

---

## **NAAR EEN ONDERNEMERSFONDS DELFT**

NOTITIE VAN DE *STUURGROEP ONDERNEMERSFONDS*

Delft / Leiden, 1 juni 2010

---

## **INHOUD**

---

### **Samenvatting**

### **Sammanfattning**

#### **1 Vraagstelling en achtergrond**

- 1.1 Vraagstelling
- 1.2 Achtergrond
- 1.3 Naar niet-vrijblijvende arrangementen
- 1.4 Drie benaderingen
- 1.5 Relatie met lokaal ambitieniveau

#### **2 De staat van ondernemend Delft**

- 2.1 De hoofdlijnen
- 2.2 Verfijning per stakeholder

#### **3 Conclusies en voorstel**

- 3.1 Bewerktuiging van het fonds
- 3.2 De trekkingsrechtensystematiek
- 3.3 Bestedingspatroon
- 3.4 Tarifiering
- 3.5 Draagvlak, evaluatie en eigenaren
- 3.6 Relatie met de gemeente

## **SLOT**

## **BIJLAGE: GESPREKSDEELNEMERS**

## SAMENVATTING

Op initiatief van de Kamer van Koophandel, VNO-NCW Delft en MKB Delft en met steun van de Gemeente Delft, is onderzocht of Delft, in navolging van andere steden, een ondernemersfonds zou kunnen krijgen. Een ondernemersfonds is een financiële voorziening die door ondernemers zelf betaald wordt via een passend fiscaal instrument en gebruikt wordt voor behartiging van de collectieve belangen van ondernemers. Een ondernemersfonds is een geschikt middel om een einde te maken aan de praktijk van 'freeriding', waarbij slechts een deel van de ondernemers op vrijwillige basis meebetaalt aan gemeenschappelijke voorzieningen en een ander deel wel de lusten maar niet de lasten draagt. Verder is een ondernemersfonds een goed middel om de organisatiegraad, de belangenbehartiging en de lobbykracht van ondernemers te versterken en om hun verantwoordelijkheid voor de bedrijfsomgeving vorm te geven. Feitelijk gaat het om een nieuwe vorm van gezamenlijk en lokaal ondernemerschap.

De initiatiefnemers stellen vast dat er in Delft al veel gebeurt. Er zijn actieve netwerken en verenigingen, veel bedrijven investeren al veel in hun omgeving en er wordt al gewerkt met systematisch parkmanagement. Maar er is reden om meer te doen. De activiteiten zijn nu nog vaak een zaak van gedreven enkelingen. Zij verdienen niet alleen de ruimte om door te gaan, maar ook een stevige steun in de rug. Bovendien zijn veel initiatieven ten opzichte van elkaar nog wat geïsoleerd. Het moet mogelijk zijn om een aantal vliegen in een klap te slaan: een betere belangenbehartiging, support voor de reeds 'actieven', een uitnodiging aan de 'niet-georganiseerden' om ook actief te worden, een professionalisering van de zorg voor de omgeving, versterking van de rendementsposities van individuele bedrijven.

De keuze is gemaakt voor een gemeentebreed fonds waarmee de positie van ondernemend Delft en al haar initiatieven kan worden versterkt. De basis voor dat fonds is een beperkte verhoging van de Onroerende Zaak belasting (OZB) voor de categorie niet-woningen. Het gaat om een bedrag van 31 euro per 100.000 euro onroerende WOZ-waarde (Wet Onroerende Zaken), resulterend in een fonds van omstreeks 750.000 euro. De niet-commerciële ondernemingen (onderwijs, zorg, cultuur) gaan als OZB-betalers volledig meedoen in het fonds.

Het bedrag is enerzijds groot genoeg om echt iets mee tot stand te brengen, anderzijds klein genoeg om niet als lastenverhoging gevoeld te worden. Dat is althans de ervaring van steden die Delft zijn voorgegaan met de inrichting van een fonds, met name Leiden (2005) en Leeuwarden (2009)

In al deze gevallen gaat het steeds om een fonds 'voor en door ondernemers', zonder bemoeienis van de overheid en zonder beperkende regels (behalve eisen omtrent de verantwoording en een transparante en democratische werkwijze). De constructie is niet gevoelig voor bezwaarprocedures en gaat niet gepaard met bureaucratie. In de steden waar al een fonds functioneert, worden de beslissingen dichtbij de belastingbetalers zelf genomen via een systeem van 'trekkingsrechten'. Daardoor kunnen verenigingen, gebieden of sectoren waarin ondernemers zijn georganiseerd, zelf over hun eigen inleg beschikken.

Voor de Delftse initiatiefnemers telt verder mee dat het niet alleen gaat om concreet geld voor concrete problemen. De verwachting is dat fondsvorming ook een aantal 'immateriële' resultaten zal bereiken, zoals:

- verhoging van de organisatiegraad van het bedrijfsleven en daardoor meer gestructureerd en effectiever overleg met de gemeente
- versterking van het lange termijn rendement van het zakelijk onroerend goed
- versterking communicatie en 'business prospects' tussen commerciële en not-for-profit bedrijven
- verbetering van sfeer en de samenwerking op de bedrijventerreinen en in winkelconcentraties
- en in de grotere gebieden: scheppen van organisaties als centrummanagement en parkmanagement, die als afzonderlijke partners voor de gemeente kunnen optreden

De werkzaamheden zijn gericht op besluitvorming door de gemeenteraad in het najaar van 2010, zodat een start per 1 januari 2011 mogelijk is. De verhouding met de gemeente zal te zijner tijd in een convenant worden vastgelegd. Dat convenant zal tevens belangrijke uitgangspunten bevatten, zoals het beginsel 'voor en door ondernemers' (zeggenschap over de middelen door degenen die ze opbrengen) en het beginsel van non-substitutie (geen gemeentelijke taken onder het fonds laten vallen).

De stuurgroep bestaat uit de dames Kievit en van Beveren (Gemeente Delft, adviseurs) en Houben (Kamer van Koophandel) en de heren Bazelmans (VNO-NCW), Van Dalen (MKB), Ruiters (Gemeente Delft, secretaris Centrummanagement) en Van Wijngaarde (Kamer van Koophandel) en wordt ondersteund door de heren Bodewes (Bureau Bodewes), Van Bochove en Lussenburg (bureau Blaauwberg). U kunt de stuurgroep bereiken via:

- Ruud van Wijngaarde, Kamer van Koophandel, 088-5888166, ruud.van.wijngaarde@kvk.nl
- Judith Houben, Kamer van Koophandel, 088-5888166, judith.houben@kvk.nl

## SAMMANFATTNING

IKEA är ett betydelsefullt företag för staden Delft. Det ligger på privat mark vid östra sidan av riksväg A13, mitt i den mest tätbebyggda delen av Holland. IKEA har ett stort flöde av besökare, inte bara ifrån Delft utan även ifrån regionen runt omkring. Dessutom är IKEA i Delft ett "concept center" för hela koncernen : gäster från hela Europa kommer hit för träning och "testruns".

För IKEA är lokal marknadsföring viktigt, speciellt i Delft. Stadens historiska stadskärna och det stora området kring Tekniska Universitetet med sin "science park", formar "visitkortet" till IKEA. Detta området måste vara tryggt, väl underhållet och av hög kvalitet. IKEA måste få öppna relationer med samhället, universitetet och andra ledande företag. Staden Delft måste därför garantera gästfrihet på hög nivå.

För IKEA är det därför viktigt att ett nytt initiativ kommer, för att stärka företagsklimatet i Delft. Hittills har "försvaret" av företagarnas kollektiva intressen varit en oengagerad sak. Det har varit de individuella företagen själva som fått bestämma om de vill delta i "försvaret" av gemensamma intressen såsom företagets säkerhet, underhåll av miljön, pr och marknadsföring, relationer med utbildningsinstanser, lobby verksamheter med regeringen och gemensamma affärsmöjligheter.

För att ändra på samma situation i den närbelägna staden Delft, upprättades år 2005 en så kallad "ondernemersfonds" ( företagarefond ). Denna fond matas årligen genom ett extra tillägg på den lokala fastighetsskatten. Fördelen med detta, är att inte bara de företag som redan investerar i sin lokala marknadsföring deltar, utan även alla andra. Dessutom deltar icke kommersiella företag såsom skolor, sjukhus, sport och kulturella institutioner.

Fonden förvaltas av företagen själva. Alla som har en bra plan kan kontakta fonden. Efter 5 år, är fonden i staden Leiden en stor succé. För första gången i historien arbetar affärer, fabriker, kontor, och institutioner för kultur, sjukvård och utbildning tillsammans för att främja liknande intressen.

IKEA is voor de stad Delft een belangrijk bedrijf. IKEA ligt op een eigen terrein, aan de oostkant van de nationale route A13, midden in het dichtstbevolkte deel van Nederland. IKEA roept dus een grote stroom bezoekers op, niet alleen uit Delft, maar ook uit de verdere omgeving. Daar komt bij dat IKEA in Delft een 'concept center' voor het hele concern is: gasten uit heel Europa komen naar Delft voor trainingen en 'testruns'.

Voor IKEA is 'local marketing' – een goede verstandhouding met de plaats van vestiging - belangrijk en dat geldt des te meer voor IKEA in Delft. De historische binnenstad van Delft en het grote terrein van de Technische Universiteit met het 'science park' dat daar ontwikkeld wordt, vormen samen de voortuin van IKEA. Die voortuin moet veilig zijn, goed onderhouden worden en van hoge kwaliteit zijn. En IKEA moet open relaties hebben met de gemeente, de universiteit en andere toonaangevende ondernemingen. Delft moet gastvrijheid op niveau kunnen garanderen.

Voor IKEA is een nieuw initiatief om het ondernemingsklimaat in Delft te versterken, daarom belangrijk. Tot nu toe is de behartiging van de collectieve belangen van ondernemers nogal een vrijblijvende zaak. Het is aan individuele ondernemers zelf om te beslissen of zij meedoen aan de behartiging van gemeenschappelijke belangen zoals bedrijfsbeveiliging, onderhoud van de omgeving, promotie en marketing, goede relaties met het onderwijs, lobby bij de overheid en gezamenlijke 'business prospects'.

Om aan die vrijblijvendheid een einde te maken, is in de naburige stad Leiden in 2005 een zogenaamd 'ondernemersfonds' opgericht. Dat fonds wordt jaarlijks gevoed met een extra opslag op de lokale eigendomsbelasting (onroerende zaak belasting). Het voordeel om het zo te doen, is dat niet alleen de bedrijven die al investeren in hun lokale marketing meedoen, maar alle anderen ook. Bovendien doen ook niet-commerciële ondernemingen mee: scholen, ziekenhuizen, sport en culturele instellingen.

Het fonds wordt beheerd door de ondernemers zelf. Iedereen met een goed plan, kan bij het fonds terecht. Na vijf jaar is het fonds in de stad Leiden een groot succes gebleken. Voor het eerst in de geschiedenis werken winkels, fabrieken, kantoren, en instellingen voor cultuur, zorg en onderwijs samen aan de dezelfde belangen.

Eftersom företagarna själva har kontroll över utnyttjandet av fondens medel, har organisationsnivån snabbt stigit. Innan upprättandet av fonden, hade kanske omkring 80 företag i denna stad med 117.000 invånare, en "civic responsibility", nu är det hundratals. Förhandlingsstyrkan hos företagen har starkt förbättrats i förhållande till staten och andra städer.

Konceptet av en företagarefond har tagits över av ett antal andra städer. Nu finns en initiativgrupp utifrån näringslivet, som vill instifta en liknande fond i Delft.

Kommunen är beredd att låta initiativet gå igenom, men vill först att befintliga företagsorganisationer och de större företagen i Delft stödjer initiativet. Det måste bli en fond "för och i samarbete med" företagare. Därför har man de senaste månaderna haft kontakt med många företagare i Delft, inklusive IKEA's manager.

Fonden fylls således årligen på genom en tilläggsavgift på den lokala fastighetsskatten. Avgiften uppgår till € 31 per € 100.000 fastighetsvärde. Kommunen kommer att förvalta intäkterna av denna ökning ( för Delft är detta € 760.000 ) och göra medlen tillgängliga för fonden. Det kommer att finnas en arbetsstruktur där alla företagare kan delta. En del ska vara inriktad på enskilda områden inom staden. Så ska till exempel Delft's historiska stadskärna få en egen företagarefond. För en annan del av fonden, finns det planer på att behandla staden som en helhet.

Fonden stöds av olika företagsorganisationer i Delft, såsom Handelskammaren, VNO-NCW, MKB-Delft, "business platform" i centrum, universitetet och andra affärsområden. IKEA har angett att de också vill stödja planen, under villkoret att den bidrar till kvaliteten av Delft som helhet. IKEA är ett företag som är tillräckligt starkt att själv försvara sin egendom. Vikten för IKEA är att Delft som helhet är en trygg, välkommande och öppen stad, där det är lätt för besökare att komma i kontakt med företag, myndigheter och universitet.

Doordat de ondernemers zelf zeggenschap hebben over de bestedingen van de middelen uit het fonds, is de organisatiegraad omhooggevoegen. Voor de oprichting van het fonds droegen misschien 70 of 80 ondernemers in deze stad van 117.000 inwoners een 'civic responsibility'. Nu zijn het er honderden. En de onderhandelingspositie van het bedrijfsleven ten opzichte van de overheid en ten opzichte van andere steden is sterk verbeterd.

Het concept van een ondernemersfonds is door een aantal andere steden overgenomen. Er is nu een initiatiefgroep uit het bedrijfsleven, die in Delft tot een fonds wil komen. De gemeente is bereid het initiatief mogelijk te maken, maar wil wel dat de bestaande ondernemersorganisaties en de grotere bedrijven van Delft het initiatief steunen. Het moet een fonds 'voor en door ondernemers' worden. Daarom is de afgelopen maanden met veel ondernemers in Delft gesproken, waaronder de manager van IKEA.

Het fonds wordt dus gevoed met een opslag op de lokale eigendomsbelasting. Het komt neer op 31 euro per 100.000 euro onroerend goed waarde. Dat is een verhoging van de onroerend goed belasting met 4%. De gemeente zal de opbrengst van die verhoging – voor heel Delft is dat 760.000 euro – ter beschikking stellen aan het fonds. Er komt een werkstructuur, waarin alle ondernemers kunnen meedoen. Voor een deel zal die werkstructuur gericht zijn op afzonderlijke gebieden in de stad. Zo zal de historische binnenstad een eigen vereniging van ondernemers krijgen. Voor een ander deel komen er plannen om de stad als geheel aan te pakken.

Het fonds heeft de steun van de organisaties van ondernemers in Delft: de Kamer van Koophandel, VNO-NCW, MKB-Delft, het 'business platform' in de binnenstad), van de universiteit en van de andere bedrijventerreinen.

IKEA heeft aangegeven het plan ook te willen steunen, maar met de voorwaarde dat het bijdraagt aan de kwaliteit van Delft als geheel. IKEA is als onderneming sterk genoeg om voor z'n eigen terrein te kunnen zorgen. Het belang van IKEA is veel meer dat Delft als geheel een veilige, gastvrije en open stad is, waar het voor bezoekers gemakkelijk is om contact te maken met bedrijven, overheid en universiteit.

Den föreslagna ändringen av skattesatsen och upprättandet av fonden, kommer inom kort att officiellt presenteras för kommunalfullmäktige. Om de samtycker, finns det en gällande fond per 1 januari 2011. Omedelbart därefter kommer uppbyggandet av arbetsstrukturen att påbörjas och företagarna inbjuds att delta. Fonden skall initialt bildas för en period av 3 år. Därefter följer en evaluering, för att avgöra om företagarna är nöjda.

Het voorstel voor aanpassing van het belastingtarief en voor oprichting van het fonds wordt binnenkort officieel aan de gemeenteraad gedaan. Wanneer de gemeenteraad instemt, is het fonds er per 1 januari 2011. Direct daarna zal begonnen worden met het opbouwen van de werkstructuur en zullen de ondernemers worden uitgenodigd mee te doen. Het fonds wordt opgericht voor een periode van drie jaar. Daarna volgt een evaluatie, om na te gaan of de ondernemers tevreden zijn.

## **1 VRAAGSTELLING EN ACHTERGROND**

---

### **1.1 Vraagstelling**

In de zomer van 2009 is uit de gelederen van het bedrijfsleven in Delft een stuurgroep samengesteld, die in verschillende stappen een onderzoek heeft gedaan

naar de mogelijkheden voor realisatie van een ondernemersfonds. De eerste stap was een inventarisatie, door aan sleutelfiguren de voordelen en nadelen voor te leggen van de drie mogelijkheden van fondsvorming. Daarnaast is er besproken wat er in de huidige praktijk van Delft aan collectieve zaken wordt gerealiseerd en op welke wijze de continuïteit van deze praktijk zo goed mogelijk kan worden geborgd en verbeterd. De tweede stap was een uitwerking van de opbrengst in een voorstel, annex voorlopig werkplan.

Het voorliggende rapport heeft een dubbelfunctie: enerzijds ene verslag van de werkzaamheden, anderzijds een presentatie van de voorstellen.

## **1.2 Achtergrond**

De afgelopen jaren is op veel plaatsen in Nederland de belangstelling gegroeid voor een zogenaamd ondernemersfonds. Een ondernemersfonds bestaat in de kern uit twee 'motoren'. De eerste is een lokale heffing, met de opbrengst waarvan de behartiging van de lokale collectieve belangen van de ondernemers wordt gefinancierd. Het gaat om een publieke heffing, een verplichte belasting; daarmee is gegarandeerd dat iedereen mee doet. De tweede motor is een organisatiestructuur waarin de belastingbetalers zelf zo veel mogelijk zeggenschap krijgen over de besteding van de middelen. Het gaat dus om de combinatie van geld en betrokkenheid.

In met name de Angelsaksische wereld is het financieren van ondernemersbelangen via de belastingkas al langer een traditie. Dat heeft enerzijds te maken met de lokale overheid die zich betrekkelijk weinig met de economie bemoeit en ook semi-publieke belangen overlaat aan de lokale 'stakeholders', met een eigen belasting die 'stakeholders' vervolgens in staat stelt die semi-publieke verantwoordelijkheden ook waar te maken. Anderzijds is het Angelsaksische belastingrecht ook veel meer toegesneden op lokale, tijdelijke en flexibele heffingen.

Voor Nederland gaat het om een vrij nieuw verschijnsel. De (gemeentelijke) overheid heeft het lange tijd moeilijk gehad een publieke heffing te moeten hanteren om een privaat doel te dienen. En de ondernemers hebben zich even lange tijd verzet tegen de gedachte dat zij moesten bijdragen aan collectieve belangenbehartiging op basis van een verplichte afdracht.



### 1.3 Naar niet-vrijblijvende arrangementen

Het tij is echter gekeerd. De belangstelling in Nederland is zo massaal geworden, dat van een beweging 'van onderop' gesproken kan worden. Er is een flink aantal oorzaken voor deze ontwikkeling aan te wijzen.

De eerste en meest in het oog springende oorzaak is een gevoel van urgentie dat het niet goed meer gaat met het bewaken van de samenhang in het lokale ondernemingsklimaat. De organisatiekracht van ondernemers en hun vermogen om gelden te mobiliseren voor hun gezamenlijke belangen is decennia lang afhankelijk geweest van de 'toevallige' inzet van vrijwilligers, beschikbare subsidies van gemeenten en andere niet-structurele factoren.

De gevolgen van deze vrijblijvendheid beginnen nu pijnlijk voelbaar te worden:

- goede, up-to-date bedrijventerreinen kunnen zich geen parkmanagement en andere beheersvormen permitteren; leegstand en verval dreigen (tenzij daar bij de stichting al verplichte voorzieningen voor zijn getroffen)
- de beveiliging van terreinen is suboptimaal en duur, omdat bedrijven aan zichzelf overgeleverd zijn en niet tot oplossingen komen die alleen collectief te regelen zijn
- de financiering van promotieactiviteiten (zoals de spreekwoordelijke Sinterklaasintocht) is elk jaar weer een gevecht, met de nodige verwijten aan de bedrijven die niet vrijwillig meebetalen, de 'freeriders'
- ondernemers die verantwoordelijkheid nemen, zich organiseren, collectieve acties op zich nemen en het overleg met de gemeente verzorgen, raken ontmoedigd omdat er geen slagkracht is en omdat het gesprek altijd weer stuk loopt op gebrek aan middelen. Iets abstractere onderwerpen als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bedrijven voor hun vestigingsomgeving, onderzoek- en lobbytaken en allianties tussen sectoren, komen niet eens de orde.

Er zijn ook andere, meer abstracte oorzaken voor de groeiende belangstelling voor een ondernemersfonds.

- Er is steeds meer sprake van concurrentie tussen steden. Ze staan met elkaar in een competitieverhouding om het binden van koopkracht en in het werven van inwoners, studenten, bezoekers en bedrijven. De concurrentiekracht van een stad wordt niet meer alleen bepaald door ruimte, bereikbaarheid en huisvesting, maar in toenemende mate ook door de interne organisatie, de kwaliteit van de voorzieningen, de transparantie van de relaties tussen economie overheid en onderwijs, de toegankelijkheid van de zorg en de woningmarkt en de interne verbindingen.
- Het verschil tussen publieke en commerciële sector is aan het vervagen. Voorheen strikt publieke instellingen als scholen, welzijnsorganisaties, organisaties voor zorg, cultuur en sport, gaan zich steeds meer gedragen als ondernemingen die een aantal belangen gemeenschappelijk hebben met hun collega's uit de commerciële sectoren.
- De overheid is een bredere, maatschappelijke verantwoordelijkheid van de ondernemers gaan verlangen. Ondernemers worden geacht mededragers te zijn van cultuur, gezondheidsbeleid, arbeidsmarktbeleid en onderwijs. Zelfs een klassieke kerntaak van de overheid als het veiligheidsbeleid is geen echt monopolie meer. Ook dat moet gebeuren op basis van deling van verantwoordelijkheden.

Dit zijn allemaal ontwikkelingen die wijzen naar een sterkere organisatie van het lokale ondernemerschap dan met de beschikbare middelen kan worden bereikt.

De praktijk is in zekere zin aan de leer vooraf gegaan. Er zijn, zonder al te veel discussies, goede collectieve oplossingen ontstaan. Zo wordt er geen nieuw bedrijventerrein meer ontsloten zonder dat er in de koop- of pachtovereenkomst verplichte afspraken zijn opgenomen over participatie van bedrijven in collectieve arrangementen zoals onderhoud, beveiliging en energie-huishouding. Winkelcentra met een mono-eigenaar (vaak een institutionele belegger) werken vaak met een verplichte opslag op de huur om gezamenlijk beheer en promotie van het centrum te betalen. En de ambulante handel betaalt her en der ook een toeslag – soms zelfs een zeer forse toeslag – op de marktgelden (ook een publieke heffing). Dat laatste lijkt paradoxaal: de 'vrije jongens' van de lokale economie, de markthandelaren, die vrijwillig een extra last betalen; maar de ratio is glashelder: een markt is in hoge mate afhankelijk van promotie en beheer en daar is een gezamenlijke kas voor nodig.

Overigens staat de snelle acceptatie van het verplichte arrangement wanneer het er eenmaal is, in een zeker contrast tot de felheid van het debat dat er aan vooraf gaat. Er kan over het principe om vanwege een collectief ondernemersbelang een verplichting in te voeren, met kracht gedebatteerd worden. Wanneer die verplichting er eenmaal is, is het ook heel snel een 'fact of life': prettig dat het geregeld is.

#### **1.4 Drie benaderingen**

In nieuwe situaties en in situaties met slechts een enkele eigenaar zijn sneller dingen te regelen. De kunst bleek de afgelopen jaren vooral om tot een arrangement te komen in een reeds bestaande situatie, met veel en onderling zeer verschillende eigenaren en huurders. Er is in tientallen gemeenten onderzoek gedaan naar passende heffingen. Uit al dat onderzoek zijn op dit moment drie regelingen overgebleven, die alle drie volop in discussie zijn.

- De reclamebelasting. De gemeenten hebben al jaren de mogelijkheid om belasting te heffen op reclameuitingen in de publieke ruimte. Zij zijn vrij in het vaststellen van het areaal (welke ondernemers betalen mee en in welk gebied), de heffingsgrondslag (een nominale bijdrage per ondernemer, een tarief per vierkante meter reclame, een tarief gerelateerd aan de WOZ-waarde van het pand of nog iets anders) en in de bestemming van de opbrengst. Reclamebelastingen hebben in het verleden vaak gefunctioneerd als rem op ongebreidelde reclame-uitingen in de publieke ruimte. De reclamebelasting staat nu in een tweede leven als financieringsgrondslag voor ondernemersbelangen, met name natuurlijk in gebieden waar veel reclame gemaakt wordt, zoals binnensteden en winkelcentra. Het blijkt dat de 'voorlopergemeenten' (waaronder Doetinchem en Helmond) aan dit gebruik van de belasting ingewikkelde regels verbinden, zoals referenda om de steun onder de belastingplichtigen te peilen. Hoe meer regels er zijn, hoe meer bezwaar mogelijk is. Dat maakt de reclamebelasting gevoelig voor weerstand. Ook de uitvoeringskosten van de reclamebelasting (die kunnen oplopen tot 15% van de opbrengst) zijn lastig. Maar een gemeente kan het ook eenvoudig houden, bijvoorbeeld door af te gaan op de vraag van een winkeliersvereniging (dus zonder complexe referendum-eisen), door

de heffing af te leiden van de WOZ-waarde (zodat er geen perceptiekosten zijn) en door de ondernemers volledig vrij te laten in de besteding van de opbrengst. Een pluspunt is weer dat de reclamebelasting per deelgebied – tot op het niveau van een enkele straat – kan worden ingevoerd en dat er bij meer belaste gebieden in één gemeente ook per gebied naar tarief kan worden gedifferentieerd.

- De BIZ-heffing, Bedrijven Investerings Zones. De BIZ is een nieuw instrument, tot stand gekomen als antwoord van de wetgever op de roep om lokaal een heffing mogelijk te maken. De BIZ is een experimentenwet, die slechts beperkte tijd laat voor het invoeren van een lokale heffing. Maar omdat er aan de BIZ veel marketingkracht is meegegeven – bijvoorbeeld door een modelverordening beschikbaar te stellen en door een publiciteitsoffensief van het Ministerie van EZ en de VNG – gaat op dit moment in veel gemeenten alle aandacht uit naar deze optie. De BIZ is beperkt in z'n reikwijdte: de opbrengst mag alleen besteed worden aan activiteiten op het gebied van schoon, heel en veilig die plaats vinden in de openbare ruimte en in het verlengde liggen van wat de gemeente doet. De ondernemers zijn dus niet vrij in het kiezen van eigen bestemmingen en hebben veel met de gemeente te maken. Verder is de drempel om tot een BIZ te komen erg hoog, doordat de wetgever nauw omschreven referendumeisen heeft meegegeven en ook niet georganiseerde ondernemers meebeslissen. Net als de reclamebelasting, kan de BIZ in een deelgebied van een gemeente worden ingezet en voor het geval er sprake is van invoering in meer dan een deelgebied kan ook de hoogte van de heffing per gebied variëren. Er kunnen binnen gebieden ook weer uitzonderingen worden gemaakt. Er zijn tot op heden negen BIZ-zen door de drempel heen gekomen: drie winkelgebieden in Den Haag, een in Hoogeveen, in Hilversum, Zwolle en bedrijventerreinen in Utrecht, Zoeterwoude en Schiedam. . Er zijn elf mislukkingen: Rotterdam (4 maal), Stadskanaal, Den Bosch, Weert, Venlo, Bergen op Zoom (2 maal), Hardinxveld-Giessendam. Overigens is de BIZ ook in de uitvoering bewerkelijk. Het geld mag niet bij bestaande verenigingen terecht komen maar moet beheerd worden door een daartoe speciaal opgezette organisatie, ook wanneer het om een klein gebied gaat.
- Een opslag op het OZB-tarief voor de categorie niet-woningen. De mogelijkheid om het door ondernemers te betalen tarief te differentiëren bestaat al heel lang, maar werd tot voor kort nooit gebruikt voor fondsvorming. Het probleem was dat het de gemeente niet vrij staat om meer dan een enkel tarief te hanteren. Elke 'niet-woning' in de gemeente moet, met andere woorden, meebetalen. Leiden was de eerste stad waar deze complicatie overwonnen werd en waar steun bleek voor een OZB-opslag onder zowel winkeliers, horeca, industrie en kantoren en voor sectoren als zorg, cultuur, onderwijs en overige 'not for profit'. In Leiden functioneert sinds 2005 een fonds waarin de gehele categorie niet-woningen samenwerkt. Er zijn inmiddels een aantal vergelijkbare fondsen elders in het land en nog een aantal in aantocht. Ze werken volgens de Leidse systematiek van 'trekkingsrechten', waarbij elke gebied of elke sector de eigen inleg weer terug krijgt. Er zijn geen beperkingen aan de mogelijke bestedingen uit het fonds, geen perceptiekosten en geen bezwaargevoelige regels.

De systematiek van de OZB heeft als gevolg dat een ' OZB fonds gemeentebreed moet worden opgezet en voor de te onderscheiden deelgebieden en bestemmingen hetzelfde opslagtarief hanteert. Leiden heeft dus per 2005 een WOZ-fonds, Gouda

en Lisse sinds 2008, Leeuwarden en Bolsward sinds 2009. Assen, Groningen, Arnhem en Katwijk bereiden een start per 1 januari 2011 voor..

Het gaat in het 'Leids model' om een fonds 'voor en door ondernemers', met de volledige zeggenschap over de middelen bij de OZB-betalers. Het gaat dus niet om het 'Nijmeegs model', waarbij de gemeente zelf een percentage van de OZB-opbrengst afzondert en als subsidierubriek gebruikt.

Los van uitvoerings- en draagvlakkwesies, speelt bij de keuze van een heffingsgrondslag zeker de ambitie mee die lokaal aan de orde is. De reclamebelasting lijkt geschikt voor financiering van gezamenlijke belangen in gebieden waar veel reclame wordt gemaakt en zal in de praktijk vooral een budget worden voor collectieve promotie van winkelgebieden. De BIZ lijkt geschikt voor gebieden met een beperkt aantal ondernemers waar een tijdelijke exercitie aan de orde is, bijvoorbeeld een private bijdrage aan een revitalisering. Een WOZ-fonds is aan de orde wanneer de ambitie is om het ondernemingsklimaat in een hele gemeente een 'boost' te geven.

Die laatste ambitie speelde in de 'pionierstad' Leiden zeker een rol. Er was een gebiedsgericht probleem, zeker in de binnenstad. In het laatste jaar zonder fonds – 2004 – betaalden in de hoofdwinkelstraat nog 18 van de 240 winkels mee aan de feestverlichting. Het was een aflopende zaak. Maar de intentie ging in Leiden veel verder dan het oplossen van dit gebiedsprobleem. Het ging ook om economische integratie, betere positionering ten opzichte van de overheid en versterking van de concurrentiekracht van de stad als geheel. De georganiseerde ondernemers en de grotere instellingen – met de universiteit, de hogeschool en het ziekenhuis voorop – werden vanaf het begin uitgenodigd hun eigen omgevingsambities te benoemen en daar allianties bij te zoeken.

## **1.5 Relatie met lokaal ambitieniveau**

De theorie is dat een ondernemersfonds tot stand moet komen op initiatief van de ondernemers. De gemeente heeft wel de vrijheid om nee te zeggen tegen een initiatief, maar niet de vrijheid om zelf te beginnen en het 'eigenaarschap' van de ondernemers over te nemen. Door de marketingstrategie achter de BIZ dreigt dat toch te gebeuren. Gemeenten nemen het initiatief om ondernemers bij elkaar te roepen en gemeenteraden beginnen voorkeuren uit te spreken voor een heffing. Het is voor het lokale ondernemerschap zaak zich niet van de wijs te laten brengen door deze bewegingen. De gemeente is volgend en faciliterend bij de totstandkoming van een fonds en moet zeker bevraagd worden op de bereidheid om mee te doen. Maar het moet een initiatief blijven voor en door ondernemers. Het gaat immers niet alleen om het geld, het gaat ook om betrokkenheid bij en verantwoordelijkheid van ondernemers voor hun collectieve belangen en bedrijfsomgeving.

In Delft is de discussie in de loop van 2009 gestart. In Delft is de 'koninklijke' weg bewandeld van een stuurgroep van private partijen en hun vertegenwoordigers, met de gemeente als ondersteunende partij. In de stuurgroep is ten principale de vraag aan de orde geweest of de beweging die in het land zichtbaar is omtrent ondernemersfondsen, ook voor Delft consequenties heeft dan wel perspectieven

biedt. De stuurgroep is open begonnen, met een vraag aan verenigingen en 'stakeholders' om hun licht te laten schijnen over de staat van de stad. Hoofdstuk 2 bevat de bevindingen uit die consultatieronde. Het voorstel dat daarop geformuleerd is, is vervolgens weer met een flink aantal partijen doorgenomen. De versie zoals opgenomen in hoofdstuk 3, heeft de status van voorstel aan de gemeenteraad van Delft.

## 2 DE STAAT VAN ONDERNEMEND DELFT

---

Het probleem van de onderorganisatie in het lokale ondernemerschap speelt overal in het land. Maar toch is elke stad weer anders: een andere opbouw van de economie en van de belastingbasis, een andere traditie in het organisatieleven, andere samenwerkingsverhoudingen, andersoortige bedrijvigheid. Om het eigene van Delft – zowel het eigene aan problemen als het eigene aan ambities – te achterhalen, heeft een gespreksronde plaatsgevonden langs een aantal partijen. Het uitgangspunt daarbij was dat het zaak was om aan partijen die al een verantwoordelijkheid voor de stad dragen, te vragen naar hun toekomstvisie. Dat ging om de reeds georganiseerde ondernemers en om de grotere afzonderlijke belastingplichtigen.

Dit uitgangspunt is op zich een keuze. Met de mogelijke vorming van een ondernemersfonds ben je uit op versterking van de samenhang in de stad. Je gaat niet aan 'loslopende' ondernemers of freeriders vragen wat ze daar van vinden. Je gaat het vragen aan partijen die al een verantwoordelijkheid dragen en in staat zijn te benoemen waar ze op zitten te wachten.

Het voorstel dat uit deze consultatie van georganiseerde ondernemers en stakeholders komt, gaat uiteindelijk naar de democratisch gekozen gemeenteraad. Die moet bepalen of zij dat voorstel voldoende vertrouwenwekkend vindt om het een kans te geven en om het voor een overzichtelijke periode een publieke heffing te benutten voor de voeding van een ondernemersinitiatief.

### 2.1 De hoofdlijnen

We kunnen de opbrengst van de consultaties puntsgewijs samenvatten. We doen dat eerst in enkele hoofdlijnen, daarna brengen we een aantal specificaties per partij aan.

Eerst de hoofdlijnen.

- Er gaat fysiek veel op de schop in Delft. Het goed begeleiden en in de stad integreren van alleen al de twee megaprojecten spoorzone en science park Technopolis zijn voor een stad met de omvang van Delft zeer forse uitdagingen. De projecten zullen de fysieke en de economische structuur sterk beïnvloeden.
- Er zijn tal van ondernemersinitiatieven in steeds andere en wisselende coalities. Het valt niet mee om de organisatie daarvan te doorgronden. Dat vertaalt zich in de vele posities van de stadsbrede ondernemersverenigingen en in gebrek aan samenhang op wijkniveau. Toch is er veel dynamiek en gezamenlijke organisatie.
- Die dynamiek wordt ondersteund door en is ook deels afkomstig van de gemeente. Er wordt breed onderkend dat de gemeente Delft veel geld steekt in de lokale economie, niet alleen in de harde kant (terreinen, bereikbaarheid), maar ook in de

zachte kant (organisatie, promotie, beheer en veiligheid). Tegelijkertijd is de beleving dat de gemeentelijke bemoeienis met de lokale economie gefragmenteerd is en te weinig voortkomt uit een gezamenlijke en gedragen visie op de rolverdeling voor de langere termijn.

- De versnippering van het gemeentelijk beleid en de versnippering van ondernemersactiviteiten versterken elkaar.
- Er is een grote en bij zeer uiteenlopende partijen levende behoefte aan samenhang, overzicht, bundeling, uitwisseling en gezamenlijke strategievorming. Dat betekent niet dat er een einde moet komen aan de initiatieven van dit moment. Integendeel, die initiatieven verschaffen stuk voor stuk een vrije ruimte aan de deelnemers. Maar er moet wel meer verband, onderlinge versterking en verduurzaming komen.
- Op een enkele plek is de behoefte aan aanvullende financiering acuut: bedrijventerrein Schieoevers heeft geld nodig voor de financiering van het parkmanagement en voor de uitbouw van de vereniging ter plekke. En die is weer nodig vanwege de noodzaak om het terrein een bredere opknapbeurt te geven. Ook op Schieoevers wordt de noodzaak van een stadsbrede aanpak echter onderschreven. Het is zoeken naar een oplossing die iets betekent voor zowel het lokale probleem op het terrein als voor de verbinding met de rest van de stad.
- In het centrum komt de financiering van gezamenlijke uitgaven als de feestverlichting in de gevarenzone.
- Het begrip 'city quality' kan op veel belangstelling rekenen: Delft is een typische kennisstad, maar het ontbreekt nog aan culturele, sociale en economische kwaliteit om die kennisfunctie te kunnen dragen. Het vestigingsklimaat behoeft in z'n geheel een 'upgrading'.

## 2.2 Verfijning per stakeholder

We verfijnen deze hoofdlijnen naar enkele opmerkingen per partij. De kanttekening past daarbij dat partijen niet gevraagd is om zich voor of tegen een ondernemersfonds uit te spreken, maar om materiaal aan te dragen over door hen ervaren problemen en ambities in relatie tot de bedrijfsomgeving in brede zin.

- Voor *IKEA* is de zorg voor de directe bedrijfsomgeving minder aan de orde. Het bedrijf is in zijn directe omgeving aan de oostkant van de A13 zo sterk, dat het zoeken naar een betekenisvolle samenwerkingsrelatie daar zinloos is. Het belang van *IKEA* is anders. *IKEA* Delft is het 'concept center' van het concern. Dat betekent dat er gasten uit heel Europa naar Delft komen voor trainingen en testruns. Het concern acht 'local marketing' – een goede verstandhouding met de plaats van vestiging – sowieso van groot belang, maar voor Delft geldt dat des te meer. De binnenstad van Delft en de *TUD* vormen bij wijze van spreken de voortuin van *IKEA*: ze moeten op orde zijn, fysiek en sociaal cachet hebben, van hoge kwaliteit zijn. En het bedrijf moet over open relaties beschikken met de gemeente, met relevante afdelingen van de *TUD* en met culturele en commerciële spelers in de stad. Delft moet een plek zijn waar je graag gasten naar meeneemt, niet alleen voor de

hospitalityfuncties, maar ook voor de kennisintensiteit. Een eis van IKEA aan de totstandkoming van een ondernemersfonds is dat het waarde toevoegt aan het cachet van Delft.

- De kennisinstellingen *TUD en science port* zitten op dezelfde lijn als IKEA. Ze hebben geen ondernemersfonds nodig voor hun directe omgevingsbelangen en ook niet voor iets abstractere zaken als de relatie met het bedrijfsleven. Die is in het geval van technische universiteiten veel minder een probleem dan bij algemene universiteiten. Maar ze signaleren een tekort op het punt van 'city quality'. Delft heeft een behoorlijke aantrekkingskracht op buitenlandse studenten, maar laat het nog afweten bij het aantrekken van buitenlands academisch personeel. Het is nog geen internationale universiteit. Om dat wel te worden, is een inspanning van de stad als geheel nodig. Delft moet een Oxford- of Harvard-achtige associatie gaan oproepen om partij te kunnen geven in de concurrentiestrijd om die academische werkers. De kennisinstellingen onderschrijven dat het huidige Delft nog te versnipperd is. Delft begint niet op een nulpunt. De TUD is de grootste werkgever van de stad en voert een campus-strategie waarin zoveel mogelijk interactie tussen universiteit en omgeving hoort. Zo is er op cultureel gebied al een gezamenlijke programmering. Het ondernemersfonds is een 'hulpsysteem' dat die samenwerking en de verdere integratie van universiteit en stad kan aanjagen.
- *DSM* is sinds de overname van Gist Brocades de belangrijkste industriële partij in Delft. Naast productie vindt er ook veel research plaats. *DSM Delft* hangt aan elkaar van verbindingen, in de regio (universiteiten van Delft, Leiden en Rotterdam, haven van Rotterdam), in Europa en in de wereld. Maar juist in de directe omgeving staat het bedrijf betrekkelijk geïsoleerd. In de hectische tijd van sanering en concurrentie sedert de overname is het ook niet goed toe gekomen aan een omgevingsverkenning. Maar daar zal verandering in komen. Op dit moment is steun uit de beleidsinfrastructuur in de omgeving van belang vanwege de actualisering van het bestemmingsplan, in relatie tot de milieuvergunningen. Dan gaat het om partijen als de kamer van koophandel, VNO-NCW, innovatie-agentschappen en dergelijke. Op termijn is dat mogelijk niet voldoende: het draagvlak voor *DSM* is gediend met een nauwere verknoping met de omgeving. Hoe dat precies zou kunnen is nog niet duidelijk. Maar mocht er een ondernemersfonds komen, dan zal dat onderdeel zijn van zo'n strategie.
- *TNO* is een van de grootste Delftse OZB-betalers, onderdeel van een grote landelijke onderneming. *TNO* hecht aan een goede lokale presentie. Dan gaat het in de eerste plaats om samenwerking met de TUD, maar daarna ook om de gemeente, de stad en de regio. De awareness van wat Delft allemaal te bieden heeft mag nog wel wat beter, en een Ondernemersfonds lijkt een uitstekend middel om daaraan een bijdrage te leveren. Een voorbeeld is het Van Leeuwenhoek Laboratorium, waarin *TNO* en de TUD samen participeren. Het Van Leeuwenhoek is een state-of-the-art hightech faciliteit. Meer bekendheid zou tot medegebruik door andere ondernemingen in de regio kunnen leiden. Dus: awareness ten aanzien van het bestaan van hightech faciliteiten, de mogelijkheid om deze ter beschikking te krijgen voor eigen doelstellingen, training & opleiding, kennisoverdracht, enzovoort. *TNO* staat positief tegenover de komst van het ondernemersfonds en zal bijdragen aan het ontwikkelen van goede bestedingsvoorstellen.



- Het *Reinier de Graaf Ziekenhuis* kijkt kritisch naar de oprichting van het Ondernemersfonds Delft. Die kritische houding heeft mede te maken met de noodzaak voor het ziekenhuis om de komende jaren uiterst scherp op de kosten te letten. Het ziekenhuis zal bij gebleken draagvlak echter geen blokkade voor het fonds opwerpen. Het ziekenhuis steunt de gedachte van betere en meer open relaties tussen bedrijven en instellingen onderling en tussen het bedrijfsleven en de gemeente. Het zal nader overwegen om participatie in het fonds voor dat doel te gebruiken.
- In een gemeentebreed fonds is ook *het onderwijs* een partner. Vanuit het onderwijs is nu al een concreet bestedingsdoel voor het ondernemersfonds aangedragen: het Samenwerkingsverband Onderwijs Bedrijfsleven. Het SOB Delft is een praktisch gericht samenwerkingsverband van onderwijs en bedrijfsleven, met een complete bezetting en uitvoering van wat je samen kunt doen.
- De *Bedrijvenkring Schieoevers* stelt al jaren vast dat het terrein toe is aan een ingrijpende opknappbeurt. De bedrijvigheid is zeer bezoekersintensief (met name door de Makro vestiging), maar de ontsluiting is volstrekt niet representatief. Er zijn al jarenlang plannen, die vooralsnog beperkt blijven tot een uitgekledede verbetering van de hoofdverkeersader. De bedrijvenkring streeft naar een permanent parkmanagement, naar een Keurmerk Veilig Ondernemen, naar verbetering van de bewegwijzering en naar belangenbundeling op het eigen terrein en samen met andere terreinen. Er is dringend behoefte aan een fonds in eigen beheer, om de eigen plannen te kunnen financieren en om de onderhandelingspositie tegenover de gemeente te versterken.
- *Ondernemers Binnenstad Delft* is een vereniging met zowel individuele winkeliers als straatverenigingen als lid. De OBD signaleert een langzaam afbrokkelend draagvlak onder gezamenlijke activiteiten. Het wordt steeds moeilijker mensen en middelen te mobiliseren voor taken in de sfeer van promotie, overleg en belangenbehartiging. Ook is op binnenstadsniveau sprake van versnippering. Op zich geslaagde evenementen als de Sinterklaasintocht, lichtjesavond en een schaatsbaan worden door slechts een deel van de ondernemers gedragen. De anderen zijn te beschouwen als 'freeriders'. De tijd lijkt rijp voor een niet-vrijblijvende oplossing, met een stellige voorkeur voor een oplossing waarbij de belastingbetalers zelf een zo groot mogelijke zeggenschap krijgen. De BIZ voldoet niet aan dat criterium (teveel regels) en de reclamebelasting staat bekend als een overheidsinstrument. Dat verlegt de belangstelling naar een WOZ-fonds, met daarin een territoriale herverdeling.
- De *culturele instellingen* in Delft staan positief tegenover de komst van een ondernemersfonds. De culturele instellingen zijn onderweg in een proces van verzelfstandiging. Klassieke subsidierelaties worden vervangen door zakelijke prestatie-afspraken. Het verschil tussen een culturele instelling en een commerciële ondernemer wordt minder, er komt meer zicht op een collegiale relatie. Een ondernemersfonds is voor de instellingen een manier om de eigen identiteit als

cultureel ondernemer te onderschrijven en om de contacten met de andere ondernemers aan te halen.

- *Koninklijke Horeca* beschikt in Delft over een hechte afdeling met een goed georganiseerd en multipartite overleg. De horeca is een zeer regelintensieve bedrijfstak, een goed overlegklimaat is belangrijk. Ook meer abstracte onderwerpen als de kwaliteit van het gastheerschap en de marketing van Delft komen aan de orde. Freeriding speelt ook de horeca parten ("Niet mee sponsoren aan het jazz festival en wel de tap buiten zetten"). Er is grote behoefte aan samenhang tussen en verduurzaming van de bestaande activiteiten en aan het faciliteren van nieuwe plannen. De voorkeur gaat uit naar een gemeentebrede aanpak. In de eerste plaats omdat het vermarkten van Delft 'een zaak van de hele stad' is; in de tweede plaats omdat de horeca niet in een enkel gebied geconcentreerd is (de café's zitten in de binnenstad, maar de hotels staan aan de stadsrand); in de derde plaats omdat een strikt gebiedsgerichte aanpak het isolement van de verschillende segmenten van de Delftse economie juist kan versterken in plaats van oplossen. Wel is het 'eigenaarschap' van het fonds belangrijk: het moet herkend worden als voor en door ondernemers.
- Delft heeft een eigen *centrummanagement*, maar dat is nog niet goed te typeren als een publiek-private aangelegenheid, zoals in andere steden. De financiële en bestuurlijke invloed van de gemeente is groot. Er ontbreken een behoorlijk aantal partijen, zoals de cultuur (podia en musea), vastgoedeigenaren of makelaars, onderwijs en kennisinstellingen, de zakelijke dienstverlening en de parkeergarages. De opdracht aan het centrummanagement is beperkt en er zijn geen uitvoerende taken.

De manier waarop de communicatieve functie van het centrummanagement vorm krijgt, wordt echter breed gewaardeerd. Er is een basis om op door te bouwen. Het centrummanagement signaleert dat de 'lopers' in de binnenstad dringend steun nodig hebben. De positieve aanpak van het steunen van organisatoren zal beter werken dan de negatieve aanpak van het de pas afsnijden van 'freeriders'. Mogelijke weerstand tegen een fonds heeft ook zeker te maken met het gegeven dat er tot nu toe uiteindelijk altijd wel weer een ondernemer of een gemeente is die de beurs trekt. Mocht er een fonds komen, dan zou een goede symbolische eerste actie zijn het vervangen van de oude en versleten feestverlichting. Maar het fonds zou zich vervolgens moeten richten op het leggen van verbindingen en op de samenhangen van alle losse initiatieven.

- *In de Hove* is een groot wijkwinkelcentrum – het grootste in Delft - dat in potentie vanwege de uitstekende bereikbaarheid een groter verzorgingsgebied zou kunnen bedienen. Het eigenlijke winkelcentrum bestaat uit een aanloopgebied aan de Papouwseweg westzijde, een tussenliggende nieuwe parkeergarage en de overdekte passage aan de Martinus Nijhofflaan noordzijde als hoofddeel. Er zijn bouwwerkzaamheden gaande, met als mogelijk resultaat een goed geïntegreerd geheel. Er is een winkeliersvereniging, bijgestaan door een ondernemersondersteuner die ook betrokken is bij de herontwikkeling van de wijk. Ongeveer de helft van In de Hoven is lid van de winkeliersvereniging. Bij het draagvlakonderzoek bleek het moeilijk om de winkeliersvereniging tot articulatie te brengen. Onder de

'stakeholders' in Delft is het centrum daarmee in zoverre een uitzondering, dat uitgegaan moet worden van de nodige scepsis.

- *Van Foreestweg* is een kleiner wijkwinkelcentrum, bestaande uit omstreeks 20 winkels. Er bestaan voor herstructurering, die worden ondersteund door MKB Delft en een professionele begeleider. Ook de gemeente Delft zit in het pact. Achtergrond is dat er een verzorgingsgebied wordt bijgebouwd in de directe omgeving. Er is een onderlinge organisatie van winkeliers die wordt gedragen door de eigenaar van de Plusmarkt. Geredeneerd vanuit een ondernemersfonds is dit een duidelijk te beleggen concentratie. De opbrengst is welkom en zit eventuele contributie niet in de weg. Men betaalt nu vrijwel niets.
- De *overige wijkwinkelvoorzieningen* zijn kleinschalig. Het gaat om:
  - Een nieuwe AH supermarkt is gevestigd aan de Ruys de Beerenbrouckstraat, een concurrent voor WC Foreestweg Hof van Delftlaan; zes winkels met heel kleine Coop
  - Hugo de Grootstraat, paar verspreide winkels
  - Krakeelpolderweg, winkelstripje met veel leegstand
  - Verdiplein, nieuw opgetrokken met Lidl als kern en ca 4 goed gekoppelde winkels
  - Vrijheidslaan, ook recent met C1000 als kern en opnieuw klein een aantal goed gekoppelde winkels, goed bereikbaar
  - Bikoplein, de centrale winkelvoorziening van de wijk Tanthof West, bestaat eigenlijk alleen uit goede grote Plus super
  - Dashof, de centrale winkelvoorziening voor Tanthof-Oost, dat nader onderhoud behoeft
  - Lindelaan - terug in noord - gesloopt gebied waar volgens het bord een winkelvoorziening terugkomt.

Er is geen enkel winkelconcentratie groot genoeg voor een zelfstandige functie in het ondernemersfonds. Ze moeten dus deel uit gaan maken van een groter geheel, een wijkgebonden ondernemersinitiatief.

- *MKB Delft* onderschrijft de afbrokkelende support voor gezamenlijke activiteiten en de noodzaak om meer verbindingen te scheppen. Ook de aanwezigheid van de zakelijke dienstverlening en de cultuur in de planning van activiteiten voor de binnenstad en in het overleg over beleidskwesties behoeft reparatie. Mocht er een fonds komen, dan is – opnieuw – het eigenaarschap van dat fonds zeer belangrijk. Ondernemers moeten het als voor en door ondernemers ervaren.
- VNO-NCW Delft onderstreept andermaal dat er veel kleine netwerken en ad hoc allianties zijn, maar dat 'the big picture' ontbreekt. Zo hebben talloze partijen, bijvoorbeeld, het thema stadspromotie in handen, maar is de fundamentele lijn onzichtbaar dat interne en externe verkoop en het betrekken van eigen ondernemers naast het acquireren van ondernemers van buiten, allemaal kanten van dezelfde medaille zijn. De onderlinge versnippering zorgt er voor dat de afhankelijkheid van de gemeente groot is. Omdat ook de gemeente niet beschikt over een heldere visie op de rolverdeling, gaat veel energie verloren. En de organisatiekracht is al te beperkt.

- De *Raad Nederlandse Detailhandel* is de landelijke belangenorganisatie van het grootwinkelbedrijf, toevalligerwijs gevestigd in Delft. De RND heeft schriftelijk (in een brief aan de gemeente) en in een gesprek (met een vertegenwoordiger van de stuurgroep) laten weten tegen een extra belasting te zijn voor winkelbedrijven, ongeacht de variant (BIZ, reclamebelasting, WOZ-fonds). Voor de stuurgroep is de weerstand uit de landelijke RND een relevant gegeven, maar bij de weging van het draagvlak gaat het uiteindelijk om Delftse belastingplichtigen. Uit andere steden met een ondernemersfonds is bekend dat de lokale RND anders in het debat staat dan de landelijke. Sterker nog: vaak is het het grootwinkelbedrijf dat voorop loopt in het instigeren van een collectieve regeling. In Delft is geen lokale RND-afdeling actief. Maar er zijn in contacten met de wel aanwezige binnenstadsorganisaties (eerder genoemd) geen contra-indicaties verkregen van het lokale grootwinkelbedrijf.
- Tenslotte de *Kamer van Koophandel*. De kamer ziet veel mogelijkheden om via de weg van een fonds tot versterking van het ondernemingsklimaat te komen, maar gaat er wel van uit dat voor meer integratie en meer samenwerking tijd nodig is. Twee suggesties:

Het 'upgraden' en 'academiseren' van de binnenstad zoals de TUD, IKEA, DSM en anderen dat lijken voor te staan, zou als gespreksonderwerp kunnen worden neergelegd bij de Stichting Delft Kennisstad. Bij die upgradering behoren ook de verbetering van de toegankelijkheid van de stad voor expats en het nog meer naar de stad toehalen van techniek. Delft zou proeftuin moeten worden voor technische innovaties uit de TUD-koker. Zo kan Schieoevers gezien worden als mogelijke proeftuin voor innovaties op het gebied van energie, afval en dergelijke. Ook het aanjagen van initiatieven als 'Techniek in de Etalage' en 'Techniek Ontmoetings Punt' hoort daarbij. En de Engelstaligheid in de stad moet versterkt worden.

De investeringen in Technopolis, DSM, bedrijventerreinen en andere complexen gaan de komende jaren twee miljard euro kosten. Er is een mechanisme nodig om aan alle afzonderlijke investeringen de gemeenschappelijke zaken te onderkennen en te ontwikkelen. Een stadsbreed fonds met enig eigen vrij inzetbaar 'smeergeld' kan daar aan bijdragen.

Tot zover de bevindingen uit de consultatie van georganiseerde ondernemers en 'stakeholders'. Het gaat de 'stakeholders' dus maar in beperkte mate om thans benoembare zeer concrete doelen, zoals het parkmanagement en de feestverlichting. Veel belangrijker zijn de wat abstractere doelen: belangenbundeling, regie voor en door ondernemers, eigenaarschap, overzicht, enzovoort.

De conclusie van de uitvoerige gespreksronde waarover in dit hoofdstuk verslag is uitgebracht, is dat alle organisaties van ondernemers en de geraadpleegde stakeholders die in Delft OZB betalen, aanspreekbaar zijn op de vorming van een fonds. De positie varieert van 'geen blokkade' tot voluit steun.

### 3 CONCLUSIES EN VOORSTEL

---

Zoals in de inleiding is betoogd, zijn er drie mogelijke voedingen van een fonds: de reclamebelasting, de BIZ-tax en een OZB-opslag. Wanneer we de drie grondslagen voor financiering wegen in het licht van de bevindingen, dan ontstaat het volgende beeld.

- De reclamebelasting is geschikt als grondslag voor een fonds in een beperkt geografisch gebied waar veel reclame wordt gemaakt. Dan gaat het in de eerste plaats om de binnenstad. Maar er zijn twee complicaties. In de eerste plaats heeft Delft al een reclamebelasting en nog een forse ook. De jaaropbrengst van 180.000 euro zou een behoorlijk fonds voor de binnenstad zijn, maar het bedrag gaat nu naar de algemene dienst. Om er alsnog een fonds onder beheer van de ondernemers van te maken, zou de gemeente Delft ofwel de huidige opbrengst moeten bezuinigen, ofwel de belasting moeten verdubbelen. Beide bewegingen zullen ongetwijfeld politiek zeer gevoelig liggen en stuiten op grenzen van redelijkheid. De tweede complicatie is dat de ondernemers in de binnenstad zelf een voorkeur hebben voor een stadsbrede oplossing, omdat de toekomst van het centrum niet alleen in het centrum zelf ligt, maar in de samenhang van het centrum met de rest van de stad. Ook de binnenstad voelt de behoefte aan stadsbrede afstemming en bundeling.
- De BIZ-tax is geschikt als grondslag in een overzichtelijk gebied waar fysiek veel moet gebeuren en waar een private co-financiering van gemeentelijke inspanningen aan de orde is. De plek in Delft die deze criteria het meest benadert, is het bedrijventerrein Schieoevers. Ook hier zijn twee complicaties. Ten eerste liggen er geen verdere revitaliseringsplannen klaar voor de Schieoevers. Er moet nog veel voorwerk gebeuren in de sfeer van organisatieversterking en parkmanagement. Dat soort bestedingen vallen weer buiten de reikwijdte van een BIZ. De tweede complicatie is dezelfde als in de binnenstad: ook op de Schieoevers wordt de noodzaak van stadsbrede afstemming en bundeling gevoeld.
- Voor een WOZ-fonds zijn geen technische complicaties. Er hoeft ook geen discussie over de redelijkheid gevoerd te worden: die is al verpakt in de WOZ-systematiek. Een WOZ-fonds sluit goed aan op de evidente behoefte aan een stadsbreed platform dat ook gebiedsgericht kan ondersteunen. De kunst bij een WOZ-fonds is vooral het transformeren van deze behoefte in een reëel draagvlak en het maken van een goed werkplan dat tegemoet komt aan de stevige ambities van stakeholders..

De hoofdconclusie laat zich daarmee snel uitschrijven. Reclamebelasting en BIZ lijken door hun gebiedsgerichtheid eenvoudig, maar zijn in de praktijk veel gecompliceerder dan een WOZ-fonds. Bovendien gaan deze territoriale oplossingen voorbij aan de wens tot een stadsbreed initiatief.

Daar komt nog iets bij. Stel dat het lukt om de complicaties omtrent reclamebelasting en BIZ te overwinnen – op zich een ‘tour de force’- dan is het veld daarmee voor een reeks van jaren stabiel. De stadsbrede aanpak verdwijnt buiten beeld. Andersom geldt dat niet. Een logistiek en technisch betrekkelijk eenvoudig te realiseren

stadsbrede oplossing laat altijd ruimte om aanvullende territoriale initiatieven via een reclamebelasting of een BIZ toe te passen in latere jaren, als de omstandigheden daartoe aanleiding geven.

Al met al is de uitdaging bij de keuze voor een BIZ of een reclamebelasting vooral technisch en logistiek van aard. Bij de keuze voor een WOZ-fonds is het debat veel meer inhoudelijk. Het appelleert aan het collectieve ondernemerschap. Niet de vraag naar 'hoe loopt het procedureel' is de crux, maar de vraag naar 'wat gaan we in gezamenlijkheid ondernemen'.

De stuurgroep heeft vastgesteld dat de stakeholders in meerderheid kiezen voor een gebiedsgerichte aanpak in combinatie met een stadsbrede samenhang. Daarmee past een ondernemersfonds op WOZ-basis het beste bij Delft. De stuurgroep kiest er op zijn beurt voor te streven naar operationeel krijgen van dit fonds per 1 januari 2011, en wel voor een proefperiode van drie jaar.

### **3.1 Bewerktuiging van het fonds**

De Stuurgroep kiest voor de elders geteste en goed bevonden trekkingsrechtensystematiek. Daarmee is het mogelijk om enerzijds alle ondernemers tot optimale participatie uit te nodigen, anderzijds het overzicht en het stadsbrede verband te houden. Op de trekkingsrechtensystematiek komen we zo meteen uitvoerig terug. Nu eerst een paar opmerkingen over de structuur van het fonds.

Het fonds krijgt de rechtsvorm van een stichting. Het stichtingsbestuur bestaat uit Delftse OZB-plichtigen. Het wordt een bestuur van vrijwilligers. Staffunctionarissen zijn als adviseur welkom, maar voor het eigenaarschap van het fonds is het van belang dat het bestuur gedragen wordt door 'echte' belastingbetalers. Het bestuur wordt op basis van coöptatie samengesteld. Het bestuur gaat werken met portfolio's, daaronder in elk geval de volgende portfolio's:

- een onafhankelijk voorzitter
- de portfolio binnenstad
- de portfolio wijkeconomie
- de portfolio universiteit, hogeschool en overig onderwijs
- de portfolio kennisbedrijvigheid
- de portfolio bedrijventerreinen
- de portfolio zorg, welzijn, sport, cultuur.

De opsomming is niet uitputtend. Een bestuur van meer dan 12 of 13 mensen wordt te omslachtig, maar binnen die grens kunnen relevante portfolio's worden onderscheiden. Het gaat bij de samenstelling van het bestuur niet perse om bekende Delvenaren. Het gaat vooral om bestuurstechnisch vaardige mensen. Het wordt een meewerkend bestuur: zeker in de pionierfase is het nodig de handen uit de mouwen te steken. Het bestuur moet bovendien bereid zijn in de schaduw te werken: de vlaggen moeten worden geplant door de verenigingen van trekkingsgerechtigden.

De taken van het bestuur zijn:

- beheer van de subsidierelatie met de gemeente, toetsing van bestedingsvoorstellen aan de vraag of ze democratisch tot stand gekomen zijn, rekening en verantwoording afleggen naar de gemeente
- informatievoorziening naar de ondernemers in de stad en hun verenigingen, organiseren van het debat
- bevorderen dat er overall allianties ontstaan, bijstaan van die allianties en verenigingen, ideeën aanleveren, stadsbrede samenhang bewaken.

Het is essentieel dat het fonds zich spoedig laat bijstaan door een manager, mogelijk op parttime basis. Er is veel werk te doen, zowel in de administratieve afhandeling van de bestedingen als in het op poten zetten van de werkstructuur en het bedienen van de verenigingen. Natuurlijk zal er kritiek komen: een zo groot mogelijk deel van het fonds moet besteed kunnen worden aan collectieve belangen en er moet geen noemenswaardige overhead gecreëerd worden. Maar in de praktijk van de andere steden blijkt er weldegelijk steun te zijn voor het aanstellen van een manager. Het gaat vooral om een dienstbare invulling van de functie: ondernemers moeten feitelijk steun en profijt ondervinden van de dienstverlening.

We gaan uit van een 'overhead' van 9 procent. Bij een fonds van € 760.000 (prijsspeil 2009) zou dat dus € 68.000 euro zijn. Dat bedrag is inclusief de fondsmanager, bestuurskosten, accountant, website en dergelijke.

Er zal spoedig gepeild worden hoe groot de behoefte is in de verenigingen aan specifieke ondersteuning, die ook vanuit het fondsmanagement geleverd kan worden. Er zal, bijvoorbeeld, mogelijk snel behoefte ontstaan aan ledenlijsten bijhouden en notulen maken. Verenigingen kunnen de door hen gewenste ondersteuning bij externe bureaus gaan inkopen. Maar wellicht is het goedkoper om de vraag naar ondersteunende diensten te bundelen en gezamenlijk extra capaciteit bij het Ondernemersfonds onder te brengen. Ook vanuit het oogpunt van informatiedeling kan dat een voordeel zijn.

Naast de 9 procent aanstuurkosten, zal de eerste jaren ook 3 procent worden ingehouden ter voeding van een weerstandsreserve. De OZB-opbrengst is immers niet geheel van te voren te voorspellen. Het kan tegenvallen. Op het moment dat de reserve voldoende omvang heeft om schommelingen in de opbrengst tegen te gaan, kan ook die 3 procent voor andere doeleinden beschikbaar komen.

Tenslotte is het zaak een interne verantwoordingsstructuur te scheppen binnen het fonds. De andere steden hebben daartoe een 'adviesraad' in het leven geroepen. Die adviesraad wordt bevolkt door vertegenwoordigers van de verenigingen met trekkingsrecht. De adviesraad is de gesprekspartner van het bestuur in zaken als de jaarrekening en de vraag naar de tarifiering. Tevens is de adviesraad het platform waar de verenigingen onderling informatie kunnen uitwisselen en waar stadsbrede acties besproken worden.

### **3.2 De trekkingsrechtensystematiek**

Zoals in paragraaf 1.4 al aangegeven, hebben we het met een WOZ-fonds niet over een gemeentelijke subsidiepot, maar over een instrument voor zelfsturing door

ondernemers. Dat laat zich het beste toelichten met de contouren van de praktijk in de reeds bestaande fondsen (Leiden, Gouda, Leeuwarden e.a.).

Ondernemers en gemeente spreken af welke opslag op de opbrengst van de OZB voor niet-woningen beschikbaar wordt gesteld. Omdat ene hogere opbrengst niet gepaard gaat met hogere perceptiekosten, kan dat in beginsel zonder kosteninhouding. Het bedrag wordt via een subsidiebeschikking beschikbaar gesteld aan het ondernemersfonds.

Het fonds is geheel vrij in de besteding van de middelen. Daarin is het 'voor en door ondernemers'. Het inhoudelijk debat over de bestedingen vindt volledig tussen ondernemers plaats. De gemeente stelt uitsluitend eisen in de sfeer van 'accountability': begroting, rekening en verantwoording. De middelen komen in de kas van een beheersstichting. Het geld is vervolgens in de vorm van een 'trekkingsrecht' beschikbaar voor partijen in de stad. Trekkingsrecht hebben territoriale verenigingen van ondernemers of andere allianties van partijen.

Stapsgewijs ziet het verhaal er als volgt uit.

1. De stad is verdeeld in logisch samenhangende werkgebieden, bijvoorbeeld 'binnenstad' en 'science park'. In beginsel is elke ondernemer ondergebracht in zo'n werkgebied. Het bestuur van het fonds wil per werkgebied een 'contractpartner', in de regel een vereniging. Het bestuur stelt de voorwaarde dat die contractpartner democratisch is gestructureerd en toegankelijk is voor elke belastingplichtige in het werkgebied. De discussie over wat er met het geld moet gebeuren, wordt in die vereniging gevoerd. Op plaatsen waar nog geen vereniging of andere democratische structuur is, spant het bestuur van het fonds zich samen met de ondernemers ter plekke in om er een van de grond te krijgen.
2. Aan het begin van het jaar berekent het bestuur van het fonds samen met de Afdeling Belastingen van de gemeente hoeveel geld er per werkgebied is opgebracht. Van die opbrengst wordt een percentage ingehouden, ter dekking van de algemene kosten (zie daarover elders in deze rapportage).
3. De vereniging Of andere contractpartner) krijgt per brief te horen over welk jaarbudget ze kan beschikken. De vereniging krijgt geen contant geld in handen: het geld blijft in kas bij het fonds. het fonds voert de administratie, stelt de jaarrekening op, regelt de btw en houdt het overzicht. De vereniging krijgt een 'trekkingsrecht' op het aandeel in het fonds.
4. De vereniging maakt plannen voor activiteiten en legt die plannen aan het bestuur van het fonds voor. Het bestuur van het fonds controleert of de plannen in het trekkingsrecht passen en of er op een democratische en transparante manier over de plannen besloten is. Het fonds velt geen inhoudelijk oordeel over de plannen: dat is aan de vereniging. Hooguit kan het fonds tips geven, bijvoorbeeld omdat er elders in de stad vergelijkbare plannen bestaan en door samenwerking wellicht een kostenvoordeel te halen valt.
5. Na instemming van het bestuur van het fonds wordt de activiteit uitgevoerd. de rekening wordt rechtstreeks naar het fonds gestuurd en aldaar voldaan. Grotere verenigingen kunnen hun plannen ook gecombineerd aanbieden, bijvoorbeeld in een werkplan.



De trekkingsrechtensystematiek lijkt op het eerste gezicht omslachtig, maar blijkt in de praktijk een goede balans mogelijk te maken tussen enerzijds overzicht houden en administratieve ballast minimaliseren en anderzijds optimale zeggenschap van de ondernemers over hun eigen middelen. De systematiek bleek in Leiden binnen een jaar geaccepteerd te zijn en was binnen twee jaar zelfs volledig routine geworden. Ook de steden die later de systematiek hebben overgenomen, hebben goede ervaringen.

De uitgangssituatie in Delft is iets anders dan die in Leiden: er zijn belangrijke partijen – bijvoorbeeld de universiteit en IKEA – die hebben aangegeven het fonds niet direct voor het eigen gebied te willen gebruiken, maar vooral voor stadsbrede doeleinden. Ook uit het onderwijs is zo'n signaal gekomen: de scholen zouden hun trekkingsrecht graag besteden aan de financiering van het SOB (Samenwerkingsverband Onderwijs Bedrijfsleven), dat in Delft gewaardeerd werk doet op het punt van afstemming van onderwijs en arbeidsmarkt. De Stuurgroep Ondernemersfonds Delft heeft daarom overwogen of er niet een dubbele trekkingsrechtensystematiek moet komen: een voor gebiedsgerichte bestedingen en een voor sectorale of thematische bestedingen. Navraag in Leiden heeft het volgende opgeleverd:

- De gebiedsgerichte trekkingsrechten zijn zeer goed verankerd. De ondernemers in de gebieden zijn het geld daadwerkelijk als eigen geld gaan ervaren en gaan er zeer zorgvuldig en transparant mee om. In termen van betrokkenheid en eigenaarschap, staat de systematiek als een huis.
- Het grote nadeel van deze acceptatie is dat niet-gebiedsgerichte belangen niet goed te beleggen zijn. Het is steeds duidelijker geworden dat in Leiden stadsbrede belangen leven - zoals de noodzaak om een goede lobby te organiseren voor openbaar vervoer en infrastructuur - die niet goed te beleggen zijn in de gebiedsgerichte systematiek. In Leiden is nu een discussie gaande over een aanpassing van de systematiek, zodat er meer ruimte komt voor stadsbrede activiteiten.

Er lijkt dus een zekere tegenstelling te zijn tussen 'eigenaarschap' en 'stadsbreed'. De Stuurgroep Delft kiest voor de eerste drie jaren van het fonds (2011-2013) voor de volgende aanpak.

Leiden heeft in feite een luxe probleem. Delft moet eerst maar eens zorgen dat het fonds als 'voor en door ondernemers' ervaren wordt. Daarom kiest de stuurgroep voor een gebiedsgerichte aanpak: die biedt de beste mogelijkheden om de betrokkenheid van ondernemers goed te organiseren.

Tegelijkertijd is het zaak om aan die gebieden waar partijen zitten met een voorkeur voor een stadsbrede aanpak, een aanbod voor dienstverlening te doen: die gebieden zouden gezamenlijk wel degelijk plannen kunnen maken voor stadsbrede activiteiten (en daarbij door het bestuur ondersteund kunnen worden). Die activiteiten kunnen vervolgens gerelateerd worden aan de gebieden waar gebiedsgericht gewerkt wordt, met de uitnodiging om zich aan te sluiten. Er komen daarmee twee groepen: ondernemers die hun belangen gebiedsgericht definiëren en ondernemers die hun belangen Delftbreed definiëren. Wellicht dat dat in de loop van de jaren een tempoverschil blijkt en dat aanpassingen mogelijk zijn.

Een praktijkvoorbeeld: spoedig na de start van het fonds zal met gebieden waar veel scholen zijn, in overleg treden om te bezien of vanuit deze gebieden aan de financiering van SOB kan worden bijgedragen. En met het gebied waar de universiteit gevestigd is, zal worden overlegd over een stadsbrede inzet vanuit dit gebied.

Het vaststellen van de werkgebieden is een zaak van de ondernemers zelf; zij kunnen het beste bepalen wat hun 'natuurlijke biotoop' is. Maar om een snelle start van het fonds mogelijk te maken, is het handig alvast over een voorlopige indeling te beschikken. De stuurgroep komt tot de volgende voorstel. Het per gebied genoemde trekkingsrecht is een benadering, gebaseerd op fiscale gegevens van 2010. Zie voor de rekenwijze paragraaf 3.4. De bijdrage aan de algemene kosten van 12% is al op het trekkingsrecht in mindering gebracht.

1. Wijk 11, binnenstad, alles tussen spoor en Rijn-Schiekanaal, inclusief DSM. Trekkingsrecht € 147.000. De binnenstad is om twee redenen een bijzondere 'biotoop' voor ondernemers. In de eerste plaats is er een unieke combinatie van functies: winkels, horeca, kantoren, cultuur. Juist de combinatie maakt de binnenstad aantrekkelijk. Bij het uitoefenen van het trekkingsrecht moeten die sectoren dus met elkaar samenwerken en gezamenlijk tot een werkagenda komen waarin iedereen zich kan vinden. In de tweede plaats is de binnenstad eigenlijk van heel Delft. Dat is de reden dat ook de gemeentelijke overheid veel geld stopt in promotie van en activiteiten in de binnenstad. Om alle belangen van private partijen en gemeente goed bij elkaar te brengen, is het wellicht nodig om het bestaande centrummanagement op een andere, bredere leest te schoeien. Het voordeel van verbreding van de basis van het centrummanagement is dat er naast het bedrag uit het ondernemersfonds ook overheidsgeld als co-financiering beschikbaar komt. Het trekkingsrecht van de binnenstad van Delft is – met 20% van het totaal – lager dan in andere steden met een historische kern gebruikelijk (een kwart tot een derde deel van het totaal). Dat geeft iets aan over de economische kwetsbaarheid van de binnenstad. Er zijn betrekkelijk weinig kantoren. Het vrij geringe trekkingsrecht betekent dat er alle reden is om de binnenstad als 'huiskamer' van heel Delft te beschouwen en ook naar gezamenlijke bestedingen te zoeken met de buitenwijken.
2. Wijk 12, Vrijenban, trekkingsrecht € 44.000, met onder meer GGZ Delfland.
3. Wijk 16, Delftse Hout (ten oosten van de A13), trekkingsrecht € 44.000, met onder meer IKEA en de sportvoorzieningen aan de Brasserskade.
4. De wijken 13 (Hof van Delft) en 14 (Voordijkshoorn), trekkingsrecht € 57.000, waaronder DSM ten westen van het spoor. Daar hoort de kanttekening bij dat de opbrengst van Voordijkshoorn gaat dalen; de er is nu nog een opbrengst uit bouwgrond ( die als zakelijk onroerend goed geldt), die verdwijnt wanneer de woningbouw klaar is.
5. Wijk 24, Voorhof, trekkingsrecht € 47.000, met de bedrijven aan de westkant van het spoor.
6. Wijk 25, Buitenhof, trekkingsrecht € 38.000, met het ziekenhuis Rienier de Graaf.
7. Wijken 22 (Tanthof-West) en 23 (Tanthof-Oost), trekkingsrecht € 33.000, met de kantoren aan de Kruithuisweg.
8. Wijk 27, Schieweg, trekkingsrecht omstreeks € 87.000, inclusief de oostelijke oever van de Delftse Schie, het bedrijventerrein Schie-oevers.
9. Wijken 28, Wippolder, en 29, Ruiven, trekkingsrecht € 188.000, met de TUD en het bedrijventerrein Technopolis.

Deze bedragen zijn inclusief de afdracht over het gemeentelijk onroerend goed (totaal 57.000 euro), doch exclusief een opbrengst van 34.000 euro uit niet-wijkgebonden onroerend goed.

Het voorstel is dus te starten met negen gebiedsverenigingen, een overzichtelijk aantal. Die gebieden kunnen zelf overigens weer subgebieden onderscheiden, bijvoorbeeld kleine winkelcentra.

Het zal niet het eindbeeld zijn; zo is het financiële gewicht van de binnenstad relatief klein, veel kleiner dan het gewicht in de beeldvorming en de marketing. En er zijn meer omstandigheden die op termijn tot aanpassing kunnen leiden. Maar met de voorgestelde indeling is een vliegende start na 1 januari 2011 in elk geval mogelijk.

Het stichtingsbestuur stelt als voorwaarde dat de samenwerkingsverbanden democratisch en transparant zijn en openstaan voor alle ondernemers ter plekke. 'Wisselende contacten' zijn op den duur mogelijk: de voorkeuren en samenwerkingspatronen van partijen veranderen in de loop van de tijd. Maar natuurlijk ligt niet elk jaar alles weer open: er moet rust zijn om een stabiele organisatie op te bouwen.

Verder zal het stichtingsbestuur goed volgen of het uitgangspunt van gebiedsgerichtheid voldoende ruimte laat voor stadsbrede samenwerking. Het doel van het fonds is immers niet alleen het goed regelen van de gebiedsgerichte belangenbehartiging, maar ook van de stadsbrede bestuurlijke en inhoudelijke

Een slotopmerking over de systematiek van trekkingsrechten. Bij de voorbereiding van een fonds in andere steden blijken veel partijen in hun hoofd vooral na te rekenen hoe ze hun 'inleg' er ook weer uit kunnen krijgen, het liefst met nog wat extra euro's. In de aanloopfase is dat gereken best gezond: het fonds moet daadwerkelijk resultaten en services voor alle deelnemers gaan opleveren. Maar uiteindelijk is de uitgavenkant veel interessanter: de strekking van een fonds is dat elke ondernemer, klein of groot, profit of not-for-profit, die een goed plan heeft en daar steun voor kan mobiliseren, bij het fonds terecht kan voor support en financiering. De kritische factor in een fonds is niet de vraag of iedereen zijn geld terug krijgt; de crux is of er voldoende goede plannen worden uitgelokt waaraan ondernemers zich kunnen verbinden. Illustratief is het voorbeeld van een grote industriestraat in Leiden. De vereniging in de straat spendeert de gelden aan een aantal weinig spectaculaire doelen en spaart grosso modo veel. Maar geen bedrijf taalt er naar om de eigen inleg ter discussie te stellen. Het trekkingsrecht heeft de vereniging een financiële positie gegeven, waarmee veel gemakkelijker kan worden onderhandeld met de gemeente over onderhoud en revitalisering, met leveranciers en met andere partijen in de omgeving. De oorspronkelijke verhouding tussen inleg en verkregen services is niet meer aan de orde. Maar iedereen is tevreden over het rendement, in termen van greep op de eigen omgeving. .

### **3.3 Bestedingspatroon**

Het WOZ-fonds is bestemd voor collectieve belangen van ondernemers. Uitgaande van 'voor en door ondernemers', is vervolgens alles wat ondernemers zelf langs democratische weg als hun collectieve belang aanwijzen, een legitiem

bestedingsdoel. In zo'n ruime marge is veel mogelijk. We noemen een aantal voorbeelden van zaken die uit de elders in het land reeds bestaande fondsen gefinancierd worden.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• collectieve beveiliging door plaatsing camera's of surveillance en alarmopvolging</li> <li>• organiseren van gebundelde inkoop voor bedrijfsdiensten (energie, aanleg glasvezel, schoonmaak en glasbewassing, bedrijfshulpverlening, enzovoort)</li> <li>• parkmanagement, citymanagement</li> <li>• promotie en 'city events', inclusief feestverlichting en Sinterklaasintocht</li> <li>• versterking relatie (technisch) onderwijsarbeidsmarkt</li> <li>• bedrijfsterreïneest voor verbetering van de sfeer</li> <li>• co-financiering van decentrale energievoorziening, investering in windmolen</li> <li>• inhuren architect voor contra-expertise bij gemeentelijke plannen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• acquisitie studenten voor economisch belangrijke opleidingen</li> <li>• gebiedsgericht poortwachtercentrum voor arbeidsgehandicapten</li> <li>• stroomlijning vergunningprocedures</li> <li>• private co-financiering voor ontwikkeling thematisch bedrijvencuster</li> <li>• versterking ondernemerschap in culturele sector</li> <li>• relaties leggen tussen zorgcentra en buurtwinkels</li> <li>• onafhankelijk verkeerskundig onderzoek naar gemeentelijke voornemens</li> <li>• aankleding wandelboulevard rondom een ziekenhuis, school en museum</li> <li>• opbouwen expertise voor verkeersafwikkeling in wijk met veel zorgen onderwijsinstellingen</li> </ul>
--	---

De crux van deze opsomming is de keuzevrijheid. Het kan gaan om reguliere uitgaven zoals het onderhouden van een vereniging (ledenadministratie, website) en de spreekwoordelijke Sinterklaasintocht. Het kan ook gaan om zeer innovatieve taken als een 'crossover' tussen commercie en cultuur. Er valt te verwachten dat in het begin veel tijd en geld besteed zal worden aan een kernwaarde als veiligheid. Ook capaciteitsontwikkeling (inhuren van parkmanagement, versterking van het organiserend vermogen) zal vaak voorkomen. Maar het bestedingspatroon kan zich in de tijd ontwikkelen. Dat is ook de bedoeling: het fonds moet de ontwikkeling van het lokale ondernemerschap blijven ondersteunen. Ook de gebieden waarin ondernemers hun allianties sluiten, kunnen wisselen. Het voorstel hierboven is slechts een aftrap. Natuurlijk is er een grens aan de schaal (de verenigingen moeten niet te klein worden) en aan de flexibiliteit (het moet wel werkbaar blijven), maar in de praktijk zullen partijen vanzelf hun weg wel vinden. De ervaring uit andere steden is dat de keuzevrijheid nog even wennen is. Ondernemers zijn zo enorm gewend aan regels en voorschriften en aan een gemeente die overal iets van vindt, dat een zo goed als regelvrije omgeving eerst behoorlijk gewantwoord wordt. Er is enige tijd nodig om de creatieve kracht van de ondernemers los te maken.

### 3.4 Tarifiering

Waar gaat het financieel om? Het is zaak balans te zoeken tussen twee uitgangspunten. Aan de ene kant moet de OZB-verhoging redelijk zijn. Ook al is het doel nog zo goed, met belastingverhoging moet zeer terughoudend worden

omgesprongen. Aan de andere kant moet de opbrengst ook wel substantieel zijn. Je moet er jaren mee vooruit kunnen, in de zin dat je niet na twee jaar al weer tegen een grens aanloopt.

Ook op dit punt kan gebruik gemaakt worden van de ervaring van elders. De vuistregel is dat een bedrag van € 30 tot € 40 per € 100.000 WOZ-waarde voldoende is om aan een budget te komen waarmee een robuust fonds gevormd kan worden. Gouda zit een stuk lager, maar stuitte al snel op bestedingsgrenzen. Bolsward – een kleine stad met grote ambities – heeft voor € 45 gekozen. Maar de fondsen waar Delft zich aan zou kunnen spiegelen – Leiden, Leeuwarden, Groningen – zitten allemaal op 34 tot 36 euro. Delft kan daar iets onder gaan zitten. Bij een opslag van 31 euro per ton WOZ-waarde ziet het beeld er als volgt uit:

	Tarief per € 100.000 (2009)	Tarief per € 100.000 na invoering fonds	Bijdrage aan fonds
OZB eigenaren	€ 208	€ 225	€ 17
OZB gebruikers	€ 167	€ 180	€ 14
Totaal	€ 375	€ 406	€ 31

#### *Leesvoorbeeld*

*De eigenaar van een pand met een WOZ-waarde van € 1 miljoen betaalt straks € 170 per jaar mee aan het ondernemersfonds. Is hij daarnaast ook gebruiker, dan betaalt hij nog eens € 140. Bij elkaar € 310 per jaar. De opbrengst voor de stad als geheel bedraagt € 750.000, op basis van 2009. Daarmee zou Delft een fonds krijgen dat relatief vergelijkbaar is met Leiden (€ 1 mln) en Groningen (€ 1.6 mln). Meer kan ook: Bolsward – een kleine stad met veel plannen – zit op € 45 per € 100.000 WOZ-waarde. Maar minder dan dit rekenvoorbeeld van € 31 is niet handig: het fonds zou te snel tegen grenzen aan lopen.*

De keuze is om een fonds te vormen op basis van € 31 extra opbrengst per € 100.000 WOZ-waarde. Dat resulteert in een fonds van € 759.000 op basis van de cijfers van 2009. Dat is relatief en op de hoofdlijn goed vergelijkbaar met Leiden (1 mln), Leeuwarden (0.76 mln) en Groningen (1.6 mln). Dat ‘op de hoofdlijn’ heeft te maken met het peiljaar en met de vraag of het gemeentelijk vastgoed wel of niet meedoet. Bij een meeropbrengst van € 38 zou Delft een fonds krijgen van omstreeks € 940.000.

In theorie zou besloten kunnen worden tot een ‘instaptarief’, met latere verhogingen. Maar in de praktijk van de andere fondsen, werkt dat niet: het eenmaal gekozen tarief, gaat jarenlang mee; de werkorganisatie van het fonds vouwt zich bij wijze van spreken om de omvang heen. Het eenmaal gekozen bedrag zit snel bij de belastingplichtigen ‘in het systeem’.

Wel tekenen we aan dat het in Delft gaat om een bescheiden surplus. Mocht in later jaren blijken dat er veel vraag is naar diensten met fondsfinanciering, dan is er in redelijkheid ruimte voor een aanvullende stap.

De vraag aan de gemeente is dus om de opbrengst van de OZB voor niet-woningen in 2011 te verhogen met 31 euro per ton WOZ-waarde, op basis van het prijspeil van 2009. Die surplus-opbrengst is, uitgedrukt als percentage van de beoogde opbrengst voor 2009, 8.22%. Voor 2011 wordt de afspraak dat de opbrengst van de OZB niet-woningen ten opzichte van 2010 verhoogd wordt met 8.22%. Voor later jaren

betekent deze afspraak dat 8.2% van de opbrengst in de vorm van een subsidie van de gemeente beschikbaar wordt gesteld aan het fonds. De voeding van het fonds beweegt dus met de totale opbrengst mee.

Volledigheidshalve merken we nog op dat er in het fonds gespaard kan worden. Het geld hoeft niet op en kan worden 'meegenomen', bijvoorbeeld om te sparen voor dure plannen.

Met een bedrag van omstreeks € 31 blijft de lastenverhoging redelijk. Twee rekenvoorbeelden:

- Er zijn in Delft 26 'grote jongens', gebruikers van een pand met een WOZ-waarde van € 10 miljoen of meer. De meeste gebruikers in deze categorie zijn ook eigenaar. Voor een pand met een waarde van tien miljoen betaalt de eigenaar-gebruiker op dit moment € 36.000 OZB (waarvan 20.000 gebruikersheffing). Daar komt na de vorming van een ondernemersfonds jaarlijks € 3.100 bovenop. Dat is een bedrag dat geen noemenswaardige invloed heeft op de kostenstructuur van een bedrijf van deze omvang.
- Als voorbeeld van een 'kleine jongen' nemen we een ZZP-er (ambachtsman of –vrouw) die een opslagruimte huurt met een WOZ-waarde van € 50.000. Hij betaalt dus alleen de gebruikersheffing. Die bedraagt € 8.50 per jaar. Met alle begrip dat er mag zijn voor de financiële noden onder ZZP-ers, is zo'n bedrag te klein om over na te denken in termen van draaglast of compensatie.

### **3.5 Draagvlak, evaluatie en eigenaren**

Het vaststellen van de WOZ-tarieven is het recht van de gemeenteraad. Formeel kan de raad de OZB verhogen teneinde een ondernemersfonds mogelijk te maken zelfs zonder de ondernemers te raadplegen. Dat is ook een keer gebeurd: Lisse voerde het model uit het nabije Leiden per raadsbesluit in. Vervolgens duurde het twee jaar voor dat de ondernemers het initiatief overnamen en van een werkstructuur voorzagen.

Maar de consensus in de andere steden met WOZ-fondsen was dat de ondernemers op voorhand moeten aangeven of er draagvlak is voor de instelling van een fonds.

Delft volgt thans de route van die andere steden. De route komt op het volgende neer:

- De raad geeft aan de problematiek zoals in paragraaf 1.3 beschreven, te onderkennen en in beginsel bereid te zijn het middel van een publieke heffing te willen hanteren om daar iets aan te doen. Het coalitie-akkoord van het nieuwe College van B en W opent deze weg.
- Het draagvlak is getoetst bij de georganiseerde ondernemers. Door zich te organiseren en door geld en tijd te steken in collectieve acties en in hun bedrijfsomgeving, hebben zij aangegeven een verantwoordelijkheid te willen dragen. De overheid dringt er al jaren op aan dat ondernemers hun verantwoordelijkheid nemen voor tal van domeinen, van veiligheid tot onderwijs, van cultuur tot jeugdbeleid. Dan is het terecht om van de overheid te vragen extra goed te luisteren naar de ondernemers die hun verantwoordelijkheid inderdaad nemen.
- Tegelijkertijd is de vraag om draagvlak uit naar de grote belastingbetalers. Bij een financiering via een OZB-opslag gaat het om bedragen die voor de meeste

ondernemers klein zijn.. maar elke stad heeft ook grote instituten en die moeten afzonderlijk geraadpleegd worden. Niet alleen omdat ze veel gaan betalen, maar ook omdat ze stellig uitgenodigd worden om hun belangen en ambities tot articulatie te brengen in een eventueel fonds.

- Er wordt publiekelijk en transparant gewerkt, zodat iedereen die niet tot de georganiseerde ondernemers behoort of tot de 'stakeholders' maar toch wil bijdragen aan het debat, daartoe de gelegenheid krijgt. Dan gaat het niet alleen om de innovatievelingen, maar ook om ondernemers die met scepsis naar het initiatief kijken. Wanneer zij zich melden, zijn zij welkom voor gesprekken met de initiatiefnemers.
- Er komt geen referendum of iets wat daar op lijkt. Het is geen usance in gemeenteland om referenda uit te schrijven bij een belastingverhoging. Om dat uitgerekend bij een initiatief door en voor ondernemers wel te gaan doen, zou een open uitnodiging zijn aan de freeriders om het initiatief te torpederen.

Uiteindelijk moet de gemeenteraad beoordelen of het initiatief voldoende vertrouwenwekkend is. Eigenlijk is dat de hamvraag voor een lokale overheid: kennen we onze gemeenschap goed genoeg om vertrouwen te hebben in dit initiatief? Is het initiatief voldoende doordacht? Wordt het naar behoren gesteund door inwoners en bedrijven in de stad met gezag? Zit er voldoende organisatievermogen achter?

Dat is de vraag die de raad van Delft in het najaar moet beantwoorden.

Natuurlijk is het aan de initiatiefnemers om hun deel van het opbouwen van vertrouwen voor hun rekening te nemen. We hebben in het begin van deze rapportage vastgesteld dat het klimaat gunstig is om een stap voorwaarts te zetten in de doorontwikkeling van het lokale ondernemingsklimaat. Maar dat is geen vrijbrief. Het gaat niet om het instituut van een fonds als zodanig, maar om de dienstbaarheid aan de ondernemers in Delft en dat moet steeds weer beproefd worden. Daarom is het terecht dat het fonds periodiek geëvalueerd wordt. De keuze is om dat na drie jaar te doen. De inzet van die evaluatie moet zeker de eerste keer – eind- 2013 – niet zijn het eventueel bijstellen van het fonds, maar het bestaan van het fonds ten principale. De georganiseerde ondernemers en de stakeholders moeten dan de gelegenheid krijgen om een eventuele mislukking vast te stellen, het fonds op te heffen en de OZB-tarieven weer neerwaarts aan te laten passen; dan wel voortzetting van het fonds mogelijk te maken.

Nog een aanvullende opmerking over de eigenaren van het Delftse vastgoed. De BIZ en de reclamebelasting richten zich alleen op de gebruikers (huurders) van panden en laten de eigenaren buiten beschouwing. Een WOZ-fonds doet dat niet. In de vorige paragraaf hebben we gezien dat, als gevolg van de tariefstructuur van de Gemeente Delft, de eigenaren zelfs de meerderheid van het fonds opbrengen. Door ook de eigenaren in het fonds te betrekken neemt het opbrengstpotentieel sterk toe. In efficiencytermen is dat een voordeel. Onder de fondsen uit de BIZ-regeling die zijn goedgekeurd, bevinden zich enkele kleinere winkelgebieden. Omdat de afdracht per huurder in absolute bedragen in dezelfde orde van grootte ligt als bij een WOZ-fonds, is het eindresultaat een vrij schamel bedrag. Voor dat bedrag moet dan wel een ingewikkelde draagvlakpeiling worden doorlopen en moet een ook al ingewikkelde beheersconstructie worden ontwikkeld. Dat is veel werk voor weinig opbrengst.

Maar de opbrengst is niet het voornaamste argument om ook de categorie eigenaren bij een WOZ-fonds te betrekken. Voornaamste argument is dat ook de eigenaren gebaat zijn bij een goede bedrijfsomgeving, met loyale huurders die goed gedijen, met weinig leegstand en met vertrouwen in het vestigingsmilieu. Het lange termijn rendement van het onroerend goed is gediend met een ondernemersfonds. Prominente eigenaren die op het draagvlak voor een fonds bevroegd worden, bijvoorbeeld institutionele beleggers, bevestigen dat ook. Het is al lang niet meer zo dat eigenaren alleen in de korte termijn rendementen geïnteresseerd zijn. Het maatschappelijk inzicht in de sociale functie van de eigendom en het economisch inzicht in het lange termijn belang vallen samen. Een WOZ-fonds honoreert dat. Ook de vrees dat eigenaren hun aandeel in het fonds doorberekenen in de huur is niet gegrond. De bijdrage van eigenaren aan het fonds is slechts een verwaarloosbaar onderdeel van de totale lasten van de eigenaren. Bovendien zijn de meeste huurcontracten geïndexeerd en langlopend. Ze bieden helemaal geen ruimte om zomaar wijzigingen door te voeren.

Praktisch gesproken zijn er globaal drie soorten eigenaren:

- Eigenaren die tevens gebruiker zijn. Dat komt zowel in het MKB als bij grote instituten (universiteit!) voor. Deze groep wordt vanzelf aangetroffen in alle draagvlakpeilingen.
- Grote lokale eigenaren. Deze groep is vaak lastig te traceren. Voor zover ze in de Delftse ondernemersnetwerken bekend zijn, is er geen gearticuleerde tegenstand tegen de komst van een fonds.
- De institutionele beleggers. Deze groep beweegt zich wat minder in lokale platforms en wat meer in kenniskringen en symposia uit de vastgoedsector. Bovenvermelde observatie omtrent steun van institutionele beleggers voor een ondernemersfonds komt uit die kring.

### **3.6 Relatie met de gemeente**

Om de relatie tussen ondernemersfonds en gemeente goed te definiëren, is het van belang onderscheid te maken tussen de publiekrechtelijke gedaante van de gemeente – de overheid, het lokaal bestuur – en de privaatrechtelijke gedaante – de gemeente als een Delfts bedrijf. Die twee gedaanten worden in Nederland routinewijs uit elkaar gehouden, maar vergen wel aandacht. Wanneer de gemeente bijvoorbeeld een bouwplan heeft – privaatrechtelijke gedaante – moet zij vergunning aanvragen bij zichzelf (publiekrechtelijke gedaante) en moet de gemeenteraad met dezelfde procedures en rechtswaarborgen over het plan oordelen als bij een aanvraag van een 'gewone' ondernemer.

Er zijn in paragraaf 1.4 drie grondslagen voor een ondernemersfonds besproken. Bij twee daarvan – reclamebelasting en BIZ – is de publiekrechtelijke rol van de gemeente groot – vaststellen van verordeningen, goedkeuring van bestedingen – en de privaatrechtelijke rol klein – de gemeente doet zelf niet mee. Bij het in deze notitie voorgestelde WOZ-fonds is het andersom: de publiekrechtelijke rol is klein, de privaatrechtelijke rol juist groot.

- Het is een fonds 'voor en door ondernemers'. Hoe minder de gemeente de financiering van het fonds (in de technische vorm van een subsidie) met regels



belast, hoe groter het eigenaarschap door de ondernemers en hoe groter de uitdaging om er zelf iets van te maken. Met de kanttekening dat afzijdigheid iets anders is dan onverschilligheid: een goed functionerend fonds is van groot belang voor gelijkwaardigheid in de samenwerking tussen gemeente en ondernemers. Het publiekrechtelijke belang van de gemeente is niet het stellen van eisen op de korte termijn, maar de versterking van het ondernemingsklimaat op de lange termijn. Vanuit deze gedachte zou de publiekrechtelijke rol zich moeten beperken tot eisen in de sfeer van de 'accountability': governance van het fonds, rekening en verantwoording. Alle WOZ-fondsen volgen deze gedachte: de gemeenten zijn als adviseur bij het bestuur van de fondsen betrokken, maar niet als stemhebbend lid.

- De belangen van de gemeente als privaatrechtelijke partij vallen samen met die van de andere ondernemers. Iedereen heeft belang bij een veilige, transparante en goed georganiseerde bedrijfsomgeving. Helaas ziet een aantal gemeenten dat anders. De gemeente heeft als publiekrechtelijke partij als enige ondernemer in de stad zichzelf vrij te stellen van bijdragen aan het fonds als privaatrechtelijke partij en de pioniergemeente Leiden doet dat ook. Het gemeentelijk vastgoed doet dus niet mee aan het fonds aldaar. Er zijn tenminste drie negatieve effecten van die vrijstelling: ten eerste de signaalwerking, de gemeente onttrekt zich aan een constructie waar alle andere ondernemers in samenwerken. Ten tweede het feitelijke meeliften: er zijn gemeentelijke gebouwen die volop meeprofiten van arrangementen als collectieve beveiliging en mobiliteitsmanagement die door de verenigingen van ondernemers uit het fonds worden betaald. En ten derde de afwezigheid van sectoren waar veel gemeentelijke eigendommen zijn, zoals sport en cultuur. Dat zijn sectoren die veel met ondernemers te maken hebben en er zelf ook voor kiezen om in het lokale ondernemerschap verankerd te raken. Door de gemeentelijke abstinentie dreigen ze er een beetje bij te gaan hangen. Het rijksmuseum doet wel mee, het stedelijk museum niet. De sportclub met een eigen kantine doet wel mee, de club die een kleedkamer huurt, niet. Er is dus veel voor te zeggen dat de Gemeente Delft als privaatrechtelijke partij weldegelijk in het fonds gaat participeren en bijvoorbeeld het facilitair management ook praktisch laat meedoen aan de beraadslagingen in de verenigingen. Voorbeelden van gemeentelijke participatie zijn tot op heden te vinden in Gouda en Groningen.

Een aanvullende opmerking over de rol van de gemeente. De vrees zou kunnen bestaan dat de gemeente werkzaamheden die ze thans zelf verricht, voor rekening van de ondernemers wil laten komen, zodra zij de beschikking hebben over een fonds. Als dat zou gebeuren, dan zou dat natuurlijk het paard achter de wagen spannen zijn. Er zal expliciet met de gemeente afgesproken worden dat er geen substitutie plaats vindt. De uitgaven vanuit het fonds zijn in theorie zelfs niet gerelateerd aan die van de gemeente: ze zijn volledig privaat van aard. Aan een activiteit als het bundelen van de vraag naar goederen en diensten door centrale inkoop, is zelfs in de verste verte geen publiek belang te ontdekken: het raakt alleen de bedrijfsvoering van de deelnemende ondernemingen. Maar voor alle zekerheid is het zaak het beginsel van non-substitutie zo duidelijk mogelijk uit te spreken: wanneer de gemeente kenbaar maakt het fonds te willen gebruiken om zelf bezuinigingen te realiseren, gaat het fonds gewoon niet door.

In de praktijk zal het mogelijk anders lopen. In de ervaring in andere steden zijn de uitgaven van de gemeente aan het ondernemingsklimaat eerder gestegen dan gedaald na de komst van een fonds. De gemeente heeft goede counterparts van

private zijde gekregen en er is co-financiering voor overheidsmiddelen beschikbaar. Er zijn goede uitvoeringskanalen bij gekomen. Dat is een aantrekkelijke propositie voor een overheid om niet minder, maar juist meer te investeren. Om het oudste fonds – Leiden, 1 mln op jaarbasis – hangt inmiddels een directe co-financiering heen van nog eens een miljoen.

Overigens zullen de verhoudingen tussen ondernemersfonds en gemeente in een convenant geregeld worden. De reeds bestaande fondsen dragen goede voorbeelden aan van zinvolle en valide afspraken, die recht doen aan de uitgangspunten.

Tot de relatie met de gemeente behoort ook de toeristenbelasting. De toeristenbelasting is een door de hotels geïnde belasting op elke overnachting in Delft. De toeristenbelasting is formeel een algemene dekkingsmiddel: het staat de gemeente vrij om wel of niet toeristenbelasting te heffen en ook de tarifiering is vrij. De verschillen tussen gemeenten zijn groot: van enkele kwartjes tot enkele euro's.

De belasting is een steen des aanstoots, met name voor de hotellerie. De pijn zit 'm er met name in dat zij de belasting zelf moeten innen, zonder daar zeggenschap over de besteding voor terug te krijgen. Dat is weliswaar met de loonbelasting ook zo – die werkgevers nota bene bij hun eigen werknemers moeten inhouden en dan pas aan de fiscus afdragen – maar het 'leed' van de loonbelasting treft elke werkgever (en niet alleen de hotelier) en zit na meer dan 65 jaar wel in het systeem van de werkgever. De toeristenbelasting niet.

In de meeste gemeenten bestaat enige relatie tussen de opbrengst van de toeristenbelasting en de gemeentelijke uitgave aan promotie en marketing. Dat is in Delft ook het geval. De hotellerie erkent dat de gemeente veel uitgeeft aan promotie. Dat verzacht de pijn van de hoteliers enigszins. Wat overblijft, is het gegeven dat de hoteliers in directe zin alleen gebaat zijn bij promotie die leidt tot meer overnachtingen. Promotie gericht op de eigen bevolking en op het winkelend publiek is weliswaar goed voor de stad, maar raakt de hoteliers niet in directe zin. De toeristenbelasting is – zoals in veel steden – een gespreksonderwerp tussen gemeente en hoteliers en staat formeel buiten de discussie over een WOZ-fonds. Maar ze is wel onderdeel van het klimaat waarin over een WOZ-fonds gediscussieerd wordt. Er zou met deze gevoeligheid rekening gehouden kunnen worden door:

- Bij de besteding van promotiemiddelen uit het toekomstige fonds nadrukkelijk te kijken naar activiteiten die in directe zin het aantal overnachtingen bevorderen en zo de hoteliers te compenseren voor hun dubbele bijdrage;
- Door de zeggenschap van ondernemers over de gemeentelijke promotiemiddelen te versterken, bijvoorbeeld door de gemeentelijke middelen en die uit het fonds als onderlinge co-financiering te programmeren.

Daarmee komen we weer terug bij de mogelijke inrichting van een publiek-privaat centrummanagement. Dat is het podium waarop ondernemers en overheid hun middelen gaan 'poolen' en zeggenschap gaan delen.

## SLOT

Op 26 mei worden de conclusies van de stuurgroep voorgelegd aan een openbare bijeenkomst van de organisaties van ondernemers en de stakeholders in Delft. De stuurgroep ziet het vervolg van het proces met enthousiasme tegemoet. Alle signalen staan op groen: die van de ondernemers, van de maatschappelijke instellingen en van de gemeente. Wanneer de voorbereidingen tijdig plaats vinden, kan per 1 januari 2011 gestart worden met een instrument dat van groot belang is voor de verdere economische integratie in Delft.

De stuurgroep legt aan de organisaties van ondernemers en aan de stakeholders de volgende verklaring voor:

### **De aanwezige ondernemingen en organisaties van ondernemingen uit Delft, in vergadering bijeen op 26 mei 2010,**

#### **Stellen vast**

- Dat het onderzoek zoals vastgelegd in de notitie van de Stuurgroep Ondernemersfonds Delft, een sterk en actief draagvlak heeft aangetoond voor de vorming van een ondernemersfonds op WOZ-basis
- Dat er voldoende materiaal ligt om zo snel mogelijk tot een effectieve inrichting van het fonds te komen en tot een besteding van de middelen die het ondernemingsklimaat, de sociale cohesie en het verdienvermogen van Delft ten goede komen

#### **Verzoeken het gemeentebestuur van Delft**

- De opbrengst van de OZB voor niet-woningen per 1 januari 2011 te verhogen met 31 euro per 100.000 euro WOZ-waarde op basis van het waardejaar 2009
- De geplande meeropbrengst van deze verhoging integraal ter beschikking te stellen in een nader overeen te komen contractvorm ter voeding van een fonds 'voor en door ondernemers'
- Dit besluit zo spoedig mogelijk voor te bereiden en uiterlijk bij bespreking van het tarievenbesluit voor 2011 vast te leggen
- Met de Stuurgroep Ondernemersfonds Delft in overleg te treden teneinde te komen tot een convenant waarin de randvoorwaarden worden vastgelegd

#### **Verzoeken de Stuurgroep Ondernemersfonds Delft**

- Zorg te dragen voor een oprichtingsbestuur, dat in de pionierfase van het fonds als contractpartner van de gemeente en als kwartiermaker kan optreden
- Zorg te dragen voor statuten en andere oprichtingsstukken

- Zorg te dragen voor spoedig overleg met de gemeente, leidend tot oprichting van het fonds per 1 januari 2011

**Spreken uit**

- Het Ondernemersfonds voor een experimenteerperiode van drie jaar te willen instellen, waarna uit een evaluatie moet blijken of voortzetting gewenst is