

Praktijkinfo

Ondernemersfondsen

Januari 2015



Het is voor ondernemers en overheden van belang om de economische vitaliteit van winkelgebieden en bedrijventerreinen te behouden, ontwikkelen en versterken. Dit vraagt om effectieve samenwerking tussen overheid en bedrijfsleven. De laatste jaren zijn er in deze samenwerking veel ondernemersfondsen ontstaan. Wanneer kies je daar voor en welke varianten zijn er? Wat zijn taken en verantwoordelijkheden van ondernemers? Wat hoort bij de gemeente thuis? Een ondernemersfonds opzetten is maatwerk. In deze Praktijkinfo helpen we ondernemersverenigingen een weloverwogen keuze te maken.

Inhoud:

Waarom een ondernemersfonds	pag. 2
Welke mogelijkheden zijn er voor een ondernemersfonds	pag. 4
Een ondernemersfonds opzetten is maatwerk	pag. 5
In 10 stappen naar een ondernemersfonds	pag. 8
Een fonds opzetten, voorkom problemen	pag. 9
Relatie met de gemeente	pag. 11
Tot slot	pag. 12

In een groot aantal gemeenten zijn de afgelopen jaren een of meerdere ondernemersfondsen opgericht. Met een ondernemersfonds organiseren ondernemers en gemeente projecten om hun winkelgebied of bedrijventerrein aantrekkelijker te maken: schoon, heel en veilig. Een aantrekkelijker gebied lokt meer klanten en nieuwe bedrijvigheid, minder criminaliteit betekent minder schade en overlast. Dit is in het belang van zowel ondernemers als overheid.

Het opzetten en financieren van een fonds kan op verschillende manieren; via de reclamebelasting, met een bedrijveninvesteringszone, via de onroerende zaakbelasting, of door een vrijwillige bijdrage. Het fonds kan worden opgezet voor een straat, een centrum, een bedrijventerrein of de hele gemeente. Een ondernemersfonds is een veelgebruikt financieringsinstrument voor gebiedsverbetering. Soms kunnen de wensen echter ook of beter met andere middelen worden gerealiseerd. MKB-Nederland geeft in deze Praktijkinfo voorlichting aan lokale ondernemersverenigingen en gemeenten over de voors en tegens en de ins en outs van een ondernemersfonds.

Uitgangspunten van MKB-Nederland

- Een ondernemersfonds is altijd voor, door en van ondernemers
- Geen verschuiving van overheidstaken naar het bedrijfsleven
- Behoud van economische vitaliteit van centrum- en werklocaties
- Economische vitaliteit heeft betrekking op beheer, ontwikkeling en profilering
- Organiserend vermogen bedrijfsleven bepalend voor succes
- Groot draagvlak onder ondernemers.

Wat is een Ondernemersfonds?

Een Ondernemersfonds is een fonds ten behoeve van ondernemers om gezamenlijke activiteiten te bekostigen op bedrijventerreinen en in winkelgebieden. Daarbij is het de bedoeling dat ondernemers (betalers) zelf zeggenschap hebben over de bestedingen. De activiteiten die vanuit het ondernemersfonds betaald worden, kunnen in beginsel dezelfde activiteiten zijn die een ondernemers- of winkeliersvereniging verricht als er geen ondernemersfonds zou zijn. Er kan zeker ook voor activiteiten worden gekozen, die daarop aanvullend zijn. Let wel op: alle activiteiten van ondernemersfondsen komen bovenop de wettelijke gemeentelijke inspanningen - zij vervangen deze dus niet - en alle ondernemers betalen mee aan de gebiedsverbetering. Dit neemt overigens niet weg dat de gemeente ook extra kan (of soms moet) investeren in gebiedsverbetering! Hetzij rechtstreeks, hetzij door steun aan het fonds.

De benodigde gelden voor een ondernemersfonds worden verkregen door een publieke heffing in de vorm van een verplichte belasting. Ondernemers, hun verenigingen en gemeente maken vervolgens afspraken over de oprichting en uitvoering van het fonds.

Waarom een Ondernemersfonds?

Een schone, hele en veilige stads- of dorpsomgeving is niet alleen in het belang van ondernemers, maar ook van de gemeente, van bewoners, bezoekers, scholen, woningcorporaties en vastgoedeigenaren. De gemeente is ten minste verantwoordelijk voor de basisdienstverlening. Dat is immers haar rol en taak. Daar waar nodig is het redelijk te verwachten dat de lokale overheid meer doet dan alleen deze basis. Bewoners, ondernemers of andere belangengroepen hebben voorts een eigen verantwoordelijkheid voor hun omgeving. Een manier om dit te regelen is een ondernemersfonds. Het helpt

ondernemers om hun verantwoordelijkheid voor de bedrijfsomgeving vorm te geven en garandeert dat iedereen mee doet; freeriderschap wordt uitgesloten.

Een tweede reden om een ondernemersfonds op te richten is fondsen werven. Vaak gebeurt dat nog op basis van vrijwilligheid. Ondernemers betalen op verzoek van een winkeliers- of ondernemersvereniging een bijdrage aan een project of evenement of betalen een algemene contributie. Het draagvlak voor deze wijze van financieren brokkelt snel af:

- De inzet van vrijwilligers vormt vaak een (te) smalle basis om met gebiedsontwikkeling aan de slag te gaan. Het begrip vrijwilligheid staat bovendien onder druk (de bedelmethode is uitgewerkt).
- Een structurele financiering opzetten voor aanpak en beheer van winkelgebieden en bedrijventerreinen is niet altijd eenvoudig.
- Veel ondernemersverenigingen staan voor de uitdaging om het bestuurlijke werk te professionaliseren.
- Er is een probleem van freeriders; ondernemers die wel profiteren van gezamenlijke activiteiten, maar niet betalen (wel de lusten, maar niet de lasten).
- Door de toenemende filialisering worden steeds meer bedrijfsbeslissingen buiten stad of dorp genomen.

Een ondernemersfonds is - mits goed ingezet – dus een goed alternatief. Dit verklaart de grote toename van het aantal ondernemersfondsen.



In een groot aantal gemeenten is inmiddels een bepaalde vorm van een ondernemersfonds opgezet (in grote steden kunnen dat er ook meer zijn!) en dit aantal stijgt nog altijd. Reclamebelasting, OZB en vrijwillige bijdragen vormen veel gebruikte financieringsopties. Het meest populair is de bedrijveninvesteringszone (BIZ).

Waarom een ondernemersfonds?

- Oplossing voor de financieringsvraagstukken bij activiteiten van ondernemers en -verenigingen
- Verhogen organisatiegraad bedrijfsleven
- Versterken lange termijnrendement zakelijk onroerend goed
- Versterken communicatie en samenwerking tussen ondernemers en non-profit sector (scholen en instellingen) en tussen ondernemers en gemeente
- Verbeteren van sfeer en samenwerking op bedrijventerreinen en in winkelcentra
- Freeriderschap uitsluiten.

Welke mogelijkheden zijn er voor een ondernemersfonds?

Bedrijveninvesteringszone (BIZ)

De bedrijveninvesteringszone (BIZ) is specifiek ontworpen als financieringsinstrument voor een ondernemersfonds, met alle waarborgen die daar bij horen. Ondernemers in een afgebakend gebied worden verplicht om via een heffing mee te betalen aan gemeenschappelijke activiteiten waarvoor een gekwalificeerde meerderheid van de ondernemers heeft gekozen. De gemeente int de BIZ-heffing en draagt de inkomsten over aan de betrokken ondernemers. De ondernemers bepalen zelf de activiteiten en de hoogte van het te besteden bedrag. De gemeenteraad moet hier wel mee instemmen en zal toetsen of de heffingen de kosten voor activiteiten in de openbare ruimte of internetgerelateerde activiteiten betreffen. Geld uit de BIZ mag alleen worden ingezet voor activiteiten die de leefbaarheid, de veiligheid, de ruimtelijke kwaliteit of de economische ontwikkeling in een bedrijveninvesteringszone bevorderen. Ondernemers hebben vervolgens het laatste woord middels een draagvlakmeting.

De BIZ is populair onder ondernemers. Bij de introductie van de Experimentenwet BIZ in mei 2009, werd verwacht dat dit er hooguit 40 BIZ-gebieden zouden komen. Het BIZ-experiment, dat liep tot en met 2011, bleek juist zeer succesvol: het werden er 112, in grote én kleine gemeenten. Na 2011 was het lange tijd niet mogelijk een BIZ op te richten, tot de invoering van de permanente Wet op de bedrijveninvesteringszones per 1 januari 2015. Veel ondernemersverenigingen en gemeenten hebben dit aangegrepen om een nieuwe BIZ op te richten. Alleen al in Amsterdam komen er 41 nieuwe BIZ-gebieden.

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft een modelverordening bedrijveninvesteringszone (met toelichting) opgesteld. Deze [modelverordening](#) kan worden toegepast bij het afsluiten van een BIZ, of als leidraad dienen bij het opstellen van een eigen verordening.

Reclamebelasting

Reclamebelasting wordt geheven naar de oppervlakte in vierkante meters of het aantal uitingen van de openbare aankondigingen (omvang van reclameobjecten). Meestal wordt hiervoor een tarieventabel gebruikt. Soms wordt ervoor gekozen om één vast tarief te heffen. Dit vereenvoudigt de inning. De gemeente heft en kan per gebied een tarief bepalen. Net als de BIZ is reclamebelasting dus gebiedsgericht.

De gemeente moet voor deze inning een aparte administratie opbouwen, inclusief inventarisatie van de reclame-uitingen. Dat maakt de uitvoeringskosten hoog. Ook is het lastig een definitie te hanteren. De grondslag (aanwezigheid van reclame) maakt het instrument voorts minder geschikt voor bedrijventerreinen, waar minder reclame-uitingen zijn. Ook kunnen ondernemers de reclamebelasting ontwijken door hun openbare aankondiging te verwijderen. Deze variant kent ook een risico op oneerlijkheid: kleine winkels met grote reclame-uitingen betalen meer dan grote winkels met kleine reclame-uitingen.

WOZ-waarde

Sinds 2011 is er een nieuwe variant bijgekomen: reclameheffing op basis van WOZ-waarde. Niet de oppervlakte van de reclame, maar de WOZ-waarde bepaalt de hoogte. Dit is eenvoudig te berekenen en te innen, en vooral ook eerlijker.

OZB niet-woningen (zgn. Leids model)

In deze variant worden de OZB-tarieven in de gehele gemeente voor niet-woningen verhoogd met een opslag. De opbrengsten van de OZB vloeien in de algemene middelen, de gemeenteraad kan de bestemming bepalen. Een van te voren afgesproken bedrag (ter

waarde van de OZB-verhoging) vloeit als subsidie terug naar het ondernemersfonds. Zowel gebruikers als eigenaren betalen mee. De dekkingsgraad is daarmee hoog. De OZB-opslag stelt ook geen beperking aan de bestemming van de gelden en brengt weinig extra kosten met zich mee. Er zijn ook geen wettelijke voorschriften voor hoe het fonds er uit moet zien en waar men zich aan moet houden. Differentiatie naar gebied is niet mogelijk, wat mogelijkheden biedt voor stads- of dorpsbrede initiatieven. Dit betekent wel dat een ondernemer mogelijk meebetaalt voor andere gebieden in de gemeente dan waar hij zelf is gevestigd. Ook scholen en instellingen kunnen (net als in de BIZ-variant) worden aangeslagen. In sommige gemeenten krijgen dit soort instanties een vrijstelling. En er schuilt nog een risico in dit model: de kans bestaat dat het opgehaalde geld in de algemene middelen verdwijnt.

Overige instrumenten

In het verleden is wel gewerkt met de baatbelasting en met precario (heffing op gebruik van de openbare ruimte voor terrassen en reclame-uitingen). Beide instrumenten zijn uit beeld geraakt. Precario, omdat de opbrengst te klein was en maar een beperkt aantal ondernemers meebetaalde. De baatbelasting was juridisch niet houdbaar, omdat moeilijk te bepalen was wie baat had bij de investering die betaald werd uit de opbrengst van de belasting.

Veel ondernemersverenigingen maken nog gebruik van een vrijwillige bijdrage via het lidmaatschap aan een ondernemers- of winkeliersvereniging om activiteiten te bekostigen. In deze gevallen kun je niet spreken van een ondernemersfonds. Daarvoor geldt immers: door en voor alle ondernemers. Freeriders worden bijvoorbeeld niet aangepakt en de opbrengsten zijn beperkt.

Voors en tegens van de fondsvarianten

Zowel de BIZ, als de fondsen op basis van OZB en reclamebelasting hebben een subsidiekarakter, doordat gemeenten het geld voor het ondernemersfonds bij ondernemers moeten innen. Dat leidt er in sommige gevallen – afhankelijk van het type ondernemersfonds – toe dat het heffingsinstrument btw-belast is. Vaak zijn er dan wel afspraken gemaakt met de belastinginspecteur. Het subsidiekarakter betekent ook dat de ondernemersvereniging of stichting zich naar gemeenten toe moet verantwoorden, dit zorgt voor administratieve lasten.

In tabel 1 (volgende pagina) de voor- en nadelen van de meest bekende en gebruikte fondsen op een rij. Tabel 2 geeft een opsomming van mogelijke bestedingen.

Een ondernemersfonds opzetten is maatwerk

Het is niet mogelijk om aan te geven wat dé beste oplossing is voor een winkelgebied, bedrijventerrein of gemeente. Welke variant het best past, hangt af van lokale omstandigheden, doel van het fonds, organisatiegraad van ondernemers, samenstelling van het gebied en behoeften van ondernemers. Aan een totale gebiedsaanpak in de vorm van een herstructurering worden andere voorwaarden gesteld dan voor de financiering van een eenmalig event. De BIZ leent zich goed voor gebiedsgerichte verbetering van de openbare ruimte of een bedrijventerrein. Het model reclamebelasting is vooral geschikt voor promotie van winkelgebieden, het OZB-model en de reclamebelasting gebaseerd op WOZ-waarde zijn prima geschikt voor het verbeteren van het ondernemersklimaat van de gehele gemeente, inclusief deelprojecten. Er is steeds meer ruimte voor lokaal maatwerk, ook in fiscaal opzicht. Er zijn tevens steeds meer praktijkvoorbeelden die aantonen dat het goed mogelijk is om met een publieke heffing een privaat doel te dienen. Ze tonen aan dat maatwerk loont en dat dat het ondernemersfonds tot een succes maakt. Maar het belangrijkste is, dat ondernemers zelf moeten kunnen bepalen waaraan zij hun geld besteden en hoeveel. Daarbij is een draagvlakmeting onmisbaar.

Tabel 1: Pro's en contra's instrumenten

Instrument	Pro	Contra
Bedrijven-investeringszone	• van, voor en door ondernemers • gebiedsgericht • ondernemers bepalen zelf hoogte van het gezamenlijk op te halen bedrag • ondernemers bepalen zelf de uit te voeren activiteiten, al dan niet gedetailleerd • geen hoge uitvoeringskosten • transparant • wettelijke basis • democratisch – gedegen draagvlakmeting • gemeente verzorgt inning • naar keuze van de betrokken ondernemers kunnen eigenaren al dan niet worden aangeslagen	• organisatie ondernemersdraagvlak • beperkingen bestemming middelen
Onroerende zaakbelasting	• duidelijke wet- en regelgeving rondom ozb • opbrengstpotentie • gemeente verzorgt inning • het gaat om een relatief klein bedrag • meer betrokkenheid landelijke ketens	• geen gebiedsafbakening mogelijk • verdeling/toekenning: geen voordeel of affiniteit met gefinancierde activiteiten
Reclamebelasting	• flexibele heffingsgrondslag • geen ingewikkelde procedures • gemeente verzorgt inning • gebiedsgericht toepasbaar • geen beperking aan bestedingsdoelen	• uitvoeringskosten (oplopend tot 15 procent van de opbrengst) • primair alleen geschikt voor detailhandelsgebieden • gebiedsbepaling levert vaak onvrede op • heffingsmaatstaf onredelijk, want geen relatie met omvang / daadkracht bedrijf • gevaar van oneigenlijk gebruik • definitie reclame moeilijk te hanteren • freeriders / ontduiken
Reclamebelasting op basis van WOZ-waarde	• geen ingewikkelde procedures • gemeente zorgt voor inning • lage perceptiekosten • gemeentebreed inzetbaar • vrijheid in de besteding van binnenkomende gelden • kleinere ondernemers kunnen baat hebben bij dit model, omdat zij vaak in panden zitten met een lagere WOZ-waarde	• verdeling/toekenning kan een probleem zijn • belastingrechter heeft nog weinig uitspraken gedaan over dit model. Door koppeling van een vast bedrag aan de heffing worden de risico's hiervan beperkt. • eigenaren kunnen niet worden aangeslagen
Vrijwillige contributie	• beperkte administratieve kosten • gebiedsgericht toepasbaar • vrijheid in besteding van gelden	• freeriders • vrijwillige karakter opbrengsten beperkt

Tabel 2: Mogelijke bestedingen uit het Ondernemersfonds

Bestedingen	Gemeentebreed	Gebiedsgericht
Marketing en promotie	bezoekerswebsite, promotie koopzondagen, samenwerken met de VVV	promotieacties van winkelstraat of winkelgebied
Evenementen	terugkerende evenementen: Sinterklaas, Kerst, Pasen, zomerevent, modefeest, muziek en cultuur, sport, enz. Evenementenkalender	Sinterklaasintocht, Kerstversiering, markten, braderie, gezamenlijke winkelacties
On- en offline winkelen	het nieuwe winkelen, cross-channel, gratis wifi	Idem
Leegstandbestrijding en acquisitie	opstellen brancherings- en acquisitieplan, promotieboek voor het aantrekken van nieuwe winkelformules, pandenbank, aanloophuren en tijdelijke huurcontracten, functieverbreding bestemmingsplan	tijdelijke invulling panden met pop-upstores, exposities, stickers met gewenste invulling
Bereikbaarheid en parkeren	bewegwijzering	gratis parkeren in aanloopstraten, blauwe zones
Ambiance, sfeer en uitstraling	sfeer- en feestverlichting, bloemen en groen, fietsenstalling, tijdelijke vulling/aankleding van leegstaande panden of braakliggende terreinen	idem, aankleding van het centrum
Informatievoorziening bezoekers	digitaal via website, stadsplattegronden, bewegwijzering	
Communicatie, draagvlak, pr	digitale nieuwsbrief voor ondernemers, jaarlijkse conferentie over het ondernemersfonds, jaarlijkse prijs voor beste gevel, etalage, ondernemer, enz.	jaarlijkse prijs voor beste ondernemer of gevel kan ook gebiedsgericht
Gezamenlijke inkoop		inkoopbundeling op het gebied van energie, beveiliging, brandstof, catering, enz.
Onderhoud bedrijfsomgeving, winkelgebied	afspraken over het schoonhouden en herstellen van parkeerterreinen, aan- en afvoerstroken, groenvoorzieningen	idem, aanbrengen en onderhouden van verlichting, extra veeginspanningen
Beveiliging bedrijfsomgeving		collectieve abonnementen op surveillance, alarmopvolging, KVO veiligheidskeurmerken
Organisatie en samenwerking	professionaliseren samenwerking publiek-privaat, structurele samenwerking tussen spelers in stad of dorp	parkmanagement, centrum-/stadsmanagement, professionaliseren ondernemersverenigingen
Administratie en overhead	kosten voor oprichting, accountant, bank, kosten voor opstartfase, administratie, enz.	

In 10 stappen naar een ondernemersfonds

Onderstaande stappen geven houvast bij het oprichten van een ondernemersfonds.

1. *Haalbaarheidsonderzoek / behoeften ondernemers inschatten.*
2. *Contact zoeken met andere ondernemers(verenigingen) in het gebied (of in vergelijkbare gebieden/gemeenten).*
Bespreek de wenselijkheid van gezamenlijke financiering met andere ondernemers(verenigingen). Bespreek plannen alvast met de gemeente (goodwill kweken).
3. *De gewenste omvang van het ondernemersfonds inschatten.*
Formuleer gezamenlijke ambities en bespreek in hoeverre deze in de huidige context van samenwerking (veelal op basis van vrijwilligheid) gerealiseerd kunnen worden. Bespreek wat de meerwaarde van een ondernemersfonds hierin kan zijn.
Werk met elkaar een visie uit naar inhoud, vorm, financiering/budget, voorkeur financieringsvorm, gebied en de verdeling van de zeggenschap. Betrek hier ook de geschatte looptijd van het fonds bij. Werk deze zaken zo concreet mogelijk uit en leg het plan voor een ondernemersfonds dan pas voor aan de achterban.
4. *Draagvlak onder de ondernemers peilen.*
Formele raadpleging van alle ondernemers en eventueel andere belanghebbenden, zoals non-profitorganisaties (scholen, bibliotheken, e.d.).
5. *Opzet van een projectorganisatie.*
Opzet projectorganisatie en uitwerking van een concreet plan van aanpak en een voorlopig activiteitenprogramma.
6. *Medewerking gemeente vragen.*
Afspraken maken over de gemeentelijke taken en de verantwoordelijkheden van de ondernemers. Leg deze vast in een Service Level Agreement (SLA) of convenant.
7. *Definitief voorstel maken over de vorm*
Heffingsvariant, hoogte bijdragen, eventueel gebiedsafbakening. Voorbereiden voorstel college van B&W en gemeenteraad, belastingverordening en uitvoeringsconvenant.
8. *Gemeentelijk akkoord (college-/raadsbesluit).*
9. *Afronding formaliteiten (opzetten stichting, bestuur, statuten, enz.)*
10. *Formeel voor akkoord voorleggen aan de ondernemers.* Die hebben het laatste woord.

Goed om te weten

Een ondernemersfonds moet 'groeien' en kan niet van de één op de andere dag worden opgericht. Op internet zijn vele voorbeelden te vinden over de wijze waarop het opzetten van een ondernemersfonds kan worden aangepakt. Ook zijn er allerlei formats voor projectplannen, raadsvoorstellen, convenanten, enzovoorts van ondernemersorganisaties en gemeenten die al zijn voorgegaan. De wens om een ondernemersfonds op te richten moet altijd van ondernemers zelf uitgaan. Daarmee is het ook aan de ondernemers om wel of geen meerwaarde te zien in het instrument. Soms zijn de gedeelde belangen te gering of zaken al op vrijwillige basis goed geregeld. Gemeenten mogen formeel niet eenzijdig besluiten een ondernemersfonds op te richten. In de praktijk zijn zij vaak wel initiator. En spelen ze een rol bij de oprichting en waar nodig bij het innen van gelden.

De Gemeentewet regelt hoe een gemeente reclamebelasting of OZB heft en welke vrijheid zij daarbij heeft. De gemeenteraad beslist hierover, maar kan de uitvoering opdragen aan het college van burgemeester en wethouders.

Voor de BIZ is een aparte wet gemaakt, de Wet op de bedrijveninvesteringszones. Deze wet is inwerking getreden op 1 januari 2015. In deze wet staat de procedure gedetailleerd

beschreven. Gemeenten hebben bij de BIZ veel minder beleidsvrijheid dan bij de OZB-opslag en de reclamebelasting.

Een fonds opzetten, voorkom problemen

Een besluit over het verplicht stellen van een financiële bijdrage voor collectieve activiteiten van ondernemers moet zorgvuldig genomen worden. Om problemen te voorkomen, heeft MKB-Nederland enkele uitgangspunten geformuleerd.

- *Een ondernemersfonds is geen doel op zich*
Het ideale uitgangspunt is dat ondernemers en gemeente gezamenlijk willen investeren in het ondernemersklimaat en een goed economisch beleid. De discussie over een ondernemersfonds zou altijd moeten beginnen met de vraag welke activiteiten hiervoor moeten worden gerealiseerd.
- *Een ondernemersfonds is 'door, voor én van ondernemers'*
De gemeente heeft geen zeggenschap over het bestuur van het ondernemersfonds of over de bestedingen van het geld. Formeel is slechts sprake van een subsidierelatie tussen gemeente en fonds. Er moet daarom strikt gewaakt worden tegen 'substitutie': het financieren van gemeentelijke taken vanuit het fonds. Wanneer de gemeente een bezuinigingstaakstelling afwentelt op het fonds, wordt het fonds een verlengstuk van de gemeente en heeft het geen meerwaarde meer. Het fonds is dan eigenlijk een vorm van belastingverhoging. De enige verantwoording die het fonds aflegt aan de gemeente is die over rechtmatigheid; accountability, begroting, het overleggen van jaarstukken, enz. Juist die volkomen onafhankelijkheid van de ondernemersfondsen maakt het mogelijk om goed samen te werken met gemeentebesturen: als gelijkwaardige partners.
- *Draag zorg voor zo groot mogelijke participatie van ondernemers*
Zorg voor een structuur waarbij de mogelijkheid tot participatie (draagvlak!) van individuele ondernemers zo groot mogelijk is. De meeste fondsen werken met een systeem van trekkingsrechten, waarbij een gebied of een sector in de gemeente het zelf opgebrachte deel van het fonds weer terugkrijgt.
- *Houd de overhead laag en hanteer zo min mogelijk regels*
In een ondernemersfonds gaat veel geld om. Dit geld kan maar één keer uitgegeven worden. Van belang is dat zoveel mogelijk geld ook echt naar projecten gaat en zo min mogelijk opgaat aan overhead.

En verder:

- Zorg voor voldoende draagvlak voor de gestelde doelen/activiteiten (gesprekken met stakeholders, presentaties bij ondernemersverenigingen, bijeenkomsten voor alle ondernemers, speciale gebiedsgerichte bijeenkomsten, e.d.).
- Informeer ondernemers vooraf over taken, bevoegdheden en verwachtingen. Maak duidelijk voor welke problemen het ondernemersfonds wel en niet de oplossing is. Dit voorkomt teleurstellingen in de toekomst.
- Wees duidelijk over de hoogte van de financiële bijdrage (OZB/reclamebelasting).
- Draag zorg voor een zorgvuldige gebiedsafbakening.
- Stel een reglement op voor het indienen en selectie van uit het fonds te financieren projecten. Maak resultaten van projecten tastbaar: heeft het meer bezoekers, meer omzet, meer veiligheid opgeleverd?
- Over ondernemersfondsen bestaat inmiddels de nodige jurisprudentie. Doe onderzoek hiernaar en haal informatie op bij al lopende ondernemersfondsen om te kunnen bepalen welk fonds en welke voorwaarden het meest geschikt zijn voor de gewenste activiteiten.

Wanneer is er sprake van voldoende draagvlak?

Voor een goed functionerend ondernemersfonds is voldoende draagvlak onontbeerlijk, onder álle betrokkenen: dus georganiseerde ondernemers, kleine en grote bedrijven en instellingen en ook de niet georganiseerde ondernemers. Een draagvlaktraject neemt soms één tot twee jaar in beslag, voordat er een 'go' gegeven kan worden. Belangrijk is dat ondernemers het 'gevoel' hebben dat het een fonds is van, voor en door ondernemers en dat de geïnde gelden ook weer terugvloeien naar ondernemers. Door heldere kaders te stellen weten ondernemers waar ze aan meebetalen en dat ze invloed hebben op de inhoud van de discussie.

Een in het verleden vaak gehanteerde regel is dat er draagvlak is indien de helft plus één zich voor de oprichting van een ondernemersfonds uitspreekt. Deze regel blijkt in de praktijk - door de enorme verschillen in omvang van ondernemingen - moeilijk toepasbaar. Een kwantitatieve regeling is echter wel aan te raden. In de Wet op de bedrijveninvesteringszones is bijvoorbeeld opgenomen dat minimaal de helft van de ondernemers zijn stem moet hebben uitgebracht. Van hen moet tweederde voor invoering van de BIZ zijn om deze in te kunnen voeren. De voorstemmers vertegenwoordigen meer WOZ-waarde dan de tegenstemmers (tenzij gekozen is voor een vast bedrag per ondernemer, dan geldt dit laatste uiteraard niet).

Wie beheert het fonds?

Het fonds wordt veelal beheerd door een (speciaal opgerichte) verantwoordelijke stichting of vereniging. Deze heeft zich te houden aan de algemene normen voor gesubsidieerde instellingen die met publiek geld werken, zoals het overleggen van jaarstukken aan de gemeente. Inrichting, inhoud en besteding van het fonds wordt door de meebetalende organisaties bepaald. De stichting of vereniging bundelt de plannen en toetst deze, vooral op het democratisch gehalte, openheid en deugdelijkheid van de bestedingen.

Indien er een sterke lokale ondernemersvereniging en of samenwerkingsverband actief is, treedt de stichting c.q. vereniging voornamelijk op als contractpartner voor de gemeente. Verder beperkt de rol zich tot bespreking van werkplannen en verslagen en het doorsluizen van middelen naar de ondernemersverenigingen en/of samenwerkingsverbanden. Het komt ook voor dat een prominente ondernemersvereniging het gehele beheer van het fonds op zich neemt.

In gemeenten of gebieden waar het bedrijfsleven minder georganiseerd is, kan de stichting/vereniging stimuleren dat er een actief samenwerkingsverband of ondernemersvereniging komt. Afhankelijk van het soort fonds blijven gelden bestemd voor gebieden waar ondernemers niet georganiseerd zijn, vaak in depot, zodat een alsnog op te richten ondernemersvereniging over een startkapitaal beschikt. Het kan ook zijn dat de stichting of vereniging zich ook opstelt als ondernemersvereniging.

Binnen de stichting of vereniging moeten goede afspraken gemaakt worden over:

- de wijze waarop het bestuur wordt samengesteld (waar ligt de bevoegdheid om bestuurders te benoemen of voor te dragen, wie moeten/kunnen in het bestuur plaatsnemen)
- de wijze van toezicht op de organisatie
- rol en taakverdeling tussen stichting of vereniging en bestuur
- de wijze van besluitvorming van het fonds. Deze moet transparant zijn; alle bestedingen zijn inzichtelijk (indienen aanvragen, beoordeling / besluitvorming, enz.). Veel fondsen stellen naast een oprichtingsakte ook een uitvoeringsovereenkomst op, inclusief prestatieafspraken en een (meerjaren-)begroting, zodat achteraf toetsing kan plaatsvinden.
- de wijze van evalueren van het functioneren van het ondernemersfonds (wijze van financiering, bestedingen, resultaten, enz.).

Hoe wordt het geld verdeeld?

Het democratisch gehalte is in vormgeving soms lastig. Het ideale plaatje zou zijn dat elke betaler moet kunnen meepraten en meebeslissen over de besteding van het geld. Daarom wordt vaak de voorkeur gegeven aan een verenigings- of stichtingsstructuur, waar elke ondernemer lid c.q. deelnemer van kan worden. Het blijft zoeken naar balans tussen 'de betaler bepaalt' en het algemeen belang.



Veel fondsen werken met het zogenoemde 'trekkingsrecht'. Per gebied wordt op basis van de inkomsten uit dat gebied berekend hoeveel budget er beschikbaar is. Alle ondernemersverenigingen hebben trekkingsrecht. In veel gevallen gaat dit ook op voor andere samenwerkingsverbanden; gebiedsgericht, zoals parkmanagement, of scholen en bedrijfsleven, of thematische samenwerkingsverbanden. Zo kunnen ook stads- of dorpsbrede initiatieven aanspraak maken op het fonds. Er zijn ook fondsen die ervan uitgaan dat elke ondernemer, met een goed plan en steun, bij het fonds

terecht kan voor financiering. Vaak wordt een aparte reservering getroffen voor bestedingen voor bedrijven die niet in een herkenbaar cluster onder te brengen zijn.

Bij de BIZ-variant is het anders geregeld. Ondernemers beslissen mee over de vast te stellen doelen met het bijbehorende budget.

Relatie met de gemeente (SLA en/of convenant)

De rolverdeling tussen de stichting/vereniging, de gemeente en de ondernemersverenigingen wordt vastgelegd in een convenant of een Service Level Agreement (SLA). Afhankelijk van de situatie wordt gekozen voor een convenant, SLA of voor beide. In principe kan binnen een ondernemersfonds alles worden afgesproken, geregeld en vastgelegd, mits het geen vervanging is van het kerntakenpakket van de gemeente. Expliciet moet worden afgesproken dat er geen substitutie plaatsvindt. Ook moet overeenstemming worden bereikt over de samenstelling en het niveau van publieke diensten die een gemeente blijft leveren na de komst van het ondernemersfonds.

Een SLA is ervoor bedoeld om het voorzieningenpakket van de gemeente vast te leggen. Op basis daarvan kan ook een begroting worden gemaakt voor de uitvoering van de plannen. Vooraf staat daarmee vast hoeveel voor de dienstverlening moet worden betaald. Een SLA is bovendien nuttig om de kosten van bestaande diensten van de gemeente in kaart te brengen en eventueel besparingen door te voeren. Soms wordt ervoor gekozen om alle gewenste diensten op te nemen. Een optie is ook in de SLA zuiver het basisvoorzieningenniveau van de gemeente op te nemen en aanvullend in een convenant extra wensen te benoemen. De gemeente en de ondernemers kunnen afspreken dat de gemeente bijvoorbeeld helemaal niets meer doet aan groenvoorziening en afval ophalen. Maar dat is wel een wettelijke taak. Het geld dat de gemeente normaal daarvoor kwijt zal zijn, wordt overgemaakt aan het betrokken ondernemersfonds. De wettelijke taak wordt dus door het ondernemersfonds overgenomen en uitgevoerd. Hetzelfde kan gelden voor onderhoud aan panden.

De discussie tussen de publiekrechtelijke taak van de gemeente en de belangen van de gemeente als privaatrechtelijke partij (die vaak samenvalt met die van de ondernemers) is nog in volle gang. Iedereen heeft belang bij een veilige, transparante en goed georganiseerde bedrijfsomgeving. Ook de gemeente. Er zijn voorbeelden dat de uitgaven van gemeente aan het ondernemersklimaat eerder stijgen dan dalen na de komst van een

fonds. Veel projecten die voorheen niet van de grond kwamen worden na de komst van het fonds met succes opgepakt. De gemeente heeft goede counterparts gekregen, er is cofinanciering beschikbaar en er zijn goede uitvoeringskanalen gekomen.

In een SLA kunnen veel verschillende diensten worden afgesproken, zoals:

- ICT, facilitaire dienstverlening, de aanstelling van een parkmanager of –beheerder
- Veiligheid: bewaking – camera's, extra surveillance, extra verlichting, agressietrainingen, zakkenrollerprojecten, enz. *Let hier ook op de mogelijkheden die [het Keurmerk Veilig Ondernemen](#) voor Winkelgebieden of Bedrijventerreinen biedt!*
- Gezamenlijke inkoop van verzekeringen, telecommunicatie en energie
- Extra afvalinzameling en of extra afvalbakken, extra schoonmaak, graffiti bestrijding, extra (groen)onderhoud, plantenbakken, bankjes, extra bewegwijzering
- Promotie en marketing (niet als doel maar gerelateerd aan projecten van het ondernemersfonds), vlaggen, versiering, website.

De gemaakte afspraken gaan onder andere over het kwaliteitsniveau van de dienst, duur en beëindiging van de overeenkomst, contactpersonen, levertijd, kosten, wijze van rapportage en sancties bij niet nakomen van afspraken.

Zowel in een SLA als in een convenant wordt ten minste vastgelegd dat de heffing / belasting tijdelijk is en tussentijds niet verhoogd wordt. Bovendien is vastgelegd welke extra activiteiten bovenop de gemeentelijke taak vanuit het fonds bekostigd worden. De heffing / belasting wordt na verloop van tijd geëvalueerd. Op het internet zijn goede voorbeelden te vinden van zinvolle en valide afspraken tussen ondernemersfonds en gemeente.

Rol van de ondernemersvereniging(en)

Regelmatig komt in de discussie rond ondernemersfondsen de vraag naar voren waarom er nog contributie betaald moet worden aan een ondernemersvereniging of zelfs waarom er nog een onafhankelijke ondernemersvereniging zou moeten zijn. Er is immers een fonds met een bestuur? Het antwoord is klip en klaar: een ondernemersfonds is géén vervanging van de ondernemersvereniging.

De financiële solidariteit is met een fonds geregeld voor specifiek benoemde doelen/ activiteiten. De organisatorische collectiviteit komt van ondernemers.

Ondernemersverenigingen zijn als onafhankelijke belangenbehartigers gesprekspartner van de gemeente. Een fonds daarentegen heeft wel een afhankelijkheidsrelatie; het is een tijdelijk, niet duurzaam instrument.

De kunst is om de voordelen die een ondernemersfonds voor de ondernemers- of winkeliersvereniging te bieden heeft goed te benutten door participatie aan het fonds, goede projectomschrijvingen voor het eigen werkgebied, en dergelijke. Bundeling van kennis, menskracht en geld via het ondernemersfonds maken op deze wijze projecten mogelijk waar iedereen van profiteert.

Tot slot

Ga uit van de sterke en zwakke punten binnen stad of dorp en analyseer waar uitdagingen liggen. Valt de keuze vervolgens op het oprichten van een ondernemersfonds, stel dan een overtuigend voorstel op voor het inrichten ervan. Het is raadzaam om een fonds altijd als experiment (voor de periode van bijvoorbeeld 1 tot 5 jaar) te lanceren. Ondernemers zeggen op deze wijze 'ja' tegen een proef. Na een bepaalde periode wordt de werking van het fonds geëvalueerd en kan opnieuw bekeken worden of het fonds nog passend is bij de lokale situatie.

Wat kan MKB-Nederland voor u doen?

MKB-Nederland heeft veel ervaring met het begeleiden van ondernemersverenigingen in het politiek-bestuurlijke krachtenveld. Een goede positie en conditie van het mkb is essentieel voor de maatschappelijke en sociaaleconomische ontwikkeling. In steden en regio's staan de regiomanagers van MKB-Nederland midden in de dagelijkse ondernemerspraktijk om de krachten te bundelen die de positie en conditie van het mkb kunnen verbeteren.

Lokaal partnerschap

MKB-Nederland en haar regio's staan voor ondernemerschap, voor resultaatgerichte lobby op regionale en lokale beleidsthema's, hebben een ijzersterk organisatievermogen en weten de regionale en lokale ondernemersorganisaties te boeien en te binden met hun missie. Onze regiomanagers kunnen adviseren over de ins- en outs van ondernemersfondsen en/of u eventueel verwijzen naar de juiste instanties. In de regio werkt MKB-Nederland samen met lokale partners. Bestuurders van ondernemersverenigingen verbinden zich aan de koepel. In ruil daarvoor krijgen zij praktische ondersteuning bij de lokale belangenbehartiging in de vorm van lobbyinstrumenten en nuttige informatie, die exclusief ter beschikking worden gesteld. Kijk op [onze website](#) voor meer informatie over het lokaal partnerschap.

Meer informatie?

- Informatie over [de regio](#) van MKB-Nederland voor een overzicht regiokantoren
- [Lokaal Partnerschap](#) MKB-Nederland
- [Lokale lobbytools](#) voor Lokaal Partners over ondernemersthema's als aanbesteden, regeldruk en lokale lasten (met inlog, alleen voor bestuurders lokaal partners en afdelingen van MKB-Nederland), met o.a.:
 - Infoblad SLA
 - Infoblad Reclamebelasting
 - Modelverordening VNG
 - Praktijkinfo Ondernemersfondsen
- [Dossier BIZ](#) op de website van MKB-Nederland
- Informatie over het [Keurmerk Veilig Ondernemen](#).

Colofon

Deze brochure is een uitgave van de Koninklijke Vereniging MKB-Nederland.
Januari 2015

Contactpersonen: Helga Brenninkmeijer, MKB-Nederland, h.brenninkmeijer@mkb.nl
Susanne van Dijk, VNO-NCW en MKB-Nederland, dijk@vnoncw-mkb.nl
Eindredactie: Katja Lamers, VNO-NCW en MKB-Nederland, lamers@vnoncw-mkb.nl

Foto's: Nationale Beeldbank

MKB-Nederland
Postbus 93002
2509 AA Den Haag
Tel: 070- 349 09 09
E-mail: bureau@mkb.nl
Internet: www.mkb.nl

Hoewel deze brochure met zorg is samengesteld, kan voor de inhoud geen enkele aansprakelijkheid worden aanvaard, noch rechten eraan ontleend.