

Ondernemersfonds OZB-model

Gemeente Nijmegen

<Status>



colofon

titel rapport
**Ondernemersfonds
OZB-model**

datum
27 mei 2020

projectnummer
P02692

opdrachtgever
**Huis voor de Binnen-
stad Nijmegen**

BRO
Projectleider
NvG
Projectteam
EH

bron Kaft
T. van Leur

BRO
Bosscheweg 107
5282 WV Boxtel
T +31 (0)411 850 400
E info@bro.nl
www.bro.nl

BRO
Ruimte | om in te leven



*“Als we anderen de ruimte niet gunnen zullen we zelf steeds
meer opgesloten raken.”*

Prof. Hans Galjaard

Inhoudsopgave

1 Inleiding	3
1.1 Aanleiding	3
2 Andere ondernemersfondsen	4
2.1 Processtappen	4
2.2 Stakeholders betrekken en draagvlak creëren	4
2.3 Juridische en organisatorische borging	5
2.4 Verdeling middelen en terugstroom naar gebieden	5
2.5 Successen en valkuilen andere fondsen	6
2.5.1 Successen	6
2.5.2 Valkuilen	7
3 Oprichten ondernemersfonds	8
3.1 Het OZB-fonds	8
3.2 Voorstel stappen Nijmegen	8
4 Advies Ondernemersfonds Nijmegen	12
4.1 Noodzaak tot samenwerking	12
4.2 Advies	12

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In 2019 heeft BRO in opdracht van het Huis voor de Binnenstad onderzoek uitgevoerd naar de financiering- en organisatiestructuur van de samenwerking in de binnenstad van Nijmegen en de relatie met citymarketing. Aanleiding hiertoe was het onzekere karakter van de subsidie die het Ondernemersfonds in de gemeente Nijmegen vormt. De gelden uit deze subsidie vloeien voort uit (een deel van) de OZB-heffing in de gemeente. Op dit moment vindt in de gemeente Nijmegen enkel OZB-heffing plaats bij eigenaren. Deze heffing is voor de eigenaren van niet-woningen relatief hoog ten opzichte van benchmarksteden. Er vindt hier ook geen geoormerkte opslag plaats die rechtstreeks teruggevoerd wordt naar de 'trekkingsgebieden'. Doordat de hoogte van de subsidie niet structureel is geoormerkt, is een deel van de inkomsten voor het Huis voor de Binnenstad onzeker, waardoor het lastiger is structurele lijnen uit te zetten en grotere projecten aan te gaan. Het hieruit volgend advies om de financiering voor de binnenstad structureel te borgen geeft aanleiding om een vervolgonderzoek uit te voeren met betrekking tot de samenwerking van één van de mogelijke scenario's; een stadsbreed ondernemersfonds op basis van een opslag op de OZB-heffing.

Vraagstelling

De centrale vraagstelling voor het onderzoek luidt als volgt: *Hoe en met wie kan het Ondernemersfonds op basis van een geoormerkte opslag op de OZB-heffing ingericht worden om in een structureel karakter van de financiering voor zowel de*

binnenstad als de werklocaties in de gemeente Nijmegen te voorzien?

Om bovenstaande vraag te kunnen beantwoorden, worden de volgende deelvragen beantwoord.

1. **Op welke wijze is een gemeentebreed ondernemersfonds op basis van een opslag op de OZB in andere gemeenten georganiseerd en geformaliseerd?** O.a. Groningen, Leiden en Arnhem worden onder de loep genomen.¹
2. **Welke stappen moeten er in de gemeente Nijmegen door de diverse stakeholders op hoofdlijnen worden gezet om een OZB fonds te kunnen inregelen?** Er wordt niet alleen ingegaan op inhoudelijke stappen, maar ook op het proces.
3. **Welke kansen en/of valkuilen zijn er voorafgaand aan het proces te herkennen?** Op basis van evaluatieonderzoeken van Ondernemersfondsen worden de kansen en valkuilen geschetst.

Covid-19

Gezien de situatie waar ondernemers zich nu in bevinden, zal er ook advies volgen over de wijze waarop een ondernemersfonds in deze (corona)tijd kan worden ingestoken. Denk aan een solidariteitsfonds (om gemeentelijke budgetten te oormerken), om de winkel- en bedrijvenlocaties zo goed mogelijk uit deze crisis te laten komen. Lastenverzwaring is juist nu niet het uitgangspunt. Het is van groot belang dat het ondernemersfonds wordt ingezet in het belang van de ondernemers en vastgoedeigenaren.

Opbouw rapport

Het eerste hoofdstuk zal een overzicht geven van de ondernemersfondsen in andere gemeenten. De ervaringen uit andere gemeenten vormen de basis voor het tweede hoofdstuk, waar de te nemen stappen voor de gemeente Nijmegen worden geschetst. In het derde hoofdstuk zal advies volgen over de wijze waarop een ondernemersfonds in deze (corona)tijd kan worden ingestoken.

¹ Hoewel in de offerte rekening is gehouden met interviews, is dit gezien de huidige situatie als gevolg van Covid-19 niet mogelijk. Daarom zal deze vraag uitsluitend via deskresearch worden beantwoord.

2 Andere ondernemersfondsen

Dit hoofdstuk behandelt de stappen die zijn genomen om tot een ondernemersfonds te komen, de organisatorische en juridische borging, verdeling van de middelen en uiteraard de valkuilen en successen van de ondernemersfondsen. De volgende ondernemersfondsen zijn meegenomen in het onderzoek: Leiden, Delft, Groningen, Utrecht, Arnhem en Meppel.

2.1 Processtappen

De meeste fondsen zijn ingericht volgens de volgende processtappen.

Ideeën, initiatieven en onderzoek

In de meeste gemeenten is het ondernemersfonds geïnitieerd door meerdere stakeholders. Deze stakeholders (veelal ondernemersvereniging) voelen het gezamenlijk belang om zich in te zetten voor de economische ontwikkeling en het bedrijfs-/vestigingsklimaat van hun gemeente. Daarnaast wordt ook meteen het probleem van de *freeriders* getackeld. In Utrecht was bijvoorbeeld het niet kunnen realiseren van een BIZ en de beperkingen van de reclamebelasting aanleiding om de mogelijkheid van een ozb-fonds te verkennen. In Delft en Breda waren één van de aanleidingen het aanpakken van de vele *freeriders*. Ook wordt het versterken van de organisatiegraad, de belangenbehartiging en de lobbykracht genoemd als aanleidingen.

Betrekken andere stakeholders

Na het betrekken van andere stakeholders (zoals de KvK, het regionale MKB verband en de VNO-NCW) zijn er vervolgens gesprekken geweest met gemeenteraden om zo daar

ook de kansen te presenteren van een gemeentebreed fonds. Over het algemeen zijn gemeenteraden positief.

Draagvlakcreatie

Om het OZB-fonds met succes in te kunnen voeren met er voldoende draagvlak zijn, zowel intern als extern:

1. **Intern draagvlak** bij gemeenteraad en college
2. **Extern draagvlak** bij ondernemers en vastgoedeigenaren

Iedereen doet (in principe) mee

Het begrip "ondernemer" valt in OZB-fonds land samen met de belastingcategorie niet-woningen. Dat betekent dat niet alleen de commerciële ondernemers – zoals de detailhandel, horeca, kantoren, fabrieken – meedoen, maar ook niet-commerciële bedrijven zoals overheid, onderwijs, cultuur, zorg en sport. Reden is dat ook niet-commerciële bedrijven baat hebben bij thema's die in het fonds aangepakt worden denk aan bijvoorbeeld veiligheid, bereikbaarheid en promotie.

2.2 Stakeholders betrekken en draagvlak creëren

Het is van groot belang dat er een ambassadeursgroep van enthousiaste ondernemers wordt gevormd. Deze ondernemers kunnen draagvlak creëren bij hun achterbannen in de verschillende sectoren en gebieden. In de meeste steden is er op de volgende manier draagvlak gecreëerd:

- **Ondernemersverenigingen:** het organiseren van bijeenkomsten om steun te zoeken onder de georganiseerde ondernemers. Tijdens deze bijeenkomsten worden alle deelnemers op de hoogte gesteld van de plannen en is er gelegenheid om input te leveren en vragen

te stellen. De voor- en nadelen voor de individuele ondernemers en bijdrage plichtige moeten duidelijk uit te leggen zijn. Het organiseren van een grotere bijeenkomst geeft daarnaast de mogelijkheid om elkaar te ontmoeten en ideeën uit te wisselen voor verschillende initiatieven en projecten (en waar mogelijk deze gezamenlijk op te pakken). Nadeel is dat niet iedereen lid is van een vereniging. In dat geval heeft *freeriding* ook een prijs: je wordt niet gehoord. Het is waarschijnlijk dat de politiek de stem van de goed georganiseerde ondernemers naleeft aangezien zij al betrokkenheid richting hun sector en gebied laten zien. Het fonds is er om juist deze ondernemers te steunen. In sommige gemeenten, zoals Delft, is daarom een inloopavond voor ondernemers georganiseerd die (nog) niet verenigd zijn.

- **De grote jongens (of meisjes):** Er is gezocht naar steun onder de grotere ondernemers en vastgoedeigenaren. Niet alleen omdat zij in absolute bedragen toch al een behoorlijke som aan het fonds gaan bijdragen maar ook omdat deze grote bedrijven vaak belangrijk zijn voor omgeving. Zo zijn deze ondernemers vaak van grote toegevoegde waarde in een gemeente op het gebied van werkgelegenheid of bijdragen aan sociale aspecten zoals sponsoring.
- **Publicatie:** Er zijn voldoende publicitaire uitingen gedaan om ook niet-georganiseerden toch te bereiken en deze ondernemers in staat te stellen om te reageren. Denk hierbij aan publicaties in de lokale krant en/of website.

Wanneer is er draagvlak?

Het draagvlakproces is een kwalitatief proces op basis van enthousiasme en organisatieslagkracht van de ondernemers en vastgoedeigenaren, waardoor nuances kunnen worden aangebracht in het voorstel. Het is op basis van deze draagvlakcreatie dat een OZB-fonds wordt goedgekeurd door de

raad. Vaak stemt de raad in met een fonds indien er is bewezen dat grotere bedrijven en de ondernemersverenigingen mee zijn en er voldoende publiciteit over het fonds in de media is geweest. Wel belangrijk om niet uit het oog te verliezen is dat deze drie manieren niet leiden tot een volle 100% voor of 100% tegen het fonds, er zal altijd een spanningsveld blijven bestaan tussen ondernemers en vastgoedeigenaren die het nut van samenwerken zien en zij die dat niet zien.

2.3 Juridische en organisatorische borging

Juridisch en organisatorisch

Een fonds staat of valt bij transparantie, bestedingen moeten inzichtelijk zijn. Hoewel besluitvorming privaats is, werkt het fonds met publiek geld (belastingen). Het is dan ook belangrijk dat ondernemers en vastgoedeigenaren ervaren dat het hun eigen bijdrage is waarvan de initiatieven worden gerealiseerd. In principe moet elke OZB-betaler dus kunnen meepraten en –beslissen over de bestedingen van de middelen. Voorkeur voor organisatorische borging is dan ook veelal een verenigingsstructuur waar iedere ondernemer en vastgoedeigenaar dus lid van (kan) worden. Niet elke gemeente heeft trouwens een vereniging, Utrecht en Delft hebben bijvoorbeeld een stichtingsvorm. In sommige gebieden is een vereniging namelijk niet passend of simpelweg te groot, en kan een minder formele organisatiestructuur (als een netwerk) ook passend zijn. De transparantie is in deze netwerken helaas minder goed, wat kan leiden tot problemen met achterbannen die zich niet gehoord voelen.²

Het is trouwens wenselijk dat een ondernemersfonds een privaatrechtelijke rechtspersoon is, omdat er op deze manier dan geen publiekrechtelijke belangen in de weg staan. Daar-

naast biedt een private organisatie de mogelijkheid om slagvaardig, efficiënt en professioneel als marktpartij op te treden.

Gelijke monniken, gelijke kappen?

In praktijk komt het meestal voor dat ondernemers die meer bijdragen ook meer in de melk te brokkelen hebben. Een goed bestuur is daarom van essentiële waarde: **op deze manier kan ieders mening toch gehoord worden**. Veel fondsen werken met een dagelijks Bestuur en een Raad van Advies. Het Bestuur is verantwoordelijk voor het dagelijkse reilen en zeilen zoals een correcte uitvoering van de voorwaarden bij het verstrekken van een subsidie. Veelal zijn bestuursleden ook verantwoordelijk voor een portfolio en voor het onderhouden van contacten. De Raad van Advies bestaat veelal uit een bredere doorsnede van ondernemers en vastgoedeigenaren. De Raad adviseert het bestuur over alle zaken die belangrijk zijn voor het functioneren van het fonds.

2.4 Verdeling middelen en terugstroom naar gebieden

De ondernemers en vastgoedeigenaren gaan zelf over hun budgetten. Maar er zijn twee dingen belangrijk: (1) middelen moeten zo goed mogelijk terugvloeien naar de gebieden waar ze zijn opgehaald en (2) ondernemers en vastgoedeigenaren moeten verder dan hun eigen achtertuin (willen) kijken om zo een gemeentebrede aanpak te kunnen realiseren. Dit is het best gewaarborgd in een systeem van **trekkingsrechten** met één jaarrekening en één centrale kas. In de meeste ondernemersfondsen wordt dan ook gekozen voor een systematiek van trekkingsrechten. Via deze systematiek wordt het budget weer beschikbaar gesteld aan de sec-

toren en/of gebieden waar het vandaan kwam (trekkingsgerechtigden). Ieder gebied en/of sector krijgt daarmee dus eigenlijk een deel van zijn eigen inleg weer terug. Daarnaast worden er in veel gemeentes middelen gereserveerd voor gemeentebrede projecten.

Belangrijk is wel dat de stakeholders verenigd zijn in een vereniging of netwerk (zoals centrummanagement of bedrijventerrein) om dit proces mogelijk te maken. Het vaststellen van deze gebieden verschilt en zal voornamelijk op gebiedsniveau worden gedaan. In elke gemeente is dit net iets anders geregeld, zo gaat er in Leiden bijvoorbeeld een kwart naar het Science Park en iets minder dan een kwart naar het centrummanagement. In Meppel wordt er bijvoorbeeld ca. tien procent gereserveerd voor gemeentebrede projecten en de overige negentig procent vloeit terug naar de trekkingsgebieden, terwijl er in Utrecht helemaal geen stadsbrede trekkingsrechten zijn. In Arnhem wordt een vast deel gereserveerd voor de binnenstad en de vereniging van Arnhemse bedrijventerreinen. Deze bijdragen staan al vast sinds de oprichting van het fonds en zijn geoormerkt voor financiering van basistaken. De systematiek van trekkingsgebieden is ontstaan om onderstaande redenen:

1. Hervreiden geld naar individuele ondernemers is onbegonnen werk;
2. Centrale kas en jaarrekening bevordert transparantie;
3. De gebieden/sectoren hoeven geen administratie bij te houden, dit is geborgd in het fonds;
4. Het fonds is btw-plichtig: betaalde btw kan dus worden teruggevraagd.³

² Bochove, A. van: Veertien veel gestelde vragen over een ondernemersfonds (2014)

³ Landelijk Platform Ondernemers Fondsen - Trekkingsrechtensystematiek (2020)

Samenstelling trekkingsgebieden

De trekkingsgebieden zijn niet in beton gegoten en zijn afhankelijk van economische trends en kunnen tussentijds bijgesteld worden. De volgende uitgangspunten zijn aan de orde voor trekkingsgerechtigden en trekkingsgebieden:

1. Samenwerking in een logisch samenhangend gebied en/of sector.
2. Gebieden moeten niet te klein zijn;
3. Borg ook een gemeentebreed deel in het fonds en veranker dit ook bij de trekkingsgerechtigden. Op deze manier kunnen er makkelijker gemeentebreed projecten worden opgepakt;
4. Gemengde verenigingen (combi's van meerdere sectoren bijvoorbeeld horeca, detailhandel en bedrijvigheid) moeten uiteraard de gezamenlijke belangen in het oog houden.
5. Gebieden die grote investeringen willen doen, kunnen hiervoor sparen (zoals bijvoorbeeld een grote renovatie of nieuw straatmeubilair);
6. Een tekort is niet mogelijk, indien middelen op zijn, zijn ze ook echt op.

2.5 Successen en valkuilen andere fondsen**2.5.1 Successen****Samen sterker**

In Delft heeft het fonds bijgedragen aan de cohesie en samenwerking tussen ondernemers en vastgoedeigenaren. Ondernemers uit verschillende sectoren hebben elkaar gevonden en profiteren van elkaars netwerk. Dankzij het fonds wordt er gezamenlijk en collectief geïnvesteerd. Voor het

fonds gebeurde er niet zoveel en waren er niet voldoende budgetten beschikbaar. Daarnaast is de organisatiegraad sterk verbeterd en zijn er verschillende ondernemersverenigingen opgericht. Daarnaast wordt in Arnhem ook aangehaald dat ondernemers dankzij het fonds een serieuzer(e) gesprekspartner van de gemeente zijn geworden. In Utrecht zijn ondernemers van mening dat het fonds het ondernemersklimaat heeft versterkt. Ook in Groningen heeft het fonds impact en komen er projecten van de grond die bijdragen aan de lokale economische vitaliteit en zorgen voor nieuwe samenwerkingsverbanden. De grootste ondernemerscollectieven zijn daar overtuigd van de stelling dat een collectieve financiering niet meer is weg te denken uit Groningen.

Goede vereniging = goed proces

In Delft zijn in gebieden waar al een goede organisatiegraad was, het proces om tot een fonds te komen veel sneller doorlopen. Daarnaast heeft het fonds ervoor gezorgd dat projecten en initiatieven hier sneller zijn gerealiseerd. De mate van organisatiegraad is dus belangrijk voor het uiteindelijke succes van de fonds.

Vrijheid en zichtbaarheid

Een OZB-model kent veel vrijheid en kan ingericht worden naar eigen keuze. Ondernemers in Arnhem bijvoorbeeld vinden het fijn dat het indienen van een projectaanvraag laagdrempelig is en vele malen makkelijker dan een subsidieaanvraag. Ondernemers halen zo ook makkelijker steun op voor een collectief project. In Groningen is er de laatste jaren gewerkt aan de zichtbaarheid en de procedures van het fonds, dit heeft geleid tot tevredenheid. In bijna alle steden geldt dat de besturen bij voorkeur een afspiegeling zijn van de econo-

mische sectoren in de gebieden en de stad. In Groningen willen zij hier nog meer op in zetten om zo een betere zichtbaarheid te krijgen.

Professionelere aanpak

De periode voor het Ondernemersfonds waren alle ondernemersverenigingen in Delft voor de financiering met name afhankelijk van de bereidheid tot een vrijwillige bijdrage. Het fonds heeft ervoor gezorgd dat er structureel meer middelen beschikbaar zijn waardoor ondernemers gerichtere toekomstplannen kunnen maken en bovendien voor langere termijn verplichtingen aan kunnen gaan. Met andere woorden: de organisatiestructuren zijn geprofessionaliseerd.

Fondsmanager

In Delft zijn ondernemers erg blij met de fondsmanager die als spin in het web fungeert. Over het algemeen is de fondsmanager bij vergaderingen aanwezig om voorbeelden aan te dragen, successen te delen en ideeënvorming te stimuleren. De manager neemt werk uit handen van de ondernemers.

Eén team, één taak

Het feit dat een ondernemersfonds op OZB-basis niet gericht voor een enkele sector (bijvoorbeeld winkels) en in een enkel gebied (bijvoorbeeld binnenstad) kan worden ingezet maar voor alle ondernemingen en vastgoedeigenaren in de hele gemeente geldt, lijkt in de steden waar al een fonds is, in eerste instantie een complicatie. Maar na verloop van tijd wordt juist die veelheid als een grote verworvenheid van het fonds ervaren: de context waarbinnen ondernemingen hun positie bepalen wordt veel breder en rijker. En er vindt nieuwe marktschepping plaats, door het ontstaan van nieuwe zakenrelaties.⁴

⁴ Bochove, A. van: Veertien veel gestelde vragen over een ondernemersfonds (2014)

2.5.2 Valkuilen

Onbekend maakt onbemind

Ongeveer 20 tot 25 procent van de ondernemers in de onderzochte gemeenten is niet op de hoogte van het ondernemersfonds, waar ze wel aan meebetalen. In Utrecht en Delft zijn circa 1 op de 5 ondernemers niet op de hoogte van het fonds. In Breda is dit zelfs 1 op 4. Dit percentage wordt nog hoger in gebieden zonder overkoepelende of goede organisatiestructuur. Daarnaast wordt het fonds niet door iedereen goed begrepen waardoor ondernemers niet op de hoogte zijn over de beschikbare middelen of hoe ze zelf kunnen meedenken. Dit is ook het geval in Arnhem waar voornamelijk vastgoedeigenaren, winkeliersverenigingen buiten de binnenstad en de sportsector het fonds moeilijk weten te vinden. Opvallend is ook dat vrijwel geen van de ondernemers een duidelijk idee heeft van het huidige OZB-percentage en de financiële uitkomsten daarvan (vaak maar een beperkte bedrag per belastingplichtige); bijna niemand weet dus hoeveel hij of zij bijdraagt aan het fonds.

Geen goed proces

In Lisse is er zonder betrekking van ondernemers zomaar de OZB-belasting verhoogd. Hier heeft het bijna twee jaar geduurd voordat ondernemers wisten waarom dit was en wat de bedoeling van het fonds was. Dit laat wel zien dat een proces en het goed betrekken van stakeholders erg belangrijk is.

Koplopers en kartrekkers

Veel fondsen hebben moeite met het vinden van koplopers die andere ondernemers en vastgoedeigenaren aansporen en over de streep trekken. Ook blijkt dat vastgoed en zzp-ers lastig te mobiliseren groepen zijn. Dit is het geval in bijna alle gemeenten.

Grote OZB-betalers niet overtuigd

Delft is een stad waarin de onderwijssector een belangrijke positie heeft. Stakeholders als de TU Delft en TNO leveren naar rato een aanzienlijke bijdrage aan het fonds. In de gebieden waar deze partijen actief zijn, komt de samenwerking soms moeizaam van de grond.

Te lage tarifiering en budgettering

In Arnhem zijn de middelen binnen het fonds onvoldoende toereikend om grotere projecten te realiseren en een serieus effect te hebben op de economische agenda van de gemeente en de regio. De middelen zijn niet toereikend om proactief beleid te voeren. Daarnaast vindt de binnenstad van Arnhem dat er te weinig budget is, terwijl er steeds meer taken bij de binnenstad organisatie zijn komen te liggen. Na aftrek van sfeerverlichting en bloemdecoratie blijft er weinig over. Het is dus belangrijk dat op voorhand goede en haalbare doelstellingen worden geformuleerd om teleurstelling te voorkomen.

Weinig innovatie

In Arnhem en Delft lijkt het dat er voorrang wordt gegeven aan samenwerkingsprojecten binnen de erkende structuren. Samenwerkingen buiten de eigen “bloedgroep” worden hierdoor gemist.

Niet transparant besluitvormingsproces

Het is bij de aanvragers vaak onduidelijk waarom projecten wel/niet worden toegewezen. In Arnhem is er een oproep geplaatst om besluitvorming transparanter te maken door bijvoorbeeld notulen van alle vergaderingen openbaar te maken, door te gaan werken met objectieve scoreformulieren die aan een aanvrager na afloop worden toegestuurd of door na afloop met aanvragers in gesprek te gaan. In Arnhem is er een stichting en geen vereniging, waar dit aan te wijten is.

Te laat

In Meppel is de fout gemaakt door de agrarische sector vanaf een later stadium te betrekken. Aangezien de sector niet blij was met de valse start maar er geen juridische mogelijkheid was om het fonds te starten zonder de bijdrage van de agrarische ondernemers, is ingestemd met het fonds onder voorwaarde dat zij het geld terug konden vorderen. Dit is dan ook gebeurd.

3 Oprichten ondernemersfonds

In Nijmegen is er begripsverwarring omtrent het 'Ondernemersfonds'. In andere gemeenten wordt er namelijk gesproken van een ondernemersfonds indien er geld vanuit vastgoedeigenaren en/of ondernemers via een (OZB-belasting) heffing wordt geïnd, en deze inkomst geoormerkt wordt als investering voor winkel- of bedrijfsgebieden. Dit is in Nijmegen niet het geval. BRO heeft in voorgaand onderzoek al aangegeven dat het raadzaam is de huidige OZB-constructie te formaliseren in een 'Ondernemersfonds OZB-constructie' (zoals in andere steden gehanteerd wordt). Bij deze constructie wordt een deel van de OZB-belasting geoormerkt aan het Ondernemersfonds (met trekkingsgebieden). Naast een eigenaren-opslag kan er een gebruikersopslag worden geïntroduceerd. Dit hoofdstuk zal kort ingaan op het OZB-fonds en daarna een voorstel voor de te doorlopen stappen voor Nijmegen.

3.1 Het OZB-fonds

Het oprichten van een ondernemersfonds is doorgaans een zaak van ondernemers of vastgoedeigenaren. **De gemeente speelt een faciliterende rol bij de komst van een ondernemersfonds.** Enkel de gemeenteraad kan besluiten tot installatie van een Ondernemersfonds door aanpassing van de belastingtarieven (OZB of reclamebelasting). De raad gaat daar doorgaans alleen mee akkoord als de ondernemers aankomen met een goed beargumenteerd plan, een idee over de organisatie en aansturing van het fonds (gebiedsindeling, heffingsvariant, hoogte van de bijdrage, ambities en uitdagingen, bestedingsvoorstellen). Het uitschrijven van een grootschalige peiling of enquête is niet verplicht voor de

komst van een fonds. Als de gemeente akkoord gaat, komt er een stichting of vereniging die de gelden beheert. In een convenant worden de afspraken met de gemeente vastgelegd. Het OZB-fonds is een instrument voor de versterking en samenwerking van het lokale ondernemerschap. Het is geen doel op zich. Het fonds wordt binnen de gemeente gevuld door een verhoging van de OZB voor niet-woningen; de zogenoemde OZB-opslag.

Het OZB-fonds is voor en door (vastgoed)ondernemers. Dat betekent dat het bedoeld is voor de financiering van de collectieve belangen van (vastgoed)ondernemers, waarbij alles wat ondernemers langs democratische weg bestemmen als hun collectieve belang, een valide bestemming is. Het OZB-fonds laat geen ruimte voor zogenoemde freeriders. Dat betekent dat iedere gebruiker of vastgoedeigenaar van niet-woningen gaat meebetalen aan het fonds. De betaler die vaak wordt beschreven als "de ondernemer" valt daarmee samen met de belastingcategorie niet-woningen. Dat betekent dat niet alleen commerciële bedrijven, zoals winkels, horeca, kantoren, dienstverlening etc. meebetalen aan de opslag, maar ook non-profit organisaties zoals de overheid, het onderwijs, cultuur, sport en welzijn. Alleen het wettelijk van OZB vrijgestelde vastgoed (waaronder gemeentelijke gebouwen en kassen) doet niet mee.

3.2 Voorstel stappen Nijmegen

Om een fonds te starten is het **eigenlijk voldoende om tijdens het jaarlijkse besluit van de raad over de belastingtarieven rekening te houden met het fonds.** Dat kan in de

decembervergadering van de gemeenteraad. Of wettelijk gezien zelfs nog ter vergadering door het indienen van een amendement op de tarievenverordening⁵. Dit betekent niet dat dit de juiste of koninklijke weg is, het kan zelfs leiden tot veel weerstand (zie het voorbeeld van Lisse). Raadzaam is om intern draagvlak te creëren door met het college en de raad in gesprek te gaan over de mogelijkheden van invoeren van het fonds. Hiervoor is er een initiatiefgroep van ondernemers en vastgoedeigenaren nodig en een minimale goodwill bij de gemeente. Daarna komt het erop aan dat er voldoende extern draagvlak is. Het verhaal moet zowel naar gemeente als naar ondernemers en vastgoedeigenaren duidelijk zijn. Hieronder volgen de stappen op hoofdlijnen die door de diverse stakeholders moeten worden gezet om een ondernemersfonds in te kunnen regelen. Wij onderscheiden hierin twee fases, waarbij in de eerste fase een structurele bijdrage van de vastgoedsector wordt geborgd. In de tweede fase wordt er naar een structurele bijdrage vanuit ondernemers gewerkt.

3.2.1 Fase 1

In de eerste fase is het van belang dat de bijdrage die de vastgoedeigenaren al betalen (middels de OZB-heffing) deels geoormerkt wordt. Op deze manier wordt er een structurele bijdrage voor het ondernemersfonds gerealiseerd. Dit kan met behulp van de volgende stappen:

1. **Gesprek ondernemers en gemeente:** de Taskforce Ondernemersfonds Nijmegen, eventueel aangevuld met andere belangrijke spelers, (een ambassadeursgroep) gaat het gesprek aan met de gemeente Nijmegen (bij voorkeur de wethouder en aangesloten ambtenaar) over de mogelijkheid van het structureel alloceren van het ondernemersfonds. Belangrijk is dat in dit gesprek wordt

⁵ Bochove, A. van: Veertien veel gestelde vragen over een ondernemersfonds (2014)

aangegeven waarom de structurele allocatie belangrijk is en wat de positieve effecten hiervan zijn op de Nijmeegse economie.

2. **Uitgangspunten en go/no go:** Uit het gesprek met de gemeente moet blijken hoe zij tegenover de structurele allocatie van de OZB-geleden staat. Indien gemeente positief tegenover de structurele allocatie staat, dient de verordening te worden aangepast (zie stap 3). Indien de gemeente meer draagvlak wenst of aanvullende input stellen wij de stappen 4 t/m 6 voor. Onderstaande stappen zijn dus puur indicatief en hangen erg af van de uitkomsten van het gesprek met de gemeente.
3. **Aanpassing verordening:** De gelden die vanuit de vastgoedeigenaren worden ingezet om het huidige ondernemersfonds te voeden, (circa € 600.000,-) worden structureel gealloceerd voor het Ondernemersfonds. Een percentage wordt geormerkt vanuit de huidige OZB-opslag. De verordening dient samen met de belastingdienst en juristen vanuit de gemeente te worden aangepast. Inzage in de opbrengsten vanuit de OZB-heffing is cruciaal.
4. **Draagvlak aantonen:** Indien de gemeente geen structurele allocatie van de OZB-gelden voor het ondernemersfonds wil borgen op de korte termijn, kan er met voldoende draagvlak wellicht extra noodzaak worden aangetoond. Het is daarom raadzaam om een (door de verschillende ondernemersverenigingen en eventueel grotere vastgoedeigenaren) getekend manifest/verklaring te hebben om dit draagvlak aan te tonen.
5. **Opstellen plan:** Naast het verzamelen van voldoende draagvlak is het belangrijk om een plan op te stellen,

met daarin de ambities en doelstellingen die gerealiseerd kunnen worden met de structurele bijdrage. Dit zal de noodzaak van een structurele bijdrage aan het fonds onderschrijven.

6. **Terug naar de gemeenteraad:** met het plan en de opgehaalde handtekeningen onder het manifest/verklaring keert de ambassadeursgroep terug naar de gemeente. Als er aantoonbaar draagvlak is onder de eigenaren, zal dit bijdragen aan de houding van de gemeente ten aanzien van het fonds. Indien de gemeente akkoord is, kan de verordening worden aangepast (zie punt 3).

3.2.2 Fase 2

In de tweede fase wordt er naar een structurele bijdrage vanuit de ondernemers gewerkt. De bestaande lidmaatschappen aan de verenigingen komen (grotendeels) te vervallen en hier komt de OZB-opslag voor gebruikers voor in de plaats. Op deze manier worden freeriders uitgesloten en is er voor de 'georganiseerde' ondernemers zo min mogelijk lastenverzwaring. Hieronder volgen de stappen op hoofdlijnen die door de diverse stakeholders moeten worden gezet om een ondernemersfonds in te kunnen regelen.

1. **Startgesprek stakeholders:** het idee begint vaak bij een "ambassadeursgroep" van ondernemers, van daaruit is het belangrijk om ook andere stakeholders te informeren en te betrekken. In het geval van Nijmegen zal een ambassadeursgroep van ondernemers, waaronder de Taskforce Ondernemersfonds Nijmegen (bestaande uit vertegenwoordigers van het Economisch Collectief Nijmegen, Industriële Kring Nijmegen, VNO/NCW Arnhem-Nijmegen en Stichting Huis voor de Binnenstad) aan de slag gaan met de mogelijkheden en kansen. Zeer bepalend voor het proces en de intensiteit hiervan is de opzet van het ondernemersfonds van Nijmegen:

vervallen de bestaande lidmaatschappen aan de ondernemersverenigingen? Zijn de OZB-belasting budgetten van vastgoedeigenaren gealloceerd? Komt er ook een structurele subsidie vanuit de gemeente? Een advies hierover is uitgewerkt in hoofdstuk 4. Op basis hiervan kan bepaald worden op welke manier partijen geënthousiasmeerd en betrokken worden. Er kan al voorzichtig gepolst worden bij andere (grotere) ondernemers of er animo is voor het in te stellen ondernemersfonds voor gebruikers. Het is belangrijk dat deze eerste stap een goed inzicht geeft in de haalbaarheid van het plan.

2. **Gesprek gemeente:** Na het startgesprek is het wenselijk om met de gemeente een gesprek aan te gaan. Op deze manier kan alvast gepeild worden wat de gedachten en ideeën van de gemeente zijn bij het inregelen van dit "nieuwe" ondernemersfonds voor gebruikers. Eventuele punten van de gemeente kunnen meegenomen worden in het plan, om zo de haalbaarheid later te vergroten. Ook kan er afgesproken worden hoe en op welke manier de ambassadeursgroep het draagvlak voor het fonds kan aantonen.
3. **Definiëren trekkingsgebieden:** Het vaststellen van de gebieden en de sectoren waarbinnen ondernemers hun trekkingsrechten uitoefenen is een kwestie van maatwerk. Bij het opzet van de meeste fondsen is er voor gekozen zoveel mogelijk aan te sluiten bij de al bestaande ondernemersverenigingen en deze te laten gelden als trekkingsgebieden. In Nijmegen kan er gekozen worden voor de indeling die nu gebruikt wordt (binnenstad, overige winkelgebieden, bedrijfslocaties). De gedefinieerde trekkingsgebieden zullen worden opgenomen in het businessplan (volgende stap). Het is raadzaam de trekkingsgebieden voor zowel vastgoed (fase 1) als ondernemers op dezelfde manier in te richten.

4. **Opstellen plan:** Indien andere stakeholders en de gemeenteraad positief zijn, is het belangrijk dat er een plan wordt opgesteld. **In dit plan moeten de ambities en doelstellingen van het ondernemersfonds duidelijk verankerd zijn.** Wat in het geval van Nijmegen wel erg belangrijk is om te bepalen is welk deel van de OZB-opslag structureel geormerkt wordt voor het ondernemersfonds. Mogelijk zal dit de gehele OZB-opslag voor gebruikers zijn, omdat deze groep nu niet betaalt. Wij raden aan om te kijken naar de hoogte van het lidmaatschap van de ondernemersverenigingen in de diverse gebieden, en deze om te zetten naar een structurele bijdrage van het fonds. Belangrijk is om er rekening mee te houden dat sommige ondernemers twee aanslagen gaan krijgen, zowel voor hun pand als voor hun onderneming.

Geen Ondernemersfonds zonder een sterk inhoudelijk plan

Om zowel bij ondernemers, vastgoedeigenaren als gemeente draagvlak te creëren voor het Ondernemersfonds, is het van essentieel belang dat hier een sterk inhoudelijk plan onderligt, waarin de ambities voor de stad verankerd zijn. Inhoudelijke ambities kunnen bijvoorbeeld zijn:

- **Innovatie:** inzet op stimuleren van vernieuwende koppelingen tussen stakeholders en profilering van de innovatieve kracht van Nijmegen.
- **(City)marketing:** blijvende inzet op sterke sectoren via (city)marketing en acquisitie onder de paraplu van 'Old City, Young Vibe'.
- **Circulariteit & duurzaamheid:** stimuleren hergebruik, invulling *last mile*, duurzaam ondernemerschap en verbinden van circulaire ondernemers.

- **Ondernemerschap & Human Capital:** stimuleren van bedrijvigheid met voldoende, kwalitatief goede werklocaties en professioneel parkmanagement, aanpakken van krapte op de arbeidsmarkt en samenwerking tussen overheid, onderwijs en ondernemers verbeteren.

5. **Draagvlakcreatie:** het creëren van draagvlak, hoewel niet verplicht, is een essentieel onderdeel om het fonds succesvol te maken. Wij stellen voor om de volgende stappen te doorlopen om zo tot een groot draagvlak te komen:
- **Ondernemersverenigingen:** organiseren van (eventueel meerdere) bijeenkomsten waar georganiseerde ondernemers op de hoogte gesteld worden van de plannen. Tijdens de bijeenkomst moet er gelegenheid zijn voor ondernemers om input te leveren en vragen te stellen. De voor- en nadelen voor de individuele bijdrageplichtigen moeten duidelijk uit te leggen zijn.
 - **Inloopavond:** voor alle niet georganiseerde ondernemers is het tevens wenselijk om een inloopavond te organiseren waar deze groep terecht kan met vragen en hun input.
 - **Persoonlijke rondes:** Het is raadzaam om bij de grotere bedrijven in Nijmegen langs te gaan om zo steun te krijgen.
 - **Publiciteit:** Zorg dat er voldoende publiciteit is om ook niet-georganiseerden toch te bereiken en deze ondernemers in staat te stellen om te reageren. Denk hierbij aan publicaties in de lokale krant, op social media en/of op de websites.

Voorbeelden laten zien dat hoe groter het draagvlak, hoe beter bekend het fonds is bij alle bijdrageplichtigen en hoe succesvoller het fonds uiteindelijk kan zijn. Om vanuit de private

sector extra gelden los te weken, zal het voor de draagvlakcreatie noodzakelijk zijn dat hier een structurele bijdrage vanuit de gemeente voor de winkel- en werklocaties voor de komende jaren tegenover wordt gezet. Met een 'solidariteitsfonds' kan de gemeente ondernemers een hart onder de riem steken en de gemeentelijk economie zoveel mogelijk vitaal worden gehouden.

6. **Oprichten organisatiestructuur:** Voordat het ondernemersfonds van start kan, moet een stichting of vereniging opgericht worden door de gebruikers en/of eigenaren. Het is gewenst dat een ondernemersfonds een privaatrechtelijk rechtspersoon is, omdat er op deze manier dan geen publiekrechtelijke belangen in de weg staan. Daarnaast biedt een private organisatie de mogelijkheid om slagvaardig, efficiënt en professioneel als marktpartij op te treden. Voorkeur voor organisatorische borging is dus een verenigingsstructuur waar iedere ondernemer dus lid van (kan) worden, dit verhoogt het democratische gehalte. Belangrijk is ook dat er wordt nagedacht over een Bestuur en een Raad van Advies en de invulling hiervan.

Bestuur

Het bestuur zal worden gevormd door verschillende ondernemers en/of voorzitters van bestaande verenigingen. Denk hierbij aan de binnenstadsmanager of de voorzitter van het Industriële Kring Nijmegen. De taken van het bestuur zullen bestaan uit de volgende onderdelen:

- **Beheer** van de subsidierelatie met de gemeente, toetsing van bestedingsvoorstellen rekening en verantwoording afleggen naar de gemeente;
- **Informatievoorziening** en terugkoppeling naar de ondernemers, vastgoedeigenaren en verenigingen;

- **Bevorderen samenwerking** helpen bij oprichting van nieuwe allianties en verenigingen, ideeën aanleveren en gemeentebreed samenhang bewerkstelligen.

Adviesraad

In de Adviesraad zullen vertegenwoordigers van de ondernemersnetwerken in de verschillende gebieden van Nijmegen plaatsnemen. De Adviesraad is een klankbord en/of adviseur van het bestuur van het ondernemersfonds. Doel is om op informele wijze stadsbrede en gebied overschrijdende zaken te bespreken.

7. **Handtekeningen verzamelen:** Hoewel het dus niet verplicht is om een draagvlakmeting uit te voeren voor de realisatie van een fonds, zal de gemeenteraad de initiatiefnemers wel vragen om draagvlak aan te tonen. Het kan daarom handig zijn om een (door de verschillende ondernemersverenigingen en eventueel grotere bedrijven) getekend manifest/verklaring te hebben.
8. **Terug naar de gemeenteraad:** met het plan en de opgehaalde handtekeningen onder het manifest/verklaring keert de ambassadeursgroep terug naar de gemeente. Als er aantoonbaar draagvlak is onder de gebruikers, zal dit bijdragen aan de houding van de gemeente ten aanzien van het fonds. Bepalend is echter in hoeverre er extra budgetten worden aangewend. Indien de gemeente akkoord is kan de gemeenteraad het voorstel van het college van B&W aannemen om OZB te gaan heffen bij gebruikers. *Let op: een ondernemersfonds kan dus alleen door de gemeenteraad in werking worden gesteld!*

Tip!

Lanceer het fonds als experiment voor een bepaald aantal jaar. Op deze manier hoeft niemand ja te zeggen tegen iets wat voor “altijd” zal bestaan. Ze zeggen ja tegen een experiment. Met een ingestelde evaluatie na een X aantal jaar kan dan blijken of het fonds inderdaad succesvol is.

9. **Evaluatie:** De looptijd van het fonds wordt bij vaststelling vastgelegd. Wij adviseren om het fonds na een X aantal jaar (bijvoorbeeld 5 jaar) te evalueren door middel van een gemeentebrede enquête. Hierna kan de gemeenteraad beslissen om het fonds te verlengen. In principe wordt een fonds ingesteld voor onbepaalde tijd. Het fonds kan op twee manieren worden beëindigd:
 - De gemeenteraad vindt dat het fonds zich niet aan de afspraken en het plan heeft gehouden. De raad kan het fonds dan beëindigen.
 - De bijdrageplichtigen laten met aantoonbaar draagvlak zien dat ze het fonds willen beëindigen. De raad kan het fonds dan beëindigen.

4 Advies Ondernemersfonds Nijmegen

Er kan veel lering getrokken uit de processen, successen en valkuilen van andere gemeenten. Maar momenteel is er veel onzekerheid bij ondernemers en vastgoedeigenaren vanwege alle genomen maatregelen als gevolg van de Corona-crisis. In dit hoofdstuk geven wij een eerste advies hoe een Ondernemersfonds in deze tijd toch met succes ingericht zou kunnen worden.

4.1 Noodzaak tot samenwerking

Steeds meer ondernemers merken de gevolgen van de maatregelen die de overheid heeft genomen om het Coronavirus te bestrijden. Ze moeten zoeken naar nieuwe manieren om hun klanten te bereiken en de onderneming klaar maken voor de 1,5-meter samenleving. In een aantal branches leidt dit tot aanzienlijke omzetverliezen. Ook vastgoedeigenaren merken daar de gevolgen van en zien dat de huur steeds moeilijker kan worden betaald. Om de schade zoveel mogelijk te beperken, is samenwerking tussen partijen juist nu belangrijker dan ooit. **Samenwerking levert nieuwe creatieve ideeën en versterkt de solidariteit.** Een georganiseerde vorm van samenwerking (of dat nou een BIZ is, centrummanagement of een ondernemersfonds) is een krachtig middel om de crisis door te komen. Een sterke samenwerking maakt het makkelijker om lokaal snel collectieve initiatieven van de grond te krijgen, projecten te intensiveren en nieuwe creatieve wegen te vinden voor ondernemers én vastgoedeigenaren waarvoor ook financiering beschikbaar is. De organisatiegraad en solidariteit wordt met zo'n impuls versterkt wat ook op langere termijn kansen biedt. En dat zal zeker nodig zijn.

Met het oog op de aankomende recessie is samenwerking nog belangrijker geworden. Ook een coöperatieve houding vanuit de gemeente is noodzakelijk om de 'lasten' van deze crisis zoveel mogelijk te verlichten. Deze boodschap zal essentieel worden om een fonds in deze tijd te kunnen verkopen. Daarnaast dient er zeer zorgvuldig te worden omgesprongen met lastenverzwaring en hoe je dit verhaal naar de ondernemers en vastgoedeigenaren gaat brengen.

4.2 Advies

Juist in deze tijd moeten alle zijlen worden bijgezet om de winkel- en werkgebieden in de gemeente Nijmegen vitaal te houden. Hiervoor zal inzet en (financiële) betrokkenheid vanuit alle partijen noodzakelijk zijn en iedere partij vanuit zijn of haar verantwoordelijkheid en achterban een aandeel in moeten nemen. Wij denken dat dat met de volgende opzet het meest haalbaar is en op het meeste draagvlak kan rekenen:

1. **Ondernemers: OZB-opslag in plaats van huidige lidmaatschappen.** Op basis van de huidige lidmaatschappen aan winkel- en bedrijfsverenigingen wordt er een gelegitimeerd % OZB-opslag berekend wat reëel is om van ondernemers in deze tijd te vragen. De bestaande lidmaatschappen aan de verenigingen komen te vervallen en hier komt de OZB-opslag voor in de plaats (dit geldt ook voor de reclamebelasting in de binnenstad, mits de OZB-opslag hier in lijn mee is). Op deze manier worden free-riders uitgesloten en is het uitgangspunt dat er voor 'georganiseerde' ondernemers geen lastenverzwaring optreedt. Voorwaarde is wel dat de gemeenteraad bereid is dit voor ondernemers (gebruikers) in te voeren. Momenteel wordt er bij deze groep geen OZB-opslag geheven. Voor enkele sectoren, waaronder de agrarische sector, kan er nagedacht worden over een teruggave van de geïnde gelden.

2. **Vastgoedeigenaren: geen lastenverzwaring maar structureel oormerken van OZB-opslag.** Aangezien de OZB-belasting in Nijmegen wel drie keer hoger ligt dan in veel referentiesteden, is er in Nijmegen dus al een grote pot wat via de OZB-belastingen binnen komt. Ons advies is om deze OZB-belasting voor een percentage structureel te oormerken aan het ondernemersfonds, naar voorbeeld uit andere steden. Het bedrag wat nu structureel als subsidie wordt vrijgemaakt voor het ondernemersfonds, kan het uitgangspunt zijn. Een structurele aanvullende subsidie vanuit de gemeente (zie punt 3) is dan wel voorwaarde om draagvlak te verwerven.
3. **Gemeente: extra subsidie.** Om vanuit de private sector (zijnde gebruikers, zie punt 1) extra gelden los te weken, zal het voor de draagvlakcreatie noodzakelijk zijn dat hier een structurele bijdrage vanuit de gemeente voor de winkel- en werklocaties tegenover wordt gezet. Anders betekent het in de praktijk alsnog, ten opzichte van de huidige situatie, enkel een lastenverzwaring bij de ondernemers. Ook met het Corona-virus en de aankomende recessie kan een nieuwe subsidie vanuit de gemeente worden ingezet, om ondernemers en vastgoedeigenaren in deze tijd een hart onder de riem te steken en de economische structuur in de gemeente vitaal te houden.

Door de geldstromen naar winkel- en werkgebieden in Nijmegen op deze manier te gaan borgen, komt er structureel extra geld ter beschikking om gezamenlijk te investeren en lange termijn plannen te ontwikkelen. Een strategie die in deze tijd heel hard nodig is. Voorstel van BRO is het Ondernemersfonds in te richten, in lijn met de ervaringen in andere steden genoemd in dit onderzoek. Dus een fonds waarin een % uit de OZB-opslag geoormerkt is en middels trekkingsgebieden is vastgelegd hoe gebieden en sectoren aanspraak kunnen

maken op het geld, beheert door een onafhankelijke stichting of vereniging. Voorwaarde voor succes is wel een sterke ambassadeursgroep vanuit ondernemers en vastgoedeigenaren, die enthousiasmeert en het belang van de samenwerking uitdraagt. En natuurlijk een coöperatieve houding vanuit de gemeente. Een sterk inhoudelijk plan, waarin de ambities worden vastgelegd, vormt hiervoor de basis.

4.3 Beoogd tijdspad

Ons advies is om bovenstaande via een zogenoemde tweetrapsraket in werking te zetten waarbij eerst de structurele bijdrage van de vastgoedsector wordt geborgd. Hierna kan er naar een structurele bijdrage vanuit ondernemers worden gewerkt, gekoppeld aan een geormerkte subsidie vanuit de gemeente:

1. **Structurele bijdrage vastgoedsector:** Eerst wordt er in 2020 gewerkt om de gelden die vanuit de vastgoedeigenaren worden ingezet om het huidige Ondernemersfonds te voeden, (circa € 600.000,-) structureel te alloceren voor het Ondernemersfonds, door een % te oormerken uit de huidige OZB-opslag, naar voorbeeld uit andere steden (o.a. Leiden en Delft). Geen lastenverzwaring is het uitgangspunt.
2. **Structurele bijdrage ondernemers en gemeente:** Daarna wordt er op basis van de huidige lidmaatschappen aan winkel- en bedrijfsverenigingen een gelegitimeerd % OZB-opslag berekend wat reëel is om van ondernemers in deze tijd te vragen. De bestaande lidmaatschappen aan de verenigingen komen te vervallen en hier komt de OZB-opslag voor gebruikers per 1 januari 2022 voor in de plaats. Op deze manier worden freeriders uitgesloten en is het uitgangspunt dat er voor 'georganiseerde' ondernemers geen lastenverzwaring optreedt. Om vanuit de private sector extra gelden los te weken, zal het voor de draagvlakcreatie noodzakelijk zijn

dat hier een structurele bijdrage vanuit de gemeente voor de winkel- en werklocaties voor de komende jaren tegenover wordt gezet. Gezien de aankomende recessie kan een nieuwe subsidie vanuit de gemeente als een 'solidariteitsfonds' vanuit de gemeente worden ingezet, om ondernemers en vastgoedeigenaren in deze tijd een hart onder de riem te steken en de economische structuur in de gemeente vitaal te houden. Essentieel voor draagvlakcreatie is het vormgeven van een sterk inhoudelijk plan, in samenwerking met de diverse gebieden in de stad en de gemeente.

www.bro.nl | info@bro.nl

Hoofdvestiging Boxtel

Boscheweg 107
5282 WV Boxtel
T +31 (0)411 850 400

Vestiging Amsterdam

Rhijnspoorplein 38
1018 TX Amsterdam
T +31 (0)20 506 19 99

Vestiging Tegelen

Industriestraat 94
5931 PK Tegelen
T +31 (0)77 373 06 01