheden mag verrichten;
- Wat kan de Kamer van Koophandel voor de vereniging betekenen? Lees meer over de activiteiten van de [Kamer van Koophandel Rotterdam](#) in 8;
- Bij welke gelegenheden wordt een vertegenwoordiger van de Kamer van Koophandel uitgenodigd? Ledenvergaderingen, bestuursvergaderingen en/of andere bijeenkomsten?

**Wat is de rol van de MKB Nederland?**

Een ondernemersvereniging hoeft het wiel niet opnieuw uit te vinden. MKB-Nederland staat via regiobesturen ondernemersverenigingen bij met advies en beleidsondersteuning om de belangen van de ondernemers optimaal te behartigen. Veel lokale ondernemersverenigingen zijn aangesloten bij MKB-Nederland. Naast de regelmatige informatie en nieuwsbrieven kan gebruik gemaakt worden van de beleidsspecialisten op het hoofdkantoor van MKB-Nederland in Delft.

MKB-Nederland benoemt in tal van organisaties ondernemers die de stem zijn van het MKB. Dit gebeurt bijvoorbeeld in de Kamers van Koophandel, maar ook in de ontslagadviescommissies.

## 2.1 Mogelijke beleidsthema's

**Waar gaan we het met elkaar over hebben? We willen opkomen voor de belangen van onze leden, maar wat zijn hun belangen eigenlijk? Ruimte om te ondernemen, geen overbodige overheidsregels en zeker niet te veel betalen... Maar wat betekent dat concreet? Een aantal suggesties.**

De genoemde beleidsthema's zijn voor de ene vereniging meer van belang dan voor de andere. Specifieke detailhandelszaken zullen door winkeliersverenigingen worden opgepakt, maar kunnen soms ook in een breder verband behandeld worden. Voor meer algemene achtergrondinformatie over thema's als mobiliteit, detailhandel, bedrijventerreinen en veiligheid: kijk op [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl) onder het kopje 'Ondernemen in uw regio' of op [www.kvk.nl/veiligondernemen](http://www.kvk.nl/veiligondernemen).

Door samenwerking kan veel worden bereikt. De volgende onderwerpen lenen zich in ieder geval al voor samenwerking:

### Vergunningen, lokale belastingen en heffingen

#### \*\*\* Laat u goed informeren over de lokale vergunningen, belastingen en heffingen

Procedures zijn vaak onduidelijk en een aanvraag kan lang duren:

- Er zijn soms grote kostenverschillen tussen de gemeenten;
- Confronteer de gemeente met deze verschillen!;
- Ga als collectief onderhandelen met de gemeente over de gemeentelijke lasten;
- Laat u vooraf voorrekenen wat de vergunning, incl. aanvraag, u gaat kosten;
- Ga na of u de kosten ook moet betalen als de aanvraag niet wordt gehonoreerd;
- Laat u niet verleiden de vergunning buiten de officiële kanalen om te regelen;
- Dring samen met collega's (in verenigingsverband!) bij de gemeente aan op één aanspreekpunt voor de aanvraag van vergunningen;
- Zie ook 3.3: [Gemeentelijke lasten](#).

### Bedrijventerreinen

Er bestaat een groot tekort aan ruimte voor bedrijvigheid. Is er in uw gemeente voldoende ruimte en sluit deze aan bij de vraag naar terreinen van de lokale bedrijven? Zie ook het rapport '[bedrijventerreinen: waardevol of waardeloos](#)'.

- Ga met uw gemeente na of de vraag naar en het aanbod van bedrijventerreinen wel zijn afgestemd;
- Kijk naar de mogelijkheden voor een beter beheer van specifieke bedrijventerreinen: is een vorm van parkmanagement een optie?;
- Ga voor uw bedrijventerreinen na of er een rampenbestrijdingsplan is en hoe dat er uitziet (welke wegen worden afgesloten, bent u nog bereikbaar per telefoon of anderszins, is er een vluchtweg). In geval van nood weet u waar u aan toe bent.

### Winkeltijden

Voor de consument is het heel belangrijk dat de dagelijkse openingstijden en de vaste koopavond duidelijk zijn en dat hij weet wanneer er koopzondagen zijn. Zorg dus voor eenduidige openingstijden van alle winkels.

#### *Koopzondagenbeleid*

- Stel u op de hoogte van de gemeentelijke verordening; hoeveel koopzondagen zijn er mogelijk binnen de gemeente etc.; Klik [hier](#) voor meer informatie (artikel 3, 4 en 5).
- Bepaal op welke wijze de vereniging actie zal ondernemen om met de gemeente tot overeenstemming te komen;
- Houd rekening met acties die ondernemingen in een bepaalde periode willen houden en lokale/regionale festiviteiten;

- Communiceer tijdig naar gemeente: wie, hoe en wanneer (in september al met de gemeente communiceren voor het daaropvolgende jaar);
- Communiceer tijdig met de leden: wie, hoe en wanneer (in september al met de leden communiceren voor het daaropvolgende jaar);
- Promotionele activiteit(en) tijdens koopzondag? Willen de leden gezamenlijk aan de consument bekend maken wanneer er koopzondagen zijn in de gemeente? Zo ja, op welke wijze wordt er invulling aan gegeven en welke kosten zijn hieraan verbonden?;
- Informeer bij de Kamer van Koophandel naar de geplande koopzondagen en de gemeentelijke verordeningen.

#### *Koopavondenbeleid*

- Van belang is in een vroeg stadium tot overeenstemming te komen over het aantal koopavonden en welke avonden dat zijn;
- Door de verruiming van openingstijden staat het ondernemingen vrij tot 22.00 uur open te zijn;
- In de periode dat er in de regel koopavonden zijn, zoals voor de Sinterklaas en de Kerstdagen, is het raadzaam gezamenlijk op te trekken en duidelijkheid te geven aan de consument;
- Het bestuur zal een voorstel moeten maken (bepaal wanneer!) en dit communiceren met de achterban.

#### **Ruimtelijke ordening**

Volg de publicaties van het gemeentebestuur in de lokale of regionale pers!

- Ondernemers die een geschikte locatie zoeken voor hun bedrijf, krijgen te maken met bestemmingsplannen. Daarin is vastgelegd hoe de ruimte binnen de gemeente wordt ingericht. Gemeenten zijn daarbij verplicht rekening te houden met alle belangen, dus ook die van het MKB. Hoe groter de ondernemersvereniging die het standpunt van de ondernemers uitdraagt, des te zwaarder weegt de stem, zeker als er een aanspreekpunt is!;
- Het bestemmingsplan is bindend en bepalend bij het al dan niet verlenen van bouwvergunningen. Op grond van het bestemmingsplan kan zelfs worden onteigend. Een bestemmingsplan moet een lange procedure doorlopen voordat het rechtskracht krijgt. Zo lang die procedure loopt is er voldoende ruimte voor inspraak, bezwaar of beroep. Maak daar gebruik van!;
- Ondernemers die schade lijden als gevolg van de uitvoering van een rechtsgeldig bestemmingsplan kunnen onder bepaalde voorwaarden schadevergoeding eisen;
- Ondernemersverenigingen kunnen een bestemmingsplan aan de orde stellen in de gemeentelijke Commissie Ruimtelijke Ordening & Beheer of anders (naam verschilt per gemeente). Mocht deze inspraak vooraf niet tot bevredigende resultaten leiden, dan bestaat altijd nog de mogelijkheid tot inspraak achteraf, in de vorm van het indienen van bezwaarschriften.

#### **Bestemmingsplan**

In het bestemmingsplan staat welke bedrijven zich waar en hoe kunnen vestigen. Een wijziging van bestemmingsplannen betekent een procedure. Klik [hier](#) voor meer informatie over de procedures omtrent ruimtelijke plannen.

- Zorg dat u op tijd kenbaar maakt wat u wilt;
- Op de website van de [Kamer van Koophandel Rotterdam](#) staat een overzicht van bestemmingsplannen en de bijbehorende procedures.

#### **Bereikbaarheid**

De bereikbaarheid en het parkeerbeleid kunnen doorslaggevend zijn voor de levensvatbaarheid van uw onderneming.

- Onderwerpen zoals verkeerscirculatie, parkeren, bereikbaarheid en venstertijden staan hoog op de agenda van de verenigingen en vaak ook van gemeentebesturen;
- Zijn er goede toegangswegen en bewegwijzering?;
- Het in een vroegtijdig stadium inzicht verkrijgen in de plannen die de gemeente heeft, geeft het bestuur de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op de plannen van de gemeente:
  - o Maak afspraken met de gemeente over het tijdig inlichten van de vereniging wanneer werkzaamheden gepland zijn;
  - o Bepleit bij de gemeente een gefaseerde aanpak van de werkzaamheden;
  - o Stel als voorwaarde dat de winkels bereikbaar blijven en eis een goede en duidelijk bewegwijzerde omleidingsroute;
  - o Zorg bij de gemeente voor één contactpersoon die ook bij problemen aanspreekbaar is.
- Daarnaast kunt u gebruikmaken van experts op het terrein van ruimtelijk economische onderwerpen;
- Laat eigen onderzoek verrichten en organiseer bijvoorbeeld een inspraakavond.

### **Parkeerbeleid**

- We zien steeds vaker een sturend parkeerbeleid van de gemeenten. Daardoor ontstaat meer ruimte voor het essentiële autoverkeer (kortparkeerders, zoals klanten en leveranciers);
- Voer eventueel zelf een parkeeronderzoek uit om te bepalen of de parkeervoorzieningen voldoen aan de vraag;
- Onderhandel met de gemeente over het parkeerbeleid/tarieven etc.

### **Detailhandelsontwikkeling**

Het rijksbeleid laat veel ruimte aan gemeenten voor de invulling van het detailhandelsbeleid. Zorg dat uw vereniging in een begeleidingscommissie structuurnota detailhandel zitting neemt!

- Wat gebeurt er op lokaal niveau met de ontwikkeling van het winkelgebied?;
- Komen er nieuwe winkelprojecten bij?;
- Hebben deze een toegevoegde waarde of wordt het functioneren van de aanwezige voorziening verstoord?;
- Houd goed in de gaten welke ontwikkelingen zich afspelen en wat de consequenties zijn;
- Is er een structuurnota detailhandel (lokaal/regionaal)?;
- Hoe gaat de gemeente om met Perifere Detailhandelsvestigingen (PDV = buiten winkelgebieden gelegen)?;
- Hoe gaat de gemeente om met geconcentreerde Grootchalige Detailhandelsvestigingen (GDV = perifeer gelegen concentraties van detailhandelsbedrijven die elk groter zijn dan 1.500 m<sup>2</sup>).

### **Centrummanagement en parkmanagement**

- Centrum- of parkmanagement is een samenwerkingsvorm tussen ondernemers, al dan niet samen met de gemeente, dat gericht is op ontwikkeling en beheer van de bedrijvigheid in een specifiek gebied. Kijk op <http://www.scddordrecht.nl/> of <http://www.gadering.nl/> om een idee te krijgen hoe dit werkt.

### **Veiligheid**

- Op lokaal niveau komen er steeds meer initiatieven om te komen tot veiligheidsprojecten, waarbij aan de ondernemers een financiële bijdrage wordt gevraagd;
- Probeer, wanneer nodig, samen met de gemeente en de politie een preventieproject op te zetten;
- Zorg voor regelmatig toezicht door de politie, maak hierover als collectief afspraken met de gemeente;
- Huur eventueel professionele kracht(en) in die toezicht houden (mogelijkheden stadswachten);
- Let op de indeling van het winkelgebied; worden hoeken door containers e.d. aan het oog onttrokken? Zorgen plantsoenen voor een slecht overzicht?;
- Denk aan de mogelijkheden van: groepsalarmeringssystemen, overvalkaarten, cursussen criminaliteitsbeheersing en de invoering van een standaardangifteformulier;

- Maak gebruik van de kennis van de Kamer van Koophandel, [MKB-Nederland](#), [Hoofdbedrijfschap Detailhandel](#) het [Platform Criminaliteitsbeheersing Rotterdam-Rijnmond](#).

### Milieubeleid

- Landelijk worden er regelmatig projecten geïnitieerd, waarmee ondernemingen op lokaal niveau in uitvoerende zin te maken krijgen; Denkt u hierbij aan inzamelen van wit- en bruingoed, batterijen etc. Projectteams zullen een beroep doen op de lokaal gevestigde ondernemingen. Om tot een goede afstemming te komen is het van belang als vereniging een standpunt te bepalen over het al dan niet participeren in de projecten;
- Ga in uw gemeente na of er milieuvorlichting aan bedrijven wordt gegeven;
- Milieuzones: steeds meer gemeenten willen in de binnenstad een milieuzone invoeren. Kijk op [www.platformdetailhandel.nl](http://www.platformdetailhandel.nl) voor de meest actuele informatie over dit onderwerp. Andere interessante site: [www.milieuzones.nl](http://www.milieuzones.nl).

### Onderwijs

In het voortgezet onderwijs ontstaan er steeds meer samenwerkingsverbanden met bedrijven of organisaties om de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt te verbeteren.

- Ga in uw gemeente na of er al een overlegstructuur is tussen het bedrijfsleven, de gemeente en scholen;
- In Rotterdam wordt door de regionale opleidingscentra (ROC's) nauw samengewerkt met het MKB. Per slot van rekening vormen de leerlingen van vandaag het personeel van morgen. Het is dan van belang als MKB deze ontwikkelingen goed te volgen;
- In Rotterdam kent het middelbaar onderwijs teveel uitvallers die zonder diploma de school verlaten. Het MKB heeft dringend behoefte aan goed opgeleid personeel;
- Veel bedrijven zijn erkend leerbedrijf. Dit betekent dat deze ondernemingen stagiaires mogen opnemen in het bedrijf. Uw vereniging kan dit verder stimuleren.

### Toerisme en recreatie

Toerisme en recreatie is een groeiende sector, bijvoorbeeld in het Groene Hart, Goeree Overflakkee en in de steden Rotterdam, Gouda en Dordrecht. Onze regio heeft de toerist veel te bieden. Meer toeristen en recreanten betekent meer mogelijkheden voor ondernemers. Deze groep vormt als het ware een aanvulling op de lokale klanten.

- Werk samen met de lokale VVV, Rotterdam Marketing of de Stichting Marketing Gouda;
- Let op gemeentelijk beleid, zoals toeristenbelasting en bestemmingsplannen en op landelijke of Europese beleidsrichtlijnen, zoals Natura 2000. Deze kunnen grote gevolgen hebben voor ondernemers.

### Activiteiten

- Zijn er de komende periode activiteiten waarmee de vereniging gezamenlijk naar buiten toe kan optreden? U kunt hierbij denken aan het zeshonderdjarig bestaan van de gemeente, grote beurzen binnen de gemeente, zomercarnaval etc.;
- Wordt het winkelgebied gerenoveerd waardoor de consument dusdanig gehinderd zal worden dat dit invloed heeft op de omzet van de leden? Probeer door gezamenlijke activiteiten de loop er in te houden;
- Stel uzelf de vraag of deze activiteiten in overleg en gezamenlijk opgepakt zullen worden met de lokale ondernemingsvereniging.

### Collectief inkopen

Bundeling van krachten betekent dat ondernemersverenigingen voor de aangesloten bedrijven voordelen kunnen behalen. Dit kan door gezamenlijk inkopen van diensten en producten. Momenteel denken veel

ondernemersverenigingen aan het gezamenlijk inkopen van energie, maar ook op andere terreinen is collectief inkopen interessant en voordelig. Denk bijvoorbeeld aan autoleasing, beveiliging, schoonmaak, catering, groenvoorziening, telecommunicatie etc.

- Een collectief inkooptraject betekent het aanvragen van offertes en het vergelijken ervan. Dit kan bijvoorbeeld door een tijdelijke commissie uit de leden van de ondernemersvereniging worden voorbereid waarna het bestuur een voorstel doet aan de ledenvergadering. Het kan u veel geld besparen.

#### **Afval**

- Gezamenlijk inzamelen van bedrijfsafval levert vaak voordeel op voor ondernemers. Ook het milieu vaart er wel bij: in plaats van vier afvalbedrijven komt er maar één vrachtauto langs. Op bedrijventerrein Gadering hebben de bedrijven een gemiddelde besparing van 20 tot 30 procent weten te realiseren. Kijk op [www.gadering.nl](http://www.gadering.nl) meer voor informatie.

#### **Opleiding/bijscholing/cursus bestuursleden**

- Besturen/leidinggeven is een vak! Een cursus kan verhelderend werken.

#### **Communicatie achterban verbeteren**

- Voorlichting over werkzaamheden van de vereniging.

#### **Hoe de vereniging meer leden wil werven**

- Zie 4: [Leden werven en behouden](#).

## 2.2 Voorbeeld beleidsplan

Er kunnen eventueel twee versies gemaakt worden, waarbij de ene bedoeld is voor de vereniging en leden zelf en de andere voor extern gebruik. Bij de interne versie kunnen ook namen en telefoonnummers van bestuursleden en hun portefeuilles worden vermeld en andere relevante gegevens (KvK-bestuursleden e.d.).

**Voorblad met logo ondernemersvereniging en met als titel 'Beleidsplan' \*\*\* (naam vereniging)'.  
Eerste binnenpagina: inhoud met paginaverwijzing.**

### **1. Inleiding**

#### **1.1 Een algemene ondernemersvereniging**

In \*\*\* (jaartal en evt. maand invullen) werd het initiatief genomen tot oprichting van een nieuwe overkoepelende ondernemersvereniging: \*\*\* (naam). Een overkoepelende belangenvereniging voor alle ondernemers in ... (naam gebied) (evt. toevoegen: *inclusief vrije beroepsbeoefenaren*). De deelnemende verenigingen zijn \*\*\*.

*(Eventueel toevoegen: om de belangenbehartigingstaak zo optimaal mogelijk te kunnen vervullen heeft de vereniging zich aangesloten bij de Koninklijke Vereniging MKB-Nederland, de grootste centrale belangenorganisatie voor ondernemers in het midden- en kleinbedrijf.)*

In het onderhavige beleidsplan wordt allereerst ingegaan op het belang van een algemene ondernemersvereniging. Vervolgens wordt een uiteenzetting in hoofdlijnen gegeven met betrekking tot het te voeren beleid (evt. toevoegen: *en tot slot wordt ingegaan op de ondersteuning door MKB- Nederland*).

#### **1.2 De betekenis van het midden- en kleinbedrijf**

Het midden- en kleinbedrijf is voor onze economie van grote betekenis. Meer dan de helft van ons nationaal inkomen in de private sector wordt in het midden- en kleinbedrijf verdiend, terwijl ruim de helft van de totale werkgelegenheid door datzelfde midden- en kleinbedrijf wordt geleverd. De nationale overheid houdt dan ook in toenemende mate rekening met de belangen van het midden- en kleinbedrijf. Niet alleen voor de nationale economie is het midden- en kleinbedrijf van belang. Voor de gemeente \*\*\* is het MKB verhoudingsgewijs minstens zo belangrijk. Het is dan ook wenselijk, dat door de gemeente een beleid wordt gevoerd, dat mede is afgestemd op de wensen en behoeften van het midden- en kleinbedrijf. Het is daarbij van groot belang dat er een structureel overleg plaatsvindt tussen gemeente \*\*\* en de ondernemersvereniging en dat de gemeente haar beleidsvoornemens toetst op de effecten voor het midden- en kleinbedrijf.

#### **1.3 Bundeling van krachten noodzakelijk**

Mede door de toenemende decentralisatie van bestuur (overhevelen van taken en bevoegdheden door de landelijke overheid naar provincie en gemeenten) en voortschrijdende deregulering (vermindering van regelgeving) bestaat bij zowel ondernemers als lokale overheid de behoefte aan een algemene ondernemersvereniging, die functioneert als een representatieve economische belangenbehartiger namens alle zelfstandige ondernemers in het midden- en kleinbedrijf (*eventueel toevoegen: inclusief de vrije beroepsbeoefenaren*).

Decentralisatie heeft tot gevolg dat de gemeente \*\*\* steeds meer bevoegdheden krijgt toebedeeld en van hieruit veelvuldige beslissingen dient te nemen die het ondernemersbelang direct en indirect raken. Deze decentralisatie van rijkstaken mag niet leiden tot regionale lastenstijgingen. Daarnaast dwingt de eveneens voortschrijdende deregulering zowel gemeenten als ondernemers tot veelvuldiger en opener (informele en formele) contacten. Deregulering biedt de gemeente de mogelijkheid het ondernemen in \*\*\* zoveel mogelijk te stimuleren en zoveel mogelijk ballast voor ondernemers weg te halen. Minder regels moet leiden tot minder uitvoeringskosten voor de gemeente en dus lagere tarieven.

#### **1.4 Bestaande bundelingen respecteren**

Op het ogenblik is in \*\*\* (naam gemeente) onder de koepel van de \*\*\* een \*\*\* tal ondernemersverenigingen actief, dat zich in hoofdzaak concentreert op bepaalde deelgebieden \*\*\* (hier bijvoorbeeld invullen: winkeliersverenigingen/vereniging voor handel en industrie). De hierin deelnemende ondernemers onderschrijven het belang van het bundelen van krachten op gemeentelijk niveau. Dat neemt niet weg, dat de bestaande bundelingen van ondernemersbelangen niet alleen in positieve zin dienen te worden beoordeeld, maar vooral ook dienen te worden gerespecteerd.

#### **1.5 Doelstelling**

\*\*\* (naam ondernemersvereniging) kiest nadrukkelijk voor een gestructureerd en specifiek MKB-beleid en beleidsbepalende invloed (evt. toevoegen: *met ondersteuning vanuit MKB-Nederland als zijnde de grootste centrale koepelorganisatie van ondernemersverenigingen in het midden- en kleinbedrijf*) in zowel het gemeentelijke als het bovengemeentelijke (regionale, landelijke en Europese) circuit. Mede langs deze weg wil de vereniging haar doelstelling bereiken. Die doelstelling kan als volgt omschreven worden: het behartigen van de materiële en immateriële belangen van alle ondernemers in het midden- en kleinbedrijf in \*\*\*. (naam gemeente) (of andere omschrijving, zie eigen statuten).

### **2. Beleidsterreinen**

#### **2.1 Inleiding**

\*\*\* (naam ondernemersvereniging) wil een belangrijke bijdrage leveren aan de totstandkoming en uitwerking van het gemeentelijk economisch beleid en daarnaast betrokken worden bij bovengemeentelijke aangelegenheden, die van invloed zijn op het ondernemersklimaat in \*\*\*. De ondernemersvereniging is zich bewust van het feit, dat niet alle zaken tegelijkertijd kunnen worden aangepakt. Er zullen prioriteiten dienen te worden gesteld, die mede zullen worden bepaald door het (actuele) politiek-maatschappelijk krachtenveld, waarbinnen de vereniging zal gaan opereren.

Het onderhavige beleidsplan dient dan ook vooral te worden gezien als een overzicht van de diverse terreinen, waarop de vereniging de belangen van het midden- en kleinbedrijf in \*\*\* de komende jaren wenst te behartigen.

#### **2.2 MKB-netwerk en belangenbehartiging**

De vorming van een MKB-netwerk vindt de ondernemersvereniging van groot belang. Een dergelijk netwerk kan een belangrijk instrument vormen met betrekking tot de belangenbehartiging van de leden. De leden worden aldus in staat gesteld zakelijke contacten te leggen en/of te intensiveren. Daarnaast zal aandacht dienen te worden besteed aan het tot stand brengen en onderhouden van contacten met gemeentelijke vertegenwoordigers van de in de gemeenteraad vertegenwoordigde politieke partijen. Een regelmatig overleg met deze vertegenwoordigers alsmede het organiseren van (thema)bijeenkomsten kan een belangrijke bijdrage leveren aan deze netwerkvorming.

#### **2.3 Infrastructuur en bereikbaarheid**

Het midden- en kleinbedrijf heeft in het algemeen een direct belang bij een adequate infrastructuur en kan pas naar behoren functioneren en een optimale bijdrage leveren aan economische groei, indien de infrastructuur aan redelijk te stellen eisen voldoet. Die voorwaarde geldt voor alle branches, al zullen er natuurlijk accentverschillen zijn. In het algemeen geldt dat, ongeacht de vestigingsplaats en de omvang van de onderneming, de bereikbaarheid en toegankelijkheid voor leveranciers, afnemers, consumenten en medewerkers primaire bestaansvoorwaarden voor de onderneming vormen.

In dit verband achten wij het van belang, dat \*\*\*. (Eigen invulling. Hoe is die situatie in specifieke knelpunten).

- De bereikbaarheid van winkelcentra en bedrijventerreinen voor zakelijk, goederenverkeer en consumptief verkeer wordt gewaarborgd;

- Parkeerbeleid maatwerk is en niet uitsluitend een strikte naleving van rijksnormen en provinciale normen;
- Afstemming van gemeentelijk beleid in regionaal belang plaatsvindt.

\*\*\* (naam ondernemersvereniging) is van mening, dat de overheden (rijk, provincie en gemeenten) primair verantwoordelijk zijn voor een goede, infrastructuur en dat maatregelen op het gebied van verkeer en vervoer niet mogen leiden tot een onverantwoorde stijging van de bedrijfskosten. Mede gezien het feit, dat het MKB verreweg het grootste deel van de economische bedrijvigheid voor zijn rekening neemt en verantwoordelijk is voor een aanzienlijke werkgelegenheid, achten wij deze laatste eis gerechtvaardigd. De gemeente \*\*\* dient dan ook in haar beoordeling van bovenlokale plannen op dit terrein de belangen van het midden- en kleinbedrijf nadrukkelijk te laten meewegen.

## 2.4 Heffingen

Gemeentelijke en bovengemeentelijke heffingen hebben - met name in de afgelopen jaren - een duidelijke invloed op het economisch functioneren van het bedrijfsleven en zijn er de oorzaak van dat de tariefverschillen terzake tussen de verschillende regio's in Nederland concurrentievervalsing in de hand hebben gewerkt. De tariefsstructuur dient derhalve zodanig te zijn, dat deze naar boven toe niet afwijkt van het gemiddelde van de landelijke tarieven. Daarnaast is het van groot belang voor ondernemers dat terzake van heffingen een inzichtelijk en consistent beleid wordt gevoerd. De grondslagen voor de diverse heffingen en de te verwachten ontwikkelingen voor de komende jaren dienen duidelijk te zijn. Met betrekking tot het beleid en het vaststellen van heffingen hecht \*\*\* (naam ondernemersvereniging) er grote waarde aan betrokken te worden bij de totstandkoming van nieuwe gemeentelijke heffingen en wijzigingen van het huidige beleid terzake.

De voor het MKB meest relevante heffingen zijn:

- Afvalstoffenheffing/reinigingsrechten;
- Behandelingskosten afgifte vergunningen;
- Legestarieven (o.a. in kader van de Wet milieubeheer);
- Tarieven voor water, elektriciteit en gas;
- Precarioheffingen;
- Onroerendzaakbelasting (OZB);
- Vermakelijkheidsbelasting;
- Heffingen in het kader van de Horeca- en Drankenwet;
- Milieuheffingen;
- Toeristenbelasting

## 2.5 Ruimtelijke ordening

De ruimtelijke ordeningsproblematiek heeft duidelijke raakvlakken met een aantal van de hieronder opgesomde aandachtsvelden. Het behoeft geen nader betoog dat het overheidsbeleid terzake grote invloed heeft op het economisch klimaat in de gemeente.

Vandaar dat het juist is te veronderstellen dat deze beleidssector relatief veel aandacht van de vereniging zal vragen door middel van:

- Betrokkenheid bij distributieplanologisch onderzoek;
- Idem m.b.t. eventuele grootschalige detailhandel op industrieterreinen;
- Advisering omtrent ontwerpbestemmings- en structuurplannen;
- Participatie in inspraakstructuren omtrent het ruimtelijk ordeningsbeleid van de gemeente;
- Idem in Welstandscommissie;
- Idem in begeleidingscommissies industrieterreinen en winkelcentra;
- Betrokkenheid m.b.t. stadsvernieuwing/sanering van dorpskernen;
- Idem m.b.t. monumentenbeleid;
- Idem m.b.t. onttrekking woonruimte;
- Idem m.b.t. het onteigeningsbeleid;

- Bemiddeling en advisering in geval van planschade.

## 2.6 Toerisme en recreatie

Het toerisme is een toenemende bron van economische groei en werkgelegenheids groei. Zowel het toeristisch product als de toeristische infrastructuur moeten worden verbeterd. Groeipotentie moet niet worden gefrustreerd door onnodige regelgeving noch door lastenverzwaring (o.a. toeristenbelasting). De vereniging zet zich in voor bevordering van samenwerking tussen horeca en toerisme.

## 2.7 Criminaliteit

Het midden- en kleinbedrijf - waarin velerlei sectoren te onderscheiden zijn, zoals industrie, ambacht, handel, horeca en zakelijke dienstverlening - heeft maatschappelijk en economisch een grote invloed op de lokale samenleving. Het midden- en kleinbedrijf schept werkgelegenheid in de directe omgeving en brengt een voorzieningenniveau met zich mee, waardoor de kwaliteit van wonen, werken en recreëren wordt versterkt. Deze inbedding in de lokale samenleving maakt het midden- en kleinbedrijf uitermate gevoelig voor criminaliteit. Ervaringen met criminaliteit hebben niet alleen materiële en financiële schade tot gevolg, maar laten bij zowel ondernemers als hun werknemers emotioneel diepe sporen achter. De lust tot ondernemen dreigt hierdoor nogal eens te vergaan.

In samenspraak met justitie, gemeente en politie zal het beleid terzake moeten worden besproken en dient te worden bekeken in hoeverre de ondernemersvereniging behulpzaam kan zijn bij de uitvoering van het beleid.

Daarbij kan worden gedacht aan:

- Opstellen van surveillanceroutes (frequentie, tijdstippen, 'gevoelige' gebieden);
- Veilige fietsvoorzieningen;
- Beveiliging van bedrijfsgebouwen;
- Onderlinge alarmeringssystemen;
- Stimuleren winkeliers inzake deelname aan 'winkeldiefstalpreventie cursussen' en enquêtes.

*(Onderstaande paragraaf kan wellicht vervallen, maar is misschien wenselijk, om ook vorm te geven aan de maatschappelijke betrokkenheid van de vereniging)*

## 2.8 Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt, waar werkgever en werknemer elkaar ontmoeten, wordt beïnvloed door een groot aantal factoren. Naast nationale en internationale marktontwikkelingen bepalen ook immigratie, herintreding van vrouwen en technische ontwikkelingen de mate waarin arbeidsplaatsen ontstaan of verloren gaan. Deze ontwikkelingen, die zich in snel tempo voltrekken, verhogen de noodzaak tot scholing en bijscholing, zowel voor werknemers als voor ondernemers. Het bedrijfsleven wordt in toenemende mate betrokken bij de afstemming tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Ook bij de (regionale) afstemming van het onderwijs op de arbeidsmarkt wordt een steeds groter beroep gedaan op het bedrijfsleven. Voor het bedrijfsleven is het aan de andere kant van belang om een goed inzicht in de opleidingsmogelijkheden in de regio te verkrijgen.

\*\*\* (naam ondernemersvereniging) is bereid zijn steentje bij te dragen aan de verbetering van de situatie op de arbeidsmarkt. Dat kan onder meer gebeuren via bedrijfspresentaties op scholen en het stimuleren van stagemogelijkheden bij bedrijven of via \*\*\*.

## 2.9 Gemeentelijke regelgeving midden- en kleinbedrijf

De uitvoering en advisering dient op een zodanige wijze te geschieden, dat het economisch klimaat niet wordt verstoord. Deze doelstelling is te realiseren door middel van vertegenwoordiging in gemeentelijke commissies alsmede regelmatig overleg met de vertegenwoordigers van MKB-Nederland in het bestuur van de Kamer van Koophandel Rotterdam.

## 2.10 Milieuwetgeving

Op basis van het Nationaal Milieubeleidsplan zijn de provincies verplicht en wordt de gemeenten de mogelijkheid geboden, een eigen Milieubeleidsplan vast te stellen. Het spreekt vanzelf dat, gelet op de wederzijdse verantwoordelijkheid, het van belang is dat het midden- en kleinbedrijf bij de invulling van deze plannen wordt betrokken. Ten aanzien van maatregelen op dit terrein en bij een eventueel gemeentelijk Milieubeleidsplan is daarom, zowel voor de ondernemersvereniging als het gemeentebestuur van \*\*\* een goed overleg een eerste vereiste.

\*\*\* (naam ondernemersvereniging) is overigens van mening, dat de procedurele en inhoudelijke eenduidigheid van milieuvergunningen en -onthefingen moet worden bevorderd (met name ten aanzien van de kosten, behandelingsduur van de aanvraag, voorlichting over de procedure etc.). Leges dienen in rekening te worden gebracht via een gespecificeerde nota. De ondernemer wordt aldus een inzicht geboden in de verrekening van de leges, waardoor meer inzicht verkregen wordt en controle mogelijk is. De milieuleges dienen wel in verhouding te staan tot de milieu-investeringen.

Naast het vaststellen en uitvoeren van een gemeentelijk beleid heeft de gemeente een taak bij de uitvoering van de nationale en provinciale milieuwetgeving.

Het zal misschien uit het voorgaande al duidelijk geworden zijn, maar wij brengen het hier nog eens nadrukkelijk naar voren, dat, met betrekking tot de wijze waarop de gemeente invulling geeft aan de vergunningsvoorschriften en de handhaving van deze wetten, periodiek overleg tussen ondernemers en gemeentebestuur van belang is.

### **2.11 Gemeentelijke dienstverlening**

Ondernemers hebben baat bij een snelle en adequate informatievoorziening, vergunningverlening en klachtenafhandeling. Ook is het van belang dat de uitvoering van diverse regels tussen de gemeentelijke afdelingen onderling en die van andere lagere overheden beter op elkaar worden afgestemd. Een bedrijvencontactfunctionaris kan deze rol vervullen. Deze ambtenaar kan verantwoordelijk zijn voor de afhandeling van het totaalpakket aan vergunningen van de ondernemer en zorgt voor een integrale afhandeling van alle aanvragen.

### **3. Koninklijke Vereniging MKB-Nederland**

\*\*\* (naam ondernemersvereniging) hecht aan haar (indirecte) lidmaatschap van MKB-Nederland. MKB-Nederland is de grootste koepel van ondernemersorganisatie in ons land. Veel bedrijven in het midden- en kleinbedrijf maken gebruik van de deskundigheid die bij MKB-Nederland aanwezig is.

In het Rotterdamse Kamergebied is één organisatie van MKB-Nederland actief, te weten MKB Zuid Holland. Voor meer informatie klik [hier](#).

MKB Zuid-Holland zet zich in voor de belangen van het georganiseerd lokaal bedrijfsleven in de regio's Haaglanden, Rijnland, Rotterdam en Rijnmond. Doelstelling is in overleg met lokale en regionale overheid het MKB-netwerk te versterken en de lokaal aangesloten ondernemersorganisaties te ondersteunen bij ontwikkelingen ten behoeve van het ondernemerschap.

Bezoekadres  
Brassersplein 1  
2612 CT Delft

Postadres  
Postbus 5096  
2600 GB Delft

T: 015 - 2191281  
F: 015-2191415  
E: [a.ibrahimovic@mkb.nl](mailto:a.ibrahimovic@mkb.nl) of [j.vanderzwet@mkb.nl](mailto:j.vanderzwet@mkb.nl)





## 2.4 Voorbeeld jaarplan

### JAARPLAN VERENIGING

Periode:

van

tot

**Samenstelling bestuur:**

*voorzitter:*

externe vertegenwoordigingen:

*secretaris:*

externe vertegenwoordigingen:

*penningmeester:*

externe vertegenwoordigingen:

*bestuursleden:*

externe vertegenwoordigingen:

**Aantal leden van de vereniging:**

**Doelstelling(en):**

**Vergaderschema:**

**Kamer van Koophandel**

Vertegenwoordiger:

---

**Koopzondagen:**

Aantal volgens de gemeentelijke verordening:

---

Doelstelling vereniging:

---

Welke zondagen:

---

Overleg gemeente (wie namens de vereniging):

---

Promotionele activiteit (ja/nee en wie namens de vereniging):

---

**Koopavonden:**

Voorstel bestuur vereniging:

---



---

Communiceren achterban (wie):

---

Promotionele activiteiten (door wie en eventuele kosten):

---

Is er regulier overleg met de gemeente (ja/nee):

---

Actuele onderwerpen:

---



---



---

**Algemene/Openbare ledenvergadering**

Programma samenstellen:

---



---



---

Inleider:

---

Besloten en/of open gedeelte:

---

Wie worden uitgenodigd (leden en/of niet-leden):

---

Locatie (reserveren?):

---

Wanneer (dag + tijdstip):

---

Budget + begroting:

_____	€	_____
_____	€	_____
_____	€	_____

Aantrekken sponsors:

---



---

Organisatie:

---



---

**Communicatie achterban  
Informatiebulletin**

Frequentie informatiebulletin: \_\_\_\_\_

Eindredactie door wie: \_\_\_\_\_

Vaste onderwerpen (welke): \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Kosten

€

**Inloopbijeenkomsten**

Frequentie bijeenkomsten: \_\_\_\_\_

Plaats en tijdstip: \_\_\_\_\_

Uitnodigingen: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Organisatie: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ACTUELE ONDERWERPEN BINNEN  
DE GEMEENTE**

**Verkeer en vervoer:**

*onderwerpen van belang:*

\* Bereikbaarheid \_\_\_\_\_

\* Parkeerbeleid \_\_\_\_\_

\* Verkeerscirculatie \_\_\_\_\_

\* Distributie \_\_\_\_\_

**Gemeentelijke belastingen:**

Baatbelasting actueel?: \_\_\_\_\_

Zo ja, wie beheert namens de  
vereniging het dossier en informeert de  
leden?: \_\_\_\_\_

**Winkelontwikkeling**

Aandacht voor het winkelgebied: \_\_\_\_\_

**Criminaliteit**

Zijn of komen er projecten ter  
voorkoming van criminaliteit en  
bevordering van veiligheid: \_\_\_\_\_

**Milieu**

Zijn of komen er maatregelen m.b.t.  
milieu, inzamelen (chemisch) afval: \_\_\_\_\_

**Activiteiten**

Beurzen, jubileum van de gemeente,  
(sport)evenementen etc.: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Verbouwingen: \_\_\_\_\_

Wegopbrekingen: \_\_\_\_\_

Beperkte bereikbaarheid winkelgebied: \_\_\_\_\_

**Begroting**

Stel een begroting op voor de activiteiten van de vereniging gedurende het jaarplan. Inventariseer per onderwerp welke kosten hiervoor begroot worden. (Zie ook 3.2: [Financiering](#))

_____	€	_____
_____	€	_____
_____	€	_____
_____		_____
_____		_____
_____		_____

## 3 Financiën

**Voor veel verenigingen is geld een grote zorg: hoeveel contributie vragen we onze leden? Wie betaalt wat? Zijn er andere geldstromen? Hoe regelen we dat allemaal?**

Voor iedere vereniging is het belangrijk om financieel en administratief de zaken in orde te hebben. (Zie hiervoor 3.1: [Financiële organisatie en procedures](#)).

Eén van de belangrijkste punten van discussie binnen een vereniging is het kostenplaatje en de financiering daarvan. (Zie ook 3.2: [Financiering](#)). De kosten van het lidmaatschap wordt ook het meest genoemd als reden om géén lid te worden. Reden om de financiering van de samenwerking binnen de vereniging goed te regelen.

Uitgangspunt: bied de leden waar voor hun geld. Enkele tips:

- Is het mogelijk om leden financiële voordelen te bieden? Kortingen zijn soms van zo'n omvang dat de contributie totaal wordt terugverdiend; denk aan gezamenlijke inkoop van beveiliging of verzekeringen;
- Overweeg collectieve aansluiting bij [MKB-Nederland](#). Dat verhoogt weliswaar de contributie, maar dankzij de ondersteuning door zo'n landelijke organisatie kan het lidmaatschap van de vereniging ook makkelijker terug worden verdiend.

**\*\*\* Denk aan de mogelijkheid bepaalde projecten te laten meefinancieren door sponsors.**

- Neem reclame op in nieuwsbrief of evenementenkrant;
- Stel tijdens een braderie/markt etc. kramen tegen betaling ter beschikking aan bedrijven;
- Zie ook 9: [Praktijkvoorbeelden](#).

**\*\*\* Kies de juiste verdeelsleutel! Betalen naar draagkracht of 'gelijke monniken gelijke kappen'?**

- Goede ledenadministratie gewenst;
- Hoofdelijke omslag, verdeling afhankelijk van vloeroppervlakte of verdeling op grond van OZB-aanslag? (Zie 3.2: [Financiering](#));
- Vrijwillige bijdrage of verplicht? (Zie 3.2: [Financiering](#)).

### 3.1 Financiële organisatie en procedures

**Het is belangrijk dat er een goede financiële administratie tot stand komt, die de penningmeester de mogelijkheid geeft zo efficiënt en goedkoop mogelijk te kunnen werken. Tegelijkertijd moet hij of zij zich ook makkelijk kunnen verantwoorden.**

Dit kan met softwarepakketten speciaal voor verenigingen, door de financiële administratie uit te besteden aan een administratiekantoor, of door een penningmeester afkomstig uit de administratieve sector te benoemen. Ook zijn er online systemen beschikbaar voor de verenigingsadministratie.

**\*\*\* Beperk de kosten zoveel mogelijk; maak duidelijk aan de leden dat er verantwoord met hun geld wordt omgegaan.**

- Kies de juiste financiële administratie;
- Kies de juiste bank/financieringsinstelling (sommige kennen speciale verenigingstarieven);
- Denk aan de mogelijkheid van machtigingen en automatische incasso's;
- Maak een transparant en inzichtelijk financieel jaarverslag t.b.v. de leden.

Ook kan het nuttig zijn de financiële procedures uit te schrijven, zodat de penningmeester precies weet wat hij moet doen wanneer hij bepaalde handelingen moet verrichten. Denk aan:

- Een beschrijving van de financiële administratie, zodat elke nieuwe penningmeester weet hoe de financiële administratie werkt;
- Opstellen begroting: minimaal welke posten opnemen, wanneer gereed (staat vaak ook in de [statuten](#), zie 1.3);
- Inning contributie: wanneer, hoe (rekening, machtiging), rappel;
- Alle uitgaven laten verlopen via penningmeester, autorisatie door voorzitter of het bestuur, alle uitgaven worden verantwoord door bonnen;
- Kwartaal- of halfjaarrapportage over de financiële stand van zaken (budget versus kosten);
- Opstellen financieel verslag over het voorgaande jaar: opzet en wanneer gereed;
- Kascommissie: hoe met deze om te gaan, wanneer bij elkaar;
- Aanvragen subsidies (Zie 3.4: [Subsidiemogelijkheden](#));
- Hoe om te gaan met samenwerkingsprojecten met derden, zoals de gemeente (Zie ook 3.2: [Financiering](#)).

## 3.2 Financiering van activiteiten

### Hoe verdeelt u onderling de kosten?

Voor de kostenverdeling tussen bedrijven onderling kiest u een verdeelsleutel. Enkele, eventueel te combineren, mogelijkheden zijn:

- A. Hoofdelijke omslag, dit houdt in dat u de kosten over het aantal ondernemers/bedrijven verdeelt;
- B. Verdeling afhankelijk van de oppervlakte (m<sup>2</sup> bedrijfs- of verkoopvloeroppervlakte) en/of van de lengte van het winkelfront;
- C. Verdeling op basis van OZB-aanslag (waarde van het pand).

### Aandachtspunten verdeelsleutel

Voor- en nadelen verdeelsleutels

- ad A. Hoofdelijke omslag houdt in dat kleine bedrijven evenveel betalen als grote bedrijven;
- ad B. Bij verdeling aan de hand van de oppervlakte wordt vaak de in het bestemmingsplan toegestane bedrijfsoppervlakte aangehouden. Dit betekent dat bedrijven ook betalen voor de oppervlakte die (nog) niet is benut. Dit kan bezwaren opleveren wanneer het bestemmingsplan een veel grotere oppervlakte toelaat dan het huidige pand groot is of meer etages toelaat dan er nu aanwezig zijn; Sowieso is dit een tijdrovende en ingewikkelde methodiek.
- ad C. Verdeling op basis van OZB is een praktische manier. Ook hier kunnen echter bezwaren optreden, wanneer:
  - De grondslag voor de OZB sterk achter de werkelijke waarde van het onroerend goed aanloopt;
  - Er veel braakliggende kavels binnen het gebied liggen;
  - De ene ondernemer zijn of haar pand veel beter heeft onderhouden dan de andere ondernemer (dan wordt de ondernemer die zijn pand goed onderhoudt 'gestraft' door een hogere bijdrage).

### Betaling projectkosten: vrijwillig of verplicht?

De betaling van meer specifieke projectkosten door de bedrijven kunt u op verschillende manieren regelen. Van belang zijn onder meer de aard van het project, de omvang van de kosten en de bereidheid bij de bedrijven om bij te dragen.

Wanneer de bedrijven hun bijdrage op vrijwillige basis willen betalen, kan dat rechtstreeks of via een aparte rechtspersoon:

- Rechtstreekse inning kan in één keer plaatsvinden of in termijnen;
- Voor de financiering van het kostenaandeel van de bedrijven kunt u ook een aparte rechtspersoon (stichting of vereniging) in het leven roepen. Als bedrijven betaalt u dan via deze rechtspersoon.

Vaak gaat het bij vrijwillige betaling om kleinere projecten. Tevens blijkt het gemakkelijker om met één of enkele bedrijven tot overeenstemming te komen, dan om een groter aantal bedrijven vrijwillig te laten meebetalen.

De kosten van bijvoorbeeld centrummanagement (dus vaste jaarlijks terugkerende kosten) kunnen bedrijven ook via hun contributie aan de ondernemersvereniging voldoen. Deze kosten staan als aparte post in de begroting van de ondernemersvereniging opgenomen.

### Kostenverdeling tussen gemeenten en bedrijven

Bij gezamenlijke investeringsprojecten vormt de financiering uiteraard een belangrijk onderwerp. Hier worden gezamenlijk afspraken over gemaakt (convenant, intentieverklaring, realisatie- of samenwerkingsovereenkomst). Men moet het eens worden op verschillende onderdelen:

### **Gemeente horizontaal, bedrijven verticaal**

Bij de financiering moet u eerst overeenstemming bereiken over de verdeling van de kosten tussen gemeente en bedrijven. Een vaak gehanteerd uitgangspunt is dat:

- De horizontale kosten (verbetering openbaar gebied/ruimte) voor rekening komen van de gemeente;
- De verticale kosten (verbetering bedrijfspanden) voor rekening komen van de bedrijven;
- In aanvulling hierop is het mogelijk dat bedrijven meebetalen aan investeringen in 'extra's' (bijvoorbeeld straatmeubilair of fraaie bestratingen) of dat de gemeente bijdraagt aan de beluifeling van de winkelpanden.

### **Bedrijven InvesteringsZone (BIZ)**

Al vanaf 2006 wordt er door verschillende instanties gesproken over het experimenteren met een Business Improvement District (BID) in Nederland. In september 2007 heeft de ministerraad er mee ingestemd dat een wetsvoorstel waarin experimenten met betrekking tot Bedrijven InvesteringsZone (BIZ) mogelijk worden gemaakt. Naar verwachting zal de BIZ-regeling in 2009 van kracht worden.

### **Wat is een BIZ?**

Een BIZ is een instrument voor en door ondernemers, dat het voor hen mogelijk maakt om te investeren in de kwaliteit van hun bedrijvenlocatie waarbij alle ondernemers meebetalen. De gemeente stelt hiervoor een heffing in en keert de opbrengst van de heffing uit aan de vereniging of stichting die de activiteiten namens de ondernemers uitvoert. De BIZ-heffing is een vooraf door de ondernemers vastgesteld percentage dat wordt opgeteld bij de huidige OZB-heffing. De heffing is gebiedsgebonden, bijvoorbeeld een winkelgebied of een bedrijventerrein. De totstandkoming van BIZ-zone vergt samenwerking tussen ondernemers onderling én tussen ondernemers en gemeente.

### **Randvoorwaarden**

Een ruime meerderheid van de ondernemers is voor:

- Responspercentage: >50 procent;
- Minimaal 2/3 van het aantal stemmers stemt voor de invoering van de BIZ;
- Voor-stemmers vertegenwoordigen minimaal 50 procent van de WOZ-waarde.

De looptijd van een BIZ-zone is beperkt (vijf jaar), maar verlenging is mogelijk.

De activiteiten van een BIZ-zone zijn gericht op het bevorderen van leefbaarheid, veiligheid, ruimtelijke kwaliteit of een ander publiek belang in de openbare ruimte van de BIZ-zone. Activiteiten BIZ-zone zijn aanvullend t.o.v. de activiteiten van de gemeente.

### **Hoe komt een BIZ tot stand?**

Ondernemers richten een vereniging of stichting op voor de uitvoering van de BIZ. Deze BIZ-organisatie maakt een plan van aanpak, is verantwoordelijk voor draagvlak bij ondernemers en maakt afspraken met de gemeente over de invoering van de BIZ-heffing (en optioneel over het niveau van de gemeentelijke dienstverlening en de financiële bijdrage van de gemeente). Vervolgens sluiten ondernemers en gemeente een uitvoeringsovereenkomst. Bij voldoende draagvlak onder ondernemers kan de gemeenteraad de heffingsverordening instellen met daarin de omschrijving van het gebied en de betalingsplichtigen van de BIZ-zone, het tarief, de activiteiten en de vereniging/stichting die de activiteiten uitvoert. Ten slotte draagt de gemeente de opbrengst van de heffing over aan de BIZ-organisatie die vervolgens de BIZ-activiteiten uitvoert.

### **Meerwaarde BIZ**

De meerwaarde van een BIZ ligt met name in het organiseren van ondernemers waardoor ze sterker staan. De gemeente krijgt hierdoor een duidelijk aanspreekpunt waardoor het mogelijk is om duidelijke afspraken te maken tussen ondernemers en de gemeente over verantwoordelijkheden. Tevens levert de BIZ levert een positieve

bijdrage aan het lokale ondernemersklimaat. Dit is in belang van ondernemers en gemeente. Ook de evenwichtige verdeling van kosten tussen overheid en ondernemers is een meerwaarde van een BIZ.

**Meer informatie?**

Voor meer informatie kunt u terecht op de volgende websites:

[www.minez.nl](http://www.minez.nl)

[www.overheid.nl](http://www.overheid.nl)

[www.vng.nl](http://www.vng.nl)

[www.antwoordvoorbedrijven.nl](http://www.antwoordvoorbedrijven.nl)

### 3.3 Gemeentelijke lasten

**Als ondernemers zich willen weren tegen de stijgende lokale heffingen en belastingen, zullen zij dit samen moeten doen. Binnen een ondernemerscollectief kunnen taken verdeeld worden, standpunten besproken en gegevens uitgewisseld.**

Vraag om een inzichtelijk en voorspelbaar budgettair beleid van gemeenten. Dring aan op gemeentelijke meerjarenramingen waarin voor een aantal jaren het tarievenbeleid wordt vastgelegd. Probeer als ondernemersvereniging invloed op uit te oefenen als tarieven moeten worden verhoogd.

Vraag als ondernemersvereniging materiaal op over heffingen en belastingen bij heffende instanties en bespreek in uw bestuur wat veranderd moet worden.

Kijk om u heen hoe de tarieven in de omringende gemeenten liggen en gebruik dit als onderbouwing van uw standpunten.

Houd als ondernemersvereniging zicht op het lokale heffingen- en belastingklimaat in de loop van de tijd. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van enquêteformulieren voor onderzoek bij gemeenten (te bestellen bij MKB-Nederland). Of gebruik de rapporten '[Lokale lasten](#)' en '[Kosten bouwvergunningen](#)' van de Kamer van Koophandel Rotterdam.

Neem zelf initiatief voor onderhandelingen met heffende instanties.

TIP: let op wanneer er gemeentelijke verkiezingen zijn. Ongeveer een jaar van tevoren worden de partijprogramma's opgesteld, dus zorg dat u tijdig uw invloed uitoefent. Zie verder hoofdstuk 6.

### 3.4 Subsidiemogelijkheden

Lang niet alle verenigingen maken gebruik van de voor hen beschikbare subsidiepotjes en fondsen. Door de bomen het bos niet zien, angst voor papieren rompslomp en financiële risico's houdt ze tegen. Toch is het verstandig om goed te kijken naar de mogelijkheden. Er kan vaak meer dan u denkt en de voordelen kunnen flink oplopen. Dit hoofdstuk helpt u in ieder geval op weg!

**\*\*\* Informeer regelmatig bij de gemeente of er subsidies en/of sponsorgelden beschikbaar zijn**

- Zorg voor goede contacten met de gemeente, ambtelijk en bestuurlijk;
- Laat u goed voorlichten over subsidies, kredieten en faciliteiten vanuit de gemeente;
- Grijp iedere gelegenheid aan om de positieve effecten van de vereniging en haar activiteiten onder de aandacht van de gemeente te brengen; zend ze jaarverslagen, krantjes/verenigingsblaadjes e.d. toe.

**\*\*\* Kijk ook eens op [www.antwoordvoorbedrijven.nl](http://www.antwoordvoorbedrijven.nl)**

De subsidieshop van Economische Zaken geeft u een overzicht van subsidies die voor uw vereniging of een project relevant kunnen zijn. U vindt hier een totaalaanbod van de ruim driehonderd subsidies die speciaal gericht zijn op ondernemers. Zowel van Europese, nationale als provinciale overheden. Voor meer informatie over subsidies kunt u terecht bij de bank of accountant of bij de Kamer van Koophandel.

In een aantal gevallen kan de Kamer van Koophandel Rotterdam een financiële bijdrage leveren aan initiatieven/projecten/bijeenkomsten die een lokale/regionale impact hebben. Het moet dan gaan om initiatieven die direct of indirect bijdragen aan het bevorderen van de economie. De aanvrager moet in ieder geval rekening houden met het volgende:

- Aanvragen van individuele ondernemers worden niet gehonoreerd;
- De KvK geeft stimulerings- en startbijdragen; de KvK betaalt niet mee aan structurele investeringen en uitgaven;
- De effecten van het project moeten binnen vier jaar zichtbaar worden;
- Hoe meer er sprake is van directe betrokkenheid van bedrijven, hoe beter;
- De rol van de KvK moet helder en herkenbaar zijn.

Neem gerust contact op met de Kamer van Koophandel als u overweegt een financiële bijdrage te vragen. Uw adviseur lokale economie (zie [Overzicht adviseurs lokale economie](#)) helpt u graag verder!



## 4 Leden werven en behouden

Een vereniging streeft meestal naar uitbreiding van het aantal aangesloten bedrijven. Daarmee wordt het draagvlak vergroot. Niet alleen financieel, maar juist ook om meer invloed uit te kunnen oefenen en om de vereniging draaiende te houden. Daarnaast, en dat is zeker zo belangrijk, dient de vereniging de leden aan zich te binden, dus te behouden.

### Behouden van leden

- Essentieel voor het behouden van leden is natuurlijk dat de vereniging actief is en daadwerkelijk iets voor haar leden betekent;
- Raadpleeg de leden regelmatig over zaken die spelen, betrek ze bij activiteiten;
- Informeer de leden regelmatig over wat er gaande is (zowel binnen de vereniging als daarbuiten);
- Laat zien wat de vereniging heeft bereikt voor de leden;
- Neem ook contact op met ondernemers die aankondigen dat zij uit de vereniging stappen: wat is de reden hiervoor? Kunnen ze tot een ander inzicht worden gebracht? Kan de vereniging het activiteitenpakket aanpassen?

### Ledenwerfacties

Ledenwerving gebeurt vaak incidenteel, bijvoorbeeld wanneer er een financiële aanleiding is om meer leden te werven. Een structurele aanpak van ledenwerving levert vaak meer op.

Voor een ledenwerfactie is een up-to-date ledenbestand van de bestaande winkeliers- of ondernemersvereniging(en) in het werkgebied essentieel. Daarnaast dient u inzicht te krijgen in het totale (detailhandels- of) ondernemersbestand in het werkgebied, zodat u een dekkingspercentage kunt berekenen. Hiervoor kunt u gebruik maken van het Handelsregister van de Kamer van Koophandel. Op uw verzoek kan de Kamer van Koophandel Rotterdam voor deze inventarisatie een adressenbestand van ondernemingen in uw werkgebied verstrekken. Vervolgens kunt u gaan bekijken welk soort met name ontbreekt. Met uw inventarisatie krijgt u inzicht in de noodzaak van ledenwerfacties en kunt u de niet-leden gericht benaderen:

- Bepaal welke bedrijven wel en welke niet lid zijn van de vereniging;
- Bepaal op welke bedrijven of welke doelgroep de vereniging zich richt;
- Houd zicht op komst van nieuwe ondernemers en benader deze.

**\*\*\* Begin bij het begin: hoe ziet het ledenbestand van uw vereniging er op dit moment uit; hoe is de dekkingsgraad, welk type winkelier/ondernemer ontbreekt er vooral (zelfstandig/filiaal), welke gebieden/straten kennen een hoge/lage dekking?**

**\*\*\* Bepaal de strategie en doelstelling: hoeveel leden wilt u werven? Wat is de doelgroep? Gerichtes acties werken immers beter dan 'een schot hagel'.**

- Actieplan gewenst. (Zie ook 2.4: [Voorbeeld jaarplan](#));
- Maak gebruik van ervaringen van andere verenigingen. (Zie 9: [Praktijkvoorbeelden](#));

**\*\*\* Een goede ledenwerfbrief kan een eerste aanzet zijn.**

- Bepaal op welke manier de doelgroep wordt benaderd (gerichtes acties);
- Gebruik [4.1: Argumenten vóór en tegen lidmaatschap](#). Toon met argumenten aan waarom een ondernemer lid zou moeten zijn van de vereniging;
- [Wervende brief](#), zie [4.2](#) en [4.3](#); NB: De brief wordt ondertekend door de voorzitter van de ondernemersvereniging;
- Maak gebruik van ervaringen van andere verenigingen (Zie 9: [Praktijkvoorbeelden](#)).

Als vervolg op een ledenwervingbrief kan gedacht worden aan

- Aandacht voor de ledenwerving in de media;

- Nabellen aangeschreven ondernemers door bestuursleden;
- Uitnodigen aspirant-leden voor themabijeenkomsten of een specifieke bijeenkomst voor de doelgroep.

TIP: maak een (standaard) welkomstpakket voor nieuwe bedrijven en bedrijven die nog geen lid zijn. Onderdelen van zo'n pakket kunnen zijn een uitnodigingsbrief, een kopie van een nieuwsbrief, een activiteitenoverzicht, een ledenlijst etc. Eventueel in combinatie met een instapkorting.

**\*\*\* Beleg een informatiebijeenkomst voor niet-leden.**

- Nodig niet-leden gericht (en dus niet lukraak) uit en laat het niet bij één enkele brief; eventuele vervolgacties en het liefst een persoonlijke benadering (bezoekje) werken het beste;
- Maak tijdens de informatiebijeenkomst duidelijk wat de voordelen van het lidmaatschap zijn;
- Gebruik de tegenargumenten, zie [4.1: Argumenten vóór en tegen het lidmaatschap](#), bij de voorbereiding van de informatiebijeenkomst. Dan heeft u een antwoord op de eventuele kritische vragen;
- Laat tijdens de informatiebijeenkomst zien wat behaalde successen zijn!;
- Spreek de ondernemers aan op de gezamenlijke verantwoordelijkheid. Geen éénmansacties maar: Samen sterk!

**\*\*\* Maak het lidmaatschap extra aantrekkelijk**

- Geef leden bepaalde voordelen (kortingen e.d. op acties/bij andere leden);
- Onderscheid je van de niet-leden (bij winkels bijvoorbeeld: sticker op de voordeur 'Lid van...');
- Spaaracties (zegels/punten alleen te sparen bij leden);
- Sluit niet-leden van bepaalde acties uit;
- Geef starters korting op lidmaatschapsgelden ('instaplidmaatschap').

Met name het filiaalbedrijf (vestiging van een grote keten) is vaak niet te interesseren voor het lidmaatschap van een plaatselijke ondernemersvereniging. Het hoofdkantoor wil dit meestal niet. Daarnaast is de betrokkenheid van de bedrijfsleiders vaak niet optimaal, omdat zij elders wonen. Wilt u speciale aandacht in het kader van de ledenwerving geven aan het franchise- en filiaalbedrijf, dan kunt u contact opnemen met de Raad Nederlandse Detailhandel ([www.raadnederlandsedetailhandel.nl](http://www.raadnederlandsedetailhandel.nl), tel. 070 - 444 25 87).

Voor het verder uitwerken van de acties is het bij de detailhandel van belang de zelfstandige (franchise)ondernemers te onderscheiden van de filiaalbedrijven. Franchiseondernemers zijn zelfstandige ondernemers, die een formule van een 'moederorganisatie' voeren. Filiaalbedrijven zijn niet-zelfstandige vestigingen van een grote keten. Beide doelgroepen moeten op een andere manier worden benaderd.

## 4.1 Argumenten voor en tegen lidmaatschap van een ondernemersvereniging

### Argumenten voor lidmaatschap

- Eendracht maakt macht;
- Samen kunnen ondernemers beter een vuist maken;
- Een vereniging met veel leden kan een gemeentebestuur en andere organisaties beter beïnvloeden en zaken geregeld krijgen die voor alle ondernemers van belang zijn;
- Als serieuze gesprekspartner krijgt de vereniging meer informatie dan individuele ondernemers;
- Samen zijn er betere promotiemogelijkheden en kunnen winkelgebieden en bedrijventerreinen verbeterd worden;
- Lidmaatschap betekent financiële voordelen voor de ondernemer.

### Argumenten tegen lidmaatschap

- Lidmaatschap levert niets op;
- Kost te veel, baten zijn te gering;
- Je hoort nooit wat van de vereniging;
- Vereniging is niet nodig, zonder gaat het ook goed;
- Te kleinschalig;
- We hebben toch geen invloed;
- Ik behartig mijn eigen belangen wel;
- Mag niet van het hoofdkantoor.

### Wat heeft uw vereniging te bieden of al bereikt?

- Overlegplatform met gemeente;
- Informatie die van belang is voor ondernemers;
- Invloed bij de gemeente;
- Ontmoetingsplatform met andere ondernemers;
- Financiële voordelen uit gezamenlijke contracten of door elkaar korting te geven;
- Promotieactiviteiten;
- Voldoende parkeergelegenheid;
- Voorkomen afsluiting weg of winkelgebied;
- Grotere koopkrachtbinding;
- Meer bekendheid in de regio;
- Herinrichting winkelstraat/bedrijventerrein;
- Samenwerking met VVV, KvK en andere organisaties.

### Overige mogelijkheden om lidmaatschap extra aantrekkelijk te maken

- Sluit niet-leden van bepaalde acties uit;
- Geef starters of nieuwe bedrijven korting op lidmaatschapsgelden (instaplidmaatschap voor het eerste jaar);
- Onderscheid ten opzichte van niet-leden (sticker op de voordeur met tekst 'Lid van...');
- Spaaracties (zegels, punten alleen te sparen bij leden).

## 4.2 Voorbeeldbrief ledenwerfactie ondernemersvereniging

Geachte ondernemer, beste collega,

U kent ongetwijfeld dat gevoel van onmacht wanneer in onze gemeente \*\*\* (naam gemeente) besluiten worden genomen die uw onderneming direct schaden. Bijvoorbeeld wanneer de gemeentelijke heffingen fors omhoog gaan, wanneer u geen mogelijkheden heeft om uw bedrijf uit te breiden of wanneer uw bedrijf niet goed bereikbaar is of over onvoldoende parkeerplaatsen beschikt. Of misschien heeft uw bedrijf last van criminaliteit. Individueel kunt u hieraan meestal weinig doen. Gezamenlijk, als goed georganiseerd lokaal midden- en kleinbedrijf, kunnen we er echter wel wat aan doen.

De \*\*\* (naam vereniging) is een uitstekend voorbeeld van een verband van goed georganiseerde ondernemers. Wij zijn al jaren de voornaamste gesprekspartner van de gemeente. De gemeente overlegt met ons als het om ondernemersaangelegenheden gaat, want wij zijn de grootste ondernemersvereniging in de gemeente. Wij behartigen de belangen van ondernemers in het MKB, dus ook die van u. Denk niet, dat gebeurt zonder mij ook wel, want de macht van het getal telt, dus ook uw stem telt!

Onze vereniging wordt bij al haar activiteiten volledig ondersteund door MKB-Nederland. MKB-Nederland is de grootste ondernemerscentrale in ons land. MKB-Nederland komt op voor de belangen van kleine en middelgrote ondernemingen, uiteenlopend van eenmansbedrijven tot bedrijven met enkele honderden medewerkers. Dit gebeurt zowel op Europees, landelijk, regionaal als plaatselijk niveau. Als u lid wordt van \*\*\* (naam vereniging) bent u, via ons, ook automatisch lid van MKB-Nederland. Buiten het feit dat onze vereniging direct voordeel heeft van de diensten van MKB-Nederland, heeft u ook persoonlijk voordeel van het lidmaatschap van MKB-Nederland. Wilt u als ondernemer ook deel uit maken van \*\*\* (naam vereniging) en zo de macht van ons getal vergroten? Dat kan; voor \*\*\* per jaar bent u lid van ons en lid van MKB-Nederland. Met het bijgevoegde aanmeldingsformulier kunt u zich direct opgeven als lid. Wilt u eerst meer informatie dan kunt u contact opnemen met \*\*\*.

Met vriendelijke groet,

naam

voorzitter (naam vereniging)

### 4.3 Voorbeeldbrief ledenwerfactie winkeliersvereniging

**Ja hoor, je haalt Sinterklaas in je eentje binnen!**

Beste collega-ondernemer,

Wel eens gehoord van een winkelier die het voor elkaar kreeg om het winkelcentrum te renoveren? Of die winkelier die de hele straat versierde in de donkere dagen voor de kerst? Dat zijn nu juist activiteiten die we gezamenlijk kunnen organiseren.

Ieder winkelgebied, of dat nou de Koopgoot van Rotterdam is, een winkelcentrum in een stad of een buurtstrip, kan niet zonder onderlinge samenwerking. In de eerste plaats om samen acties te ontwikkelen die zorgen dat er voldoende consumenten (blijven) komen. Maar ook om één aanspreekpunt te hebben naar en voor de gemeente als het verkeer wordt omgelegd, de buitenruimte onvoldoende wordt beheerd of de criminaliteit moet worden teruggedrongen. En tenslotte, een plek waar u met collega's ervaringen kunt uitwisselen.

Wij willen de winkeliersvereniging in ons winkelgebied een nieuwe impuls geven. Vele handen maken licht werk en niet één collega moet het 'voetenwerk' leveren. Een moderne winkelier weet dat zelfstandig ondernemen niet zonder samenwerking kan. Vindt u zichzelf een moderne ondernemer, kom dan op ..... om ... uur, naar ..... uw collega's zijn er ook!

**\*\*\* Hulp nodig bij de ledenwerving? Neem contact op met uw adviseur lokale economie van de Kamer van Koophandel Rotterdam (tel. 010-402 77 77).**



## 5 Communicatie

Het succes van een vereniging valt of staat met een goede communicatie. Communicatie met de leden, de niet-leden en uiteraard met andere partijen zoals de (gemeentelijke) overheid en belangenorganisaties.

### \*\*\* Communicatie met de leden: maak een periodieke nieuwsbrief

- Kies een medium dat aansluit bij uw doelgroep. Een digitale nieuwsbrief is goedkoper en gemakkelijker, maar leest uw doelgroep deze wel? Een papieren nieuwsbrief is ook gemakkelijker te verspreiden aan niet-leden;
- Zorg voor een goed adressenbestand van de leden;
- Laat de leden door middel van de nieuwsbrief weten wat de activiteiten van de vereniging zijn en welke successen zijn behaald;
- Zorg voor aansprekende items (Zie 5.1: [Nieuwsbrief](#));
- Zie de [voorbeeldnieuwsbrieven](#) in 5.2.

### \*\*\* Zorg voor een herkenbare huisstijl

- Gebruik een verenigingslogo;
- Gebruik een passende schrijfstijl;
- Zie 5.3: [Huisstijl](#).

### \*\*\* Beleg met regelmaat vergaderingen, waarbij aansprekende items op de agenda dienen te staan

- Goede voorbereiding is het halve werk;
- Stuur tijdig de agenda uit;
- Zorg voor een kort verslag en een afsprakenlijst;
- Zie 5.4: [Vergaderingen](#).

### \*\*\* Beleg met enige regelmaat themabijeenkomsten

- Zorg voor een afgewogen, aantrekkelijk en logisch programma;
- Zie 9: [Praktijkvoorbeelden](#);
- Zie 5.5: [Themabijeenkomsten/inloopbijeenkomsten](#) en 5.10: [Checklist](#).

### \*\*\* Zorg tijdens bijeenkomsten voor actuele thema's en goede sprekers

- Houd het kort, las voldoende pauzes in;
- Gebruik goede audiovisuele hulpmiddelen zoals beamer, laptop of dvd-speler;
- Zie 5.6: [Toespraken](#).

### \*\*\* Meld interessante items/activiteiten in de pers d.m.v. een persbericht

- Zorg voor vaste perscontacten (bouw relatie op);
- Verenigingsnieuws vast item laten worden in de regionale/lokale programma's;
- Denk aan de vijf W's (Zie 5.7 [Persbericht](#));
- Wees bereikbaar voor eventueel commentaar/geven van een toelichting.

### \*\*\* Bezoek (met de leden) aansprekende bedrijven

- Bepaal zorgvuldig welke bedrijven aanspreken en met welke een eventuele relatie van wederzijds belang zou kunnen zijn;
- Zorg voor een afgewogen verhouding 'netwerken - informatieoverdracht - vermaak';
- Zie ook 5.9: [Bedrijfsbezoeken](#).

### \*\*\* Bouw een website (zie 5.8: [Website](#))

## 5.1 Nieuwsbrief

**Een nieuwsbrief is één van de middelen die u kunt gebruiken om leden enthousiast te houden voor uw vereniging en enthousiast te maken om anderen ook te activeren om lid te worden.**

Zorg voor een vaste verschijningsfrequentie. In de nieuwsbrief kunnen worden opgenomen:

- De agenda inclusief vergaderschema;
- (Promotionele) activiteiten voor de komende periode;
- Wie doet wat voor de vereniging; contactinformatie;
- Wat levert het lidmaatschap op;
- Stand van zaken m.b.t. overleg gemeente;
- Verkeerssituatie of andere relevante actuele thema's;
- Berichten vanuit de gemeenten, zoals werkzaamheden en afsluiten van de straten;
- Berichten uit de ondernemersvereniging;
- Aankondiging koopzondagen e.d.;
- Redactieleden en redactieadres (waar moet kopij naartoe);
- Speciaal thema zoals veiligheid, toekomstvisie, nieuw gemeentebestuur, parkmanagement etc.;
- Advertenties (!);
- Een voorbeeld van een nieuwsbrief is te vinden in [5.2](#);
- Zie ook 1.2: [Voorbeeldprocedures](#).

## 5.2 Voorbeelden nieuwsbrieven



Ondernemersvereniging Hoeksche Waard



Ondernemers Netwerk Capelle



Ondernemers Federatie Maassluis



Winkelhof Bergambacht



Ondernemersfederatie Rotterdam City

## 5.3 Huisstijl

**Als vereniging wilt u graag een herkenbaar, consistent en uniform beeld uitdragen. Dat doet u met behulp van uw huisstijl, een afspraak over de manier waarop uw vereniging zich presenteert aan de buitenwereld.**

Bij het woord 'huisstijl' wordt meestal gedacht aan visuele kenmerken, zoals logo's, kleuren en vormgeving. Maar ook de teksten van brochures, brieven, website etc. zijn dragers van uw huisstijl. Ze laten zien wie u bent. Bent u bijvoorbeeld heel inconsequent in de spelling van uw verenigingsnaam, dan komt dat het beeld dat u van uw organisatie uitdraagt, niet ten goede. Het verdient aanbeveling alle correspondentie van uw vereniging op eenzelfde wijze naar buiten te brengen, zoals

- Brieven;
- Memo's;
- Agenda's (voor bijvoorbeeld bestuursvergaderingen);
- Offertes;
- Rapporten;
- Nieuwsbrieven;
- Ondertekening van de brief.

De herkenbaarheid van uw vereniging wordt daardoor bevorderd.

### Schrijfstijl

Iedere organisatie heeft zijn eigen aanpak met betrekking tot haar huisstijl en bijbehorende schrijfstijl. Een paar tips:

- Zorg dat teksten makkelijk te lezen zijn. Houd het simpel;
- Gebruik consequent een (opvallend) lettertype. Dat zorgt voor herkenbaarheid;
- Houd zinnen en paragrafen klein en fijn. Dit betekent beknopt, niet cryptisch;
- Witregels zorgen voor een grotere duidelijkheid en zijn dus allerminst verloren regels. Wees niet zuinig als het uw artikel duidelijker kan maken;
- Kies de woorden met aandacht. Bekijk nauwkeurig of hetgeen u geschreven heeft niet fout kan worden geïnterpreteerd;
- Mensen kunnen maar zeven verschillende dingen uit elkaar houden. Gebruik dus aparte alinea's om verschillende ideeën te ventileren;
- Vermijd afkortingen en verklaar de afkortingen die u gebruikt;
- Spreekt u uw potentiële leden op uw website aan met 'je' en in uw folders met 'u', dan krijgen ze in het eerste geval een veel informelere indruk van uw organisatie dan in het tweede;
- Vermijd passieve zinnen. Denk eraan dat passieve, vragende of negatieve zinnen meer tijd vragen om te lezen en te begrijpen.

Passieve zin: 'Het boek wordt gelezen.'

Actieve zin: 'Hij leest een boek.'

## 5.4 Vergaderingen

### **Een goed voorbereide vergadering is het halve werk!**

Zorg ervoor dat een vergadering niet langer dan twee uur duurt. Duurt de vergadering langer, las dan een pauze in.

Voor elke vergadering geldt:

- Stuur tijdig de agenda uit;
- Zorg dat alle belangrijke stukken bij de agenda zijn gevoegd;
- Maak een kort verslag van de vergadering of een besluitenlijst;
- Voeg bij het verslag of de besluitenlijst een afsprakenlijst waarop staat aangegeven wie wat moet doen en wanneer dat gereed moet zijn;
- Stuur het verslag na het overleg zo spoedig mogelijk aan de deelnemers toe.

Het is raadzaam de agendastukken te nummeren; niet per vergadering opnieuw, maar een nummering die doorloopt, zodat ook een paar vergaderingen later het stuk eenvoudig kan worden opgezocht.

- Zorg voor een duidelijke archivering van vergaderstukken en overige documenten van de vereniging.

## 5.5 Themabijeenkomsten/inloopbijeenkomsten

**Een goed voorbereide (thema)bijeenkomst is een goed contactmoment voor de vereniging. (Potentiële) leden en andere relaties krijgen zo een indruk van de manier waarop de vereniging werkt. Tijd is geld, ook voor hen. Dat betekent dat de bijeenkomst voor de doelgroep aansprekend moet zijn. U kent uw leden, dus met wat organisatietips moet dat lukken!**

In 5.10 treft u een [checklist](#) aan voor het organiseren van een evenement. Een themabijeenkomst kan ook worden gezien als evenement.

De volgende punten zijn belangrijk:

- Het onderwerp van de bijeenkomst moet aansprekend zijn;
- De locatie (plaats, voorzieningen, bereikbaarheid);
- De catering (op welk momenten wordt wat geschonken, etc.);
- De spreker(s) (tijdig uitnodigen en toespraken afstemmen op elkaar);
- Eventuele sponsors (denk aan de tegenprestatie);
- De uitnodiging (bepalen doelgroep en tijdig verzenden);
- De tijd: aan het einde van de (werk)dag wordt vaak gebruikt als tijdstip, maar ook een lunchbijeenkomst kan een handig tijdstip zijn.

Een andere mogelijkheid om met de achterban te communiceren is het organiseren van 'inloopbijeenkomsten'. Dit is een vorm waarbij op informele en vrijblijvende manier de leden bij elkaar komen. Er wordt van gedachten gewisseld over de lokale kwesties en de werkzaamheden van het bestuur. Het tijdstip van de inloopbijeenkomsten kan op een ochtend zijn van bijvoorbeeld 09.00 tot 11.00 uur of tijdens de lunchtijd. Het heeft de voorkeur een vaste locatie aan te houden voor de bijeenkomst. Indien wenselijk kunt u hierbij deskundigen uitnodigen die een toelichting geven op actuele onderwerpen. Ook kunt u intermediairs uitnodigen voor de bijeenkomsten, zoals wethouders en/of gemeenteambtenaren.

TIP: organiseer het eerste half uur van de bestuursvergadering een inloopmoment. Leden kunnen dat moment gebruiken om hun punten onder de aandacht te brengen van het bestuur.

In de regel is het zo dat als er actuele kwesties zijn, de leden sneller geneigd zijn naar de inloopbijeenkomsten te komen. Vaak zijn er twee inhoudelijke aanleidingen om naar een bijeenkomst te komen: een bedreigende situatie (bv. afsluiting weg of verdwijnen parkeerplaatsen) en een kansrijke situatie (nieuwbouwplannen, subsidiemogelijkheden).

## 5.6 Toespraken

**Toespraken moeten goed worden voorbereid. Niets is zo storend als een speech die niet interessant is of niet te verstaan is.**

Belangrijke aandachtspunten:

- Het thema (er moet een duidelijke afspraak zijn waarover de toespraak gaat);
- Het gehoor (wie zijn de toehoorders, wat wil men horen);
- De duur van de toespraak (niet te lang en niet teveel sprekers achter elkaar);
- De opbouw van de toespraak (logische volgorde, begrijpelijk) en de aansluiting van de verschillende toespraken op elkaar;
- Het gebruik van eventuele hulpmiddelen (katheder, geluidsinstallatie, audiovisuele apparatuur, zoals overheadprojector of beamer, projectiescherm).

## 5.7 Persberichten

**De meest gebruikte vorm van persbenadering is het sturen van een persbericht. Om de kans op plaatsing van het bericht te vergroten, is het handig om met een aantal zaken rekening te houden. De vorm moet goed voor elkaar zijn, maar ook de inhoud.**

Denk aan:

- Een medialijst, waarop staan aangegeven adres, fax- en telefoonnummer en e-mailadres;
- De uiterste aanleverdatum (deadline).

Onder lokale en regionale pers vallen:

- Lokale en regionale dagbladen;
- Lokale en regionale nieuwsbladen;
- Huis-aan-huisbladen;
- Kabelkranten;
- Lokale en regionale omroepen.

De redactie bepaalt in eerste instantie of iets nieuws is en daarna of het interessant genoeg is voor plaatsing. Plaats daarom geen verzoek om plaatsing bij uw persbericht. Persoonlijk benaderen van de redacteur en aankondigen van het persbericht kan wel helpen om het bericht ook echt geplaatst te krijgen.

Zorg ervoor dat er altijd iemand bereikbaar is voor het geven van commentaar en zorg ervoor dat de gegevens van degenen die bereikbaar zijn ook bij de pers bekend zijn (vermeld onderaan persberichten naam en telefoonnummer van de contactpersoon).

### Opzet persbericht

- Gebruik briefpapier van uw vereniging. Dit bevordert de herkenbaarheid voor de journalist;
- Indien van toepassing: vermeld 'EMBARGO' (gevolgd door de datum en tijd waarop het bericht geplaatst mag worden);
- Zet er duidelijk het woord 'PERSBERICHT' boven, inclusief naam, adres en telefoonnummer van de verzender, alsmede de datum van verzending;
- Zend eventueel foto's mee of plaats deze (te downloaden) op internet;
- Geen kwalificatie hechten aan hetgeen u schrijft, zoals bijvoorbeeld termen als 'van groot belang', 'unieke gebeurtenis' of 'grootste van Nederland'. De redacteur bepaalt zelf dit soort kwalificaties;
- Verzin een pakkende kop, maar wees u ervan bewust dat die in negen van de tien gevallen niet gebruikt zal worden in het uiteindelijke bericht;
- Houd een brede marge aan;
- Type op regelafstand 1,5;
- Na de kop volgt de zogenaamde lead met daarin de 5 W's: Wie, Wat, Waar, Wanneer, Waarom;
- Vervolgens gaat u in de rest van de tekst in op de voornaamste bijzonderheden;
- Gebruik niet te veel maar ook niet te weinig alinea's. Bij te weinig gebruik wordt het stuk tekst te massief, grijs en moeilijk leesbaar. Zeker bij een langere tekst is het raadzaam tussenkopjes te gebruiken;
- Totale lengte niet langer dan een half A4-tje;
- Gebruik korte zinnen: 10 à 15 woorden per zin;
- Hanteer een consequente spelling;
- Houd er rekening mee dat de tekst letterlijk kan worden overgenomen. Let er op dat het taalgebruik zodanig is, dat het direct kan worden geplaatst;
- Laat eventuele persfoto's door een professional maken en behandel ze - indien u een afdruk meezendt - voorzichtig (beschadigde foto's zijn onbruikbaar). Indien u een digitale foto verstrekt, denk er dan aan dat voor internetgebruik een resolutie van 72 dpi vereist is en voor kleurendrukwerk een resolutie van 300 dpi;
- Schrijf het bericht tijdig zodat u het enige tijd kunt laten liggen en het daarna nog eens kunt bekijken. Als de tijd te kort is, laat het dan door een ander nalezen.

## 5.8 Website

Veel verenigingen hebben een website. Dit medium heeft een groot aantal mogelijkheden. Zo kunt u via de website met uw achterban communiceren. Een website heeft als voordeel dat er ook interactie kan plaatsvinden met de achterban, bijvoorbeeld door middel van een forum of een **weblog**. Ook biedt een website de mogelijkheid om de vereniging te profileren: het is een visitekaartje die een indruk geeft over de professionaliteit van de vereniging

Hou bij de afweging voor een website de volgende zaken in de gaten:

- Definieer uw doelgroep en weeg af of een website het juiste medium is;
- Bepaal vooraf helder de doelstelling en de functionaliteiten van de website; een website kan variëren van een digitale folder tot een interactief communicatiemedium;
- Bekijk van tevoren goed hoe de website actueel gehouden kan worden; (teveel) verouderde informatie zorgt voor een verkeerde indruk;
- Gebruikersgemak is ook bij het onderhoud essentieel: websites die moeilijk zijn te onderhouden zullen sneller verouderen dan websites waarbij het gemakkelijk is om inhoud toe te voegen en te wijzigen;
- Hou bij het maken van een website ook de veiligheidsaspecten in de gaten. Kijk voor meer informatie op [www.kvk.nl/veiligondernemen](http://www.kvk.nl/veiligondernemen) voor meer informatie.

Het is van belang dat bezoekers de informatie waarnaar zij op zoek zijn snel kunnen vinden. Dat stelt eisen aan de teksten zelf, maar ook aan de website als geheel. Enkele tips:

Zorg voor een overzichtelijke startpagina met duidelijke knoppen die bezoekers verder leiden naar het informatieaanbod;

- Dit informatieaanbod dient een duidelijke en bezoekersvriendelijke (boom)structuur te hebben;
- De belangrijkste informatie biedt men op het eerste niveau aan, gedetailleerde informatie op het daaropvolgende niveau;
- Maak niet te lange teksten (op de eerste twee niveaus) omdat mensen geen lange teksten vanaf hun scherm gaan lezen. Achtergrondinformatie kan als PDF worden aangeboden;
- Wanneer u het belangrijk vindt dat uw website wordt gevonden op zoekmachines, zorg dan voor een goede en unieke URL ([www.uniekewebsite.nl](http://www.uniekewebsite.nl)) en voor de juiste steekwoorden op de website.

TIP: Wellicht heeft u in uw ledenkring een bedrijf dat websites maakt. U kunt met dit bedrijf een goede afspraak maken over het realiseren van de website, bijvoorbeeld door hen een aantal jaren geen contributie te laten betalen, of hen de mogelijkheid te bieden te adverteren op de website.

Voorbeelden van websites:

### Ondernemersvereniging



Raad voor Handel, Industrie en Dienstverlening Gouda (RHID)



Werkgevers Drechtsteden



Vereniging Barendrechtse Ondernemers (VBO)



Ondernemers Netwerk Capelle (ONC)

### Winkeliers / winkelcentrum



Winkelcentrum Bieshof, Dordrecht.



Winkelcentrum Reigerhof, Nieuwerkerk a/d IJssel



Koperwiek Capelle aan den IJssel



Beursplein Rotterdam

## 5.9 Bedrijfsbezoeken

**Bedrijfsbezoeken kunnen een positieve uitstraling hebben op de vereniging. De bezoeken kunnen worden gebruikt als promotiemiddel en voor informatieoverdracht. Een kijkje in de keuken van een collegaondernemer is interessant en aantrekkelijk en biedt volop mogelijkheden voor netwerken.**

Aandachtspunten:

- Bedrijf benaderen;
  - Bevestigen afspraken;
  - Datum en tijd;
  - Aantal personen;
  - Duur bezoek;
  - Doel bezoek etc.;
  - Vervoer naar het bedrijf;
  - Deelnemers daarvan in kennis stellen;
  - Presentje.
- 
- Zie ook 5.5: [Themabijeenkomsten/inloopbijeenkomsten](#).
  - Gebruik de [checklist voor bijeenkomsten](#) (5.10).

## 5.10 Checklist voor bijeenkomsten

Bijeenkomst:		Actie	Deadline	Uitgevoerd
<b>Algemeen</b>				
Datum:				
Plaats:				
Tijden:				
Doel bijeenkomst:				
Doelgroepen:				
Contactpersonen:				
Bijeenkomst titel:				
Opzet (programma):				
Speech dagvoorzitter:				
Controle op doublures in speeches:				
<b>Personen</b>				
Maximum aantal deelnemers:				
Inleiders:				
Dagvoorzitter:				
Bevestiging sprekers verzenden:				
Mailing, etc:				
Verzendlijst:				
Opstellen uitnodiging + antwoordformulier:				
Verzending uitnodiging + antwoordformulier:				
Respons bijhouden en verwerken in deelnemerslijsten:				
Bevestigingen:				
Deelnemerslijsten naar sprekers:				
<b>Locatie</b>				
Locatie:				
Inschrijfbalie:				
Spreekgestoelte (verlichting, geluid):				
Zaalaankleding				

(bloemstuk?):				
Bordjes sprekers:				
Parkeren:				
<b>Op de dag zelf</b>				
Draaiboek:				
Presentielijst:				
<b>Materialen</b>				
AV-apparatuur sprekers:				
Overige apparatuur:				
Badges:				
Brochuremateriaal etc. voor deelnemers:				
Programma-omlijsting (stands?):				
Catering:				
<b>Publiciteit</b>				
Persbericht:				
Verzendlijst pers:				
Verzending persbericht:				
Pers op de bijeenkomst uitnodigen?				
<b>Kosten</b>				
Drukwerk en mailing:	€			
Zaalhuur en audiovisuele middelen:	€			
Catering:	€			
Onvoorzien:	€			
Totaal:	€			
Verdeling kosten:				
<b>Na afloop</b>				
Attenties sprekers:				
Evaluatieformulier:				



## 6 Belangenbehartiging

**Een goed overleg tussen de (plaatselijke) overheid en de ondernemersvereniging is vanwege het grote, wederzijdse belang in feite onmisbaar. Veel beslissingen die een gemeenteraad neemt, hebben ook hun invloed op ondernemingen.**

Het is daarom van groot belang dat de ondernemersvereniging structureel overleg heeft met burgemeester en wethouders. Het komt ook geregeld voor dat met de provincie of een andere lagere overheid overleg nodig is over zaken als een provinciale weg of een dijkverzwaren. Daarnaast is het belangrijk dat verenigingen onderling overleg hebben over die onderwerpen die gemeenschappelijk zijn. Afstemming van meningen is vooral belangrijk richting gemeentelijke overheid. Het bedrijfsleven moet proberen één lijn te trekken richting overheid. Er bestaat een aantal mogelijkheden om een goede onderlinge samenwerking met de overheid te realiseren.

- Zie voor een overzicht van mogelijke werkterreinen waar de vereniging bezig kan zijn met belangenbehartiging (concrete onderwerpen voor overleg met de gemeente). (Zie ook 2.1: [Mogelijke beleidsthema's](#));
- Stel zelf - al dan niet in een beleidsplan - in ieder geval een lijst samen met onderwerpen waarvoor de vereniging zich in gaat zetten;
- Schenk ook (samen met de gemeente) aandacht aan de lange termijn ontwikkelingen (toekomstvisie);
- Leg contact met andere verenigingen in uw omgeving (klik [hier](#) voor een overzicht van verenigingen).

### Overleg met de gemeente

#### \*\*\* Richt een overlegplatform op

Belangrijk is het creëren van een goed overlegplatform met vertegenwoordigers van de gemeente en de ondernemersvereniging. Deelname aan het overleg vanuit de gemeente door een afvaardiging van het College van B&W is noodzakelijk. Bij voorkeur zijn de portefeuillehouders van de onderwerpen die op de agenda staan aanwezig bij dat overleg. Veelal zijn dit de wethouders van Economische Zaken of Ruimtelijke Ordening. Het is zinvol om minimaal twee- à driemaal per jaar te overleggen. Voor de dagelijkse problemen blijkt het verstandig om vanuit de gemeente een vaste ambtenaar voor het contact met de bedrijven aan te wijzen: de zogenaamde bedrijfscontactfunctionaris. Dit is ook belangrijk voor een goede communicatie over en weer.

Voor het goed laten functioneren van het overleg met de gemeente moet de vereniging met een aantal zaken rekening houden, namelijk:

- Maak van tevoren duidelijke afspraken met het gemeentebestuur over de vorm en inhoud van het overleg. Het is raadzaam een aantal praktische zaken schriftelijk vast te leggen, bijvoorbeeld het opstellen van een agenda en het notuleren van de vergadering;
- Gebruik de inspraakmogelijkheden bij raads- en commissievergaderingen;
- Stel elk jaar in gezamenlijk overleg met het College van B&W een vergaderschema op;
- Geef bij het College van B&W aan dat u overleg wilt met het totale college. Kan dit niet, verzoek dan om overleg met de verantwoordelijke portefeuillehouders. Bijvoorbeeld van economische zaken, ruimtelijke ordening en verkeer en infrastructuur;
- Zorg ervoor dat u altijd goed voorbereid het overleg ingaat. Kennis van zaken bepaalt ook hoe serieus u door de gemeente wordt genomen;
- Pleit ervoor dat de gemeente de vereniging in een vroeg stadium betreft bij plannen die het bedrijfsleven geheel of zijdelings aangaan. Zorg er ook voor dat u als vereniging uw plannen en wensen in een vroeg stadium bij de gemeente meldt;
- Spreek met de gemeente af dat u alle commissie- en raadsstukken krijgt toegezonden, zodat u op tijd weet waarover en wanneer besloten wordt. Op deze manier is het mogelijk dat u belangrijke zaken van tevoren met de gemeente bespreekt en eventueel op commissie- of gemeenteraadsvergaderingen aanwezig kan zijn om in te spreken.

Om het overleg met de gemeente goed te laten functioneren is het handig een aantal procedures rond het uitschrijven en notuleren van vergaderingen vast te leggen. (Zie ook 6.1: [Voorbeeld procedure overleg gemeente](#)). Ook over omgang met de pers kunnen afspraken worden gemaakt, zodat gemeente en ondernemersvereniging niet worden uitgespeeld tegen elkaar.

### \*\*\* Stel een economisch actieplan op

Het opstellen van een economisch actieplan door de gemeente is een uitstekende leidraad om de activiteiten binnen een gemeente gericht te houden op het bevorderen van de (plaatselijke) economie. Bij het opstellen van een dergelijk plan moet het bedrijfsleven een gedegen inhoudelijke inbreng leveren. De Kamer van Koophandel kan hiervoor expertise en capaciteit beschikbaar stellen.

### \*\*\* Haal de politiek erbij

Om bepaalde wensen te realiseren die bijvoorbeeld niet via het reguliere overleg tot resultaat leiden, moet u de mogelijkheden via het politieke circuit niet uit het oog verliezen. Hiervoor bestaat een aantal mogelijkheden:

- Uitnodigen van sprekers of toehoorders uit de politiek op bijeenkomsten van de ondernemersvereniging;
- Beleggen van bijeenkomsten met politieke partijen of gemeenteraadsleden;
- Benaderen van de politieke partijen met mondelinge of schriftelijke acties om bepaalde zaken die voor ondernemers van belang zijn op te laten nemen in de verkiezingsprogramma's. Dit doet u ongeveer een jaar voor de verkiezingen;
- Beïnvloeden van politieke besluitvorming door lidmaatschap van de plaatselijke politieke partijen of via de raadscommissies.

### \*\*\* Zorg voor een goede informatiestroom

Via regelmatige contacten met gemeentebambtenaren, zoals de relevante vakambtenaren en de bedrijfscontactfunctionarissen en via de commissievergaderingen, wordt een goede informatiestroom op gang gebracht.

### \*\*\* Informeer de pers

Via een regulier overleg met de pers kunt u de publieke opinie (en de gemeente) beïnvloeden over belangrijke standpunten of knelpunten van de ondernemers. Pas wel op voor de eventuele negatieve effecten: jaag beleidsmakers niet onnodig tegen u in het harnas!

### \*\*\* Participeer in werkgroepen

Houd u zich niet afzijdig van begeleidingsgroepen van de gemeente. Geef duidelijk aan dat u een participatie vanuit het bedrijfsleven als vanzelfsprekend beschouwt. Neem deel aan project- of werkgroepen die de uitwerking van het beleid of de uitvoering van economische onderwerpen begeleiden. Zo zorgt u ervoor dat meer rekening gehouden wordt met de ondernemersbelangen binnen de gemeente.

### \*\*\* Maak gebruik van uw rechten

Indien bepaalde plannen nadelig uitwerken voor het bedrijfsleven en er via het reguliere overleg geen verbetering gerealiseerd kan worden, maakt u gebruik van de bestaande inspraak- en bezwaarmogelijkheden. Ga daarbij eventuele (juridische) conflicten niet uit de weg. De pers kan hier ook een belangrijke rol spelen.

Ondernemers en organisaties die juridisch advies nodig hebben, kunnen terecht bij het Bureau Juridisch Advies van MKB-Nederland. Het kan dan gaan om arbeidsrecht, contractenrecht, franchising, huurrecht, leveringsvoorwaarden, ruimtelijke ordening en sociaal verzekeringsrecht.

## 6.1 Voorbeeld procedure overleg gemeente

- In gezamenlijkheid stellen ondernemersvereniging en gemeente elk jaar een vergaderschema op;
- De voorzitter van de ondernemersvereniging en de portefeuillehouder Economische Zaken van de gemeente stellen de agenda op;
- De agenda met bijbehorende stukken wordt twee weken voor de vergadering toegestuurd aan de bestuursleden van de vereniging en de leden van het College van B&W;
- Van elke vergadering wordt een verslag gemaakt met een actiepuntenlijst. De bedrijfscontactfunctionaris van de gemeente schrijft het verslag en legt dit ter beoordeling voor aan de voorzitter van de ondernemersvereniging en de portefeuillehouder Economische Zaken. Vervolgens wordt het verslag binnen drie weken, gerekend vanaf de datum van de laatste vergadering, verzonden aan de bestuursleden van de ondernemersvereniging en de leden van het College van B&W;
- De vergaderingen vinden plaats op het gemeentehuis;
- De leden van het structureel overleg hebben de opdracht de actiepunten waarvoor zij verantwoordelijk zijn, voor de volgende vergadering te hebben uitgevoerd, tenzij anders is besloten. Deze afspraak is noodzakelijk om voortgang in de activiteiten te behouden en om het overleg succesvol te laten zijn;
- Laat het voorzitterschap rouleren tussen gemeente en vereniging.



## 7 Promotie

Bij promotie maken we onderscheid tussen promotie van het (winkel)gebied en promotie van de vereniging (hoofdstuk 6).

**Veel verenigingen houden zich bezig met de promotie van het eigen (winkel)gebied. Leden vinden dit over het algemeen belangrijk. Als promotie op een goede manier gebeurt levert dit extra consumenten en dus bestedingen op.**

Daarnaast zal in een winkelgebied natuurlijk ook aan een aantal randvoorwaarden moeten worden voldaan:

- Goede bereikbaarheid;
- Voldoende parkeerplaatsen;
- Up-to-date inrichting winkelstraten;
- Goede kwaliteit panden, puien, etalages, inrichting van de winkels.

### \*\*\* Stel elk jaar een promotie- of activiteitenplan op

Een promotieplan vormt de basis voor serieuze, gestructureerde acties. In dit plan dienen de volgende zaken te zijn opgenomen:

- Jaarplanning: wanneer welke activiteiten;
- Beschrijving uit te voeren activiteiten;
- Waar vindt wat plaats;
- Wie is verantwoordelijk voor welke activiteiten;
- Wie werken mee;
- Communicatie van activiteiten naar leden, niet-leden, gemeente en consumenten;
- Afspraken met meewerkende organisaties zoals VVV;
- Kosten per activiteit;
- Financiering.

### \*\*\* Regel de financiering goed

Goede promotie kost geld. Maak eerst een begroting. Mogelijke financieringsbronnen:

- De leden (via contributie of activiteitenheffing);
- Niet-leden die voor bepaalde activiteiten wel geld willen bijdragen;
- Sponsors (gemeente, bedrijven buiten detailhandel).

Het is verstandig het geld ruim voor de start van de activiteiten te innen, zodat geen financiële moeilijkheden ontstaan. (Zie ook 3.2: [Financiering](#)).

### \*\*\* Denk na over het aanstellen van een activiteitencoördinator en stel een activiteitencommissie samen

Een activiteitencommissie functioneert onder het bestuur en heeft minimaal een of twee bestuursleden voor een goede communicatie tussen bestuur en commissie. Elk commissielid krijgt de verantwoordelijkheid voor een of meerdere activiteiten. De andere commissieleden assisteren dit commissielid. Sommige verenigingen stellen een professionele coördinator aan die de voortgang van promotieactiviteiten in de gaten houdt. Daarnaast zorgt hij of zij voor de contacten met derden, zoals leveranciers, gemeente en pers. Andere verenigingen besteden een of enkele activiteiten per jaar (zoals markten en braderieën) uit aan een organisatiebureau.

### \*\*\* Zorg voor draaiboeken voor activiteiten

Alleen als de organisatie vlekkeloos verloopt kan een activiteit succesvol zijn. Dat betekent dat de organisatie strak moet zijn en dat iedereen zich houdt aan de afspraken. Promotie kost veel tijd en inspanning van veel mensen. Draaiboeken waarin staat wat er moet gebeuren, wanneer en door wie zijn een belangrijk hulpmiddel. (Zie 5.10: [Checklist voor bijeenkomsten](#)).

### \*\*\* Houd leden betrokken

Geef leden duidelijk inzicht in wat er jaarlijks aan activiteiten wordt georganiseerd, hoe die activiteiten eruit zien, wat de kosten zijn en wat er van de leden en niet-leden wordt verwacht. Probeer winkeliers en horecaondernemers actief bij de activiteiten te betrekken. Laat ze wat doen en vraag ze om advies.

### \*\*\* Denk aan het (tijdig) regelen van vergunningen voor activiteiten

Bij veel activiteiten die ondernemersverenigingen organiseren heeft u de gemeente op de een of andere manier nodig. Dat kan zijn voor het afgeven van een vergunning, maar ook voor het plaatsen van dranghekken en het tijdelijk afsluiten van een straat. Neem daarom in een vroeg stadium met de gemeente contact op. Geef aan wat u van de gemeente wilt en wanneer. Vraag de gemeente ook welke zaken er van belang zijn vanuit het gezichtspunt van de gemeente. Leg gemaakte afspraken schriftelijk vast en doe ze de gemeente toekomen.

### \*\*\* Zorg voor publiciteit

Veel verenigingen hebben een contract afgesloten met een lokale of regionale krant, zodat de leden tegen een gereduceerd tarief advertenties kunnen plaatsen. In een aantal gevallen gebeurt dit zelfs onder vermelding van de verenigingsnaam. Sommige regionale kranten verzorgen een aantal malen per jaar een speciale bedrijvenbijlage of een bijlage die aandacht besteedt aan het jaarlijkse evenement dat door de ondernemers wordt georganiseerd. In een dergelijke krant kan een vereniging zichzelf en de leden aan de lezers presenteren. Op deze manier wordt bekendheid gegeven aan de vereniging. Dit is onderdeel van de communicatie naar buiten (zie 5: [Communicatie](#)) en zeker ook als promotie. Publiciteit kan tevens gegeven worden aan winkelacties die door leden van de vereniging georganiseerd worden, de jaarlijkse feestmarkt of braderie of andere onderdelen van het promotieprogramma.

### \*\*\* Leg procedures vast

- Totstandkoming van het promotie- of activiteitenplan, waarbij de activiteitencommissie in overleg met het bestuur het voortouw neemt. Het plan laten goedkeuren door de ledenvergadering;
- Aanvragen benodigde vergunningen bij de gemeente;
- Opstellen van draaiboek per promotionele activiteit;
- Publiciteit rond promotionele activiteiten.

### Stadsmarketing

Een aantal (grotere) gemeenten pakt de promotie van de gemeente op een structurele manier aan, in de vorm van citymarketing. Citymarketing is vaak een gemeentelijk initiatief, waaraan ook ondernemers meewerken. Bijvoorbeeld de gemeenten [Gouda](#), [Schoonhoven](#) en [Dordrecht](#).

## 8 Organisaties

### Op het terrein van ondernemersondersteuning in zijn diverse organisaties en instellingen actief

In kort bestek zullen deze organisaties de revue passeren. Daarnaast zijn er nog talloze specifieke branche- en werkgeversorganisaties die de belangenbehartiging voor bepaalde bedrijfstakken voor hun rekening nemen. Deze organisaties zijn over het algemeen aangesloten bij MKB-Nederland. Laatstgenoemde organisatie richt zich meer specifiek op het midden- en kleinbedrijf, ofwel de ondernemingen met één tot 250 werknemers. Meer informatie over de verschillende branche- en werkgeversorganisaties is te vinden op [www.vno-ncw.nl](http://www.vno-ncw.nl), [www.mkb.nl](http://www.mkb.nl) en [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl).

### Kamer van Koophandel Rotterdam

#### Taken en werkgebied

De Kamer van Koophandel is de organisatie voor het regionale bedrijfsleven. Dat regionale bedrijfsleven bestuurt ook de Kamer. De belangrijkste taak van de Kamers in Nederland is de bevordering van de economische belangen van het bedrijfsleven in hun gebied. Deze taak is in drie hoofdgroepen te verdelen:

*a. Voorlichting, informatie en advies*

De Kamer speelt voor het bedrijfsleven een informatieve rol. De Kamer geeft dagelijks vele mondelinge en schriftelijke antwoorden op vragen. Zo zijn er regelmatig cursussen en voorlichtingsbijeenkomsten, worden starters voorgelicht over het opzetten van een ondernemingsplan en geven consulenten internationale handel voorlichting over im- en exportmogelijkheden en samenwerking van bedrijven.

*b. Uitvoering van economische wetten*

Een deel van de activiteiten van de kamer kent een wettelijke basis. Deze functie is de Kamer toevertrouwd vanwege de betrokkenheid bij en de kennis van het bedrijfsleven. De wetsuitvoering betreft onder meer het Handels-, Verenigingen- en Stichtingenregister en de Handelsnaamwet. Sinds 1 juli 2008 is er een nieuw Handelsregister. Dit wordt de basisregistratie voor alle ondernemingen en rechtspersonen. Met 15% meer ingeschreven ondernemingen en rechtspersonen is het uitgebreider dan het oude Handelsregister. Het Handelsregister maakt deel uit van het stelsel van basisregistraties. Hierdoor draagt het bij aan een efficiëntere overheid en aan een betere dienstverlening aan ondernemers. Bedrijven hoeven hun gegevens nog maar één keer te verstrekken.

*c. Regiostimulering*

Als pleitbezorger van het regionale bedrijfsleven heeft de Kamer een adviserende functie naar diverse overheidsinstanties. Namens het bedrijfsleven wordt, gevraagd en ongevraagd, advies gegeven. Aan de orde komen bedrijfsvestiging, veilig ondernemen, winkelplanning, ruimtelijke ordening, verkeers- en vervoersproblemen, stadsvernieuwing en sanering, sociaal-economische ontwikkeling, winkelsluiting, vergunningenbeleid, etc. De Kamer stimuleert daarbij de regionale economie, o.a. door op te treden als initiatiefneemster die mensen, ideeën en middelen bijeenbrengt of door zelf projecten ten uitvoering te brengen.

Uw adviseur lokale economie is u graag van dienst bij zaken die voor úw vereniging van belang zijn. Neem daarvoor contact op met de Kamer van Koophandel of bel uw [contactpersoon](#) rechtstreeks.

Om goed te weten wat ondernemers belangrijk vinden, heeft het bestuur vijf regionale Kringen opgericht. Leden van de Kringen zijn onder andere leden van het Algemeen Bestuur van de Kamer en vertegenwoordigers van ondernemersverenigingen. Kringleden onderhouden contacten met overheden in hun gebied en met de lokale ondernemers- en winkeliersverenigingen. Zij stimuleren overleg tussen deze partijen en bevorderen dat ze elkaars rol en belangen respecteren. De Kring vangt zo signalen op van bedrijven en overheden en vertaalt die in activiteiten van de Kamer. Op die manier werkt de Kamer mee aan een goed vestigingsklimaat voor bedrijven.

## **MKB Zuid Holland**

MKB Zuid-Holland zet zich in voor de belangen van het georganiseerd lokaal bedrijfsleven in de regio's Haaglanden, Rijnland, Rotterdam en Rijnmond. Doelstelling is in overleg met lokale en regionale overheid het MKB-netwerk te versterken en de lokaal aangesloten ondernemersorganisaties te ondersteunen bij ontwikkelingen ten behoeve van het ondernemerschap.

Bezoekadres  
Brassersplein 1  
2612 CT Delft

Postadres  
Postbus 5096  
2600 GB Delft

T: 015 - 2191281

F: 015-2191415

E: [a.ibrahimovic@mkb.nl](mailto:a.ibrahimovic@mkb.nl) of [j.vanderzwet@mkb.nl](mailto:j.vanderzwet@mkb.nl)

## 9 Praktijkvoorbeelden en handige websites

### 9.1 Case: Vereniging Barendrechtse Ondernemers (VBO)

**Klaas Groenendijk, vice-voorzitter van de VBO is trots op 'zijn'vereniging: "De VBO is een ondernemersvereniging die zich richt op alle bedrijven in Barendrecht behalve de detailhandel. Daarnaast is er ruimte voor mensen die in Barendrecht wonen, maar buiten het gebied een directiefunctie bekleden. Het is vooral de bedoeling een ontmoetingsplaats te vormen voor de leden. Dat leidt tot kennisuitwisseling en is ook commercieel interessant voor ze. Daarnaast geven we informatie over zaken die Barendrechtse ondernemers interessant vinden en doen we aan belangenbehartiging."**

#### ***Bestuurlijke organisatie***

Het bestuur telt negen leden, ieder met hun eigen aandachtsgebied. Groenendijk somt ze op: "De voorzitter is de spil van de vereniging, bewaakt het beleid, coördineert en controleert en zorgt in principe voor de belangenbehartiging tenzij een ander bestuurslid beter in het onderwerp is ingewerkt. De vice-voorzitter, ik dus, ontlast de voorzitter bij representatieve taken en is verantwoordelijk voor de ledenwerving. De andere bestuursleden houden zich bezig met invulling van de ledenbijeenkomsten (denk aan het regelen van sprekers), het organiseren van bijzondere evenementen, aanjagen van vernieuwing binnen de vereniging, communicatie en de contacten met de jonge ondernemers." Hierbij wordt gestreefd naar vertegenwoordiging van verschillende bedrijfstakken én verschillende bedrijventerreinen. De Rabobank heeft daarnaast het uitvoerend secretariaat op zich genomen, maar wellicht dat in de toekomst het ambtelijk secretariaat aan een professioneel bureau wordt uitbesteed. De vereniging heeft verder geen vaste commissies, maar wel iemand die specifiek verantwoordelijk is voor de redactie van het ledenblad en de website ([www.vbo-barendrecht.nl](http://www.vbo-barendrecht.nl)). Tot op heden werkt deze opzet goed: "Omdat we ons in de opzet van de activiteiten beperkingen opleggen en omdat we een grote vereniging hebben is het vrij makkelijk om bestuursleden te werven."

#### ***Financiën***

De 175 leden betalen per bedrijf €275,- aan contributie. Daarvan wordt onder andere de catering van bijeenkomsten betaald en wordt jaarlijks een professionele spreker bekostigd: "Het inhuren van zo'n inleider kost al gauw €2.000,-, de meeste sprekers nemen gelukkig genoeg met een kistje wijn!," aldus Groenendijk. De kosten van de VBO-borrels worden volledig gedragen door de desbetreffende gastheer en het VBO Magazine wordt gefinancierd door middel van advertenties: "Wij regelen de inhoud, de rest handelt de uitgever af, dus ook de advertentieacquisitie."

#### ***Belangenbehartiging***

Omdat er geen betaalde functionarissen in dienst van de VBO zijn stelt de vereniging zich terughoudend op, zoals Groenendijk aangeeft: "We beperken ons tot de belangenbehartiging richting de plaatselijke overheid, dus de gemeente. De rest laten we over aan brancheorganisaties en de Kamer van Koophandel. Het bestuur heeft daar gewoon de tijd niet voor en we zijn niet van plan om daar een zware organisatie voor op te tuigen. Wel hebben we met het hele bestuur twee keer per jaar overleg met de burgemeester en wethouders en sowieso zijn onze contacten met de gemeente erg goed. Die contacten koesteren we, en de gemeente ook, want ze zijn regelmatig te vinden op onze bijeenkomsten!" Daar komt volgens Groenendijk ook bij, dat meestal per bedrijventerrein gezamenlijke belangen worden verdedigd en geregeld. Hierbij valt te denken aan collectieve beveiliging en dergelijke. De toegevoegde waarde van de VBO is daar te klein in verhouding tot de inspanningen.

#### ***Promotionele activiteiten & communicatie***

De VBO organiseert vijf ledenbijeenkomsten per jaar, waaronder een nieuwjaarsreceptie met speeches van de burgemeester en de voorzitter van de VBO. Voor de andere ledenbijeenkomsten worden één à twee sprekers uitgenodigd en wordt een buffet geserveerd. Eén keer per jaar worden de partners ook uitgenodigd

en draagt de bijeenkomst een meer feestelijk karakter. Verder organiseert de vereniging een vijftal borrels (niet per se op locatie in Barendrecht, maar wel in de buurt) en daarnaast vinden er vijf aparte bijeenkomsten voor jonge ondernemers plaats. Groenendijk vertelt enthousiast: “Je moet je daarbij voorstellen dat vijftien ondernemers in een soort ‘huiskamersetting’ op kantoor bij één van de leden ervaringen uitwisselen. Vast onderdeel daarbij is een bedrijfspresentatie van de gastheer. We denken er zelfs over om zoiets ook voor ‘oudere’ ondernemers in te stellen. En daar kunnen dan zaken als bedrijfsopvolging en estate planning aan de orde komen.”

### ***Ledenbehoud en -werving***

Nu wordt nog vooral via informele netwerken aan ledenwerving gedaan, want er is nog weinig druk om een uitgebreide wervingscampagne te starten. In de nabije toekomst zal dit wel worden opgepakt in samenwerking met de Kamer van Koophandel. Groenendijk heeft de indruk dat de leden tevreden zijn: ‘De opkomst is hoog en we hebben weinig opzeggingen. Wel mag de toestroom van nieuwe leden wat omhoog wat mij betreft.’

Bijzonder aan de vereniging is dat zij veel leden heeft, maar er toch een hechte onderlinge band is. Met het goede contact met de gemeente daarbij opgeteld, kan geconstateerd worden dat de vereniging soepel draait. En dat komt ook door de ruimte die er wordt gegeven aan nieuwe initiatieven, zoals het platform voor jonge ondernemers.

## 9.2 Case: Winkeliersvereniging Walburg

**Winkeliersvereniging Walburg bestaat net als het gelijknamige winkelcentrum in Zwijndrecht, bijna 30 jaar. Het aantal leden is meegegroeid met de gefaseerde uitbreiding van het winkelcentrum van 7.500 m<sup>2</sup> naar 20.000 m<sup>2</sup> in 1993. De voorzitter van de winkeliersvereniging, de heer Tempelaar, komt op voor de belangen van alle honderd ondernemers in winkelcentrum Walburg. Hij wijst erop dat dit ook de belangen zijn van de onroerend goedbezitters: “De eigenaren van het winkelcentrum hebben baat bij een goedlopende winkeliersvereniging, want dat levert betere huuropbrengsten op!”**

### ***Bestuurlijke organisatie***

Het dagelijks bestuur heeft een traditionele opzet: voorzitter, penningmeester en secretaris. Het voltallig bestuur bestaat uit minstens vijf bestuursleden, maar is nooit een even aantal. Tempelaar: “In de oude statuten stond dat ieder bestuurslid een vestiging in het winkelcentrum moest hebben, maar dat is later aangepast: de voorzitter hoeft niet aan deze eis te voldoen. Zo kreeg ik de mogelijkheid om als betrokken mede-eigenaar ook mijn steentje bij te dragen.” En dat heeft zijn voordelen, want de voorzitter leidt niet alleen de bestuurs- en ledenvergaderingen, maar onderhoudt ook de contacten met de plaatselijke overheden en andere instanties die zich bezighouden met het midden- en kleinbedrijf. “Die vergaderingen met projectontwikkelaars en dergelijke vinden ook overdag plaats. Voor winkeliers is dat natuurlijk een probleem, voor mij minder. Onze maandelijkse bestuursvergaderingen hebben we ook bewust op maandagmorgen gezet. Dat geeft de minste problemen. En ik beschouw het ook als een belangrijke taak om een goed klimaat te scheppen voor overleg in ons bestuur. Daar hoort dit ook bij.”

### ***Financiën***

Via een kettingsbeding in de huurcontracten moet iedere winkelier een geldelijke bijdrage betalen voor de activiteiten van de winkeliersvereniging. ‘Daarom is iedereen ook lid, want men wil wel inspraak hebben in de besteding van dat geld,’ aldus de heer Tempelaar. De vereniging hanteert een vaste jaarlijkse bijdrage die ieder jaar met de inflatie meestijgt. Volgens Tempelaar wordt daarmee het aantal discussies over de bijdrage flink verminderd: “Het wordt als een gegeven aanvaard en zo kunnen we ons op de echte verenigingszaken concentreren. De opbouw van de contributie is trouwens voor een deel een vaste bijdrage per unit (winkel) en een ander deel is afhankelijk van het aantal m<sup>2</sup> vloeroppervlak. We geven het grotendeels uit aan onze promotieactiviteiten. Hoeveel? Laten we dat maar in het midden houden, je moet het je concurrenten ook niet té makkelijk maken!”

### ***Belangenbehartiging***

Natuurlijk komt de vereniging op voor de belangen van haar leden. Tempelaar legt uit: “Zaken die onze aandacht vragen zijn bijvoorbeeld het besluit van de gemeente om betaald parkeren in te voeren. Of straatopbrekingen. In zulke gevallen laten wij duidelijk onze stem horen, geven advies en als gesprekspartner worden we ook op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen. En als het ons niet bevalt zoeken we desnoods de publiciteit en nemen we contact op met de lokale kranten. Maar gelukkig is dat lang niet altijd nodig, juist omdat we in allerlei overlegclubs onze stem al laten horen. Bovendien werken we ook goed samen met de gemeente. We sturen bijvoorbeeld niet alleen een brief naar ze met een vergunningsverzoek voor bepaalde koopzondagen, maar we vertellen in diezelfde brief ook onze voornemens over de koopavonden zodat ze daar ook rekening mee kunnen houden.”

### ***Promotionele activiteiten***

Voor alle promotieactiviteiten schakelt de vereniging professionele bureaus in. “De winkeliers hebben op het moment van zo’n actie natuurlijk zelf ook veel te doen in de eigen winkel. Je kunt dan niet verwachten dat ze hun zaak verlaten om de boel te coördineren en te regelen!” aldus Tempelaar. Er is overigens wel een aparte activiteitencommissie die zich bezighoudt met het ontwikkelen van promotieacties. Deze acties zijn het hart van de verenigingsactiviteiten en vergen flinke investeringen. De activiteitencommissie adviseert het bestuur op hoofdlijnen over de te organiseren activiteiten: hierbij valt te denken aan de keuze voor wekelijks kleinere acties of enkele malen per jaar een spectaculaire actie. Daarnaast worden ook de grote beleggers in en

eigenaren van Walburg met regelmaat gevraagd een donatie te doen. “Dat levert hen immers uiteindelijk weer geld op want een goeddraaiende winkeliersvereniging betekent een goedlopend winkelcentrum en dus hogere huuropbrengsten,” zo geeft Tempelaar aan.

### **Communicatie**

Ook op het gebied van externe communicatie wordt flink aan de weg getimmerd. Bij verschillende activiteiten wordt de pers met succes ingeschakeld. Tempelaar: “We krijgen regelmatig klachten en suggesties van onze klanten binnen. Denk maar bijvoorbeeld aan de weerstand die koopzondagen oproepen. Ons beleid is dat als er om een reactie wordt gevraagd, wij die uiteraard geven. De voorzitter of secretaris neemt dan contact op en probeert het probleem op te lossen of in ieder geval de pijn te verzachten. Daarmee kweek je enorm veel goodwill...” Overigens heeft het bestuur afgesproken dat bij gevoelige onderwerpen, zoals de vestiging van een coffeeshop in het winkelcentrum, alleen de voorzitter met de pers spreekt en de overige bestuursleden geen commentaar geven.

De heer Tempelaar concludeert tot slot dat voor een winkelcentrum als Walburg een actief promotiebeleid essentieel is. Daarmee valt of staat de vereniging. Als het goed gaat moet daarin worden geïnvesteerd om succesvol te blijven, en als het minder gaat moet er ook in promotie worden geïnvesteerd. “Het houdt nooit op!”



### 9.3 Case: Industrieel Contact Waddinxveen (ICW)

ICW Industrieel Contact Waddinxveen kan het beste gekenschetst worden met de volgende steekwoorden: onderling contact, belangenbehartiging en informatieoverdracht. De uitvoerend secretaris (Paola van Bergen) van ICW licht de drie functies toe: 'De behoeften van de leden zijn nogal divers: de ene ondernemer wil een netwerkclub, de andere verwacht individuele belangenbehartiging. De vereniging probeert aan beide wensen zoveel als mogelijk tegemoet te komen om daarmee een breed draagvlak te creëren.' Om goed te functioneren is het steeds nodig om te blijven verbeteren met behoud van continuïteit. Stilstand is achteruitgang.

#### **Bestuurlijke organisatie**

Het bestuur is opgebouwd als een soort matrixorganisatie: de bestuursleden hebben allemaal binding met een eigen specifiek geografisch gebied (veelal een bedrijventerrein) en per terrein is een ondersteunende commissie ingesteld. Daarnaast is elk bestuurslid portefeuillehouder van een specifiek thema zoals ruimtelijke ordening, economische zaken, public relations, arbeid en scholing en verkeerszaken.

Het ICW maakt gebruik van een professionele secretaris die voor haar werkzaamheden een vergoeding krijgt. Paola van Bergen is als uitvoerend secretaris aanjager van veel activiteiten en vormt een spilfunctie tussen het bestuur, de leden en verscheidene externe contacten.

Het bestuur is sterk gericht op het behalen van concrete resultaten, omdat daarmee de leden tevreden en de individuele bestuurders ook gemotiveerd blijven.

Drie keer per jaar vindt gemeentelijk overleg plaats met de gemeente Waddinxveen om elkaar te informeren over onderwerpen die zowel voor de politiek als het bedrijfsleven van belang zijn.

De benoeming van een bestuurslid vindt plaats voor vier jaar met een jaarlijkse roulatie. Het ICW is streeft naar en is trots op de verjonging binnen het bestuur.

#### **Financiën**

Het ICW heeft 160 betalende leden en maakt vrijwel geen gebruik van subsidiemogelijkheden. De leden betalen € 275,- per bedrijf (dus geen onderscheid naar omvang), buitengewone leden (gepensioneerden en dergelijke) betalen € 100,- per persoon. De activiteiten zijn allemaal gratis voor leden, alleen voor het jaarlijkse uitstapje wordt een eigen bijdrage van 50% per persoon gevraagd.

#### **Belangenbehartiging**

De belangenbehartiging vindt met name plaats richting gemeente, Kamer van Koophandel en de landelijke ondernemersverenigingen. Daarnaast is het ICW vertegenwoordigd in de kamerkring en vindt er overleg plaats met VNO-NCW West. Daar waar het gaat om bovenlokale zaken is er een groeiend overleg met andere lokale belangenverenigingen in de regio. In specifieke gevallen worden leden bijgestaan in hun relatie met de gemeente of de Kamer van Koophandel. De gemeente en andere overheden hebben duidelijk behoefte aan één aanspreekpunt namens de ondernemers in Waddinxveen. Het ICW biedt zich daarom aan als gesprekspartner. De strategie die het ICW volgt is: zoeken naar win-win situaties voor het ICW en de gesprekspartner. Daarnaast willen wij niet alleen afwachten tot naar onze mening gevraagd wordt, maar neemt het ICW zelf ook initiatief om de stem van het bedrijfsleven te laten horen. Actie in plaats van reactie!"

#### **Promotionele activiteiten & communicatie**

Onderling contact wordt door de leden bijzonder gewaardeerd. Dit contact vindt plaats door middel van contacturen bij bedrijven, ledenvergaderingen en jaarlijkse evenementen. De activiteiten zijn vooral intern gericht. We willen minstens één keer per twee maanden een activiteit. De contacturen (bedrijven na vijven) hebben twee functies. Ten eerste het sociale contact; netwerken. Ten tweede wordt één van de leden hiermee de mogelijkheid geboden om zich te presenteren aan de andere leden. Het bedrijf dat als gastheer optreedt kan zich profileren en is verantwoordelijk voor de organisatie. De contacturen zijn veelal succesvol met een opkomst van gemiddeld 50 tot 60 personen.

De informatieoverdracht door het ICW aan haar leden heeft betrekking op ontwikkelingen op de industrieterreinen, in de gemeente of in de regio. De vereniging gebruikt voor haar interne en externe

communicatie haar website [www.icwwaddinxveen.nl](http://www.icwwaddinxveen.nl), haar papieren nieuwsbrief ICW-eetjes die 3 á 4 keer per jaar verschijnt en de bovengenoemde contacturen.

### ***Ledenwerving en -behoud***

De leden hebben behoefte aan netwerkcontacten. Naast de contacturen vindt jaarlijks een feestelijk uitje plaats waarvoor ook de partners van de ondernemers worden uitgenodigd.

Er wordt nog niet heel actief en gestructureerd aan ledenwerving gedaan. De bestuursleden benaderen ondernemers die zich nieuw vestigen op het bedrijventerrein waar zij gevestigd zijn. Op dit moment gaat de uitvoerend secretaris naar geïnteresseerde bedrijven toe voor een persoonlijk kennismakingsgesprek met een uitnodiging voor de eerstvolgende bijeenkomsten.

## 9.4 Handige websites

### Algemeen

[www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)  
[www.mkb.nl](http://www.mkb.nl)  
[www.mkb.nl](http://www.mkb.nl)  
[www.vno-ncw.nl](http://www.vno-ncw.nl)

### BIZ

[www.antwoordvoorbedrijven.nl](http://www.antwoordvoorbedrijven.nl)  
[www.minez.nl](http://www.minez.nl)  
[www.overheid.nl](http://www.overheid.nl)  
[www.vng.nl](http://www.vng.nl)

### Detailhandel

[www.hbd.nl](http://www.hbd.nl)  
[www.platformdetailhandel.nl](http://www.platformdetailhandel.nl)  
[www.raadnederlandsedetailhandel.nl](http://www.raadnederlandsedetailhandel.nl)

### Milieu

[www.milieuzones.nl](http://www.milieuzones.nl)

### Park- en citymanagement

[www.citymanagementschoonhoven.nl](http://www.citymanagementschoonhoven.nl)  
[www.gadering.nl](http://www.gadering.nl)  
[www.marketinggouda.nl](http://www.marketinggouda.nl)  
[www.sccdordrecht.nl](http://www.sccdordrecht.nl)

### Statuten

[www.notaris.nl](http://www.notaris.nl)

### Verenigingen

[www.icwwaddinxveen.nl](http://www.icwwaddinxveen.nl)  
[www.vbo-barendrecht.nl](http://www.vbo-barendrecht.nl)  
<http://walburg.externbusiness.nl>

### Veiligheid

[www.kvk.nl/veiligondernemen](http://www.kvk.nl/veiligondernemen)

[www.pcr.rotterdam.nl](http://www.pcr.rotterdam.nl)